ИНТЕР РАО ЕЭС
энергия без границ



МОЩНОСТЬ НОВОГО ВРЕМЕНИ

Годовой отчёт 2025

Отчёт в области устойчивого развития
и экологической ответственности

Годовой отчёт ПАО «Интер РАО» за 2025 год

Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности

Предварительно утверждён Советом директоров ПАО «Интер РАО» 23.04.2026 (протокол от 23.04.2026 № 392)

Достоверность данных подтверждена Ревизионной комиссией ПАО «Интер РАО» (заключение от 31.03.2026)

Генеральный директор
ПАО «Интер РАО»
С. Г. Дрегваль

Главный бухгалтер
ПАО «Интер РАО»
А. П. Вайнилавичуте

Оглавление

Мощность нового времени 3

Энергия для освоения Якутии и БАМа 5
Новая мощность для восточного направления 6
Современная мощность для всех регионов 7
Энергия для растущего центра 8
Новые востребованные производства 9
Удобное цифровое клиентское обслуживание 10
Наш вклад в устойчивое развитие 11
Стабильная динамика и дивиденды 12

Стратегический отчёт 13

Обращение Совета директоров и Правления 15
Факторы инвестиционной привлекательности 17
Ключевые конкурентные преимущества 18
Бизнес-модель 19
География деятельности в России 21
История 22
Обзор рынка 23
Стратегия развития 35
Программа инновационного развития 48
Развитие информационных технологий и цифровая трансформация 50
Инвестиционная программа 55
Риски и возможности 57
Финансовые результаты 70
Операционные результаты 77

Отчёт о деятельности в области устойчивого развития 101

Основные принципы устойчивого развития и социальной ответственности 103
Вклад «Интер РАО» в устойчивое развитие 105
Ответственное ведение бизнеса 114
Взаимодействие с заинтересованными сторонами 123
Охрана окружающей среды 131
Охрана труда и профилактика профессиональных заболеваний 153
Кадровая политика и развитие персонала 162
Система закупочной деятельности 175
Спонсорство и благотворительность 180

Отчёт о корпоративном управлении 185

Заявление Председателя Совета директоров 187
Особенности и основные события в корпоративном управлении «Интер РАО» 187
Структура корпоративного управления 190
Общее собрание акционеров 193
Совет директоров 195
Исполнительные органы управления 226
Вознаграждение органов управления 237
Корпоративный контроль 245
Взаимодействие с акционерами, инвесторами, аналитиками и блогерами 258
Дивидендная политика 267

Приложения 269

01

МОЩНОСТЬ НОВОГО ВРЕМЕНИ



МОЩНОСТЬ НОВОГО ВРЕМЕНИ

Энергия для освоения Якутии и БАМа 5
Новая мощность для восточного направления 6
Современная мощность для всех регионов 7
Энергия для растущего центра 8
Новые востребованные производства 9
Удобное цифровое клиентское обслуживание 10
Наш вклад в устойчивое развитие 11
Стабильная динамика и дивиденды 12

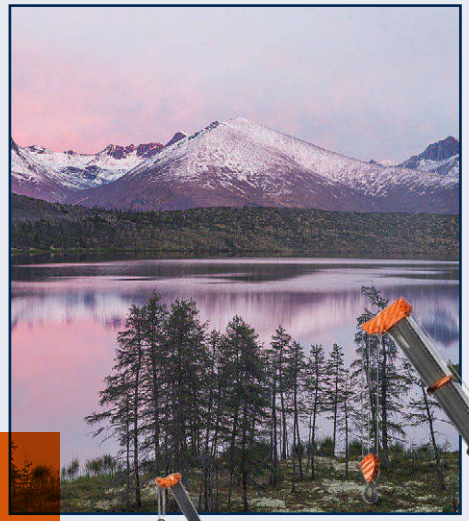
[GRI 2-6, 203-2]

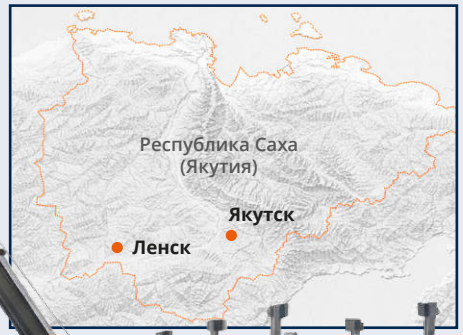
НОВОЛЕНСКАЯ ТЭС

Энергия для освоения Якутии и БАМа

Наш вклад:

- обеспечение роста ВВП
- рост инвестиций в основной капитал







Местоположение:

г. Ленск, Республика Саха (Якутия)

Проектная мощность:

~ 550 МВт

три энергоблока в составе паросиловых установок единичной мощностью до 185 МВт. Всё основное оборудование – российского производства.

Основное топливо:

природный газ со Среднеботуобинского месторождения в Якутии.

Статус строительства:

ведётся производство основного оборудования турбин, генераторов, осуществляется поставка произведённого котельного оборудования, смонтирован главный корпус с закрытием теплового контура, проводятся внутренние работы; ведётся монтаж магистрального газопровода, а также строительство установки комплексной подготовки газа; проводятся мероприятия в рамках схемы выдачи мощности; выполняется контрактация и изготовление вспомогательных систем и оборудования.

До 2 000 человек

будет занято на строительстве электростанции.

500 человек

составит эксплуатационный и ремонтный персонал станции.

Дата начала поставки мощности:

01.07.2028.

ХАРАНОРСКАЯ ГРЭС

Новая мощность для восточного направления

Основание:

в целях покрытия дефицита мощности на территории юго-восточной части объединённой энергосистемы Сибири в августе 2024 г. проведён конкурентный отбор мощности новых генерирующих объектов.

Статус строительства:

основное оборудование, включая котлы, паровые турбины и генераторы, законтрактовано, ведётся его производство; проводятся проектно-изыскательские работы по двум энергоблокам, железнодорожной инфраструктуре, золошлакоотвалу, схеме выдачи мощности; частично построены вспомогательные здания и сооружения, включая административно-бытовой корпус; выполняются работы по обустройству котлована главного корпуса.



Проектная мощность:

460 МВт

два паросиловых энергоблока мощностью по 230 МВт каждый. Всё основное оборудование – российского производства.

280

рабочих мест будет создано на построенных энергоблоках.

Дата начала поставки мощности:

01.07.2029.

Местоположение:

п. Ясногорск, Забайкальский край





МОДЕРНИЗАЦИЯ МОЩНОСТИ (КОММод)

Наш вклад:

- снижение выбросов опасных загрязняющих веществ

Современная мощность для всех регионов

2022–2024 гг.

В рамках программы введено порядка 3 530 МВт.

2025 г.

Завершена модернизация:

- энергоблока № 1 Нижневартовской ГРЭС мощностью 800 МВт;
- турбоагрегата № 9 Омской ТЭЦ-4 мощностью 135 МВт;
- энергоблока № 3 Костромской ГРЭС – увеличение с 300 до 330 МВт;
- турбоагрегата № 9 Стерлитамакской ТЭЦ – увеличение со 100 до 118 МВт.

2026–2031 гг.

Запланирована модернизация 5 947 МВт, включая 456 МВт, отобранных в октябре 2025 г.

10,9 ГВт

совокупная программа модернизации мощностей «Интер РАО»

2,19 г/кВт·ч

ожидается снижение удельного расхода топлива на выработку электроэнергии Группы в России в результате проектов КОММод и программы повышения энергоэффективности на 2026–2030 гг.

МОДЕРНИЗАЦИЯ

- Увеличение экономической эффективности → Рост рентабельности
- Снижение потребления топлива → Снижение выбросов и улучшение экологии

МОДЕРНИЗАЦИЯ КАШИРСКОЙ ГРЭС

Энергия для растущего центра

Проектная мощность:

> 900 МВт

проект отобран по КОММод с использованием инновационного оборудования. На площадке Каширской ГРЭС планируется строительство двух дубль-блоков ПГУ-460 на базе полностью российской газовой турбины ГТЭ-170.

Статус строительства:

на площадку поставлены две инновационные газовые турбины ГТЭ-170 с генераторами, завершается монтаж котлов-утилизаторов; смонтирован главный корпус с закрытием теплового контура, ведётся подготовка к установке паровых турбин; осуществляется строительство распределительного устройства на 220 кВ, внешних газопроводов.



Местоположение:

г. Кашира, Московская область.

Дата начала поставки мощности:

01.01.2028.



ЭНЕРГОМАШИНОСТРОЕНИЕ

Новые востребованные производства

Сделки по приобретению активов

2022

+
65% в «Современных технологиях газовых турбин»

100% в «Воронежском Трансформаторе»

2023

+
«Уральский турбинный завод»[1]

Проектирует и производит 50% теплофикационных турбин в России, конденсационные и паровые турбины для парогазовых энергоблоков

2024

+
«Невский трансформатор»

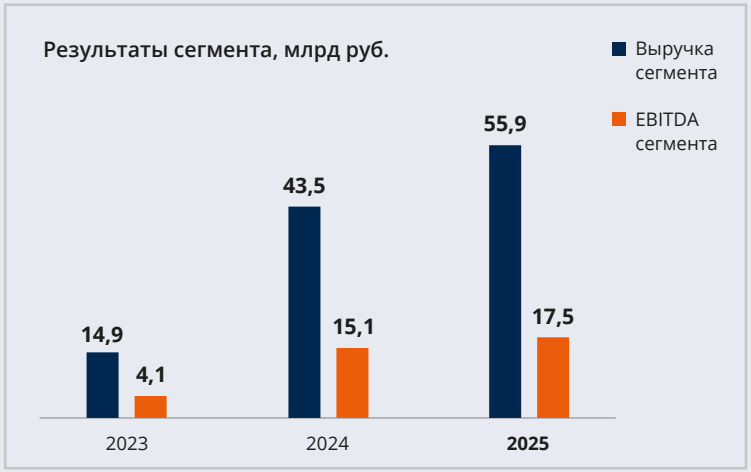
Производство и обслуживание высоковольтного оборудования, силовых и автотрансформаторов

+
НПО «Элсиб»

Производитель генераторов для тепловых электростанций

+
ПО «МЭС»

Проектирование и производство котельных агрегатов



в 4,3 раза

вырос за два года показатель EBITDA[2] сегмента – до 17,5 млрд руб.

В период беспрецедентных санкций энергомашиностроение предоставляет «Интер РАО» и всему электроэнергетическому сектору России **доступ к уникальным технологиям**, обеспечивающим эффективную работу станций.

«Интер РАО» занимает освободившиеся после ухода иностранных компаний ниши для удовлетворения возрастающего спроса на современное энергетическое оборудование.

Новые мощности и компетенции позволяют предоставлять сервисные услуги большинству энергокомпаний с иностранным генерирующим оборудованием и обеспечивают технологическое развитие и суверенитет энергомашиностроительного сегмента.

1 Сделка завершилась в I кв. 2024 г., актив вошёл в периметр Группы для целей подготовки консолидированной отчётности по МСФО во II полугодии 2023 г.

2 EBITDA – прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации.

РАЗВИТИЕ СЕРВИСОВ

Удобное цифровое клиентское обслуживание

Наш вклад:

- увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде

Цифровой сбыт – работа всего функционала сбытовой деятельности в автоматическом режиме без необходимости физического участия человека.

Основные цифровые сервисы включают:

- личный кабинет;
- интернет-приёмную;
- передачу показаний приборов учёта;
- оплату начислений без регистрации;
- печать квитанций для наличной оплаты;
- запись онлайн на посещение офисов и т. д.

Умные счётчики

Расширение клиентского сервиса и цифровизация

Удобство для клиентов – переход на ЕРЦ в новых регионах

Коммерческие сервисы:

- взыскание просроченной дебиторской задолженности для принципалов;
- установка и обслуживание систем и приборов учёта ресурсов (включая системы для застройщиков);
- экспертные услуги и подготовка технической документации;
- комплексные решения в энергосбережении и энергоэффективности;
- формирование и доставка объединённого платёжного документа;
- развитие услуг по обслуживанию и поверке индивидуальных приборов учёта.







21 млн клиентов

достигла клиентская база сбытовых активов в России в 2025 г.

5 млрд руб. +25%

маржинальная прибыль от коммерческих сервисов российских сбытовых компаний в 2025 г.

ЗАБОТА О БУДУЩЕМ

Наш вклад в устойчивое развитие

Сокращение удельных выбросов CO_2 является стратегической задачей «Интер РАО»

Климатический проект

Компания стала одной из первых, зарегистрировавших свой климатический проект по модернизации энергоблока № 8 Костромской ГРЭС в национальном реестре углеродных единиц.

Глубокая модернизация станции за счёт повышения общей энергоэффективности энергооборудования направлена на снижение удельного потребления топлива и сокращение выбросов парниковых газов. Величина сокращения выбросов по зарегистрированному климатическому проекту составляет 82 791 т CO_2-эквивалента.



Стратегическая задача «Интер РАО»:

- исключить смертельные несчастные случаи по вине работодателя или тяжёлые групповые несчастные случаи;
- не допустить превышения коэффициента частоты травматизма выше уровня 0,34 к 2030 г.

В социальной политике «Интер РАО» следует лучшим практикам в области прав человека, трудовых отношений, противодействия коррупции.

«Интер РАО» активно способствует развитию своих работников, 67,0% работников прошли различные формы обучения в 2025 г.

Наш вклад:

- сохранение населения, здоровье и благополучие людей
- повышение ожидаемой продолжительности жизни

- обеспечение темпа устойчивого роста доходов населения не ниже инфляции

- вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования

РЕЗУЛЬТАТЫ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ РОССИИ

Наш вклад:

- обеспечение роста ВВП
- значительный рост инвестиций в основной капитал

Стабильная динамика и дивиденды

Операционные результаты

«Интер РАО» является одной из ведущих электроэнергетических компаний России, обеспечивая 10,6% выработки и 19,3% розничных продаж электроэнергии в стране.

Выработка электроэнергии, млрд кВт•ч



Отпуск тепла с коллекторов, млн Гкал



Реализация электроэнергии сегментом «Сбыт в РФ», млрд кВт•ч



Финансовые результаты

Помимо сильных финансовых результатов, Компания сохраняет минимальный уровень долга и уверенную финансовую позицию.

Выручка, млрд руб.



EBITDA, млрд руб.



Чистая прибыль, млрд руб.



Акционерная стоимость

Дивиденды, руб. на акцию



1 Операционные показатели сбытовых активов, приобретённых в 2024 г., включены за период с 01.01.2024.

2 Размер дивидендов, рекомендованных Советом директоров.

МОЩНОСТЬ
НОВОГО ВРЕМЕНИ

02

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЁТ



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЁТ

Обращение Совета директоров и Правления 15
Факторы инвестиционной привлекательности 17
Ключевые конкурентные преимущества 18
Бизнес-модель 19
География деятельности в России 21
История 22
Обзор рынка 23
Стратегия развития 35
Программа инновационного развития 48
Развитие информационных технологий и цифровая трансформация 50
Инвестиционная программа 55
Риски и возможности 57
Финансовые результаты 70
Операционные результаты 77

Обращение Совета директоров и Правления

[GRI 2-22]

Уважаемые акционеры!

«Интер РАО» – одна из наиболее динамично развивающихся энергетических компаний, в состав которой входят сегменты генерации, трейдинга, энергомашиностроения, розничного бизнеса, инжиниринга и строительства. Группа «Интер РАО» занимает первое место по объёму реализации электрической энергии на розничном рынке и является одной из ведущих генерирующих компаний. «Интер РАО» входит в ТОП-20 крупнейших предприятий страны по выручке.

«Интер РАО» – одна из наиболее динамично развивающихся энергетических компаний

Достигнутые результаты

В 2025 г. Компания стабильно развивалась в соответствии с выбранным курсом, что позволило укрепить нашу позицию одного из лидеров российской энергетики. Благодаря последовательной реализации стратегии диверсификации бизнеса мы сохранили положительную динамику и усилили производственный и финансовый потенциал. Консолидированная годовая выручка достигла 1,8 трлн руб., показатель операционного дохода (EBITDA) вырос на 4,8% и превысил 181 млрд руб. Выработка электроэнергии электростанциями российской генерации составила 126,4 млрд кВт•ч.

Компания сохранила минимальный уровень долговой нагрузки, что свидетельствует о высоком уровне финансовой устойчивости. Группа неукоснительно придерживается дивидендной политики – на дивиденды выделяется не менее 25% прибыли по МСФО.

Всё это сегодня формирует основу для уверенного роста прибыли, дивидендов и капитализации в будущем.

Компания сохранила минимальный уровень долговой нагрузки, что свидетельствует о высоком уровне финансовой устойчивости

Развитие генерации

«Интер РАО» играет ключевую роль в реализации национальных задач в сфере энергетики и достижении целей новой Энергетической стратегии России до 2050 г. В 2025 г. дан старт строительству новых энергоблоков в Забайкальском крае на Харанорской ГРЭС. По решению Правительства Российской Федерации «Интер РАО» поручено строительство новых объектов генерации в дефицитных энергосистемах Краснодарского края и Московской области. Дополнительные мощности позволят покрыть растущий спрос на электроэнергию в регионах. В 2025 г. продолжалась реализация масштабных проектов в Московской области (Каширская ГРЭС) и Республике Саха (Якутия) (Новоленская ТЭС). Совокупная мощность этих объектов составляет более 3 ГВт.

В рамках Президентской программы повышения надёжности электростанций в 2025 г. мы завершили модернизацию оборудования в объёме 1,4 ГВт в Костромской и Омской областях, Республике Башкортостан и Ханты-Мансийском автономном округе. Успешно прошли новые отборы проектов модернизации теплоэлектростанций Группы «Интер РАО» с поставкой мощности в 2029–2031 гг. В настоящее время программа модернизации тепловой генерации Группы «Интер РАО» составляет 10,9 ГВт на период до 2031 г. Все проекты являются фундаментом для социально-экономического развития страны и долгосрочного роста Компании.

В 2025 г. дан старт строительству новых энергоблоков в Забайкальском крае на Харанорской ГРЭС

Проекты в энергомашиностроении

Компания «Интер РАО» взяла курс на обеспечение технологического лидерства страны. В 2025 г. завершена консолидация машиностроительных активов и принята Стратегия развития энергомашиностроительного сегмента. Это направление включает семь заводов и производственных площадок. Компания развивает энергетическое машиностроение и производство компонентов в рамках программы импортозамещения и обеспечивает полный цикл технологических процессов. В настоящее время реализуется крупный проект по созданию соб-

ственного производства газовых турбин большой и средней мощности. Завершается строительство первой очереди завода по восстановительному ремонту и производству лопаток газовых турбин в Ленинградской области. Расширяется сервисный центр в Калуге по ремонту и производству деталей горячего тракта газовых турбин.

В настоящее время реализуется крупный проект по созданию собственного производства газовых турбин большой и средней мощности

Розничный бизнес и трейдинг

В 2025 г. была принята новая Стратегия розничного бизнеса. Сегодня мы обслуживаем более 21 млн потребителей. Расширяется внедрение цифровых технологий для улучшения клиентского сервиса и повышения качества обслуживания потребителей. «Интер РАО» принимает участие в пилотном проекте по внедрению и развитию цифрового рубля: совместно с российскими банками успешно реализован комплекс транзакций и отработаны ключевые операции по оплате электроэнергии цифровыми рублями.

В 2025 г. Группа «Интер РАО» сохранила присутствие на зарубежных рынках: поставки электроэнергии осуществлялись в 11 стран.

Сегодня мы обслуживаем более 21 млн потребителей

Устойчивое развитие

В отчётном году в электроэнергетике состоялось историческое событие – энергосистема Калининградской области была переведена на работу в изолированном режиме. Энергетики успешно справились с задачей, поставленной Президентом России. Это был настоящий экзамен на профессионализм. Именно такие люди трудятся в большом и сплочённом коллективе предприятий Группы «Интер РАО». Это отличные профессионалы, гордость не только Компании, но и всей страны.

Комфортные условия для профессионального роста и самореализации, созданные в Группе, позволяют привлекать и сохранять высококвалифицированных специалистов. В прошлом году на новый уровень вышла обновлённая система наставничества, показавшая высокий результат. Корпоративный университет реализовал программы непрерывного обучения, которые позволили повысить профессиональный уровень работников. В 2025 г. мы продолжили внедрять новые программы адаптации, проводить масштабные спортивные мероприятия и интеллектуальные чемпионаты.

Усиление ответственности за соблюдение экологических норм и переход к низкоуглеродным технологиям требуют повышенного внимания к внедряемым методам, тесного сотрудничества с экоаудиторами, специалистами по декарбонизации и разработчиками «зелёных» технологий. При планировании и реализации проектов Компания обязательно учитывает экологические аспекты. Подходы Группы к ведению бизнеса, социального, технологического развития тесно скоординированы с национальными целями.

Компания является одним из крупнейших налогоплательщиков страны – в 2025 г. было перечислено более 140 млрд руб. налогов.

Энергосистема Калининградской области успешно переведена на работу в изолированном режиме

Цифровые технологии

Мы содействуем росту экономики страны, в том числе за счёт внедрения цифровых технологий. В Группе «Интер РАО» действует Центр удалённого мониторинга и диагностики энергетического оборудования. Создаётся программно-аппаратный комплекс «Единая цифровая платформа с системой предиктивной аналитики». Благодаря внедрению цифровых технологий мы сможем эффективнее предотвращать аварийные ситуации и повысить надёжность энерго- и теплоснабжения потребителей.

Уважаемые акционеры!

Для энергетиков самая важная задача – обеспечивать потребителей надёжным энерго- и теплоснабжением. Мы намерены и дальше развивать эффективную генерацию, повышать качество обслуживания, осваивать современные технологии энергомашиностроения, вносить весомый вклад в достижение национальных целей развития.

Для энергетиков самая важная задача – обеспечивать потребителей надёжным энерго- и теплоснабжением

Совет директоров и Правление

Факторы инвестиционной привлекательности

ДИВЕРСИФИЦИРОВАННАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ
с прозрачной долгосрочной стратегией развития, направленная на эффективное использование инвестиционного ресурса

СОВРЕМЕННЫЙ ПАРК ГЕНЕРИРУЮЩИХ МОЩНОСТЕЙ
с постоянным обновлением в рамках программы модернизации, строительство новых высокоэффективных мощностей

РАСШИРЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ЭНЕРГОМАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО И ИНЖИНИРИНГОВОГО СЕГМЕНТОВ

СОБСТВЕННЫЙ ИТ-СЕГМЕНТ,
позволяющий реализовывать проекты автоматизации и цифровой трансформации ключевых бизнес-процессов

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

МОТИВИРОВАННАЯ ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМАНДА МЕНЕДЖМЕНТА,
нацеленная на создание и рост акционерной стоимости

ПРИМЕНЕНИЕ ЛУЧШИХ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Ключевые конкурентные преимущества

ГЕНЕРАЦИЯ

- Существенное количество генерирующих активов – новые высокоэффективные мощности с низкой топливной составляющей
- Высокая маржинальность реализации мощности
- Наличие большого портфеля инвестиционных проектов в сфере строительства объектов новой генерации по программам КОММод, КОМ НГО и в рамках назначения Правительством Российской Федерации Группы ответственной за новое строительство в энергодефицитных регионах
- Эффективный долгосрочный контракт на покупку природного газа
- Широкое географическое распределение активов
- Большинство предприятий Группы сертифицированы по международному экологическому стандарту ISO 14001

СБЫТ

- Клиентоориентированность – система оценки удовлетворённости качеством предоставляемых услуг
- Высокая доля рынка в регионах присутствия
- Большая клиентская база
- Контракты с крупными промышленными потребителями
- Единая методология ведения бизнеса в сбытовых активах
- Развитие Единых информационно-расчётных центров (ЕИРЦ) на базе гарантирующих поставщиков обеспечивает качество расчётно-информационного обслуживания, интеграцию дополнительных сервисов
- Централизация сервисных функций в рамках специализированных организаций

ЭНЕРГОМАШИНОСТРОЕНИЕ, ИНЖИНИРИНГ И СТРОИТЕЛЬСТВО

- Опытная управленческая команда с широким портфелем реализованных проектов
- Активы в сфере производства и сервиса газовых турбин
- Ведущие позиции на рынке производства силовых трансформаторов и автотрансформаторов общего и специального назначения
- Активы в сфере проектирования и производства паровых турбин для паросиловых и парогазовых установок
- Собственное производство котельного оборудования, включая проектирование
- Наличие предприятия, имеющего полный технологический цикл производства электрических генераторов и электродвигателей

ТРЕЙДИНГ

- Единственный участник экспортно-импортных операций на российском оптовом рынке электроэнергии и мощности (ОРЭМ)
- Накопленный опыт осуществления внешнеэкономической деятельности
- Отлаженная система взаимодействия с российскими и зарубежными партнёрами
- Оптимальное структурирование предложений по контрактам, максимально учитывающим запросы покупателей

Бизнес-модель

[GRI 2-6]

Входящие капиталы 2025 г. (ресурсы заинтересованных сторон)

ФИНАНСОВЫЙ КАПИТАЛ

Собственный капитал
1 138,8 млрд руб.

Нематериальные активы
83,4 млрд руб.

Финансовый долг
5,6 млрд руб.[1]

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ

Установленная мощность

31 231 МВт

25 059 Гкал/ч

ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ

Расход топлива:

- Газ **30,2 млрд м³**
- Уголь **11,4 млн т**
- Нефтетопливо **133 тыс. т**

- Объём водозабора **4 589 млн м³**

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

Среднесписочная численность работников

69 037 человек

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ

Объём программы НИОКР

706,9 млн руб.

СОЦИАЛЬНО-РЕПУТАЦИОННЫЙ КАПИТАЛ

Объём закупаемой продукции и услуг

154,3 млрд руб.



1 Без учёта отложенного дохода по государственным субсидиям, а также доли в кредитах и займах совместных предприятий.

Исходящие капиталы 2025 г. (результаты для заинтересованных сторон)



Конечный потребитель

«Интер РАО» обеспечивает устойчивый рост акционерной стоимости в долгосрочной перспективе

Направлено на выплату дивидендов
36,9
млрд руб.

«Интер РАО» присутствует в различных сегментах цепочки создания стоимости в энергетике – от проектирования и строительства энергетических объектов до сбыта конечным потребителям, достигая мультипликативных синергетических эффектов

Выработка электроэнергии
128 073
млн кВт•ч

Модернизация мощностей
1 383
МВт

Отпуск тепла
39 927
тыс. Гкал

Снижение негативного воздействия производственных активов на окружающую среду является приоритетной задачей для «Интер РАО»

Удельные выбросы CO_2 составили
438,5
г CO_2/кВт•ч

Экономия в 2025 г. по программе энергосбережения:
- условного топлива **63,1 тыс. т у. т.**
- электроэнергии **47,7 млн кВт•ч**
- тепловой энергии **61,0 тыс. Гкал**
- воды **832,2 тыс м³**

Повышение производительности труда, создание условий для привлечения высококлассных специалистов и повышение профессионального уровня работников – приоритеты кадровой политики «Интер РАО»

Коэффициент травматизма LTIFR[1]
0,18

Количество принятых работников
20 109
человек

Средняя заработная плата работника начального уровня
68 937
руб. в месяц

Ставка на инновационный подход как на локомотив развития «Интер РАО»

Количество полученных прав на объекты интеллектуальной собственности
63

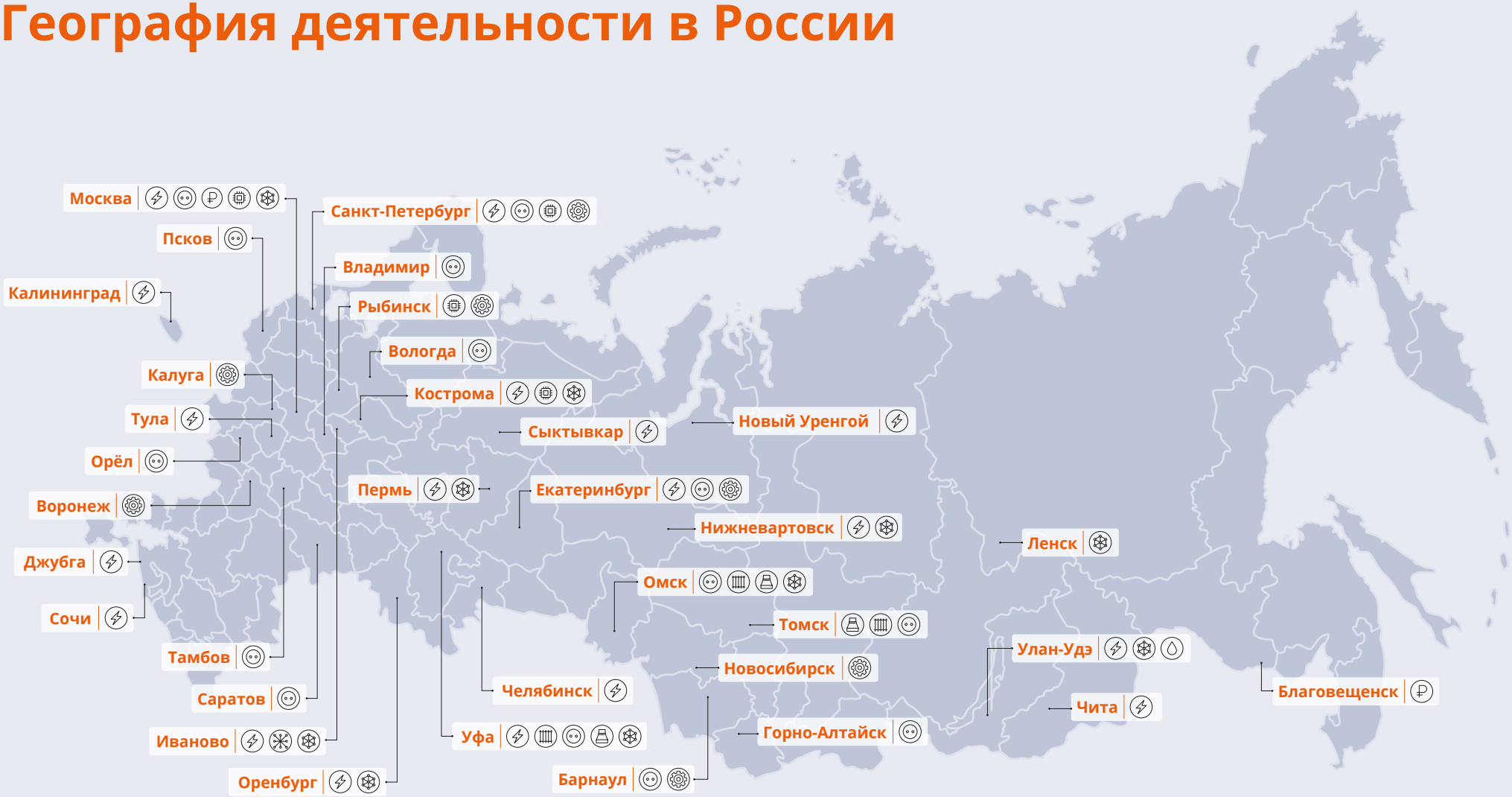
«Интер РАО» активно участвует в экономической и социальной жизни всех регионов присутствия, реализуя политику комплексной социальной ответственности (с обязательным условием прозрачности)

Доля продукции и услуг, приобретённых у местных производителей
97,89%[2]

Волонтёрских мероприятий
5 572

1 Коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени.
2 Доля российских компаний в выполнении работ/услуг и производителей в материально-технических ресурсов в России.

География деятельности в России



- Электрогенерация
- Теплогенерация
- Сбыт, ЕИРЦ
- Трейдинг
- Теплосети
- Общий центр обслуживания
- Энергомашиностроение
- Информационные технологии
- Инжиниринг
- Топливо

История

1997 Международная торговля электроэнергией

Компания образована в качестве дочерней структуры РАО «ЕЭС России», отвечающей за экспорт и импорт электроэнергии.

2003-2011 Освоение генерации и активный рост

Начало производства электроэнергии, приобретение, объединение генерирующих активов, получение контрольных пакетов акций в ряде электрогенерирующих и энергосбытовых компаний в результате реформирования РАО «ЕЭС России».

2012-2014 Консолидация активов

Завершение процедуры реорганизации, в результате которой российские генерирующие активы ОАО «ОГК-1» и ОАО «ОГК-3» перешли под 100-процентный контроль ОАО «Интер РАО – Электрогенерация». Приобретение ряда перспективных активов в России и за рубежом.

2015-2019 Повышение эффективности и ввод новой генерирующей мощности

Повышение эффективности, завершение ввода мощностей по программе договоров о предоставлении мощности (ДПМ). Реструктуризация активов, в частности продажа пакетов акций российских и зарубежных генерирующих мощностей, приобретение и консолидация энергосбытовых активов.

2020-2025 и перспектива Модернизация и развитие мощностей, диверсификация и цифровая трансформация

Вектор на сохранение и укрепление лидерских позиций в электроэнергетике за счёт модернизации и развития мощностей, диверсификации бизнеса, в том числе сегмента энергомашиностроения, цифровой трансформации ключевых бизнес-процессов и особого внимания к вопросам в сфере социальной ответственности и устойчивого развития.

Обзор рынка

Макроэкономическая ситуация и экономика России

Российская экономика продолжает показывать положительные результаты. По итогам 2025 г. рост ВВП составил 1,0%, согласно первой оценке Росстата на 06.02.2026. Одновременно были пересмотрены и уточнены оценки по ВВП за 2024 г. (улучшены до 4,9%).

Динамика ключевых макроэкономических индикаторов в 2025 г. в целом совпала с оценками Банка России, сформированными на начало года. Темпы экономического роста снизились, годовая инфляция замедлилась, чему способствовали жёсткие параметры денежно-кредитной политики. В течение года Банк России понизил ключевую ставку на 500 базисных пунктов – с 21% до 16%.

Основной вклад в рост ВВП обеспечен преимущественно ростом индексов физического объёма добавленной стоимости в ряде ключевых отраслей экономики. При этом рост физического объёма ВВП сложился за счёт увеличения внутреннего конечного спроса (+1,2%) при сокращении чистого экспорта. В структуре основных компонентов ВВП за 2025 г. доля расходов на конечное потребление увеличилась на 3,3 п. п., до 71,0%, доля валового накопления сократилась на 0,3 п. п., до 26,4%, доля чистого экспорта уменьшилась на 1,8 п. п., до 2,6%.

Объём промышленного производства по итогам 2025 г. вырос на 1,3%. Обрабатывающие предприятия нарастили выпуск на 3,6% на фоне снижения производства в сфере добычи полезных ископаемых (–1,6%) и энергетическом секторе (–1,6%). Наибольший прирост наблюдался в производстве других транспортных средств, включая авиационную технику и судостроение (+32,0%), готовых металлоизделий, кроме машин и оборудования (+18,0%), лекарств (+15,4%) и электроники (+11,7%).

+1,3%

рост промышленного производства в 2025 г.

Показатели экономики России

Показатель	2021	2022	2023	2024	2025
Динамика реального ВВП (по данным Росстата на 06.02.2026), %	5,9	–1,4	4,1	4,9	**1,0**
Индекс промышленного производства (по данным Росстата на 06.02.2026), %	6,3	0,6	4,3	4,6	**1,3**
Динамика инфляции (по данным Банка России на 21.01.2026), %	8,4	11,9	7,4	9,5	**5,6**

Электроэнергетика России

Результаты года

Выработка электроэнергии в Российской Федерации в 2025 г. снизилась на 1,6%, до 1 194,4 млрд кВт•ч. Согласно данным Росстата, наибольшее снижение показала выработка на ГЭС, которая уменьшилась на 5,0% и составила 201,4 млрд кВт•ч; выработка ТЭС уменьшилась на 1,3%, до 766,9 млрд кВт•ч, в то время как выработка АЭС выросла на 1,3% и составила 218,6 млрд кВт•ч, а выработка ВИЭ уменьшилась на 3,3%, до 7,5 млрд кВт•ч.

Выработка электроэнергии в Единой энергетической системе (ЕЭС) России, по данным Системного оператора (СО ЕЭС), в 2025 г. снизилась на 1,2%, до 1 166,4 млрд кВт•ч . Выработка электроэнергии электростанциями технологически изолированных территориальных электроэнергетических систем (ТИТЭС)[1] в 2025 г. также сократилась на 1,2% и составила 16,0 млрд кВт•ч.

Потребление электроэнергии в ЕЭС России в 2025 г. уменьшилось на 1,1% и составило 161,2 млрд кВт•ч. При сопоставимых температурных условиях и без учёта дополнительного дня 29.02.2024 снижение потребления оценивается в 0,3%. Уменьшение электропотребления зафиксировано во всех объединённых энергосистемах (ОЭС), кроме ОЭС Востока (+2,3 млрд кВт•ч) и ОЭС Центра (+0,1 млрд кВт•ч), наибольшее снижение потребления наблюдалось в ОЭС Урала (–6,1 млрд кВт•ч). Потребление электроэнергии в России в целом составило 1 177,3[2] млрд кВт•ч, что ниже уровня 2024 г. на 1,1%.

На конец 2025 г. установленная мощность электростанций ЕЭС России достигла 264,9 ГВт, увеличившись на 1 134 МВт, или 0,4%. Рост мощности обеспечен в основном превышением объёмов ввода нового оборудования (+1 086 МВт) над выводом устаревшего (–468 МВт), а также перемаркировкой с увеличением мощности действующего генерирующего оборудования, в основном после модернизации (+268 МВт), и прочими изменениями (+249 МВт).

В соответствии со Схемой и программой развития электроэнергетических систем России на 2026–2031 гг. в 2026 г. планируется ввод в эксплуатацию генерирующего оборудования в объёме 4 325 МВт, увеличение установленной мощности, связанное с реконструкцией и модернизацией, на 199 МВт.

Объём вывода из эксплуатации генерирующего оборудования электростанций ЕЭС России и ТИТЭС в 2026 г. ожидается в размере 147 МВт. Среди наиболее крупных проектов по вводу новых мощностей в 2026 г. – 1 200 МВт Курской АЭС-2, 300 МВт на утилизационной электростанции (УТЭЦ-2) Новолипецкого металлургического комбината, 206 МВт Красноармейской ВЭС, 300 МВт Екатериновской ВЭС, 250 МВт системы накопления электрической энергии в Краснодарском крае, 679 МВт СЭС в Еврейской автономной области, 220 МВт Южно-Якутской ТЭС.

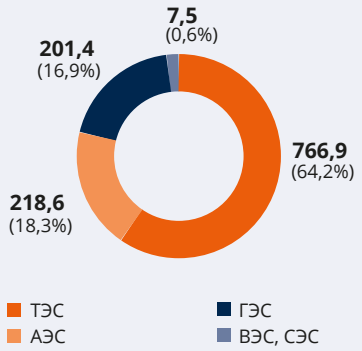
264,9 ГВт

достигла мощность электростанций ЕЭС России, увеличение на 0,4%

1 В состав ТИТЭС входят энергосистемы Камчатского края, Магаданской и Сахалинской областей, Чукотского автономного округа на Дальнем Востоке, а также Таймырского автономного округа в Красноярском крае.
2 Согласно https://www.so-ups.ru/functioning/ups/ups2026/.

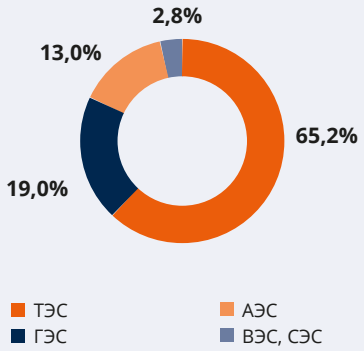
Выработка электроэнергии в России в 2025 г., млрд кВт•ч

Всего: 1 194,4 млрд кВт•ч



Источник: Росстат

Установленная мощность электростанций ЕЭС России на 31.12.2025



Источник: СО ЕЭС

Изменение мощности в 2025 г. в ЕЭС России, МВт



Источник: СО ЕЭС

Цены и тарифы

Рынок электроэнергии

По итогам 2025 г. цены на продажу электроэнергии на рынке на сутки вперёд (РСВ) выросли относительно 2024 г. на 17,2% и 26,7% для первой и второй ценовых зон соответственно.

Основные факторы изменения цены РСВ в первой ценовой зоне:

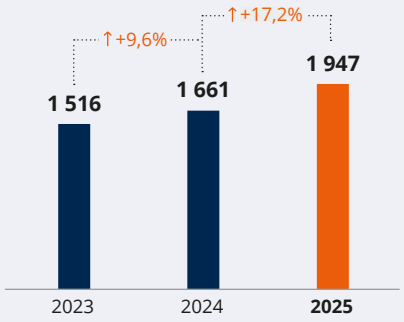
- индексация цен на природный газ с 01.07.2024 на 11,2%, с 01.07.2025 на 21,3%;
- снижение выработки ГЭС в первой ценовой зоне на 3,2%.

Основные факторы изменения цены РСВ во второй ценовой зоне:

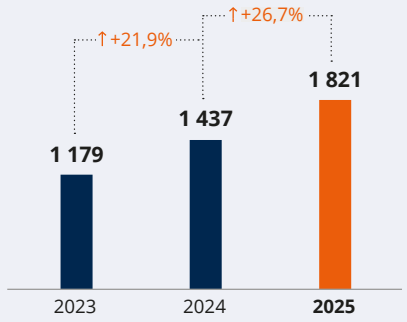
- снижение электропотребления в ОЭС Сибири на 3,1% относительно уровня 2024 г.;
- уменьшение выработки ГЭС (на фоне низкой водности рек) и увеличение цен на уголь.

С 01.01.2025 к оптовому рынку электроэнергии и мощности присоединены неценовые зоны Республики Коми, Архангельской области (вошли в состав первой неценовой зоны). Также неценовая зона Дальнего Востока, кроме технологически изолированных территорий, вошла в состав второй ценовой зоны. К оптовому энергорынку присоединены часть регионов Якутии, Приморского края, Хабаровского края, Еврейской автономной и Амурской областей.

I ценовая зона, руб./МВт•ч



II ценовая зона, руб./МВт•ч



Источник: Ассоциация «НП Совет рынка»

Рынок мощности

По итогам 2025 г. наблюдался рост цены конкурентного отбора мощности (КОМ) по сравнению с 2024 г. (+15,0% в I ценовой зоне и +17,9% во II ценовой зоне), что было обусловлено:

1. ростом спроса, учётом ценовых параметров отбора в условиях 2020 г. (КОМ 2025) по сравнению с 2019 г. (КОМ 2024);
2. индексацией цены КОМ 2025 (учёт фактических индексов потребительских цен за 2021-2024 гг.);
3. дополнительной индексацией цены КОМ на коэффициент 1,1516 с 01.10.2025 в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 30.09.2025 № 1504.

Одновременно с индексацией вступает в действие механизм дифференциации оплаты мощности в зависимости от загрузки станций.

Розничный рынок

Динамика роста цен и тарифов на розничных рынках электрической энергии в 2026–2028 гг. представлена в Прогнозе социально-экономического развития Минэкономразвития России.

Индексация тарифов на передачу электрической энергии для всех категорий потребителей, включая население, составила 11,6% с 01.07.2025. С учётом прогнозного уровня инфляции, темпов индексации оптовых цен на газ для всех категорий потребителей, реализации крупных инвестиционных проектов в электроэнергетике по строительству и реконструкции магистральных объектов электросетевого хозяйства для развития Московской энергосистемы, строительства систем накопления электрической энергии на юге России рост тарифов на передачу электрической энергии по ЕЭС России составит 16,0% с 01.10.2026, 14,7% с 01.07.2027 и 12,0% с 01.07.2028.

В среднесрочном периоде индексация тарифов на передачу электрической энергии для всех категорий потребителей, включая население, составит 15,2% с 01.10.2026; 15,3% для населения и 13,0% для прочих потребителей с 01.07.2027; 11,2% для населения и 8,9% для прочих потребителей с 01.07.2028.

Индексация регулируемых конечных тарифов на электроэнергию для населения составит 11,3% с 01.10.2026, 8,6% с 01.07.2027, 9,1% с 01.07.2028.

При формировании Прогноза социально-экономического развития учтены следующие тенденции:

- сохранение текущего уровня санкционного давления на российскую экономику;
- более низкий уровень мировых цен на российскую нефть марки Urals по сравнению с уровнем, прогнозируемым осенью 2024 г.;
- постепенное ослабление номинального курса рубля по отношению к иностранным валютам (до 92,2 руб. за долл. США в среднем за 2026 г. и далее до 100,1 руб. за долл. США в среднем за 2028 г.);
- рост реальных располагаемых денежных доходов населения, прежде всего за счёт трудовых и предпринимательских доходов;
- сокращение инвестиционной активности в 2026 г. на 0,5% с последующим возвратом высоких темпов роста инвестиционной активности в 2027 и 2028 гг. (до 3,8% и 3,3% соответственно) с учётом лагов смягчения денежно-кредитных условий.

Значимые события и тенденции в отрасли

В законодательстве об электроэнергетике произошло значимое обновление: системы накопления электрической энергии (СНЭ) официально получили правовой статус. Соответствующие поправки внесены в Федеральный закон «Об электроэнергетике». Теперь СНЭ включены в систему регулирования отрасли. Нововведения позволят эффективнее предотвращать прогнозируемые дефициты электрической энергии и мощности.

Утверждён базовый стандарт качества обслуживания потребителей электроэнергии (Постановление Правительства Российской Федерации от 19.12.2025 № 2070), согласно которому гарантирующие поставщики обязаны разработать и утвердить собственные расширенные стандарты качества обслуживания, которые должны быть размещены на официальных сайтах не позднее 31.01.2026. Стандарт задаёт требования к взаимодействию с потребителями: определяет принципы доступности, регламентирует инфраструктуру очного и заочного обслуживания. Ключевое изменение – централизация коммуникации между потребителем и поставщиком в личном кабинете. Через него можно уведомить о необходимости замены счётчика, получить информацию о предстоящей проверке или поверке прибора учёта, узнать результаты выполненных работ.

Усилен контроль за модернизацией инфраструктуры в сфере теплоснабжения. Ключевое нововведение – обязательное утверждение инвестиционных программ для ресурсоснабжающих организаций в тепло- и водоснабжении. Федеральный закон от 29.12.2025 № 576-ФЗ вводит жёсткое требование целевого использования амортизационных отчислений: средства должны направляться исключительно на модернизацию и замену объектов инфраструктуры, ликвидацию последствий аварий.

Энергостратегия до 2050 г.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 12.04.2025 № 908-р утверждена Энергетическая стратегия Российской Федерации до 2050 г.

Программа развития

Приказом Минэнерго России от 28.11.2025 № 1553 утверждена Схема и программа развития электроэнергетических систем России на 2026–2031 гг.

Параллельная работа ЕЭС России и ЕЭС Казахстана

02.04.2025 вступило в силу Соглашение между Российской Федерацией и Республикой Казахстан о мерах по обеспечению параллельной работы ЕЭС России и ЕЭС Казахстана от 09.11.2023. Цель Соглашения – урегулирование взаимоотношений сторон, возникших в процессе параллельной работы энергосистем, а также определение основных условий обеспечения параллельной работы. Действие Соглашения распространяется на период с 01.11.2022.

Выход стран Балтии из БРЭЛЛ

Согласно уведомлению системных операторов стран Балтии 08.02.2025 электросистемы Эстонии, Латвии и Литвы отключены от ОЭС Беларуси и ЕЭС России и переведены в автономный режим. 09.02.2025 энергосистемы стран Балтии синхронизированы с энергосистемами континентальной Европы. После отключения Прибалтики от БРЭЛЛ энергосистемы России и Белоруссии продолжают функционировать параллельно, энергосистема Калининградской области перешла в автономный режим работы.

Основные изменения в регулировании электроэнергетики

Период	Область	Изменения	Нормативный акт
Февраль, апрель, май, декабрь 2025 г., январь 2026 г.	Новая генерация и проекты КОММод	Утверждён перечень из 15 проектов модернизации ТЭС (совокупно порядка 1,9 ГВт), от которых генерирующие компании отказались из-за удорожания и проблем с поставками оборудования.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.02.2025 № 318-р
		Перенесена дата начала поставки модернизированной мощности на оптовый рынок по шести проектам модернизации ТЭС суммарной мощностью 1,73 ГВт. В частности, для Группы «Интер РАО» одобрен перенос сроков модернизации Костромской ГРЭС (блок № 5 на 330 МВт – с февраля 2026 г. на ноябрь 2026 г.) и Пермской ГРЭС (блок № 2 на 850 МВт – с февраля 2026 г. на октябрь 2027 г.).	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.02.2025 № 482-р
		Перенесена дата начала поставки модернизированной мощности на оптовый рынок по 13 объектам совокупной мощностью 5,6 ГВт, в том числе по 8 объектам Группы «Интер РАО» совокупно на 3,4 ГВт.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2025 № 1390-р
		Утверждён перечень генерирующих объектов, подлежащих строительству в ценовых зонах ОРЭМ, и технические параметры («назначенцы»). В перечень вошли объекты генерации «Интер РАО»: Джубгинская ТЭС, ГТУ-160; Сочинская ТЭС, ПГУ-480; Каширская ГРЭС, ПГУ-480.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 27.12.2025 № 4131-р
		Утверждён перечень проектов модернизации с датами поставки в 2029 г. для ПСУ и в 2029–2031 гг. для ПГУ, в том числе объекты «Интер РАО»: Приуфимская ТЭЦ, ПГУ 125 МВт; Уфимская ТЭЦ-4, ПГУ 221 МВт; Стерлитамакская ТЭЦ, ПСУ 60 МВт; Омская ТЭЦ-4, ПСУ 50 МВт.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.01.2026 № 148-р
Октябрь	ДПМ ВИЭ	Корректировки в части прав по изменению сроков поставки мощности или отказу от поставки мощности по ДПМ ВИЭ.	Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2025 № 1704
Февраль, март	Расчёты, тарифное регулирование	Введён сезонный коэффициент до 1,8 для диапазонов объёмов потребления в отопительный период для негазифицированных жилых и садовых домов, оборудованных электроотопительными установками.	Постановление Правительства Российской Федерации от 20.02.2025 № 183
		С 01.01.2025 до 31.12.2026 продлены особенности начисления и уплаты пеней и штрафов за несвоевременную оплату жилищно-коммунальных услуг исходя из ключевой ставки Банка России в размере 9,5% (или меньшем размере, действующем на дату фактической оплаты).	Постановление Правительства Российской Федерации от 18.03.2025 № 329
Сентябрь	Правила оптового рынка электрической энергии и мощности, правила индексации цены на мощность	Изменения в методике расчёта цен на мощность, определения и применения величины штрафов за неисполнение обязательств в отношении генерирующих объектов. Для ответственных за реализацию проектов строительства новых мощностей изменены: • порядок принятия решения об их назначении; • порядок возмещения инвестиционных затрат. Усовершенствован порядок индексации цены КОМ в части ускоренного учёта роста эксплуатационных затрат генерирующих компаний. Изменено внедрение механизма дифференциации оплаты мощности в зависимости от востребованности генерирующего оборудования.	Постановление Правительства Российской Федерации от 30.09.2025 № 1504

7,3 ГВт

проекты модернизации, по которым перенесена дата начала поставки мощности, в том числе 4,6 ГВт – объекты «Интер РАО»

Период	Область	Изменения	Нормативный акт
Сентябрь (продолжение)	Правила оптового рынка электрической энергии и мощности, правила индексации цены на мощность (продолжение)	Актуализация предельных величин капитальных затрат по модернизации и удельных затрат на последующую эксплуатацию генерирующего объекта. Порядок проведения в 2025 г. залпового отбора проектов модернизации ТЭС с применением локализованных газотурбинных установок на 2029–2031 гг. в объёме до 5 ГВт. Порядок проведения в 2026 и 2027 гг. отборов проектов модернизации ТЭС на 2030–2031 гг. Снижение требований по наработке в отношении оборудования, планируемого к переводу на парогазовый цикл, и требований по минимальному периоду модернизации. Неприменение требований по локализации в отношении основного генерирующего оборудования, приобретённого до 2019 г. Повышение конкурентоспособности малых ТЭЦ.	Постановление Правительства Российской Федерации от 30.09.2025 № 1505
Октябрь, декабрь	Тарифы	Перенесён срок индексации тарифов на электроэнергию на розничном и оптовом рынках электроэнергии (мощности) с 01.07.2026 на 01.10.2026.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.10.2025 № 3081-р
		Утверждён эталонный метод затрат в электросетевом комплексе.	Постановление Правительства Российской Федерации от 23.10.2025 № 1635
Октябрь	Правила применения законодательства об электроэнергетике, газо-, тепло-, водоснабжении и связанных с ними норм жилищного законодательства	Полномочия Правительства России по установлению особых правил применения законодательства об электроэнергетике, газо-, тепло-, водоснабжении для субъектов Российской Федерации на время действия специальных режимов (мобилизация, военное положение, чрезвычайная ситуация федерального или межрегионального характера и др.), в том числе по вопросам вывода в ремонт или из эксплуатации объектов энергетики, источников тепловой энергии, тепловых сетей, централизованных систем водоснабжения и водоотведения.	Федеральный закон от 27.10.2025 № 391-ФЗ
Октябрь – декабрь	Договор о присоединении к торговой системе ОРЭМ	Приняты решения по переводу в плановый ремонт оборудования, повреждённого в результате действий третьих лиц, с сохранением оплаты мощности, в том числе по объектам «Интер РАО».	Решения Наблюдательного совета Ассоциации «НП Совет рынка»
		Урегулированы взаимоотношения по расчётам за электроэнергию и мощность между генерацией и ПАО «Россети» на Северном Кавказе на первое полугодие 2026 г. на прежних условиях.	Протокол Новака А.В. от 23.12.2025 № АН-П51-158пр Решение Наблюдательного совета Ассоциации «НП Совет рынка»

Планы развития ЕЭС России

Согласно Схеме и программе развития электроэнергетических систем России на 2026–2031 гг. потребление электроэнергии в ЕЭС к 2031 г. прогнозируется на уровне около 1 336 млрд кВт•ч. Среднегодовые темпы прироста потребления и максимальной мощности составят свыше 2% относительно 2024 г. Наиболее быстрый рост ожидается в регионах Востока и Сибири, что требует опережающего ввода генерации и развития сетевой инфраструктуры.

В 2025–2029 гг. в ряде регионов прогнозируется дефицит энергии и мощности из-за более быстрого роста спроса по сравнению с вводом генерации. Для компенсации дефицита предусмотрен ввод в 2026–2031 гг. около 22,0 ГВт при выводе из эксплуатации около 5,7 ГВт.

К зонам риска дефицита мощности относятся юго-восток Объединённой энергосистемы (ОЭС) Сибири, ОЭС Востока, ОЭС Юга и Московский регион. Оценочный дефицит к 2031 г.: 2,0 ГВт на юго-востоке Сибири, 3,2 ГВт в ОЭС Востока, 2,4 ГВт в ОЭС Юга и 4,1 ГВт в Москве и области. Для балансировки спроса действует ограничение на майнинг до шести лет, включая полный запрет до марта 2031 г. в Иркутской области, Бурятии и Забайкальском крае.

С 01.01.2025 неценовая зона Дальнего Востока включена во вторую ценовую зону ОРЭМ, Республика Коми и Архангельская область – в первую. Это в том числе поможет привлечению инвестиций в модернизацию энергосистемы в условиях дефицита мощности. С 2025 г. реализуется поэтапный переход тепловой генерации к продаже электроэнергии по свободным ценам с увеличением доли свободной торговли. С 01.01.2026 на территории Дальнего Востока введён механизм управления спросом на электроэнергию.

22,0 ГВт

планируемый ввод мощности в России в ближайшие 6 лет

Планируемый ввод мощности в 2026–2031 гг., ГВт



Источник: Минэнерго России

Программа модернизации

В январе 2019 г. Правительство России одобрило программу модернизации ТЭС до 2031 г. объёмом до 41 ГВт, которая направлена на реализацию проектов, высоко востребованных в энергосистеме и замещающих мощности с существенным показателем износа (программа КОММод). Для проектов, попавших в программу, гарантируется окупаемость инвестиций в течение 16 лет за счёт специального тарифа на мощность.

Отбор мощности по программе стартовал в 2019 г. В 2021 г. утверждены перечень проектов модернизации с датами поставки мощности в 2027 г. и перечень проектов модернизации, предусматривающих установку газовых турбин, которые относятся к образцам инновационного энергетического оборудования, с датой начала поставки мощности в период 2027–2029 гг.

В 2025 г. проведён отбор мощности на 2029 г., а также дополнительный отбор проектов модернизации, предусматривающих установку газовых турбин, на 2029–2031 гг. При этом 19 объектов совокупной мощностью около 3,1 ГВт по инициативе генерирующих компаний (вне контура «Интер РАО») были исключены из программы из-за невозможности их реализации. Суммарная мощность проектов в рамках программы модернизации (с учётом исключённых объектов) составляет порядка 28,4 ГВт, из которых доля Группы «Интер РАО» – 10 860 МВт (около 38%).

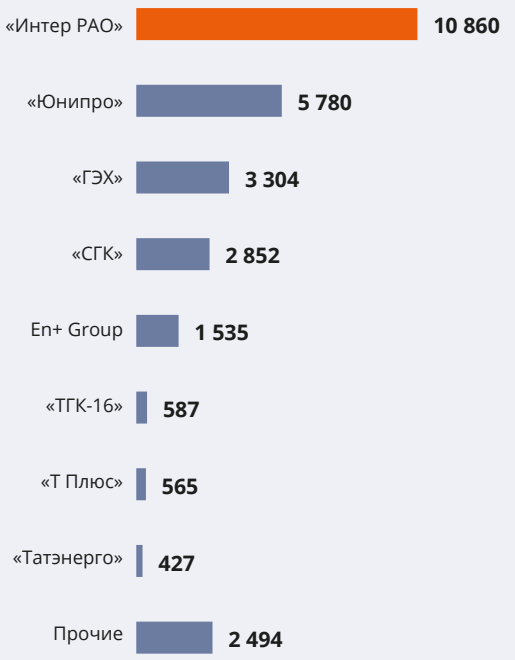
За период 2022–2024 гг. «Интер РАО» ввело 3 530 МВт на 6 ТЭС. В 2025 г. завершена модернизация энергоблока № 1 Нижневартовской ГРЭС мощностью 800 МВт, турбоагрегата № 9 Омской ТЭЦ-4 на 135 МВт, энергоблока № 3 Костромской ГРЭС мощностью 330 МВт, турбоагрегата № 9 Стерлитамакской ТЭЦ на 118 МВт (поставка мощности с 01.01.2026).

В ближайшие шесть лет на 13 электростанциях Группы в рамках КОММод будут реализованы проекты совокупной мощностью около 5,9 ГВт, включая проекты с установкой газовых турбин суммарной мощностью более 1,2 ГВт.

28,4 ГВт

суммарная мощность программы модернизации в России

Программа модернизации мощности на 2022–2031 гг., МВт



Источник: АО «СО ЕЭС» «Конкурентный отбор мощности»

Углеродное регулирование

Углеродное регулирование в России в 2025 г. характеризуется ужесточением требований к нефинансовой отчётности, пересмотром климатических целей на основе «суверенной» методики, инициативы которой направлены на снижение выбросов до 65–67% от уровня 1990 г. к 2035 г., при этом введение общефедерального углеродного налога пока не планируется.

Развивается инфраструктура реестра углеродных единиц и верификации климатических проектов. К концу 2025 г. в Национальном реестре углеродных единиц зарегистрировано 90 климатических проектов и около 100,2 млн т CO_2-экв. углеродных единиц, запланированных к размещению.

Зарегистрированные климатические проекты по отраслям на 31.12.2025, %



Показатель	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Количество зарегистрированных климатических проектов	13	48	**90**
Общее количество углеродных единиц, находящихся в обращении в рамках климатических проектов, тыс.	31 883,4	36 383,5	**36 526,7**
Количество подлежащих выпуску в обращение углеродных единиц, тыс.	64 012,3	88 818,3	**100 148,0**

Источник: Реестр углеродных единиц

В 2023 г. в национальном реестре углеродных единиц зарегистрирован первый климатический проект «Интер РАО» по модернизации блока № 8 Костромской ГРЭС. С учётом проведённой верификации первого этапа климатического проекта до начала 2025 г. ожидаемый эффект сокращения составляет 82 791 т CO_2-эквивалента. Количество углеродных единиц, выпущенных в обращение, – 55 664.

В 2025 г. ни одна из регулируемых организаций не выбрала оплату за превышение выбросов в бюджет в размере 1 тыс. руб. за тонну CO_2-эквивалента, предпочитая приобретение углеродных единиц. По данным оператора реестра углеродных единиц АО «Контур», средняя стоимость углеродных единиц в 2025 г. составляла около 600 руб. за тонну, что делало их экономически более выгодным инструментом компенсации в сравнении с оплатой за превышение выбросов тонны CO_2-эквивалента. В рамках эксперимента компании приобрели 131,1 тыс. углеродных единиц и 13,2 тыс. единиц выполнения квоты. Таким образом, в 2025 г. спрос на углеродные единицы в рамках сахалинского климатического эксперимента вырос в восемь раз. Квотирование углеродных единиц – это механизм государственного или добровольного регулирования, устанавливающий предельный объём выбросов парниковых газов (CO_2-эквивалента) для организаций. Компании получают или покупают квоты (1 единица = 1 тонна выбросов), при превышении лимита обязаны докупать их, что стимулирует переход на экологичные технологии.

Инфраструктура углеродного рынка в России в целом сформирована, однако спрос остаётся ограниченным. В дальнейшем драйверами роста могут стать требования инвесторов и банков, стандарты подготовки нефинансовой отчётности, а также подготовка к внешним климатическим ограничениям. Введение общероссийской системы платы за углерод остаётся предметом дискуссий, в том числе для адаптации к трансграничному углеродному механизму ЕС (CBAM), который вступает в полную силу в 2026 г.

Костромская ГРЭС – зарегистрирован проект «Интер РАО» сокращения выбросов CO_2

Конкурентный обзор

«Интер РАО» является одной из ведущих электроэнергетических компаний России, обеспечивая по итогам 2025 г. генерацию 10,6% электроэнергии в стране. Сбытовая деятельность Группы обеспечивает 19,3% розничных поставок электроэнергии на российском рынке. «Интер РАО» – единственный участник экспортно-импортных операций с электроэнергией на российском оптовом рынке электроэнергии и мощности.

19,3%

доля «Интер РАО» на розничном рынке электроэнергии России

Доля «Интер РАО» в генерации электроэнергии в России

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выработка электроэнергии в России[1], млрд кВт•ч	1 181,0	1 213,4	**1 194,4[2]**	–1,6%
Выработка электроэнергии «Интер РАО» (в России), млрд кВт•ч	121,6	126,4	**126,4**	0,0%
Доля «Интер РАО» в генерации России	10,3%	10,4%	**10,6%**	+0,2 п. п.

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний России по выработке электроэнергии в 2025 г., млрд кВт•ч



Источники: «Интер РАО», данные компаний по состоянию на 03.04.2026

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний России по коэффициенту использования установленной мощности (КИУМ) в 2025 г., %



Источники: «Интер РАО», данные компаний по состоянию на 03.04.2026

1 По данным Росстата.
2 Данные на 09.02.2026.
3 Данные включают результаты «Мосэнерго», «ОГК-2», «ТГК-1».
4 Расчётный показатель с использованием данных компании.

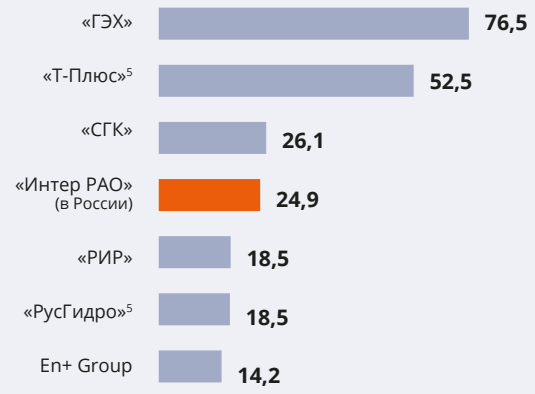
Доля «Интер РАО» в генерации тепловой энергии в России

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Производство тепловой энергии электростанциями в России[1], млн Гкал	585,1	594,8	**571,8**	–3,9%
Отпуск с коллекторов Группой «Интер РАО» в России, млн Гкал	39,9	41,5	**39,8**	–4,1%
Доля «Интер РАО» в выработке тепловой энергии электростанций России	6,8%	7,0%	**7,0%**	0 п. п.

Доля сбытового бизнеса «Интер РАО» в России

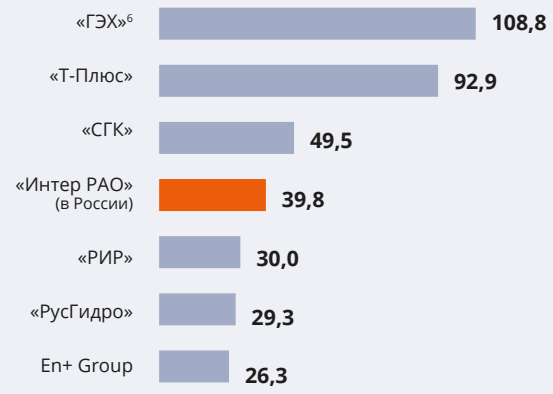
Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Потребление электроэнергии в России[2], млрд кВт•ч	1 139,2[3]	1 191,7	**1 177,3**	–1,2%
Реализация на розничном рынке сегментом «Сбыт в Российской Федерации», млрд кВт•ч	210,4	226,0	**226,9**	+0,4%
Доля «Интер РАО» на розничном рынке России[4], %	18,5%	19,0%	**19,3%**	+0,3 п. п.

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний России по тепловой мощности в 2025 г., тыс. Гкал/ч



Источники: «Интер РАО», данные компаний по состоянию на 03.04.2026

Место «Интер РАО» среди генерирующих компаний России по отпуску тепла в 2025 г., млн Гкал



Источники: «Интер РАО», данные компаний по состоянию на 03.04.2026

Компании Группы и другие участники сбытового бизнеса на рынке России в 2025 г.

Объём реализации[7], млрд кВт•ч



Источники: «Интер РАО», данные компаний

1 Источник: Росстат.
2 По данным СО ЕЭС.
3 Без учёта новых регионов.
4 Без учёта операций на оптовом рынке.
5 Данные за 2024 г. ввиду отсутствия официальных данных компании за 2025 г.
6 Данные включают результаты «Мосэнерго», «ОГК-2», «ТГК-1».
7 Данные о полезном отпуске на розничном рынке электроэнергии.

Стратегия развития



Миссия Компании

Миссия «Интер РАО» заключается в содействии устойчивому развитию экономики и повышению качества жизни населения во всех регионах присутствия Компании за счёт обеспечения надёжного энергоснабжения, удовлетворения растущего спроса на электроэнергию и применения инновационных технологий и решений в области энергоэффективности и энергосбережения.

Стратегия на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

Советом директоров 31.07.2020 утверждена Стратегия развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.[1]

Сегодня «Интер РАО» – диверсифицированный энергетический холдинг, управляющий активами в России, а также в других странах. В условиях неопределённости внешней среды диверсификация бизнеса является ключевым фактором хеджирования рисков для Компании. Целевой моделью бизнеса «Интер РАО» предусматривается сохранение присутствия во всех звеньях цепочки создания стоимости: от проектирования и строительства энергетических объектов до сбыта электроэнергии и теплоэнергии конечным потребителям.

Актуальность стратегии

Утверждённая Советом директоров в 2020 г. Стратегия Группы «Интер РАО» сохраняет свою актуальность в условиях экономической нестабильности и геополитических потрясений. Амбициозные показатели Стратегии 2030 г. с большой вероятностью будут достигнуты.

Вызовы

Среди основных мировых тенденций и вызовов на данный момент следует отметить высокую неопределённость из-за политической ситуации в мире, введения тарифных ограничений/нетарифных барьеров, а также постепенную трансформацию межгосударственных отношений со сменой вектора кооперации на повышение независимости.

В России прогнозируется возникновение дефицита электроэнергии на горизонте 2026–2030 гг., необходимость реализации нового инвестиционного цикла в электроэнергетике, обусловленного программами КОМ НГО, КОММод, а также нарастание износа оборудования и аварийности объектов тепловой генерации и инфраструктуры, что в совокупности требует системного реагирования в области развития новых технологий и расширения производственных мощностей в отечественном энергомашиностроении. Дополнительно стоит отметить планы государства по пересмотру нормативной базы электроэнергетической отрасли.

1 Протокол от 03.08.2020 № 277.

КЛЮЧЕВЫЕ АКЦЕНТЫ СТРАТЕГИИ



ОБЕСПЕЧЕНИЕ РОСТА СТОИМОСТИ

- Эффективное участие в программе модернизации и строительства генерирующих активов (КОММод, КОМ НГО и прочие механизмы)
- Обеспечение реализации эффективных проектов в рамках стратегических интересов Российской Федерации
- Проработка и реализация проектов в целях эффективного использования накопленного инвестиционного ресурса



ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

- Повышение уровня диверсификации бизнеса Группы в сфере энергетического машиностроения, розничного бизнеса и иных перспективных направлений

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- Сохранение и укрепление ведущих позиций в российской энергетике
- Обеспечение лидерства среди российских энергокомпаний в области эффективности управления энергоактивами
- Содействие энергетической безопасности и обеспечение стратегических интересов Российской Федерации
- Рост акционерной стоимости, в том числе реализация проектов по эффективному использованию накопленного инвестиционного ресурса

НАПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ

- Электрогенерация
- Тепловой бизнес
- Розничный бизнес
- Внешнеторговая деятельность
- Международная деятельность
- Энергетическое машиностроение
- Инжиниринг и ремонтно-сервисное обслуживание
- Инновации и диверсификация бизнеса
- Цифровая трансформация

КЛЮЧЕВЫЕ АКЦЕНТЫ СТРАТЕГИИ



ЦИФРОВИЗАЦИЯ

- Оптимизация и трансформация ключевых бизнес-процессов в сфере управления производственными активами и фондами, энергосбытовой деятельности, трейдинга, предложение новых цифровых сервисов, а также повышение уровня информационной безопасности



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

- Внедрение механизмов анализа и оценки климатических рисков
- Инвентаризация и сокращение объёмов выбросов парниковых газов
- Улучшение положения Группы в рейтингах устойчивого развития

Стратегические показатели сформированы на основе пула проектов по состоянию на момент утверждения Стратегии в 2020 г. Совет директоров определил ключевые стратегические показатели «Интер РАО» исходя из деятельности Группы как интегрированного холдинга:

- Консолидированные показатели, отражающие общий рост масштабов бизнеса и его эффективности: EBITDA и маржа EBITDA (EBITDA margin)
- Показатели динамики направлений бизнеса, в которых «Интер РАО» занимает лидирующие позиции (доля на российском розничном рынке и объём внешнеторговых операций)
- Учитывая, что значительный вклад в рост масштабов бизнеса в рамках Стратегии предполагается за счёт использования накопленного инвестиционного ресурса, определены плановые ориентиры его освоения и требования к эффективности его использования
- Ориентиры для акционеров в виде минимального размера дивидендов в размере не менее 25% от чистой прибыли по МСФО

Заявление об оценке и мониторинге стратегических рисков, способных привести к отклонению от целевых стратегических показателей

Стратегические цели Группы остаются неизменными, однако они подвержены влиянию серьёзных внешних и внутренних вызовов, требующих мер реагирования.

ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ И РИСКИ

Среди основных мировых тенденций и вызовов наблюдаются геополитическая и макроэкономическая неопределённость, сокращение традиционных рынков сбыта, санкционное давление, нарушение логистических цепочек, необходимость переориентации экспорта.

ВНУТРЕННИЕ ВЫЗОВЫ И РИСКИ

В части внутрироссийских тенденций и вызовов можно отметить дефицит энергомощности на горизонте 2025–2030 гг., высокий износ основных фондов, что влечёт необходимость инвестиций в модернизацию оборудования, при этом сохраняется высокая капиталоёмкость новых проектов и сложности с привлечением финансирования, волатильность цен на энергоносители, риски кибератак на объекты критической инфраструктуры.

Стратегическое планирование Группы «Интер РАО» реализуется с учётом анализа рисков недостижения стратегических целей, анализа возможных путей диверсификации деятельности, определения конкурентных преимуществ и сценарных условий развития. При анализе стратегических рисков рассматриваются сценарии реализации рисков, актуализируются оценки влияния рисков, разрабатываются мероприятия по управлению рисками. Подходы к управлению стратегическими рисками представлены в разделе «Стратегические риски».

Целевые показатели Стратегии

Показатель	Стратегические цели 2030	
Рост масштабов бизнеса Группы и его эффективности	EBITDA **320 млрд руб.**	Маржа EBITDA **≥14%**
Динамика направлений бизнеса, в которых «Интер РАО» занимает лидирующие позиции	Доля на российском розничном рынке **~20%**	Объём внешнеторговых операций **≥10,2 млрд кВт•ч**
Инвестиционные ориентиры и требования к их эффективности	Объём использования инвестиционного ресурса накопленным итогом **1 000 млрд руб.**	Эффективность реализуемых проектов[1] **≥WACC[2]**
Ориентиры для акционеров	Дивиденды, % чистой прибыли по МСФО **не менее 25%**	

Стратегические риски

Утверждённый риск-аппетит

В 2025 г. целевые показатели Стратегии развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г. не корректировались и изменения в Стратегию не вносились.

1 По проектам, реализация которых обусловлена получением коммерческого эффекта.
2 WACC – средневзвешенная стоимость капитала.

Основные направления развития

Базис	Видение	Задачи
РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОГЕНЕРАЦИИ И ТЕПЛОВОГО БИЗНЕСА		
Оптовая генерация и тепловой бизнес являются ключевыми сегментами бизнеса «Интер РАО», формирующими основу финансово-экономических показателей Компании. **Оптовая генерация и тепловой бизнес являются ключевыми сегментами бизнеса «Интер РАО»**	В долгосрочной перспективе бизнес, опирающийся на традиционную генерацию, продолжит играть ключевую роль в деятельности Группы и будет являться приоритетным направлением развития. При этом старые мощности тепловой генерации будут модернизироваться и замещаться новыми, в том числе с повышенной топливной эффективностью и снижением выбросов, развитие будет идти по пути оптимизации загрузки разных видов генерации с учётом повышения маневренности, экономической эффективности, надёжности энергоснабжения и обеспечения растущих потребностей экономики. До 2030 г. в России не ожидается достижения паритета стоимости электроэнергии, производимой на объектах возобновляемых источников энергии, по сравнению с традиционной генерацией, что определяет фокус Компании на развитие традиционной генерации.	Сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике в сегменте оптовой генерации. Обеспечение надёжного электро- и теплоснабжения и содействие обеспечению энергетической безопасности России. Повышение операционной, энергетической и экологической эффективности бизнеса. Сохранение и расширение присутствия в сегменте оптовой генерации.
РАЗВИТИЕ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА		
Сбытовые активы вносят существенный вклад в финансовые результаты Группы и показывают устойчивый рост показателей на горизонте нескольких лет подряд. Розничный сегмент Группы представлен преимущественно энергосбытовыми компаниями – гарантирующими поставщиками, основной бизнес которых является регулируемым видом деятельности. **Сбытовые активы вносят существенный вклад в финансовые результаты**	Принимая во внимание значительное влияние нормативного регулирования на розничный бизнес, а также высокий уровень конкуренции за потребителей со стороны различных заинтересованных структур из смежных сегментов, необходимо концентрировать усилия на существующем контуре энергосбытовых активов в целях реализации имеющегося потенциала по повышению операционной эффективности и качества клиентского обслуживания.	Участие в формировании и совершенствовании нормативно-правовой базы розничного рынка, услуг жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ). Повышение операционной эффективности энергосбытовых компаний Группы за счёт автоматизации и цифровизации бизнес-процессов. Сохранение клиентской базы и повышение качества обслуживания потребителей. Повышение эффективности работы с дебиторской задолженностью. Проработка возможностей расширения присутствия на розничном рынке электроэнергии, создание и развитие ЕИРЦ.

Базис	Видение	Задачи
РАЗВИТИЕ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
ПАО «Интер РАО» – российский оператор экспорта и импорта электроэнергии, единственный участник экспортно-импортных операций на ОРЭМ.	С учётом санкционного давления и планируемого ввода общего электроэнергетического рынка ЕАЭС перед Компанией возникают новые вызовы при торговле электроэнергией с дружественными и нейтральными странами.	Максимально эффективная реализация внешнеторговых операций с электроэнергией. Сохранение и расширение экономически эффективных направлений торговли.
РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Международная деятельность «Интер РАО» представлена бизнесом в нескольких сегментах, включая управление генерирующими и электросетевыми активами, строительство объектов генерации, оказание инжиниринговых услуг и поставки оборудования.	В среднесрочной перспективе целесообразность владения имеющимися активами за рубежом будет определяться с учётом экономической эффективности их функционирования.	Реализация стратегических интересов Российской Федерации за рубежом. Обеспечение эффективности владения и управления активами. Участие в реализации проектов строительства объектов генерации и иных проектов (EPCM, поставки).
УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ		
«Интер РАО» осуществляет деятельность с учётом общепринятых норм ведения бизнеса и стремится соответствовать передовым международным стандартам в области корпоративной социальной ответственности и обеспечения устойчивого развития.	Информационная открытость в области соблюдения принципов устойчивого развития позволит повысить инвестиционную привлекательность Группы, вывести её на новый, более качественный имиджевый уровень, увеличить конкурентоспособность, а также создать условия для повышения капитализации и долгосрочного устойчивого развития.	Повышение рейтинговых оценок путём улучшения качества публичных нефинансовых отчётов, соответствия их национальным и мировым требованиям. Внедрение механизмов анализа и оценки климатических рисков. Инвентаризация и сокращение объёмов выбросов парниковых газов.

Базис	Видение	Задачи
РАЗВИТИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ		
Собственное производство современного энергетического оборудования: • производственный комплекс в Рыбинске; • совместное предприятие в целях организации серийного производства газотурбинных установок; • расширение периметра Группы активами в сфере производства и сервиса газовых турбин; • ведущее энергомашиностроительное предприятие, проектирующее, изготавливающее и обслуживающее паровые турбины; • предприятие, имеющее полный технологический цикл производства электрических генераторов и электродвигателей; • предприятие по производству котельного оборудования.	С учётом существенной наработки установленного парка газовых турбин и необходимости проведения большого количества инспекций в среднесрочной перспективе возможен рост спроса на турбины, их комплектующие и обслуживание. Программы КОММод и КОМ НГО стимулируют увеличение спроса на паровые турбины в рамках реализации проектов модернизации и строительства ТЭС. Государственная политика обеспечения экономической и энергетической безопасности России предусматривает локализацию производства современных газовых турбин средней и большой мощности и их комплектующих на территории страны.	Производство газовых турбин большой и средней мощности (79-87 МВт, 176 МВт). Производство паровых турбин для паросиловых установок (до 350 МВт) и парогазовых установок (до 200 МВт). Проработка локализации производства газовых турбин классов E и F. Расширение сервиса газовых турбин на базе зарубежных технологий. Производство силовых и тяговых трансформаторов Производство котельного оборудования.
В Группе сформированы компетенции по осуществлению эффективной инжиниринговой деятельности. Специализированная инжиниринговая компания имеет значительный наработанный опыт и глубокие компетенции, сформированные в рамках реализации проектов строительства объектов ДПМ, проектов в Калининградской области, реализации значительных объёмов ежегодной производственной программы Группы. В 2021 г. приобретены 11 крупных строительно-инжиниринговых компаний, оказывающих услуги для сектора электроэнергетики и ЖКХ.	Принимая во внимание участие «Интер РАО» в масштабной программе КОММод, проектах нового строительства, в среднесрочной перспективе предполагается сфокусировать деятельность на обеспечении внутренних потребностей Группы. С учётом расширения спектра строительных компетенций за счёт приобретённых компаний предполагается расширять услуги для внешних заказчиков электросетевого сектора по реализации их инвестиционных программ.	Обеспечение реализации инвестиционных проектов Группы. Развитие компетенций и перечня выполняемых работ и услуг собственными силами. Участие в реализации инвестиционных программ электросетевых компаний.

Значительный опыт и глубокие компетенции в инжиниринге и строительстве

Собственное производство современного энергетического оборудования

Базис	Видение	Задачи
ИННОВАЦИИ И ДИВЕРСИФИКАЦИЯ БИЗНЕСА		
Ускорение инновационных процессов в сферах производства и накопления энергии, оптимизации энергопотребления, взаимодействия с потребителями показывает необходимость разработки собственных прогрессивных решений для сохранения и расширения рыночных позиций.	Необходимо преодоление текущего отставания от компаний-аналогов в развитии новых бизнесов и инновационных продуктов (с использованием технологий smart grid и smart metering, технологий накопления электроэнергии, развития электротранспорта и пр.).	Определение перспективных бизнес-направлений и диверсификация бизнеса. Обеспечение дополнительного экономического эффекта в рамках развития новых бизнес-направлений.
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ		
Группа владеет значительными объёмами информации, такими как существующая клиентская база и накопленные данные об истории взаимоотношений, данные об опыте эксплуатации оборудования, данные об отношениях с персоналом и т. д. Это предоставляет возможность построения цифровых платформ и перехода на новые цифровые бизнес-модели.	Вызовы и тенденции: • активное развитие сквозных цифровых технологий; • курс государства на построение цифровой экономики; • инициативы компаний из смежных отраслей на рынках присутствия «Интер РАО» за счёт активного развития и продвижения цифровых платформ и сервисов; • развитие экосистемы инноваций; • необходимость поддержки комплексных проектов и реализации потенциала повышения эффективности внутренних бизнес-процессов в Группе за счёт внедрения цифровых технологий.	Повышение эффективности внутренних бизнес-процессов и предложение новых услуг/сервисов с использованием сквозных цифровых технологий.

Приоритеты развития на 2025 и 2026 гг.

Контроль хода реализации Стратегии осуществляется через ежегодное формирование стратегических приоритетов развития, представляющих собой задачи верхнего уровня, включая количественные показатели и программные мероприятия по направлениям деятельности «Интер РАО».

На основе стратегических приоритетов развития устанавливаются мотивационные цели для Генерального директора и членов Правления. Оценка степени реализации Стратегии осуществляется ежегодно Советом директоров посредством рассмотрения Отчёта о реализации стратегических приоритетов развития, подтверждаемого независимым аудитором.

Стратегические приоритеты на 2025 г. утверждены Советом директоров 26.12.2024[1]. Стратегические приоритеты на 2026 г. утверждены 19.12.2025[2] с сохранением фокуса на традиционных направлениях деятельности Компании, а также на направлении в области развития энергомашиностроительного сегмента. Состав показателей по направлениям развития следующий:

- обеспечение надёжного и безаварийного функционирования, повышение операционной и энергетической эффективности действующих производственных активов;
- развитие розничного бизнеса;
- сохранение и расширение экономически эффективных направлений внешнеторговой деятельности;
- повышение эффективности инжиниринговой деятельности;
- развитие международной деятельности;
- развитие энергетического машиностроения;
- развитие инноваций;
- цифровизация/автоматизация ключевых бизнес-процессов и информационная безопасность;
- импортозамещение;
- обеспечение финансовой устойчивости и устойчивое развитие.

Реализация Стратегии в 2025 г.

Направление деятельности	Ключевые стратегические инициативы	Ключевые результаты за 2025 г.
ГЕНЕРАЦИЯ И ТЕПЛОВОЙ БИЗНЕС	Обеспечение надёжного энергоснабжения	Реализованы мероприятия по техническому перевооружению и реконструкции, ремонту и техническому обслуживанию, направленные на обеспечение надёжности и безопасности производственных активов.
	Сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике в сегменте оптовой генерации	В рамках проведённого конкурсного отбора проектов модернизации на 2029 г. и проектов модернизации, предусматривающих установку газовых турбин, на 2029–2031 гг. были отобраны проекты Группы «Интер РАО» суммарной мощностью порядка 456 МВт.
		Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.12.2025 № 4131-р утверждён перечень генерирующих объектов, подлежащих строительству в ценовых зонах оптового рынка с целью покрытия дефицита мощности. Предполагаемая суммарная установленная мощность планируемых к строительству объектов генерации Группы «Интер РАО» составит порядка 1,1 ГВт.

1,1 ГВт
новые объекты генерации, строительство которых утверждено в 2025 г.

1 Протокол от 26.12.2024 № 366.
2 Протокол от 19.12.2025 № 386.

Направление деятельности	Ключевые стратегические инициативы	Ключевые результаты за 2025 г.
	Повышение операционной, энергетической и экологической эффективности бизнеса	Реализованы программы энергосбережения и повышения энергоэффективности.
ТОПЛИВО-ОБЕСПЕЧЕНИЕ	Стабильные поставки топлива для Группы	Сотрудничество с основным поставщиком газа на электростанции «Интер РАО». По итогам 2025 г. в Группе обеспечена добыча более 3 млн т угля.
РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС	Сохранение клиентской базы и повышение качества обслуживания потребителей	В Республике Башкортостан в 2025 г. обеспечен перевод функций по сбыту тепловой энергии от теплосетевой организации в ЕИРЦ Группы. На основании распоряжения Министерства энергетики Московской области с 01.12.2025 клиенты АО «Ивантеевская Энергосбытовая Компания» переходят на обслуживание к крупнейшему гарантирующему поставщику в регионе – компании Группы «Интер РАО».
	Развитие интеллектуальных систем учёта электрической энергии	В рамках исполнения требований Федерального закона от 27.12.2018 № 522-ФЗ, направленного на развитие систем учёта электрической энергии, энергосбытовые компании (ЭСК) Группы реализуют программы по проектам интеллектуальных систем учёта.
	Повышение качества обслуживания потребителей	В 2025 г. стартовал проект по внедрению импортозамещённой биллинговой системы во всех энергосбытовых компаниях Группы, позволяющий обеспечить централизацию расчётных процессов, при этом сократить затраты на приобретение, развитие и техническую поддержку программного обеспечения.
	Оптимизация структуры активов	Группа увеличила право распоряжения голосующими акциями энергосбытовой компании Саратовской области с 71,69% до 83,54%.
ТРЕЙДИНГ	Максимально эффективная реализация внешнеторговых операций с электроэнергией, произведённой на территории России и зарубежных стран	В течение 2025 г. Группа сохранила существующие маршруты экспорта электроэнергии в дружественные и нейтральные страны.

Направление деятельности	Ключевые стратегические инициативы	Ключевые результаты за 2025 г.
ИНЖИНИРИНГ И СТРОИТЕЛЬСТВО	Развитие зарубежных проектов	В январе 2025 г. вступило в силу российско-монгольское межправительственное соглашение о разработке базового проекта реконструкции ТЭЦ-3 в г. Улан-Батор на территории Монголии. Дочерняя компания Группы определена в качестве уполномоченной от российской стороны организации на разработку базового проекта реконструкции ТЭЦ-3 за счёт средств монгольской стороны.
	Реализация проектов нового строительства, реконструкции и модернизации генерирующих объектов	В 2025 г. «Интер РАО» обеспечила ввод порядка 1,4 ГВт мощностей в рамках КОММод. Введены в эксплуатацию 01.02.2025 – энергоблок № 1 Нижневартовской ГРЭС (800 МВт), 01.11.2025 – энергоблок № 3 Костромской ГРЭС (330 МВт). Также 01.08.2025 введён в эксплуатацию турбоагрегат № 9 Омской ТЭЦ-4 (135 МВт), турбоагрегат № 9 Стерлитамакской ТЭЦ (118 МВт).
ДИВЕРСИФИКАЦИЯ БИЗНЕСА	Определение перспективных бизнес-направлений	«Интер РАО» приобрела группу компаний, специализирующуюся на проектировании, производстве и монтаже котельных агрегатов и запчастей к ним. В контур Группы вошла компания, основная деятельность которой заключается в построении автоматизированных систем коммерческого учёта электроэнергии, а также автоматизированных систем технического учёта электроэнергии.
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ	Повышение эффективности бизнес-процессов и предложение услуг и сервисов с использованием сквозных цифровых технологий	Группа развивает системы, позволяющие повысить эффективность в части кадрового документооборота, реализации мероприятий, связанных с информационной безопасностью. ЕИРЦ Санкт-Петербурга (входит в Группу «Интер РАО») и ВТБ успешно провели первую в России оплату услуг ЕИРЦ цифровыми рублями. Группа «Интер РАО» стала первой энергетической компанией в стране, которая может принимать оплату услуг от населения в цифровой национальной валюте.

1,4 ГВт
модернизированные мощности в 2025 г.

Направление деятельности	Ключевые стратегические инициативы	Ключевые результаты за 2025 г.
ИННОВАЦИИ	Реализация Программы инновационного развития	Мероприятия по повышению энергоэффективности и экологичности производства, освоению новых технологий на производстве, внедрению систем контроля качества, совершенствованию организации инновационной деятельности и др.
УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ (ESG)	Обеспечение соответствия нормативным требованиям и рекомендациям	Группа «Интер РАО» проводит ежегодную проверку показателей Годового отчёта по устойчивому развитию в соответствии со стандартами GRI с 2019 г.
	Достижение лидерских позиций Группы в области устойчивого развития среди электроэнергетических компаний	Российский союз промышленников и предпринимателей включил «Интер РАО» по результатам 2025 г. в число лидеров среди российских компаний в индексах «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития». **«Интер РАО» входит в число лидеров ответственного бизнеса в 2025 г. согласно индексам РСПП** Высокий уровень интеграции повестки устойчивого развития в стратегию и операционную практику «Интер РАО» подтверждён крупными рейтинговыми агентствами (АК&М, Национальное рейтинговое агентство, АКРА). В 2025 г. дополнена модель оценки переходных климатических рисков. В модели учтены выбросы углерода при производстве электроэнергии для целей экспорта с учётом возможного ввода трансграничного углеродного регулирования для поставщиков электроэнергии из России.

Аудит реализации Стратегии

Процедура аудита Отчёта о реализации стратегических приоритетов развития подразумевает получение разумной уверенности независимого аудитора по итогам проверки в соответствии со Стандартом оценки реализации Стратегии/Долгосрочной программы развития «Интер РАО» и выполнения ключевых показателей эффективности, утверждённых Советом директоров[1].

Аудитором ООО «Б1 – Аудит» проведена проверка Отчёта о реализации Стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2025 г., по результатам которой выдано заключение независимого практикующего специалиста в отношении Отчёта Группы «Интер РАО» о реализации Стратегических приоритетов развития за 2025 г. В целом стратегические приоритеты развития «Интер РАО» признаны выполненными.

Отчёт о выполнении КПЭ

Одним из механизмов реализации стратегических целей «Интер РАО» является система КПЭ. Основные задачи системы КПЭ заключаются в оценке достижения стратегических целей Общества, мониторинге и контроле реализации Стратегии, создании должной мотивации руководства Общества с учётом ориентации на достижение целевых стратегических показателей.

Перечень и значения КПЭ определяются на основании утверждённых Стратегических приоритетов развития и бизнес-плана. Целевые значения КПЭ для Генерального директора и членов Правления утверждаются Советом директоров. По окончании года Совет директоров рассматривает вопрос о выполнении КПЭ и контрольных показателей (КП) за соответствующий период на основании рекомендаций Комитета по номинациям и вознаграждениям. Подробная информация о системе КПЭ представлена в разделе «Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора».

Состав КПЭ в 2025 г. не менялся. По итогам 2025 г. КПЭ выполнены, целевые коэффициенты показателей достигнуты.

Сравнение уровня достижения КПЭ

Наименование годовых КПЭ	Коэффициент достижения показателя/цели за 2023 г.	Коэффициент достижения показателя/цели за 2024 г.	Коэффициент достижения показателя/цели за 2025 г.
Рентабельность акционерного капитала (ROE)	1,2	1,2	**1,2**
Производительность труда, млн руб. / чел.	1,2	1	**1,09**
Операционный денежный поток	1,2	1,2	**1,02**
Выполнение инвестиционной программы	1,2	1,2	**1,2**
Выполнение интегрального КПЭ инновационной деятельности	1,2	1,2	**1,2**

Все целевые показатели по итогам 2025 г. достигнуты

1 Протокол от 18.12.2020 № 284.

Программа инновационного развития

Стратегия развития «Интер РАО» определяет инновационный подход лейтмотивом развития Компании, включая такие масштабные задачи, как модернизация мощностей с использованием инновационного оборудования, развитие генерации на основе современных технологий и активное участие в цифровой трансформации. Для достижения данных задач реализуется Программа инновационного развития.

В рамках своего инновационного развития «Интер РАО» ориентируется на развитие научно-технического потенциала электроэнергетики России, технологическое обновление и обеспечение лидерских позиций в электроэнергетической отрасли.

Актуализированная Программа инновационного развития ПАО «Интер РАО» на период 2025–2030 гг. с перспективой до 2035 г. утверждена Советом директоров 20.12.2024[1]. В числе её главных целей – повышение надёжности, безопасности и качества энергоснабжения потребителей, а также рост клиентоориентированности предлагаемых сервисов. Одной из особенностей актуализированной Программы является участие в проектах компаний энергомашиностроительного сектора Группы.

Приоритеты инновационного развития

- Модернизация генерирующего оборудования ТЭС с применением российского оборудования и информационных технологий
- Экономически обоснованное строительство ТЭС с парогазовыми и газотурбинными установками на основе газовых турбин средней и большой мощности
- Совершенствование технических и экологических показателей, а также уровня эксплуатации существующих генерирующих активов
- Совершенствование управления жизненным циклом оборудования, зданий и сооружений на основе внедрения системных решений с применением «сквозных» технологий и предсказательной аналитики
- Совершенствование организационного, финансового и хозяйственного управления материальными и нематериальными активами
- Повышение уровня автоматизации технологических процессов
- Повышение качества и финансово-экономической эффективности энергосбытовой деятельности, в том числе путём оказания дополнительных сервисных услуг
- Расширение линейки производимого локализованного турбинного оборудования на производственных площадках, локализация ремонтов и сервисного обслуживания газовых турбин
- Оптимизация и повышение эффективности деятельности Компании за счёт внедрения цифровых решений, в том числе связанных с применением технологий искусственного интеллекта, и других «сквозных» технологий
- Совершенствование систем управления охраной труда, промышленной и экологической безопасностью

Цели и оценка достижения плановых значений КПЭ

Показатель	2023 факт	2024 факт	2025 план	2025 факт
КПЭ в составе интегрального КПЭ инновационной деятельности				
Количество результатов интеллектуальной деятельности, ед., не менее	59	52	53	**63**
Доля затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов Группы, %	0,31	0,16	0,15	**0,154**

1 Протокол от 23.12.2024 № 365.

НИОКР

Общий объём финансирования НИОКР «Интер РАО» в 2025 г. составил 706,9 млн руб. (в 2024 г. – 826,4 млн руб.).

Основными инструментами, обеспечивающими реализацию Программы инновационного развития, являются Программа НИОКР и Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИД).

Целью Программы НИОКР является обеспечение конкурентных преимуществ Компании, достижение ею научно-технологического лидерства в отрасли за счёт разработки и внедрения инновационных решений и передовых технологий.

706,9
млн руб.
общий объём финансирования НИОКР в 2025 г.

Ключевые проекты Программы НИОКР

Передовые энергетические технологии

- Разработка и внедрение российского полномасштабного программно-технического комплекса автоматизированной системы управления для энергоблока парогазового цикла ПГУ 420 МВт с зарубежными газовыми турбинами
- Разработка отечественного программно-технического комплекса для системы автоматического регулирования зарубежной ГТУ
- Разработка и внедрение системы автоматического управления российского производства на зарубежной ГТУ Уфимской ТЭЦ-2
- Исследование применения распределённой системы накопления электроэнергии в островных энергосистемах на примере Калининградской области

Результаты интеллектуальной деятельности

Система управления правами на РИД создаёт условия для устойчивого инновационного и технологического развития и обеспечения конкурентоспособности.

Организация системной работы по управлению правами на РИД в Компании обеспечивается следующими инструментами в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 25.08.2017 № ИШ-П8-5594:

- Программой по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности на 2024–2028 гг., утверждённой Правлением ПАО «Интер РАО»;
- Политикой и Методикой по управлению правами на РИД в Группе;
- Регламентом процесса «Управление правами на РИД ПАО «Интер РАО»;
- корпоративной информационной системой по учёту и управлению РИД «Мелисса-РИД»;
- площадкой Национальной ассоциации трансфера технологий.

Программа по управлению правами на результаты интеллектуальной деятельности позволяет сформировать портфель охраняемых прав на РИД, которые принадлежат «Интер РАО», для их последующего использования в собственной деятельности и коммерциализации.

Развитие информационных технологий и цифровая трансформация

Развитие информационных технологий «Интер РАО» ориентировано на поддержку реализации стратегических проектов Группы, оптимальное использование ИТ-ресурсов и построение ИТ-ландшафта для достижения стратегических целей Группы.

Цифровая трансформация для Группы – это развитие и изменение модели организации бизнеса с помощью информационных технологий. Цифровая трансформация «Интер РАО» осуществляется в соответствии с принятой Стратегией цифровой трансформации на 2025–2027 гг. с перспективой до 2030 г., утверждённой Советом директоров[1]. Основными целями данной стратегии является внедрение цифровых бизнес-моделей по основным направлениям деятельности Группы, а также импортозамещение цифровых бизнес-процессов.

В состав ключевых показателей цифровой трансформации входят: вложения в цифровую трансформацию и импортозамещение, доля затрат на российское программное обеспечение и радиоэлектронную продукцию, цифровизация процессов и каналов взаимодействия, развитие цифровых компетенций, управление данными, вложения в технологии в сфере искусственного интеллекта.

В рамках стратегии активно формируются собственные компетенции по созданию ИТ-решений для основных сегментов бизнеса, реализуются проекты цифровой трансформации по направлениям: цифровой сбыт, цифровое производство, цифровой офис, новые бизнес-модели и управление данными.

В рамках разработки цифровых моделей прогнозов и планирования для оценки сложных решений в отношении производства проводится регулярный аудит цифровых моделей и построение витрин данных для обеспечения сквозного контроля качества данных (цифровой двойник, массивы данных, а также контроль достоверности источников данных). Внедряется единая платформа визуализации и моделирования данных, применяются современные методы машинного обучения для выявления скрытых закономерностей.

Объём инвестиций «Интер РАО» в цифровую трансформацию в 2025 г. составил 16,4 млрд руб. по сравнению с 15,9 млрд руб. в 2024 г. При этом до 16,7% увеличилась доля мероприятий цифровой трансформации, реализованных с применением искусственного интеллекта. Вложения в отечественные решения в сфере информационных технологий в 2025 г. увеличились до 20,5 млрд руб. по сравнению с 18,9 млрд руб. в 2024 г. Объём вложений в российскую радиоэлектронную продукцию составил 0,9 млрд руб. по сравнению с 1,0 млрд руб. в 2024 г.

16,4
млрд руб.
объём инвестиций в цифровую трансформацию в 2025 г.

1 Протокол от 31.03.2026 № 391.

Ключевые проекты цифровой трансформации, завершённые в 2025 г.

Цифровой сбыт

- **Платформа «Клиент-онлайн»**

  Произведено подключение двух дочерних обществ к платформе «Клиент-Онлайн», обеспечивающей цифровые каналы взаимодействия с клиентами и потребителями.

- **Развитие интеллектуальной системы учёта**

  Завершено создание интеллектуальной системы учёта с охватом более 1 млн. установленных приборов учёта.

- **Развитие инновационного биллинга (в т. ч. CRM[1])**

  Осуществлено пилотное внедрение инновационного биллинга. В рамках развития информационных систем биллинговой деятельности произведены подключения ряда дочерних обществ Группы к управлению биллинговым циклом.

- **Роботизация бизнес-процессов сбытовой деятельности**

  Разработаны целевые бизнес-процессы для использования в цифровых решениях текущей бизнес-модели.

Цифровой офис

- **Управление эффективностью работы, монитор показателей, инфопанели**

  Запущен в промышленную эксплуатацию модуль «1С:Аналитика» в 22 дочерних обществах.

- **Цифровой путь сотрудника**

  Введена в промышленную эксплуатацию информационная система и мобильное приложение кадрового электронного документооборота.

- **Цифровое управление электронным документооборотом**

  Внедряются системы электронного документооборота (общекорпоративное решение) с целевым охватом 10 дочерних обществ.

- **Развитие цифровых каналов взаимодействия с работниками**

  Развивается корпоративный мессенджер, созданы боты с применением искусственного интеллекта (ИИ).

- **Интеграция взаимодействия с внешними государственными сервисами**

  Развитие системы налогового мониторинга для реализации сценариев 2026 г.

Цифровое производство

- **Развитие системы управления сроками, качеством и стоимостью производства**

  Введена в опытно-промышленную эксплуатацию корпоративная система управления строительством Группы (реализован пилотный проект – 1-й этап развития системы).

- **Цифровой шаблон эксплуатации и ремонта (цифровая тень)**

  Внедрена система управления ремонтными бригадами в сервисной компании Группы. Переведена в промышленную эксплуатацию система управления строительством для ключевых объектов новых мощностей. Обеспечено развитие функционала и внедрение системы управления мобильными обходами.

- **Цифровизация производственных и непроизводственных бизнес-процессов**

  Разработаны целевые бизнес-процессы для использования в цифровых решениях текущей бизнес-модели.

Управление данными, визуальная аналитика

- **Искусственный интеллект**

  Запущена платформа генеративного ИИ для оптимизации бизнес-процессов (ведётся проработка гипотез по оптимизации бизнес-процессов с применением ИИ); запущена в опытную эксплуатацию ИИ-платформа с сетевым. доступом для пяти дочерних обществ.

- **Создание платформы аналитики данных**

  Развернута импортозамещённая платформа аналитики данных для обработки показателей по функциональным направлениям: «Управление персоналом», «Юридическое сопровождение», «Розничный бизнес». Ведётся сводный мониторинг:

  - ключевых показателей кадровых бизнес-процессов;
  - финансово-экономических показателей;
  - показателей налоговой нагрузки на предприятиях Группы.

1 CRM – система для автоматизации работы с клиентами, в том числе для сбора, хранения и анализа данных о клиентах.

Ключевые проекты цифровой трансформации, реализующиеся и инициированные в 2025 г.

Цифровой сбыт

- **Платформа «Клиент-онлайн»**
  Дальнейшее внедрение платформы «Клиент-онлайн».
- **Контактный центр**
  Инициирован проект трансформации «Объединённый контактный центр».
- **Развитие инновационного биллинга (в т. ч. CRM)**
  Развитие проекта «Инновационный биллинг».
- **Роботизация бизнес-процессов сбытовой деятельности**
  Инициировано расширение внедрения роботизации бизнес-процессов в периметре целевых архитектур.

Цифровой офис

- **Управление эффективностью работы, монитор показателей, инфопанели**
  Инициировано внедрение корпоративной системы управления инвестиционной и проектной деятельностью.
- **Цифровое управление электронным документооборотом**
  Инициировано расширение функционала мобильного приложения «Интер РАО офис».
- **Развитие цифровых каналов взаимодействия с работниками**
  Инициирована разработка модуля электронного подписания кадровых документов с использованием усиленной неквалифицированной электронной подписи.
- **Интеграция взаимодействия с внешними государственными сервисами**
  Инициировано построение системы мультибанкинга для организации расчётов казначейства.
- **Искусственный интеллект**
  Инициировано развитие платформы искусственного интеллекта для работников Группы.

Цифровое производство

- **Развитие системы управления сроками, качеством и стоимостью производства**
  Продолжается создание корпоративной системы управления строительством, инициирован запуск 2-го этапа пилотного проекта развития системы.
- **Цифровой шаблон эксплуатации и ремонта (цифровая тень)**
  Инициировано создание системы удалённого мониторинга и диагностики технического состояния оборудования в Группе для всех дочерних обществ сегментов генерации и машиностроения.
- **Цифровая платформа теплоснабжения**
  Инициирована разработка диаграмм бизнес-процессов для 43 дочерних обществ. Принято решение по дооснащению генерирующих объектов необходимой инфраструктурой для сбора технологической информации.
- **Робототехнические комплексы**
  Проведён проектный марафон «Робототехнические комплексы в энергетике», сформированы 24 проектные инициативы по внедрению, рекомендовано шесть проектов для проработки первоочередного внедрения в 2026 г.
- **Цифровое управление производственной безопасностью**
  Инициировано создание информационной системы управления здоровьем работников производственного блока.

Управление данными, визуальная аналитика

- **Искусственный интеллект**
  Проведён проектный интенсив «ИИ в энергетике», рассмотрено более 50 гипотез для оптимизации текущих бизнес-процессов, восемь проектных инициатив взято в проработку для реализации в 2026 г.

Обучение

В 2025 г. 17 081 работник прошёл обучение по программам цифровой трансформации и цифровым компетенциям в энергетике.

Импортозамещение ИТ-решений

«Интер РАО» ведёт разработку собственных информационных систем на основе импортозамещённого стека технологий для основных направлений бизнеса Группы: сбытового сегмента, сегментов генерации, машиностроения, инжиниринга и строительства.

Активно развиваются общекорпоративные информационные системы: управления ресурсами предприятия, управления документооборотом, системы развития взаимодействия с внешними государственными сервисами, цифровые каналы взаимодействия с работниками. Разрабатываются и внедряются решения с элементами искусственного интеллекта для процессов поддержки клиентов и оптимизации обслуживания энергетического оборудования.

На базе собственной лаборатории проводится тестирование отечественных ИТ-решений для организации импортонезависимой ИТ-инфраструктуры и сервисов. Это позволило в 2025 г. протестировать более 96 российских ИТ-решений различных классов, что обеспечило создание управляемого, прозрачного подхода для выбора оптимальных решений для бизнеса. В ходе испытаний в 2025 г. было получено 30 положительных заключений лаборатории тестирования российских аппаратных и программных решений, таких как IP-телефоны, терминалы видеоконференцсвязи, система обнаружения и реагирования на вредоносную активность на конечных точках (EDR), система анализа сетевого трафика на угрозы информационной безопасности (NTA), система виртуализации, система управления основными данными (MDM), система бизнес-аналитики, оборудование для пользовательских рабочих мест различных форм-факторов и иных компонентов ИТ-ландшафта, которые по результатам проведённых испытаний рекомендованы к применению в Группе.

Продолжается полномасштабная работа по импортозамещению: перевод рабочих станций на отечественные операционные системы, российский офисный пакет, замена серверных операционных систем и средств виртуализации. К концу 2025 г. достигнут средний общий уровень использования отечественного программного обеспечения по совокупности всех классов в размере 90%. Переведены на отечественные решения 76% операционных систем общего назначения и офисных пакетов, 100% средств антивирусной защиты, 100% средств CRM и BPM[1]. Ведётся целенаправленная работа по закупкам и использованию преимущественно российского радиоэлектронного оборудования. В 2025 г. доля приобретенных ноутбуков и рабочих станций отечественного производства составила 98% и 97% соответственно. На конец 2025 г. в Группе «Интер РАО» используется уже 60% отечественных ноутбуков и 51% персональных компьютеров. Данный показатель и дальше будет продолжать расти с учётом списания старой импортной техники.

90%

уровень использования отечественного программного обеспечения всех классов

Кибербезопасность

[GRI 418-1]

«Интер РАО» выполняет требования законодательства в области информационной безопасности и защиты персональных данных, системно реализует мероприятия, направленные на повышение практической кибербезопасности.

В Группе разработаны типовые подходы и методические рекомендации, обеспечивающие защищённость всей корпоративной ИТ-инфраструктуры, выполняются пятилетние стратегические программы развития информационной безопасности. Действующая до 2025 г. программа обеспечила должную надёжность функционирования ИТ-инфраструктуры. Правлением ПАО «Интер РАО» 27.05.2025 утверждена Программа развития информационной безопасности компаний Группы «Интер РАО» на 2026–2030 гг., которая усиливает охват ИТ-инфраструктуры средствами защиты от актуальных киберугроз и вызовов.

В рамках Программы развития информационной безопасности учитываются требования законодательства, рекомендации ФСТЭК России, ФСБ России, а также отраслевых регуляторов. Ведётся постоянная актуализация требований к обеспечению информационной безопасности, которые позволяют модернизировать и создавать объекты электрогенерации, защищённые от возможных попыток вредоносных воздействий киберпреступников.

Опираясь на постоянно развивающиеся цифровые сервисы, розничный бизнес Группы уделяет особое внимание непрерывному развитию систем информационной безопасности, ставя во главу угла безопасность своих клиентов, а также обеспечение законности получения, обработки и передачи персональных данных. Применяемые технологии и решения, в том числе при внедрении нового функционала эксплуатируемых систем, проходят

1 BRM – управление бизнес-процессами.

строгую проверку на соответствие требованиям информационной безопасности. Все подобные решения – от порталов самообслуживания до интеллектуальных систем учёта – тестируются для исключения возможности причинения вреда клиентам сбытовых компаний.

Отдельное внимание сфокусировано на предупреждении нарушений автоматизированных бизнес-процессов и работы ИТ-систем, вызванных инцидентами информационной безопасности, несоблюдением требований регуляторов в области информационной безопасности.

Управление информационной безопасностью

Вопросы информационной безопасности рассматриваются на уровне Совета директоров ПАО «Интер РАО», в том числе профильными комитетами в рамках их полномочий.

Ежегодно вопросы рисков информационной безопасности рассматриваются Комитетом по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров в рамках системы управления рисками. Вопросы, связанные со стратегией развития Группы по кибербезопасности, рассматриваются Комитетом Совета директоров по стратегии и инвестициям.

Департамент информационной безопасности ПАО «Интер РАО» подчинён непосредственно Генеральному директору. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 01.05.2022 № 250 в компаниях Группы назначены руководители, ответственные за обеспечение информационной безопасности.

В компаниях Группы утверждена Политика информационной безопасности, а также соответствующие методики и инструкции. Все внутренние нормативные документы в этой области доводятся до сведения работников. В методике мониторинга и реагирования на инциденты информационной безопасности предусмотрен порядок действий, которому работники должны следовать в случае, если заметят что-то подозрительное. Определены контактный телефон и почтовый адрес, по которым можно сообщить о признаках инцидента.

Дополнительно проводятся регулярные мероприятия по повышению осведомлённости работников по вопросам информационной безопасности, организовано периодическое обучение и контроль (тестирование). Одной из целей тестирования является практическое усвоение механизма действий работников в случае подозрения на инцидент. Материалы по информационной безопасности размещены на доступных работникам сетевых ресурсах.

На уровне Группы действует Центр противодействия кибератакам, организовавший круглосуточный мониторинг и реагирование на компьютерные атаки. Специализированными внешними компаниями проводятся периодические сканирования и поиски уязвимостей на периметре ИТ-инфраструктуры компаний Группы. Ежегодно проводятся киберучения (имитация хакерских атак) для проверки фактической защищённости информационных ресурсов Группы в условиях, приближенных к реальным. Вопросы системы управления информационной безопасностью входят в состав ежегодного аудита. Общие расходы «Интер РАО» на обеспечение цифровой безопасности в 2025 г. составили 836 млн руб. [СОКБ 94, 95]

Группа развивает системы защиты персональных данных. Информация о подходах к обращению с персональными данными представлена в разделе «Защита персональных данных потребителей».

0,8
млрд руб.
расходы на цифровую безопасность

Инциденты

За 2025 г. в Группе не было получено жалоб клиентов, контрагентов, партнёров по причине инцидентов информационной безопасности. В 2025 г. за нарушения в области информационной безопасности в Группе не налагались штрафные санкции на Компанию и её дочерние общества. [GRI 418-1-a]

У Группы есть действующее страховое покрытие на случай, если нарушения информационной безопасности повлекут материальные потери компаний «Интер РАО».

«Интер РАО» ведёт учёт и оценку влияния инцидентов информационной безопасности на доступность централизованных информационных систем. Принята Методика оценки критичности информационных систем. За 2025 г. не выявлено инцидентов информационной безопасности, имевших для Группы прямые финансовые последствия. Утечек данных потребителей не зафиксировано. Отсутствуют инциденты, повлекшие нарушение или прекращение функционирования объектов критической информационной инфраструктуры. [GRI 418-1-b, c]

Обучение

В 2025 г. 4 625 работников прошли обучение по программам информационной безопасности и кибербезопасности.

Инвестиционная программа

Инвестиционная программа на 2025 г. утверждена 26.12.2024 Советом директоров в составе бизнес-плана Группы[1].

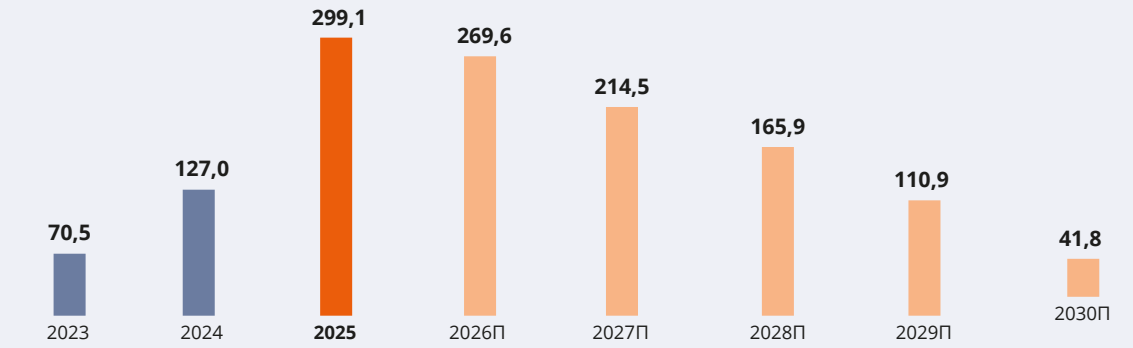
Направления инвестиций в 2025 г.

- Строительство новых генерирующих мощностей
- Программа модернизации действующих объектов тепловых электростанций (программа модернизации КОММод)
- Повышение надёжности и безопасности производственных мощностей
- Проекты автоматизации, в том числе развитие интеллектуальных систем учёта электроэнергии
- Экологические мероприятия, направленные на снижение техногенного воздействия генерирующего оборудования на окружающую среду

299,1 млрд руб.

инвестиции «Интер РАО» в 2025 г.

Капитальные вложения Группы[2], млрд руб. с НДС



Объём капитальных вложений Группы в разбивке по техническому перевооружению и реконструкции (ТПиР) и новому строительству, млрд руб. с НДС

	Факт			План				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Финансирование, в том числе:	70,5	127,0	**299,1**	269,6	214,5	165,9	110,9	41,8
Новое строительство	13,2	35,6	**176,3**	123,9	115,5	68,7	50,9	2,9
ТПиР и прочие инвестиции	57,3	91,4	**122,8**	145,7	99,0	97,2	60,0	38,9

Изменение структуры капитальных вложений в 2025 г. относительно 2024 г. связано с увеличением объёма капитальных вложений в проект по строительству нового генерирующего объекта – Новоленской ТЭС.

1 Протокол от 26.12.2024 № 366.
2 Прогнозные показатели на основании инвестиционной программы в составе бизнес-плана Группы на 2026–2030 гг. согласно решению Совета директоров (протокол от 19.12.2025 № 386.

Ключевые инвестиционные проекты

Наиболее значимые инвестиционные проекты «Интер РАО», реализуемые в 2025 г. – проект строительства Новоленской ТЭС, проект строительства новых блоков на Харанорской ГРЭС, а также проекты программы модернизации электростанций по механизму КОММод, осуществляемой с 2019 г. в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 25.01.2019 № 43.

Строительство Новоленской ТЭС со сроком ввода в 2028 г. реализуется в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 08.04.2023 № 867 р. Возврат инвестиций в проект будет обеспечен в объёме фактически понесенных капитальных затрат (по результатам проведения технологического и ценового аудита) с базовой нормой доходности 13,25% годовых в течение 20 лет.

Строительство новых блоков Харанорской ГРЭС со сроком ввода в 2029 г. реализуется в соответствии с итогами конкурентного отбора мощности новых генерирующих объектов (КОМНГО), проведённого на основании распоряжения Правительства Российской Федерации от 18.07.2024 № 1920-р. Возврат инвестиций в проект будет обеспечен в объёме фактически понесенных капитальных затрат (по результатам проведения технологического и ценового аудита) с базовой нормой доходности 14% годовых в течение 20 лет.

Фактическая норма доходности по проектам Новоленской ТЭС и Харанорской ГРЭС ежегодно пересчитывается с учётом индексации базовой нормы доходности на изменение фактического уровня долгосрочных государственных обязательств (ОФЗ на 10 лет) относительно базового уровня 8,5%. Данный факт может приводить к росту нормы доходности в периоды высокого уровня ключевой ставки.

По программе модернизации энергоблоков КОММод базовый уровень доходности составляет 14%. Также предусмотрена корректировка фактической нормы доходности на отклонение фактического уровня долгосрочных государственных обязательств по отношению к базовому уровню 8,5%.
По результатам отборов 2018–2025 гг.[1] по состоянию на конец 2025 г. реализовано 15 проектов на 4,9 ГВт установленной мощности и намечены к завершению в 2026–2030 гг. ещё 20 проектов на 5,95 ГВт на следующих электростанциях:

- Ириклинская ГРЭС;
- Кармановская ГРЭС;
- Каширская ГРЭС;
- Костромская ГРЭС;
- Нижневартовская ГРЭС;
- Омские ТЭЦ-4, ТЭЦ-5;
- Пермская ГРЭС;
- Приуфимская ТЭЦ;
- Стерлитамакская ТЭЦ и Ново-Стерлитамакская ТЭЦ;
- Уфимские ТЭЦ-2 и ТЭЦ-4.

Проект модернизации Каширской ГРЭС предполагает строительство двух дубль-блоков ПГУ-450 на базе локализованной газовой турбины ГТЭ-170 российского производства. При этом планируется вывод из эксплуатации в полном объёме 747 МВт устаревших мощностей на Южно-Уральской ГРЭС.

Кроме того, в период 2026–2033 гг. планируется реализация утверждённых распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.12.2025 № 4131-р проектов строительства ПГУ 480 МВт на Каширской ГРЭС со сроком ввода в 2030 г., строительства ГТУ 160 МВт на Джубгинской ТЭС со сроком ввода в 2030 г., а также строительства ПГУ 480 МВт на Сочинской ТЭС со сроком ввода в 2033 г.

1 Распоряжения Правительства Российской Федерации от 02.08.2019 № 1713-р, от 07.02.2020 № 232-р, от 06.02.2021 № 265-р, от 01.07.2021 № 1793-р, от 31.01.2026 № 148-р.

Риски и возможности

Подход к управлению рисками

[СОКБ 53]

Действующая в «Интер РАО» Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) нацелена на обеспечение разумной уверенности в достижении целей деятельности Группы, финансовой устойчивости, сохранности активов, эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности и использования ресурсов, соблюдения требований законодательства и внутренних нормативных документов, подготовки достоверной отчётности.

Цели, основные принципы и единые подходы к организации управления рисками и внутреннего контроля закреплены в Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО»[1].

Эффективное управление рисками и внутренний контроль достигаются за счёт систематической работы по воздействию на риски, а также внедрения контрольных процедур с учётом существенности рисков. Приоритетное внимание уделяется рискам, способным оказать наибольшее влияние на отклонение от целевых показателей и создающим угрозу недостижения целей Группы. Компания стремится к оптимальному балансу комплекса мер реагирования и контрольных процедур, соразмерных величине риска, то есть избегает «избыточного» контроля и управления.

Анализ реализовавшихся рисков и возможностей, а также оценка соблюдения риск-аппетита проводятся на регулярной основе.

Охват

СУРиВК охватывает основные направления деятельности Группы. В периметр СУРиВК входят все компании Группы. Для разных компаний предусмотрен разный набор инструментов и требований с учётом масштаба их деятельности и вклада в достижение показателей Группы.

Для каждого из сегментов, выделенных в соответствии со стратегическими приоритетами развития Группы, определены критерии включения в перечень ключевых компаний СУРиВК. По ключевым компаниям СУРиВК обеспечивается покрытие основных целевых показателей EBITDA и операционного денежного потока на уровне не менее 90%.

Управление рисками на уровне Совета директоров

Совет директоров на регулярной основе рассматривает вопросы в области управления рисками и внутреннего контроля в составе материалов стратегического, инвестиционного и бизнес-планирования, утверждает перечень критических и стратегических рисков Группы, утверждает риск-аппетит, рассматривает отчёты о функционировании и эффективности СУРиВК, о статусе мер и работе менеджмента по управлению рисками, рассматривает результаты проведения внешней оценки эффективности СУРиВК. В рамках стратегического планирования Совет директоров утверждает Дорожную карту развития СУРиВК.

1 Одобрена Советом директоров 29.11.2024, протокол от 29.11.2024 № 364.

Информирование Совета директоров

[GRI 2-16]

Порядок доведения важнейших проблем до сведения Совета директоров

[GRI 2-16-a]

Информирование членов Совета директоров о важнейших проблемах, в том числе выявленных с помощью жалоб и средств правовой защиты, осуществляется путём рассмотрения соответствующих отчётов на плановых заседаниях.

Кроме того, в «Интер РАО» определена процедура оперативного внепланового уведомления членов Комитета по аудиту и устойчивому развитию и членов Совета директоров о реализации или высокой вероятности реализации рисков, оказывающих существенное влияние на EBITDA, операционный денежный поток или создающих угрозу недостижения целевых показателей Группы.

При голосовании по всем вопросам Советом директоров анализируются риски и возможности в случае принятия или непринятия решений.

Критические проблемы, доведённые до сведения Совета директоров

[GRI 2-16-b]

На рассмотрение Совета директоров в 2025 г. выносились сведения об оценках рисков и их факторов, в том числе в виде Карты критических рисков на 2026 г., а также информация о последствиях реализации рисков, оказывающих существенное влияние на деятельность Группы «Интер РАО».

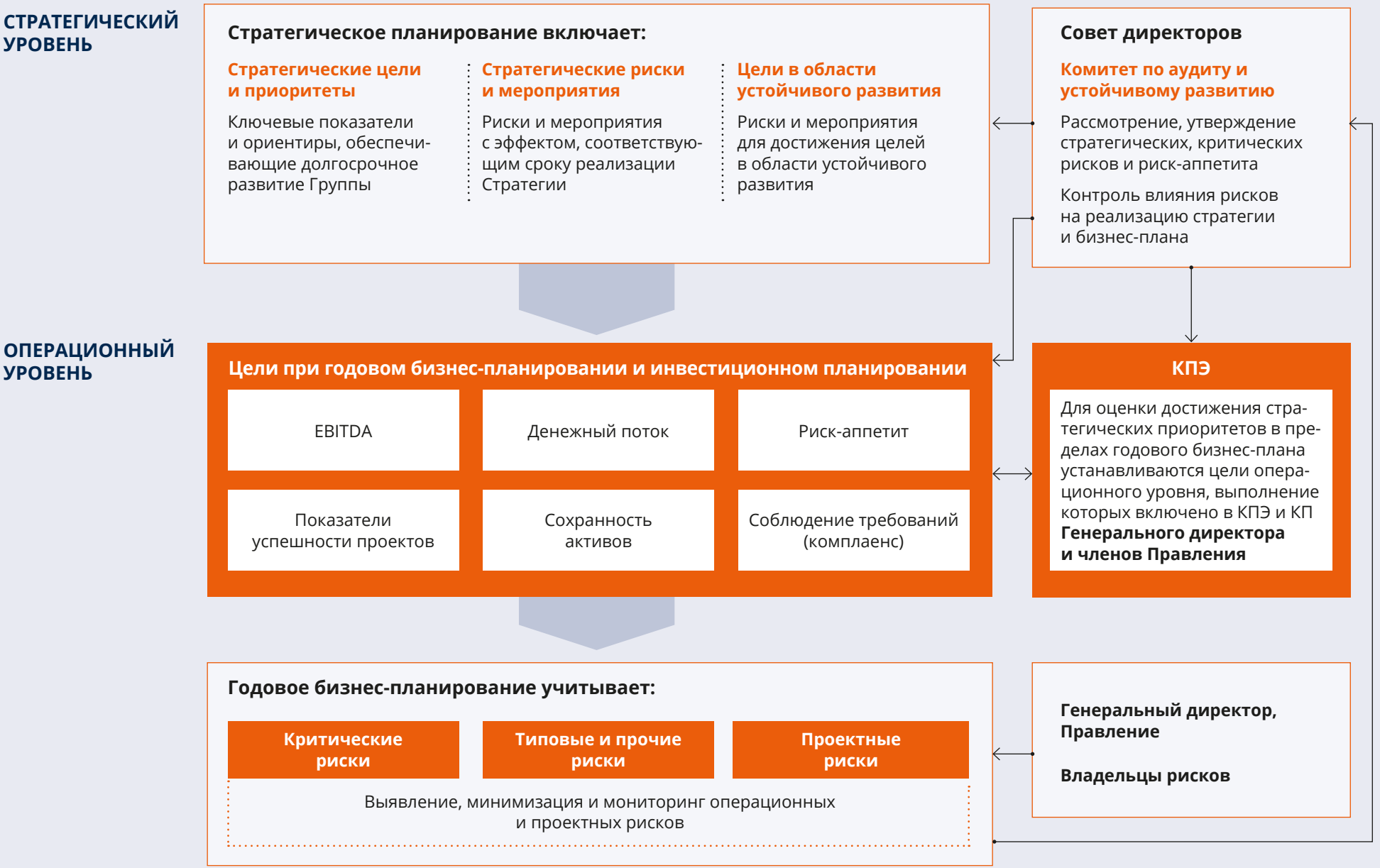
В 2025 г. члены Комитета по аудиту и устойчивому развитию и члены Совета директоров были оперативно уведомлены о четырёх реализовавшихся критических рисках.

Действует процедура оперативного внепланового уведомления членов Совета директоров о реализации существенных рисков

Система мотивации выявления и контроля рисков

Советом директоров утверждены стратегические цели и приоритеты развития (см. раздел «Приоритеты развития на 2025 и 2026 гг.»). Для их достижения устанавливаются цели операционного уровня, выполнение которых включено в КПЭ и КП Генерального директора и членов Правления Общества (см. раздел «Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора»). В рамках целевых ориентиров СУРиВК закрепляются целевые показатели, выбранные из вышеуказанных целей, в отношении которых производится оценка влияния рисков. Декомпозиция стратегических приоритетов и оценка влияния рисков на данные показатели обеспечивают интеграцию СУРиВК с системой мотивации менеджмента.

Система выявления и отслеживания рисков при стратегическом и бизнес-планировании «Интер РАО»



Риск-аппетит

Риск-аппетит – это инструмент, устанавливающий приемлемую величину риска при принятии решений менеджментом на всех уровнях управления Группой. Он может быть выражен в виде правил, критериев, лимитов, запретов и иных форм определения допустимости.

Критерии соблюдения риск-аппетита утверждаются Советом директоров. На ежегодной основе проводится актуализация риск-аппетита по результатам анализа реализовавшихся рисков и оценки напряжённости (степени достижимости) установленных показателей, а также с учётом изменений внешней и внутренней среды.

	Риск-аппетит[1]	Область ESG
1.	На генерирующих объектах недопустимо возобновлять эксплуатацию энергоблока (энергоустановки) после ремонта, если по его итогам не получена оценка качества ремонта «Соответствует требованиям ремонтной документации» или «Соответствует требованиям ремонтной документации с ограничениями»	
2.	Недопустимо снижение количества точек поставки электроэнергии в сбытовых активах	
3.	Недопустима реализация проектов для внешних по отношению к Группе заказчиков без подтверждения источников финансирования и предварительной оценки рисков	
4.	Недопустимо осуществление затрат на НИОКР ниже значения, утверждённого в составе действующей Программы инновационного развития	
5.	Недопустимо использование РИД и распоряжение правами на РИД без оформленных надлежащим образом интеллектуальных прав	
6.	Недопустимо снижение уровня автоматизации процессов	
7.	Обеспечение резервирования мощностей для восстановления функционирования критически важных информационных систем	
8.	Недопустимы дополнительные внешние заимствования при превышении показателя «Долг/EBITDA» выше утверждённого	
9.	Обеспечение ежегодной верификации прямых выбросов парниковых газов	E
10.	Недопустимо отсутствие кадрового резерва на замещение вакантных должностей руководителей Группы	S+G
11.	Неприемлемы коррупционные правонарушения, совершённые от имени или в интересах компаний Группы	G
12.	Неприемлемы умышленные виновные действия, повлекшие назначение административного наказания в виде оборотного штрафа за нарушение антимонопольного законодательства	G
13.	Недопустимо финансирование мероприятий по улучшению условий и охраны труда для сегмента «Генерация» в размере менее утверждённого	S
14.	Неприемлемо нарушение требований информационной безопасности	

По итогам 2025 г. выявлен один случай нарушения риск-аппетита в части антикоррупционного комплаенса.

1 Утвержден Советом директоров 19.12.2025, протокол от 19.12.2025 № 386.

Стратегические риски

Стратегические риски – риски, создающие угрозу недостижения стратегических целей «Интер РАО».

Стратегические риски выявляются при формировании/актуализации Стратегии Группы. Впоследствии в рамках оценки стратегические риски декомпозируются на отдельные факторы. Перечень стратегических рисков утверждается Советом Директоров в рамках Стратегии Группы.

Оценка стратегических рисков:

- оценка стратегических рисков проводится на период срока действия актуальной Стратегии Группы;
- количественная оценка стратегического риска определяется его влиянием на достижение стратегических показателей с учётом возможных изменений сценарных условий по сравнению с теми, что обозначены в Стратегии, вследствие воздействия риска;
- перечень и оценка стратегических рисков могут актуализироваться с учётом изменения внешней и внутренней среды деятельности Группы.

По результатам оценки и приоритизации стратегических рисков формируется план мероприятий по управлению ими.

Стратегические риски «Интер РАО»

	Наименование стратегического риска	Описание воздействия риска	Сфера ESG
1.	Риски, связанные с неблагоприятной геополитической обстановкой и санкционным давлением	Недостаточные объёмы импортозамещения отдельных технологий и компетенций. Санкционные ограничения на осуществление экспорта электроэнергии в страны ЕС с 2022 г. и их возможное распространение на поставку в дружественные и нейтральные страны; санкционные ограничения на ведение инжиниринговой деятельности за рубежом	
2.	Изменение правил регулирования рынков электроэнергии и мощности, тепловой энергии	Возможные изменения по введению ограничительных мер со стороны государства. Принятие регулятором неблагоприятных тарифно-балансовых решений	
3.	Риски, связанные с изменением климата	Усиление климатического регулирования. Влияние глобального потепления и природных явлений	E
4.	Снижение спроса на электрическую и тепловую энергию	Возможное изменение объёмов реализации электроэнергии и мощности, тепловой энергии	
5.	Изменение структуры импорта и экспорта в связи с созданием общих энергорынков стран – участниц ЕАЭС, а также Союзного государства Республики Беларусь и Российской Федерации	Потенциальное влияние увеличения объёмов импорта электроэнергии из Белоруссии на изменение цены РСВ в первой и второй ценовых зонах	
6.	Усиление конкуренции на розничном рынке электроэнергии со стороны поставщиков цифровых услуг	Возможное снижение доли прибыли по направлениям коммерческих сервисов	

	Наименование стратегического риска	Описание воздействия риска	Сфера ESG
7.	Снижение надёжности теплоснабжения в связи с превышением темпов старения основных фондов над темпами их обновления	Возможное ухудшение качества оказываемых услуг в связи со снижением надёжности тепловых сетей	
8.	Рост количества и масштабов последствий нарушений информационной безопасности	Нарушение в работе автоматизированных бизнес-процессов, ИТ-систем, вызванное инцидентами информационной безопасности. Несоблюдение требований регулятора в области информационной безопасности	G
9.	Изменение стоимости энергоресурсов	Изменение затрат на топливо	
10.	Рост просроченной дебиторской задолженности	Рост просроченной дебиторской задолженности по разным группам потребителей	
11.	Недостаток квалифицированных кадров	Высокая текучесть, недостаточная укомплектованность персонала	S+G
12.	Неисполнение условий реализации программы КОММод	Несвоевременный или нелокализованный ввод объектов КОММод в эксплуатацию	
13.	Риски нарушения устойчивости функционирования бизнеса	Прерывание деятельности в связи с возникновением событий крайне низкой вероятности, но со значительными последствиями	S+G
14.	Ужесточение экологических норм	Возможное изменение инвестиционных затрат на горизонте долгосрочного планирования в случае расширения эксперимента по квотированию выбросов загрязняющих веществ	E

Существенных изменений в части информации о стратегических рисках в 2025 г. не происходило.

Риски и возможности в рамках годового бизнес-планирования

Под критическими рисками понимаются риски, создающие угрозу недостижения операционных целей Группы в критическом размере (выраженном количественно и/или в виде условий) и требующие приоритетного управления. Критические риски утверждаются и отслеживаются Советом директоров на ежегодной основе. Инструментом, наглядно отражающим результаты оценки критических рисков, является Карта критических рисков «Интер РАО».

Для управления рисками в рамках операционной деятельности в Группе утверждается и актуализируется перечень типовых рисков. Наиболее критические риски из перечня типовых утверждаются Советом директоров и требуют приоритетного управления.

Положительные отклонения по итогам исполнения бизнес-плана, объясняемые благоприятной динамикой типовых рисков, считаются реализовавшимися возможностями.

Карта критических рисков на 2026 г.[1]



Риски, влияющие на целевые показатели EBITDA и «Операционный денежный поток»

Риски, влияющие только на целевой показатель «Операционный денежный поток»

MEAN 1% Риски с оценкой среднего влияния на показатель EBITDA или «Операционный денежный поток», превышающей 1% от запланированного на 2026 г. значения показателя

MAX 2% Риски с оценкой максимального влияния на показатель EBITDA или «Операционный денежный поток», превышающей 2% от запланированного на 2026 г. значения показателя

Риски, не оказывающие существенного влияния на показатели EBITDA, «Операционный денежный поток», но влияющие на достижение иных целевых показателей в соответствии с критериями реализации

Критические риски, оказывающие влияние на достижение целей в области устойчивого развития

	Критические риски	MEAN 1%	MAX 2%		
1.	Снижение готовности оборудования к работе	₽	₽		
2.	Изменение цены на электроэнергию на РСВ	₽	₽		
3.	Рост просроченной дебиторской задолженности на розничном рынке электроэнергии	₽	₽		
4.	Нарушение в работе автоматизированных бизнес-процессов, ИТ-систем, вызванное инцидентами информационной безопасности		₽		√
5.	Подготовка недостоверной бухгалтерской (финансовой) отчётности			√	
6.	Кредитный риск банков-контрагентов			√	
7.	Несчастный случай со смертельным исходом или групповой несчастный случай с тяжёлым исходом с работниками Группы по вине работодателя			√	√
8.	Нарушение антимонопольного законодательства			√	√
9.	Нарушение законодательства в области информационной безопасности			√	√
10.	Коррупционный риск			√	√
11.	Диверсии и террористические акты в отношении Группы			√	√
12.	Недостаток квалифицированных кадров			√	√
13.	Недоступность информационных систем			√	√

1 В соответствии с критериями отнесения рисков к критическим, утверждёнными приказом от 05.07.2024 № ИРАО/415.
2 Вероятность реализации риска в указанном объёме или выше.

Критические риски, реализовавшиеся в 2025 г.

Влияние геополитических факторов

Нестабильная геополитическая обстановка привела к реализации разных факторов рисков, связанных в том числе с удорожанием логистики, удлинением цепочек поставок и сроков ремонтов, ограничением экспортных операций.

Снижение готовности оборудования к работе

Реализация риска обусловлена снижением объёмов поставляемой мощности и выработки электроэнергии за счёт простоя оборудования в неплановых ремонтах.

Изменение объёма полезного отпуска тепловой энергии

Реализация риска в основном обусловлена влиянием температурного фактора.

Коррупционный риск

Реализация риска привела к вынесению обвинительного приговора суда.

Возможности, реализовавшиеся в 2025 г.

Рост маржинальной прибыли от экспорта электроэнергии (ВЭД)

Обусловлено в основном ростом объёма экспорта электроэнергии по направлениям ВЭД относительно запланированной величины и благоприятной ценовой конъюнктурой.

Благоприятно сложившаяся конъюнктура рынка ОРЭМ

Изменение конъюнктуры энергетического рынка привело к положительным отклонениям от запланированной величины маржинальной прибыли генерирующих активов Группы.

Меры по управлению критическими рисками

Мероприятия по управлению критическими рисками реализуются на постоянной основе. К ним относятся в том числе:

- досудебная и судебная работа с должниками;
- анализ платёжеспособности контрагентов;
- оптимизация потребления газа за счёт оперативного перераспределения объёмов между поставщиками;
- мониторинг цен на топливо, использование рыночных механизмов для снижения стоимости его приобретения;
- мониторинг результатов функционирования конкурентных механизмов торговли электроэнергией на ОРЭМ;
- оптимизация состава включённого генерирующего оборудования в условиях ценовой конъюнктуры и складывающейся схемно-режимной ситуации;
- повышение качества обслуживания клиентов, развитие дистанционных сервисов;
- аудит информационной безопасности;
- оценка защищённости информационной инфраструктуры, выявление уязвимостей;
- контроль выполнения мероприятий, проводимых согласно планам при установлении повышенного уровня террористической опасности;
- мониторинг финансового состояния банков – контрагентов Группы, контроль лимитов на операции;
- оценка условий труда и мероприятия по улучшению условий труда;
- выявление опасностей и профессиональных рисков, их регулярный анализ и оценка;
- проведение предварительных (при приёме на работу), периодических, предсменных, предрейсовых медосмотров, психиатрических освидетельствований;
- обучение охране труда, обучение лиц, ответственных за эксплуатацию опасных производственных объектов;
- мероприятия, направленные на предупреждение и противодействие коррупции.

Управление рисками устойчивого развития

[GRI 2-25]

Управление рисками устойчивого развития в Группе интегрировано в СУРиВК.

Подход к управлению рисками устойчивого развития

- Выявление рисков устойчивого развития и соотнесение их со стратегическими и критическими рисками Группы
- Установление риск-аппетита по релевантным областям рисков устойчивого развития
- Применение признанных международных стандартов (GRI, TCFD)
- Рассмотрение рисков устойчивого развития Советом директоров в составе Стратегии Группы, в рамках отчёта об устойчивом развитии Группы, а также при ежегодном утверждении Карты критических рисков

Климатические риски и возможности

[GRI 2-25, 201-2, TCFD, СОКБ 53, 69, 70]

Управление климатическими рисками и возможностями встроено в корпоративную практику управления рисками, реализуется в соответствии с Политикой управления рисками и внутреннего контроля, рекомендациями федеральных органов исполнительной власти, организаций по регулированию и стандартизации.

На основе сценарного анализа климатических рисков Группа планирует адаптацию к климатическим рискам и разрабатывает мероприятия, направленные на смягчение воздействия климатических рисков.

Также потенциальное влияние, определённое в рамках проведённой оценки, состоит в возможных отклонениях в размерах капитальных затрат и инвестиций.

В 2025 г. реализация климатических рисков и возможностей не оказала существенного влияния на операционную деятельность и финансовые результаты Группы.

Сценарная климатическая модель

[TCFD-S]

В рамках анализа сформулированы три ключевых сценария развития мирового рынка электроэнергетики, которые базируются на прогнозе Международного энергетического агентства:

Базовый сценарий
(Business as usual)

Основывается на сценарии по объявленным регуляторным мерам (Stated Policies). Предполагает рост средней температуры до 2,4 °C по сравнению с доиндустриальным уровнем к 2100 г.

Сценарий определяемых на национальном уровне вкладов
(Nationally determined contributions)

Базируется на сценарии заявленных национальных обязательств по сокращению выбросов. Полноценная реализация заявленных целей должна привести к ограничению роста средней температуры в пределах 1,7 °C.

Сценарий низкоуглеродного развития
(Net Zero Emissions by 2050)

Базируется на сценарии нулевых чистых выбросов к 2050 г. Путь развития энергетического сектора, способный ограничить повышение глобальной температуры в пределах 1,5 °C.

Группа интегрировала эти сценарии в собственные модели, которые позволили рассчитать их финансовые последствия в течение выбранных временных горизонтов: 2030 и 2050 гг. (которые соответствуют среднесрочным и долгосрочным бизнес-моделям «Интер РАО»). К ключевым физическим факторам изменения климата отнесено увеличение средней температуры наружного воздуха. При оценке использованы прогнозы возможного увеличения температуры в регионах присутствия активов Группы в зависимости от выбранного сценария: 1–1,5 °С в 2030 г., 1,5–2,7 °С –в 2050 г.

В 2025 г. усовершенствованы модели оценки переходных климатических рисков. Расчёт прогноза выбросов углерода при производстве электроэнергии для целей экспорта осуществляется с учётом возможного ввода трансграничного углеродного регулирования для поставщиков электроэнергии из России.

Идентифицированные климатические риски

[TCFD-S]

Для «Интер РАО» актуальность имеют как физические климатические риски, так и переходные, связанные с низкоуглеродной трансформацией. Значительная подверженность деятельности Группы климатическим рискам связана с высокой углеродоёмкостью генерации на базе ископаемого топлива и широким распределением активов по России. Последнее увеличивает подверженность физическим рискам и требует принятия мер адаптации.

Физические климатические риски

Физические риски, в особенности экстремальные погодные явления, могут сказаться на работоспособности объектов инфраструктуры «Интер РАО» в части как генерации, так и передачи электроэнергии. Увеличение скорости порывов ветра может приводить к обрыву кабелей и проводов, наводнения – к затоплению наземной инфраструктуры электростанций, изменение температуры воздуха – к изменению потребности в тепловой и электроэнергии. Всё это негативно повлияет на операционные издержки, выручку от генерации и продажи электроэнергии. В меньшей степени «Интер РАО» затронет деградация вечной мерзлоты ввиду малого количества активов на подверженных этому типу риска территориях.

Переходные климатические риски

На деятельность «Интер РАО» могут оказать влияние риски, связанные с изменением климатического регулирования. Среди них наиболее существенные – введение цены на углерод в России и странах-партнёрах. Потенциально риски несёт также введение пограничных углеродных барьеров в странах – импортёрах продукции Группы, что приведёт к росту издержек при экспорте. Тем не менее введение подобных механизмов в странах – торговых партнёрах «Интер РАО» в ближайшее время не планируется, то есть реализация таких рисков более вероятна в долгосрочном периоде.

Риски, связанные с изменением климата, оцениваются по временной шкале стратегических рисков на горизонте 2030 г. как имеющие средний уровень экономического воздействия.

В 2025 г. проведена оценка чувствительности всех (100%) объектов генерации Группы «Интер РАО» на территории России к острым климатическим рискам. Определён перечень объектов, подверженных экстремальным температурам, пожарам, экстремальным ветрам, экстремальным осадкам, засухам, наводнениям, перемещениям пород, почвы, льда (в том числе многолетняя мерзлота).

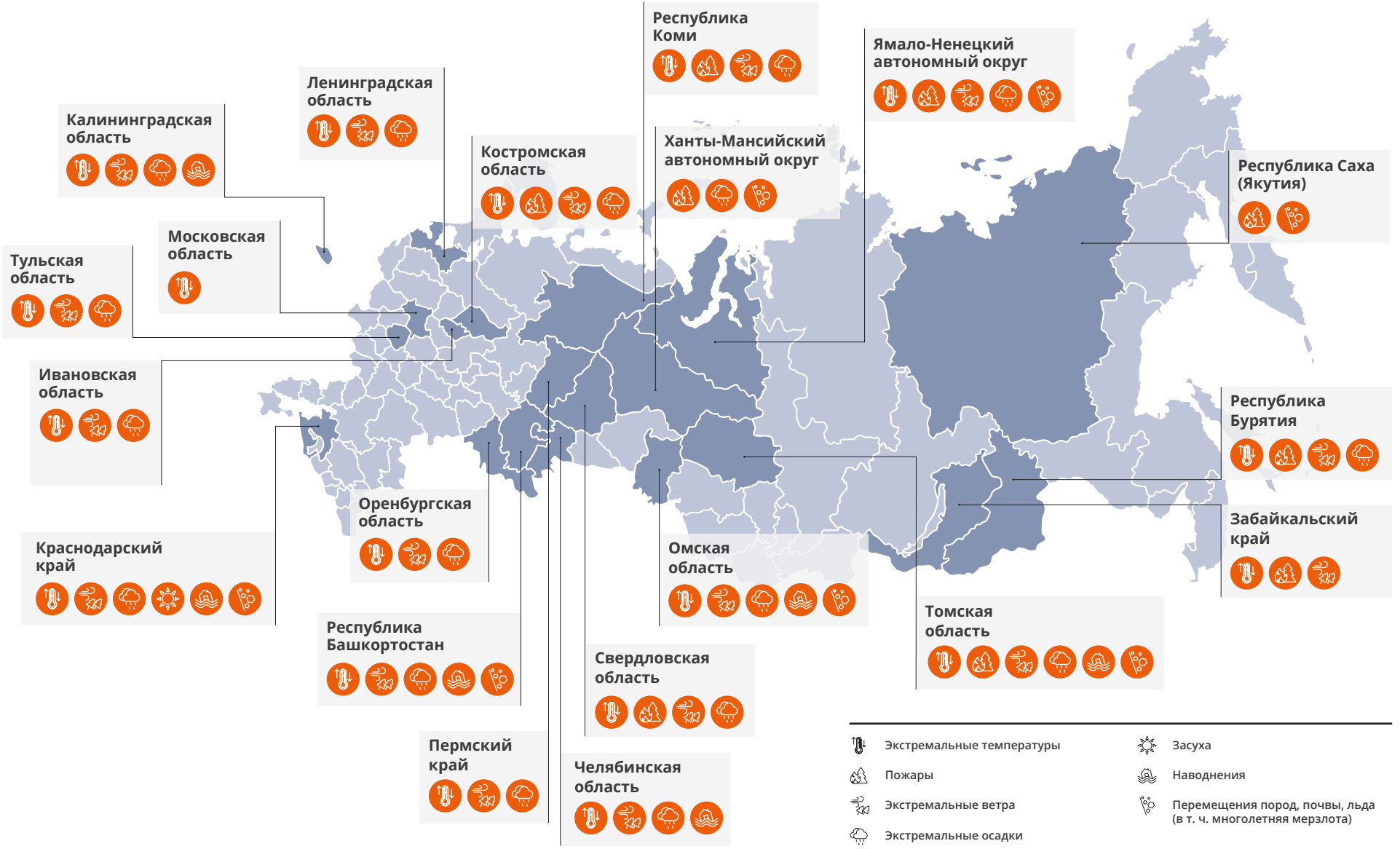
Идентифицированные климатические возможности

[TCFD-S]

Климатические проекты

Возможность торговли углеродными единицами на открытом рынке в случае верификации предотвращённых выбросов парниковых газов. Реализованный проект модернизации блока № 8 Костромской ГРЭС зарегистрирован в качестве климатического проекта в национальном реестре углеродных единиц. На текущий момент выпущено 55 664 углеродных единицы.

Проведена оценка чувствительности генерирующих активов к острым физическим климатическим рискам



Особенности управления климатическими рисками

[GRI 2-12, 2-13, TCFD-R]

Интеграция управления климатическими рисками в корпоративную систему риск-менеджмента

Климатические риски в «Интер РАО» относятся к категории стратегических рисков, перечень которых утверждён Советом директоров. Управление стратегическими рисками Группы регламентировано Политикой управления рисками и внутреннего контроля.

Процесс принятия решений о смягчении, изменении или контроле управления климатическими рисками

В зависимости от оценки рисков владельцами рисков совместно с подразделением по управлению рисками разрабатываются меры, обеспечивающие баланс полноты покрытия климатического риска и величины затрат ресурсов, при котором для каждого уровня покрытия обеспечивается поиск минимальной величины затрат на управление, а для каждого уровня затрат – максимизация полноты покрытия риска. При отсутствии экономической целесообразности предпочтителен выбор альтернативного комплекса мероприятий или отказ от действий в пользу принятия риска.

Учёт климатических аспектов при принятии управленческих решений

В Группе установлены КПЭ в области устойчивого развития. Климатические аспекты принимаются во внимание при оперативном и стратегическом бизнес-планировании.

В рамках процедур стратегического планирования при оценке климатических рисков в «Интер РАО» рассмотрены сценарии долгосрочного влияния переходных климатических рисков при развитии углеродного регулирования, а также физических климатических рисков при повышении средней температуры наружного воздуха. Проведён расчёт ущерба в виде снижения операционной прибыли, увеличения операционных расходов Группы на горизонте действующей Стратегии 2025–2030. Данные оценки принимаются во внимание при рассмотрении Комитетом по аудиту и устойчивому развитию и утверждению Советом директоров показателей годового бизнес-плана и инвестиционной программы Группы.

Роль Совета директоров и Правления в вопросах управления климатическими рисками и возможностями

[GRI 2-12, 2-13, TCFD-G]

Высший орган, ответственный за управление климатическими рисками и возможностями

Централизованный сбор информации по всем климатическим рискам и возможностям – в зоне ответственности владельцев рисков. Расчёт агрегированного эффекта осуществляет подразделение по управлению рисками. Агрегированная информация предоставляется Правлению ПАО «Интер РАО». Правление осуществляет операционное управление климатическими аспектами на ежеквартальной основе для дальнейшего вынесения вопроса на заседание Комитета по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров.

Процедуры информирования Совета директоров и частота рассмотрения вопросов

Климатические риски рассматриваются Комитетом по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров, а затем Советом директоров не реже одного раза в год в составе стратегических рисков (где показывается их долгосрочное влияние на деятельность Группы) и критических рисков (где показывается их влияние с точки зрения ежегодного бизнес-планирования) в случае превышения критериев существенности. Кроме того, Совет директоров на полугодовой основе рассматривает отчёт об устойчивом развитии, в котором отражён статус достижения ключевых климатических результатов Группы.

При реализации рисков, в том числе климатических, в Группе установлен порядок уведомления о таких событиях членов Совета директоров.

Процедуры мониторинга и информирования менеджмента

Мониторинг климатических рисков и возможностей осуществляется менеджментом при рассмотрении отчётов об исполнении бизнес-планов компаний Группы на заседаниях Планово-бюджетного комитета.

В случае реализации рисков информирование менеджмента осуществляется в оперативном режиме.

Оценка влияния климатических рисков на стратегию и оперативное управление

[TCFD-S, СОКБ 72]

Оценка климатического риска в системе других ключевых корпоративных рисков

Риски, связанные с изменением климата, оцениваются по временной шкале стратегических рисков на горизонте 2030 г. как имеющие средний уровень экономического воздействия.

Оценка фактического влияния

В отчётном периоде реализация климатических рисков и возможностей не оказала существенного влияния на финансовые результаты Группы.

Оценка величины и горизонта потенциального влияния

В отношении климатических рисков и возможностей оценка влияния производилась на среднесрочном (2030 г.) и долгосрочном (2050 г.) горизонте планирования.

Рассчитан прогноз влияния на EBITDA отклонения полезного отпуска электроэнергии и тепловой энергии (в части отопительной нагрузки) в связи с изменением средней температуры наружного воздуха к 2030 и 2050 гг. по трём сценариям изменения климата. По результатам оценки, ожидаемое ежегодное влияние изменения климата на EBITDA Группы, согласно сценарию Парижского соглашения RCP 4.5, может составить более 1 млрд руб. к 2050 г.

Также потенциальное влияние, определённое в рамках проведённой оценки, состоит в возможных отклонениях в размерах капитальных затрат и инвестиций.

1 млрд руб.

оценка потенциального влияния рисков изменения климата на EBITDA до 2050 г.

Меры в отношении устаревших энергоёмких активов

Утверждены долгосрочные мероприятия по снижению удельного расхода топлива за счёт повышения энергоэффективности, модернизации и ввода в эксплуатацию нового высокоэффективного оборудования, вывода устаревшего и энергоёмкого оборудования.

Эффективность мер по адаптации к изменениям климата

Мероприятия по адаптации к изменениям климата запланированы на 2026 г.

Сведения о возможных обстоятельствах, объективно препятствующих деятельности

В процессе своей деятельности Группа сталкивается с рядом внешних обстоятельств, которые могут препятствовать деятельности (в том числе сейсмоопасная территория, зона сезонного наводнения, террористические акты, эпидемиологическая обстановка в регионах присутствия активов Группы и другие обстоятельства). В рамках управления рисками и внутреннего контроля руководство «Интер РАО» уделяет пристальное внимание вопросам мониторинга влияния этих факторов на результаты деятельности Группы. Большинство из указанных факторов руководство не может контролировать (в том числе стихийные бедствия, террористические акты и прочие обстоятельства непреодолимой силы), однако принимает все возможные меры по ограничению их негативного влияния и предупреждению возможных потерь.

Финансовые результаты

Ключевые финансовые результаты

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб.	1 359 799	1 548 447	**1 760 626**	+13,7%
Прочие операционные доходы, млн руб.	9 254	9 854	**21 383**	x2,2
Операционные расходы, млн руб.	1 244 169	1 450 296	**1 675 209**	+15,5%
Операционная прибыль, млн руб.	124 884	108 005	**106 800**	–1,1%
EBITDA, млн руб.	182 425	173 303	**181 544**	+4,8%
Маржа EBITDA, %	13,4%	11,2%	**10,3%**	–0,9 п. п.
Чистая прибыль, млн руб.	135 927	147 462	**133 834**	–9,2%
Капитальные расходы, млн руб.	66 857	115 026	**189 944**	+65,1%
Денежный поток от операционной деятельности, млн руб.	122 610	115 518	**99 421**	-13,9%
Свободный денежный поток, млн руб.	71 768	–10 193	**–72 354**	x7,1
Чистые активы, млн руб.	929 397	1 039 136	**1 138 805**	+9,6%
Нематериальные активы, млн руб.	69 404	80 297	**83 404**	+3,9%
Кредиты и займы, млн руб.	19 233	11 102	**5 559**	–49,9%
Краткосрочные, млн руб.	17 982	9 263	**3 486**	–62,4%
Долгосрочные, млн руб.	1 251	1 839	**2 073**	+12,7%
Обязательства по аренде[1], млн руб.	86 709	87 403	**81 786**	–6,4%
Рентабельность активов, %	11,2%	10,7%	**8,8%**	–1,9 п. п.
Рентабельность инвестированного капитала (ROIC), %	13,0%	12,8%	**10,7%**	–2,1 п. п.
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	14,6%	14,2%	**11,8%**	–2,4 п. п.
Коэффициент текущей ликвидности	3,03%	2,7%	**2,4%**	–11,1%
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,7	0,7	**0,7**	–
Отношение собственного капитала к заёмному	2,5	2,5	**2,6**	+4,0%
Долг[2] / EBITDA	0,6	0,6	**0,5**	–16,7%
Чистый долг[3], млн руб.	–428 714	–414 800	**–348 292**	–16,0%
Чистый долг[3] / EBITDA	–2,4	–2,4	**–1,9**	–20,8%

Ссылка на консолидированную отчётность ПАО «Интер РАО» по МСФО за 2025 г.

1 С учётом доли в обязательствах по аренде совместных предприятий.

2 С учётом обязательств по аренде, включая долю в обязательствах по аренде совместных предприятий, а также с учётом доли в кредитах и займах совместных предприятий и отложенного дохода по государственным субсидиям.

3 С учётом депозитов со сроком погашения от трёх до 12 месяцев и векселей, обязательств по аренде с учётом доли в обязательствах по аренде совместных предприятий, доли в кредитах и займах совместных предприятий и отложенного дохода по государственным субсидиям.

Основные факторы, повлиявшие на финансовые результаты

Рынок электроэнергии и мощности

Рост средневзвешенной цены продажи электроэнергии: в первой ценовой зоне – на 17,2%, второй ценовой зоне – на 26,7%.

Индексация цен в рамках КОМ на величину 15,16% с 01.10.2025.

Оплата мощности

Проведение работ по модернизации КОММод:

- блок № 9 Уфимской ТЭЦ-4 с 01.07.2025;
- блок № 9 Стерлитамакской ТЭЦ с 01.03.2025;
- блок № 1 Кармановской ГРЭС с 01.10.2024;
- блок № 3 Костромской ГРЭС с 01.11.2024;
- блок № 5 Костромской ГРЭС с 01.11.2025;
- турбогенератор 6 Омской ТЭЦ-4 с 01.06.2025;
- турбогенератор 3 Омской ТЭЦ-5 с 01.07.2025.

Больший период оплаты мощности, чем в предыдущий год, по блоку № 1 Ивановских ПГУ, введённому в эксплуатацию 01.05.2024, по объектам КОММод, начавших поставку с 01.03.2024 (блок № 4 Ириклинской ГРЭС и блок № 7 Костромской ГРЭС).

Начало поставки модернизированной мощности в секторе КОММод:

- блок № 1 АО «Нижневартовская ГРЭС» с 01.02.2025;
- блок № 3 Костромской ГРЭС с 01.11.2025;
- турбогенератор 9 Омской ТЭЦ-4 с 01.08.2025 (плановая дата поставки – 01.01.2025).

Включение в расчёт цены мощности инвестиционной составляющей с 13-го месяца начала поставки в КОММод:

- блок № 2 Костромской ГРЭС с 01.01.2025;
- блок № 2 Гусиноозёрской ГРЭС с 01.01.2025;
- блок № 4 Ириклинской ГРЭС с 01.03.2025;
- блок № 7 Костромской ГРЭС с 01.03.2025;
- блок № 1 Пермской ГРЭС с 01.11.2024.

Начало работы Печорской ГРЭС в энергосистеме Республики Коми и Архангельской области с января 2025 г. с оплатой мощности по цене КОМ I ценовой зоны.

Цены на топливо

Рост средневзвешенных цен на топливо для компаний Группы в России: газ (+14,9%), уголь (+25,0%).

Ремонты

Негативное влияние на результаты Группы оказали простои оборудования в аварийных ремонтах.

Трейдинг

Повышение экономической эффективности совокупных экспортных поставок. При этом произошло сокращение экспорта электроэнергии в Китай вследствие ограничений, введенных Системным оператором с августа 2023 г.

Сбыт

Расширение абонентской базы по гарантирующим поставщикам и нерегулируемым сбытовым компаниям Группы, а также развитие деятельности ЕИРЦ за счёт как увеличения количества лицевых счетов, так и роста тарифов ЖКХ и агентского вознаграждения.

Сделки с активами

Приобретение ряда энергомашиностроительных и сбытовых компаний.

Другие факторы

Последовательное снижение процентных ставок по депозитам в 2025 г.

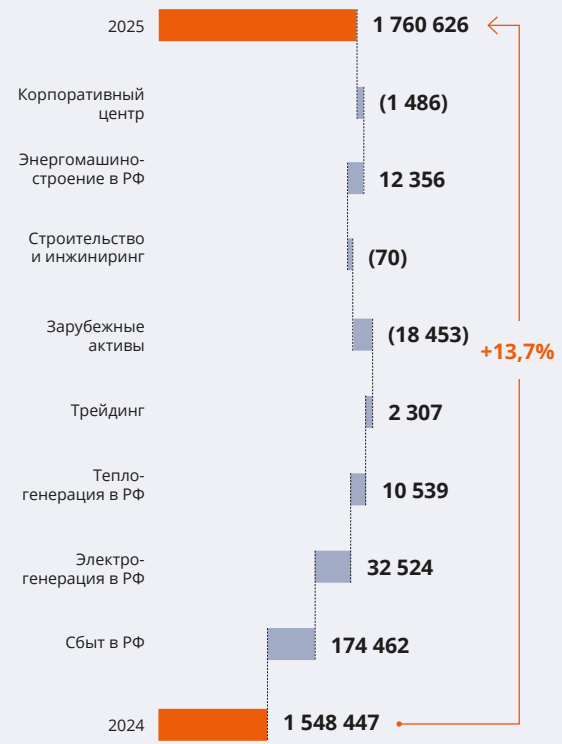
Анализ выручки и EBITDA

[СОКБ 61]

Выручка Группы выросла в 2025 г. на 212,2 млрд руб., или 13,7%, до 1 760,6 млрд руб.

Показатель EBITDA достиг уровня 181,5 млрд руб., увеличившись в 2025 г. на 8,2 млрд руб., или 4,8%. Маржа EBITDA сократилась до 10,3% по сравнению с 11,2% годом ранее.

Изменение выручки от внешних покупателей по сегментам, млн руб.



Динамика изменения EBITDA, млн руб.



Основное позитивное влияние на динамику выручки оказал сегмент «Сбыт в Российской Федерации» (+17,2%) за счёт роста полезного отпуска электроэнергии, расширения клиентской базы, увеличения объёма предоставляемых коммерческих сервисов, приобретения в феврале 2024 г. двух гарантирующих поставщиков, принятых регулирующими органами тарифно-балансовых решений на 2024–2025 гг. Показатель EBITDA сегмента вырос на 18,3%.

Выручка сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации» возросла на 32,5 млрд руб., или 18,8%, показатель EBITDA вырос на 24,7%. Ключевыми факторами стали рост цен на РСВ и КОМ, повышение расчётных коэффициентов, учитываемых в цене мощности ДПМ, а также включение в расчёт цены мощности КОММод по ряду блоков инвестиционной составляющей (начисляется с 13 месяца после начала поставки мощности). Негативное давление на динамику выручки оказал простой оборудования в аварийных ремонтах и вывод оборудования в модернизацию. Дополнительным фактором роста EBITDA стал ввод 01.02.2025 блока № 1 Нижневартовской ГРЭС в рамках КОММод.

В сегменте «Теплогенерация в Российской Федерации» рост выручки составил 10,5 млрд руб., или 10,0%, показатель EBITDA снизился на 2,9%. Динамику выручки определили рост цены электроэнергии на РСВ, а также увеличение цен на мощность в секторах ДПМ, КОМ и свободных договоров.

Рост выручки сегмента «Трейдинг» в 2025 г. составил 2,3 млрд руб., или 3,9%. Увеличение обусловлено ростом стоимости по коммерческим поставкам, а также ростом объёмов и цены продажи на ОРЭМ при транзитных перетоках между первой и второй ценовыми зонами. Показатель EBITDA вырос на 12,9%, что обусловлено экономической эффективностью поставок.

Выручка сегмента «Энергомашиностроение» увеличилась на 29,1%, показатель EBITDA вырос на 15,8%. Положительная динамика обусловлена ростом объёмов реализуемой продукции и услуг, а также расширением периметра сегмента Группы в III–IV кв. 2024 г.

Выручка сегмента «Строительство и инжиниринг» осталась на уровне 2024 г., при этом показатель EBITDA увеличился на 1,3%. Компании сегмента выполняют ряд крупных проектов для электроэнергетической отрасли Российской Федерации, включая Группу «Интер РАО».

Выручка сегмента «Зарубежные активы» сократилась на 40,3%, показатель EBITDA – на 65,0% в связи со снижением объёма поставок природного газа, а также продлением низкого тарифа на поставку электроэнергии в странах присутствия Группы.

+13,7%

рост выручки в 2025 г.

+4,8%

рост EBITDA в 2025 г.

Операционные расходы

[СОКБ 19]

Операционные расходы составили 1 675,2 млрд руб. в 2025 г., увеличившись на 224,9 млрд руб., или 15,5%, что выше темпов роста выручки.

Динамика операционных расходов, млн руб.



Расходы на приобретение электроэнергии и мощности увеличились на 99,2 млрд руб., или 17,6%, в основном за счёт сегмента «Сбыт» под воздействием роста цен на покупную электроэнергию и мощность, объёмов потребления, вхождения в Группу в феврале 2024 г. двух гарантирующих поставщиков, а также за счёт роста объёма перетоков между ценовыми зонами Российской Федерации.

Рост расходов, связанных с передачей электроэнергии, на 59,3 млрд руб., или 16,4%, преимущественно по ключевым гарантирующим поставщикам, вызван ростом средних цен на передачу электрической энергии по сетям в соответствии с действующими тарифно-балансовыми решениями, вхождением в Группу новых сбытовых компаний и ростом потребления электроэнергии.

Расходы на топливо увеличились на 10,4 млрд руб., или 5,8%, вследствие роста цен на топливо на фоне снижения объёма поставок природного газа в зарубежных активах Группы.

Расходы на топливо в 2025 г., млн руб.



Расходы по зарплате, выплатам работникам и налогам с фонда оплаты труда в 2025 г. составили 149,4 млрд руб.

Расходы на прочие материалы производственного назначения возросли на 6,7 млрд руб., или 11,6%, до уровня 64,8 млрд руб. Рост связан с деятельностью компаний сегментов «Строительство и инжиниринг» и «Энергомашиностроение», в том числе строительством объектов электроэнергетики и формированием себестоимости производимой продукции.

Чистая прибыль

Чистая прибыль Группы в 2025 г. снизилась на 9,2% до уровня 133,8 млрд руб.

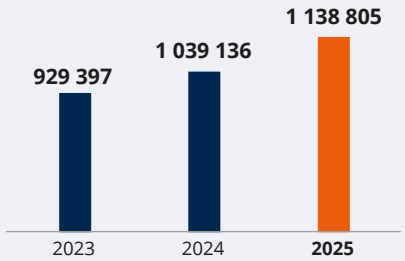
Формирование прибыли в 2025 г.

Показатель	млн руб.
EBITDA по отчётным сегментам	**181 544**
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(39 969)
Процентные доходы	85 943
Процентные расходы	(3 205)
Процентные расходы по обязательствам по аренде	(9 030)
Отрицательные курсовые разницы, нетто	(1 474)
Прочие финансовые расходы	(195)
Начисление резервов, нетто	(24 985)
Убыток от выбытия компаний Группы, нетто	(370)
Прочие	(3 838)
Доля в прибыли ассоциированных компаний	364
Прибыль до налогообложения	**184 785**
Расход по налогу на прибыль	(50 951)
Прибыль за отчётный период	**133 834**

Чистые активы

Стоимость чистых активов увеличилась на 99,7 млрд руб. (+9,6%) и составила 1 138,8 млрд руб.

Динамика чистых активов, млн руб.



Созданная прямая экономическая стоимость, распределённая и нераспределённая экономическая стоимость

[GRI 201-1]

Показатель	2023 млн руб.	2024 млн руб.	2025 млн руб.	Изменение 2025/2024
Выручка	1 359 799	1 548 447	**1 760 626**	+13,7%
Доход от финансовых инвестиций	43 242	82 672	**86 151**	+4,2%
Прочий доход	8 582	8 829	**20 144**	+128,2%
Созданная прямая экономическая стоимость	**1 411 623**	**1 639 948**	**1 866 921**	**+13,8%**
Операционные затраты (без учёта заработной платы и других выплат работникам, расходов по налогам)	1 096 424	1 261 554	**1 451 729**	+15,1%
Зарплата, выплаты работникам и налоги с фонда оплаты труда	96 082	121 375	**149 350**	+23,0%
Выплаты поставщикам капитала	32 441	35 069	**37 746**	+7,6%
Выплаты государству (без учёта НДС и налогов с фонда оплаты труда)	39 724	40 538	**57 137**	+40,9%
Инвестиции в местные сообщества	1 059	1 611	**4 535**	+181,5%
Распределённая экономическая стоимость	**1 265 730**	**1 460 147**	**1 700 497**	**+16,5%**
Нераспределённая экономическая стоимость	**145 893**	**179 801**	**166 424**	**–7,4%**

Добавленная стоимость

Показатель	2023 млн руб.	2024 млн руб.	2025 млн руб.	Изменение 2025/2024
Выручка	1 359 799	1 548 447	1 760 626	13,7%
Расходы на сырьё, материалы, работы, услуги, приобретённые у поставщиков	(1 096 424)	(1 261 554)	(1 451 729)	15,1%
Добавленная стоимость	**263 375**	**286 893**	**308 897**	**7,7%**
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(30 409)	(35 862)	(39 969)	11,5%
Чистая добавленная стоимость	**232 966**	**251 031**	**268 928**	**7,1%**

Финансовая помощь от органов государственной власти

[GRI 201-4]

Показатель	2025 млн руб.
Субсидии, в том числе	**9 592,1**
На функционирование и развитие систем ЖКХ	6 272,7
На возмещение части затрат, связанных с реализацией электроэнергии	3 305,2
Прочее	14,2
Налоговые льготы и преференции (экономия), полученные предприятиями Группы в России, в том числе	**7 617,9**
Налог на прибыль организаций	5 837,6
Налог на имущество организаций	143,5
Страховые взносы	1 261,0
Земельный налог	–
Транспортный налог	0,1
НДС	375,7
Налоговые льготы и преференции (экономия), полученные предприятиями Группы за рубежом, в том числе	**231,0**
Корпоративные налоги, налоги на доходы	30,1
Социальные налоги	200,9

Денежный поток

Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности по итогам 2025 г. составило 99,4 млрд руб. по сравнению с 115,5 млрд руб. в 2024 г. Свободный денежный поток по итогам 2025 г. составил –72,4 млрд руб. против –10,2 млрд руб. по итогам 2024 г. Изменение в основном обусловлено реализацией инвестиционной программы.

Долговые обязательства

Долговая нагрузка Группы без учёта доли в кредитах и займах совместных предприятий и отложенного дохода по государственным субсидиям, а также обязательств по аренде снизилась на 5,5 млрд руб., или 49,9%, и составила на 31.12.2025 5,6 млрд руб., что преимущественно обусловлено погашением кредитного портфеля компаниями Группы (в основном компаниями сегмента «Строительство и инжиниринг»).

Структура долга по сроку погашения, млрд руб.



0,5x

Долг к EBITDA, что свидетельствует о высокой финансовой устойчивости

Обязательства по аренде без учёта доли в обязательствах по аренде совместных предприятий снизились на 5,6 млрд руб., или 6,5%, и составили по итогам 2025 г. 81,6 млрд руб. в связи с актуализацией оценок обязательств по аренде с учётом текущих макроэкономических и методологических параметров.

В результате соотношение Долг[1] к EBITDA составило по итогам отчётного периода 0,5x, что свидетельствует о высокой финансовой устойчивости Группы. Пороговый уровень долговой нагрузки для Группы, установленный Советом директоров, – Долг/EBITDA не более 1,5x.

Чистый долг[1] Группы составил –348,3 млрд руб. против –414,8 млрд руб. по итогам 2024 г. При этом соотношение Чистый долг[1] к EBITDA составило по итогам отчётного периода –1,9.

Финансовые коэффициенты

Показатели рентабельности по итогам 2025 г. незначительно снизились. Коэффициент текущей ликвидности снизился на 11,2% и составил 2,4.

Коэффициент концентрации собственного капитала, характеризующий долю активов Компании, которые покрываются за счёт собственного капитала, на конец 2025 г. составил 0,7, что свидетельствует о высокой финансовой устойчивости, стабильности и независимости от внешних кредиторов.

Кредитные рейтинги

22.05.2025 рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило кредитный рейтинг ПАО «Интер РАО» на уровне ruAAA.

ruAAA

кредитный рейтинг ПАО «Интер РАО»

1 С учётом доли в кредитах и займах совместных предприятий, отложенного дохода по государственным субсидиям, обязательств по аренде, включая долю в обязательствах по аренде в совместных предприятиях.

Операционные результаты

Показатель	Единица измерения	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выработка электроэнергии					
Установленная мощность на конец периода по Группе	МВт	30 768	31 201	**31 231**	+0,1%
Установленная мощность на конец периода в России	МВт	28 021	28 454	**28 484**	+0,1%
Ввод (увеличение) мощности за период в России	МВт	30	441	**30**	–93,2%
Выработка электроэнергии по Группе	млн кВт•ч	126 734	131 647	**128 073**	–2,7%
Выработка электроэнергии в России	млн кВт•ч	121 582	126 359	**126 376**	+0,01%
Коэффициент использования установленной мощности (КИУМ) в России	%	49,6%	50,8%	**50,7%**	–0,1 п. п.
Удельный расход условного топлива на отпуск электроэнергии (УРУТ) в России	г у. т./кВт•ч	298,1	298,2	**300,0**	+0,6%
Выработка тепла					
Установленная тепловая мощность на конец периода по Группе	Гкал/ч	25 062	25 061	**25 059**	–0,01%
Установленная тепловая мощность на конец периода в России	Гкал/ч	24 896	24 895	**24 893**	–0,01%
Отпуск тепловой энергии с коллекторов по Группе	тыс. Гкал	40 028	41 627	**39 927**	–4,1%
Отпуск тепловой энергии с коллекторов в России	тыс. Гкал	39 936	41 540	**39 841**	–4,1%
УРУТ на отпуск тепла в России	кг/Гкал	152,0	152,7	**152,5**	–0,1%
Сбыт					
Количество потребителей в России	тыс. абонентов	19 163	20 371	**21 014**	+3,2%
Реализация электроэнергии сегментом «Сбыт в Российской Федерации»	млн кВт•ч	212 631	228 520[1]	**229 213**	+0,3%
Реализация на розничном рынке в России	млн кВт•ч	210 378	225 979	**226 907**	+0,4%
Трейдинг					
Экспорт электроэнергии через границу России	млн кВт•ч	10 356,2	8 529,7	**7 435,2**	–12,8%
Импорт электроэнергии через границу России	млн кВт•ч	1 670,3	1 929,7	**2 300,3**	+19,2%
Инжиниринг					
Строительство и модернизация мощностей сегментом «Инжиниринг» на объектах, находящихся под контролем «Интер РАО»	МВт	1 390	660	**1 383**	x2,1
Ввод в эксплуатацию мощностей сегментом «Инжиниринг» на объектах третьих сторон	МВт	–	150	**–**	–

1 Операционные показатели сбытовых активов, приобретённых в 2024 г., включены за период с 01.01.2024.

Генерация

Принципы в области устойчивого развития и деловой этики в генерации

- Снижение негативного влияния на окружающую среду до минимального экономически целесообразного и технически достижимого уровня и содействие борьбе с изменениями климата
- Эффективное и рациональное использование природных ресурсов
- Предупреждение случаев травматизма и профессиональных заболеваний
- Предупреждение аварий, пожаров и технологических нарушений при эксплуатации энергетических объектов
- Соблюдение требований и подготовка работников в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Широкое географическое распределение активов нивелирует региональные дисбалансы спроса
- Значительное количество как высокоэффективного оборудования на базе ПГУ, так и классических блоков паросиловых установок, обслуживание которых не зависит от санкционных ограничений
- Большой опыт эксплуатации и модернизации широкой линейки энергетического оборудования
- Диверсифицированный топливный баланс
- Тепловой бизнес повышает топливную эффективность и формирует дополнительный денежный поток от продажи тепловой энергии

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Наличие импортного генерирующего оборудования, подверженного влиянию санкционной политики
- Наличие оборудования отдельных моделей газотурбинных установок с высокой аварийностью
- Прогнозируемое снижение рентабельности ряда объектов после окончания программы ДПМ, сопряжённое с законодательным запретом на вывод объектов ДПМ в течение 25 лет

ВОЗМОЖНОСТИ

- Высокий потенциал повышения операционной эффективности и привлечения средств в рамках КОММод для модернизации оборудования, выработавшего ресурс
- Потенциал строительства новых объектов в рамках конкурентного отбора мощности новых генерирующих активов
- Потенциал повышения операционной эффективности за счёт изменения схем топливного обеспечения

УГРОЗЫ

- Замедление роста энергопотребления и цен на электроэнергию
- Опережающий рост цены на топливо по сравнению с динамикой цен на электро- и теплоэнергию
- Зависимость в запасных частях для определенного типа иностранного оборудования создает неопределенность по затратам и срокам сервисного обслуживания
- Рост штрафных санкций за неготовность оборудования
- Изменение правил регулирования рынков электроэнергии и мощности, тепловой энергии
- Уход крупных потребителей с оптового рынка в распределённую генерацию как следствие перекрёстного субсидирования и высокой сетевой составляющей

Описание бизнес-направления «Генерация»

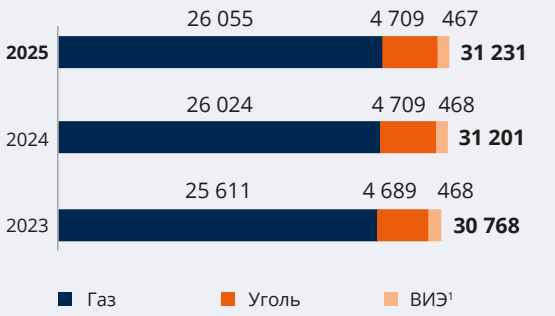
Основные задачи, стоящие перед «Интер РАО» по развитию направления «Генерация» в контексте стратегических приоритетов:

- повышение операционной, энергетической и экологической эффективности генерирующих активов, сохранение лидерских позиций в российской электроэнергетике;
- дальнейший рост в сегменте тепловой генерации;
- разработка и продвижение предложений по развитию нормативной базы отрасли;
- модернизация генерирующих объектов, отобранных в рамках участия в программе модернизации КОММод;
- строительство объектов генерации с целью покрытия прогнозируемого дефицита мощности в рамках механизмов КОМ НГО и назначения Правительством Российской Федерации Группы «Интер РАО» ответственной за новое строительство в энергодефицитных регионах.

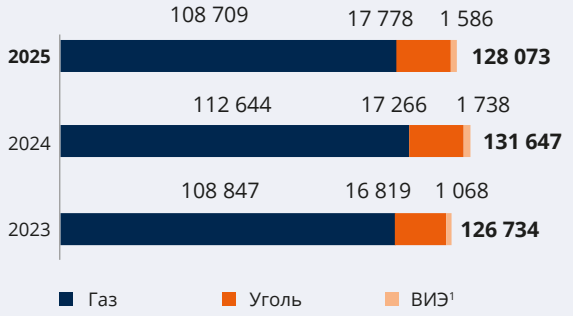
По итогам 2025 г. выработка электроэнергии Группой «Интер РАО» снизилась на 2,7% до 128 073 млн кВт•ч., при этом выработка в России практически не изменилась и составила 126 376 млн кВт•ч. Отпуск тепловой энергии в 2025 г. снизился на 4,1% до 39 927 тыс. Гкал.

126,4
млрд кВт·ч
выработка электроэнергии «Интер РАО» в России практически не изменилась в 2025 г.

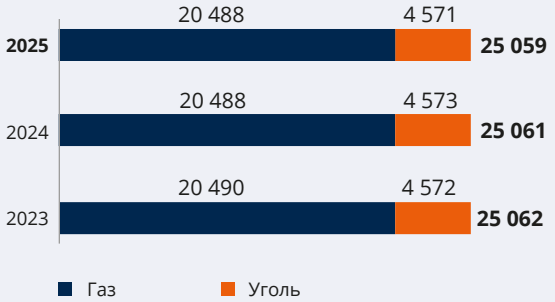
Установленная электрическая мощность Группы «Интер РАО» по источникам энергии, МВт



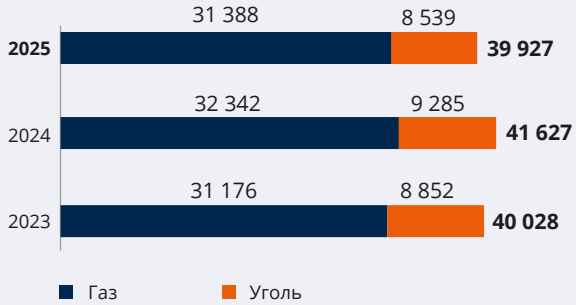
Выработка электроэнергии Группы «Интер РАО» по источникам энергии, млн кВт•ч



Установленная тепловая мощность Группы «Интер РАО» по источникам энергии, Гкал/ч



Отпуск тепла Группы «Интер РАО» по источникам энергии, тыс. Гкал



Общий объём выработки электроэнергии и отпуска тепла [GRI 302-1]

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выработка электроэнергии «Интер РАО», ТДж	456 242	473 931	**461 062**	–2,7%
Отпуск тепла «Интер РАО», ТДж	167 597	174 294	**167 176**	–4,1%
Всего, ТДж	623 839	648 225	**628 238**	–3,1%

1 Часть мощностей ВИЭ являются структурными подразделениями тепловых электростанций «Интер РАО», поэтому величина их установленной мощности и объём выработки входят в состав показателей отдельных ТЭС, информация о которых представлена далее.

Применение технологии когенерации

Когенерация – это совместная выработка электрической и тепловой энергии на одном энергооборудовании, что позволяет отпускать потребителю как электрическую, так и тепловую энергию при низких удельных расходах топлива. При увеличении отпуска тепловой энергии с установки увеличивается коэффициент её полезного действия, что снижает не только расход топлива на выработку энергии, но и выбросы вредных веществ и парниковых газов в атмосферу. Эффект от применения когенерации главным образом зависит от наличия потребителей тепловой энергии, поэтому энергообъекты когенерации располагаются в крупных городах.

Одной из крупнейших ТЭЦ «Интер РАО», работающих в режиме когенерации, является Омская ТЭЦ-5 АО «ТГК-11». Станция обеспечивает теплом население центральной части г. Омска. Установленная электрическая мощность энергообъекта составляет 735 МВт, тепловая – 1 763 Гкал/ч. Для выработки тепловой и электрической энергии используются теплофикационные турбины, в том числе Т-185/220-130 – одна из самых мощных в стране.

Другие электростанции[1] «Интер РАО», работающие по когенерационному циклу, расположены в Уфе, Томске, Омске, Калининграде, Санкт-Петербурге, Сочи, Уренгое и других городах. Общая установленная мощность данных энергообъектов составляет 6,8 ГВт (24% мощности Группы в России). В 2025 г. на них было выработано 36 163 млн кВт•ч электроэнергии (29% выработки Группы в России), отпуск тепловой энергии составил 34 517 тыс. Гкал (87% отпуска тепла Группы в России).

Производство электроэнергии на основе возобновляемых источников энергии

«Интер РАО» поддерживает использование альтернативных источников энергии в экономически и технически обоснованных ситуациях, в частности, в удалённых или технологически изолированных районах.

Группа «Интер РАО» использует энергоустановки на основе ВИЭ общей установленной мощностью 467,1 МВт, в том числе в России – 240,1 МВт:

- гидроэлектростанции общей установленной мощностью 238 МВт: Павловская ГЭС (166,4 МВт) и Юмагузинская ГЭС (45,0 МВт) в Республике Башкортостан, Вогульская ГЭС (4,1 МВт) на Верхнетагильской ГРЭС в Свердловской области (работает с мая по сентябрь), Ириклинская ГЭС (22,5 МВт) для регулирования водности реки Урал на Ириклинской ГРЭС в Оренбургской области;
- малая гидроэлектростанция Мечетлинская установленной мощностью 0,45 МВт в Республике Башкортостан;
- ветроэлектростанция Тюпкильды в Республике Башкортостан установленной мощностью 1,7 МВт.

Установленная мощность и выработка[2] ВИЭ в России в 2025 г.



1 К энергообъектам с когенерацией отнесены объекты, у которых 100% составляют теплофикационные турбины, ПГУ, ГТУ, работающие в закрытом цикле, имеющие отпуск тепла потребителю.
2 Указанные ВИЭ являются структурными подразделениями тепловых электростанций «Интер РАО», поэтому величина их установленной мощности и объём выработки входят в состав производственных показателей данных станций.

Сегмент «Электрогенерация в Российской Федерации»

Сегмент управляется АО «Интер РАО – Электрогенерация», которое объединяет 22 электростанции в России суммарной установленной мощностью 22 053 МВт и 5 417 Гкал/ч.

Электростанции сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации» в I ценовой зоне в основном работают на природном газе. Печорская ГРЭС, кроме природного, также работает на попутном газе. Южноуральская ГРЭС в ОЭС Урала в качестве топлива использует уголь и природный газ, а Черепетская ГРЭС в ОЭС Центра работает на угле. Во II ценовой зоне в составе сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации» работают угольные электростанции – Харанорская ГРЭС и Гусиноозёрская ГРЭС.

В 2025 г. общая установленная электрическая мощность энергообъектов сегмента увеличилась на 30 МВт – до 22 053 МВт после завершения модернизации 01.11.2025 блока № 3 Костромской ГРЭС и перемаркировки его мощности с 300 МВт до 330 МВт.

Тепловая мощность на конец 2025 г. составила 5 417 Гкал/ч, сократившись на 1,5 Гкал/ч по причине передачи второй котельной Гусиноозёрской ГРЭС на баланс города с 01.06.2025.

Выработка электроэнергии сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации» в 2025 г. увеличилась на 0,5% и составила 96 416 млн кВт•ч. Коэффициент использования установленной электрической мощности (КИУМ) станций сегмента вырос на 0,1 п. п. до 50,0%.

Рост выработки обусловлен началом работы с 01.02.2025 энергоблока № 1 Нижневартовской ГРЭС после модернизации, а также сокращением времени простоя оборудования станции в ремонтах (+3 566 млн кВт•ч). Положительный эффект в значительной степени нивелирован снижением выработки на Костромской ГРЭС, Пермской ГРЭС, Ириклинской ГРЭС, Верхнетагильской ГРЭС в общем размере 3 867 млн кВт•ч по сравнению с 2024 г. из-за увеличения сроков ремонтных работ.

Отпуск тепловой энергии с коллекторов вырос на 10,0% до 4 780 тыс. Гкал главным образом за счёт увеличения объёмов отпуска тепла Северо-Западной ТЭЦ в рамках соглашения с Правительством Санкт-Петербурга.

Удельный расход условного топлива на отпуск электроэнергии с шин увеличился на 2,2 г у. т./ кВт•ч, или на 0,8%. Сокращение удельного расхода топлива на отпуск тепловой энергии с коллекторов составило 2,3 кг у. т./Гкал, или 1,5%.

Финансовые результаты сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации»

Сегмент «Электрогенерация в Российской Федерации»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	214 617	228 860	**268 038**	+17,1%
от внешних покупателей	161 552	172 605	**205 129**	+18,8%
между сегментами	53 065	56 255	**62 909**	+11,8%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	15,8%	14,8%	**15,2%**	+0,4 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(9 344)	(12 411)	**(17 927)**	+44,4%
расходы на топливо, млн руб.	(93 954)	(108 913)	**(125 834)**	+15,5%
Доля в прибыли совместных предприятий, млн руб.	9 076	1 671	**4 493**	+168,9%
EBITDA, млн руб.	79 646	62 524	**77 973**	+24,7%
Маржа EBITDA[1], %	49,3%	36,2%	**38,0%**	+1,8 п. п.

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

Выручка от внешних покупателей сегмента «Электрогенерация в Российской Федерации» возросла в 2025 г. на 32,5 млрд руб., или 18,8%, под влиянием следующих факторов:

- прирост выручки от реализации электроэнергии за счёт роста средних цен реализации электроэнергии на РСВ, а также увеличения объёма реализации электроэнергии Ивановскими ПГУ в результате ввода блока № 1 с 01.05.2024 после модернизации и роста реализации по регулируемым договорам по блоку № 1 Пермской ГРЭС;
- прирост выручки от реализации мощности за счёт большего периода поставки мощности в рамках КОММод блока № 4 Ириклинской ГРЭС и блока № 7 Костромской ГРЭС, чем в предыдущий год, а также включения в расчёт цены мощности инвестиционной составляющей КОММод (начисляется с 13-го месяца после начала поставки мощности) по блоку № 1 Пермской ГРЭС, блокам № 2, № 7 Костромской ГРЭС, блоку № 2 Гусиноозёрской ГРЭС, блоку № 4 Ириклинской ГРЭС, ввода с 01.11.2025 блока № 3 Костромской ГРЭС после модернизации в рамках КОММод, роста цены на мощность Печорской ГРЭС в связи с началом работы в I ценовой зоне с января 2025 г.;
- рост выручки от реализации теплоэнергии в основном в связи с увеличением отпуска тепловой энергии Северо-Западной ТЭЦ в рамках соглашения с Правительством г. Санкт-Петербурга и ростом цены на тепло.

Негативное влияние на динамику выручки оказала аварийность оборудования на станциях: Костромская ГРЭС, Харанорская ГРЭС, Верхнетагильская ГРЭС, Пермская ГРЭС.

Увеличение расходов на топливо на 16,9 млрд руб. вызвано преимущественно ростом цен на газ на фоне снижения объёма используемого газа, а также ростом цен на уголь при одновременном росте объёма используемого угля. Влияние на финансовый результат оказал рост условно-постоянных расходов, в частности, расходов на ремонты, ИТ и связь, расходов производственного и эксплуатационного характера вследствие удорожания соответствующих работ и услуг, а также рост расходов на персонал. В результате показатель EBITDA сегмента вырос на 15,4 млрд руб., или 24,7%.

Сегмент «Теплогенерация в Российской Федерации»

Сегмент представлен подсегментами «Генерация Башкирии» и «ТГК-11». Кроме того, в сегмент входят теплосети общей протяжённостью 2 590 км в Омской и Томской областях, а также в Республике Башкортостан.

«Генерация Башкирии»

В состав подсегмента входят одна ГРЭС и 11 ТЭЦ и ТЭС, работающих на природном газе, три ГЭС (включая малую ГЭС), одна ветроэлектростанция, а также котельные, работающие на природном газе.

«ТГК-11»

В состав подсегмента входят компании, относящиеся ко II ценовой зоне. Они осуществляют производство электрической и тепловой энергии, а также передачу и сбыт тепла в Омске и Томске. В Томске находится одна ГРЭС, работающая на угле как основном топливе, и две ТЭЦ, работающие на природном газе. В Омске – три ТЭЦ, одна из которых работает на природном газе, а две – на угле.

Энергообъекты объединяют в своём составе теплосетевой, теплосбытовой бизнес и выработку тепла котельными. Чуть более половины тепловых мощностей используют в качестве топлива природный газ, остальные – уголь.

В 2025 г. общая установленная электрическая мощность энергообъектов сегмента «Теплогенерация в Российской Федерации» не изменилась, оставшись на уровне 6 431 МВт. Тепловая мощность на конец периода сократилась на 1,3 Гкал/ч и составила 19 475 Гкал/ч. Причиной изменения стал вывод из эксплуатации котельной в Томске с установленной мощностью 1,28 Гкал/ч в результате переключения потребителей на централизованное теплоснабжение.

Выработка электроэнергии сегментом в 2025 г. снизилась на 1,4% и составила 29 960 млн кВт•ч. КИУМ станций сегмента уменьшился на 0,5 п. п. и составил 53,2%.

Отрицательная динамика обусловлена показателями омской генерации, выработка которой сократилась на 528 млн кВт•ч, или 9,6%, вследствие сокращения отпуска тепла и требуемого максимума Системным оператором, а также в связи с техническими и технологическими ограничениями оборудования к несению нагрузки на ТЭЦ-3, аварией на ТЭЦ-5, расширенными ремонтными работами на ТЭЦ-4 и выводом в модернизацию турбоагрегатов на ТЭЦ-4 и ТЭЦ-5.

При этом на 91 млн кВт•ч, или 0,4%, выросла выработка генерации Башкирии. Изменение состава оборудования в ремонтах и снижение продолжительности его простоя позволили нарастить выработку на Уфимской ТЭЦ-2 и Затонской ТЭЦ, что частично было нивелировано снижением выработки в связи с модернизацией блоков на Кармановской ГРЭС, Уфимской ТЭЦ-4 и Стерлитамакской ТЭЦ. Выработка в Томске изменилась незначительно, увеличившись на 0,4%.

Снижение отпуска тепловой энергии сегмента на 5,7% до 35 061 тыс. Гкал связано с более высокой средней температурой наружного воздуха, меньшим количеством дней в феврале 2025 г., сокращением потребления пара промышленными потребителями Омской области и Башкирии. Показатели отпуска генерации Башкирии снизились на 1 143 тыс. Гкал, или 5,8%, генерации в Омске – на 797 тыс. Гкал, или 6,4%, генерации в Томске – на 195 тыс. Гкал, или 4,0%.

Увеличение удельного расхода условного топлива на отпуск электроэнергии с шин составило 0,4 г у.т./кВт•ч, или 0,1%. Рост удельного расхода условного топлива на отпуск тепловой энергии составил 0,1 кг у. т./Гкал, или 0,1%.

Финансовые результаты сегмента «Теплогенерация в Российской Федерации»

Сегмент «Теплогенерация в Российской Федерации»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	122 512	131 830	**145 945**	+10,7%
от внешних покупателей	96 393	105 035	**115 574**	+10,0%
между сегментами	26 119	26 795	**30 371**	+13,3%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	9,0%	8,5%	**8,3%**	–0,2 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(9 232)	(10 628)	**(12 270)**	+15,4%
расходы на топливо, млн руб.	(59 861)	(64 316)	**(71 083)**	+10,5%
EBITDA, млн руб.	22 028	20 031	**19 453**	–2,9%
Маржа EBITDA[1], %	22,9%	19,1%	**16,8%**	–2,3 п. п.

Выручка от внешних покупателей сегмента «Теплогенерация в Российской Федерации» увеличилась по сравнению с результатом 2024 г. на 10,5 млрд руб., или на 10,0%. Выручка от реализации электроэнергии сегмента увеличилась вследствие роста цен на РСВ за счёт загрузки Кармановской ГРЭС, сокращения выработки ГЭС, а также роста загрузки Затонской ТЭЦ, Ново-Стерлитамакской ТЭЦ, Уфимской ТЭЦ из-за сокращения ремонтов, роста цен по регулируемым договорам. Выручка от реализации мощности возросла в связи с увеличением цен по результатам конкурентного отбора мощности и тарифно-балансовых решений на 2024–2025 гг. на фоне снижения объёмов реализации мощности вследствие вывода в модернизацию КОММод ряда блоков. Рост выручки от реализации тепловой энергии связан с ростом тарифов на фоне снижения полезного отпуска в связи с климатическим фактором и уменьшением спроса со стороны крупных потребителей.

Показатель EBITDA сегмента сократился на 0,6 млрд руб., или 2,9%. Негативное влияние на результат оказал рост цен и, соответственно, расходов на технологическое топливо на 10,5%.

Ремонтная деятельность и аварийность

Программы ремонтов производственных активов «Интер РАО» сформированы с учётом технического состояния оборудования, обеспечения надёжной и безопасной эксплуатации, экономической эффективности ремонта.

В 2025 г. ключевые мероприятия по ремонту и реконструкции были направлены главным образом на восстановление исправности и ресурса паросилового оборудования, поддержание работоспособности газотурбинного оборудования иностранного производства в условиях санкционного давления с привлечением отечественных производственных и ремонтных предприятий.

Наиболее крупные мероприятия ремонтной кампании 2025 г.:

- капитальный ремонт энергоблока № 6 Гусиноозёрской ГРЭС, в том числе замена частей генератора зарубежного производства;
- инспекции горячего тракта иностранных газовых турбин трёх энергоблоков Прегольской ТЭС и энергоблока Талаховской ТЭС с заменой и восстановлением деталей горячего тракта;
- техперевооружение золоулавливающей установки котлов энергоблоков № 1 и № 2 Харанорской ГРЭС;
- модернизация систем автоматического регулирования турбины Гусиноозёрской ГРЭС с переходом на оборудование и программное обеспечение отечественного производства;
- капитальный ремонт котлоагрегата № 3 Уфимской ТЭЦ-3;
- капитальный ремонт турбины № 8 Томской ГРЭС-2;
- реконструкция открытого распределительного устройства 110 кВ Томской ТЭЦ-3.

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

Кроме того, в процессе модернизации энергоблока № 1 Кармановской ГРЭС и турбоагрегата № 9 Стерлитамакской ТЭЦ в рамках КОММод выполнены капитальные ремонты оборудования, не вошедшего в программу.

Своевременный ремонт, реконструкция и модернизация, а также должная приёмка и эксплуатация оборудования обеспечили высокий уровень надёжности. В 2025 г. число аварийных отключений снизилось и составило 372 по сравнению с 374 в 2024 г.

Аварии, произошедшие в 2025 г. на энергообъектах Группы, были расследованы, и по итогам расследований составлены акты, зарегистрированные в автоматизированной информационной системе «База аварийности в электроэнергетике» СО ЕЭС. По каждому случаю аварийных отключений разработаны корректирующие и предупреждающие мероприятия, которые выполняются в соответствии с установленными и согласованными сроками.

Объекты программы ДПМ и КОММод

Информация об объектах «Интер РАО», получающих тариф на мощность по ДПМ и КОММод на 31.12.2025

Станции	Блоки	Программа	Фактическая установленная мощность, МВт	Период получения тарифа на мощность по ДПМ и КОММод[1]
Омская ТЭЦ-3	№ 10 (Турбина Т-120)	ДПМ	120	с 01.01.2017 по 31.12.2025
Верхнетагильская ГРЭС	Блок № 12	ДПМ	447,2	с 01.06.2017 по 01.11.2027
Пермская ГРЭС	Блок № 4	ДПМ	903	с 01.08.2017 по 30.06.2027
	Блок № 1	КОММод	850	с 01.11.2023 по 31.10.2039
Затонская ТЭЦ	Блок № 1	ДПМ	220	с 01.03.2018 по 31.12.2026
	Блок № 2		220	с 01.04.2018 по 31.12.2026
Омская ТЭЦ-4	Турбоагрегат № 7	КОММод	100	с 01.01.2022 по 31.12.2037
Костромская ГРЭС	Блок № 2	КОММод	330	с 01.01.2024 по 31.12.2039
	Блок № 4		330	с 01.07.2022 по 30.06.2038
	Блок № 7		330	с 01.03.2024 по 01.03.2040
	Блок № 8		330	с 01.01.2022 по 31.12.2037
Гусиноозёрская ГРЭС	Блок № 1	КОММод	200	с 01.02.2022 по 31.12.2037
	Блок № 2		210	с 01.01.2024 по 31.12.2039
	Блок № 3		204	с 01.03.2022 по 31.12.2037
Кармановская ГРЭС	Блок № 3	КОММод	316	с 01.01.2023 по 31.12.2038
Ириклинская ГРЭС	Блок № 4	КОММод	330	с 01.03.2024 по 01.03.2040
Итого			**5 440,2**	

1 Не включаются объекты ДПМ, которые перестали получать тариф ДПМ на мощность до 01.01.2025, а также введённые в 2025 г. объекты КОММод, так как по правилам оплаты КОММод в цене мощности в первый год нет составляющей возврата капитальных затрат.

Сбытовая деятельность

Подходы в области устойчивого развития и деловой этики

В компаниях сегмента «Сбыт» большое внимание уделяется вопросам соблюдения норм этики и комплаенс-процедурам. Кодекс корпоративной этики призван помочь работникам своевременно распознать ситуации, которые не соответствуют этическим принципам.

В случаях сомнения работники и любые заинтересованные лица могут обратиться за разъяснением или с просьбой о проведении проверки.

Активно развивается экоинициатива «Каждое дерево на счету». Проводится информационная кампания по подписке на электронный счёт с отказом от бумажных квитанций. В Москве открыты «зелёные» клиентские офисы сбытовых компаний, обеспечивающие экономию энергии, воды, раздельный сбор и утилизацию мусора.

Компании сегмента «Сбыт» принимают активное участие в продвижении среди потребителей новых «зелёных» инструментов с атрибутами генерации на основе ВИЭ. В 2025 г. было реализовано 1 019 млн кВт•ч на базе «зелёных» договоров и сертификатов. Предполагается развитие данного направления и увеличение объёмов оборота «зелёной» энергии.

Наряду с этим «зелёные» инструменты используются в целях покрытия собственных нужд. В 2025 г. сбытовыми компаниями погашено «зелёных» сертификатов в объёме 7 460 тыс. кВт•ч для снабжения собственных офисов, 2 426 тыс. кВт•ч – в рамках проведения конкурса «Золотая опора» и 1 357 тыс. кВт•ч – на энергоснабжение электрозарядных станций.

1 В период с августа 2021 г. по декабрь 2025 г.

ОТ БУМАЖНЫХ СЧЕТОВ – К СОХРАНЕНИЮ ЛЕСОВ

Экоинициатива «Каждое дерево на счету», стартовавшая в августе 2021 г., направлена на продвижение экологически ответственного потребления ресурсов в повседневной жизни людей и спасает леса в масштабах «Интер РАО».

Главное в инициативе «Каждое дерево на счету» — переход клиентов на электронные счета вместо бумажных квитанций. В масштабах «Интер РАО» это позволяет существенно сократить потребление бумаги и связанные с этим логистические процессы, способствуя сохранению деревьев.

34 650 деревьев
спасено от вырубки[1]

5 000 бумажных квитанций = **1** сохранённое дерево

Переход на электронные счета создаёт и экономический эффект:
средняя себестоимость печати и доставки 1 квитанции составляет около 5,4 руб.

169,8 млн
бумажных квитанций не было отправлено[1]

1 445 т
бумажных отходов не попало на полигоны[1]

0,9 млрд руб.
сэкономлено[1]

В проекте участвуют все энергосбытовые компании и ЕИРЦ «Интер РАО».

> 6,3 млн абонентов
с 2021 г. перешли на электронные счета, и их доля продолжает расти

Для повышения вовлечённости клиентов в экологические инициативы в социальной сети «ВКонтакте» запущена механика «Дарим виртуальное дерево за подписку»: в сообществе проекта растёт виртуальная аллея, насчитывающая уже почти **13 тыс. деревьев.**

Проводником экологического образа жизни в виртуальном сообществе «Каждое дерево на счету» стал **маскот енот Федот**.



СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Большая и платёжеспособная база клиентов
- Высокие показатели эффективности в целом среди холдингов
- Альтернативные предложения для крупных клиентов, желающих выйти на ОРЭМ, наличие фиксированных тарифов
- Регулярный контакт с клиентом
- Наличие компетенций ЕИРЦ и бренда на рынке, в том числе оказание комплексной услуги в сфере ЖКХ
- Развитие инновационных направлений бизнеса – услуги электрозаправочных станций

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Неконкурентоспособный риск-аппетит гарантирующих поставщиков
- Высокая зависимость эффективности деятельности гарантирующих поставщиков от методологии их тарифного регулирования
- Неунифицированный портфель коммерческих сервисов
- Низкая диверсификация клиентской базы независимых сбытовых компаний
- Низкий уровень монетизации и проникновения коммерческих сервисов в клиентскую базу
- Отсутствие собственной гибкой ИТ-платформы (биллинг и платёжное решение по единому платёжному документу)

ВОЗМОЖНОСТИ

- Унификация стандартов работы с клиентами, цифровых процессов в компаниях Группы
- Капитализация клиентской базы, активное развитие продаж
- Улучшение стандартов работы с B2B-клиентами[1], расширение продуктового портфеля
- Повышение удобства обслуживания на основе очных и цифровых каналов
- Расширение спектра функций и оказываемых услуг ЕИРЦ
- Расширение зоны присутствия
- Улучшение платёжной дисциплины клиентов

УГРОЗЫ

- Активная конкуренция с банками и технологическими компаниями
- Стремительная цифровизация
- Открытие рынка для конкуренции, особенно в части средних и малых предприятий, снижение доли гарантирующих поставщиков, усиление конкуренции среди независимых ЭСК
- Развитие платформ для биржевой торговли электроэнергией на розничном рынке
- Регулирование деятельности ЕИРЦ (например, в части комиссий)

Описание бизнес-направления «Сбытовая деятельность»

Сегмент «Сбыт в Российской Федерации» объединяет компании, основной деятельностью которых является продажа электрической энергии (мощности). На розничном рынке электроэнергии «Интер РАО» занимает лидирующие позиции в России, присутствуя в крупнейших субъектах России, включая г. Москву, Московскую область, г. Санкт-Петербург и Ленинградскую область.

В 2025 г. доля ЭСК Группы на розничном рынке электроэнергии составила 19,3%, а клиентская база достигла 21 млн клиентов. На прибыльность данного направления положительно влияют повышение уровня проникновения в рынок, экспансия профильных сервисов, а также расширение продуктового портфеля. «Интер РАО» видит большой потенциал для сегмента в диверсификации бизнеса за счёт развития дополнительных клиентских сервисов.

В состав сегмента входят:

- 13 ЭСК – гарантирующих поставщиков, функционирующих на территориях 16 субъектов Российской Федерации;
- пять единых информационно-расчётных центров (ЕИРЦ), осуществляющих функцию очного обслуживания клиентов – физических лиц на территории пяти субъектов Российской Федерации;
- две независимые (нерегулируемые) ЭСК, осуществляющие сбыт электрической энергии крупным промышленным потребителям на территории 68 субъектов Российской Федерации;
- пять сервисных компаний, обеспечивающих деятельность гарантирующих поставщиков и ЕИРЦ.

1 B2B – продажи товаров или услуг от одного юридического лица другому.

Операционные результаты бизнес-направления «Сбытовая деятельность»

В 2025 г. объём реализации электроэнергии компаний сегмента «Сбыт в Российской Федерации» увеличился на 0,3% и составил 229 213 млн кВт•ч. Доля на розничном рынке в России также выросла до уровня 19,3%.

Объём реализации электроэнергии гарантирующими поставщиками на оптовом и розничных рынках практически не изменился, сократившись на 180 млн кВт•ч (–0,1%), и составил 195 242 млн кВт•ч. При этом общий объём потребления электроэнергии в России в 2025 г. снизился на 1,2%. Основными факторами, повлиявшими на объём реализации гарантирующих поставщиков в 2025 г., стали положительные факторы, такие как прирост клиентской базы, изменение температуры наружного воздуха года относительно 2024 г., а также отрицательные – производственные программы крупных потребителей с их выходом на ОРЭМ и большее число дней в високосном 2024 г.

Независимые сбытовые компании увеличили объём реализации электроэнергии на 873 млн кВт•ч (+2,6%) до 33 971 млн кВт•ч, что обусловлено в основном динамикой производственных программ крупных потребителей.

Операционные результаты

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Потребление электроэнергии в России[1], млрд кВт•ч	1 139,2[2]	1 191,7	**1 177,3**	–1,2%
Полезный отпуск по сегменту, млн кВт•ч	212 631	228 520[3]	**229 213**	+0,3%
Реализация Группы на розничном рынке в России, млн кВт•ч	210 378	225 979	**226 907**	+0,4%
Доля Группы на розничном рынке России[4], %	18,5%	19,0%	**19,3%**	+0,3 п. п.

Прирост клиентской базы в 2025 г. составил 637,2 тыс. потребителей, что на треть выше ожиданий, и позволил достичь уровня в 21 млн клиентов. Наибольшее увеличение клиентской базы произошло в Москве и Московской области (+307 тыс. потребителей), где определяющими факторами стали ввод в эксплуатацию новых жилых домов, приём потребителей от управляющих компаний по их обращениям, заключение договоров с непромышленными потребителями, а также приём на расчёты с 01.12.2025 абонентов АО «Ивантеевская Энергосбытовая Компания», зона деятельности которой как гарантирующего поставщика была передана компании Группы в соответствии с нормативным актом Правительства Московской области.

Количество обслуживаемых потребителей в России

Показатель	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	Изменение 2025/2024
Население, ЖКХ, УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним	18 796 503	19 945 388	**20 567 878**	+3,1%
Промышленность	14 085	14 218	**14 227**	+0,1%
Транспорт и связь	1 933	9 851	**16 364**	+66,1%
Прочие коммерческие предприятия	301 185	349 089	**362 489**	+3,8%
Сельское хозяйство	10 854	11 101	**10 974**	–1,1%
Бюджетные учреждения	38 186	41 782	**41 743**	–0,1%
Всего	**19 162 746**	**20 371 429**	**21 013 675**	**+3,2%**

1 По данным СО ЕЭС.
2 Без учёта новых регионов.
3 Операционные показатели сбытовых активов, приобретённых в 2024 г., включены за период с 01.01.2024.
4 Без учёта операций на оптовом рынке.

Финансовые результаты сегмента «Сбыт в Российской Федерации»

Сегмент «Сбыт в Российской Федерации»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	904 988	1 015 868	**1 191 040**	+17,2%
от внешних покупателей	902 599	1 013 104	**1 187 566**	+17,2%
между сегментами	2 389	2 764	**3 474**	+25,7%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	66,6%	65,6%	**67,6%**	+2,0 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(506 550)	(564 436)	**(665 188)**	+17,9%
расходы по передаче электроэнергии, млн руб.	(311 121)	(352 673)	**(412 097)**	+16,8%
EBITDA, млн руб.	50 904	56 946	**67 366**	+18,3%
Маржа EBITDA[1], %	5,6%	5,6%	**5,7%**	+0,1 п. п.

Выручка от внешних покупателей сегмента «Сбыт в Российской Федерации» выросла на 174,5 млрд руб., или 17,2%. Рост по энергосбытовой деятельности связан с увеличением маржинальной прибыли и объёмов потребления на розничном рынке, а также с расширением клиентской базы. Позитивный эффект получен от развития деятельности ЕИРЦ, в частности, увеличения количества лицевых счетов, привлечения на обслуживание ресурсоснабжающих организаций и управляющих компаний, повышения ставок агентского вознаграждения по коммерческим сервисам.

Рост расходов на приобретение электроэнергии и мощности на 100,8 млрд руб., или 17,9%, вызван ростом цен на энергорынках и объёмов передачи электроэнергии, а также расширением периметра Группы в I квартале 2024 г. Увеличение расходов на услуги по передаче электроэнергии составило 59,4 млрд руб., или 16,8%. Выросли расходы на персонал вследствие индексации заработной платы, расходы на ИТ и связь.

Показатель EBITDA сегмента по итогам 2025 г. увеличился на 10,4 млрд руб., или 18,3%, относительно результата 2024 г.

+18,3%

рост EBITDA сбытовой деятельности

5,0 млрд руб.

маржинальная выручка от коммерческих сервисов «Интер РАО»

Коммерческие сервисы

Выручка энергосбытовых активов и ЕИРЦ Группы от предоставления коммерческих сервисов в 2025 г. составила 9 669 млн руб., что на 33,3% выше показателей 2024 г. Доля выручки от коммерческих сервисов в общей выручке ЭСК составила 0,7%.
Для ЕИРЦ Группы этот показатель вырос по сравнению с 2024 г. и составил 11,2%.

Показатель EBITDA по коммерческим сервисам в 2025 г. увеличился на 33,7% по отношению к 2024 г. и составил 3 472 млн руб. Рост обеспечили новая концепция по реализации коммерческих сервисов, в том числе за счёт увеличения в портфеле доли направлений с более высоким уровнем рентабельности, исполнения крупных энергосервисных проектов, связанных с установкой и обслуживанием интеллектуальных приборов учёта, а также мероприятия по снижению затрат. Маржинальная прибыль от коммерческих сервисов в 2025 г. составила 4 982 млн руб., увеличившись на 23,0% по сравнению с 4 049 млн руб. в 2024 г.

Направления коммерческих сервисов:

- установка и обслуживание систем и приборов учёта ресурсов (включая системы АИСКУЭ для застройщиков);
- экспертные услуги и подготовка технической документации;
- комплексные решения в области энергосбережения и энергоэффективности;
- формирование и доставка объединённого/единого платёжного документа;
- развитие услуг по обслуживанию и поверке прочих индивидуальных приборов учёта;
- взыскание просроченной дебиторской задолженности для принципалов.

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

Оценка степени удовлетворённости потребителей

[СОКБ 54]

Компании сегмента уделяют большое внимание построению доверительных взаимоотношений со своими клиентами. Уровень качества обслуживания клиентов регулярно проверяется на степень удовлетворённости по ключевым параметрам, а для работников организуется обучение. Оценка удовлетворённости потребителей в дочерних обществах определяется при обслуживании потребителей по каналам коммуникаций и общим индексом удовлетворённости с использованием международных методик метрики CSI (Customer Satisfaction Index).

По Группе компаний розничного бизнеса общий индекс CSI находится на уровне 4,3 балла, что составляет 86%. В сравнении с 2024 г. общий индекс вырос на 0,81%. Наиболее высокий прирост индекса CSI в 2025 г. показал канал коммуникаций контактного центра (+2,7%), а самый высокий удельный индекс CSI – у офисов очного обслуживания (4,65 балла = 93%).

Соблюдение прав потребителей

Компании Группы «Интер РАО» не привлекались в 2025 г. к ответственности за нарушение прав потребителей на основании вступивших в силу судебных актов и (или) актов уполномоченных органов.

Работа с задолженностью потребителей

В 2025 г. по гарантирующим поставщикам и ЭСК Группы на розничных рынках электроэнергии оборачиваемость дебиторской задолженности улучшилась, сократившись на 0,5 дня, доля просроченной задолженности уменьшилась на 5,2 п. п., размер просроченной дебиторской задолженности возрос в абсолютном выражении на 2,0 млрд руб.

Собираемость платежей за поставленную электроэнергию

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Собираемость платежей за поставленную электроэнергию в розничном сегменте	99,9%	99,5%	**99,1%**	–0,4 п. п.

Работа с должниками сфокусирована на способах досудебного урегулирования, в том числе телефонных обзвонах, автоинформировании, баннерах в личном кабинете, включении информации в квитанции, направлении уведомлений и писем информационного характера. В случае отсутствия шагов по урегулированию задолженности применяется введение ограничений режима электропотребления и судебные иски.

Количество отключений бытовых абонентов за неуплату в разбивке по длительности отключений

Период	2024	2025
Менее 48 часов	126 923	**133 185**
От 48 часов до 1 недели	40 888	**35 580**
От 1 недели до 1 месяца	50 039	**27 495**
От 1 месяца до 1 года	36 989	**114 387**
Более 1 года	21 697	**16 933**
Всего отключений	**276 536**	**327 580**

Увеличение количества ограничений в 2025 г. произошло вследствие усиления работы с должниками.

Развитие интеллектуальных систем учёта

Группа «Интер РАО» – ответственная организация по реализации проекта установки интеллектуальных систем учёта электроэнергии в многоквартирных домах.

Гарантирующие поставщики и сетевые компании в соответствии с Федеральным законом от 27.12.2018 № 522-ФЗ наделены обязанностью обеспечивать установку интеллектуальных систем учёта и замену приборов без интеллектуальных функций. С 2021 по 2024 г. установлено более 2 200 тыс. интеллектуальных приборов учёта. За 2025 г. установлено порядка 880 тыс. интеллектуальных приборов учёта при первоначальном плане на 2025 г. в 564 тыс. шт.

«Интер РАО» – ответственная организация по установке интеллектуальных систем учёта электроэнергии в многоквартирных домах

Цифровизация

Розничный бизнес уделяет особое внимание повышению доступности электронных сервисов обслуживания клиентов, расширению функциональности. Компании Группы активно работают над цифровизацией для обеспечения взаимодействия с клиентами в онлайн-формате.

Онлайн-сервисы для клиентов Группы

- личный кабинет
- интернет-приёмная
- передача показаний приборов учёта
- оплата начислений без регистрации
- печать квитанций для наличной оплаты
- запись онлайн на посещение офисов

В 2025 г. восемь компаний Группы использовали единое решение личного кабинета клиента – физического лица, которое обеспечивает доступ клиентов к электронным сервисам. Четыре компании группы завершили переход на совершенно новый личный кабинет физических лиц, который является частью новой экосистемы онлайн-взаимодействия с клиентом и обеспечивает доступ к новым электронным сервисам. 11 компаний используют аналогичное единое решение экосистемы онлайн-взаимодействия для личного кабинета клиента – юридического лица.

Все компании «Интер РАО» внедрили и развивают мобильные приложения, позволяющие клиенту взаимодействовать с личным кабинетом с мобильного устройства.

Реализуется ряд проектов, исполнение которых позволит прийти к полной унификации электронных сервисов компаний Группы, а также закрыть все потребности клиентов по взаимодействию с ЭСК и ЕИРЦ посредством цифровых каналов. В 13 ЭСК «Интер РАО» действуют элементы интеллектуальной системы учёта.

При цифровизации учитывается необходимость импортозамещения интеллектуальных систем и соответствия интеллектуальных систем требованиям информационной безопасности.

Защита персональных данных потребителей

[GRI 418-1]

Группа совершенствует механизмы информационной безопасности и развивает системы защиты персональных данных.

Защита персональных данных потребителей услуг организуется в соответствии с требованиями законодательства в области защиты персональных данных; обеспечивается минимизация объёма обрабатываемых персональных данных обязательное наличие законных оснований для обработки, в том числе согласие на обработку, а также разграничение доступа к персональным данным в зависимости от целей обработки.

В компаниях сегмента «Сбыт» определены ответственные за организацию защиты конфиденциальной информации. Действуют комиссии по определению уровня защищённости персональных данных при их обработке в информационной системе управления сбытом электроэнергии бытовым потребителям. Помимо технических мероприятий, работники на регулярной основе осуществляют контроль уязвимостей систем безопасности. За 2025 г. утечек данных потребителей не зафиксировано. [GRI 418-1-b]

Информация о характере защиты персональных данных и сведения о порядке их обработки донесены до потребителей через политику, размещённую на сайтах компаний Группы, и через общедоступные сведения в реестре операторов персональных данных Роскомнадзора России.

У клиента есть возможность отказаться от предоставления персональных данных, используя функционал цифровых сервисов по передаче показаний, проведению оплат и направлению обращений в неавторизованной зоне. У потребителей в цифровых каналах есть возможность управлять информацией, предоставленной компаниям Группы.

Обращение с персональными данными потребителей

Согласие на обработку

Взаимодействие с потребителями осуществляется только при наличии законных оснований на обработку персональных данных (ПД). До начала взаимодействия потребители выражают информированное согласие на обработку ПД в письменной форме или путём проставления «галочки» в чекбоксе на сайте. В согласиях содержится полный перечень обрабатываемых ПД, а также информация о способах и целях обработки. Дополнительно при посещении сайтов Группы, обрабатывающих файлы cookie[1], посетители предупреждаются об их сборе, а также о возможности отключения.

Срок хранения

Срок хранения ПД указан в согласиях на их обработку, которые заполняет (или соглашается с ними) потребитель.

Характер обработки данных

Компании Группы осуществляют обработку ПД в объёме, не превышающем минимально необходимый для достижения законных и заранее определённых целей обработки.

Доступ к хранящимся данным

Потребителям предоставлена возможность запросить доступ к ПД, хранящимся в компании Группы, путём направления соответствующего обращения, в том числе для исправления ПД и получения информации о сроках хранения ПД.

Возможность отказа

Прекращение обработки и удаление хранящихся ПД осуществляется по требованию путём направления соответствующего обращения. При этом клиент уведомляется, что даже при отзыве согласия дальнейшая обработка его ПД возможна в предусмотренных законом случаях. Клиенты также предупреждаются, что в случае отзыва согласия исполнение договора с ними может быть прекращено полностью или частично в части, требующей согласия на обработку ПД.

Передача персональных данных

Компании Группы не осуществляют несанкционированную передачу ПД третьим лицам. Передача ПД третьим лицам – коммерческим организациям для целей исполнения договора осуществляется в соответствии с условиями, предусмотренными в согласии на обработку ПД.

1 Файлы cookie – фрагменты информации, которые веб-сайт оставляет на устройстве пользователя.

Вторичное использование

Компании Группы обрабатывают ПД только в предусмотренных законом целях или на основании условий договоров и согласий на обработку ПД. В случаях, не связанных непосредственно с предоставлением услуг, таких как осуществление информирования о новых предложениях (рекламные рассылки) или передача ПД третьей стороне, данные действия совершаются только в рамках ранее подписанного согласия.

До 100% потребителей, давших согласие на использование ПД во вторичных целях, получают целевую рекламу, информирование о новых предложениях, в том числе с целью улучшения продуктов или услуг компаний Группы. Передача ПД третьим сторонам путём продажи, аренды или совместного использования не предусмотрена.

Группа не осуществляет целенаправленную обработку обезличенных ПД физических лиц для маркетинговых исследований с передачей результатов третьим лицам, однако на ряде сайтов предусмотрено использование файлов cookie, которые могут быть в дальнейшем проанализированы сторонними компаниями.

Факторы, влияющие на развитие электросбытовых услуг

Совмещение деятельности

01.01.2030 вступает в силу Постановление Правительства Российской Федерации от 01.11.2025 № 1723, по которому для компаний, совмещающих деятельность по передаче электроэнергии с деятельностью по производству или купле-продаже электроэнергии, предусмотрена принудительная продажа голосующих акций или долей в объёме, исключающем аффилированность таких лиц.

Системообразующие территориальные сетевые организации (СТСО)

В 2025 г. осуществлён переход к новой модели взаимоотношений между потребителями услуг по передаче электроэнергии (в том числе гарантирующих поставщиков и независимых энергосетевых компаний) с СТСО.

Предусмотрено изменение системы договоров и расчётов на розничном рынке – переход на схему расчётов «котёл сверху». Все потребители услуг по передаче электроэнергии обязаны заключить единый договор с СТСО.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.09.2025 № 1476 внесены изменения в критерии СТСО в части установления требования к владению объектами электросетевого хозяйства (трансформаторами, подстанциями, сетями) исключительно на праве собственности.

Цифровой рубль

Расширены возможности осуществления расчётов цифровыми рублями и внедрения универсального платёжного кода при оплате в безналичном порядке товаров (работ, услуг) (Федеральный закон от 23.07.2025 № 248-ФЗ). Изменения вступят в силу с 01.09.2026.

Заправка электротранспорта

Заправка электротранспорта выведена из-под действия норм об энергосбытовой деятельности для стимулирования развития данного вида бизнеса. В 2022 г. началась реализация Федеральной стратегии развития электротранспорта и инфраструктуры.

В настоящее время готовятся изменения в подзаконные нормативные правовые акты, касающиеся особенностей функционирования и размещения электрозаправочных станций, а также требований по закупке электромобилей.

Низкоуглеродные сертификаты

Низкоуглеродный сертификат – электронный документ, выдаваемый по факту производства электроэнергии с использованием атомной или возобновляемой генерации. Сертификат представляет набор («пакет») рыночных прав, основанных на экологическом эффекте при производстве определённого объёма электроэнергии. Обращение низкоуглеродных сертификатов на территории России началось в 2023 г. с принятием нормативной базы по регулированию их выпуска и оборота.

Микрогенерация

Под микрогенерацией понимается принадлежащий потребителю объект генерации на основе ВИЭ, используемый для собственного потребления, а также для продажи электроэнергии. Данная генерация должна по мощности составлять не более 15 кВт и быть технологически присоединена к объектам электросетевого хозяйства с уровнем напряжения до 1 000 В. Микрогенерации предоставлено право продавать излишки электроэнергии на розничных рынках, а у гарантирующих поставщиков возникает обязанность купить указанные излишки.

Регулирование деятельности платёжных агентов

Введены требования к деятельности платёжных агентов, осуществляющих приём наличных платежей. До 01.10.2024 операторы по приёму платежей обязаны были включиться в реестр Банка России. При отсутствии сведений в реестре приём наличных платежей в пользу третьих лиц не допускается.

С 01.10.2025 осуществление деятельности в качестве оператора по приёму платежей допускается только при условии его вступления в соответствующую саморегулируемую организацию (СРО) на финансовом рынке. Контроль за платёжными агентами, являющимися членами СРО, осуществляется Банком России, в том числе определён порядок мер в виде требования об устранении выявленных нарушений или в виде штрафа.

Трейдинг

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Накопленный опыт осуществления внешнеэкономической деятельности и отлаженная система взаимодействия с российскими и зарубежными партнёрами, а также оптимальное структурирование предложений по контрактам, максимально учитывающим запросы покупателей

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Зависимость объёмов поставки электроэнергии на экспорт по отдельным страновым направлениям (ограничения) от роста внутреннего потребления в России, а также возможных неблагоприятных схемно-режимных ситуаций
- Рост стоимости электроэнергии в России до неконкурентного уровня в сравнении с внутренними ценами по отдельным страновым направлениям

ВОЗМОЖНОСТИ

- Расширение географии поставок в дружественные и нейтральные страны, а также увеличение объёмов поставок по существующим направлениям

УГРОЗЫ

- Расширение санкционных ограничений на дружественные и нейтральные страны
- Создание рынка электроэнергии стран Центральной Азии (программа REMIT) без участия России
- Строительство и ввод в эксплуатацию собственной генерации зарубежными странами с учётом более низкой себестоимости строительства при отсутствии требований к локализации

ПАО «Интер РАО» является единственным участником экспортно-импортных операций на внутрироссийском оптовом рынке электроэнергии и мощности.

Результаты операционной деятельности в сегменте «Трейдинг»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Совокупный объём трейдинговых экспортно-импортных операций через границу России, млн кВт•ч, из которых:	12 026,4	10 459,3	**9 735,5**	–6,9%
экспорт электроэнергии через границу России, млн кВт•ч	10 356,2	8 529,7	**7 435,2**	–12,8%
импорт электроэнергии через границу России, млн кВт•ч	1 670,3	1 929,7	**2 300,3**	19,2%

В 2025 г. объём трейдинговых экспортно-импортных операций «Интер РАО» через границу России составил 9,7 млрд кВт•ч. По сравнению с 2024 г. показатель снизился на 724 млн кВт•ч (–6,9%) в основном из-за введённых АО «СО ЕЭС» ограничений на экспорт электроэнергии в Китай с августа 2023 г., связанных с ростом энергопотребления в Дальневосточном федеральном округе, который за последние 5 лет составил почти 4% в год, а также неблагоприятной режимно-балансовой ситуацией в ОЭС Востока. Средняя мощность поставок по данному направлению с июня 2025 г. составляла 10–12 МВт. С 01.01.2026 экспортные поставки в Китай приостановлены, при этом экспортный контракт продолжает действовать, стороны активно изучают возможности для возобновления экономически взаимовыгодных экспортных или импортных поставок.

Вместе с тем поддерживается высокий объём коммерческого экспорта по направлениям Казахстан, Монголия и Киргизия.

Финансовые результаты сегмента «Трейдинг»

Сегмент Трейдинг

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	56 951	62 350	**65 145**	+4,5%
от внешних покупателей	54 813	59 453	**61 760**	+3,9%
между сегментами	2 138	2 897	**3 385**	+16,8%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	4,2%	4,0%	**3,7%**	–0,3 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(45 689)	(50 429)	**(53 561)**	+6,2%
расходы по передаче электроэнергии, млн руб.	(5 818)	(5 913)	**(5 682)**	–3,9%
Доля в прибыли совместных предприятий, млн руб.	163	568	**605**	+6,5%
EBITDA, млн руб.	4 740	5 158	**5 821**	+12,9%
Маржа EBITDA[1], %	8,6%	8,7%	**9,4%**	+0,7 п. п.

Выручка от внешних покупателей сегмента «Трейдинг» выросла в 2025 г. на 2,3 млрд руб., или на 3,9%. Увеличение обусловлено ростом стоимости по коммерческим поставкам, а также ростом объёмов и цены продажи на ОРЭМ при транзитных перетоках между первой и второй ценовыми зонами.

Расходы на приобретение электроэнергии и мощности выросли на 3,1 млрд руб., или 6,2%, сокращение расходов на передачу электроэнергии составило 0,2 млрд руб. Это стало следствием разнонаправленного влияния факторов роста цены покупки и тарифа на передачу электроэнергии, а также роста объёмов операций на ОРЭМ на фоне сокращения объёма внешнеторговых операций.

Как следствие, рост показателя EBITDA сегмента составил 0,7 млрд руб., или 12,9%.

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

Энергомашиностроение

Принципы в области устойчивого развития и деловой этики

- Обеспечение безопасности производственных процессов, условий труда, безопасности жизнедеятельности, здоровья и благополучия внутренних и внешних заинтересованных сторон при осуществлении деятельности.
- «Интер РАО» соблюдает национальные законодательные требования в области экологии, охраны труда и профессиональной безопасности, а также выбирает надёжных поставщиков и субподрядчиков, вовлекает их в деятельность по управлению качеством проектов, стремится повысить их заинтересованность в вопросах охраны окружающей среды, охраны труда и профессиональной безопасности.
- В процессе взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами компании Группы строго следуют правилам корпоративной этики, в том числе закреплённым в Кодексе корпоративной этики ПАО «Интер РАО».

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Выпуск широкой номенклатуры энергетического оборудования для электроэнергетики, нефтегазового комплекса, промышленной генерации, утилизации отходов, транспортной отрасли
- Опыт проектирования и освоенное производство паровых турбин
- Эффективность производственных процессов за счёт внутренней кооперации
- Значительное число реализованных проектов, рост портфеля заказов, положительные отзывы контрагентов
- Высококвалифицированный персонал

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Ориентированность ряда предприятий на выпуск отдельных комплектующих и запчастей вместо полного цикла производства
- Ограниченные возможности производства газовых турбин
- Зависимость от импортных компонентов для производства продукции
- Потенциальные сложности с доступом к новейшим технологиям и материалам, необходимым для разработки и производства современного энергетического оборудования

ВОЗМОЖНОСТИ

- Выпуск линейки газовых турбин от 6 до 180 МВт
- Организация производства критических компонентов для энергетического машиностроения
- Увеличение доли Компании на рынке сервисных услуг для иностранных и отечественных газовых турбин
- Расширение присутствия в неэлектроэнергетических отраслях – нефтегазовом секторе, горнодобывающей и химической промышленности, железнодорожном транспорте

УГРОЗЫ

- Перенос сроков строительства и модернизации объектов электроэнергетики
- Рост ключевой ставки, увеличение стоимости заёмного финансирования
- Удорожание сырья
- Потенциальное возвращение иностранных производителей газовых турбин

Описание бизнес-направления «Энергомашиностроение»

В последние несколько лет энергомашиностроительный сегмент «Интер РАО» активно развивается за счёт сделок по приобретению активов.

В 2024 г. завершено приобретение ООО «СМТТ. Высоковольтные решения» (ООО «Невский трансформатор»), которое осуществляет производство, испытания и сервис трансформаторов различного типа мощностью от 16 до 700 МВА и классом напряжения от 35 до 750 кВ. Также в 2024 г. в Группу вошло НПО «ЭЛСИБ» – ведущее российское предприятие по проектированию и производству турбо- и гидрогенераторов, электродвигателей и систем возбуждения, а также их сервису и капитальному ремонту. В декабре 2024 г. Группа приобрела российскую компанию, специализирующуюся на проектировании, производстве и монтаже котельных агрегатов и запчастей к ним.

Сегодня «Интер РАО» предлагает наиболее широкую на рынке России линейку паровых турбин: теплофикационные, конденсационные и промышленные, а также турбины для промышленных генерирующих объектов, малых атомных электростанций, турбоустановки судового назначения, турбины для заводов по энергетической утилизации отходов. В рамках производственной кооперации предприятия сегмента участвуют в выпуске всех российских газовых турбин большой мощности.

Активы Группы имеют потенциал производства собственной номенклатуры газовых турбин малой, средней и большой мощности (от 6 до 180 МВт). Наличие широкой линейки паровых и газовых турбин позволит обеспечить высокотехнологичным силовым оборудованием развитие электроэнергетической отрасли России, модернизацию действующих генерирующих объектов, строительство и обновление ледокольного флота, расширение нефте- и газотранспортных систем.

«Воронежский Трансформатор» и «Невский трансформатор», являющиеся одними из самых современных заводов в России, выпускают силовые, тяговые и автотрансформаторы, фазоповоротные комплексы мощностью от 16 до 700 МВА и классом напряжения до 750 кВ, которые используются в электросетевом комплексе, электроэнергетике, транспортной отрасли, в том числе в подвижном железнодорожном составе. На сегодняшний день эта продукция экспортируется более чем в 15 стран мира.

Благодаря своим активам и компетенциям Группа сегодня занимает значительную долю рынка сервисного обслуживания иностранных газовых турбин и планирует её наращивать по мере выпуска собственных газотурбинных установок и освоения производства комплектующих.

Синергетический эффект энергомашиностроительных активов «Интер РАО» позволяет эффективно выстраивать производственные процессы, внедрять современные технологические и цифровые решения. Это делает Компанию одним из ключевых перспективных игроков на рынке отечественного машиностроения.

Производство отдельных видов продукции энергомашиностроительных предприятий

Показатель	2023	2024	2025
Производство паровых турбин			
произведено (в т. ч. модернизировано), шт.	10 (4)	15 (1)	**11**
совокупная мощность, МВт	1 209	1 135	**1 260**
Производство генераторов[1]			
произведено, шт.	-	-	**19**
совокупная мощность, МВт	-	-	**3 025**

1 Данные за полные периоды вхождения активов в состав Группы «Интер РАО».

Финансовые результаты сегмента «Энергомашиностроение в Российской Федерации»

Сегмент «Энергомашиностроение в Российской Федерации»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	14 912	43 490	**55 927**	28,6%
от внешних покупателей	14 019	42 526	**54 882**	29,1%
между сегментами	893	964	**1 045**	8,4%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	1,1%	2,8%	**3,2%**	0,4 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
прочие материалы производственного назначения, млн руб.	(6 072)	(13 585)	**(15 789)**	16,2%
EBITDA, млн руб.	4 074	15 115	**17 503**	15,8%
Маржа EBITDA[1], %	29,1%	35,5%	**31,9%**	–3,6 п. п.

Выручка от внешних покупателей сегмента «Энергомашиностроение в Российской Федерации» увеличилась на 12,4 млрд руб., или на 29,1%. Основное влияние оказал прирост выручки в размере 9,7 млрд руб. от обществ, вошедших в состав Группы в III и IV кварталах 2024 г. Кроме того, на 2,9 млрд руб. увеличилась выручка дочернего общества, осуществляющего поставку турбин для строительства и модернизации электростанций и других объектов.

Также в 2025 г. увеличилась выручка по проектам расширенных инспекций и поставкам произведённого энергетического оборудования, но снизилась выручка от перепродажи оборудования.

Показатель EBITDA сегмента в 2025 г. увеличился на 2,4 млрд руб., или 15,8%. Большинство компаний сегмента продемонстрировали прирост EBITDA. Показатели EBITDA компаний, производящих трансформаторы и газовые турбины, снизились вследствие эффекта высокой базы – признания в 2024 г. прибыли по высокомаржинальным проектам ремонта, поставки оборудования и главной инспекции турбины.

+15,8%

рост EBITDA сегмента энергомашиностроения

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

Строительство и инжиниринг

Принципы в области устойчивого развития и деловой этики

Сегмент использует концепцию управления бизнесом, ориентированную на удовлетворение ожиданий заинтересованных сторон в отношении комплексного устойчивого экономического, социального и экологического развития, отвечающую потребностям настоящего времени и не ставящую под угрозу возможности и стремления будущих поколений.

Описание бизнес-направления «Строительство и инжиниринг»

Одним из ключевых элементов интегрированной бизнес-модели «Интер РАО» является развитие сегмента инжиниринга.

Инжиниринговые компании Группы оказывают комплексные услуги в жизнеобеспечивающих отраслях экономики России, в частности услуги в таких отраслях, как электроэнергетика, магистральные сети, распределительные сети, энергосбыт, промышленные предприятия, комплексы по переработке отходов, теплоснабжающие организации, водоканалы.

Группа имеет референции инжиниринга в реализации проектов строительства и модернизации энергообъектов суммарной мощностью более 12,8 ГВт и сертификацию согласно стандартам ISO 45001:2018 (ГОСТ Р ИСО 45001-2020) «Система менеджмента охраны здоровья и безопасности труда», ISO 14001:2015 (ГОСТ Р ИСО 14001-2016) «Системы экологического менеджмента» и ISO 9001:2015 (ГОСТ Р ИСО 9001-2015) «Системы менеджмента качества».

В 2025 г. было принято решение о сертификации деятельности по котельному машиностроению, в связи с чем были проведены мероприятия по разработке и внедрению требований на соответствие ISO 9001:2015 (ГОСТ Р ИСО 9001-2015).

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Развитые компетенции в различных секторах энергетического строительства
- Реализация проектов по системе полного цикла – от проектирования до ввода в эксплуатацию
- Выстроенные бизнес-процессы с чёткой регламентацией обязанностей
- Наличие необходимых лицензий, разрешений и допусков, включая лицензии на выполнение работ на особо опасных объектах (АЭС)
- Большой штат профессиональных проектировщиков, инженеров и производственных работников, пул надёжных контрагентов в области проектирования, поставки оборудования и материалов, строительно-монтажных работ
- Значительный объём реализованных проектов

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Рынок ограничен основными большими заказчиками
- Быстрый рост, требующий перестройки систем управления
- Зависимость от объёма реализуемых проектов

ВОЗМОЖНОСТИ

- Расширение компетенций в смежных секторах энергетики (возобновляемая энергетика)
- Увеличение объёма услуг в области инжиниринга за счёт отказа от услуг субподрядчиков
- Повышение уровня цифровой зрелости выстроенных бизнес-процессов

УГРОЗЫ

- Неисполнение обязательств контрагентами
- Кадровый дефицит
- Введение санкций
- Волатильность валютного рынка и рынка товаров и услуг

Результаты операционной деятельности в сегменте «Строительство и инжиниринг»

Инжиниринговые компании Группы управляют проектами программы модернизации тепловых электростанций «Интер РАО». В настоящий момент в реализации находятся проекты, отобранные в рамках КОММод, с датами начала поставок мощности в период с 2022 г. по 2032 г. В течение этого периода проектами предусматривается обновление 10,9 ГВт мощностей на 14 электростанциях Группы. Всего на 31.12.2025 Группа «Интер РАО» модернизировала 4 913 МВт генерирующей мощности в рамках КОММод.

В 2023 г. началась реализация проекта по строительству Новоленской ТЭС в Якутии мощностью 550 МВт. Станция будет состоять из трёх энергоблоков в составе паросиловых установок мощностью 185 МВт каждая. Природный газ для Новоленской ТЭС будет поставляться со Среднеботуобинского месторождения по магистральному газопроводу протяжённостью 207 км. Начало поставки мощности на ОРЭМ установлено с 01.07.2028 согласно распоряжению Правительства Российской Федерации от 08.04.2023 № 867-р. Компании Группы играют ключевую роль в реализации проекта: участвуют в изготовлении котлов, паровых турбин, проектировании, инжиниринге и строительстве.

В 2025 г. началась реализация проекта строительства энергоблоков № 4 и № 5 на Харанорской ГРЭС в Забайкальском крае. Проект был отобран в рамках КОМ НГО. Предусмотрено строительство двух паросиловых пылеугольных энергоблоков единичной номинальной электрической мощностью 230 МВт. Дата начала поставки мощности для каждого энергоблока – 01.07.2029 в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 18.07.2024 № 1920-р. Компании Группы занимают ключевые позиции в проекте, осуществляя поставку и производство котельного оборудования, а также инженерные разработки, проектирование и строительство.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.12.2025 № 4131-р, утверждён перечень генерирующих объектов, подлежащих строительству в ценовых зонах оптового рынка. В рамках указанных решений Группе «Интер РАО» поручено строительство новых энергоблоков:

- на Джубгинской ТЭС установленной мощностью 160 МВт, дата начала поставки мощности – 01.01.2030;
- на Сочинской ТЭС установленной мощностью 480 МВт, дата начала поставки мощности – 01.01.2033;
- на Каширской ГРЭС установленной мощностью 480 МВт, дата начала поставки мощности – 31.12.2030.

География реализуемых проектов в области инжиниринга в России по выручке в 2025 г.



Проекты для третьих сторон

Переработка отходов

Дочерняя компания Группы выступает агентом по проектированию, строительству и поставке оборудования для пяти мусороперерабатывающих комплексов по переработке отходов на территории Санкт-Петербурга и в Ленинградской области.

В декабре 2025 г. получено разрешение на ввод в эксплуатацию в Ленинградской области первой очереди комплекса по переработке отходов. По завершении комплекс будет иметь производительность 600 тыс. т отходов в год – примерно треть бытового мусора, который производит Санкт-Петербург на сегодня. Это уже второй объект. Первый комплекс по переработке отходов производительностью 400 тыс. т был сдан в эксплуатацию в 2022-2024 гг.

Финансовые результаты сегмента «Строительство и инжиниринг»

Сегмент «Строительство и инжиниринг»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	80 798	100 547	**100 839**	0,3%
от внешних покупателей	75 749	98 270	**98 200**	–0,1%
между сегментами	5 049	2 277	**2 639**	15,9%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	5,9%	6,5%	**5,7%**	–0,8 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
прочие материалы производственного назначения, млн руб.	(28 986)	(37 179)	**(40 950)**	10,1%
расходы по строительным контрактам, млн руб.	(10 353)	(19 726)	**(20 240)**	2,6%
EBITDA, млн руб.	18 235	20 803	**21 073**	1,3%
Маржа EBITDA[1], %	24,1%	21,2%	**21,5%**	0,3 п. п.

Выручка сегмента «Строительство и инжиниринг» в 2025 г. сохранилась на уровне предыдущего года. Крупнейшим внешним проектом сегмента в 2025 г. является модернизация Приморской ГРЭС на фоне завершения ряда крупных проектов в 2024 г.

Показатель EBITDA сегмента увеличился на 0,3 млрд руб., или 1,3%. Положительная динамика сформирована в рамках осуществления проектов для компаний Группы.

21,5%

маржа EBITDA в строительстве и инжиниринге

Сегмент «Зарубежные активы»

Группа продолжает управлять зарубежными активами. По результатам 2025 г. сегмент «Зарубежные активы» внёс весомый вклад в формирование итогового финансового результата Группы.

Сегмент «Зарубежные активы»

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выручка, млн руб., в том числе:	44 186	45 755	**27 302**	–40,3%
от внешних покупателей	44 186	45 755	**27 302**	–40,3%
между сегментами	–	–	**–**	–
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	3,2%	3,0%	**1,6%**	–1,4 п. п.
Операционные расходы, в том числе:				
расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(10 260)	(14 485)	**(13 897)**	–4,1%
расходы по передаче электроэнергии, млн руб.	(3 779)	(3 194)	**(3 339)**	4,5%
расходы на топливо, млн руб.	(11 938)	(12 850)	**(590)**	–95,4%
EBITDA, млн руб.	12 519	8 121	**2 843**	–65,0%
Маржа EBITDA, %	28,3%	17,7%	**10,4%**	–7,3 п. п.

Выручка сегмента «Зарубежные активы» сократилась на 18,5 млрд руб., или 40,3%, показатель EBITDA снизился на 5,3 млрд руб.

Отрицательная динамика обусловлена снижением объёма поставок природного газа, а также продлением низкого тарифа на поставку электроэнергии в странах присутствия Группы. «Интер РАО» планирует представлять более детальную информацию о внешнеэкономической деятельности после снижения/устранения санкционных рисков.

1 Маржа EBITDA рассчитана с учётом исключения межсегментной выручки сегмента.

МОЩНОСТЬ
НОВОГО ВРЕМЕНИ

03

ОТЧЁТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



ОТЧЁТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Основные принципы устойчивого развития и социальной ответственности 103
Вклад «Интер РАО» в устойчивое развитие 105
Ответственное ведение бизнеса 114
Взаимодействие с заинтересованными сторонами 123
Охрана окружающей среды 131
Охрана труда и профилактика профессиональных заболеваний 153
Кадровая политика и развитие персонала 162
Система закупочной деятельности 175
Спонсорство и благотворительность 180

Основные принципы устойчивого развития и социальной ответственности

[GRI 2-23]

«Интер РАО» осуществляет деятельность с учётом общепринятых норм ведения бизнеса и стремится соответствовать передовым национальным и международным стандартам в области корпоративной социальной ответственности и обеспечения устойчивого развития.

Социальная ответственность[1] – один из ключевых принципов корпоративного управления «Интер РАО», который играет важную роль на всех этапах подготовки и принятия управленческих решений. Её цель – удовлетворение потребностей заинтересованных сторон в комплексном экономическом, социальном и экологическом развитии Группы, которое должно соответствовать запросам, возникающим в настоящее время, и не ставить под угрозу возможности и стремления будущих поколений.

Достижения и прогресс Компании в области устойчивого развития ежегодно отражаются в публикуемых на корпоративном сайте отчётах.

Деятельность Группы в области корпоративной социальной ответственности носит системный характер и направлена на результат. Компания не просто заботится о сохранении окружающей среды, оказывает материальную помощь тем или иным категориям граждан или учреждений, а выстраивает систему, при которой все мероприятия становятся максимально эффективными.

Прогресс в области устойчивого развития

2019

- Устойчивое развитие определено одним из ключевых бизнес-направлений

2020

- Создание **Комитета по аудиту и устойчивому развитию** и распределение функций ESG
- Новая редакция **Кодекса корпоративной этики** раскрывает важные аспекты ESG
- **Новая Стратегия на 2025–2030 гг.**, неотъемлемой частью которой является устойчивое развитие

2021

- Принятие и внедрение **Политики устойчивого развития**
- Проведение комплексной **оценки климатических рисков**, включение принципов TCFD в систему управления рисками

2022

- Регистрация на электронной площадке Российского экологического оператора по купле-продаже **вторичных ресурсов**. Размещение на бирже золошлаковых отходов для применения в строительной отрасли
- Завершение расчёта **косвенных выбросов** парниковых газов и последующая их верификация

2023

- «Интер РАО» впервые зарегистрировала проект **в реестре углеродных единиц**
- Генерирующими активами Группы впервые подготовлена обязательная **углеродная отчётность**

2024

- Договор о поставке **«зелёных» сертификатов** для сбытовой деятельности с Группой «Росатом Возобновляемая энергия»
- Проведена работа по выявлению и оценке климатических рисков, включая физические, связанные с **изменением климата**

2025

- Внедрена единая методология расчёта и **инвентаризации прямых и косвенных выбросов парниковых газов**
- Актуализирован перечень климатических (переходных и физических) рисков Группы «Интер РАО». Инициирован процесс **оценки влияния рисков в регионах присутствия генерирующих активов** Группы, в том числе для определения **адаптационных мероприятий** по управлению ключевыми климатическими рисками
- Активное **развитие электрозарядного направления** Группы: установлено 30 новых быстрых зарядных станций в Москве и Московской области

1 Согласно ГОСТ Р ИСО 26000-2012, «социальная ответственность (social responsibility): ответственность организации за воздействие её решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое: содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества; учитывает ожидания заинтересованных сторон; соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения; интегрировано в деятельность всей организации и применяется в её взаимоотношениях».

Принципы «Интер РАО» в области устойчивого развития[1]

Добросовестность и информационная открытость

Компании Группы стремятся к повышению уровня информированности всех заинтересованных сторон обо всех аспектах деятельности в области устойчивого развития. Для обеспечения достоверности, содержательности и актуальности информации ведётся подготовка финансовой и нефинансовой отчётности, достоверность которой устанавливается независимыми аудиторами.

Развитие и постоянное совершенствование

Компании Группы обеспечивают постоянное совершенствование внутренних процессов для повышения уровня организации деятельности в области устойчивого развития. На регулярной основе оцениваются достижения и эффективность процессов, ведётся активная работа с консалтинговыми и рейтинговыми агентствами, предоставляющими сравнительный анализ деятельности в области устойчивого развития.

Уважение интересов заинтересованных сторон

Взаимоотношения с заинтересованными сторонами выстраиваются на основе обоюдной заинтересованности. Компании Группы в своей деятельности стремятся к соблюдению баланса интересов и ожиданий всех заинтересованных сторон.

Соблюдение прав человека

Компании Группы признают неприкосновенность прав человека и не допускают любые формы их нарушения. Компании Группы способствуют разнообразию, обеспечению равных возможностей, противодействуют детскому и принудительному труду, обеспечивают защиту персональных данных и других фундаментальных прав человека.

Соблюдение норм права и принятых обязательств

Компании Группы осуществляют свою деятельность в строгом соответствии с нормами действующего законодательства, применимыми нормами международного права и выполняют принятые на себя обязательства.

Этика

В процессе взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами компании Группы строго следуют правилам корпоративной этики, в том числе закреплённым в Кодексе корпоративной этики «Интер РАО».

Рейтинги устойчивого развития

[СОКБ 73]

«Интер РАО» активно взаимодействует с российскими рейтинговыми системами и индексами – АКРА, RAEX, АК&М, НРА, индексы РСПП и Мосбиржи.

Наименование рейтинга	Оценка
АКРА ESG	АА-
АКМ (нефинансовая отчётность)	RESG – 1
АКМ (социальная эффективность)	1 место в энергетике
НРА (рэнкинг промышленных компаний)	1 группа
Индивидуальный рейтинг ESG НРА	AA.esg
Индекс ОиО РСПП	Группа А
Индекс ВУР РСПП	Группа А
ESG-статус Правительства Москвы	В

В 2025 г. лидерские позиции «Интер РАО» в сфере устойчивого развития были подтверждены высокими оценками рейтингов устойчивого развития: АКРА ESG – «АА-» (высокий), рейтинг АК&М по нефинансовой отчётности – 89 баллов (высокий), рэнкинг промышленного сектора НРА – ESG 0,824 (первый кластер – высший уровень). Впервые ПАО «Интер РАО» приняло участие в индивидуальном ESG-рейтинге НРА и получило рейтинг с уровнем «AA.esg» (высокий).

ПАО «Интер РАО» вошло в высшую категорию, группу А, в обоих индексах устойчивого развития РСПП – «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития», подтвердив статус одного из лидеров в области устойчивого развития среди российских промышленных компаний. Впервые Компании присвоен статус устойчивого развития уровня «В» Правительством Москвы.

1 Статья 4 Политики в области устойчивого развития.

Вклад «Интер РАО» в устойчивое развитие

[GRI 2-24, 203-2, СОКБ 49, 74, 76-81, 84, 88, 91, 92, 94]

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
1. СОХРАНЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, УКРЕПЛЕНИЕ ЗДОРОВЬЯ И ПОВЫШЕНИЕ БЛАГОПОЛУЧИЯ ЛЮДЕЙ, ПОДДЕРЖКА СЕМЬИ				
Повышение суммарного коэффициента рождаемости	Число работников в декретном отпуске	2 448 чел.	↑	Принципы социальной политики
	Число родившихся детей в семьях работников	1 421 чел.	↑	
	Расходы на программы поддержки семьи и родительства	73,8 млн руб.	↑	
	в том числе расходы на материальную поддержку работников при рождении ребенка	33,8 млн руб.	↑	
Увеличение ожидаемой продолжительности жизни, в том числе опережающий рост показателей ожидаемой продолжительности здоровой жизни	Расходы на развитие инфраструктуры здравоохранения, в том числе собственные объекты здравоохранения	100,1 млн руб.	↑	
	Расходы на поддержку здоровья работников	1 966,6 млн руб.	↑	
	Расходы на поддержку здоровья местного населения	119,3 млн руб.	↑	
Формирование здорового образа жизни, создание условий для своевременной профилактики заболеваний и привлечения граждан к систематическим занятиям спортом	Расходы на организацию и проведение социальных, в том числе спортивных, мероприятий для работников и членов их семей	352,6 млн руб.	↑	
	Расходы на поддержку массового спорта	159,0 млн руб.	↑	
Снижение уровня бедности, в том числе уровня бедности многодетных семей	Расходы на социальную поддержку работников из малоимущих семей, работников из семей, имеющих трёх и более детей, и работников, воспитывающих ребенка (детей) без участия второго родителя	24,8 млн руб.	↑	
	Расходы на поддержку социально незащищённых групп населения	275,2 млн руб.	↑	
	Расходы на корпоративные программы негосударственного пенсионного обеспечения и (или) долгосрочных сбережений	75,9 млн руб.	↑	
	Расходы на материальную помощь работникам в разных жизненных ситуациях	163,0 млн руб.	↑	
	Количество работников, получивших поддержку в сложной жизненной ситуации	2 870 чел.	↑	
Обеспечение повышения опережающими темпами минимального размера оплаты труда, достижения его величины не менее чем 35 тыс. руб. в месяц	Размер средней минимальной заработной платы в компаниях Группы	68 937 руб.	↑	Материальная мотивация
2. РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА, РАЗВИТИЕ ЕГО ТАЛАНТОВ, ВОСПИТАНИЕ ПАТРИОТИЧНОЙ И СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОЙ ЛИЧНОСТИ				

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Стратегия и задачи «Интер РАО» в области устойчивого развития выполняются в координации с **национальными целями развития** России на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г., установленными Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309, а также **Целями устойчивого развития ООН** (ЦУР ООН) и основополагающими принципами **Глобального договора ООН**.

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
Увеличение доли молодых людей, участвующих в проектах и программах, направленных на профессиональное, личностное развитие и патриотическое воспитание	Поддержка программ и мероприятий в школах и организациях среднего профессионального образования, включая программы, направленные на воспитание гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей	112,6 млн руб.	↑	Обучение персонала
Увеличение доли молодых людей, вовлечённых в добровольческую и общественную деятельность	Число дочерних компаний и филиалов с действующим молодёжным активом	>70 ед.	↑	Молодёжный актив и корпоративное волонтёрство
	Состав молодёжного актива	> 1 800 чел.	↑	
	Число проведённых молодёжным активом мероприятий и проектов корпоративного волонтёрства	5 572 ед.	↑	
Обеспечение системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодёжи, направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию	Расходы на поддержку образования в целом, в том числе:	447,9 млн руб.	↑	Обучение персонала
	поддержка общеобразовательных организаций	169,8 млн руб.	↑	
	поддержка организаций среднего профессионального образования	232,6 млн руб.	↑	
	поддержка организаций высшего образования	31,1 млн руб.	↑	
	расходы на программы и мероприятия, направленные на профессиональную ориентацию	8,8 млн руб.	↑	
	Расходы на поддержку дополнительного образования для детей и молодёжи	5,6 млн руб.	↑	
	Количество студентов, обучающихся в высших учебных заведениях (вузах) по целевому набору	267 чел.	↑	
	Количество студентов, проходящих стажировку	1 094 чел.	↑	
	Число школ, с которыми осуществляется взаимодействие	185 ед.	↑	
	Число проведённых мероприятий в школах	298 ед.	↑	
	Число ссузов, с которыми осуществляется взаимодействие	114 ед.	↑	
	Число проведённых мероприятий в ссузах	202 ед.	↑	
	Число вузов, с которыми осуществляется взаимодействие	192 ед.	↑	
	Число проведённых мероприятий в вузах	174 ед.	↑	

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
3. КОМФОРТНАЯ И БЕЗОПАСНАЯ СРЕДА ДЛЯ ЖИЗНИ				
Обеспечение граждан жильём	Расходы на улучшение жилищных условий работников	292,2 млн руб.	↑	Принципы социальной политики
	Расходы на улучшение жилищных условий представителей местных сообществ	17,7 млн руб.	↑	
Модернизация коммунальной инфраструктуры и улучшение качества предоставляемых коммунальных услуг	Оценка степени удовлетворённости потребителей в сегменте «Сбыт в Российской Федерации», индекс удовлетворённости CSI	4,3 балла, что составляет 86%	↑	Оценка степени удовлетворённости потребителей
	Число установленных интеллектуальных приборов учёта	880 тыс.	↑	Развитие интеллектуальных систем учёта
4. ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ				
Формирование экономики замкнутого цикла, обеспечивающей сортировку 100% объёма ежегодно образуемых твёрдых коммунальных отходов	Строительство комплекса по переработке отходов в Ленинградской обл. (владелец – компания с долей участия «Интер РАО» 25%)	360 тыс. т отходов в год	↑	
Снижение выбросов опасных загрязняющих веществ	Изменение выбросов NOx	–9,8%	↑	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу
	Изменение выбросов SOx	–5,6%	↑	
	Изменение выбросов летучих органических соединений	+31,2%	↓	
	Изменение выбросов опасных загрязнителей воздуха (бенз(а)пирен)	+3,2%	↓	
	Сумма штрафных санкций за экологические нарушения	1,3 млн руб.	↓	Обеспечение деятельности в соответствии с законодательными требованиями в области охраны окружающей среды
	Число аварий с экологическими последствиями	отсутствуют	↑	
Снижение объёма неочищенных сточных вод, сбрасываемых в основные водные объекты	Доля нормативно чистых вод в общем объёме водоотведения, %	99,71%	↑	Сброс сточных вод
	Изменение доли нормативно чистых вод в общем объёме водоотведения, %	–0,07 п. п.	↓	
	Объём загрязнённой воды, отведённой в поверхностные водные объекты без очистки	4 млн м^3	↓	
	Изменение объёма загрязнённой воды, отведённой в поверхностные водные объекты без очистки	–		
Сохранение лесов и биологического разнообразия	Результаты экоинициативы «Каждое дерево на счету» по предотвращению вырубки деревьев, накопленным итогом с 2021 г.	34 650 деревьев	↑	

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
5. УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА				
Обеспечение темпа роста ВВП страны выше среднемирового	Прирост добавленной стоимости	+7,7%	↑	Добавленная стоимость
	Прирост чистой добавленной стоимости	+7,1%	↑	
Снижение доли импорта товаров и услуг	Интегральный показатель, характеризующий долю иностранной продукции в закупках, %	2,11%	↑	Импортозамещение
	Изменение интегрального показателя, характеризующего долю иностранной продукции в закупках, %	–7,36 п. п.	↑	
Увеличение объёма инвестиций в основной капитал	Финансирование капитальных вложений	299,1 млрд руб.	↑	Ключевые инвестиционные проекты
Обеспечение устойчивого роста доходов населения и уровня пенсионного обеспечения не ниже уровня инфляции	В 2025 г. два раза проведена индексация заработной платы работникам: • 7,5% – с 01.02.2025; • 1,85% – в среднем по Группе с 01.07.2025 – как разница между стоимостью фиксированного набора потребительских товаров и услуг за период 12 месяцев, согласно данным Росстата в субъекте по месту нахождения.			
	Расходы на корпоративные программы негосударственного пенсионного обеспечения	75,9 млн руб.	↑	Принципы социальной политики
Обеспечение реального роста дохода субъектов малого и среднего предпринимательства	Доля прямых и непрямых закупок у субъектов МСП	59,0%	↑	Сотрудничество с малым и средним бизнесом
Создание эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров	Расходы на обучение персонала	864 млн руб.	↑	Обучение персонала
	Удельные расходы на обучение одного работника	11 710 руб.	↑	
	Среднее количество часов обучения на одного работника	60,1 ч	↑	
	Доля работников, прошедших обучение за год	67,0%	↑	
Увеличение доли туристской отрасли в валовом внутреннем продукте	Расходы на проекты по повышению туристической привлекательности территории Российской Федерации	22,0 млн руб.	↑	
Утверждение и реализация программ адаптации к изменениям климата на федеральном, региональном и корпоративном уровнях	В «Интер РАО» проведён сценарный анализ и определён перечень климатических (физических и переходных) рисков (актуализированы в 2025 г.). Инициирована работа по оценке влияния климатических рисков в регионах присутствия генерирующих активов Группы, в том числе для определения адаптационных мероприятий по управлению ключевыми климатическими рисками. Планируемый срок разработки мероприятий, направленных на смягчение воздействия климатических рисков, – 2026 г.	в плане на 2026 г.	↑	Климатические риски и возможности

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
6. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО				
Обеспечение технологической независимости и формирование новых рынков по таким направлениям, как биоэкономика, сбережение здоровья граждан, продовольственная безопасность, беспилотные авиационные системы, средства производства и автоматизации, транспортная мобильность (включая автономные транспортные средства), экономика данных и цифровая трансформация, искусственный интеллект, новые материалы и химия, перспективные космические технологии и сервисы, новые энергетические технологии (в том числе атомные)	Число НИОКР, в том числе совместно с научными и образовательными организациями	43 ед.	↑	Программа инновационного развития
Увеличение уровня валовой добавленной стоимости в реальном выражении и индекса производства в обрабатывающей промышленности	Изменение EBITDA сегмента «Энергомашиностроение в Российской Федерации»	+15,8%	↑	Описание бизнес-направления «Энергомашиностроение»
	Производство паровых турбин, прирост производства агрегатов по совокупной мощности к предыдущему году	+125 МВт	↑	
Увеличение внутренних затрат на исследования и разработки	Затраты на НИОКР	706,9 млн руб.	↑	НИОКР
	Изменение затрат на НИОКР	–119,5 млн руб.	↓	
	Показатель доли затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов	0,154%		Программа инновационного развития
Увеличение доли отечественных высокотехнологичных товаров и услуг, созданных на основе собственных линий разработки	Количество реализуемых проектов передовых энергетических технологий	4 ед.	↑	НИОКР

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Национальные цели и задачи России	Вклад «Интер РАО»	Итоги 2025 г.	Воздействие	Раздел в Отчёте
7. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ				
Достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики, предполагающей автоматизацию большей части транзакций в рамках единых отраслевых цифровых платформ	Объём инвестиций в цифровую трансформацию	16,4 млрд руб.	↑	Развитие информационных технологий и цифровая трансформация
	Изменение объёма инвестиций в цифровую трансформацию	+3,1%	↑	
	Доля мероприятий цифровой трансформации, реализованных с применением искусственного интеллекта	16,7%	↑	
Обеспечение в 2025–2030 гг. темпа роста инвестиций в отечественные решения в сфере информационных технологий вдвое выше темпа роста ВВП	Вложения в отечественные решения в сфере информационных технологий	20,5 млрд руб.	↑	
	Изменение объёма инвестиций в отечественные решения в сфере информационных технологий	+8,5%	↑	
Увеличение к 2030 г. до 95% доли использования российского программного обеспечения в государственных компаниях и хозяйственных обществах, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации в совокупности превышает 50%, а также в их аффилированных юридических лицах	Средний общий уровень использования отечественного программного обеспечения по совокупности всех классов	90%	↑	Импортозамещение ИТ-решений
	Доля отечественных решений для операционных систем общего назначения и офисных пакетов	76%	↑	
	Доля отечественных решений для средств антивирусной защиты	100%	↑	
	Доля отечественных решений для средств антивирусной защиты, CRM и BPM	100%	↑	
Создание системы эффективного противодействия преступлениям, совершаемым с использованием информационно-телекоммуникационных технологий, и снижения ущерба от их совершения	Общие расходы на обеспечение цифровой безопасности в 2025 г.	836 млн руб.	↑	Кибербезопасность
	Число работников, прошедших обучение по программам информационной безопасности	4 625 чел.	↑	
	Инциденты информационной безопасности, имеющие для Группы прямые финансовые последствия	отсутствуют	↑	
	Штрафные санкции за нарушения в области информационной безопасности	отсутствуют	↑	
	Жалобы клиентов, контрагентов, партнёров по причине инцидентов информационной безопасности	отсутствуют	↑	

Воздействие: ↑ Положительное ↓ Отрицательное

Компания привержена всем 17 ЦУР ООН. При этом наибольший вклад Группа вносит в цели, координирующиеся с характером деятельности и возможностями Компании способствовать устойчивому развитию.

Цели устойчивого развития ООН	Вклад «Интер РАО» в 2025 г.	Задачи и планы
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВСЕОБЩЕГО ДОСТУПА К НЕДОРОГИМ, НАДЁЖНЫМ, УСТОЙЧИВЫМ И СОВРЕМЕННЫМ ИСТОЧНИКАМ ЭНЕРГИИ ДЛЯ ВСЕХ		
Доступ к недорогому, надёжному и современному энергоснабжению Задача обеспечения доступа к недорогому, надёжному и современному энергоснабжению включена в миссию Компании совместно с содействием устойчивому развитию экономики и повышением качества жизни населения. Учитывая постоянный рост населения планеты и, соответственно, постоянно растущий спрос на электроэнергию, «Интер РАО» стремится стать лидером в области снабжения организаций и домохозяйств недорогой и надёжной энергией.	В 2025 г. **введено в эксплуатацию 1 383 МВт** модернизированной эффективной мощности в рамках программы КОММод.	Суммарный объём проектов «Интер РАО» по модернизации генерирующих мощностей в рамках программы КОММод, которые планируется реализовать **в 2022–2029 гг.**, составляет **около 10,9 ГВт**, что эквивалентно около 38% всех мощностей Группы в России.
Использование ВИЭ Компания уже развивает использование ВИЭ в производстве электроэнергии, а также стремится и дальше наращивать мощности ВИЭ.	Группа «Интер РАО» эксплуатирует **467 МВт генерирующих мощностей ВИЭ**, которые выработали в 2025 г. 1 586 млн кВт•ч электроэнергии.	Компании сегмента «Сбыт» принимают активное участие в продвижении среди потребителей новых «зелёных» инструментов с атрибутами генерации на основе ВИЭ. В 2025 г. реализовано 1 019 млн кВт•ч на базе «зелёных» договоров и сертификатов. Планируется дальнейшее развитие клиентского сервиса по декарбонизации и подтверждению низкоуглеродного электропотребления.
Повышение энергоэффективности В Компании проводится масштабная Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности генерирующих активов. Запланировано последовательное снижение удельного потребления топлива на генерирующих объектах.	Экономия ресурсов в результате реализации программы энергосбережения и повышения энергоэффективности в 2025 г.: • условного топлива – 63,1 тыс. т у. т.; • тепловой энергии – 61,0 тыс. Гкал; • электроэнергии – 47,7 млн кВт•ч; • воды – 832,2 тыс. м^3.	По итогам выполнения мероприятий, в том числе проектов КОММод, Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности 2026–2030 гг., в целом по Группе «Интер РАО» планируется снижение УРУТ на электроэнергию на 2,19 г/кВт•ч.

Цели устойчивого развития ООН	Вклад «Интер РАО» в 2025 г.	Задачи и планы
ПРИНЯТИЕ СРОЧНЫХ МЕР ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА И ЕГО ПОСЛЕДСТВИЯМИ		
Сокращение выбросов парниковых газов «Интер РАО» как энергетическая компания осознаёт свою ответственность за борьбу с изменением климата. Риски, связанные с изменением климата, являются одним из приоритетных вопросов при формировании корпоративных планов и стратегии развития. Сокращение удельных выбросов CO_2 является одним из КПЭ Программы инновационного развития «Интер РАО». Компания планирует развивать практику учёта прямых и косвенных выбросов парниковых газов для получения достоверных данных о воздействии на климат.	Валовый объём выбросов парниковых газов генерирующих объектов Группы в 2025 г. составил 76 520 тыс. т, в 2024 г. – 78 135 тыс. т. Удельные выбросы парниковых газов за 2025 г. от генерирующих объектов составили 438,5 г CO_2/кВт•ч, в 2024 г. – 433,9 г CO_2/кВт•ч. Данные о выбросах парниковых газов генерирующих объектов Группы удостоверены аудиторскими организациями в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (МСЗОУ) 3410.	В Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г., утверждённой в 2020 г., предусмотрено **сокращение удельных выбросов CO_2 на 7% от уровня 2019 г.** В 2027 г. планируется вывод из эксплуатации неэффективных угольных мощностей Южноуральской ГРЭС-1 установленной мощностью 747 МВт. По итогам выполнения мероприятий, в том числе проектов КОММод, Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности 2026–2030 гг., в целом по Группе «Интер РАО» планируется **снижение удельного расхода топлива на выработку электроэнергии на 2,19 г/кВт•ч.**
Реализация климатических проектов и адаптация к изменениям климата Группа планирует участвовать в реализации климатических проектов, которые могут быть представлены на национальном рынке углеродных единиц, обеспечивая сокращение выбросов парниковых газов.	В 2023 г. Группа вышла на рынок углеродных единиц России. Климатический проект по модернизации энергоблока № 8 Костромской ГРЭС зарегистрирован в национальном реестре. За счёт применения современных технологий на модернизированном блоке снизился удельный расход топлива с 314 г/кВт•ч до 302 г/кВт•ч.	Количество углеродных единиц, выпущенных в обращение – 55 664. В марте 2024 г. «Интер РАО» и Концерн «Росэнергоатом» (электроэнергетический дивизион «Росатома») заключили соглашение о сотрудничестве в целях организации купли-продажи низкоуглеродной электроэнергии и сертификатов её происхождения, а также верификации экспортируемой низкоуглеродной энергии.
	Компании Группы участвуют в развитии перспективного направления установки электрозарядной инфраструктуры для транспорта.	За 2025 г. установлено 39 зарядных станций. Инвестиции в инфраструктуру составили 104,5 млн руб. Сеть зарядных станций «Заряди авто», запущенная в 2023 г., привлекла в 2025 г. более 7,3 тыс. новых пользователей и насчитывает почти 16 тыс. уникальных клиентов. В 2025 г. в сети осуществлено 42,7 тыс. зарядных сессий.

Цели устойчивого развития ООН	Вклад «Интер РАО» в 2025 г.	Задачи и планы
СОДЕЙСТВИЕ ПОСТУПАТЕЛЬНОМУ, ВСЕОХВАТНОМУ И УСТОЙЧИВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ РОСТУ, ПОЛНОЙ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОЙ ЗАНЯТОСТИ И ДОСТОЙНОЙ РАБОТЕ ДЛЯ ВСЕХ		
Полная и производительная занятость и достойная работа для всех женщин и мужчин, равная оплата за труд равной ценности Компания вносит значительный вклад в обеспечение регионов достойными рабочими местами, в том числе для людей со средними доходами.	«Интер РАО» является крупным региональным работодателем. Среднесписочная численность персонала Группы составляет 69 037 человек. Меры по повышению производительности труда позволяют «Интер РАО» выплачивать заработную плату работников начального уровня в России, как правило, выше минимального размера оплаты труда в среднем в 2,7 раза в зависимости от региона присутствия. В советы директоров и наблюдательные советы головной и дочерних компаний Группы «Интер РАО» входят 386 человек, из которых 21,8% – женщины и 78,2% – мужчины.	«Интер РАО» ставит цели по повышению производительности труда. Кодекс корпоративной этики «Интер РАО» отражает видение Компанией общечеловеческих, базовых ценностей, лежащих в основе взаимоотношений Компании, её работников и общества как социально ответственных, равноправных и беспокоящихся друг о друге и о будущем партнёров. Положения документа полностью поддерживают стремление «Интер РАО» быть лидером не только в электроэнергетическом секторе России, но и в высочайших нормах деловой этики и поведения.
Создание достойных и безопасных рабочих мест Одними из приоритетных задач Компании, закрёпленными в КПЭ менеджмента, являются снижение показателя производственного травматизма и обеспечение достойных условий труда для работников Группы.	В «Интер РАО» **коэффициент частоты травматизма** за 2025 г. составил 0,1738, что **существенно ниже предельно допустимого значения** – 0,3450. Коэффициент травматизма LTIFR (число случаев травматизма × 1 млн человеко-часов / суммарно отработанное рабочее время) за 2025 г. составил 0,18, коэффициент смертельного травматизма – 0,05, коэффициент тяжёлого травматизма – 0,07.	Долгосрочные цели Группы в области охраны труда до 2030 г. включают в себя **отсутствие несчастных случаев со смертельным исходом** или групповых несчастных случаев с работниками «Интер РАО» по вине работодателя и **удержание целевого значения коэффициента частоты травматизма** не выше уровня 0,340 к 2030 г.

Ответственное ведение бизнеса

«Интер РАО» взяла на себя обязательства по достижению национальных целей в области устойчивого развития и определила для себя актуальные задачи. Достижения и прогресс Компании в области устойчивого развития ежегодно отражаются в публикуемых на корпоративном сайте отчётах.

Политика в области устойчивого развития

[GRI 2-23-a-ii, СОКБ 45]

С 2021 г. в Компании действует утверждённая Советом директоров Политика в области устойчивого развития[1], которая обязательна к применению всеми структурными подразделениями компаний Группы. Документ разработан в соответствии с законодательством Российской Федерации, применимыми нормами международного права, Уставом ПАО «Интер РАО» и внутренними нормативными документами в области устойчивого развития. Политика направлена на структурирование и унификацию деятельности «Интер РАО» в области устойчивого развития, а также определяет цели, задачи и основные принципы Группы в области устойчивого развития.

Компании Группы обеспечивают постоянное совершенствование внутренних процессов для повышения уровня организации деятельности в области устойчивого развития. Для реализации указанного принципа на регулярной основе оцениваются достижения и эффективность процессов, ведётся активная работа с консалтинговыми и рейтинговыми агентствами, предоставляющими сравнительный анализ деятельности в области устойчивого развития.

Политика в области устойчивого развития и Кодекс корпоративной этики доступны на корпоративном сайте «Интер РАО» в разделе «Внутренние и учредительные документы».

Политика в области устойчивого развития

1 Протокол от 01.02.2021 № 286.

Приверженность правам человека

[GRI 2-23-a, 2-23-b, 405, 406, 408-1, 409-1-b]

«Интер РАО» обеспечивает соблюдение и защиту прав человека согласно российскому законодательству и Конституции Российской Федерации, международным документам ООН и МОТ в этой области.

Главным активом Компании являются работники. Соблюдение и уважение прав человека во всех процессах деятельности компаний – один из ключевых принципов корпоративной политики «Интер РАО». Компании Группы придают важное значение вопросам реализации работниками их трудовых прав и недопущения дискриминации, созданию безопасных условий труда, обеспечению максимальной защищённости и безопасности, равной оплате за равный труд, просвещению и др.

В соответствии с Политикой в области устойчивого развития «Интер РАО» компании Группы обязуются не допускать в своей деятельности использования любых форм принудительного и детского труда. Каждая подрядная организация и поставщики проходят специальную проверку службы безопасности «Интер РАО» до и после заключения договоров, что в том числе способствует выявлению и минимизации рисков нарушения ими прав человека. Кроме того, «Интер РАО» выступает за равенство прав вне зависимости от пола, возраста, расы, национальной принадлежности, языка, социального происхождения, имущественного и должностного положения, религии, принадлежности к общественным объединениям и любым иным признакам. Правила Компании по обеспечению безопасности производственных процессов, условий труда, безопасности жизнедеятельности, здоровья и благополучия обязательны для всех организаций в цепочке поставок. Кодекс корпоративной этики «Интер РАО» не допускает по отношению к работникам каких-либо проявлений дискриминации, включая дискриминацию по состоянию здоровья, и обязывает предоставлять каждому работнику равные возможности в развитии эффективной профессиональной карьеры.

Компании Группы проявляют нетерпимость в отношении любых форм дискриминации и в рамках своей деятельности обязуются не допускать использования детского и принудительного труда, признавать свободу объединений и свободу слова, а также уважение человеческого достоинства в соответствии с принципами, изложенными в следующих международных документах:

- Всеобщая декларация прав человека;
- Международный пакт о гражданских и политических правах;
- Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах;
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН;
- Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда;
- Добровольные принципы в отношении безопасности и прав человека;
- Конвенция МОТ № 29 «О принудительном или обязательном труде»;
- Конвенция МОТ № 105 «Об упразднении принудительного труда»;
- Конвенция МОТ № 138 «О минимальном возрасте для приёма на работу»;
- Декларация ООН о правах коренных народов.

Компания поддерживает и уважает защиту провозглашённых на международном уровне прав человека и выступает за непричастность к их нарушениям.

В 2025 г. не было зафиксировано социально значимых инцидентов, связанных с Группой «Интер РАО» (забастовки и случаи нарушения прав местных сообществ, приведшие к публичным мероприятиям).

Корпоративная этика

[GRI 2-23, 2-24, 406-1, 410-1-a]

В 2022 г. Советом директоров[1] утверждён Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО» в новой редакции, который показывает видение Компанией общечеловеческих базовых ценностей, лежащих в основе взаимоотношений Компании, её работников и общества как социально ответственных, равноправных и беспокоящихся друг о друге и о будущем партнёров. Документ устанавливает нормы в области устойчивого развития (ESG) и конкретные обязательства и запреты, которые обеспечены механизмами исполнения и реализации норм Кодекса.

Основополагающие корпоративные принципы Группы

- Соблюдение прав человека
- Прибыльность, эффективность и результативность
- Соблюдение интересов акционеров
- Содействие энергетической безопасности и инновационная деятельность
- Развитие честной конкуренции
- Партнёрство
- Социальная ответственность
- Добросовестность
- Преемственность

Кодекс корпоративной этики

Охват

Кодекс распространяется не только на работников, но и на лиц, работающих по гражданско-правовому договору, прикомандированный персонал, практикантов, стажёров.

Нормы Кодекса, включая обязательства и запреты, установлены в отношении всей Группы.

Ответственность

Кодекс содержит прямое указание на ответственность лиц за нарушение содержащихся в нём запретов.

Устойчивое развитие

Разделы Кодекса содержат положения в области устойчивого развития и лучшие ESG-практики, включая информационную безопасность.

Права человека

В Группе запрещено проявление по отношению к работникам каких-либо видов дискриминации (по политическим, религиозным, национальным и иным подобным мотивам в сфере труда).

Механизм реализации

Установлена единая Горячая линия о нарушениях Кодекса.

Предусмотрен механизм исполнения требований Кодекса.

Назначается лицо, ответственное за соблюдение деловой этики.

1 Протокол от 01.09.2022 № 319.

Участие в политической деятельности

Положения Кодекса запрещают работникам Группы участвовать прямо или косвенно в политических, религиозных и общественных движениях от имени Общества или Группы. Такое участие разрешается от своего имени как физического лица с использованием своих личных ресурсов и не должно расцениваться как представление политической, религиозной или общественной позиции Группы.

Контроль соблюдения Кодекса корпоративной этики

Ответственным за соблюдение деловой этики в отчётном году являлся член Правления – руководитель Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО». Функционал контроля за системой этического комплаенса возложен на Дирекцию антимонопольного и этического комплаенса Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО».

Разработаны и утверждены регламент и методика оценки обращений на Горячую линию по вопросам нарушения деловой этики и положений Кодекса корпоративной этики. Определены способы реагирования на обращения.

Обращения, поступившие в 2025 г., не потребовали проведения проверок, связанных с нарушением положений Кодекса корпоративной этики, в формате официальных служебных расследований.

Число обращений о нарушении Кодекса	2023	2024	2025
Количество обращений по функциональному направлению «Этический комплаенс», поступивших на Горячую линию и иными способами	18	11	**10**
в том числе:			
направлены в целях получения консультации и не содержали информации о нарушениях	4	1	**2**
оставлены без рассмотрения или в отношении которых было принято решение в отказе в рассмотрении	1	1	**0**
по которым была проведена проверка, но информация не подтвердилась	11	8	**8**
по которым была проведена проверка и информация подтвердилась полностью или частично	2	1	**0**
Количество проверок, по итогам которых были выданы рекомендации для дальнейшего соблюдения положений Кодекса корпоративной этики	1	1	**5**
Количество проверок, по итогам которых ситуация поставлена на контроль	1	0	**0**

Большая часть поступивших обращений была связана с вопросами деловой этики и взаимоотношений с клиентами Компании или между работниками Компании.

В 2025 г. в «Интер РАО» не было обращений и выявленных инцидентов, связанных с дискриминацией. [GRI 406-1]

Все работники подразделения ПАО «Интер РАО», отвечающего за работу с обращениями о нарушении Кодекса корпоративной этики, прошли внешнее обучение по курсу «Управление этикой в компании». Полученные знания применяются для проведения проверок, решения этических дилемм и консультирования работников Группы.

Обучение Кодексу корпоративной этики

[GRI 2-24-iv]

При приёме на работу осуществляется обязательное ознакомление работников с Кодексом корпоративной этики. В 2025 г. ознакомлено с Кодексом корпоративной этики 20 109 работников Группы (100% вновь принятых работников).

В ПАО «Интер РАО» организовано обучение и проверка знаний для работников по программе «Кодекс корпоративной этики». Длительность программы – восемь академических часов. В неё входят темы: противодействие коррупции, права человека, внутренний контроль и аудит, взаимодействие с заинтересованными сторонами. Курс рекомендован для обучения работников компаний Группы «Интер РАО».

100%

принятых работников ознакомлено с Кодексом корпоративной этики

Обучение Кодексу корпоративной этики работников «Интер РАО» в России, включая обучение в области прав человека

[GRI 2-24, 410-1-a]

Показатель	Пол	2023	2024	2025
Общее число часов обучения по программам в области прав человека, в том числе обучение по Кодексу корпоративной этики, тыс. ч	муж.+жен.	79,5	44,5	**38,9**
	муж.	31,7	23,6	**22,9**
	жен.	47,8	20,8	**16,1**
Доля работников, прошедших обучение в области прав человека, в том числе по Кодексу корпоративной этики	муж.+жен.	8,7%	11,8%	**8,0%**
	муж.	7,2%	10,0%	**7,3%**
	жен.	10,5%	14,5%	**9,2%**
Доля работников служб безопасности, прошедших обучение в области прав человека, в том числе по Кодексу корпоративной этики	муж.+жен.	14,2%	19,9%	**12,8%**
Численность персонала подрядчиков, прошедших обучение нормам Кодекса корпоративной этики, чел.	муж.+жен.	–	–	**74**

74 человека

персонал подрядчиков, прошедших обучение Кодексу корпоративной этики «Интер РАО»

С целью развития культуры деловых отношений, поддержания комфортной рабочей атмосферы в коллективе, соблюдения законодательства и прав работников, предупреждения производственных и межличностных конфликтов Дирекцией антимонопольного и этического комплаенса проводится обучение комплаенс-культуре и нормам деловой этики. В 2025 г. были проведены выездные мероприятия в формате комплексных программ (лекции, тренинги и семинары) в 24 обществах Группы с охватом всех бизнес-сегментов деятельности.

Развитие культуры деловой этики

В рамках популяризации деловой этики и профилактики культуры деловых отношений основан Этический клуб «Интер РАО». Этический клуб – добровольное неформальное сообщество работников Группы, интересы которых направлены на внедрение в повседневную жизнь лучших практик этичного поведения. В формате живого общения участники заседаний клуба имеют возможность получить лучшие примеры деловых практик и задать руководству ПАО «Интер РАО» интересующие их вопросы о различных аспектах деловых взаимоотношений.

В 2025 г. были проведены два онлайн-заседания и три выездные сессии Этического клуба ПАО «Интер РАО». Целью данной работы является поддержание у работников Группы приверженности высшим этическим ценностям, поддержание комфортной рабочей атмосферы в коллективе, неукоснительное соблюдение законодательства и прав работников, а также предупреждение и профилактика производственных и межличностных конфликтов.

Инклюзивная среда

[СОКБ 22-23, 56]

Развитие и поддержка инклюзивного рабочего пространства, поощряющего социокультурное многообразие и учитывающего индивидуальные особенности, является одной из задач Политики в области устойчивого развития.

«Интер РАО» неукоснительно соблюдает принципы инклюзивности и уже многие годы реализует программу трудоустройства для людей с инвалидностью. На 31.12.2025 в Группе работало 817 работников, являющихся инвалидами. В Компании составлен перечень должностей, на которые потенциально могут трудоустраиваться соискатели с инвалидностью. Политика Компании такова, что кандидаты с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) при полном соответствии предъявляемым требованиям и наличии вакансии по квотируемой штатной единице должны быть приняты на работу. При трудоустройстве людей с ограниченными возможностями здоровья Компания руководствуется национальными законодательствами, выполняя требования в области квотирования и трудоустройства лиц с ОВЗ. В России «Интер РАО» предоставляет все льготы и гарантии для людей с ограниченными возможностями, предусмотренные Трудовым кодексом Российской Федерации.

Показатели, связанные с инвалидностью	2025
Расходы на реинтеграцию работников, являющихся инвалидами, млн руб.	44,5
Количество работников, являющихся инвалидами, чел.	817
Доля работников, являющихся инвалидами, от численности на конец года, %	1,1%
Количество работников, получивших статус «инвалид» в период выполнения трудовых функций	73

Компании сбытовых активов Группы «Интер РАО» создают и поддерживают доступную среду для клиентов с ограниченными возможностями и детскими колясками. Соответствующие внутренние требования предусматривают[1]:

- оснащение центров обслуживания клиентов (очный приём) пандусами или рампой, навигационными элементами и табличками с использованием рельефно-точечного тактильного шрифта Брайля и другими обозначениями для слабовидящих людей, кнопками вызова персонала для оказания помощи, обслуживания вне очереди и т. д.;
- обеспечение работы версий официального сайта Компании, а также личного кабинета клиента для слабовидящих на корпоративных сайтах дочерних обществ в сети Интернет.

44,5
млн руб.
расходы на интеграцию инвалидов в 2025 г.

1 Приказ ПАО «Интер РАО» от 28.06.2024 № ИРАО/394.

Поддержка и защита прав коренных народов России

[GRI 411-1, СОКБ 50]

Россия – одна из немногих стран, где сохранилось большое многообразие коренных народов, ведущих традиционный образ жизни (как правило, кочевой или полукочевой). Для сохранения основ традиционного уклада малочисленных народов Севера, их самобытной культуры и языков российским законодательством таким народам гарантированы особый правовой статус и приоритетность пользования природными ресурсами.

В Группу «Интер РАО» входит несколько электростанций, расположенных в районах традиционного проживания коренных народов Севера (Уренгойская ГРЭС, Печорская ГРЭС, Нижневартовская ГРЭС), которые прямо или косвенно могут оказывать негативное воздействие на окружающую среду и, соответственно, на традиционный образ жизни местных коренных народов. В последние годы заметный ущерб коренным народам наносит потепление климата, особенно явно наблюдаемое в Арктической зоне.

В рамках Политики в области устойчивого развития компании Группы взяли на себя следующие обязательства в области прав коренных народов на территории присутствия:

- идентифицировать заинтересованные стороны среди представителей местных сообществ и учитывать их интересы при ведении деятельности;
- выстраивать диалог с представителями местных сообществ в отношении вопросов, влияющих на качество их жизни и благополучие;
- получать предварительное согласие коренных народов и других представителей местных сообществ на реализацию проектов, способных оказать влияние на их права и качество жизни;
- разработать механизм оперативного рассмотрения жалоб заинтересованных сторон;
- поддерживать благоприятную и безопасную среду проживания для местных сообществ;
- соблюдать права коренных народов, а также предпринимать все необходимые действия для избегания принудительного перемещения коренных народов с их общинной земли;
- разработать систему оценки потенциального негативного воздействия (социального, экономического и (или) экологического) деятельности на местные сообщества;
- стремиться расширять возможности трудоустройства для представителей местных сообществ;
- оказывать по мере возможности благотворительную поддержку общественным организациям и незащищённым слоям населения;
- не допускать проведения программ социальных инвестиций, поддерживающих нелегальную или опасную деятельность, противоречащих ценностям «Интер РАО».

В 2025 г. с активами «Интер РАО» не зафиксировано ни одного инцидента, связанного с нарушением прав коренных народов. [GRI 411-1]

Система управления устойчивым развитием

[GRI 2-12, 2-13, 2-23, 2-24]

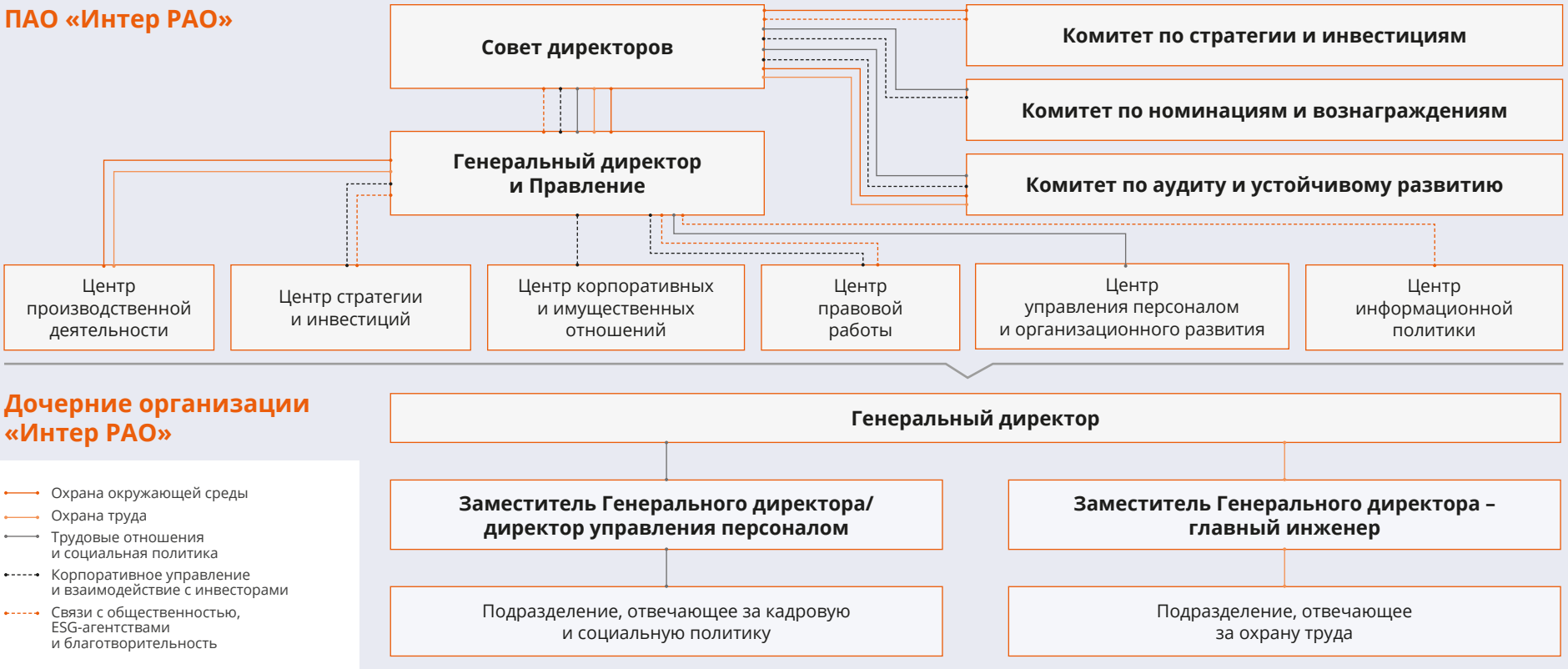
Управление устойчивым развитием в компаниях Группы осуществляется в рамках существующих организационных единиц ПАО «Интер РАО» и компаний Группы.

Центр стратегии и инвестиций Общества организует процесс устойчивого развития Группы, обеспечивает системный подход к управлению устойчивым развитием, отвечает за эффективность организации работ и результатов бизнес-процессов в рамках системы устойчивого развития. [GRI 2-13-a]

Совет директоров раз в год рассматривает отчёты о прогрессе в области устойчивого развития. [GRI 2-13-b]

В «Интер РАО» ответственность за отдельные аспекты устойчивого развития регулируется внутренними нормативными документами, в основном утверждаемыми Советом директоров или Правлением. Политика в области устойчивого развития является основополагающим документом, заявляющим о приверженности «Интер РАО» принципам и целям устойчивого развития. Политика направлена на структурирование и унификацию деятельности Группы в области устойчивого развития, а также определяет цели, задачи и основные принципы в области устойчивого развития.

Корпоративное управление устойчивым развитием



Ключевые корпоративные документы «Интер РАО» в области устойчивого развития

[GRI 2-23-c]

Стратегия и устойчивое развитие

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Политика в области устойчивого развития
- Стратегия/Долгосрочная программа развития Группы на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.
- Стратегия бизнеса по производству электроэнергии, управлению надёжностью и безопасностью

Положения и программы:

- Стратегические приоритеты на 2025 г.

Охрана труда

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Техническая политика

Положения и программы:

- Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы
- Программа «Безопасность жизнедеятельности и труда работников»
- Программа «Здоровье и активность работников»
- Политика в области охраны труда

Благотворительность

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Положение о благотворительности и спонсорской деятельности

Положения и программы:

- Сетевые социальные проекты
- Проекты благотворительности
- Проекты корпоративного волонтёрства в рамках Молодёжной политики

Охрана окружающей среды

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Декларация об экологической ответственности

Положения и программы:

- Целевая экологическая программа
- Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы
- Программа инновационного развития
- Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности
- Методика расчёта и инвентаризации выбросов парниковых газов

Этика, противодействие коррупции, комплаенс, взаимодействие с поставщиками

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Кодекс корпоративной этики
- Политика по противодействию мошенничеству и коррупции (включая изменения)
- Комплаенс-политика
- Политика антимонопольного комплаенса
- Политика по внутреннему аудиту
- Политика управления рисками и внутреннего контроля
- Политика взаимодействия с внешним аудитором

Положения и программы:

- Положение о страховой защите
- Положение о Центре внутреннего аудита
- Положение о закупках
- Положение о конфликте интересов

Корпоративное управление

Стратегии, политики, кодексы и декларации:

- Положение об информационной политике
- Положение о дивидендной политике

Положения и программы:

- Положение о предоставлении информации акционерам
- Положение об Общем собрании акционеров
- Положение о Совете директоров
- Положение о Правлении
- Положение о Ревизионной комиссии
- Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций
- Положение о Комитете по номинациям и вознаграждениям Совета директоров
- Положение о Корпоративном секретаре
- Положение о Комитете по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров
- Положение о порядке рассмотрения существенных корпоративных действий
- Положение об оценке деятельности Совета директоров
- Основные подходы к привлечению независимого оценщика при совершении ПАО «Интер РАО» крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность

Публичные учредительные и внутренние документы ПАО «Интер РАО» представлены на корпоративном интернет-сайте.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Заинтересованные стороны и основные принципы взаимодействия

[GRI 2-29-a (i, ii)]

«Интер РАО» нацелена на поддержание постоянного диалога с заинтересованными сторонами. Под «заинтересованными сторонами» понимаются физические и юридические лица, заинтересованные в результативности деятельности Группы и/или на которых Группа оказывает воздействие своей деятельностью и/или подвергается влиянию деятельности этих сторон[1].

«Интер РАО» осознаёт высокий уровень ответственности перед заинтересованными сторонами, поэтому концепция управления бизнесом «Интер РАО» ориентирована на удовлетворение ожиданий заинтересованных сторон в отношении комплексного устойчивого экономического, социального и экологического развития Компании, отвечающего потребностям настоящего времени и не ставящего под угрозу возможности и стремления будущих поколений.

Цели взаимодействия с заинтересованными сторонами

Внутренние заинтересованные стороны

Работники и их представители

Создание эффективных процессов найма, развития и поддержки персонала, отвечающих международным стандартам и предоставляющих возможность раскрытия потенциала человеческих ресурсов.

Гарантия достойного и безопасного места работы, а также создание необходимых условий труда для достижения высоких результатов.

Стремление к полному отсутствию проявления любых форм дискриминации.

Развитие социокультурного многообразия и инклюзивности как ключевых элементов долгосрочного поддержания высокого уровня навыков работников и привлечения новых талантов.

Органы управления и контроля

Добросовестное, ответственное и разумное выполнение членами органов управления и контроля возложенных на них обязанностей в интересах «Интер РАО» с проявлением при этом лояльности.

Осуществление полномочий в интересах «Интер РАО» и акционеров в целом, недопущение преобладания личных интересов над интересами Компании.

«Интер РАО» активно взаимодействует со всеми представителями заинтересованных сторон. Всё большую популярность приобретает взаимодействие в дистанционной форме и онлайн-формате. Формы взаимодействия в 2025 г.: видеоконференции, телефонные переговоры, заседания рабочих органов, онлайн-семинары и тематические конференции, официальная переписка, а также опросы и исследования восприятия.

1 В соответствии с Кодексом корпоративной этики «Интер РАО».

Внешние заинтересованные стороны

Акционеры и инвестиционное сообщество

Неукоснительное соблюдение всех прав акционеров, предоставленных законодательством, а также вытекающих из обязательств в связи с обращением ценных бумаг.

Стремление осуществлять корпоративное управление, применяя лучшие практики.

Внимательное отношение к информационным и иным запросам акционеров. Воздержание от действий, способных ввести акционеров и инвесторов в заблуждение.

Своевременное, полное и достоверное раскрытие информации, предусмотренной законодательством, требованиями регуляторов на рынке ценных бумаг и правилами листинга.

Государство (в том числе органы государственной власти стран присутствия)

Строгое соблюдение норм российского и международного права, а также требований законодательства государств, на территории которых «Интер РАО» осуществляет свою деятельность.

Исключение «неформального» общения с представителями органов государственной власти. Избежание любых действий, которые могут быть истолкованы как протекция или мера, обеспечивающая преимущества для отдельной организации или её работников.

Общество (в том числе потребители)

Стремление в рамках своей деятельности к повышению качества жизни и благополучия сообществ, проживающих на территории регионов присутствия, положительное влияние на их социальное и экономическое развитие.

Приверженность принципам устойчивого развития, Декларации ООН о правах коренных народов, Конвенции Международной организации труда о коренных народах и народах, ведущих племенной образ жизни в независимых странах, и другим соответствующим нормативным правовым документам.

Осознание доли ответственности за состояние окружающей среды, признание мер по повышению экологической безопасности одним из главных приоритетов.

Обеспечение надёжности и безопасности производственных активов компаний Группы, их стабильного функционирования, выполнение предусмотренных применимым законодательством требований к энергоснабжению потребителей, включая обеспечение непрерывного процесса поставок электрической и тепловой энергии.

Деловые партнёры и отраслевое сообщество

Добросовестное выполнение договорных обязательств.

Отказ от использования «неформальных» отношений с контрагентами в целях получения личных выгод в ущерб интересам Компании.

Урегулирование споров путём проведения переговоров с целью нахождения компромиссов, приемлемых для всех сторон.

Уважительное отношение к информации, являющейся собственностью деловых партнёров, а также сохранение их коммерческих тайн.

Конкуренты

Уважение всех игроков в своей профессиональной сфере и осуществление взаимодействия на принципах недопущения недобросовестной конкуренции, злоупотребления доминирующим положением, строгого соблюдения антимонопольного законодательства.

Способствование развитию добросовестной конкуренции путём обеспечения равноправных, справедливых, недискриминационных условий участия в закупках и привлечения к участию в конкурентных закупочных процедурах всех категорий поставщиков, в том числе представителей среднего и малого бизнеса.

СМИ

Обеспечение непрерывности процесса раскрытия информации, максимально коротких сроков раскрытия, синхронного и эквивалентного раскрытия информации.

Неограниченный доступ всех целевых аудиторий «Интер РАО» к информации, право на получение которой закреплено законодательством и внутренними документами.

Доступность раскрываемой информации путём использования разнообразных каналов и способов раскрытия информации.

Достоверность, полнота и сопоставимость информации.

Основные формы, каналы и темы взаимодействия с заинтересованными сторонами

[GRI 2-26, 2-29]

Внутренние заинтересованные стороны

Работники и их представители

Формы и частота взаимодействия

- 229 заседаний комитетов по охране труда
- 4 253 собрания трудовых коллективов
- Совместное проведение коммуникаций с работниками Компании, рассмотрение обращений работников и предложений от первичных профсоюзных организаций
- Исследование удовлетворённости персонала
- Награждение персонала, в 2025 г. отмечено 7 146 работников
- Обучение и развитие культуры деловой этики

Основные каналы информирования

- Обращение руководства к работникам, в том числе через корпоративные СМИ и видеообращения
- Рассылка сообщений по электронной почте
- Корпоративные издания
- Интернет-портал
- Ознакомление с внутренними нормативными актами
- Лекции, тренинги и семинары

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Заключение коллективных договоров и отраслевых соглашений между представителями работодателей и работников
- Поддержка неработающих пенсионеров
- Проведение культурно-массовых и спортивных мероприятий
- Профильное обучение и этический комплаенс

Органы управления и контроля

Формы и частота взаимодействия

- 61 заседание и заочное голосование Совета директоров и его комитетов
- 52 заседания и заочных голосования Правления

Основные каналы информирования

- Управленческая и финансовая отчётность
- Текущее взаимодействие в рамках бизнес-процессов

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Корпоративное управление
- Стратегия развития Компании
- Оценка работы менеджмента
- Управление рисками и внутренний контроль
- Вопросы устойчивого развития

Внешние заинтересованные стороны

Акционеры и инвестиционное сообщество

Формы и частота взаимодействия

- Встречи и звонки с представителями инвестиционного сообщества (более 380 встреч и звонков в основном в рамках вебкастов[1])
- Участие в публичных мероприятиях, среди которых конференции «Смарт-Лаб», PROFIT CONF, ВТБ «Россия зовёт!», Invest Weekend РБК
- Три вебкаста по итогам раскрытия результатов Группы по МСФО за I квартал 2025 г., I полугодие 2025 г. и 9 месяцев 2025 г.
- Один День инвестора
- Исследование восприятия инвесторами «Интер РАО»

Основные каналы информирования

- Вебкасты по раскрытию отчётности по МСФО
- День инвестора
- Инвестиционные конференции и форумы
- Материалы (IR-презентации, пресс-релизы, Справочник аналитика и т. д.)
- Раскрытие информации в соответствии с законодательством, публикации в информационном агентстве ООО «Интерфакс – ЦРКИ»
- Горячая линия для акционеров
- Горячая линия регистратора
- Сайты Компании и дочерних обществ
- Аккаунты Компании в социальных сетях для инвесторов (Т-Пульс, BAZAR, Smart-lab)

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Реализация Стратегии, включая способы достижения стратегических показателей к 2025, 2030 гг.
- Направления потенциального использования свободного денежного потока
- Дивидендная политика и распределение прибыли
- Статус и потенциальные эффекты от реализуемых сделок и проектов, включая приобретение энергомашиностроительных активов, ИТ- и инжиниринговых компаний, строительство Новоленской ТЭС
- Долгосрочные тарифно-балансовые решения, в том числе преимущества программы модернизации, результаты конкурентного отбора мощности
- Операционные и финансовые результаты Группы по МСФО и раскрытие по РСБУ за 2024 г., I квартал 2025 г., I полугодие 2025 г. и 9 месяцев 2025 г.

Государство (в том числе органы государственной власти стран присутствия)

Формы и частота взаимодействия

- Разработка нормативных правовых актов и стратегии развития энергетической отрасли и ЖКХ в составе рабочих групп, советов, коллегий и комитетов
- Заседания правительственных и межправительственных комиссий
- Ответы на запросы органов государственной власти
- Заседания профильных ассоциаций

Основные каналы информирования

- Предоставление финансовой, статистической, экологической отчётности в регулирующие органы
- Публикация отчётности о деятельности Компании

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Регулирование рынков электро-, теплоэнергии и мощности
- Нормотворческие инициативы в области модернизации энергомощностей
- Пересмотр ставок на воду
- Улучшение платёжной дисциплины, урегулирование задолженности потребителей
- Регулирование моделей функционирования сегментов бизнеса Группы

1 Вебкаст – онлайн-трансляция через интернет для широкой аудитории.

Общество (в том числе потребители)

Формы и частота взаимодействия

- Опросы удовлетворённости клиентов с использованием методик по показателям CSI
- Интервью, телефонные опросы и анкетирование с помощью онлайн-платформ с целью выявления отношения к отдельным продуктам и услугам, доступности обслуживания и оценки потребительских усилий
- Благотворительные акции и проекты социально-экономического развития регионов, спортивные мероприятия
- Волонтёрские мероприятия по охране окружающей среды

Основные каналы информирования

- Офисы обслуживания
- Мобильные центры обслуживания
- Официальные сайты компаний Группы, онлайн-консультации
- Виртуальная приёмная
- Личный кабинет
- Горячие линии для потребителей
- Контактный центр
- Электронная почта
- Сайты и страницы компаний Группы в социальных сетях
- Линия доверия
- Публичная отчётность Группы
- Онлайн-платформа для проведения опросов «Тестограф»
- Другие информационные системы

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Продажа коммерческих сервисов
- Оценка качества оказания коммерческих услуг
- Реализация повестки устойчивого развития
- Вопросы экологии и создания условий для улучшения качества жизни населения
- Повышение квалификации спортсменов, продвижение культуры спорта и здорового образа жизни молодёжи
- Оказание помощи детям-инвалидам, сиротам

Деловые партнёры и отраслевое сообщество

Формы и частота взаимодействия

- Заседания в НП «Совет рынка» в рамках формирования правил оптового и розничного рынка электроэнергии и мощности
- Заседания совещательного органа по вопросам обеспечения эффективности закупок
- Программа «выращивания» для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП)
- Участие в отраслевых конференциях
- Заседания профильных ассоциаций

Основные каналы информирования

- Материалы совещаний, размещённые на портале НП «Совет рынка»
- Публичная отчётность Группы
- Официальные интернет-сайты компаний Группы
- Размещение информации о деятельности Компании на корпоративном сайте и специализированных сайтах закупок
- СМИ

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Приём/исключение из НП «Совет рынка»
- Лишение статуса субъектов оптового рынка
- Участие в торгах, иные способы закупки (лоты) и закупки у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя)
- Поставка оборудования, топлива и оказание услуг
- Реализация мероприятий по оказанию мер поддержки субъектам МСП
- Импортозамещение оборудования и технологий в энергетической отрасли
- Повышение эффективности закупочной деятельности

Конкуренты

Формы и частота взаимодействия

- Заседания в НП «Совет рынка» в рамках формирования правил оптового и розничного рынка электроэнергии и мощности
- Комитет РСПП по климатической политике и углеродному регулированию

Основные каналы информирования

- Материалы к совещаниям (при наличии доступа)
- Публичная отчётность Группы
- Официальные интернет-сайты компаний Группы

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Вопросы отраслевого взаимодействия
- Вопросы участия и статуса в системе оптового рынка
- Прогнозирование цен электрической энергии и мощности
- Климатическое регулирование и использование возобновляемых источников энергии

СМИ

Формы и частота взаимодействия

- Прямая коммуникация
- Федеральные, отраслевые, специализированные мероприятия
- Пресс-туры и блог-туры
- Пресс-ланчи и завтраки

Основные каналы информирования

- Пресс-туры и блог-туры
- Сайты компаний Группы
- Аккаунты в социальных сетях
- Корпоративные СМИ
- Блогосфера
- Виртуальные экскурсии

Основные темы взаимодействия в 2025 г.

- Финансовые и операционные результаты
- Сделки M&A
- Программа модернизации
- Использование отечественных газовых турбин при модернизации ТЭС
- Импортозамещение
- Цифровизация энергетики
- Развитие новых видов бизнеса в сфере переработки отходов, информационных систем

Процедуры выявления негативных воздействий

[GRI 2-25, 2-26]

В «Интер РАО» действует Горячая линия (hotline@interrao.ru), посредством которой любое заинтересованное лицо может направить сообщение о негативных воздействиях.

Механизмы обращения описаны в Кодексе корпоративной этики, раздел 12.

Обязательство

Работники «Интер РАО», члены органов управления и контроля «Интер РАО», а также любые заинтересованные лица могут сообщить о случаях несоблюдения положений Кодекса на Горячую линию.

Работники «Интер РАО», которым стало известно, либо у которых имеются основания полагать о произошедших или готовящихся другими работниками, контрагентами Группы или иными лицами нарушениях, имеющих признаки коррупции, обязаны незамедлительно сообщить об этом.

Порядок информирования

Сообщение направляется в письменной форме в подразделение безопасности в порядке, установленном внутренними документами, или на Горячую линию: hotline@interrao.ru.

Конфиденциальность

Лицу, сообщившему о нарушении/обратившемуся за разъяснением, гарантируется обеспечение конфиденциальности полученной информации и сведений о нём.

Консультация

В случае возникновения у работника, члена органа управления и контроля Группы вопросов касательно применения положений Кодекса для получения дополнительных разъяснений следует обратиться за консультацией к Корпоративному секретарю ПАО «Интер РАО» либо на электронную почту ethics@interrao.ru.

Ответственность

При наличии правовых оснований работник, нарушивший положения Кодекса и внутренних документов подконтрольных Компании юридических лиц, может быть привлечён к дисциплинарной ответственности.

Любое обращение может быть направлено на Горячую линию анонимно. Кодекс гарантирует, что никакие санкции не могут быть применены к работнику, члену органа управления и контроля, контрагенту Группы или иному лицу за добросовестное сообщение информации на Горячую линию. Данное положение не действует при злоупотреблении работником данным правом, то есть сообщении о вымышленных нарушениях с целью причинения вреда другим лицам либо с целью приобретения личных выгод.

В 2025 г. на Горячую линию поступило 2 412 обращений граждан и организаций, из них 2 240 обращений касались вопросов, связанных с текущей операционной деятельностью компаний Группы, требующих консультаций или разъяснений в отношении оказываемых услуг. В таких случаях заявители были переадресованы непосредственно в компании Группы, к деятельности которой относится вопрос. 172 обращения содержали информацию о признаках нарушений и были приняты для рассмотрения по существу, из них три обращения содержали признаки возможного мошенничества и/или коррупции со стороны работников дочерних обществ. По итогам рассмотрения и проведения контрольных мероприятий факт коррупции подтверждён по одному обращению из трёх.

2 412
обращений
на Горячую линию «Интер РАО» в 2025 г.

Горячая линия	2023	2024	2025
Общее количество обращений на Горячую линию	2 334	2 794	**2 412**
Доля обращений, связанных с коррупцией, в общем объёме обращений на Горячую линию Группы	0,0%	0,0%	**0,0%**

Работники Дирекции антимонопольного и этического комплаенса Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО», ответственные за соблюдение деловой этики, осуществляют мониторинг обращений, поступающих на электронную почту ethics@interrao.ru, включая переадресовываемые обращения с Горячей линии, касающиеся деловой этики.

В «Интер РАО» проводится ежедневный мониторинг СМИ и другой открытой информации (социальные сети, информационные ресурсы в сети Интернет). В случае выявления информации о негативных воздействиях Компании профильными подразделениями осуществляется соответствующая проверка, информирование руководства. В 2025 г. не было выявлено подтверждённых случаев нарушения корпоративной этики на основе публикаций СМИ, общественных организаций, других подобных источников.

Информационная политика

Положение об информационной политике ПАО «Интер РАО» утверждено Советом директоров 30.08.2022[1]. Информационная политика основана на принципах регулярности, последовательности и оперативности раскрытия информации, её доступности, достоверности, полноты и сравнимости при соблюдении информационной безопасности. Положение содержит перечень обязательной и дополнительной раскрываемой информации, а также порядок коммуникации при взаимодействии с заинтересованными сторонами.

Контроль за соблюдением информационной политики осуществляет Совет директоров на основании рекомендаций Комитета по аудиту и устойчивому развитию.

1 Протокол от 01.09.2022 № 319.

Охрана окружающей среды

Экологическая политика

[GRI 2-23]

Приоритетами Экологической политики «Интер РАО» являются снижение негативного воздействия производственных активов на окружающую среду, в том числе снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, сбросов загрязнённых сточных вод в водоёмы, рациональное использование водных ресурсов, сокращение образования производственных отходов.

Стремление к устойчивому развитию означает рост значения экологических аспектов в контексте реализации Стратегии Компании.

Целевые показатели Стратегии

Декларация об экологической ответственности	Целевая экологическая программа
Цели	**Задачи**
Достижение соответствия производственной деятельности нормативным требованиям и обязательствам	• К 2030 г. оборудовать все энергоустановки I категории негативного воздействия на окружающую среду измерительными средствами постоянного контроля выбросов. • Снизить удельное потребление чистой воды для производственных нужд ТЭС. • Оборудовать все водозаборы средствами предотвращения ущерба для гидробиологических ресурсов в соответствии с национальными нормативными требованиями. • Не допускать нарушения установленных нормативов выбросов загрязняющих веществ (твёрдые частицы, оксиды серы и азота) в энергогенерации.
Снижение воздействия на окружающую среду до минимального технически достижимого и экономически целесообразного уровня	• Снизить удельные выбросы CO_2 в электрогенерации. • Снизить доли недостаточно очищенных и загрязнённых сточных вод, отведённых в природные водные объекты. • Повысить долю газотурбинных и газопоршневых установок мощностью более 50 МВт согласно целевым значениям выбросов оксидов азота. • Повысить долю установленной мощности пылеугольных котельных установок I категории, соответствующих показателям наилучших доступных технологий, для снижения негативного воздействия на окружающую среду.
Последовательное снижение экономических издержек и рисков, связанных с экологическими аспектами производственной деятельности	• Максимизировать объёмы полезного использования золошлаковых отходов. • Не допускать разливов нефтепродуктов, в том числе в результате аварий по вине персонала электростанций.
Достижение согласия между заинтересованными сторонами	• Внедрить системы экологического менеджмента, сертифицированные независимой организацией, во всех генерирующих дочерних обществах до конца 2030 г.

Стратегические цели «Интер РАО» в области охраны окружающей среды и рационального природопользования определены в Декларации об экологической ответственности[1]. Основным механизмом достижения экологических целей и снижения экологических рисков является поэтапная реализация Целевой экологической программы[2].

При планировании и осуществлении своей деятельности Группа руководствуется принципом предосторожности, который был утверждён на Конференции ООН по окружающей среде и развитию в 1992 г.[3]

[GRI 2-23-a-iii]

«Зелёный» офис

Использование ресурсосберегающего оборудования

В Группе «Интер РАО», включая офисные помещения, планомерно производится модернизация систем освещения с применением энергосберегающих (светодиодных) осветительных приборов. При проведении ремонтов зданий используются наилучшие технологии сохранения тепла. При выборе оргтехники предпочтение отдаётся приборам с наименьшим индексом энергопотребления.

Переход к безбумажному документообороту

Для внутреннего и внешнего обмена информацией Группа использует и совершенствует автоматизированную систему документооборота (АСУД), в которой цифровизированы ключевые процессы жизненного цикла документов: от создания до организации архивного хранения. Развивается система электронного документооборота юридически значимых документов и перевод документооборота с контрагентами в безбумажный формат.

Раздельный сбор отходов

В компаниях Группы в целом проводится политика раздельного накопления отходов производства и потребления, содержащих полезные компоненты, захоронение которых запрещено, и передачи там, где создана инфраструктура для утилизации и переработки (например, бумага, картон, полиэтилен, металлолом, компьютеры, оборудование, оргтехника и др.) согласно распоряжению Правительства Российской Федерации от 25.07.2017 № 1589-р. Во всех дочерних обществах разработаны инструкции по обращению с отходами производства, которыми регулируются корпоративные правила по раздельному накоплению таких отходов.

1 Утверждена Советом директоров, протокол от 02.04.2012 № 64.
2 Приказ от 21.03.2022 № ИРАО/89.
3 «Там, где имеется угроза серьёзного или непоправимого ущерба, недостаточное научное обоснование не должно быть причиной для того, чтобы откладывать осуществление экономически эффективных мер для предотвращения ущерба окружающей среде» (Rio Declaration on Environment and Development, 1992).

Расходы на охрану окружающей среды

[СОКБ 10, 17]

Расходы на охрану окружающей среды зависят от необходимости соответствия природоохранным требованиям, проведения ремонтов и модернизации газоочистного оборудования, очистных сооружений. Дополнительно в эту работу включаются мероприятия по разработке нормативной и разрешительной документации, которые зависят от законодательно утверждённого срока действия документации.

Суммарный объём затрат генерирующих активов Группы[1] на охрану окружающей среды в 2025 г. составил 10 465 млн руб., что на 59,9% больше, чем в 2024 г. Причиной роста расходов стало увеличение объёма работ по модернизации и техперевооружению мощностей. Основной объём инвестиционных затрат в 2025 г. включал следующие мероприятия:

- на генерирующих активах подсегмента «Генерация Башкирии» – модернизация турбоагрегата № 7 Уфимской ТЭЦ-2 (1 460 млн руб.), модернизация энергоблока № 1 Кармановской ГРЭС (1 098 млн руб.), техперевооружение турбоагрегата № 9 на Стерлитамакской ТЭЦ (779 млн руб.), модернизация паровой турбины Уфимской ТЭЦ-4 (314 млн руб.);
- в сегменте «Электрогенерация в Российской Федерации» – строительство комплекса сооружений по сбору и очистке поверхностных и производственных сточных вод на Черепетской ГРЭС (781 млн руб.), монтаж комплекса модульных очистных сооружений на Харанорской ГРЭС (280 млн руб.);
- в подсегменте «ТГК-11» – техническое перевооружение котлоагрегатов на Омских ТЭЦ-4 и ТЭЦ-5 на общую сумму 1 104 млн руб., включая работы по замене пылегазовых горелочных устройств на малотоксичные, монтаж системы автоматического контроля выбросов и установку сопел третичного дутья; капитальный ремонт газовой турбины Омской ТЭЦ-3 (729 млн руб.); капитальный ремонт здания центральной насосной станции и ремонт коллектора осветленной воды на Омской ТЭЦ-5 (278 млн руб.).

10,5 млрд руб.

затраты на охрану окружающей среды

Структура инвестиций в охрану окружающей среды, млн руб.



Структура текущих расходов на охрану окружающей среды, млн руб.



1 Здесь и далее в разделе «Охрана окружающей среды» представлены данные по генерирующим активам Группы в сегментах «Электрогенерация в РФ», «Теплогенерация в РФ», «Зарубежные активы», если не указано иное.

Система экологического менеджмента и контроля за соблюдением природоохранного законодательства

Система экологического менеджмента

В «Интер РАО» существует многоступенчатая Система управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности (Система). Она устанавливает единый для всех компаний Группы порядок организации и проведения работ в соответствии с действующим законодательством и достижениями науки в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Управление воздействием на окружающую среду основывается на применении интегрированных в Систему требований международного стандарта ISO 14001. Система экологического менеджмента ПАО «Интер РАО» сертифицирована по данному стандарту с 2014 г. В 2023 г. получено подтверждение соответствия стандарту ISO 14001:2015 по результатам ресертификационного аудита, проведённого компанией «ДКС РУС». В 2025 г. проведён очередной надзорный аудит, по результатам которого подтверждено соответствие системы менеджмента требованиям международного стандарта ISO 14001:2015. Ключевые дочерние общества сегментов «Электрогенерация в РФ», «Теплогенерация в РФ», «Зарубежные активы» постоянно поддерживают сертификацию систем экологического менеджмента.

Принципы системы управления экологической безопасностью

- Лидерство руководителей компаний Группы в управлении охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью
- Вовлечённость персонала всех уровней в работу по снижению производственных рисков и совершенствованию Системы
- Персональная ответственность каждого работника компаний Группы за соблюдение требований по минимизации производственных рисков, способных причинить ущерб здоровью и жизни работников, окружающей среде и имуществу компаний Группы
- Мотивация персонала выявлять потенциал для улучшения состояния охраны труда, повышения промышленной, пожарной и экологической безопасности
- Приоритет предупреждающих мер перед реагирующими
- Постоянное совершенствование Системы

Оценка экологического риска и разработка корректирующих мер, направленных на охрану окружающей среды, являются частью системы управления рисками и внутреннего контроля Группы. На основе мониторинга изменений природоохранного законодательства в перечень стратегических рисков «Интер РАО» включён риск, связанный с ужесточением норм экологического регулирования.

Основным принципом контроля функционирования Системы является регулярное проведение проверок руководителями и специалистами разных уровней, от руководителей низовых структур производственных объектов до руководителей управляющих компаний и холдинга, с последующим анализом причин выявляемых нарушений и принятием мер по их устранению.

Обеспечение деятельности в соответствии с законодательными требованиями в области охраны окружающей среды

[GRI 2-27, СОКБ 14-16]

В соответствии с российским законодательством и законодательством некоторых зарубежных стран государства взимают платежи за негативное воздействие на природную среду с природопользователей. В период строительства и эксплуатации объектов в обязательном порядке разрабатываются проекты нормативов допустимых выбросов и сбросов загрязняющих веществ в окружающую среду, проекты нормативов образования и лимитов на размещение отходов, разделы проектной документации по охране окружающей среды.

Размер платежей за негативное воздействие на окружающую среду генерирующих активов Группы «Интер РАО»

Показатель	2023 млн руб.	2024 млн руб.	2025 млн руб.	Изменение 2025/2024
Сегменты «Электрогенерация в РФ» и «Теплогенерация в РФ»				
Плата за нормативные выбросы, сбросы загрязняющих веществ, размещение отходов	59,8	74,0	**74,3**	+0,4%
Плата за сверхнормативные выбросы, сбросы загрязняющих веществ, размещение отходов	20,7	20,6	**216,0**	x10,5
Сегмент «Зарубежные активы»				
Плата за негативное воздействие	20,3	28,0	**21,9**	-21,89%
Плата за сверхнормативные выбросы, сбросы загрязняющих веществ, размещение отходов	0,2	0,2	**0,6**	x3,0
Всего	**100,8**	**122,6**	**312,2**	**x2,6**

Подавляющая часть платежей Группы в рамках допустимых нормативов приходится на выбросы в атмосферу от объектов генерации и размещение золошлаковых отходов угольных электростанций.

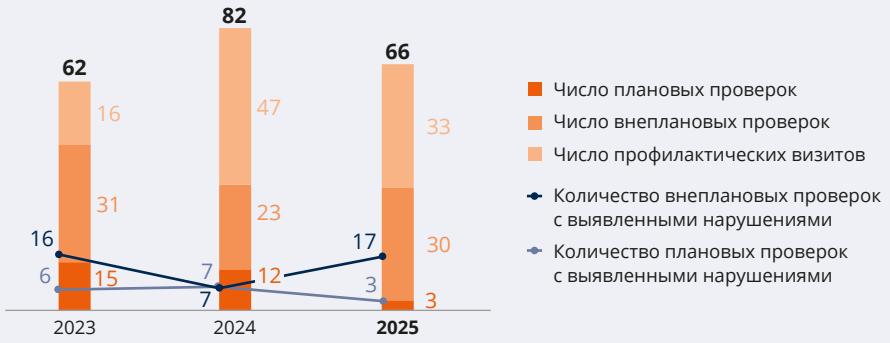
В 2025 г. основные начисления за сверхнормативное воздействие были связаны со следующими факторами:

- низкая эффективность очистки хозяйственно-бытовых стоков комплексных очистных сооружений Харанорской ГРЭС (осуществляется монтаж комплекса модульных очистных сооружений со сроком завершения работ в 2026 г.);
- нарушение герметичности трубопровода хозяйственно-бытовых стоков Джубгинской ТЭС (проведён ремонт);
- несвоевременное получение разрешительной документации комплексного экологического разрешения для девяти генерирующих объектов. По части объектов до момента получения комплексного экологического разрешения произведено начисление сверхлимитной платы с повышающим коэффициентом.

В 2025 г. в «Интер РАО» аварий с экологическими последствиями не зафиксировано.

В 2025 г. надзорными органами проведено 66 проверочных мероприятий, в том числе 33 профилактических мероприятия (профвизиты и предостережения) и 33 контрольно-надзорных проверки (3 плановые, 30 внеплановых), из которых в 17 зафиксированы нарушения природоохранного законодательства.

Информация о проверочных мероприятиях надзорных органов



Экологические штрафы и выплаты по искам к генерирующим активам Группы, оплаченные в 2025 г.

Показатель	2025, млн руб.
Сегменты «Электрогенерация в РФ» и «Теплогенерация в РФ»	
Административные штрафы, оформленные на юридическое лицо	0,8
Выплаты по компенсации вреда	0,5
Сегмент «Зарубежные активы»	
Административные штрафы, оформленные на юридическое лицо	–
Выплаты по компенсации вреда	–
Всего штрафы и иски, оплаченные в отчётном году	**1,3**

В 2025 г. наложены штрафные санкции за нанесение вреда водным объектам:

- сверхнормативный сброс недостаточно очищенных сточных вод в оз. Гусиное за период реализации проекта реконструкции очистных сооружений Гусиноозёрской ГРЭС в 2024 и 2025 гг.;
- сверхнормативный сброс загрязнённых сточных вод в р. Омка в Омской обл. (в связи с откачкой ливневых вод из зоны подтопления, вызванной аномальным выпадением осадков в 2025 г.). В целях недопущения подобных ситуаций проведена реконструкция системы отведения ливневых вод.

Нефинансовые санкции по итогам проверок 2025 г. отсутствовали[1].

Контроль за соблюдением природоохранного законодательства поставщиками и подрядчиками

«Интер РАО» стремится контролировать соблюдение природоохранного законодательства со стороны своих поставщиков, подрядчиков и субподрядчиков прежде всего путём включения в договоры положения о необходимости выполнения требований природоохранного законодательства. Подрядчик несёт материальную ответственность в виде штрафов за нарушение экологических норм.

В рамках управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью специалистами Группы осуществляется контроль соблюдения требований при эксплуатации объектов, включая услуги подрядчиков и поставщиков в части соблюдения ими договорных требований. В случае выявления нарушений данный факт фиксируется в специальном журнале (акте) внутреннего контроля или сообщается руководителю цеха или участка, на территории которого осуществляются работы, для составления претензии или иного воздействия.

Компании Группы ожидают от поставщиков неукоснительного соблюдения принципов и требований, предусмотренных Политикой в области устойчивого развития. При проведении закупок в ряде случаев прописывается предпочтительное наличие сертификации по ISO 14001 (необязательное). В качестве строгого критерия параметры на основе экологических стандартов при отборе поставщиков не применяются.

Экологическая экспертиза новых проектов

Нормативными требованиями в отношении экологической экспертизы инвестиционных проектов и общей практики проведения экологических экспертиз ПАО «Интер РАО» являются требования Федерального закона от 23.11.1995 № 174-ФЗ «Об экологической экспертизе» к объектам I категории (сжигающим природный газ установленной мощностью 500 МВт и более).

В рамках проекта строительства Новоленской ТЭС проведена государственная экологическая экспертиза проектной документации по объекту «Новоленская ТЭС» и получено положительное заключение от 28.05.2025 № 098-1-0730П-25 Федеральной службы по надзору в сфере природопользования; также были проведены общественные обсуждения проекта на предмет оценки воздействия на окружающую среду планируемой (намечаемой) деятельности по титулу «Новоленская ТЭС. Комплекс артезианского водозабора» (протокол от 23.12.2025).

В рамках проекта строительства Новоленской ТЭС проведены общественные обсуждения проекта на предмет оценки воздействия на окружающую среду планируемой (намечаемой) деятельности по титулу «Газоснабжение Новоленской ТЭС. Магистральный газопровод УКПГ СБНГКМ – Новоленская ТЭС (2 этап) – объекты, входящие в инфраструктуру линейного объекта» (протокол от 05.05.2025).

1 Под нефинансовыми санкциями понимается приостановка деятельности.

Выбросы парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу

Политика по сокращению выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ в атмосферу

Оценка выбросов парниковых газов и вредных выбросов в атмосферу является неотъемлемой частью системы производственного экологического контроля атмосферного воздуха и осуществляется на ежегодной основе по всем генерирующим объектам Группы.

7%

сокращение удельных выбросов CO_2 от уровня 2019 г. зафиксировано в качестве стратегической цели к 2030 г.

Данные о выбросах парниковых газов, содержащиеся в годовых отчётах за 2023–2025 гг., были удостоверены аудиторскими организациями в соответствии с МСЗОУ 3410 «Задания, обеспечивающие уверенность в отношении отчётности о выбросах парниковых газов», выпущенным Советом по международным стандартам аудита и заданий, обеспечивающих уверенность, о чём были получены соответствующие заключения.

В Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г., утверждённой в 2020 г., сокращение удельных выбросов CO_2 на 7% от уровня 2019 г. зафиксировано в качестве цели. Стратегия также определяет необходимость внедрения механизмов анализа и оценки климатических рисков, а также инвентаризации и сокращения объёмов выбросов парниковых газов.

По итогам выполнения мероприятий, в том числе проектов КОММод, Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности 2026–2030 гг., в целом по Группе «Интер РАО» планируется снижение удельного расхода топлива на отпуск электроэнергии на 2,19 г/кВт•ч, что будет способствовать достижению целевого показателя по выбросам парниковых газов. Кроме того, в период 2027–2029 гг. планируется вывод из эксплуатации неэффективных угольных мощностей Южноуральской ГРЭС-1 установленной мощностью 747 МВт.

Начиная с 2020 г. проводится верификация косвенных выбросов парниковых газов. На основе разработанной и утверждённой методики впервые проведена количественная оценка косвенных выбросов парниковых газов по охвату 2 за 2024 г. региональным и рыночным методами[1]. Согласно выполненному исследованию, объём косвенных выбросов парниковых газов по охвату 2 в 2024 г. составил 117 261 т CO_2-экв. Результаты количественной оценки верифицированы независимой аудиторской организацией.

В 2025 г. проведена актуализация перечня климатических (переходных и физических) рисков Группы «Интер РАО». На основании проделанной работы, с учётом международного опыта и характеристик основных подходов к оценке физических рисков для компаний в электроэнергетической отрасли, прорабатывается оценка влияния рисков в регионах присутствия генерирующих активов Группы, в том числе для определения адаптационных мероприятий по управлению ключевыми климатическими рисками. См. раздел «Климатические риски и возможности».

Выбросы парниковых газов

[GRI 305-1, 305-4, СОКБ 8]

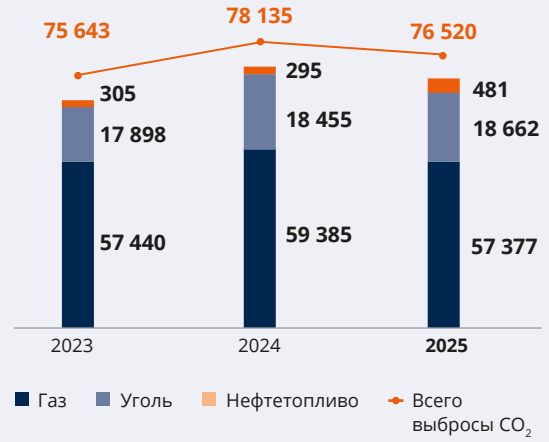
Расчёт выбросов парниковых газов[2] Группы осуществляется в соответствии нормативными документами Минприроды России. Данные за 2023 и 2024 гг. рассчитаны в соответствии с Приказом Минприроды России от 27.05.2022 № 371. С 2025 г. расчёт выбросов осуществляется в соответствии с корпоративной Методикой «Инвентаризация и расчёт прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов Группы «Интер РАО», разработанной с учётом требований национального законодательства.

Объём верифицированных выбросов парниковых газов Группы в 2025 г. от объектов генерации составил 76 520 тыс. т CO_2-эквивалента, что ниже показателя 2024 г. на 2,1%. Основной причиной снижения валовых выбросов в 2025 г. является снижение объёма выработки электроэнергии. Фактическая выработка Группы на тепловых электростанциях по итогам 2025 г. снизилась на 2,7%. См. раздел «Генерация».

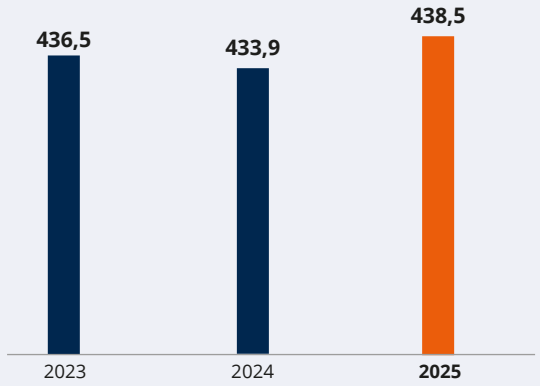
Заключение независимой аудиторской организации в отношении информации о прямых выбросах парниковых газов «Интер РАО» за 2025 г.

1 Региональный метод базируется на средней интенсивности выбросов в зоне, где расположено производство, рыночный метод базируется на договорных отношениях (контрактах) с поставщиками электроэнергии.
2 Под парниковыми газами Компания подразумевает только диоксид углерода. Выбросы других парниковых газов не учитываются по причине их несущественности.

Структура прямых выбросов CO_2 Группы[1], тыс. т
[GRI 305-1]



Удельные выбросы парниковых газов на единицу произведённой энергии в России, г CO_2/кВт•ч
[GRI 305-4]



Генерирующие объекты «Интер РАО» не осуществляют выработку электроэнергии и производство тепла на основе сжигания биомассы, что обуславливает отсутствие биогенных выбросов CO_2.

Уровень удельных выбросов парниковых газов в существенной мере определяется объёмом вырабатываемой тепловой и электрической энергии с учётом КПД генерирующего оборудования и, как следствие, удельного расхода топлива. Удельные выбросы парниковых газов генерирующими объектами за 2025 г. составили 438,5 г CO_2/кВт•ч, увеличившись на 1,1% по сравнению с 2024 г.

Удельные выбросы парниковых газов выросли в 2025 г. в связи с изменением структуры топливного баланса. Расход угля в 2025 г. увеличился на 2,1%, а жидкого топлива (в основном мазута) – на 35,0% в силу рыночных условий. Причиной роста удельных выбросов парниковых газов является увеличение общего количества переходных режимов (пуски и остановы) в работе станций. Во время пуска оборудование работает в неоптимальном режиме с пониженной эффективностью сгорания топлива. Рост количества пусковых операций в том числе обусловлен переходом энергосистемы Калининградской области с 08.02.2025 на изолированный режим работы.

Обеспечение оптимального уровня удельных выбросов

В целях снижения УРУТ на российских генерирующих активах в «Интер РАО» внедрена система энергетического менеджмента, сертифицированная на соответствие международному стандарту ISO 50001:2018. Мероприятия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности, а также своевременные меры по реконструкции, модернизации и обновлению оборудования для его эффективной работы обеспечивают оптимальное соотношение удельных выбросов CO_2 к объёму выработки.

Основные реализованные в 2025 г. проекты, способствующие снижению выбросов парниковых газов

Мероприятие	Среднегодовой эффект сокращения выбросов, т CO_2
Модернизация энергоблока № 3 Костромской ГРЭС (КОММод)	82 751
Модернизация энергоблока № 1 Нижневартовской ГРЭС	32
Техперевооружение парового котла Уфимской ТЭЦ-4	2 188
Модернизация турбоагрегата Омской ТЭЦ-4	32 467
Модернизация градирни Омской ТЭЦ-4	8 328

1 Данные по выбросам консолидированы исходя из наличия операционного контроля в дочерних обществах. Объёмы валовых выбросов парниковых газов от стационарных источников сжигания топлива за 2023–2025 гг. прошли процедуру внешнего заверения в соответствии с МСЗОУ 3410.

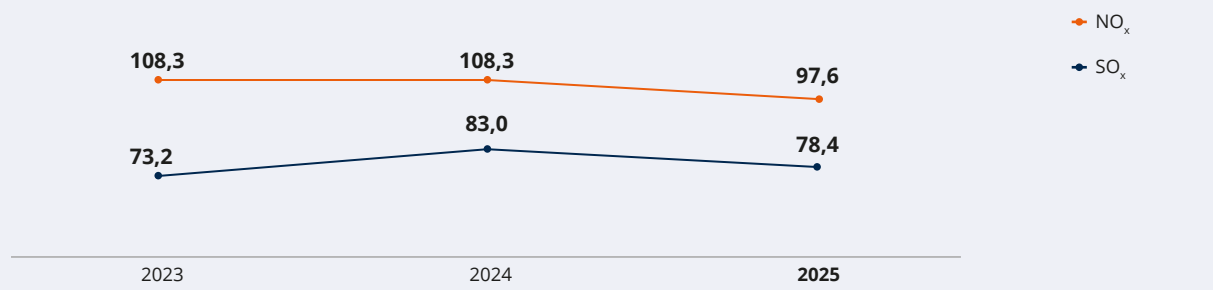
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу

[GRI 305-7, СОКБ 7]

На изменения объёмов выбросов основных загрязняющих веществ от генерирующих объектов Группы в 2025 г. повлияло снижение выработки электроэнергии на тепловых электростанциях. Выбросы NO_x Группы уменьшились на 9,8% и составили 97,6 тыс. т. Выбросы SO_x снизились на 5,6% и составили 78,4 тыс. т. При этом в 2024 г. на электростанциях «Интер РАО» завершен ряд проектов, которые окажут долгосрочное влияние на снижение уровня выбросов загрязняющих веществ, что частично нашло отражение в результатах отчётного года.

Выбросы в атмосферу NO_x, SO_x от генерирующих объектов, тыс. т

[GRI 305-7]



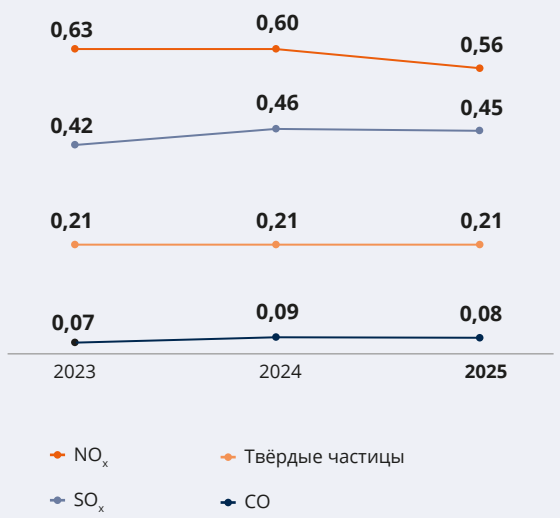
Выбросы в атмосферу других значимых загрязняющих веществ [GRI 305-7]

Тип вредных выбросов	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
От объектов генерации				
Стойкие органические загрязнители (выбросы ПХБ)[1]	–	–	–	–
Летучие органические соединения, тыс. т	0,23	0,21	**0,27**	+31,2%
Опасные загрязнители воздуха (бенз(а)пирен), кг	66,2	57,3	**58,0**	+3,2%
Твёрдые частицы, тыс. т	37,2	37,4	**36,4**	–2,8%
CO (угарный газ), тыс. т	12,3	16,2	**13,3**	–18,1%

1 Выбросы веществ, содержащих ПХБ, на оборудовании Группы не зафиксированы. В «Интер РАО» проведена инвентаризация на основании Методических рекомендаций по инвентаризации оборудования, материалов и отходов, содержащих полихлорированные бифенилы, утверждённых приказом от 27.05.2015 № ИРАО/8-р.

Рост выбросов загрязняющих веществ в 2025 г. в основном обусловлен изменением структуры топливного баланса, в том числе ростом доли жидкого топлива. Снижение выбросов загрязняющих веществ вызвано общим снижением выработки по Группе, а также проведённой модернизацией и заменой оборудования.

Удельные выбросы загрязняющих веществ от генерирующих активов, г/кВт•ч



Основные реализованные в 2025 г. проекты, способствующие снижению выбросов вредных веществ в атмосферу

Мероприятие	Плановый среднегодовой эффект сокращения выбросов
Модернизация энергоблока № 1 Уфимской ТЭЦ-2	NO_2 – до 101,1 т NO – до 16,4 т CO – до 21,5 т
Установка основного бойлера в контуре теплофикационной установки энергоблока № 1 Уфимской ТЭЦ-2	NO_2 – до 3,7 т NO – до 0,6 т CO – до 1,7 т
Модернизация насосного оборудования бойлерных установок энергоблоков № 2, № 4 Салаватской ТЭЦ	NO_2 – до 4,1 т NO – до 0,7 т CO – до 1,2 т

Также в конце 2025 г. выполнено техническое перевооружение котлоагрегата на Омской ТЭЦ-5 с заменой электрофильтра и установкой третичного дутья. Ожидается существенный эффект сокращения выбросов, который будет рассчитан по итогам 2026 г.

«Интер РАО» проводит оснащение энергообъектов системами контроля выбросов загрязняющих веществ. В 2025 г. система контроля выбросов установлена на Харанорской ГРЭС, обеспечен автоматический контроль содержания взвешенных веществ NO_2, NO, SO_2, CO с передачей информации в реестр Росприроднадзора.

Энергоэффективность и ресурсосбережение

Программа энергосбережения и повышения эффективности

[СОКБ 18]

«Интер РАО» делает ставку на инновационные и энергосберегающие технологии, которые позволяют более эффективно и бережно использовать природные ресурсы, одновременно с этим улучшая финансовые показатели.

Группа первой среди крупнейших российских энергетических компаний внедрила единую систему энергетического менеджмента, отвечающую требованиям международного стандарта ISO 50001 «Система энергетического менеджмента». Эффективность системы управления энергосбережением подтверждена международным сертификатом соответствия требованиям ISO 50001:2018, выданным органом Турецкой Республики Kalitest, имеющим международную аккредитацию Турецкого аккредитационного агентства (TÜRKAK).

Действие стандарта ISO 50001 и сертификация распространяются на ПАО «Интер РАО», генерирующие и сбытовые компании Группы по области наибольшего потребления энергоресурсов (стратегическое и операционное управление, производство, распределение и реализация электрической и тепловой энергии).

Для практической реализации задач разработана Программа энергосбережения и повышения энергоэффективности (Программа энергосбережения) на 2025–2029 гг. Она включает в себя только российские генерирующие активы Группы. В процессе формирования Программы энергосбережения и отчётности о её выполнении задействована Комиссия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности «Интер РАО» и дочерних обществ.

Мероприятия по повышению энергоэффективности производства и снижению удельного расхода топлива, а также ввод нового высокоэффективного оборудования и вывод устаревшего оборудования являются для «Интер РАО» основным средствами сокращения объёма и интенсивности выбросов парниковых газов и вредных веществ в атмосферу.

Энергоэффективность – результаты[1]

[GRI 302-1, 302-3, 302-4, СОКБ 12]

Объём потребления энергии на собственные нужды объектов генерации в России
[GRI 302-1]

Виды топлива/энергии	Единица измерения	Общее потребление в натуральном выражении			
		2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Объём потребления электроэнергии на собственные нужды, в том числе:	млн кВт•ч	5 633	5 785	**5 875**	+1,6%
на производство электроэнергии	млн кВт•ч	5 126	5 255	**5 348**	+1,8%
на производство тепла	млн кВт•ч	507	531	**526**	–0,9%
Покупная электроэнергия	млн кВт•ч	431	440	**444**	+0,9%
Покупная теплоэнергия	тыс. Гкал	39	43	**45**	+4,7%

Объём потребления энергии на собственные нужды объектов генерации в России, ТДж [GRI 302-1]



1 Программа включает в себя только российские электро- и теплогенерирующие активы Группы.

Показатели энергоёмкости объектов генерации в России
[GRI 302-3]

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Удельный расход топлива на отпуск электроэнергии, г у. т./кВт•ч	298,1	298,2	**300,0**	+0,6%
Удельный расход топлива на отпуск тепловой энергии, кг/Гкал	152,0	152,7	**152,5**	–0,1%
Коэффициент использования тепла топлива, %	48,684	48,676	**48,173**	–1,0%
Удельный перерасход («пережог») условного топлива, г/кВт•ч	1,33	2,21	**2,36**	+6,8%
Общие относительные потери тепловой энергии при передаче по тепловым сетям, %	19,07	20,08	**20,08**	-
Относительные затраты электроэнергии на передачу тепловой энергии по тепловой сети, кВт•ч/Гкал	6,59	6,65	**6,80**	+2,3%

Рост показателя удельного перерасхода условного топлива в основном связан с увеличением неплановых пусков оборудования.

Экономия ресурсов в 2025 г. в результате реализации Программы энергосбережения «Интер РАО»:

- условное топливо – 63,1 тыс. т у. т.;
- тепловая энергия – 61,0 тыс. Гкал;
- электроэнергия – 47,7 млн кВт•ч;
- вода – 832,2 тыс. м³.

2 277 тДж

экономия энергетических ресурсов в 2025 г.

Суммарное сокращение потребления топлива, энергоносителей и других ресурсов, которого удалось добиться в качестве прямого результата инициатив по энергосбережению и повышению энергоэффективности
[GRI 302-4]

Экономия энергоресурсов объектов генерации в России	Единица измерения	2023	2024	2025
Топливо	тыс. т у. т.	12,6	85,0	**63,1**
	ТДж	367,9	2 490,1	**1 850,3**
Электроэнергия	млн кВт•ч	60,5	1,4	**47,7**
	ТДж	217,9	5,1	**171,9**
Тепло	тыс. Гкал	56,4	42,3	**61,0**
	ТДж	236,3	176,9	**255,2**
Всего энергии	ТДж	822,2	2 672,2	**2 277,4**
Вода	млн м³	0,07	0,3	**0,8**

В 2025 г. продолжалась реализация крупных проектов модернизации генерирующих мощностей в рамках КОММод, вошедших в Программу энергосбережения и повышения энергоэффективности. Экономический эффект от реализации Программы энергосбережения в 2025 г. составил 404 млн руб., затраты на её реализацию – 50 000 млн руб. с учётом ввода и модернизации мощностей.

Наиболее значимые мероприятия Программы энергосбережения в 2025 г.

Мероприятия по повышению энергоэффективности	Результаты экономии условного топлива, т у. т.
Модернизация турбоагрегата № 1 Нижневартовской ГРЭС	**28 315**
Модернизация турбоагрегата № 9 Омской ТЭЦ-4	**11 721**
Модернизация энергоблока № 3 Костромской ГРЭС	**4 451**

Потребление топливно-энергетических ресурсов

[GRI 302-1]

Основным невозобновляемым источником энергии для тепловых станций Группы «Интер РАО» является природный газ. Доля угля в энергобалансе последние годы планомерно снижалась с 19,1% в базовом 2019 г. до 15,5% в 2025 г. В 2025 г. расход условного топлива Группы относительно 2024 г. уменьшился на 2,9% до 42 342 тыс. т у. т. по причине снижения выработки электроэнергии и отпуска тепла на тепловых электростанциях на 2,7% и 4,1% соответственно.

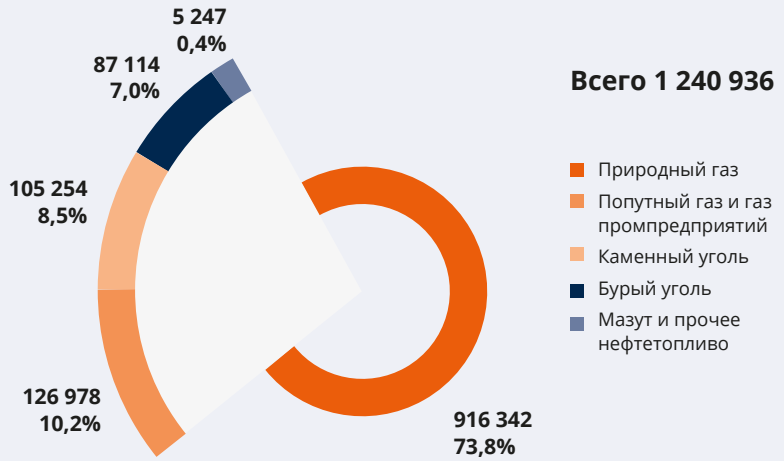
Общее потребление топлива в натуральном выражении

Виды топлива/энергии	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Газ (Россия), млн м³	28 971	30 094	**29 942**	–0,5%
Газ (Группа), млн м³	**30 281**	**31 446**	**30 240**	**–3,8%**
природный	26 628	28 697	**26 561**	–7,4%
попутный	3 613	2 716	**3 644**	+34,2%
промпредприятий	39	33	**35**	+6,1%
Уголь (Россия), тыс. т	10 819	11 118	**11 288**	+1,5%
Уголь (Группа), тыс. т	**10 819**	**11 118**	**11 353**	**+2,1%**
каменный	5 128	5 414	**5 626**	+3,9%
бурый	5 691	5 705	**5 727**	+0,4%
Нефтетопливо (Россия), тыс. т	97	98	**128**	+30,6%
Нефтетопливо (Группа), тыс. т	**98**	**99**	**133**	**+34,3%**
мазут топочный	97	99	**133**	+34,3%
дизельное топливо	0,52	0,26	**0,29**	+11,5%

Структура топливного баланса Группы «Интер РАО», тыс. т у. т.



Структура топливного баланса Группы «Интер РАО» за 2025 г., ТДж



Образование и утилизация отходов

Политика и мероприятия в области обращения с отходами

В соответствии с требованиями законодательства «Интер РАО» разрабатывает проекты нормативов образования отходов и лимитов на их размещение. Для достижения экологических целей в области рационального обращения с отходами Группа развивает:

- повышение энергоэффективности производства, энерго- и ресурсосбережение, повышение технологической дисциплины;
- организацию раздельного сбора отходов и по мере возможности полезного использования любых отходов производства;
- исключение из производства по мере возможности экологически опасных и вредных веществ и высокоотходных технологических процессов, контроль экологических характеристик закупаемого и используемого энергетического топлива, материалов, оборудования.

Образование отходов

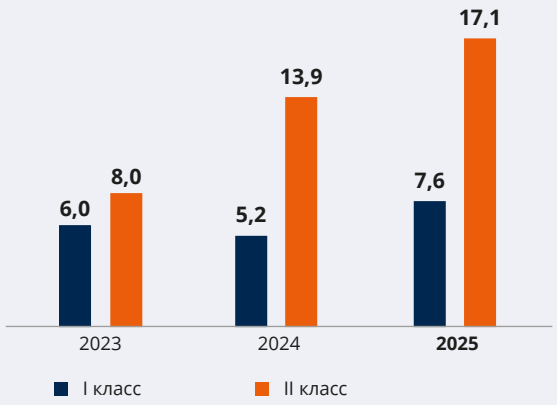
[GRI 306-1, 306-3, СОКБ 5]

Основным видом отходов генерирующих активов Группы в России являются твёрдые вещества, образующиеся при сжигании угля (золошлаковые отходы). В 2025 г. они составили 98,4% от общего объёма всех образующихся отходов. По степени воздействия на окружающую среду золошлаковые отходы относят к V классу опасности, то есть они практически не оказывают негативного воздействия на окружающую среду. Объём образования данного типа отходов зависит от производства тепло- и электроэнергии на угле.

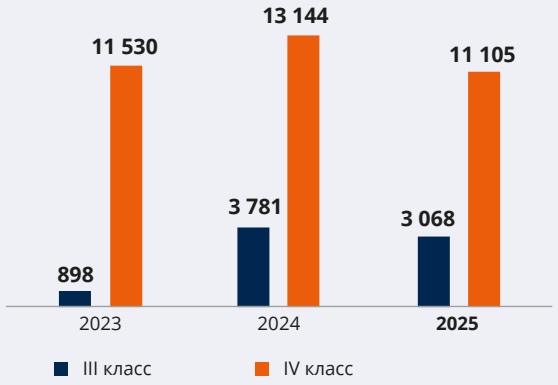
Схема формирования отходов и обращения с отходами в России



Образование отходов I и II классов в России (чрезвычайно опасные и высокоопасные), т
[GRI 306-3]



Образование отходов III и IV классов в России (умеренно опасные и малоопасные), т
[GRI 306-3]



Образование отходов V класса в России (практически неопасные), тыс. т
[GRI 306-3]



Образование отходов генерирующими активами Группы

Классы отходов	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
В России				
Отходы I класса, т	6,0	5,2	7,6	46,8%
Отходы II класса, т	8,0	13,9	17,1	23,0%
Отходы III класса, т	898	3 781	3 068	–18,9%
Отходы IV класса, т	11 530	13 144	11 105	–15,5%
Отходы V класса, тыс. т,	2 307	2 392	2 339	–2,2%
в том числе золошлаки, тыс. т	2 283	2 372	2 316	–2,4%
За рубежом				
Образование отходов всего, тыс. т	3,5	4,2	15,9	x3,8
в том числе золошлаки, тыс. т	–	–	13,8	–

Динамика отходов за рубежом обусловлена использованием угля для выработки электроэнергии, что привело к образованию золошлаковых отходов в 2025 г. Колебания других показателей носят операционный характер и не отражают структурных изменений в производственном цикле.

В 2025 г. на объектах «Интер РАО» аварийных (существенных) разливов химических веществ, масел, топлива зафиксировано не было.

В 2025 г. на объектах «Интер РАО» аварийных (существенных) разливов химических веществ, масел, топлива зафиксировано не было

Мероприятия в 2025 г. по снижению образования отходов производства

Предотвращение загрязнения окружающей среды нефтепродуктами

Реконструкция открытых распределительных устройств на Гусиноозёрской ГРЭС с заменой разъединителей и масляных выключателей на элегазовые.

Повторное использование отходов

Применение фильтр-прессов в технологическом процессе водоподготовки Уфимских ТЭЦ-1, ТЭЦ-2, ТЭЦ-4, Затонской ТЭЦ для производства и реализации продукции «почвогрунт» позволило снизить объёмы образования и размещения отходов на 2 775 т в год.

Утилизация отходов

На всех станциях подсегмента «Генерация Башкирии» организовано раздельное накопление и передача для утилизации отходов производства. Ожидаемый эффект – снижение объёма размещения отходов на полигонах региона на 99 т в год.

Утилизация и повторное использование отходов

[GRI 306-2, СОКБ 6]

«Интер РАО» не осуществляет перевозку отходов собственными силами. В 2025 г. образованные производственные отходы в соответствии с действующим законодательством на основе заключённых договоров были переданы специализированным организациям, имеющим лицензии на обращение с отходами I–IV классов опасности. Для передачи твёрдых коммунальных отходов заключаются договоры с региональными операторами. Золошлаковые отходы складируются для хранения на собственных объектах, эксплуатируемых в соответствии с действующим законодательством.

Сбор, транспортирование, обработка, утилизация, обезвреживание, захоронение твёрдых коммунальных отходов на территории субъектов России обеспечиваются одним или несколькими региональными операторами в соответствии с региональной программой в области обращения с отходами и территориальной схемой обращения с отходами.

В соответствии с Федеральным законом «Об охране окружающей среды» контроль за деятельностью региональных операторов по обращению с твёрдыми коммунальными отходами осуществляет федеральный оператор. Дополнительного контроля со стороны заказчика не требуется. По иным отходам при заключении договоров с предприятиями, связанными с утилизацией или обезвреживанием отходов производства, производится проверка области применения и срока действия лицензии, службой безопасности осуществляется проверка благонадёжности организации. Деятельность самих этих организаций проверяется надзорными органами в рамках действующего законодательства.

По отдельным видам отходов, запрещённых согласно законодательству к размещению в окружающей среде, на электростанциях Группы организован селективный сбор с передачей для последующей утилизации, например, макулатуры и ПЭТ-бутылок.

Некоторые производственные компании Группы эксплуатируют объекты размещения отходов (полигоны, шламоотвалы, золошлакоотвалы). Все имеющиеся объекты внесены в Государственный реестр объектов размещения отходов.

Золошлаковые отходы могут оказывать неблагоприятное экологическое воздействие в случае пыления, вымывания компонентов золы, их возможного попадания в почву и подземные водоносные горизонты. При этом золошлаковые отходы относятся к V классу опасности, их влияние на окружающую среду минимально. Для исключения вероятности попадания компонентов из золоотвала в окружающую среду на объектах Группы используются доступные технологии по созданию защитных экранов. В некоторых случаях на поверхность наносятся связующие вещества, такие как бишофит – экологически чистый природный материал, способный образовывать минеральный полимер, который предотвращает пыление. Общая площадь золоотвалов и золошлакоотвалов Группы на 31.12.2025 занимает территорию 2 352 га, в том числе на территории России – 2 236 га.

В России отсутствует развитый рынок сбыта золошлаковых отходов, поэтому Группа ведёт постоянный поиск потребителей таких материалов. В 2025 г. компании Группы передали для использования в строительной отрасли 133,0 тыс. т золошлаковых отходов.

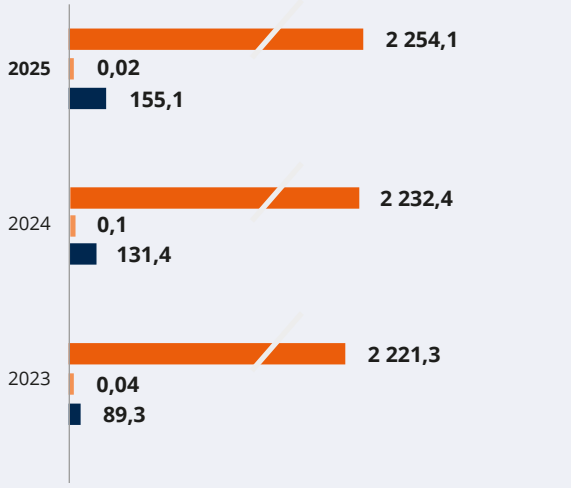
Обращение с опасными отходами I и II класса[1] в России, т



Обращение с отходами III и IV класса в России, т



Обращение с отходами V класса в России, тыс. т



Переработка отходов

«Интер РАО» является акционером АО «Невский экологический оператор» (не входит в Группу), которое принимает участие в проектах, связанных с переработкой отходов, в г. Санкт-Петербурге и в Ленинградской области. Осуществляется эксплуатация и ведётся строительство комплексов по переработке отходов (КПО), которые позволят существенно улучшить экологическую обстановку в регионе. В частности, в 2027 г. запланирован ввод в эксплуатацию КПО «Новосёлки», который является третьим объектом для индустриальной переработки отходов, запланированным к созданию в соответствии с Территориальной схемой обращения с отходами производства и потребления Санкт-Петербурга на 2026–2035 гг.

С целью привлечения льготного финансирования АО «Невский экологический оператор» выполнена экспертиза материалов, подготовлена оценка экологических эффектов проекта «Новосёлки». Проект и выпуски зелёных облигаций прошли верификацию на подтверждение соответствия принципам зелёных облигаций (GBP) Международной ассоциации рынков капитала (ICMA) и критериям зелёного финансового инструмента в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587. Решением Банка России 21.11.2025 осуществлена государственная регистрация выпуска зелёных неконвертируемых процентных бездокументарных облигаций серии 02 АО «Невский экологический оператор» (регистрационный номер выпуска ценных бумаг 4-02-00917-G от 21.11.2025).

1 Отходы I и II классов не размещаются на собственных объектах хранения и не используются.

Эффективное водопользование

Подходы к управлению водопользованием

[GRI 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5]

В соответствии с Декларацией об экологической ответственности[1] «Интер РАО» реализует мероприятия, нацеленные на снижение потребления водных ресурсов за счёт внедрения там, где это целесообразно, безводных технологий, систем повторного и оборотного водопользования, организации учёта водопользования, устранения потерь, повышения качества эксплуатации и ремонта инженерных сетей.

Забор воды из поверхностных источников в существенных объёмах производится тепловыми электростанциями Группы для удовлетворения основных потребностей в охлаждении генерирующего и вспомогательного оборудования, компенсации потерь в технологических циклах, а также для подпитки систем централизованного теплоснабжения.

В регионах присутствия «Интер РАО» нет районов с дефицитом водных источников, и забор воды из водных объектов «Интер РАО» не оказывает существенного воздействия на источники воды. Вся вода, используемая на предприятиях Группы в России, относится к пресной (≤1 000 мг/л общего количества растворённых твёрдых веществ).

На электростанциях ежегодно проводятся мероприятия, направленные на увеличение доли повторного использования промышленных вод и снижение объёма сточных вод.

Мероприятия по снижению негативного воздействия на водные объекты

Омская ТЭЦ-4

Модернизация градирни № 4 в 2024 г. привела к снижению водопотребления на 322 тыс. м³ в 2025 г.

Костромская ГРЭС

Изменение схемы водоотведения и сокращение объёма сброса недостаточно очищенных сточных вод за счёт повторного использования промывочных вод. Сокращение объёмов сброса составило 907 тыс. м³ в год.

Использование воды и водозабор

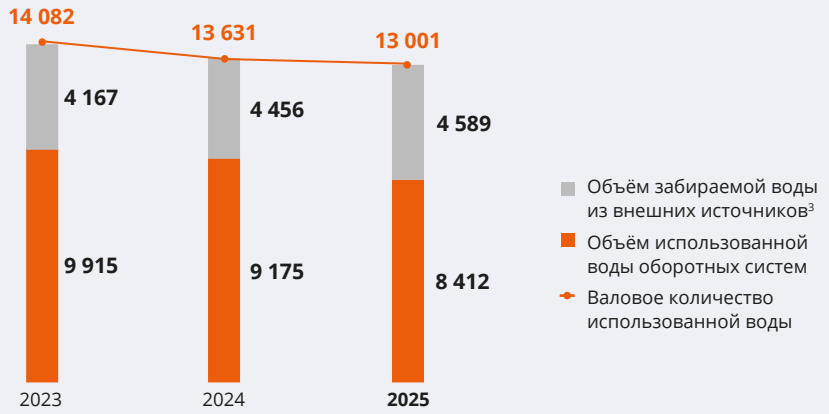
[GRI 303-3, СОКБ 1-3]

В 2025 г. валовое количество воды, используемой «Интер РАО» (включая воду из оборотных систем), снизилось на 8,3% по сравнению с 2024 г. и составило 13 001 млн м³. При этом значительную долю – 65% – составляет вода систем оборотного водоснабжения, в состав которых входят градирни и другие системы повторного водопользования. Общий объём забираемой из внешних источников воды в 2025 г. составил 4 589 млн м³, что на 3,0% выше показателя 2024 г. 4 487 млн м³ (98%) было забрано из поверхностных водных объектов, 98 млн м³ – из городских водопроводов, поверхностного стока ливневых и талых вод, вода от других предприятий, 4 млн м³ – из подземных водоёмов. Эффективность водопользования[2] в 2025 г. составила 0,017 м³/руб.

8,3%

снижение валового количества воды, используемой «Интер РАО» в 2025 г.

Использование воды Группой, млн м³



1 Утверждена Советом директоров (протокол от 02.04.2012 № 64).
2 Рассчитывается как объём забираемой воды из внешних источников водоснабжения к показателю чистой добавленной стоимости.
3 Включает ливневые и талые воды.

Сброс сточных вод

[GRI 303-2, 303-4, 303-5, СОКБ 4]

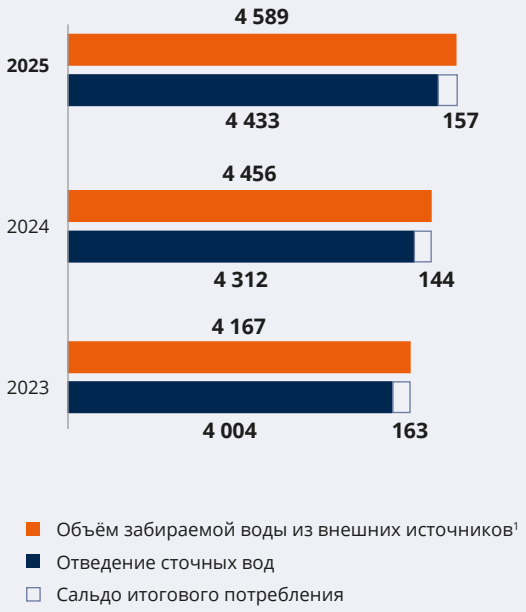
Сброс сточных и дренажных вод, образующихся на объектах «Интер РАО», осуществляется в строгом соответствии с законодательством на основании выданных государственными органами разрешительных документов, устанавливающих право на использование водных объектов для сброса сточных и дренажных вод и нормативы допустимых сбросов. Качество сточных вод регламентируется нормативами допустимого сброса загрязняющих веществ и микроорганизмов в водный объект, согласованными в установленном порядке.

Водоотведение, млн м³ [GRI 303-4]

Показатель	2023	2024	2025
Отведение сточных вод	**4 004**	**4 312**	**4 433**
в том числе отведено сторонним организациям	5	8	9
Отведено в поверхностные водные объекты	**4 000**	**4 304**	**4 424**
нормативно-чистые	3 990	4 296	4 415
нормативно-очищенные	5	4	4
недостаточно очищенные	2	1	1
загрязнённые без очистки	3	4	4
Доля нормативно-чистых вод в общем объёме водоотведения, %	**99,74%**	**99,78%**	**99,71%**

Сальдо потребления воды Группой, млн м³

[GRI 303-5]



1 Включает ливневые и талые воды.

Защита биоразнообразия

«Интер РАО» реализует следующие мероприятия по сохранению биоразнообразия

- Компенсационное и мелиоративное зарыбление
- Исследования эффективности и модернизация рыбозащитных устройств
- Экологическое волонтёрство

Генерирующие производственные объекты «Интер РАО» не располагаются в границах особо охраняемых природных территорий, территорий с высокой ценностью биоразнообразия и не примыкают к таким территориям.

Группа осуществляет контроль почв на территориях в установленном порядке в соответствии с природоохранными законодательными требованиями, например, ведение контроля почв в зоне влияния объектов размещения отходов производства и др.

Восстановление рыбных ресурсов

Наиболее значимым влиянием электростанций на биоразнообразие обладает потенциальный риск гибели гидробионтов на водозаборах ТЭС. Для снижения этих рисков все водозаборы оснащаются рыбозащитными сооружениями, проводится зарыбление. Цели зарыбления – воспроизводство рыбных запасов водных объектов и поддержание высоких технико-экономических показателей электростанции за счёт предотвращения зарастаемости водоёма.

Учитывая, что ни одна из рыбозащитных технологий не может на 100% предотвратить гибель рыбы при строительстве или эксплуатации заборных сооружений, ведётся работа с заинтересованными сторонами по координации действий в сфере обеспечения сохранения водных биологических ресурсов и среды их обитания при строительстве и эксплуатации ГРЭС, ТЭС и ТЭЦ, в том числе принятию компенсационных мер по сохранению и поддержанию биоресурсов.

Расходы на проекты, связанные с восстановлением биоразнообразия, составили в 2025 г. 121,1 млн руб., в том числе на территории России – 121,0 млн руб.

121,1

млн руб.

расходы на восстановление биоразнообразия в 2025 г.

Сохранённые или восстановленные местообитания на территории России в 2025 г.

Водоём[1]	Расположение	Площадь, км²	Мероприятия по сохранению водных биологических ресурсов, одобренные независимыми внешними специалистами
Кармановское водохранилище	Республика Башкортостан	35,5	Компенсационные зарыбления молодью стерляди (45 тыс. шт.)
Павловское водохранилище	Республика Башкортостан	116	Компенсационные зарыбления молодью стерляди (30 тыс. шт.)
			Строительство рыбозащитного устройства плавучей насосной станции для Уфимской ТЭЦ-2
Река Ина	Республика Бурятия	3 950 (водосборный бассейн)	Компенсационные зарыбления молодью хариуса амурского (409 тыс. шт.)
Горьковское водохранилище	Костромская область	1 590	Компенсационные зарыбления молодью сазана (55 тыс. шт.)
	Ивановская область		Компенсационные зарыбления молодью сазана (110 тыс. шт.)
Куршский залив	Калининградская область	1 610	Компенсационные зарыбления молодью сига (16 тыс. шт.)
Ириклинское водохранилище	Оренбургская область	260	Компенсационные зарыбления молодью толстолобика (128 тыс. шт.)
Камское водохранилище	Пермский край	1 910	Компенсационные зарыбления молодью стерляди (1 168 тыс. шт.)
Пронское водохранилище	Тульская область	16	Компенсационные зарыбления молодью белого толстолобика (208 тыс. шт.)
Черепетское водохранилище	Тульская область	9	Компенсационные зарыбления молодью карпа и белого амура (5 тыс. шт.)
Шатское водохранилище	Тульская область	12,5	Компенсационные зарыбления молодью белого толстолобика (104 тыс. шт.)
Щекинское водохранилище	Тульская область	6	Компенсационные зарыбления молодью белого толстолобика (104 тыс. шт.)
Река Обь	Ханты-Мансийский автономный округ	2 990 000 (водосборный бассейн)	Компенсационные зарыбления молодью муксуна (37 тыс. шт.)
Шершневское водохранилище	Челябинская область	39	Компенсационные зарыбления молодью сазана (309 тыс. шт.)
Река Таз	Ямало-Ненецкий автономный округ	150 000 (водосборный бассейн)	Компенсационные зарыбления молодью нельмы (94 тыс. шт.)

1 Водные объекты не относятся к особо охраняемым природным территориям.

Защита биоразнообразия при реализации новых проектов

В 2025 г. при разработке проектной документации строительства энергоблоков № 1 и № 2 Каширской ГРЭС произведена оценка воздействия на водные биоресурсы. Данная оценка согласована с территориальным управлением Росрыболовства из расчёта ущерба, наносимого биоресурсам в результате деформации поверхности водосборного бассейна. В качестве компенсации предусмотрен единовременный выпуск в р. Ока Московской области молоди стерляди (11 014 особей), ежегодный выпуск в р. Ока Тульской области молоди стерляди (437 714 особей), выпуск в Шатурские озера в границах Московской области молоди белого толстолобика (132 287 особей).

При разработке проектной документации строительства береговой насосной станции Новоленской ТЭС произведена оценка воздействия на водные биоресурсы. Данная оценка 09.01.2025 согласована с территориальным управлением Росрыболовства из расчёта ущерба, наносимого биоресурсам в результате деформации поверхности водосборного бассейна. В качестве компенсации предусмотрен выпуск в р. Лена молоди сибирского осетра (154 665 особей) или выпуск в Вилюйское водохранилище 1 121 745 личинок пеляди навеской не менее 0,005 г.

При разработке проектной документации по газоснабжению Новоленской ТЭС произведена оценка воздействия на водные биоресурсы. Данная оценка 03.02.2025 согласована территориальным управлением Росрыболовства из расчёта наносимого ущерба. В качестве компенсации предусмотрен выпуск в р. Лена молоди сибирского осетра (49 073 особей) или выпуск в Вилюйское водохранилище 355 912 личинок пеляди навеской не менее 0,005 г.

Экологическое волонтёрство

Большое внимание в «Интер РАО» уделяется волонтёрской деятельности, направленной на формирование у работников, членов их семей и представителей местных сообществ бережного отношения к природе.

В 2021 г. в ЭСК и расчётных центрах стартовала экологическая инициатива «Каждое дерево на счету», которая затем охватила и другие сегменты бизнеса. Акция предполагает переход на электронные счета, сокращение бумажных отходов и посадку новых зелёных насаждений на специально выделенных для этого территориях. Только за 2025 г. количество деревьев и кустарников, посаженных нашими работниками и членами их семей, превысило 102 тыс. За четыре года с момента старта этой «зелёной» инициативы было высажено более 286 тыс. деревьев.

Второй год подряд проводится масштабная акция «Энергия чистоты», призванная возродить и поддержать традиции трудовой культуры молодёжи. В 2025 г. к мероприятиям присоединились работники 30 компаний Группы. Волонтёры, неравнодушные к судьбе родного края, регулярно организуют и принимают участие в экологических субботниках, очистке русел рек, оздоровлении водных объектов страны, например, во всероссийской акции «Вода России» и других экологических инициативах.

Также молодёжный актив «Интер РАО» уделяет большое внимание экологическому просвещению. Проводятся эколого-просветительские занятия и открытые уроки в школах, профильных образовательных и социальных учреждениях. Волонтёры участвуют в федеральных и международных проектах, направленных на формирование экологической культуры, популяризацию экологических знаний и повышение уровня экологической грамотности, в том числе в проекте «Экологический диктант».

В офисах компаний Группы организованы традиционные точки сбора макулатуры, пластика и батареек для последующей передачи на вторичную переработку.

Охрана труда и профилактика профессиональных заболеваний

Политика и система охраны труда и профессионального здоровья

Требования к охране здоровья и безопасности

[GRI 403-1, 403-9, 403-10, СОКБ 44]

Управление охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью при осуществлении производственной деятельности Группы является одной из приоритетных задач «Интер РАО». Основными целями в этой области являются:

- предупреждение травматизма и профессиональных заболеваний работников;
- минимизация негативного воздействия на человека и окружающую среду в результате производственно-хозяйственной деятельности;
- предупреждение аварий, пожаров и нарушений при эксплуатации технологического оборудования, зданий и сооружений энергетических объектов;
- обеспечение контроля за соблюдением требований к подготовке работников в области охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Регулирование производственных отношений базируется на принципе приоритетности безопасности человека и окружающей среды по отношению к критериям экономической эффективности.

Основополагающим документом, определяющим принципы безопасности труда, является Положение о системе управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы «Интер РАО»[1] (далее – Положение).

Положение разработано с учётом действующего нормативного регулирования в области промышленной безопасности и охраны труда, включая приказ Минтруда России от 29.10.2021 № 776н, Трудовой кодекс Российской Федерации, ГОСТ 12.0.230-2007, ГОСТ 12.0.230.1-2015.

Положение определяет условия многоуровневого контроля соблюдения требований безопасности производства и распространяется на:

- технологические процессы производства, транспорта и распределения энергии, оборудование, здания и сооружения энергетических объектов Группы;
- работников компаний Группы и подрядных организаций, осуществляющих деятельность в зоне ответственности компаний Группы;
- производственные процессы по строительству, реконструкции и расширению энергетических объектов Группы в части требований охраны труда, технической эксплуатации, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Долгосрочные цели Группы в области охраны труда до 2030 г. включают в себя отсутствие несчастных случаев со смертельным исходом или групповых несчастных случаев с работниками «Интер РАО» по вине работодателя и снижение целевого значения коэффициента частоты травматизма. Целевые значения контрольного показателя «Коэффициент частоты травматизма» установлены Стратегией бизнеса по производству электроэнергии, управлению надёжностью и безопасностью. Цель – не допустить превышения коэффициента частоты травматизма в 2025 г. выше уровня 0,3450 – достигнута, целевое значение на 2026 г. – не выше 0,3440.

1 Приказ от 15.11.2024 № ИРАО/694.

Целевые показатели охраны труда до 2030 г.

Показатель	Единица измерения	2025	2026	2030
Количество несчастных случаев по вине работодателя со смертельным исходом или групповых несчастных случаев, если есть пострадавший с тяжёлым исходом	ед.	**0**	0	0
Коэффициент частоты травматизма (не более)	коэф.	**0,3450**	0,3440	0,3400

Результаты реализации целей в области охраны труда

[GRI-403-9, 10 СОКБ 29, 30]

Фактическое значение коэффициента частоты травматизма[1] Группы в 2025 г. составило 0,1738. Общий коэффициент частоты травматизма работников Группы не превысил предельного значения целевого показателя на 2025 г. – 0,3450. Количество несчастных случаев, связанных с производством, увеличилось с 12 в 2024 г. до 21 в 2025 г. В 12 случаях установлена вина работников. Увеличение количества несчастных случаев произошло за счёт холдинга сегмента «Строительство и инжиниринг», в котором в 2025 г. произошло 14 несчастных случаев. Для снижения уровня травматизма принято решение о проведении внеочередных аудитов по охране труда в дочерних обществах данного холдинга в целях контроля организации и должного уровня функционирования системы управления охраной труда и промышленной безопасностью.

Показатель	2023	2024	2025
Коэффициент частоты травматизма	0,0713	0,1332	**0,1738**

Коэффициент травматизма LTIFR (количество пострадавших × 1 млн человеко-часов / суммарно отработанное рабочее время) за 2025 г. составил 0,18[2]. При этом коэффициент смертельного травматизма[3] составил 0,05, коэффициент тяжёлого травматизма[4] – 0,07. [GRI 403-9]

Динамика коэффициентов травматизма [GRI 403-9]

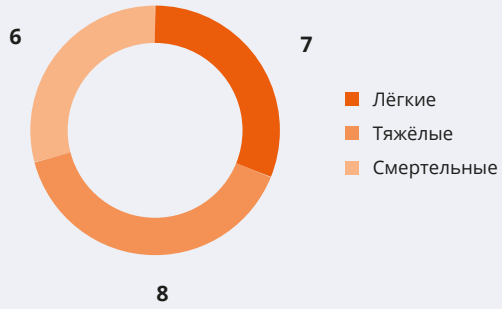
Показатель	2023	2024	2025
Коэффициент травматизма LTIFR	0,06	0,12	**0,18**
Коэффициент смертельного травматизма	0,01	0	**0,05**
Коэффициент тяжёлого травматизма	0,01	0,05	**0,07**

1 Коэффициент частоты травматизма = Число несчастных случаев, в которых актами расследований установлена вина работодателя и (или) работников Общества × 1 000 / Среднесписочная численность работников (Кч по Группе за 2025 г. = 12 × 1000 / 69 037 = 0,1738).
2 Коэффициент травматизма LTIFR (по Группе за 2025 г.) = 21 x 1 000 000 / 115 785 620 = 0,18.
3 Коэффициент смертельного травматизма (по Группе за 2025 г.) = 6 x 1 000 000 / 115 785 620 = 0,05.
4 Коэффициент тяжёлого травматизма (по Группе за 2025 г.) = 8 x 1 000 000 / 115 785 620 = 0,07.

Распределение несчастных случаев

В 2025 г. в «Интер РАО» произошёл 21 несчастный случай, в 12 из которых была зафиксирована вина работников. В девяти несчастных случаях вина работников отсутствует. Вина работодателя в происшедших несчастных случаях не установлена.

Степень тяжести несчастных случаев в 2025 г.



Виды травматизма в 2025 г.



Происшествия, повлёкшие травмы работников Группы

Падение на ровной поверхности	Один лёгкий несчастный случай в результате личной неосторожности.
Падение с высоты	Один тяжёлый несчастный случай в результате отсутствия контроля за состоянием территории, соблюдением трудовой дисциплины, неудовлетворительной организации работ руководителями и специалистами. Два смертельных несчастных случая: один – в результате неприменения средств индивидуальной защиты, неудовлетворительной организации и контроля работ руководителями и специалистами, второй – в результате нарушения дисциплины (подъём на опору высоковольтной линии без задания).
Воздействие электродуги	Два тяжёлых несчастных случая: один – в результате личной неосторожности, второй – в результате неудовлетворительной организации работ, применения алюминиевой лестницы на распределительном устройстве и нарушения допуска к работам с повышенной опасностью, неприменения пострадавшим средств индивидуальной защиты.
Противоправные действия	Один тяжёлый несчастный случай в результате действий третьих лиц.
Транспортное происшествие	Три несчастных случая: тяжёлый – в результате нарушения пострадавшим водителем правил дорожного движения; смертельный – в результате ДТП (водитель не справился с управлением в результате ухудшения погодных условий), второй смертельный – в результате нарушения требований безопасности эксплуатации экскаватора, допущения опасных условий труда руководителем организации, отсутствия контроля со стороны руководителей и специалистов за ходом работ.
Падение предметов	Два тяжёлых несчастных случая: один – в результате отсутствия контроля руководителей работ за соблюдением требований охраны труда и правил проведения работ в части нахождения людей в опасной зоне разлёта такелажа и грузов, второй – в результате нарушения технологического процесса (незакрепление балки к несущим конструкциям здания) и отсутствия контроля руководителей и специалистов за ходом выполнения работ, соблюдением трудовой дисциплины.

Защемление между предметами, деталями	Три лёгких несчастных случая: один – в результате отсутствия контроля руководителей работ за соблюдением требований охраны труда, два – в результате личной неосторожности пострадавших, недостатков изложения требований безопасности в технологической документации.
Прочие контакты с предметами	Два несчастных случая: один тяжёлый в результате неправильного крепления элемента стенок котлована, один лёгкий в результате отсутствия контроля руководителей и специалистов за ходом работ, нарушения трудовой дисциплины.
Воздействие пара	Два смертельных несчастных случая в результате неправильной эксплуатации оборудования, отсутствия контроля руководителей и специалистов за ходом работ, нарушения трудовой дисциплины.
Ухудшение здоровья	Один лёгкий несчастный случай в результате внезапного ухудшения состояния здоровья.
Прочие факторы	Один лёгкий несчастный случай в результате личной неосторожности.

Случаи микротравматизма

В 2025 г. в компаниях Группы было зафиксировано 62 случая микротравматизма против 38 в 2024 г., из них 59 случаев микротравматизма произошли в сегменте «Энергомашиностроение в РФ», три случая – в подсегменте «Омская генерация».

Несчастные случаи с работниками подрядных организаций в России [GRI 403-9]

В 2025 г. произошёл один смертельный несчастный случай с работниками подрядных организаций. Вины работников Группы в данном несчастном случае не установлено.

Несчастные случаи с третьими лицами в России

В 2025 г. зафиксирован один несчастный случай со сторонними лицами, прямым или косвенным образом связанный с деятельностью Группы: падение прохожего, находившегося в состоянии алкогольного опьянения, в траншею, имеющую установленное по периметру ограждение, в месте производства работ по устранению повреждения тепловой сети. При падении пострадавший получил травму, несовместимую с жизнью.

Профессиональные заболевания

По итогам 2025 г. зафиксировано одно профессиональное заболевание у работника Омской ТЭЦ-5, случаев смерти от профессиональных заболеваний не установлено. В «Интер РАО» также не поступала информация о случаях профессиональных заболеваний и случаях смерти от профессиональных заболеваний подрядчиков в отчётном году. [GRI 403-10]

Управление системой охраны труда и профессионального здоровья

[GRI 403-1, 403-8]

В Группе действует Система управления охраной труда, промышленной пожарной и экологической безопасностью[1], которая распространяется на все технологические процессы, оборудование, здания и сооружения энергетических объектов, производственные процессы по строительству, реконструкции энергетических объектов Группы, работников Группы, работников подрядных организаций, а также других лиц, находящихся на территории и объектах компаний Группы.

Ответственность и полномочия работников «Интер РАО» по соблюдению требований охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности определены должностными инструкциями, положениями о структурных подразделениях, локальными нормативными актами и корпоративными стандартами.

Все работники «Интер РАО» среднесписочной численностью 69 037 человек в 2025 г. были охвачены системой охраны труда и профессионального здоровья. Система охраны труда предусматривает процедуру внутреннего аудита в соответствии с Корпоративным стандартом «Требования по проведению внутреннего контроля и анализа системы управления охраной труда, промышленной, пожарной и экологической безопасностью производственной деятельности Группы «Интер РАО»[2]. В 2025 г. проведено четыре плановых и девять внеочередных аудитов по охране труда в дочерних обществах со списочной численностью 14,4 тыс. человек, что составляет 20,6% от списочной численности Группы.

Четыре плановых и девять внеочередных аудитов по охране труда в дочерних обществах в 2025 г. (охват 20,6% численности)

1 Приказ от 15.11.2024 № ИРАО/694.
2 Приказ от 01.09.2021 № ИРАО/397.

Основные направления, расходы и мероприятия в области охраны труда и профессионального здоровья

Общие направления и расходы в области охраны труда и профессионального здоровья

[GRI 403-2, СОКБ 27, 75]

В целях снижения уровня травматизма и профессиональных заболеваний работников в «Интер РАО» действуют программы «Безопасность жизнедеятельности и труда работников» и «Здоровье и активность работников», в рамках которых предусмотрены следующие мероприятия:

- комплекс мероприятий по обеспечению безопасности производственной деятельности на объектах Группы;
- оборудование рабочих мест и обеспечение условий труда;
- аудиты технической безопасности производственной деятельности в компаниях Группы;
- предварительные и периодические медицинские осмотры для ряда категорий работников;
- компенсация факторов вредности на рабочем месте;
- обязательное и добровольное медицинское страхование работников (ОМС и ДМС);
- эргономические мероприятия по безопасности рабочих мест работников;
- дополнительные отпуска для работников с особыми условиями труда;
- гибкий график для отдельных категорий работников;
- коллективные спортивно-оздоровительные мероприятия для работников;
- компенсация временной нетрудоспособности работника по болезни;
- программа медицинской реабилитации;
- проведение инструктажей по безопасности труда, противопожарных инструктажей;
- обучение методам оказания первой помощи, проверка знаний работников по охране труда, правилам технической эксплуатации, промышленной и пожарной безопасности;
- расследование несчастных случаев, причин аварий, пожаров, технологических нарушений;
- формирование КПЭ в части обеспечения безопасности энергопроизводства;
- разработка нормативных документов, регулирующих отношения в части обеспечения охраны труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности.

Осуществляется страхование работников от несчастных случаев, предусмотрены дополнительные компенсации в случае производственной травмы или гибели работника на производстве по вине работодателя.

Для поддержания высокого уровня производственной безопасности «Интер РАО» увеличивает инвестиции в охрану труда. Размер средств, выделенных в 2025 г., составил 5 118 млн руб., или 73,0 тыс. руб. на одного работника.

Основные направления расходов на охрану труда и профессиональное здоровье, млн руб.



73,0 тыс. руб.

затраты на охрану труда в расчёте на одного работника

Идентификация вредных, опасных факторов

[GRI 403-2]

Для снижения уровня травматизма применяется риск-ориентированный подход при оперативном управлении системой охраны труда, пожарной, промышленной и экологической безопасностью. Проводятся целевые, комплексные, плановые и внеочередные аудиты технической безопасности.

Регистрация несчастных случаев производится согласно требованиям Трудового кодекса Российской Федерации, приказа Минтруда России от 20.04.2022 № 223н. Внутренний анализ причин несчастных случаев предоставляется руководителям соответствующих сегментов «Интер РАО». По результатам расследований разрабатываются меры для предотвращения подобных инцидентов в будущем. На основании оценки причин несчастных случаев вносятся изменения в нормы обеспечения работников средствами индивидуальной защиты, корректируются программы обучения, проведения стажировок, инструктажей, проверок знаний, организуется повышение квалификации.

Для выявления фактического уровня вредных производственных факторов проводится специальная оценка условий труда (СОУТ). По итогам 2025 г. в Группе «Интер РАО» проведена СОУТ 12 558 рабочих мест. В 2026 г. в целях улучшения условий труда на рабочих местах запланировано проведение СОУТ на 8 167 рабочих местах.

С работниками проводятся ознакомительные и учебные мероприятия с разбором действий при ликвидации аварийных ситуаций, нарушениях безопасности, выявлении рисков на рабочих местах. Всех работников «Интер РАО» информируют об условиях и охране труда на их рабочих местах, профессиональных рисках и их уровнях, а также о мерах по защите, предоставляемых им гарантиях, полагающихся им компенсациях и средствах индивидуальной защиты, использовании приборов, устройств, оборудования, обеспечивающих дистанционную видео-, аудио- или иную фиксацию, в целях контроля за безопасностью производства работ, предусмотренных ст. 214 и ст. 216.2 Трудового кодекса Российской Федерации.

Участие работников в консультациях по вопросам охраны труда и профессионального здоровья

[GRI 403-4]

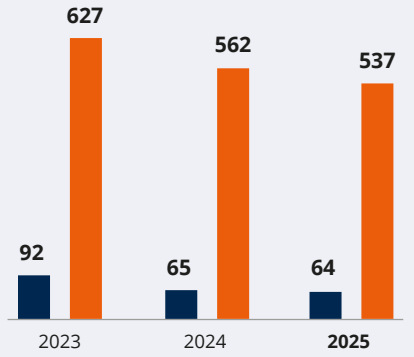
Работники и представители профсоюзов участвуют в выработке рекомендаций по улучшению условий и охраны труда. В компаниях Группы созданы комитеты (комиссии) по охране труда. В их состав на паритетной основе входят представители работодателя и выборного органа первичной профсоюзной организации. Комитет является частью системы охраны труда, а также одной из форм участия работников в её управлении. Работа комитетов строится на принципах социального партнёрства. В 2025 г. насчитывалось 64 комитета охраны труда. В их состав входило 537 работников. Комитетами проведено 229 заседаний, принято 354 решения.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации в компаниях Группы заключаются коллективные договоры, которые регулируют социально-трудовые отношения между работниками и работодателем. В договорах отражены:

- режим труда и отдыха, условия труда, льготы, гарантии и компенсации, обязанности работодателя по охране труда;
- нормы выдачи спецодежды и средств индивидуальной защиты (СИЗ);
- нормы выдачи смывающих и обезвреживающих средств;
- обязанности работодателя по обучению и повышению квалификации персонала;
- план мероприятий по улучшению и оздоровлению условий труда в организации.

Численность и количество комитетов по охране труда

[GRI 403-4]



Предотвращение и снижение негативных воздействий на здоровье работников и населения

[GRI 403-3, 403-7]

В целях минимизации травматизма в «Интер РАО» регулярно проводятся оценки эффективности мероприятий по предупреждению несчастных случаев, профзаболеваний и аварий, а также выполняются корректирующие мероприятия, направленные на повышение уровня безопасности. В Группе установлен единый для всех компаний порядок организации и проведения работ в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности, включая пятиступенчатую систему контроля, предусматривающую проверку деятельности не только собственных подразделений, но и подрядчиков в части обеспечения безопасности и охраны здоровья работников и третьих лиц. В каждом дочернем обществе разрабатываются специальные комплексные программы улучшения условий труда и предотвращения травматизма применительно к каждому объекту.

Обеспечение работников СИЗ проводится в соответствии с требованиями национального законодательства. Установлены перечень и наименования СИЗ для каждой профессии и должности, порядок обеспечения работников СИЗ. К поставщикам и производителям СИЗ предъявляются дополнительные требования по улучшению качества поставляемой продукции и применению новых технологий.

В целях предупреждения и выявления профессиональных заболеваний проводится производственный контроль за соблюдением санитарных правил и выполнением санитарно-противоэпидемических и профилактических мероприятий (лабораторные исследования, испытания факторов производственной среды).

В целях профилактики вирусных и инфекционных заболеваний регулярно проводятся вакцинация работников, а также дезинсекционные и дератизационные работы. Персонал обеспечивается смывающими и обезвреживающими средствами в соответствии с действующими нормами. Все производственные и офисные помещения имеют быстрый доступ к аптечкам с регулярным обновлением лекарственного набора, а также к питьевой воде.

На работах с вредными условиями труда работники обеспечиваются молоком или равноценными продуктами, а также эффективными СИЗ.

Обучение охране труда и проверка знаний

[GRI 403-5]

Обучение в области охраны труда организовано в соответствии со ст. 219 Трудового кодекса Российской Федерации, Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.12.2021 № 2464, Правилами обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда, Правилами работы с персоналом в организациях электроэнергетики Российской Федерации, утверждёнными приказом Минэнерго России от 22.02.2020 № 796. Программы обучения работников являются для них бесплатными и проводятся как с отрывом от производства в учебных комбинатах, так и без отрыва от производства непосредственно на предприятии. Время обучения работников считается официальными рабочими часами и оплачивается работодателем.

В 2025 г. бесплатное обучение для работников по охране труда и проверку знаний требований охраны труда для работников и уполномоченных по охране труда прошли 40 984 работника Группы, или 59,4% от среднесписочной численности.

40 984

работника

прошли бесплатное обучение охране труда в 2025 г.

Программы обучения персонала

- Подготовка работников по новой должности со стажировкой и обучением, дублированием (для оперативных работников)
- Специальная подготовка работников и повышение квалификации
- Противоаварийные и противопожарные тренировки
- Проведение ежемесячных дней охраны труда
- Обучение применению инструментов, средств индивидуальной и коллективной защиты
- Инструктажи по безопасности труда для персонала предприятий и персонала подрядных организаций
- Тематические видеоуроки, в том числе по опасным работам и эксплуатации опасного оборудования

Вновь принимаемые работники проходят подготовку по планам и программам, утверждённым руководителем организации. В процессе подготовки по новой должности работники рабочих профессий проходят стажировку на рабочем месте под руководством ответственного обучающего лица. По окончании проводится проверка знаний для допуска к самостоятельной работе.

Оценка эффективности учебных программ

Оценка эффективности учебных программ по охране труда не регламентирована нормативной документацией, вместе с тем:

- работники после подготовки по новой должности проходят проверку знаний и получают соответствующую оценку, подготовка оканчивается допуском к самостоятельной работе;
- качество приобретённых навыков по технике безопасности, применению СИЗ и действий при оказании первой помощи пострадавшим при несчастных случаях оцениваются посредством устного опроса при проведении инструктажей и процедур проверки знаний.

Проверка программ обучения на соответствие установленным требованиям проводится при аудитах технической безопасности производственной деятельности, осуществляемых в рамках внутреннего контроля системы управления охраной труда.

Для оценки степени усвоения учебного материала проводятся зачёты, экзамены, тестирование.

Усвоение учебного материала также оценивается специалистами по охране труда при проверках рабочих мест в рамках персональных бесед.
При онлайн-обучении проводится входной и выходной контроль в форме компьютерного тестирования. После обучения учащиеся заполняют анкету удовлетворённости. По результатам анкетирования проводится анализ и, в случае необходимости, корректировка программ.

По итогам проведённого обучения специально созданная комиссия принимает у обучившихся экзамен, в случае успешной сдачи которого работнику оформляется протокол проверки знаний и выдаётся удостоверение о проверке знаний, дающий работнику право на допуск к самостоятельному проведению работ.

Программы в области охраны здоровья работников

[GRI 403-3, 403-6]

«Интер РАО» уделяет серьёзное внимание лечению и оздоровлению персонала, обеспечению качественной медицинской помощи, организации санаторно-курортного лечения работников. В компаниях Группы регулярно проводятся предварительные и периодические медицинские осмотры, предсменные и послесменные осмотры работников, занятых на работах с вредными и опасными производственными факторами. В отношении большинства работников Компания обеспечивает заключение со страховой организацией долгосрочных договоров добровольного медицинского страхования (ДМС) с широким страховым покрытием. В рамках ДМС оказываются услуги по амбулаторно-поликлиническому обслуживанию, экстренному и плановому стационарному лечению, скорой медицинской помощи, страхованию выезжающих за рубеж. Как правило, лечение профессиональных заболеваний не входит в программу страхования ДМС. При этом на предприятиях Группы утверждены следующие процессы, направленные на профилактику и раннее выявление профессиональных заболеваний.

1. **Предварительные медицинские осмотры** при поступлении на работу.
2. **Обязательные психиатрические освидетельствования** для работников, осуществляющих отдельные виды деятельности, в том числе связанные с источниками повышенной опасности (с влиянием вредных веществ и неблагоприятных производственных факторов), а также работающих в условиях повышенной опасности.
3. **Обязательные периодические медицинские осмотры** в целях своевременного выявления заболеваний, ранних признаков воздействия вредных, опасных производственных факторов на здоровье работников, проведения своевременных профилактических и реабилитационных мероприятий, направленных на сохранение здоровья и восстановление трудоспособности работников[1].
4. **Вакцинация** в соответствии с национальным календарём прививок, сезонная иммунопрофилактика, противостолбнячная и антирабическая вакцинация.
5. **Предсменные медицинские осмотры** оперативного персонала, которые проводятся дежурным фельдшером или терапевтом здравпункта перед началом смены. По итогам предсменного осмотра определяется готовность работника выполнять трудовые обязанности.
6. **Организация санаторно-курортного лечения** работников, которым оно рекомендовано по результатам ежегодного медосмотра (не менее семи дней), или работников предпенсионного возраста (не менее 14 дней).

Соблюдение врачебной тайны

В соответствии с Федеральным законом от 21.11.2011 № 323 «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» сведения о состоянии здоровья и диагнозе работника, иные сведения, полученные при его медицинском обследовании и лечении, составляют врачебную тайну. В адрес работодателя направляется только информация о годности работника к исполнению профессиональных обязанностей и противопоказаниях к работе в каких-либо определённых условиях.

Договорами на проведение предварительных и периодических медицинских осмотров работников, проведение медицинских освидетельствований, предоставление услуг ДМС предусмотрены условия о соблюдении конфиденциальности и об ответственности за последствия нарушения данных обязательств. В рамках программы ДМС страхователь получает от застрахованных лиц письменное согласие на обработку страховщиком и организациями, оказывающими медицинские услуги, персональных данных застрахованных лиц, включая данные, составляющие врачебную тайну, в соответствии с законодательными требованиями. В рамках программ для выезжающих за пределы постоянного места жительства страхователь освобождает лечащих врачей от обязанности сохранения врачебной тайны, даёт согласие на предоставление сервисной компании или страховщику документации о лечении, а в случае необходимости – документации о состоянии его здоровья до наступления страхового случая.

1 На основании результатов медицинских осмотров при необходимости определяется диспансерная группа с оформлением рекомендаций по профилактике заболеваний, в том числе и профессиональных. В случае затруднения определения профессиональной пригодности работника медицинская организация направляет его в центр профессиональной патологии или специализированную медицинскую организацию, имеющую право на проведение экспертизы на предмет связи заболевания с профессией и профессиональной пригодности работника.

Кадровая политика и развитие персонала

Кадровая политика и развитие персонала

«Интер РАО» обладает сбалансированным с точки зрения структуры, опыта и профессиональных компетенций штатом работников, что позволяет эффективно решать операционные и стратегические задачи. Кадровая политика Группы развивается на базе единой системы менеджмента, основу которой составляют корпоративные ценности. В своей деятельности «Интер РАО» руководствуется конвенциями Международной организации труда (МОТ), ратифицированными в Российской Федерации.

Цели развития персонала в связи со стратегическими приоритетами [СОКБ 38]

Основные цели в области управления человеческим капиталом:

- повышение эффективности работы персонала;
- сохранение и развитие ключевых компетенций в Группе;
- создание условий для профессионального роста и развития работников.

Цели развития персонала увязаны со стратегическими приоритетами «Интер РАО» и необходимостью модернизации технологической и организационной среды, которая диктует новые требования к профессиональным компетенциям работников. С учётом перспектив развития Компании в ближайшие годы стоит задача повышения квалификации и привлечения новых кадров в сегменте «Генерация» для строительства и обслуживания станций с современным, наукоёмким и инновационным оборудованием.

В условиях динамично изменяющихся требований внешней и внутренней среды приоритетное значение приобретает системный подход к подготовке персонала компаний Группы. Оптимальным способом построения целостной системы общегруппового корпоративного обучения является создание и развитие Корпоративного университета «Интер РАО». Консолидация основных образовательных решений на базе Корпоративного университета позволит повысить эффективность совершенствования профессиональных компетенций и минимизировать кадровые риски.

Цель Корпоративного университета – унифицировать применяемые в Группе образовательные подходы и сформировать общую методическую основу для передачи знаний и навыков персоналу, а также обмена опытом внутри Группы. При разработке образовательных решений учитывается специфика «Интер РАО», что позволяет адаптировать содержание программ под актуальные потребности бизнеса. Внедрение системного подхода к обучению создает условия для выявления талантливых работников, развития управленческой культуры и наращивания профессиональных компетенций для достижения стратегических целей Группы.

Штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства

В 2025 г. на Группу не налагались штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.

Принципы недискриминационной политики Группы

При найме персонала Группа в полной мере и в соответствии с законодательством обеспечивает подход, исключающий любые виды дискриминации. Во внутренних нормативных документах Группы отражены положения о недопущении в компаниях Группы любых форм дискриминации или притеснения на любых основаниях, включая национальность, пол, возраст. Специальные политики в области гендерного таргетирования в отчётном году не применялись.

В советы директоров и наблюдательные советы головной и дочерних компаний Группы «Интер РАО» входят 386 человек, из которых 21,8% – женщины и 78,2% – мужчины.

76,6%

интегральный индекс удовлетворенности, вовлеченности и лояльности персонала

«Интер РАО» – работа для профессионалов

Управление талантами

В «Интер РАО» развивается внутренний подбор и ротация персонала, что обусловлено отраслевой спецификой: работой со сложным оборудованием и наличием у большинства работников уникальных знаний.

В 2025 г. продолжена работа по совершенствованию системы формирования кадрового резерва. Основной приоритет – идентификация работников, имеющих наибольший потенциал, их обучение и развитие. Работа с кадровым резервом построена на принципах коллегиальности, прозрачности, равных возможностей и системности в подготовке преемников.

Работа с кадровым резервом включает:

- номинационную кампанию по отбору и оценке компетенций кандидатов в кадровый резерв;
- коллегиальное решение о включении работников в кадровый резерв и мероприятия по повышению защищённости должностей кадровым резервом;
- системную подготовку резервистов на целевые должности, включающую разработку индивидуальных планов развития, обучение в корпоративном формате по уровневым программам подготовки кадрового резерва.

Основные направления и результаты реализации кадровой политики

Приоритеты кадровой политики в 2025 г.

Корпоративный университет

Система корпоративного обучения для получения компетенций, необходимых для эффективного решения текущих и будущих задач Группы, а также роста производительности труда. В рамках Корпоративного университета осуществляется разработка образовательных решений в соответствии со Стратегией «Интер РАО» и общекорпоративными стандартами.

«Кафетерий льгот»

Система выбора актуальных льгот для работника и для членов его семьи по различным направлениям. Привязана к действующей системе оплаты труда и позволяет осуществлять выбор в онлайн-режиме на корпоративных порталах.

Автоматизация HR-процессов

Развитие системы кадрового администрирования и оплаты труда на базе корпоративной системы «1С: Зарплата и управление персоналом», реализация кадрового электронного документооборота в целях оптимизации процессов и функций, минимизации ошибок ручного ввода и адаптации системы под особенности компаний Группы.

Подходы к формированию кадрового резерва

Увеличение количества резервируемых должностей и повышение их защищённости кадровым резервом. Обеспечение преемственности ключевых компетенций на руководящих позициях за счёт увеличения доли назначаемых резервистов. Реализация планомерной комплексной подготовки резервистов на целевые позиции.

Типовые организационные стандарты

Описание функционала по бизнес-процессам компаний Группы с последующим определением алгоритмов расчёта трудозатрат на выполняемые функции, а также рекомендациями по построению организационных структур (иерархия, номенклатура должностей и подразделений, численность персонала) в рамках исследуемого функционального направления.

Бизнес-системы «Интер РАО»

Комплекс задач и проектов, направленных на формирование общекорпоративной методологии по построению культуры непрерывного совершенствования, основанной на методах и подходах бережливого производства и системе непрерывного улучшения бизнес-процессов.

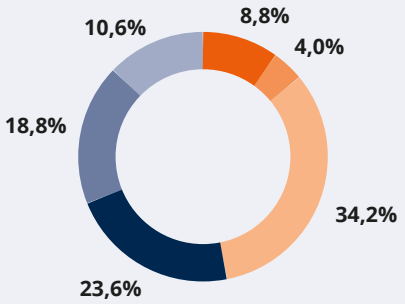
Кадровая структура и управление движением персонала

Структура персонала [GRI 2-7, 2-8, 401-1, 405-1, СОКБ 21, 25, 34]

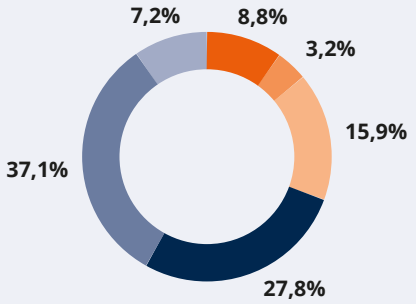
Списочная численность персонала Группы на 31.12.2025 составила 73 805 человек (в России – 69 625 человек). При этом 70,6% персонала Группы моложе 50 лет. Несмотря на традиционное для энергетической отрасли профессиональное смещение гендерного баланса в сторону работников-мужчин, в структуре персонала доля женщин сравнительно велика – 38,2% от списочной численности. С 91,1% всех работников заключены бессрочные трудовые договоры, 98,7% работников оформлены на полную занятость. Среднесписочная численность персонала Группы в 2025 г. составила 69 037 человек.

73 805
человек
численность персонала

Структура персонала по возрасту в 2025 г.
[GRI 405-1]



Структура персонала по категориям в 2025 г.
[GRI 405-1]



Структура персонала по категориям, полу и возрастным группам на 31.12.2025, чел.
[GRI 2-7, 405-1]

Возраст	Пол	Всего	Руководители	Специалисты и служащие	Рабочие
Моложе 30 лет	муж.+жен.	9 494	231	4 363	4 900
	муж.	6 519	187	1 933	4 399
	жен.	2 975	44	2 430	501
От 30 до 50 лет	муж.+жен.	42 608	5 795	20 477	16 336
	муж.	25 219	4 214	6 993	14 012
	жен.	17 389	1 581	13 484	2 324
Старше 50 лет	муж.+жен.	21 703	2 826	7 417	11 460
	муж.	13 876	2 117	2 795	8 964
	жен.	7 827	709	4 622	2 496
Всего	муж.+жен.	73 805	8 852	32 257	32 696
	муж.	45 614	6 518	11 721	27 375
	жен.	28 191	2 334	20 536	5 321

Списочная численность персонала[1] по типам занятости и трудовым договорам на 31.12.2025, чел.
[GRI 2-7]

Страна, регион	Пол	Полная занятость	Частичная занятость	Бессрочный договор	Временный договор
Всего по Группе	муж.+жен.	72 813	992	67 227	6 578
	муж.	44 992	622	40 762	4 852
	жен.	27 821	370	26 465	1 726
Россия	муж.+жен.	69 067	558	63 485	6 140
	муж.	42 380	239	38 086	4 533
	жен.	26 687	319	25 399	1 607
Другие страны	муж.+жен.	3 746	434	3 742	438
	муж.	2 612	383	2 676	319
	жен.	1 134	51	1 066	119

Рост численности персонала в 2025 г. связан с развитием деятельности Группы, в том числе строительством новых генерирующих объектов и модернизацией мощностей, развитием энергомашиностроения, заполнением штатов производственных и сервисных дочерних обществ. [GRI 2-7-e]

«Интер РАО» не имеет трудовых договоров с работниками без гарантированного нормирования и оплаты минимального числа рабочих часов. [GRI 2-7-b-iii]

Количество лиц, которые не являются работниками организации, но чья работа контролируется Группой, на 31.12.2025 составило около 12,5 тыс. человек. [GRI 2-8] В их число входят фельдшеры, пожарные, диспетчеры, инспекторы по противопожарной профилактике, водители, спасатели, работники охраны, практиканты, работники столовой/бистро, уборщики, некоторые подрядчики, работающие на оборудовании компаний Группы. Также учитываются лица, выполняющие работы и оказывающие услуги на основе договоров гражданско-правового характера, в основном для выполнения следующих функций:

- уборка помещений;
- тренерские услуги по проведению спортивных тренировок;
- транспортные услуги;
- сопровождение «Кафетерия льгот»;
- консультационные услуги.

В 2025 г. число таких договоров в Группе составило 1 267, в том числе 1 081 договор в России, без существенных изменений по сравнению с прошлым годом.

1 Рассчитывается как число работников, с которыми оформлены трудовые отношения на указанную дату.

Принятые работники в 2025 г., чел.

[GRI 401-1]

Страна, регион	Пол	Моложе 30 лет	От 30 до 50 лет	Старше 50 лет	Всего	Коэффициент приёма работников[1]
Всего	муж.+жен.	5 449	11 043	3 617	20 109	27,2%
	муж.	3 919	7 710	2 565	14 194	31,1%
	жен.	1 530	3 333	1 052	5 915	21,0%
Россия	муж.+жен.	5 358	10 918	3 566	19 842	28,5%
	муж.	3 852	7 637	2 530	14 019	32,9%
	жен.	1 506	3 281	1 036	5 823	21,6%
Другие страны	муж.+жен.	91	125	51	267	6,4%
	муж.	67	73	35	175	5,8%
	жен.	24	52	16	92	7,8%
Коэффициент приёма работников	муж.+жен.	57,4%	25,9%	16,7%	27,2%	
	муж.	60,1%	30,6%	18,5%	31,1%	
	жен.	51,4%	19,2%	13,4%	21,0%	

Уволенные работники в 2025 г., чел.

[GRI 401-1]

Страна, регион	Пол	Моложе 30 лет	От 30 до 50 лет	Старше 50 лет	Всего	Коэффициент выбытия кадров[2]
Всего	муж.+жен.	3 947	9 527	4 236	17 710	24,0%
	муж.	2 925	6 728	2 865	12 518	27,4%
	жен.	1 022	2 799	1 371	5 192	18,4%
Россия	муж.+жен.	3 873	9 389	4 130	17 392	25,0%
	муж.	2 867	6 643	2 787	12 297	28,9%
	жен.	1 006	2 746	1 343	5 095	18,9%
Другие страны	муж.+жен.	74	138	106	318	7,6%
	муж.	58	85	78	221	7,4%
	жен.	16	53	28	97	8,2%
Коэффициент выбытия кадров	муж.+жен.	41,6%	22,4%	19,5%	24,0%	
	муж.	44,9%	26,7%	20,6%	27,4%	
	жен.	34,4%	16,1%	17,5%	18,4%	

14,9%

коэффициент текучести кадров в 2025 г.

1 Рассчитывается как соотношение нанятых работников к списочной численности персонала на конец отчётного периода.
2 Рассчитывается как соотношение уволенных работников к списочной численности персонала на конец отчётного периода.

Развитие и социальное обеспечение персонала

Обучение персонала

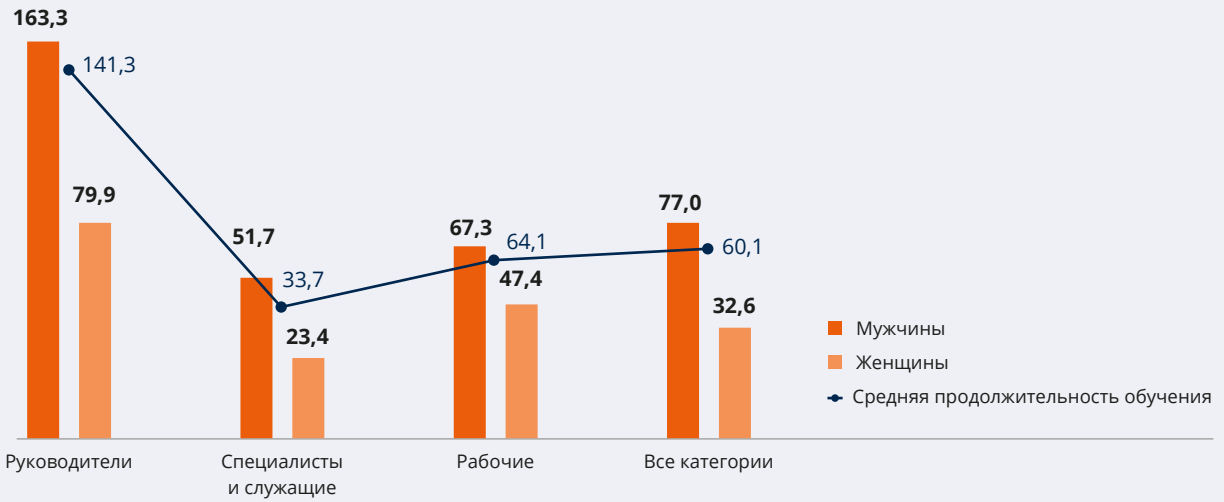
[GRI 404-1, 404-2, СОКБ 32]

Руководство «Интер РАО» ориентировано на привлечение как опытных квалифицированных специалистов, так и перспективных молодых работников. Ключевыми приоритетами выступают непрерывное повышение квалификации, обеспечение профессионального роста и поддержка производственной инициативы. В Группе действует система подготовки кадрового резерва, включающая в себя несколько модульных уровневых программ обучения, например, «Руководитель компании Группы «Интер РАО», «Лидеры «Интер РАО», «Достояние «Интер РАО». Каждая программа направлена на развитие работников, занимающих должности разного уровня.

В компаниях Группы функционируют институт наставничества и комплексные программы адаптации, направленные на качественное вхождение новых работников в должность и усвоение корпоративных норм и стандартов. Это способствует формированию благоприятного социально-психологического климата и успешной интеграции работников в коллектив.

Институт наставничества и комплексные программы адаптации способствуют формированию благоприятного социально-психологического климата и успешной интеграции работников в коллектив

Среднее количество часов обучения на одного работника Группы[1] в 2025 г., ч [GRI 404-1]



Особое внимание уделяется совершенствованию корпоративных форматов обучения, в полной мере учитывающих отраслевую специфику и текущие потребности Группы. Это обеспечивает высокое качество обучения, а также позволяет оптимизировать затраты на развитие персонала.

В 2025 г. среднее количество часов обучения на одного работника составило 60,1 ч. Различные формы обучения в 2025 г. прошли 67,0% работников. Расходы на обучение персонала составили 864 млн руб., удельные расходы на обучение одного работника – 11 710 руб.

Актуальные направления обучения и развития персонала «Интер РАО» (помимо обязательных программ):

- программы развития лидерских компетенций у руководителей;
- обучение навыкам личной эффективности и корпоративным компетенциям высокопотенциальных молодых специалистов;
- обучение по программам подготовки кадрового резерва (развитие управленческих и профессиональных компетенций резервистов);
- повышение и поддержание профессиональных компетенций работников;
- обучение по программам цифровых инструментов и цифровой трансформации;
- тренажёрная подготовка оперативного персонала.

1 Рассчитывается как отношение общего количества часов обучения для категории работников к численности работников данной категории.

Программы обучения работников являются для них бесплатными и проводятся как с отрывом от производства в учебных учреждениях, так и без отрыва от производства. Время обучения работников оплачивается работодателем в установленном порядке и считается официальными рабочими часами.

Обучение проводится в различных формах, обеспечивающих гибкость и доступность для всех категорий работников. Применяются как традиционные очные формы (тренинги, производственная практика, стажировки на рабочих местах), так и современные дистанционные технологии – вебинары, электронные курсы, микрообучение. Помимо этого, активно применяются смешанные форматы, комбинирующие разные формы обучения внутри одного образовательного решения. Каждый работник Компании имеет возможность выбора внешних и внутренних курсов при формировании плана обучения на следующий календарный год.
[GRI 404-2-a]

«Интер РАО» развивает обучение по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки в вузах. Работники принимают непосредственное участие в совершенствовании учебных программ вузов, востребованных Компанией.

В 2025 г. для работников Группы «Интер РАО» были организованы обучающие курсы по различным аспектам устойчивого развития на базе Корпоративного университета «Интер РАО».

Помимо актуальных направлений обучения, в Группе реализуется комплекс просветительских мероприятий, направленных на интеллектуальное и культурное обогащение работников. Регулярно проводятся лекции, посвященные социально значимым темам: поддержанию здоровья (совместно с проектом «Онкологика»), принципам финансовой грамотности, а также ключевым вехам отечественной истории и событиям Великой Отечественной войны.

Оценка эффективности учебных программ проводится двумя способами:

- входной и выходной контроль в форме тестирования. После обучения учащиеся заполняют анкету удовлетворенности обучением. По результатам анкетирования проводится анализ и, в случае необходимости, корректировка программ;
- анкетирование по окончании обучения. Работник оценивает полезность усвоенного материала, качество преподавания, учебного материала, актуальность полученных знаний, методы обучения и общие аспекты.

Программы помощи работникам для обеспечения возможности их дальнейшего трудоустройства и управления завершением своей карьеры в результате ухода на пенсию или прекращения работы в «Интер РАО» реализуются в соответствии с нормами трудового законодательства. При увольнении работника по собственному желанию в связи с выходом на пенсию в течение одного года после установления трудовой пенсии ему может быть выплачена материальная помощь в размере трёх должностных окладов. Также предусмотрено единовременное пособие при уходе на пенсию.
[GRI 404-2-b]

В «Интер РАО» ежегодно проводятся соревнования и конкурсы профессионального мастерства. Они направлены на выявление и поддержку высококвалифицированных специалистов. В рамках мероприятий оцениваются как техническая подготовка участников, так и их индивидуальные особенности, эффективное взаимодействие в коллективе. Также проводятся конкурсы наставников, состоящие из нескольких модулей, в которых оцениваются правильность донесения информации, поиск верного подхода, исходя из психотипа, и создание комфортных условий для обучения. По итогам соревнований осуществляется обмен опытом, определяются и поощряются лучшие работники, тиражируются передовые практики. Все это способствует укреплению кадрового потенциала Группы.

67,0%
работников
прошли различные формы обучения в 2025 г.

Расходы «Интер РАО» на поддержку образования, млн руб.	2025
Поддержка общеобразовательных организаций, в том числе:	**169,8**
материально-техническое оснащение	20,0
модернизация, строительство и реконструкция	82,0
содержание объектов	0,4
открытие и финансирование деятельности дополнительных классов	40,8
поддержка программ и мероприятий, включая программы, направленные на воспитание гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей	26,6
Поддержка организаций среднего профессионального образования, в том числе:	**232,6**
партнёрское участие в олимпиадах и конкурсах, организованных образовательной организацией	0,3
организация работ профильных кафедр на базе образовательных организаций	0,3
поддержка программ и мероприятий организаций, реализующих программы среднего профессионального образования, включая программы, направленные на воспитание гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей	86,0
материально-техническое оснащение	21,0
модернизация, строительство и реконструкция зданий и помещений	125,0
Поддержка организаций высшего образования, в том числе:	**31,1**
финансирование исследований	20,1
партнёрское участие в олимпиадах и конкурсах	5,6
организация работы профильных кафедр на базе образовательных организаций	5,4
Программы и мероприятия, направленные на профессиональную ориентацию детей и молодежи, в том числе:	**8,8**
организация профильных олимпиад	0,3
организация тематических профориентационных уроков	2,2
проведение для детей и молодежи экскурсий в компаниях Группы	0,3
проведение тематических лагерных смен	6,0
Поддержка дополнительного образования для детей и молодежи, в том числе:	**5,6**
изучение иностранных языков для детей и молодежи	0,2
деятельность общеразвивающих кружков и секций для детей и молодежи	4,3
деятельность творческих студий и кружков в сфере искусства и культуры для детей и молодежи	1,1
Всего	**447,9**

Молодёжный актив и корпоративное волонтёрство [СОКБ 37]

Корпоративную поддержку в «Интер РАО» получило движение активной инициативной молодежи. В 2020 г. утверждены Молодёжная политика и Положение о Молодёжном активе. В настоящий момент молодежные активы действуют в более чем 70 компаниях и филиалах.

Цель инициативы – развивать на базе корпоративного волонтерства сообщество неравнодушных профессионалов, где каждый может внести свой вклад в развитие общества, совмещая это с основной работой. Корпоративное волонтерство становится неотъемлемой частью корпоративной культуры, объединяя работников вокруг общих ценностей и задач. В таких проектах на регулярной основе принимают участие более 1 800 человек, привлекая к участию в отдельных акциях до 8 000 работников Группы.

Всего в 2025 г. в «Интер РАО» проведено 5 572 мероприятия и проекта корпоративного волонтерства.

Социально значимые мероприятия

Активисты организуют регулярные акции помощи нуждающимся, в том числе поддержку воспитанников детских домов и социальных учреждений. Работники участвуют в благотворительных марафонах, собирают гуманитарную помощь и проводят мастер-классы для детей из малообеспеченных семей.\

Экология и забота об окружающей среде

Экологическое направление включает масштабные акции по очистке природных территорий и посадку деревьев. Работники проводят образовательные мероприятия по раздельному сбору отходов и организуют экологические квесты для школьников и студентов.

Спорт и здоровый образ жизни

Особое внимание актива уделяется развитию спорта и здорового образа жизни. Работники участвуют в массовых забегах, велопробегах и других спортивных событиях.

Инновационная и научно-исследовательская деятельность

«Интер РАО» на ежегодной основе проводит научно-практические конференции. В 2025 г. конференция была проведена совместно с Санкт-Петербургским государственным электротехническим университетом (ЛЭТИ). В мероприятии приняли участие 93 работника компаний Группы, а также студенты, аспиранты и преподаватели ЛЭТИ.

Принципы социальной политики [GRI 2-23, СОКБ 28, 36, 43]

В основе корпоративной культуры «Интер РАО» заложены принципы приоритета общего успеха, взаимопомощи и уважения к работникам, независимо от их должности, пола и других признаков.

«Интер РАО» в своей социальной политике ориентируется на международные стандарты и лучшие практики в сфере прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, противодействия коррупции и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Компания ориентируется на Руководство по социальной ответственности (международный стандарт ISO 26000), Социальную хартию российского бизнеса и Отраслевое тарифное соглашение в электроэнергетике Российской Федерации. [GRI 2-23]

Компания формирует единое пространство ценностей среди работников, создавая атмосферу честности и открытости, а также благоприятный психологический климат.

Работники предприятий «Интер РАО» имеют возможность в полном объёме реализовать своё право на свободу ассоциаций. В большинстве предприятий созданы и свободно действуют профессиональные союзы.

Социальные льготы и гарантии – важный инструмент кадровой политики Группы. Корпоративный стандарт «Интер РАО» предполагает, что в положения об оплате труда во всех дочерних обществах должны быть включены вопросы формирования социальной поддержки работников.

Компании Группы обеспечивают комплексную поддержку работникам в различных жизненных ситуациях, заботятся о здоровье и благополучии персонала, предоставляют качественную медицинскую помощь и организуют санаторно-курортное лечение, а также поддерживают молодых специалистов и пенсионеров. Для детей работников предусмотрены, в частности, материальная помощь многодетным семьям и семьям с детьми-инвалидами, а также организация ежегодного отдыха в детских оздоровительных центрах, участие в корпоративных праздниках и спортивных мероприятиях, экскурсии по объектам Группы.



Социальная поддержка

В 2025 г. расходы Группы на материальную помощь работникам в разных жизненных ситуациях составили 163,0 млн руб. Общее число работников, получивших материальную помощь, достигло 2 870 человек.



Пенсионеры

Число работников, являющихся пенсионерами, на 31.12.2025 составило 4 717 человек. Расходы Группы на корпоративные программы негосударственного пенсионного обеспечения в 2025 г. составили 75,9 млн руб.



Мероприятия для работников

Расходы Группы на организацию и проведение социальных, в том числе спортивных, мероприятий для работников и членов их семей в 2025 г. составили 352,6 млн руб.



Материнство и детство

Число работников в декретном отпуске в 2025 г. – 2 448. Число родившихся детей в семьях работников в 2025 г. – 1 421.

Расходы Группы на программы поддержки семьи и родительства в 2025 г. составили 73,8 млн руб., в том числе:

- 33,8 млн руб. – социальные выплаты за рождение ребенка;
- 24,8 млн руб. – поддержка работников из малоимущих семей;
- 6,3 млн руб. – программы добровольного медицинского страхования по ведению беременности и родов, программы добровольного медицинского страхования для детей работников;
- 3,7 млн руб. – компенсация услуг по присмотру за детьми или организация корпоративного детского сада;
- 5,2 млн руб. – доплата к пособиям по временной нетрудоспособности работника в связи с необходимостью осуществления ухода за больным ребенком.



Забота о здоровье

Расходы Группы на программы поддержки здоровья работников и представителей местного населения в 2025 г. составили 2 085,9 млн руб. (из них поддержка работников – 1 966,6 млн руб., местного населения – 119,3 млн руб.), в том числе:

- 1 185,1 млн руб. – программы добровольного медицинского страхования;
- 699,3 млн руб. – компенсация расходов на питание на территории предприятий и офисов Группы;
- 113,6 млн руб. – организация санаторно-курортного лечения;
- 20,5 млн руб. – программы поощрения здорового питания и здорового образа жизни среди работников и представителей местных сообществ;
- 17,5 млн руб. – медицинская реабилитация;
- 44,2 млн руб. – доступ к услугам корпоративного медицинского центра;
- 5,7 млн руб. – служба психологической поддержки работников.



Поддержка массового спорта

Расходы Группы на программы поддержки массового спорта в 2025 г. составили 159,0 млн руб., в том числе:

- 70,1 млн руб. – организация массовых спортивных мероприятий;
- 23,1 млн руб. – работа спортивных секций;
- 29,2 млн руб. – корпоративные спортивные залы для работников;
- 19,7 млн руб.– компенсация работникам расходов на покупку абонемента в спортивный зал;
- 4,2 млн руб. – создание объектов спортивной инфраструктуры и техническое обеспечение объектов спорта, открытых для посещения работниками и местными жителями.

Улучшение жилищных условий

Расходы Группы в 2025 г. на улучшение жилищных условий работников составили 292,2 млн руб., представителей местных сообществ – 17,7 млн руб., всего – 309,9 млн руб., в том числе:

- 140,4 млн руб. – предоставление служебного жилья или компенсация расходов на аренду жилья при переезде работника в другую местность;
- 135,7 млн руб. – строительство жилых домов для работников и представителей местных сообществ;
- 33,8 млн руб. – программы ипотеки на льготных условиях либо компенсация расходов на приобретение жилья в собственность, улучшение жилищных условий.

2,7

среднее отношение минимальной зарплаты к МРОТ

Материальная мотивация

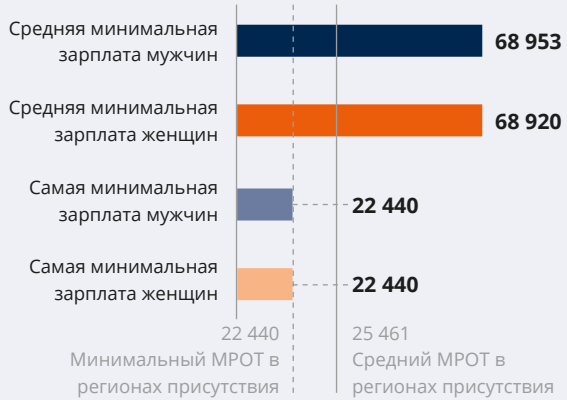
[GRI 202-1, 404-3]

Приоритетом «Интер РАО» в области развития человеческого капитала является создание и сохранение комфортных условий на рабочем месте, развитие наставничества с целью сохранения преемственности кадров в Обществе, достижение высокого уровня подготовки работников в соответствии с нормами и стандартами, принятыми в Группе.

Деятельность по совершенствованию системы материальной мотивации персонала направлена на повышение справедливости оплаты труда в компаниях Группы, что позволяет рассчитывать на увеличение уровня удовлетворённости персонала и снижение уровня текучести.

В 2025 г. большое внимание уделялось совершенствованию системы материальной мотивации работников. В частности, завершена актуализация системы грейдов и оплаты труда в ключевых дочерних обществах сбытовых компаний Группы, заработные платы приведены к рыночным значениям. Результат реализации – прозрачность оплаты труда, справедливость вознаграждения, снижение уровня текучести, мотивация персонала к профессиональному росту.

Значения зарплаты начального уровня работников разного пола[1] и установленных минимальных размеров зарплат в регионах присутствия (Россия), руб. [GRI 202-1]



В Группе действует оценка персонала, основанная на сочетании оценки КПЭ и компетенций, что является хорошим мотивирующим фактором для работников, так как позволяет сконцентрировать их внимание не только на повышении эффективности работы, но и на развитии ключевых профессиональных качеств, способствующих достижению необходимых результатов.

Ключевые цели оценки:

- выявление потребностей в профессиональном обучении и личностном развитии работников;
- выявление эффективных и высокоэффективных работников;
- пересмотр заработной платы работников в рамках утверждённого бюджета;
- общий мониторинг эффективности деятельности персонала.

Для всех работников проводится периодическая оценка результативности, напрямую влияющая на выплаты стимулирующего характера, для усиления их заинтересованности и ответственности за результаты своего труда. [GRI 404-3]

1 Размер заработной платы в Группе не зависит от пола работника. Отличия в средних и минимальных значениях вызваны наличием на позициях начального уровня в отдельных компаниях Группы в отдельных регионах только мужчин или только женщин.

Нематериальная мотивация

В 2025 г. произведено 7 146 награждений работников Группы: 64 человека получили государственные награды, 900 работников – ведомственные награды. Корпоративные награды получили 6 182 человека.

64
работника
получили государственные награды в 2025 г.

Взаимодействие с профсоюзами и права человека

Взаимодействие с профсоюзами

[GRI 2-30, 402-1, 407-1-b, СОКБ 33, 55]

Работники предприятий «Интер РАО» имеют возможность в полном объёме реализовать своё право на свободу ассоциаций. На большинстве предприятий созданы и свободно действуют профессиональные союзы. В 2025 г. насчитывалось 21 334 члена профсоюзных организаций, или 28,9% от численности персонала Группы на конец года. В «Интер РАО» не выявлено подразделений, у которых право на использование свободы ассоциаций и ведения коллективных переговоров может нарушаться или подвергаться существенному риску. [GRI 407-1-b]

Первичные профсоюзные организации преимущественно созданы и представляют интересы работников в компаниях сегментов «Генерация», «Машиностроение» и «Сбыт». В течение года проводятся профсоюзные конференции. Кроме того, на предприятиях функционируют постоянные комиссии и комитеты филиалов профсоюзов, на заседаниях которых совместно с руководством обсуждаются волнующие работников вопросы, такие как оплата и стимулирование труда, оздоровление работников, проведение культурных мероприятий, переход на новую систему оплаты труда, оплата работы в выходные дни, выплаты за сверхурочные часы, рассмотрение кандидатур для предоставления санаторно-курортного лечения за счёт средств ДМС. В 2025 г. в Группе проведено 4 253 собрания трудовых коллективов, рассмотрено 402 обращения работников и предложения от первичных профсоюзных организаций.

В 2025 г. не было забастовок и акций протеста в отношении деятельности компаний «Интер РАО», в том числе организованных профсоюзами с участием работников Группы.

Руководство «Интер РАО» приветствует заключение коллективных договоров во всех сегментах Группы, поскольку коллективный договор не только содержит все обязательные нормы трудовых прав, обязанности работодателя, но и существенно расширяет их, позволяя работникам быть уверенными в своём будущем, планировать и строить свою карьеру и личную жизнь, заботиться о своей семье. По состоянию на 31.12.2025 доля работников, охваченных коллективными договорами, составляет 59,1%, в сегменте «Генерация» – 97,9%. [GRI 2-30]

Предприятия Группы выстраивают партнёрские отношения с работниками на условиях заключённых коллективных договоров, в основе которых – единый подход и определённый порядок предоставления льгот, гарантий, компенсаций, устанавливающий их размеры. Их действие распространяется на среднесрочную перспективу.

Срок уведомления о существенных изменениях в коллективных договорах регламентируется Трудовым кодексом Российской Федерации и отдельно в коллективном договоре не прописывается. В соответствии с положениями Трудового кодекса Российской Федерации срок уведомления работника об изменении существенных условий трудового договора в простой письменной форме составляет не менее двух месяцев. [GRI 402-1]

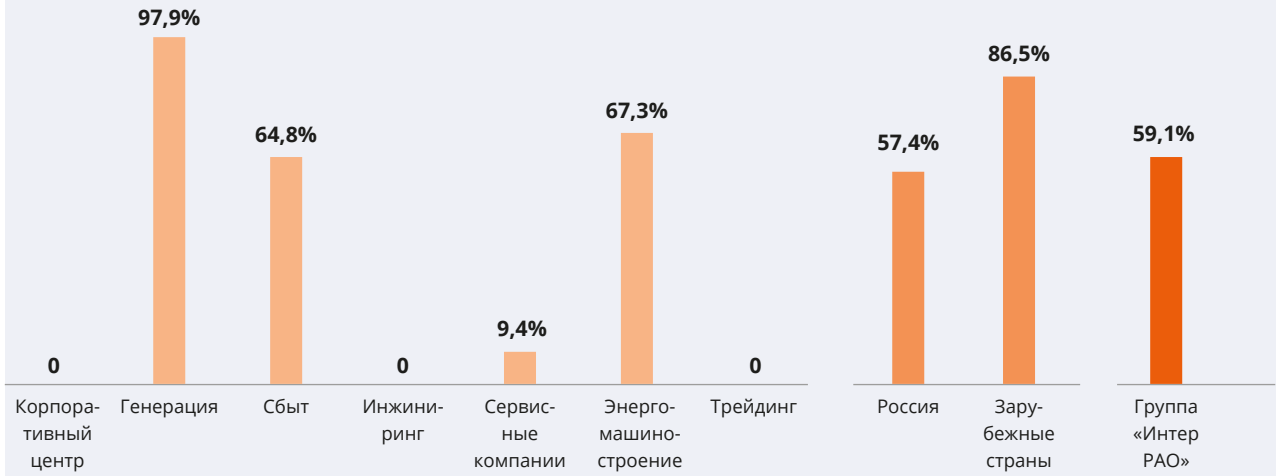
«Интер РАО» проводит единую кадровую политику, но условия трудовых договоров работников дочерних обществ, не охваченных коллективными договорами, не определяются условиями коллективных договоров других дочерних обществ и могут отличаться. При этом в Группе применяются единые подходы в области охраны труда и защиты прав человека. [GRI 2-30]

Доля персонала, состоящего в профсоюзах, от численности предприятий на 31.12.2025



Доля персонала, охваченного коллективными договорами, от численности предприятий на 31.12.2025

[GRI 2-30]



Борьба с дискриминацией на основании состояния здоровья

[GRI 406]

В целях борьбы с дискриминацией работников на основании их состояния здоровья во многих компаниях Группы к разделу коллективного договора «Безопасность жизнедеятельности и труда работников» предусмотрен пакет гарантий и компенсаций в случае получения работником инвалидности в результате увечья по вине работодателя или профзаболевания. В компаниях «Интер РАО» работающим инвалидам устанавливается заработная плата в соответствии с действующей системой оплаты труда, а также обеспечивается соблюдение права инвалидов на сокращённую продолжительность рабочего времени без снижения уровня установленной заработной платы.

Подбор и приём работников проводится в соответствии с требованиями Трудового кодекса Российской Федерации. В отдельных компаниях Группы выделяются места для трудоустройства инвалидов в соответствии с установленной квотой в целях реализации конституционных принципов равенства и свободы труда в трудовых отношениях.

Работники, нуждающиеся в переводе на другую работу по состоянию здоровья, с их письменного согласия переводятся на другую имеющуюся у работодателя работу, не противопоказанную работнику по состоянию здоровья.

Система закупочной деятельности

Политику в области закупок «Интер РАО» определяет Совет директоров. Отношения по закупкам регулирует Положение о порядке проведения регламентированных закупок товаров, работ, услуг для нужд ПАО «Интер РАО»[1] (Положение о закупках). Координацию деятельности системы снабжения осуществляет коллегиальный орган – Центральный закупочный комитет (ЦЗК).

Принципы и основные задачи закупочной деятельности

Единый подход к закупкам в Группе

Единый подход при организации системы управления снабжением, выборе поставщиков, подрядчиков и исполнителей.

Реализация единой технической политики обеспечения Группы товарами, работами и услугами.

Приоритет российских поставщиков

Предоставление приоритета продукции российских производителей.

Устранение барьеров для закупок у российских производителей инновационного оборудования, технологий и услуг, импортозамещающего оборудования, имеющих единичный опыт применения.

Возможность заключения долгосрочных контрактов с российскими поставщиками под гарантированные объёмы будущих поставок.

Устойчивое развитие

Развитие и соблюдение принципов устойчивого развития в закупочной деятельности.

Развитие системы закупочной деятельности «Интер РАО» идёт по пути централизации и унификации закупочных процедур, повышения оперативности и доступности сервисов организации закупок.

Система закупочной деятельности

Укрупнение и централизация закупочной деятельности

В Группе работает специализированная организация, уполномоченная на проведение закупок – ООО «Интер РАО – Центр управления закупками». Она осуществляет централизованные закупки для более чем 30 компаний Группы. Укрупнение и централизация закупочной деятельности позволяют снижать стоимость закупаемых товаров, работ и услуг, повышать оперативность закупочной деятельности.

Единое информационное пространство системы снабжения

В Группе сформированы единое информационное пространство системы снабжения и унифицированные процедуры информационного обмена при планировании, проведении и контроле закупок. Действует единая система аккредитации поставщиков с целью удостоверения их компетентности и соответствия требованиям качества и безопасности продукции, работ и услуг, деятельности на основе принципов устойчивого развития. Процедура аккредитации осуществляется на принципах добровольности и общедоступности.

Средства электронной коммерции

Для организации закупок применяются средства электронной коммерции и электронного документооборота, электронные торговые площадки.

Корпоративный интернет-магазин

Сервис корпоративного интернет-магазина на базе электронных торговых площадок служит для проведения упрощённых закупочных процедур. Использование данного механизма сокращает сроки, трудозатраты, повышает средние показатели конкуренции.

В 2025 г. в корпоративном интернет-магазине объём опубликованных закупок составил около 1,3 млрд руб. без НДС, при этом проведено около 3,5 тыс. прямых закупок у субъектов МСП с начальной максимальной ценой более 700 млн руб. без НДС (более 56% от общего количества).

Сервисы «Экосреда» и Energy Global HUB

Система взаимодействия с поставщиками компаний Группы включает набор функциональных сервисов «Экосреда» и проект Energy Global HUB, где размещается актуальная информация в сферах текущей потребности, импортозамещения и закупки критически важной импортной продукции, инноваций и НИОКР, цифровой трансформации. Самыми популярными стали сервисы «Предварительный поиск закупки» и «Единое презентационное окно технологий».

1 Утверждено решением Совета директоров от 09.06.2023 (протокол от 13.06.2023 № 335).

Требования к подрядчикам в области устойчивого развития

[GRI 2-24, 2-25, 403-7, 408-1-c, 409-1-b]

Совещательный орган взаимодействия с заинтересованными сторонами

В «Интер РАО» функционирует Совещательный орган по вопросам обеспечения эффективности закупок компаний Группы, в который входят представители региональных органов власти, общественных организаций и другие участники. Орган вырабатывает предложения, направленные на повышение эффективности закупочной деятельности, в том числе на расширение доступа субъектов МСП к закупкам компаний «Интер РАО».

В 2025 г. Группа «Интер РАО» вошла в топ-10 крупнейших компаний-заказчиков по уровню лояльности к малому и среднему бизнесу

Рейтинг составляет АО «Корпорация МСП» на основе данных о закупочной деятельности предыдущего года.

Компании Группы основывают свои взаимоотношения с поставщиками на принципах эффективности, справедливости и законности, а поставщики должны соблюдать требования применимого законодательства во всех действиях и взаимоотношениях, связанных с выполнением обязательств перед «Интер РАО». Компании Группы обязуются:

- внедрять внутренние процедуры, контролирующие процессы оценки, выбора и взаимодействия с поставщиками в соответствии с принципами Политики в области устойчивого развития[1];
- осуществлять справедливые и прозрачные процессы, предоставлять равные возможности при оценке и отборе поставщиков, основанные на единых критериях;
- обеспечивать доступ для всех поставщиков к информации о принципах оценки и отбора поставщиков, а также к другой необходимой для сотрудничества информации;
- избегать конфликта интересов при заключении соглашений с поставщиками;
- признавать право поставщиков на конфиденциальность предоставленной ими информации.

Каждая подрядная организация и поставщики проходят специальную проверку службы безопасности «Интер РАО» до и после заключения договоров, что в том числе способствует выявлению и минимизации рисков нарушения ими прав человека. Также в закупочной документации, подготавливаемой для выбора поставщиков и подрядчиков, прописывается ряд обязательных требований, исключающих возможность привлечения компаний, использующих детский и принудительный труд (требования в части необходимой квалификации и соответствующем образовании работников компаний-подрядчиков, численности персонала, необходимого для выполнения работ с соблюдением всех требований законодательства).

[GRI 408-1-c, 409-1-b]

Положения Политики в области устойчивого развития предусматривают, что «Интер РАО» ожидает приверженности поставщиков:

- соблюдению прав человека;
- обеспечению равных условий найма и труда;
- охране окружающей среды, здоровья и труда;
- соблюдению законодательства о защите конкуренции;
- обеспечению безопасности и защиты персональных данных.

Компании Группы вправе на основании заключённых договоров с поставщиками проводить проверки соблюдения поставщиками антикоррупционного законодательства и комплаенс-процедур.

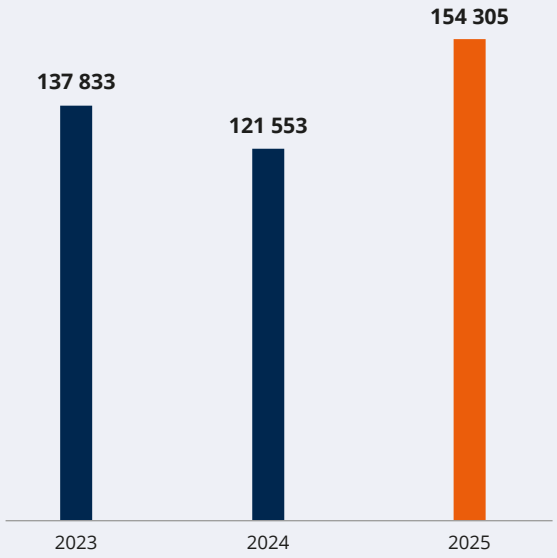
1 Утверждена решением Совета директоров 29.01.2021 (протокол от 01.02.2021 № 286).

Итоги работы системы закупок

Во исполнение директив Росимущества от 05.05.2016 № ДП-11/17 668 Советом директоров 29.06.2016 утверждён План мероприятий по реализации нормирования закупок товаров, работ и услуг для обеспечения нужд ПАО «Интер РАО». В соответствии с планом ежегодно проводится мониторинг результатов закупочной деятельности с последующим включением информации об итогах в Годовой отчёт.

В 2025 г. закупки осуществлялись в соответствии с утверждёнными нормами и установленными лимитами.

Общий объём проведённых торгов и иных способов закупок (без учёта топлива), млн руб.



Закупочная деятельность

Статистика закупочной деятельности в 2025 г.	**млн руб.**
Общий объём проведённых торгов, иных способов закупки и закупок у единственного поставщика, которые завершились выбором победителя (без учёта топлива), из них:	154 305
закупки услуг и материально-технических ресурсов (МТР) у единственного источника	80 584
проведённые торги на услуги и МТР	73 721
Заключено договоров на сумму	126 583
Информация по поставщикам	**Число поставщиков**
Общее количество поставщиков, подавших заявки на участие в закупочных процедурах Группы в 2025 г.	15 580
Количество поставщиков, аккредитованных согласно Методике «Проведение аккредитации поставщиков товаров, работ, услуг», на 31.12.2025	114

Снижение затрат на годовую комплексную программу закупок в сравнении с плановыми затратами

	2023	**2024**	**2025**
Генерирующие активы	3,7%	4,5%	5,5%
Сбытовые активы	2,5%	2,9%	3,3%
Строительство и инжиниринг	4,1%	0,1%	0,3%
Прочие активы	2,6%	1,1%	1,2%
Всего по «Интер РАО»	**3,3%**	**3,3%**	**3,8%**

15 580

число поставщиков в 2025 г.

Импортозамещение

[СОКБ 65]

Для «Интер РАО» остаются приоритетными закупки у отечественных поставщиков. Согласно Положению о закупках Компания должна придерживаться принципа приоритета продукции российских производителей с учётом таможенного законодательства Таможенного союза и международных договоров Российской Федерации.

Подраздел «Импортозамещение»[1] с перечнем мероприятий, направленных на снижение зависимости от продукции зарубежного производства, является частью Стратегии развития «Интер РАО». Также в Компании действует Корпоративный план импортозамещения[2].

97,89%

доля закупок у российских производителей

Ключевые задачи Стратегии развития «Интер РАО» в области импортозамещения

Операционная и инвестиционная деятельность

Повышение доли закупок продукции российского производства для удовлетворения потребностей «Интер РАО»

Турбинное оборудование

Развитие производства оборудования с характеристиками, соответствующими лучшим мировым аналогам

При решении задач по повышению технологической безопасности и снижению рисков зависимости от иностранной продукции Группа руководствуется следующими принципами:

Принципы Корпоративного плана импортозамещения

Промышленная безопасность

Минимизация рисков снижения уровня безопасности продукции, а также объектов капитального строительства в случае изменения цепочки поставщиков

Операционная эффективность

Недопустимость роста издержек в результате изменения цепочки поставщиков отдельных видов продукции

Инвестиционные риски

Недопустимость ухудшения основных параметров реализуемых инвестиционных проектов (сроки окупаемости, структура финансирования)

Технологические риски

Использование риск-ориентированного подхода при выборе проектов, предусматривающих использование иностранных решений и технологий

Оценка реализации мероприятий Корпоративного плана импортозамещения осуществляется на основании интегрального показателя[3], характеризующего долю иностранной продукции в закупках.

Доля иностранной продукции в закупках [GRI 204]

	Плановое значение			Фактическое значение		
Показатель	**2023**	**2024**	**2025**	**2023**	**2024**	**2025**
Интегральный показатель, характеризующий долю иностранной продукции в закупках, %	7,99%	10,19%	2,66%	7,02%	9,47%	2,11%

1 Решение Совета директоров от 30.04.2015 (протокол от 05.05.2015 № 140).
2 Решение Совета директоров от 15.09.2017 (протокол от 18.09.2017 № 208).
3 Расчёт интегрального показателя осуществляется в соответствии с Методическими рекомендациями по подготовке корпоративных планов импортозамещения, утверждёнными распоряжением Минэкономразвития России от 11.08.2016 № 219Р-АУ.

Сотрудничество с малым и средним бизнесом

Группа «Интер РАО» нацелена на развитие взаимоотношений с субъектами МСП. Группа ориентируется на целевые индикаторы Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 г., утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 № 1083-р.

Программа выращивания

В «Интер РАО» действует Программа поддержки и развития поставщиков[1] (Программа выращивания). Она ориентирована на поставщиков, в том числе субъектов МСП, деятельность и проекты которых осуществляются в перспективных областях электроэнергетики. Программа в том числе направлена на замещение закупки иностранной продукции. Программой выращивания предусмотрено свыше 19 мероприятий поддержки и развития.

Заявку на участие в Программе выращивания можно подать через ресурсы: interrao-zakupki.ru, energyhub.tektorg.ru, МСП.РФ

Главной особенностью Программы выращивания является приём заявок как по отдельным процедурам отбора с ограничением количества участников, так и на постоянной основе без ограничений. Отсутствие ограничений стало возможным благодаря указанию максимально возможного перечня товаров (работ, услуг).

В конце 2025 г. утверждена новая редакция Программы выращивания, действие которой теперь распространяется не только на субъекты МСП, но и на крупных поставщиков. При этом сохраняется направленность на поддержку импортозамещения, инновационных решений, цифровых стартапов.

В 2025 г. рассмотрена 51 заявка на участие субъектов малого и среднего предпринимательства в Программе выращивания, а с начала действия Программы получено уже более 350 заявок.

Самым крупным проектом Программы выращивания стал проект создания отечественных аналогов иностранных огнестойких турбинных жидкостей. При участии АО «Корпорация МСП» с субъектом МСП утверждена индивидуальная карта поддержки и развития, насчитывающая 11 мероприятий. «Интер РАО» заключила с ним офсетный договор, сумма которого составляет 2,8 млрд руб., на организацию производства российской огнестойкой турбинной жидкости на территории Тульской области и поставку готовой продукции.

Доля закупок у малого и среднего бизнеса

[СОКБ 66]

По итогам 2025 г. доля продукции, закупленной у субъектов МСП, составила 59,0%. Объём закупок у субъектов МСП существенно превысил квоты, утверждённые Правительством Российской Федерации для госкомпаний на 2025 г.



Программа поддержки и развития поставщиков «Интер РАО» (Программа выращивания)

1 Утверждена приказом ПАО «Интер РАО» от 22.12.2022 № ИРАО/609.

Спонсорство и благотворительность

Политика и основные направления благотворительности

Благотворительная деятельность «Интер РАО» является стратегической формой социального инвестирования в развитие регионов присутствия. Компания содействует социально-экономическому развитию регионов, поддерживает государственные и общественные инициативы в решении значимых социальных задач и создании условий для устойчивого развития территорий.

Благотворительные программы Группы реализуются в тесном взаимодействии с органами власти и некоммерческим сектором, что позволяет масштабировать социальный эффект и тиражировать успешные проекты в регионах присутствия.

Направления благотворительности в 2025 г.		Вклад в национальные цели – 2030
Люди	Поддержка ветеранов отрасли, ветеранов и инвалидов боевых действий Помощь малоимущим и многодетным семьям Адресная помощь инвалидам для улучшения качества повседневной жизни	✓ Снижение уровня бедности
Здоровье и спорт	Содействие развитию массового и молодёжного спорта Поддержка спорта инвалидов и паралимпийцев Финансирование строительства спортивных объектов Поддержка здравоохранения	✓ Повышение ожидаемой продолжительности жизни ✓ Повышение уровня удовлетворенности граждан условиями для занятий физической культурой и спортом
Образование, культура и религия	Поддержка образовательных учреждений Поддержка культурных мероприятий Финансирование объектов исторической и культурной ценности Поддержка научных проектов и издание литературы Помощь в восстановлении и строительстве религиозных объектов Покрытие стоимости потребленной религиозными организациями электроэнергии	✓ Функционирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи ✓ Создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности ✓ Обеспечение продвижения и защиты традиционных российских духовно-нравственных ценностей
Дети	Помощь детям-инвалидам и их семьям Поддержка специализированных учреждений для детей с ограниченными возможностями	✓ Увеличение доли молодых людей, участвующих в проектах и программах, направленных на профессиональное, личностное развитие и патриотическое воспитание
Природа	Поддержка природоохранных организаций Помощь заповедникам и природоохранным зонам	✓ Сохранение лесов и биологического разнообразия, устойчивое развитие особо охраняемых природных территорий

Принципы отбора благотворительных проектов

Адресность
Помощь предоставляется на конкретные цели с последующим контролем её целевого использования

Территориальность
Реализация проектов на территориях присутствия и развития бизнеса

Действенность
Ориентация на достижение конкретного результата и поддержку корпоративных ценностей

Перспективность
Ориентация на долгосрочное развитие регионов, значимых для Группы

Эффективность
Достижение заданных результатов при оптимальном использовании ресурсов

Доступность и прозрачность
Наличие понятной системы контроля и отчётности по реализуемым инициативам

Объективность
Оценка программ по социальной эффективности и содействию цели, приоритетам и принципам Компании

Отбор проектов осуществляется на основе двухуровневой системы критериев: согласно национальным целям развития и на основе анализа региональной специфики, включающего мониторинг реальных потребностей, оценку ожидаемого социального эффекта и экспертное заключение специалистов Группы на территориях присутствия.

Для повышения эффективности и прозрачности расходов в сфере социальных инвестиций в «Интер РАО» действуют установленные внутренние процедуры и механизмы контроля благотворительных проектов. Для этого представители компаний Группы выезжают на места проведения мероприятий, проводят личные встречи с благополучателями, ведут мониторинг информационного поля и социальных медиа, оценивают достигнутые цели. Проводится предварительная проверка благополучателей работниками подразделений службы безопасности Группы. Отчёт о благотворительной деятельности Группы рассматривается Советом директоров при рассмотрении отчётов об исполнении бизнес-плана.

Ключевые направления благотворительной деятельности в 2025 г.

Сохранение исторической памяти и патриотическое воспитание

Организованы и поддержаны более 650 мероприятий, посвящённых 80-летию Победы в Великой Отечественной войне и Году защитника Отечества: проведены работы по благоустройству и реставрации мемориалов и воинских захоронений, созданы тематические арт-объекты и мемориальные доски, организованы выставки, концерты и торжественные церемонии.

В шествиях «Бессмертного полка» приняли участие работники всех предприятий Группы.

В 2025 г. в четвёртый раз работники Группы «Интер РАО» и члены их семей провели патриотический забег «Эстафета Победы». В 2025 г. мероприятие собрало около 2 000 участников из 15 регионов. Особое значение завершающему этапу эстафеты придало участие людей с поражением опорно-двигательного аппарата, воспитанников Темниковского детского дома-интерната с особенностями здоровья («Интер РАО» оказывает им поддержку в протезировании и участии в спортивных сборах), а также чемпионов-паралимпийцев.

Образование и культурное развитие

«Интер РАО» оказало поддержку образовательным учреждениям, в частности, были оснащены лаборатории и учебные классы с целью популяризации инженерно-технических профессий, осуществлена поддержка научных инициатив и проектов, а также издана специализированная литература.

Группа участвует в организации культурно-массовых мероприятий, поддерживает деятелей культуры и проекты по сохранению историко-культурного наследия.

Поддержка ветеранов и социально уязвимых категорий граждан

Оказана системная адресная помощь ветеранам энергетической отрасли, ветеранам и инвалидам боевых действий, членам их семей, а также детям-инвалидам и воспитанникам специализированных учреждений. Поддержка включала улучшение бытовых условий, обеспечение товарами первой необходимости, организацию социально значимых мероприятий.

Экологическая ответственность

Реализованы инициативы по поддержке природоохранных организаций, заповедников и особо охраняемых природных территорий, проекты в области экологического просвещения населения.

Например, «Интер РАО» поддерживает сохранение популяции дальневосточного леопарда – самого редкого из подвидов этих животных, обитающего на территории России в Приморском крае. К настоящему времени в природе насчитывается уже около 80 особей, а ещё 25 лет назад этот хищник находился на грани вымирания.

Школа «Вызов Чемпиона»

За 2025 г. в школах приняли участие более 300 человек, освоивших семь спортивных направлений: горные лыжи и сноуборд, конный спорт, плавание, велоспорт, бег, триатлон. Все участники обеспечиваются спортивным инвентарем и оборудованием, специальной экипировкой и экипировкой общего пользования, спортивными протезами, организуется проживание, питание, перелёт и переезд ребят от места проживания до места сбора и др. Освоить виды спорта помогают лучшие тренеры сборных команд России и спортсменов-паралимпийцев, которые работают с участниками на результат и мотивацию.

Проект адресной помощи «Энергия Орто-Спорта»

Проект направлен на помощь людям с ампутированными конечностями, желающим вернуться к активной жизни и занятиям физической культурой. Каждый участник обеспечивается современным протезом и проходит курс адаптационной реабилитации под руководством специалистов – реабилитологов и протезистов. Задача проекта – не просто предоставить протез, а обучить человека безопасно и полноценно им пользоваться, вернуть уверенность в движении и желание заниматься спортом. Программа включает индивидуальные занятия, упражнения на баланс, тренировку ходьбы и осваивание спортивных протезов. В 2025 г. помощь получили более 50 участников из разных регионов России.

Спорт и здоровый образ жизни

«Интер РАО» вносит существенный вклад в развитие молодёжного и инклюзивного спорта, принимает участие в развитии спортивной инфраструктуры, организации соревнований и подготовки спортсменов в сборные команды России.

Совместно со спортивно-адаптивным центром «Орто-Спорт» ведётся реализация масштабных проектов, направленных на реабилитацию и социальную интеграцию людей с ограниченными возможностями здоровья, включая взрослых участников и воспитанников детских домов. Основная миссия проектов – через спорт и современные технологии протезирования вернуть людям уверенность, активность и веру в собственные силы.

Сетевые проекты развития регионов присутствия

Сетевые проекты реализуются одновременно в нескольких регионах и позволяют добиваться значительного социального эффекта. К числу таких инициатив относятся:

«ЭНЕРГИЯ ПАМЯТИ И ДОБРА»

Помощь ветеранам Великой Отечественной войны, блокадникам, работникам тыла и узникам концлагерей, включая адресную поддержку и участие в реставрации мемориальных объектов.

«ТВОЙ ВЫБОР – ПРОФЕССИЯ ЭНЕРГЕТИКА»

Популяризация профессии энергетика среди школьников и студентов через олимпиады, конкурсы, лекции и практические занятия, а также оснащение учебных заведений современным оборудованием.

«СВЕТ И ТЕПЛО ДЕТЯМ»

Поддержка детей-инвалидов, сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в том числе обеспечение предметами первой необходимости, развивающим и спортивным инвентарём, реабилитационным оборудованием и медицинской техникой, а также проведение спортивных и творческих мероприятий.

«ЭНЕРГИЯ СПОРТА»

Развитие массового и детско-юношеского спорта, приобретение спортивного оборудования и экипировки для детских и юношеских школ. Финансирование международных, всероссийских, областных и городских соревнований, включая мероприятия с участием спортсменов-инвалидов и паралимпийцев, поддержка спортивной инфраструктуры, строительство и ремонт.

«ЯРКИЙ МИР»

Онлайн- и офлайн-репетиторство по школьной программе и проведение программ психологической поддержки для детей с тяжёлыми генетическими нарушениями иммунитета и членов их семей, создание комфортных условий пребывания в медицинских учреждениях и вне их.

«САМАЯ ЯРКАЯ ЁЛКА»

Новогодние мероприятия для детей-сирот и детей, оказавшихся в сложной жизненной ситуации, с праздничными программами, подарками и обеспечением необходимыми вещами.

Спонсорская деятельность

В 2025 г. Группа укрепила свои позиции как ответственный партнёр делового сообщества, выступив спонсором следующих ключевых отраслевых и экономических форумов, а также представив выставочную экспозицию о сегментах деятельности Компании:

Петербургский международный экономический форум

Петербургский международный юридический форум

Российская энергетическая неделя

МОЩНОСТЬ
НОВОГО ВРЕМЕНИ

04

ОТЧЁТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ



ОТЧЁТ О КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ

Заявление Председателя Совета директоров 187
Особенности и основные события в корпоративном управлении «Интер РАО» 187
Структура корпоративного управления 190
Общее собрание акционеров 193
Совет директоров 195
Исполнительные органы управления 226
Вознаграждение органов управления 237
Корпоративный контроль 245
Взаимодействие с акционерами, инвесторами, аналитиками и блогерами 258
Дивидендная политика 267

Заявление Председателя Совета директоров

Совет директоров и менеджмент «Интер РАО» обеспечивают стратегическую основу для организации и развития бизнес-процессов в Группе, руководствуясь лучшими практиками корпоративного управления и положениями действующего законодательства.

По итогам 2025 г. все ключевые задачи по реализации стратегии развития выполнены в полном объёме. Достигнутые результаты создают прочный фундамент для дальнейшего развития Компании.

ПАО «Интер РАО» остается лидером в России по уровню организации корпоративного управления. Общество намерено и впредь выстраивать открытое и продуктивное взаимодействие с акционерами и иными заинтересованными лицами для достижения общих стратегических целей.

Председатель Совета директоров
И. И. Сечин

Особенности и основные события в корпоративном управлении «Интер РАО»

С момента включения акций ПАО «Интер РАО» в котировальный список первого уровня Московской биржи и на протяжении всего периода деятельности «Интер РАО» является одним из лидеров в области корпоративного управления среди крупнейших российских публичных компаний. Общество последовательно внедряет лучшие практики управления, отслеживает ключевые тенденции в области корпоративного развития, своевременно учитывает изменения законодательства, рекомендации регуляторов и имеющийся опыт.

В области корпоративного управления «Интер РАО» ориентируется на лучшую практику и высокие стандарты Кодекса корпоративного управления Банка России (Кодекс корпоративного управления, Кодекс), который в соответствии с решением Совета директоров от 24.11.2014[1] является документом, определяющим стандарты корпоративного управления Общества. Общество также учитывает глобальные изменения и тенденции развития корпоративного права, включая практику стран ОЭСР, изменения модельных кодексов и политик.

Начиная с 2022 г. модель корпоративного управления Общества была адаптирована к влиянию геополитических и санкционных факторов, при этом Общество стремится в максимально полной мере учитывать интересы всех групп акционеров при внедрении соответствующих изменений.

С 2024 г. Общество возобновило практику раскрытия отдельных категорий информации для акционеров и инвесторов, в том числе путем публикации актуальных данных на корпоративном сайте в сети Интернет.

1 Протокол от 26.11.2014 № 128.

Ключевые события в развитии системы корпоративного управления Общества за последние пять лет

2021

- Повышение качества корпоративного управления по методике Росимущества до 90%
- Увеличение доли независимых директоров в Совете директоров до 45% (5 из 11)
- Приобретение ИТ-компании и строительно-инжиниринговых компаний
- Учёт влияния COVID-19 на модель управления Общества
- Внедрение дополнительных электронных сервисов в работу с акционерами и инвесторами
- Актуализация программы работы с миноритарными акционерами

2022

- Адаптация системы управления к санкционному давлению
- Приобретение ряда активов Siemens Energy в машиностроительном направлении
- Прекращение программы ГДР Общества
- Актуализация Устава и внутренних документов Общества
- Проведение независимой оценки Совета директоров, его членов и комитетов

2023

- Объявление и выплата рекордных дивидендов за 2022 г. (29,6 млрд руб.)
- Консолидация 100% акций АО «Уральский турбинный завод»
- Актуализация Устава и внутренних документов Общества
- Восстановление доли независимых директоров в Совете директоров до 36% (4 из 11)
- Восстановление практики раскрытия промежуточной отчётности

2024

- Увеличение объёма годовых дивидендных выплат до 34 млрд руб.
- Приобретение контроля над рядом активов энергетического сектора
- Актуализация Устава и внутренних документов Общества
- Возобновление практики раскрытия отдельных категорий информации для акционеров и инвесторов
- Повышение уровня цифровой зрелости процессов и сервисов корпоративного управления

2025

- Выполнение целевых показателей на 2025 г., установленных Стратегией/ долгосрочной программой развития «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г.
- Переизбрание Совета директоров на срок три года
- В рамках стратегии цифровой трансформации завершение ряда проектов по направлениям цифровой сбыт, цифровое производство, цифровой офис, управление данными, визуальная аналитика
- Число соблюдаемых принципов корпоративного управления выросло до 71 из 79 (89,9%)

Влияние геополитической обстановки

В 2025 г. на подходы к корпоративному управлению продолжает оказывать существенное влияние геополитическая обстановка, санкционное давление со стороны недружественных стран на Российскую Федерацию в целом и на энергетику в частности.

Раскрытие информации

С 2024 г. Общество восстановило практику раскрытия информации о Компании, существенных корпоративных событиях, финансовой отчётности по МСФО, информации об органах управления, позволяя заинтересованным акционерам получить объективное представление о результатах финансовой и операционной деятельности Группы, корпоративном управлении. Обществом достигнут прогресс в выполнении рекомендаций Кодекса корпоративного управления в части информационной прозрачности и учёта интересов акционеров, касающихся получения актуальных сведений о системе корпоративного управления и её ключевых составляющих. Подробная информация о соблюдении рекомендаций Кодекса корпоративного управления представлена в годовых отчётах ПАО «Интер РАО».

Соблюдение принципов корпоративного управления

Компании, входящие в Группу, в полной мере соблюдают принципы корпоративного управления с учётом существующих ограничений по информационной прозрачности. Корпоративный контроль продолжает обеспечиваться всеми инструментами организационного, корпоративного и ИТ-характера.

Импортозамещение цифровых систем

Группа постоянно анализирует практики и инструменты корпоративного управления, активно внедряет современные цифровые технологии на основе принципа импортозамещения и внедрения систем, зарегистрированных в реестре российского программного обеспечения. На постоянной основе совершенствуются знания в области корпоративного права и управления, проводится обучение, подготовка информационных материалов.

Деловая этика

Ключевые требования в отношении этичного корпоративного поведения изложены в Кодексе корпоративной этики ПАО «Интер РАО». Система корпоративного управления Общества полностью соответствует требованиям законодательства и Правилам листинга ПАО Московская Биржа (Правила листинга). Руководство полагает, что обеспечивает необходимую степень уверенности акционеров и инвесторов в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.

Награды

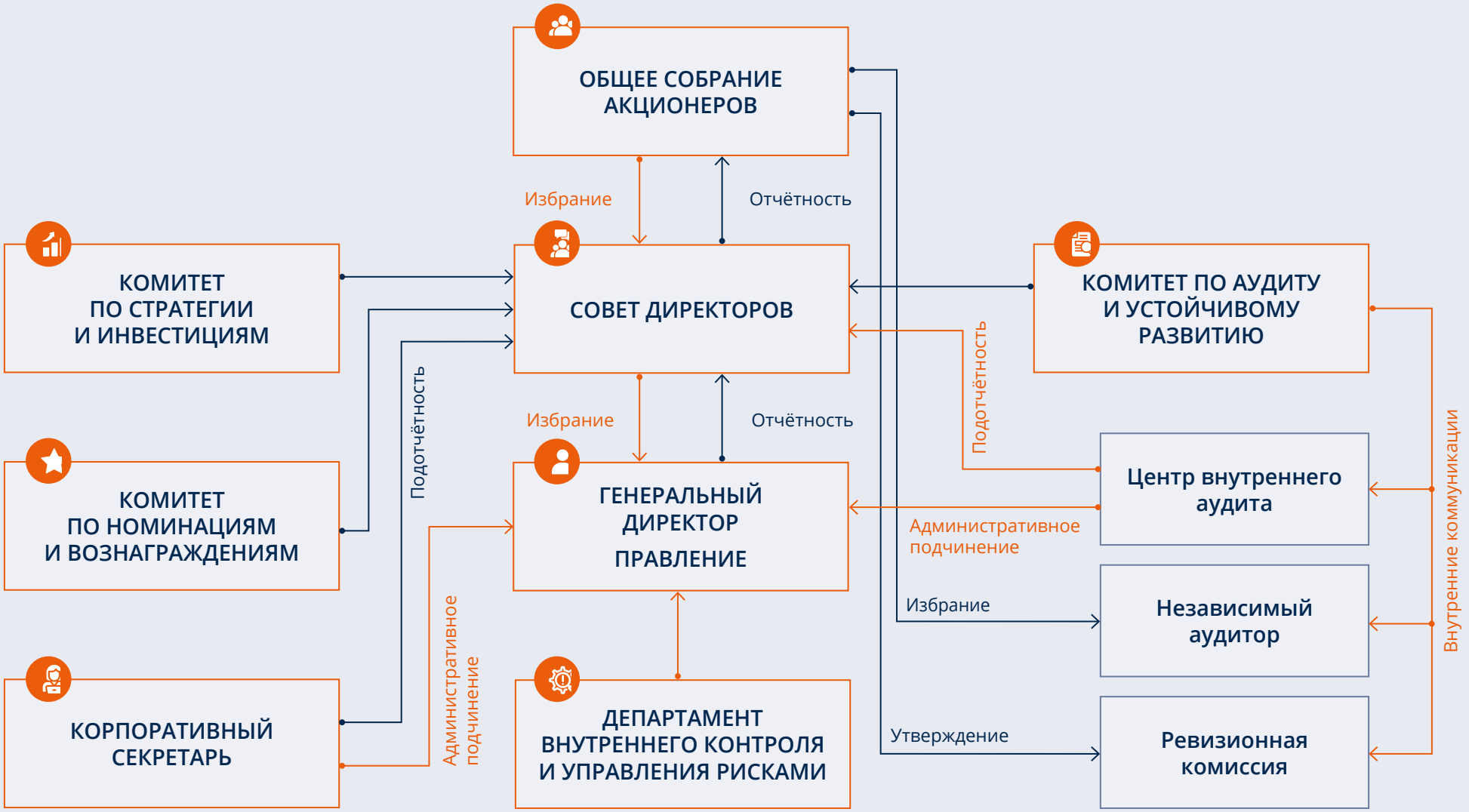
КОНКУРС ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ

MOEX МОСКОВСКАЯ БИРЖА

ПАО «Интер РАО» стало призером XXVIII ежегодного конкурса годовых отчётов Московской биржи в номинации «Лучшее раскрытие информации о корпоративном управлении».

Структура корпоративного управления

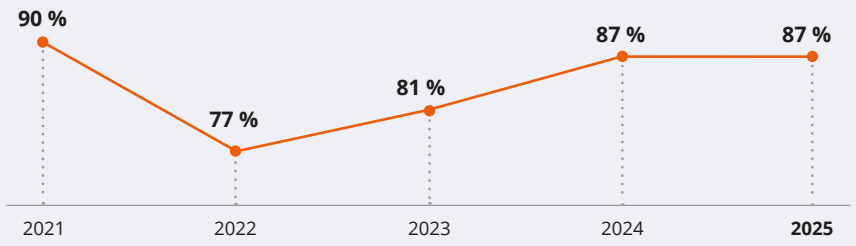
[GRI 2-9-a]



Оценка уровня корпоративного управления

ПАО «Интер РАО» ежегодно проводит самооценку уровня корпоративного управления по методике Росимущества, утверждённой приказом Росимущества от 22.08.2014 № 306. По итогам 2025 г. уровень практически не изменился и составил 87%. При этом оценка улучшилась на один балл по сравнению с результатами 2024 г. по компоненту «Права акционеров» за счёт предоставления акционерам возможности задать вопросы по повесткам в преддверии проведения годового и внеочередного общих собраний акционеров в 2025 г. на специально организованном форуме на сайте Общества.

Самооценка уровня корпоративного управления по методике Росимущества



Соблюдение принципов корпоративного управления

ПАО «Интер РАО» в своей деятельности руководствуется Кодексом корпоративного управления, рекомендованным к применению Банком России в качестве документа, определяющего стандарты корпоративного управления. По итогам 2025 г. из 79 принципов Кодекса корпоративного управления Общество полностью соблюдает 71 принцип, или 89,9%, три принципа (3,8%) соблюдаются частично, пять принципов (6,3%) не соблюдаются.

89,9 % соблюдается

3,8 % частично соблюдается

6,3 % не соблюдается

Соблюдение принципов и рекомендаций Кодекса по итогам 2025 г.

		1	2	3	4	5	6	7	Процент соблюдения
Глава I. Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	1.1.	●	●	◐	●	●	●		69% | 8% | 23%
	1.2.	●	●	●	●				
	1.3.	●	●						
	1.4.	●							
Глава II. Совет директоров	2.1.	●	●	●	●	●	●	●	97% | 3% | 0%
	2.2.	●	●						
	2.3.	●	●	●	●				
	2.4.	●	●	●	●				
	2.5.	●	●	●					
	2.6.	●	●	●	●				
	2.7.	●	●	◐	●				
	2.8.	●	●	●	●	●	●		
	2.9.	●	●						
Глава III. Корпоративный секретарь	3.1.	●	●						100% | 0% | 0%
Глава IV. Система вознаграждения членов СД, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	4.1.	●	●	●	●				90% | 0% | 10%
	4.2.	●	●	●					
	4.3.	●	●	●					
Глава V. Система управления рисками и внутреннего контроля	5.1.	●	●	●	●				100% | 0% | 0%
	5.2.	●	●						
Глава VI. Раскрытие информации об Обществе, информационная политика	6.1.	●	●						86% | 14% | 0%
	6.2.	◐	●	●					
	6.3.	●	●						
Глава VII. Существенные корпоративные действия	7.1.	●	●	●					80% | 0% | 20%
	7.2.	●	●						

● Принцип соблюдается полностью
◐ Принцип соблюдается частично
● Принцип не соблюдается

Изменения в 2025 г.

По результатам 2025 г. уровень полного выполнения принципов Кодекса корпоративного управления вырос на 1,3 п. п. с 88,6% до 89,9%, при этом уровень частичного выполнения рекомендаций Кодекса сохранился (93,7%). Обществу удалось повысить количество полностью соблюдаемых принципов с 70 до 71. По итогам отчётного года отсутствуют факты совершения существенных корпоративных действий до их одобрения. При этом с учётом влияния геополитической ситуации и изменения законодательного регулирования вопросов раскрытия информации Общество с 2022 г. вынуждено ограничивать распространение отдельной информации с целью защиты имущества, сохранения прибыльности и стабильной работы в интересах акционеров. ПАО «Интер РАО» планирует вернуться к соблюдению принципов Кодекса корпоративного управления в максимальном объёме после снятия угрозы санкционных рисков.

+1,3 п. п.

увеличение уровня полного выполнения принципов Кодекса корпоративного управления в 2025 г.

Принципы кодекса	Пояснение изменений
Изменения по сравнению с 2024 г.	
↑ **7.1.3**	Улучшен показатель в части совершения существенных корпоративных действий до их одобрения. В 2025 г. в Обществе отсутствуют случаи совершения существенных корпоративных действий до их одобрения Советом директоров.
Изменения по сравнению с 2023 г.	
↑ **2.2.1**	В годовом отчёте Общества раскрыта информация о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов каждым из членов Совета директоров.
↑ **2.3.2**	В годовом отчёте Общества раскрыта информация о биографических данных действующих членов Совета директоров, об уровне их профессиональной квалификации, информация об опыте и навыках, а также информация о соответствии членов Совета директоров критериям независимости.
↑ **6.1.2**	Общество возобновило раскрытие информации о составе исполнительных органов и Совета директоров, независимости членов Совета и их членстве в комитетах Совета директоров (в соответствии с определением Кодекса) в составе отчёта эмитента и годовом отчёте Общества.
↑ **6.2.2**	Общество возобновило раскрытие информации о структуре капитала Общества в годовом отчёте, отчёте эмитента и на сайте Общества, а также раскрыло информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в отчёте эмитента.

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2025 г. размещён на сайте «Интер РАО».
Сокращённая версия отчёта приведена в Приложении 5.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления ПАО «Интер РАО». Компетенция, сроки, порядок подготовки и проведения Общего собрания акционеров определены в Уставе Общества и Положении об Общем собрании акционеров ПАО «Интер РАО».

Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Интер РАО» было проведено 28.05.2025[1] в форме заочного голосования. Рассмотрены следующие вопросы[2]:

- утверждение Годового отчёта;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчётности;
- распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов) и убытков ПАО «Интер РАО» по результатам 2024 г.;
- утверждение Устава в новой редакции;
- утверждение Положения об Общем собрании акционеров в новой редакции;
- утверждение Положения о Совете директоров в новой редакции;
- утверждение Положения о Правлении в новой редакции;
- выплата вознаграждения членам Совета директоров;
- выплата вознаграждения членам Ревизионной комиссии;
- избрание членов Ревизионной комиссии;
- назначение аудиторской организации.

Кроме того, 29.12.2025 проведено внеочередное Общее собрание акционеров ПАО «Интер РАО» в форме заочного голосования[3]. Рассмотрены вопросы[4]:

- досрочное прекращение полномочий членов Совета директоров;
- избрание членов Совета директоров.

В результате проведения внеочередного Общего собрания полномочия выбывшего директора (Ковальчука Б. Ю.) были прекращены. В Совет директоров избран Генеральный директор ПАО «Интер РАО» Дрегваль С. Г. В остальном состав Совета директоров не претерпел изменений. Совет директоров избран на срок до годового Общего собрания акционеров в 2028 г.

> **«1.1. Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом».**
>
> Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Учёт интересов миноритарных акционеров

Ни по одному из вопросов повестки годового Общего собрания акционеров в 2025 г. доля голосов «против» и «воздержался» не превысила 0,1% голосов акционеров, принявших участие в собрании, что, по мнению Общества, свидетельствует о поддержке подавляющим большинством миноритарных акционеров ключевых решений, а также об учёте интересов всех основных групп акционеров Общества при проведении собраний.

Общее количество лиц, принявших участие в Общем собрании акционеров 28.05.2025, составило 4 645, в том числе юридических лиц – 18, а физических лиц и общих счетов – 4 627.

Годовое Общее собрание акционеров и внеочередное Общее собрание акционеров Общества в 2025 г. проводились с применением сервисов электронного голосования. Число акционеров, воспользовавшихся такой возможностью на годовом Общем собрании акционеров, составило 4 626 по сравнению с 3 991 годом ранее (+16%). Доля участников годового Общего собрания акционеров в 2025 г., которые приняли участие в голосовании с использованием электронных сервисов, составила 99,6%. Число участников внеочередного Общего собрания акционеров, воспользовавшихся электронными сервисами, составило 2 245, их доля превысила 99,5%.

+16 %

рост числа акционеров, воспользовавшихся сервисами электронного голосования на Общем собрании акционеров Общества в 2025 г.

1 Протокол от 29.05.2025 № 25.
2 Материалы Общего собрания акционеров размещены на сайте Общества: https://www.interrao.ru/investors/meetings/2025/AGM2025/.
3 Протокол от 30.12.2025 № 26.
4 Материалы Общего собрания акционеров размещены на сайте Общества: https://www.interrao.ru/investors/meetings/2025/EGM2025/.

Итоги голосования по вопросам годового Общего собрания акционеров 28.05.2025, % от принявших участие в собрании



Способы участия в голосовании на годовом Общем собрании акционеров в 2025 г.



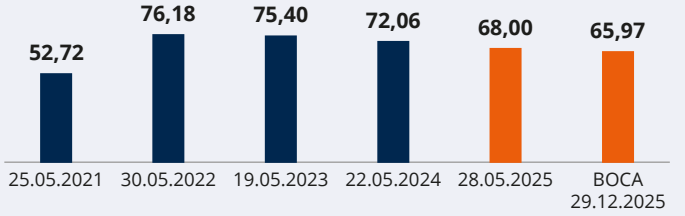
Способы участия в голосовании на внеочередном Общем собрании акционеров в 2025 г.



Участие акционеров в годовых Общих собраниях



Кворум годовых Общих собраний акционеров, %



Совет директоров

Совет директоров ПАО «Интер РАО» осуществляет стратегическое управление Обществом.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Определение стратегии развития, направленной на повышение рыночной капитализации и инвестиционной привлекательности, достижение максимальной прибыли и увеличение активов Общества

Создание эффективных внутренних контрольных механизмов

Контроль действий исполнительных органов в соответствии со стратегией развития и основными направлениями деятельности

Регулярный анализ соответствия системы корпоративного управления целям и задачам, стоящим перед Обществом, а также масштабам его деятельности и принимаемым рискам

Полнота, достоверность и объективность раскрытия информации для акционеров и иных заинтересованных лиц

Реализация и защита прав и законных интересов акционеров, а также содействие разрешению корпоративных конфликтов

Регулярная оценка деятельности исполнительных органов и работы менеджмента

В своей деятельности Совет директоров руководствуется Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами, Уставом Общества и Положением о Совете директоров[1].

В соответствии с Положением в течение семи рабочих дней после избрания Совета директоров ПАО «Интер РАО» направляет каждому члену Совета для подписания уведомление об избрании, содержащее его права и обязанности, по установленной форме. Член Совета директоров обязан принять указанные условия и направить в Общество копию подписанного уведомления.

«2.1. Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

1 Утверждено годовым Общим собранием акционеров ПАО «Интер РАО» 28.05.2025, протокол от 29.05.2025 № 25.

Оценка деятельности Совета директоров

[GRI 2-18]

Согласно Положению о Совете директоров[1] самооценка работы Совета директоров осуществляется на регулярной основе раз в год. С периодичностью раз в три года привлекается внешний консультант для проведения независимой оценки эффективности Совета директоров и его комитетов.

В 2025 г. проведена независимая оценка деятельности Совета директоров и его комитетов за три года (с 2023 г. по 2025 г. включительно). В качестве независимого консультанта привлечена ООО «Технологии Доверия – Консультирование». Результаты оценки рассмотрены на заседании Совета директоров 16.06.2025[2].

5,0

средняя оценка эффективности деятельности комитетов Совета директоров (max = 5)

В ходе оценки были исследованы результаты эффективности работы Совета директоров и его комитетов, деятельности Председателя Совета директоров, Корпоративного секретаря, оценка системы вознаграждения и другие вопросы.

Деятельность органов управления проанализирована на предмет соответствия рекомендациям Кодекса корпоративного управления, Правилам листинга, рекомендациям Банка России по организации управления рисками, внутреннего контроля, внутреннего аудита, работы комитета совета директоров (наблюдательного совета) по аудиту в публичных акционерных обществах, рекомендациям Центрального Банка по формированию и обеспечению преемственности Совета директоров, а также ключевым аспектам Кодекса корпоративного управления Великобритании и сопровождающих его руководств, в частности, руководства по эффективности Советов директоров.

Результаты оценки подтверждают эффективность деятельности Совета директоров и его комитетов, а также выполнение основных функций, предусмотренных стандартами и передовой практикой. Среди сильных сторон выделена сбалансированность состава Совета директоров с точки зрения набора знаний, компетенций и профессионального опыта. Независимые директора играют активную и важную роль в работе Совета, формируя независимое суждение по вопросам, включенным в повестку дня заседаний.

Для дальнейшего развития практики работы Совета директоров выделены следующие направления:

- увеличение количества очных заседаний Совета директоров и его комитетов;
- увеличение фокуса на вопросах информационной безопасности, сопутствующих внедрению цифровых технологий;
- периодическое участие членов Совета в мероприятиях, организуемых «Интер РАО» для акционеров;
- в случае необходимости – обеспечение привлечения независимого консультанта/эксперта для получения стороннего мнения по вопросам.

При постепенном обновлении состава Совета директоров рекомендуется рассмотреть возможность увеличения доли независимых директоров, а также избрания кандидата, обладающего знаниями в области информационных технологий и кибербезопасности.

Результаты независимой оценки работы Совета директоров



1 Утверждено годовым Общим собранием акционеров 28.05.2025, протокол от 29.05.2025 № 25.
2 Протокол от 16.06.2025 № 376.

Отчёт Совета директоров о результатах развития Общества по приоритетным направлениям деятельности

В 2025 г. в фокусе внимания Совета директоров были вопросы стратегического развития, планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности, устойчивого развития, управления рисками, адаптации уровня корпоративного управления к изменению регуляторных требований.

Стратегия

- Рассмотрен статус реализации Долгосрочной программы развития, в том числе достижение стратегических приоритетов на 2024 г., итоги выполнения годовых КПЭ, контрольных показателей за 2024 г. Рассмотрены стратегические приоритеты на 2026 г., утверждены соответствующие КПЭ и контрольные показатели.
- Рассмотрены результаты реализации Программы инновационного развития за 2024 г.
- Рассмотрен отчёт о ходе цифровой трансформации Группы «Интер РАО» за 2024 г.

Планирование и контроль финансово-хозяйственной деятельности

- Контроль исполнения бизнес-плана Группы осуществлялся на полугодовой основе.
- В декабре 2025 г. утверждён бизнес-план на 2026 г., учитывающий планы и первоочередные задачи Группы в соответствующем периоде.
- Рассмотрен отчёт о взаимодействии с инвесторами за 2024 г.

Управление рисками и внутренний контроль

- Рассмотрен отчёт о функционировании СУРиВК Группы «Интер РАО» за 2024 г. (включая информацию о функционировании системы антимонопольного комплаенса и системы противодействия мошенничеству и коррупции как подсистем СУРиВК). Также рассмотрен отчёт об оценке надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Группы
- С учётом рекомендаций Комитета по аудиту и устойчивому развитию утверждён отчёт за 2024 г., а также план работы Центра внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» на 2025 г.
- Утверждены актуализированная карта критических рисков и риск-аппетит на 2026 г.

Устойчивое развитие

- Совет директоров рассмотрел отчёт менеджмента в области устойчивого развития в рамках предварительного утверждения Годового отчёта.

Вознаграждение

- Советом директоров рассмотрены вопросы определения размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых Генеральному директору и членам Правления ПАО «Интер РАО». Кроме того, Советом директоров были приняты решения по вопросам премирования Корпоративного секретаря, руководителя и работников Центра внутреннего аудита.

Корпоративное управление

- Рассмотрен ежегодный отчёт Корпоративного секретаря о практике корпоративного управления, включая отчёт об информационной политике, отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления и отчёт об исполнении решений Совета директоров. Также рассмотрен отчёт об оценке практики корпоративного управления ПАО «Интер РАО» за предыдущий отчётный период.
- Рассмотрены вопросы внутреннего аудита, подготовки к проведению годового Общего собрания акционеров, одобрения сделок, определения позиции в отношении вопросов, рассматриваемых органами управления дочерних обществ, утверждения внутренних документов, а также иные вопросы корпоративного управления.

«2.3. Совет директоров должен являться эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

В 2025 г. было проведено три заседания Совета директоров (на одно больше, чем в 2024 г.) и 16 заочных голосований. Рассмотрено 57 вопросов, включая два директивных.

Сведения об участии членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и его комитетов в течение отчётного года (01.01.2025 – 31.12.2025)

Член Совета директоров	Статус директора	Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Совет директоров	Комитет по аудиту и устойчивому развитию	Комитет по номинациям и вознаграждениям	Комитет по стратегии и инвестициям
			3 заседания и 16 заочных голосований	4 заседания и 9 заочных голосований	3 заседания и 14 заочных голосований	2 заседания и 8 заочных голосований
СЕЧИН Игорь Иванович	Неисполнительный, Председатель Совета директоров	1	18 из 19 (95%)			
ШУГАЕВ Дмитрий Евгеньевич	Неисполнительный, заместитель Председателя Совета директоров	–	19 из 19 (100%)			
БУГРОВ Андрей Евгеньевич	Независимый[2]	1	19 из 19 (100%)	13 из 13 (100%)	17 из 17 (100%)	
БЫСТРОВ Максим Сергеевич	Независимый[2]	2	19 из 19 (100%)	13 из 13 (100%)	16 из 17 (94%)	9 из 10 (90%)
ГАВРИЛЕНКО Анатолий Анатольевич	Неисполнительный	6	19 из 19 (100%)			
ДРЕГВАЛЬ Сергей Георгиевич (с 30.12.2025)	Исполнительный	–	0 из 0			
КОВАЛЬЧУК Борис Юрьевич[1]	Выбыл с 15.03.2024	–	0 из 19			
ЛОКШИН Александр Маркович	Неисполнительный	–	19 из 19 (100%)			
МИЛОВИДОВ Владимир Дмитриевич	Старший независимый	–	19 из 19 (100%)	13 из 13 (100%)	17 из 17 (100%)	10 из 10 (100%)
МУРОВ Андрей Евгеньевич	Неисполнительный	–	14 из 19 (74%)			
ОПАДЧИЙ Фёдор Юрьевич	Независимый[2]	1	19 из 19 (100%)	13 из 13 (100%)		10 из 10 (100%)
ФЁДОРОВ Денис Владимирович	Неисполнительный	6	19 из 19 (100%)			

1 15.03.2024 от члена Совета директоров ПАО «Интер РАО» Ковальчука Б. Ю. поступило уведомление о сложении своих полномочий в качестве члена Совета директоров ПАО «Интер РАО» и о выходе из состава Совета директоров Общества. С 30.12.2025 членство в Совете директоров прекращено.

2 Согласно решению Совета директоров от 13.01.2026 (протокол от 13.01.2026 № 387).

Количество заседаний Совета директоров



Категории вопросов, рассмотренных Советом директоров, %



В своей деятельности Совет директоров фокусируется на вопросах, имеющих приоритетное значение для успешного текущего и стратегического развития «Интер РАО».

«2.7. Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров должны обеспечивать эффективную деятельность совета директоров».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Большинство вопросов, выносимых на обсуждение Совета директоров, предварительно рассматриваются профильными комитетами Совета директоров, что обеспечивает принятие взвешенных и выверенных управленческих решений. В целях обеспечения необходимого времени для подготовки материалов по вопросам повестки дня план работы Совета директоров Общества скоординирован с планами работы соответствующих комитетов Совета директоров.

Контроль исполнения поручений Совета директоров осуществляется посредством подготавливаемых Корпоративным секретарём приказов Генерального директора. Невыполнение поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования Генерального директора. Невыполнение приказов Генерального директора по выполнению решений и поручений Совета директоров является одним из показателей депремирования членов Правления и иных руководителей прямого подчинения.

Всего в течение 2025 г. было исполнено 17 поручений Совета директоров, 12 из которых носят длящийся характер и находятся на постоянном контроле ответственных подразделений. Отчёт за 2025 г. утверждён Советом директоров 31.03.2026[1]. Нарушений сроков исполнения решений Совета директоров и комитетов не выявлено.

1 Протокол от 31.03.2026 № 391.

Состав Совета директоров

[GRI 2-9-c, 2-11, СОКБ 48, 49]

Состав Совета директоров определён Уставом ПАО «Интер РАО» в количестве 11 членов. Члены Совета директоров избираются Общим собранием акционеров кумулятивным голосованием в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Количественный состав Совета директоров является оптимальным и согласуется с передовой российской и мировой практикой: у компаний, входящих в индексы РТС, HSLI (Hang Seng Composite LargeCap – один из главных индексов Гонконгской фондовой биржи), S&P 500, среднее значение составляет 11 членов. Указанный количественный состав оптимально соответствует целям и задачам Общества, а также отраслевой практике. Он позволяет обеспечить необходимый баланс компетенций среди членов Совета директоров. Также Совет директоров сбалансирован с точки зрения независимости, что позволяет обеспечить действенную систему сдержек и противовесов в модели корпоративного управления ПАО «Интер РАО».

Советы директоров публичных российских компаний в 2025 г.[1]

10 средняя численность совета директоров **11** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	37 % доля независимых членов в совете директоров **36 %** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	42 % доля неисполнительных членов совета директоров **55 %** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	4,4 % доля иностранных членов в совете директоров **–** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**
12,5 % доля новых членов совета директоров **9 %** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	58 % доля членов совета директоров с отраслевым опытом **91 %** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	15 % доля женщин в совете директоров **–** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	20 среднее число заседаний совета директоров за год **19** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**
54 года средний возраст члена совета директоров **59 лет** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	58 лет средний возраст председателя совета директоров **65 лет** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	9,8 млн руб. средний размер годового базового вознаграждения члена совета директоров **6 млн руб.** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**	1,5 млн руб. средний размер годового вознаграждения за членство в комитетах **0,9 млн руб.** **Совет директоров ПАО «Интер РАО»**

1 По данным Обзора практик корпоративного управления, проведённого в 2025 г. Национальным объединением корпоративных секретарей при поддержке Московской биржи по итогам анализа 63 компаний, акции которых включены в Первый и Второй котировальный список Московской биржи.

Состав Совета директоров

[GRI 2-9-c (i, ii)]

	31.12.2025	31.12.2024[1]	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	Выполнение целевого значения Правил листинга Московской биржи и Кодекса корпоративного управления
Исполнительные директора	1	0	1	1	1	**Соблюдается** (не более 1/4 состава Совета директоров)
Неисполнительные директора	6	6	6	6	5	–
Независимые директора	4	4	4	3	5	**Соблюдается** Правила листинга: не менее 1/5 от состава Совета директоров и не менее 3. Кодекс: не менее 1/3 состава Совета директоров.

Результаты проведённой в 2025 г. самооценки Совета директоров показали, что действующий состав Совета директоров и комитетов сбалансирован с точки зрения независимости, набора знаний, навыков и опыта директоров.

> **«2.4. В состав совета директоров должно входить достаточное количество независимых директоров».**
>
> Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Пять членов Совета директоров, в том числе два независимых, имеют компетенции (по образованию или отраслевой принадлежности основного места работы) в области электроэнергетики и коммунального хозяйства (Utilities) в соответствии с Глобальным стандартом классификации отраслей (GICS). Кроме того, исполнительный директор и два неисполнительных члена Совета директоров имеют компетенции в связанных отраслях: электрическое оборудование (Electrical equipment) и (или) топливная энергетика (Energy).

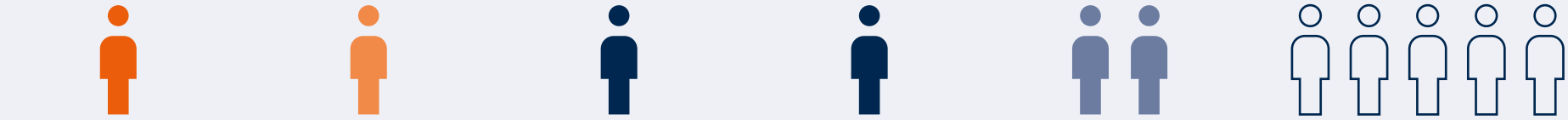
Компетенции членов Совета директоров[2]



1 Количество и категории членов Совета директоров приведены с учётом выбытия 15.03.2024 из состава Совета директоров на основании заявления Ковальчука Б. Ю., ранее имевшего статус исполнительного директора.
2 Компетенции по результатам анкетирования членов Совета директоров.

Гендерный состав и независимые члены Совета директоров на 31.12.2025

[GRI 2-9-c-v]



Председатель Совета, неисполнительный директор

Исполнительный директор

Председатель комитета, старший независимый директор

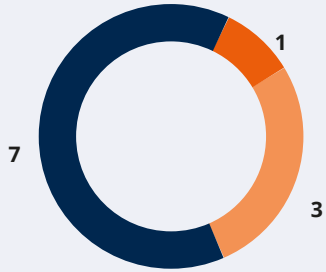
Председатель комитета, независимый директор

Независимые директора

Неисполнительные директора

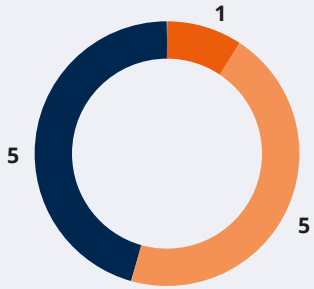
Продолжительность работы в Совете директоров ПАО «Интер РАО», лет

[GRI 2-9-c-iii]



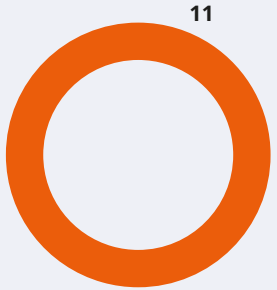
До 3 лет | От 3 до 7 лет | Более 7 лет

Средний возраст членов Совета директоров – 59 лет



Менее 50 лет | 50–60 лет | Более 60 лет

Гражданство членов Совета директоров



Российская Федерация | Иные государства

Условия формирования и критерии отбора кандидатов в Совет директоров

[GRI 2-10]

Процедура выдвижения кандидатов в Совет директоров производится в соответствии с порядком, установленным Положением о Совете директоров.

Главной особенностью применяемой практики является процедура добровольного предварительного согласования кандидатов в Совет директоров. Акционерам рекомендуется направлять в Компанию свои предложения по выдвижению кандидатов. По результатам предварительного рассмотрения данных предложений Комитет по номинациям и вознаграждениям проводит оценку каждого кандидата на соответствие требованиям Общества на основе методики, разрабатываемой Комитетом по номинациям и вознаграждениям[1]. При необходимости на заседание Комитета приглашается выдвигаемый кандидат, который вправе пояснить, соответствует ли он необходимым критериям и ожиданиям. Данная оценка может стать основой для принятия Советом директоров рекомендаций акционерам о голосовании на Общем собрании акционеров.

1 Утверждена Комитетом по номинациям и вознаграждениям 21.12.2021, протокол от 21.12.2021 № 149.

«Интер РАО» внедрила новую практику добровольного предварительного согласования кандидатов в Совет директоров, не являющихся на момент выдвижения членами Совета директоров. Данная процедура позволит учесть разнообразие мнений акционеров и обеспечить соответствие состава Совета директоров задачам, стоящим перед Компанией, и корпоративным ценностям.

Подходы к разнообразию при отборе кандидатов в Совет директоров

Совет директоров должен формироваться[1] таким образом, чтобы обеспечивать баланс профессионализма, знаний, опыта с целью надлежащего выполнения членами Совета директоров своих обязанностей. Члены Совета директоров должны обладать признанной, в том числе среди инвесторов, высокой деловой репутацией, не иметь конфликта интересов с Обществом.



КОМПЕТЕНЦИИ

Кандидаты в Совет директоров должны удовлетворять одному из критериев: быть признанными специалистами в сфере электроэнергетики, финансов, юриспруденции, стратегического управления, аудита, управления рисками, управления персоналом, корпоративного управления, модернизации производства, инноваций и инвестиций.



ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ

Члены Совета директоров должны иметь безупречную репутацию. При этом совершение лицом преступления в экономической сфере, против государственной/местной власти, а также административного правонарушения, прежде всего, в области предпринимательской деятельности, в области финансов, налогов и сборов, рынка ценных бумаг, является отрицательным фактором для репутации.



НЕЗАВИСИМОСТЬ КАНДИДАТОВ

Особое внимание уделено вопросу независимости кандидата. Комитет по номинациям и вознаграждениям просит акционеров выдвигать кандидатов, соответствующих критериям независимости, отражённым в Кодексе корпоративного управления.



ГЕНДЕРНОЕ РАВНОВЕСИЕ

Методика оценки выдвинутых кандидатов предусматривает присвоение дополнительного балла кандидатам, способствующим достижению гендерного равновесия состава Совета директоров.

1 Пункт 2.1 Положения о Совете директоров ПАО «Интер РАО».

Независимые директора

Критерии независимости

Признание статуса независимого директора

Совет директоров 13.01.2026 рассмотрел вопрос об определении статуса членов Совета директоров Бугрова А. Е., Быстрова М. С., Опадчего Ф. Ю., в соответствии с рекомендациями Комитета по номинациям и вознаграждениям, и признал их в качестве независимых директоров[1].

Формальным признаком связанности Бугрова А. Е. является вхождение на протяжении более семи, но менее двенадцати лет в состав Совета директоров ПАО «Интер РАО». При этом Бугров А. Е. имеет награды профессионального сообщества в номинациях «Независимый директор», «За вклад в развитие института независимых директоров», что свидетельствует о его способности формировать независимую экспертную позицию, основанную на своем профессиональном опыте и знаниях.

Быстров М. С. и Опадчий Ф. Ю. имеют формальный признак связанности с существенным акционером (Российской Федерацией).

При этом Быстров М. С. не выдвигался для избрания в Совет директоров Российской Федерацией и не голосует по письменным директивам. Кроме того, Быстров М. С. при выдвижении подписал декларацию кандидата в независимые директора.

Возглавляемая Опадчим Ф. Ю. компания АО «СО ЕЭС» со стопроцентным участием Российской Федерации не вправе заниматься деятельностью по производству и купле-продаже электрической энергии, за исключением купли-продажи электрической энергии (мощности) для технологического обеспечения совместной работы ЕЭС России и электроэнергетических систем иностранных государств, что исключает конфликт интересов при занятии должности члена Совета директоров. Опадчий Ф.Ю, также не выдвигался для избрания в Совет директоров Российской Федерацией и не голосует по письменным директивам.

При признании статуса независимости Быстрова М. С., Опадчего Ф. Ю. были приняты во внимание обстоятельства активного участия данных директоров в работе Совета, многолетний опыт работы в электроэнергетике, профессиональные компетенции, специфичные для отрасли, в которой осуществляет деятельность Группа «Интер РАО».

Полный перечень факторов, принятых во внимание при признании членов Совета директоров независимыми директорами, изложен в протоколе заседания.

Также установлено, что член Совета директоров Миловидов В. Д. на дату принятия решения полностью соответствует критериям независимости, установленным Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Мониторинг на ежеквартальной основе

В целях обеспечения соответствия членов Совета директоров критериям независимости Комитет по номинациям и вознаграждениям осуществляет анализ такого соответствия на ежеквартальной основе. В случае выявления изменения в статусе независимости членов Совета директоров вопрос выносится на рассмотрение Совета директоров.

Участие независимых директоров в составе Совета директоров привносит независимое и взвешенное восприятие, основанное на их знаниях, опыте и квалификации. Объективность независимых директоров и их конструктивная критика являются большой ценностью для Совета директоров и Общества в целом. Вклад независимых директоров способствует выработке решений, учитывающих интересы различных групп заинтересованных сторон, и повышению качества управленческих решений.

В состав Совета директоров, действующий в 2025 г., входили четыре независимых директора, что превышает целевое значение Правил листинга ПАО Московская Биржа для котировального списка Первого уровня и минимальный уровень, установленный Кодексом корпоративного управления Банка России. При проведении годового Общего собрания акционеров Общество традиционно предоставляет акционерам информацию о соответствии кандидатов в Совет директоров критериям независимости в целях формирования сбалансированного и эффективного Совета директоров, соответствующего требованиям Правил листинга. Количество независимых директоров сохранено при формировании нового состава Совета.

ПАО «Интер РАО» применяет практику предварительного рассмотрения существенных корпоративных действий независимыми директорами. Компания также практикует проведение деловых встреч с независимыми директорами для предварительного обсуждения ключевых вопросов, которые выносятся на рассмотрение Совета директоров и его комитетов.

1 Протокол от 13.01.2026 № 387.

Старший независимый директор

Согласно Положению о Совете директоров в случае, если в его состав входят не менее трёх независимых директоров, Совет вправе избрать из их числа Старшего независимого директора.

Старшим независимым директором Общества был избран на заседании Совета директоров 23.05.2023 и действовал в указанном статусе в течение отчётного периода Миловидов Владимир Дмитриевич. Он также вновь был избран Старшим независимым директором на заседании Совета директоров 13.01.2026 после переизбрания членов Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров 29.12.2025.

В ПАО «Интер РАО» Старший независимый директор обеспечивает поддержку Председателя Совета директоров в достижении целей его деятельности и, помимо функций, указанных в Кодексе корпоративного управления, проводит мониторинг отношений между Председателем Совета директоров и Генеральным директором, возглавляет Комитет Совета директоров по номинациям и вознаграждениям.

Планирование преемственности

В целях поддержания баланса квалификации и опыта директоров и последовательного обновления состава с учётом необходимости вхождения в Совет независимых директоров, Совет директоров, в соответствии с рекомендациями Комитета по номинациям и вознаграждениям, регулярно актуализирует План преемственности членов Совета директоров и Правления. Так, 21.10.2024 на заседании Совета директоров был актуализирован План, утверждённый на период с 2023 по 2026 гг.[1]

Обучение и развитие членов Совета директоров

[GRI 2-17, 2-24]

«Интер РАО» на ежегодной основе организует обучение для членов Совета директоров. Обучение проводится в соответствии с Программой обучения и развития членов Совета директоров, которая входит в состав утверждённого Плана преемственности членов Света директоров и Правления.

По итогам самооценки Совета директоров, проведённой в 2024 г., в Программу обучения и развития членов Совета директоров на 2023–2026 гг. внесены варианты тем семинаров/практических занятий, которые могут быть выбраны членами Совета директоров:

- отраслевые тенденции в России и за рубежом;
- информационные технологии и кибербезопасность;
- антикризисное управление, в том числе в условиях санкционного давления;
- современные технологии.

В сентябре 2025 г. для членов Совета директоров и членов комитетов на базе одного из машиностроительных активов Группы было проведено обучение по теме «Современные технологии энергетического машиностроения».

Вводная ознакомительная встреча

В соответствии с Планом преемственности все впервые избранные члены Совета директоров проходят вводную ознакомительную программу, которая предусматривает проведение встречи (или ряда встреч) с исполнительным руководством и ключевыми работниками по основным направлениям деятельности.

В связи с тем, что в 2023 г. Совет директоров был сформирован на период до 2026 г., вводная ознакомительная встреча в 2025 г. не проводилась. После переизбрания состава Совета директоров в конце 2025 г. вводная ознакомительная встреча не проводилась в связи с отсутствием в составе Совета не избиравшихся ранее неисполнительных и независимых директоров.

1 Протокол от 24.10.2024 № 361.

Предотвращение конфликта интересов

[GRI 2-15]

Меры по предотвращению потенциального или фактического конфликта интересов	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО» предусматривает перечень мер по предотвращению потенциального или фактического конфликта интересов членов Совета директоров с интересами Общества, в частности, в отношении не только своих интересов, но и интересов семьи, друзей и иных личных отношений, финансовых связей, получения подарков, услуг, иных выгод, использования имущества Общества, разглашения конфиденциальной информации. Также члены Совета директоров обязаны воздерживаться от наличия трудовых или гражданско-правовых отношений с конкурентом и участия в конкурирующей организации. [GRI 2-15]
Голосование по вопросу определения вознаграждения	Уставом Общества предусмотрено, что исполнительные директора не голосуют по вопросам, связанным с их трудовыми договорами и определением им вознаграждений.
Порядок уведомления о заинтересованности	Положением о Совете директоров установлена обязанность кандидата в Совет директоров при выдвижении предоставить анкету и уведомление о признаках возможной заинтересованности в совершении сделок, а в дальнейшем каждый раз при появлении таких признаков – уведомление об изменении сведений о возможной заинтересованности.
Сделки с конфликтом интересов	Положение об одобрении сделок с наличием конфликта интересов, утверждённое Советом директоров[1], определяет, какие сделки содержат конфликт интересов. Членам Совета директоров рекомендуется не участвовать в голосовании по таким сделкам при формальном отсутствии заинтересованности, но наличии конфликта интересов.

В 2025 г. уведомления о конфликте интересов в Обществе не поступали, при этом службы Корпоративного секретаря ежеквартально отслеживают возможность возникновения конфликта интересов путём анализа актуализированных анкет членов Совета директоров.

Информация о членах Совета директоров, которая потенциально может иметь отношение к конфликту интересов, в том числе о членстве в органах управления в других организациях, связи с контролирующим акционером и другими заинтересованными сторонами, раскрывается в отчёте эмитента ПАО «Интер РАО».

1 Протокол от 29.09.2021 № 301.

Контроль за обращением инсайдерской информации

В 2025 г. Общество осуществляло публикацию сообщений о существенных событиях и фактах, которые в соответствии с требованиями законодательства подлежат раскрытию публичными компаниями, чьи акции допущены к организованным торгам. Учитывая изменения в регулировании вопросов раскрытия информации в 2023–2025 гг., общее количество публикуемых сообщений снизилось по сравнению с практикой в предыдущие периоды.

Охрана инсайдерской информации	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО»[1] в части охраны инсайдерской информации устанавливает запрет для инсайдеров Общества, в том числе для членов Совета директоров и Правления, а также Генерального директора и связанных с ними лиц, совершать любые сделки с ценными бумагами ПАО «Интер РАО» в течение 30 календарных дней, предшествующих опубликованию промежуточной или годовой финансовой отчётности по МСФО.
Список инсайдеров	На конец 2025 г. в список инсайдеров ПАО «Интер РАО» включены 74 юридических и 847 физических лиц.
Обучение	В Обществе разработан обучающий курс для инсайдеров Общества, позволяющий им провести проверку знаний законодательства об инсайдерской информации. Курс является обязательным к прохождению для всех вновь принятых работников Общества и учитывает результаты анализа деятельности Общества в области охраны инсайдерской информации, проведённого в предыдущие периоды.

Раскрытие Обществом информации о существенных фактах на сайте ООО «Интерфакс-ЦРКИ»



Страхование ответственности

ПАО «Интер РАО» с 2011 г. осуществляет страхование ответственности членов Совета директоров, членов Правления, должностных лиц и компаний Группы (D&O). Страхование обеспечивает компенсацию убытков Обществу или третьим лицам, причинённых в связи с непреднамеренными действиями застрахованных лиц при осуществлении ими управленческой деятельности.

Лимит ответственности страховщика (страховая сумма) по действующему договору страхования ответственности директоров, должностных лиц и компаний – 1 млрд руб. Срок действия договора – с 15.07.2025 по 14.07.2026. Страховая премия за год – 10 028 947,10 руб.

Основные условия договоров страхования ответственности должностных лиц Общества (D&O) в 2020–2024 гг.

Условия	2025	2024	2023	2022	2021
Страховая премия	10,03 млн руб.	10,03 млн руб.	10,8 млн руб.	10,8 млн руб.	680 тыс. долл. США
Страховая сумма	1 млрд руб.	1 млрд руб.	1 млрд руб.	1 млрд руб.	100 млн долл. США
Страховщик	АО «СОГАЗ»	АО «СОГАЗ»	АО «СОГАЗ»	АО «СОГАЗ»	АО «СОГАЗ»
Территория страхования	Весь мир	Весь мир	Весь мир	Весь мир	Весь мир

1 Протокол от 01.09.2022 № 319.

Биографии членов Совета директоров

[GRI 2-9-c-iv]

Решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» от 29.12.2025 был избран Совет директоров в составе 11 членов. В результате прекращены полномочия выбывшего директора (Ковальчука Б. Ю.). В Совет директоров избран Генеральный директор ПАО «Интер РАО» Дрегваль С. Г. В остальном состав Совета директоров не претерпел изменений. При этом в соответствии с особыми положениями, действующими с 2023 г.[1], срок полномочий избранного Совета директоров был определён на период до третьего годового Общего собрания акционеров с момента избрания Совета директоров (то есть до годового Общего собрания акционеров в 2028 г.).

Предварительно Комитетом по номинациям и вознаграждениям 04.12.2025[2] проведён анализ профессиональной квалификации и независимости кандидатов, номинированных в Совет директоров. Процедура формирования списка кандидатов предусматривает предварительное рассмотрение Комитетом по номинациям и вознаграждениям, который проводит оценку каждого кандидата для учёта мнений заинтересованных сторон, соответствия состава Совета законодательным, биржевым, регуляторным требованиям, а также задачам и корпоративным ценностям «Интер РАО». По результатам рассмотрения сформированы рекомендации для акционеров в отношении голосования по вопросу избрания членов Совета директоров.

Состав Совета директоров ПАО «Интер РАО» на 31.12.2025

Сечин Игорь Иванович

Статус	Председатель Совета директоров ПАО «Интер РАО» Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Российская Федерация
Впервые избран в состав Совета директоров	Впервые избран в Совет директоров 23.10.2008 и исполнял полномочия члена Совета директоров до 24.06.2011 Вновь избран в состав Совета директоров 25.06.2013
Год рождения	1960
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1984 г. окончил Ленинградский государственный университет Кандидат экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2012 г. по настоящее время – Главный исполнительный директор, Председатель Правления ПАО «НК «Роснефть» (основное место работы)
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

1 П. 1.2. ст. 7 Федерального закона от 14.07.2022 № 292-ФЗ.
2 Протокол от 04.12.2025 № 220.

Бугров Андрей Евгеньевич

Статус	Независимый директор в соответствии с решениями Совета директоров от 23.05.2023 и от 13.01.2026 Член Комитета по аудиту и устойчивому развитию Член Комитета по номинациям и вознаграждениям
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Совет директоров
Впервые избран в состав Совета директоров	25.05.2014
Год рождения	1952
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1974 г. окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) по специальности «Международные экономические отношения» Кандидат экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2022 г. по настоящее время – ПАО «ГМК «Норильский никель», Председатель Совета директоров С 2022 г. по настоящее время – член Экспертного совета по устойчивому развитию и зелёному финансированию при Подкомитете по устойчивому развитию и зелёному финансированию Комитета по финансовому рынку Государственной Думы С 2021 г. по настоящее время – член Координационного совета Российского союза промышленников и предпринимателей по устойчивому развитию С 2021 г. по настоящее время – член подгруппы «Развитие финансовых инструментов и венчурного финансирования» Рабочей группы по доступным финансам для инвестиционных проектов, финансовым инструментам и развитию венчурного финансирования Банка России С 2020 г. по настоящее время – член Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по климатической политике и углеродному регулированию

Должности, занимаемые за последние пять лет (продолжение)	С 2020 г. по настоящее время – Председатель Экспертной группы по направлению «Совершенствование корпоративного управления, специальных административных районов, банкротства, оценочной деятельности» при Министерстве экономического развития России С 2018 г. по настоящее время – Председатель Совета по нефинансовой отчётности Российского союза промышленников и предпринимателей С 2018 г. по настоящее время – член Консультативного совета Российско-британской торговой палаты С 2016 г. по настоящее время – Председатель Комитета эмитентов акций ПАО Московская Биржа С 2016 г. по настоящее время – член Экспертного совета по корпоративному управлению Банка России С 2015 г. по настоящее время – член некоммерческого партнёрства «Национальный совет по корпоративному управлению» С 2014 г. по настоящее время – член Экспертного совета при Управлении Президента Российской Федерации по вопросам противодействия коррупции С 2013 г. по настоящее время – Вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей С 2006 г. по настоящее время – член Правления Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей», Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей» С 2002 г. по настоящее время – член неправительственного общественного объединения «Совет по внешней и оборонной политике»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Председатель Совета директоров ПАО «ГМК «Норильский никель»
Награды	2017 г. – победитель XII Национальной премии «Директор года» в номинации «За вклад в развитие института независимых директоров» 2015 г. – награждён Почётной грамотой Президента Российской Федерации В. В. Путина от 25.05.2015 за вклад в социально-экономическое развитие Российской Федерации, достигнутые трудовые успехи, активную общественную деятельность и многолетнюю добросовестную работу 2013 г. – победитель VIII Национальной премии «Директор года» в номинации «Независимый директор» Указом Президента Российской Федерации от 14.06.2012 № 857 награждён Орденом Почёта за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Быстров Максим Сергеевич

Статус	Независимый директор в соответствии с решениями Совета директоров от 23.05.2023 и от 13.01.2026 Член Комитета по номинациям и вознаграждениям Член Комитета по аудиту и устойчивому развитию Член Комитета по стратегии и инвестициям
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Совет директоров
Впервые избран в состав Совета директоров	30.05.2022
Год рождения	1964
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1986 г. окончил Московский инженерно-строительный институт им. В. В. Куйбышева по специальности «Гидротехническое строительство речных сооружений и гидроэлектростанций» В 1998 г. окончил Всероссийскую академию внешней торговли по специальности «Мировая экономика»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2013 г. по настоящее время – Председатель Правления АО «АТС» С 2014 г. по настоящее время – Председатель Правления Ассоциации «НП Совет рынка»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Член советов директоров ПАО «РусГидро», ПАО «Россети»
Награды	2021 г. – награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени 2021 г. – награждён знаком отличия Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» «За вклад в развитие атомной отрасли» II степени 2019 г. – благодарность Президента Российской Федерации за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу 2019 г. – награждён почётным званием «Почётный работник топливно-энергетического комплекса» Минэнерго России 2014 г. – награждён почётным званием «Почётный энергетик» Минэнерго России 2014 г. – награждён медалью Петра Губонина Минтранс России 2013 г. – награждён нагрудным знаком «Почётный работник транспорта России» Минтранса России Имеет благодарности Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации, почётную грамоту Федерального агентства по управлению особыми экономическими зонами Российской Федерации
Владение акциями и сделки с ними	Владеет долей участия 0,000438% в уставном капитале ПАО «Интер РАО»; сделок с акциями ПАО «Интер РАО» в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Гавриленко Анатолий Анатольевич

Статус	Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Акционер
Впервые избран в состав Совета директоров	29.05.2015
Год рождения	1972
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1995 г. окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «Экономическая кибернетика», квалификация – «Экономист-математик» В 2001 г. окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «Юриспруденция», квалификация – «Юрист»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2004 г. по настоящее время – Генеральный директор Закрытого акционерного общества «Лидер» (компании по управлению активами пенсионного фонда) (основное место работы)
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Член советов директоров ПАО «ГАЗКОН»,ПАО «ГАЗ-сервис», ПАО «МОЭСК», ПАО «ГАЗ-Тек», ПАО «Газпром нефть», член Наблюдательного совета Банка ВТБ (ПАО)
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал
	Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Дрегваль Сергей Георгиевич

Статус	Генеральный директор ПАО «Интер РАО»
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Российская Федерация
Впервые избран в состав Совета директоров	29.12.2025
Год рождения	1971
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2005 г. окончил ГОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет» по специальности «Электропривод и автоматика промышленных установок и технологических комплексов», квалификация – «Инженер»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2024 г. по настоящее время – Генеральный директор ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором до 14.03.2029, дата вступления в должность – 15.03.2024) С 01.03.2024 по 14.03.2024 – член Правления – Первый заместитель Генерального директора ПАО «Интер РАО» С 07.02.2024 по 29.02.2024 – Первый заместитель Генерального директора ПАО «Интер РАО» С января 2021 г. по февраль 2024 г. – вице-губернатор Санкт-Петербурга С ноября 2020 г. по январь 2021 г. – советник губернатора Санкт-Петербурга С октября 2014 г. по ноябрь 2020 г. – Генеральный директор ОАО «МРСК Урала»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Не имеет
Награды	Благодарность и благодарственное письмо ООО «Объединённая энергосбытовая компания» Благодарность губернатора Алтайского края Благодарность ПАО «Россети» Благодарность губернатора Санкт-Петербурга Памятный знак «350 лет Петру Великому»
Владение акциями и сделки с ними	На 31.12.2025 владел долей участия 0,00958% в уставном капитале ПАО «Интер РАО» Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Локшин Александр Маркович

Статус	Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Акционер
Впервые избран в состав Совета директоров	Впервые избран в состав Совета директоров 23.10.2008 и исполнял полномочия члена Совета директоров до 25.06.2009 Вновь избран в состав Совета директоров 25.06.2010
Год рождения	1957
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1980 г. окончил Ленинградский политехнический институт им. М. И. Калинина (в настоящее время – Санкт-Петербургский государственный политехнический университет) по специальности «Теплофизика» В 2001 г. прошёл обучение в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по программе «Президент»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2023 г. по настоящее время – Первый заместитель Генерального директора по развитию новых продуктов атомной энергетики Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» (основное место работы) С 2021 по 2023 г. – Президент АО «АСЭ» С 2021 по 2023 г. – Первый заместитель Генерального директора по атомной энергетике Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» С 2008 г. по настоящее время – член Правления Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Не имеет
Награды	2018 г. – награждён орденом «За заслуги перед Отечеством» IV степени 2012 г. – награждён Орденом Почёта 2000 г. – присвоено звание «Заслуженный энергетик Российской Федерации»
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Миловидов Владимир Дмитриевич

Статус	Старший независимый директор Председатель Комитета по номинациям и вознаграждениям Председатель Комитета по аудиту и устойчивому развитию Член Комитета по стратегии и инвестициям
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Совет директоров
Впервые избран в состав Совета директоров	25.05.2021
Год рождения	1960
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1984 г. окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «Политическая экономия» Доктор экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2021 г. по настоящее время – заместитель директора по научной работе ИМЭМО им. Е. М. Примакова РАН С 2011 г. по настоящее время – заведующий кафедрой международных финансов МГИМО МИД России Заслуженный экономист Российской Федерации, действительный государственный советник 1 класса
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Не имеет
Награды	Орден Почёта, медаль Столыпина П. А. II степени
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Муров Андрей Евгеньевич

Статус	Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Акционер
Впервые избран в состав Совета директоров	25.05.2014
Год рождения	1970
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1993 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Правоведение» В 1998 г. прошёл профессиональную переподготовку по программе «Финансовый менеджмент» в Межотраслевом институте повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров В 2009 г. окончил Государственный университет гражданской авиации по специальности «Организация перевозок и управление на транспорте (воздушный транспорт)» Доктор экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2022 г. по настоящее время – Первый заместитель Генерального директора, член Правления Публичного акционерного общества «Федеральная сетевая компания – Россети» С 2020 по 2023 г. – Первый заместитель Генерального директора – Исполнительный директор, член Правления Публичного акционерного общества «Российские сети» С 2015 г. – Председатель Ассоциации «Российский Национальный комитет СИГРЭ» (РНК СИГРЭ)
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Не имеет
Награды	Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени, Орденом Почёта, Орденом Дружбы, имеет грамоты и благодарности губернатора и администрации Санкт-Петербурга, а также нагрудный знак «Почётный работник транспорта России» Присвоено звание «Почётный энергетик»
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Опадчий Фёдор Юрьевич

Статус	Независимый директор в соответствии с решениями Совета директоров от 23.05.2023 и от 13.01.2026 Член Комитета по аудиту и устойчивому развитию Член Комитета по номинациям и вознаграждениям Член Комитета по стратегии и инвестициям
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Совет директоров
Впервые избран в состав Совета директоров	30.05.2022
Год рождения	1974
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1997 г. окончил Московский государственный инженерно-физический институт (технический университет) по специальности «Инженер-физик» В 1998 г. прошёл программу переквалификации по направлению «Финансовый менеджмент» в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации В 1999 г. прошёл программу «Финансовый менеджмент» в Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2021 г. по настоящее время – Председатель Правления АО «СО ЕЭС» С 2021 г. по настоящее время – член Президиума Ассоциации РНК СИГРЭ С 2019 по 2021 г. – член Правления Ассоциации «Цифровая энергетика» С 2012 по 2021 г. – заместитель Председателя Правления АО «СО ЕЭС»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Член советов директоров ПАО «Россети»
Награды	2023 г. – награждён медалью «Трудовая слава» II степени 2022 г. – награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени 2020 г. – награждён медалью «Трудовая слава» III степени 2019 г. – награждён почётным званием «Заслуженный энергетик СНГ» 2019 г. – награждён почётным званием Министерства энергетики Российской Федерации 2017 г. – награждён почётным званием «Почётный энергетик» 2014 г. – награждён Почётной грамотой Электроэнергетического Совета СНГ 2014 г. – награждён Почётной грамотой Министерства энергетики Российской Федерации
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Фёдоров Денис Владимирович

Статус	Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Акционер
Впервые избран в состав Совета директоров	Впервые избран в Совет директоров 24.06.2011 и исполнял полномочия члена Совета директоров до 25.05.2021 Вновь избран в состав Совета директоров 19.05.2023
Год рождения	1978
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2001 г. окончил МГТУ им. Н. Э. Баумана по специальности «Экономист-менеджер» В 2003 г. окончил аспирантуру Московского энергетического института (Технического университета) по специальностям «Экономика» и «Промышленная теплоэнергетика» Кандидат экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2007 г. по настоящее время – заместитель начальника Департамента ПАО «Газпром» (основное место работы) С 2009 г. по настоящее время – Генеральный директор ООО «Газпром энергохолдинг» С 2009 г. по настоящее время – Генеральный директор ПАО «Центрэнергохолдинг»
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Председатель советов директоров ПАО «ОГК-2», ПАО «ТГК-1», ПАО «МОЭК», ПАО «Центрэнергохолдинг» Член советов директоров ПАО «Мосэнерго» и ПАО «ТГК-2»
Награды	2021 г. – награждён Орденом Почёта 2021 г. – награждён медалью «Трудовая слава» III степени Минэнерго России 2020 г. – Почётная грамота Правительства Москвы 2019 г. – награждён медалью «За заслуги перед Чеченской Республикой» 2018 г. – благодарность Президента Российской Федерации 2015 г. – награждён медалью МЧС России «За содружество во имя спасения» 2014 г. – памятная медаль «XXII Олимпийские зимние игры и XI Паралимпийские зимние игры 2014 года в г. Сочи» (Министерство спорта Российской Федерации) 2014 г. – награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени 2011 г. – награждён почётным званием «Почетный энергетик»
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Шугаев Дмитрий Евгеньевич

Статус	Заместитель Председателя Совета директоров Неисполнительный директор
Лицо (орган), выдвинувший кандидата в Совет директоров	Российская Федерация
Впервые избран в состав Совета директоров	24.06.2011
Год рождения	1965
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1987 г. окончил Московский государственный институт международных отношений МИД СССР по специальности «Международная журналистика» Кандидат экономических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2017 г. по настоящее время – Директор Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству (основное место работы) Указом Президента Российской Федерации от 29.03.2021 № 185 присвоен классный чин действительного государственного советника Российской Федерации 1 класса
Членство в советах директоров других публичных акционерных обществ	Не имеет
Награды	2020 г. – Указом Президента Российской Федерации от 14.02.2020 № 104 награждён Орденом Александра Невского 2018 г. – награждён нагрудным знаком Министерства иностранных дел России «За вклад в международное сотрудничество» 2018 г. – награждён медалью ФСТЭК России «За укрепление государственной системы защиты информации» I степени 2017 г. – награждён почётным знаком Генерального директора Государственной корпорации «Ростех» «За заслуги» 2012 г. – Указом Президента Российской Федерации от 16.10.2012 № 1407 награждён Орденом Почёта 2005 г. – Указом Президента Российской Федерации от 02.11.2005 № 1248 награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени
Владение акциями и сделки с ними	Акциями ПАО «Интер РАО» не владеет, сделок с ними в отчётном году не совершал Доли участия в уставном капитале дочерних обществ ПАО «Интер РАО» не имеет

Общество не располагает информацией о косвенном владении акциями ПАО «Интер РАО» членами Совета директоров.

Председатель Совета директоров не является лицом, занимающим должность Генерального директора или члена Правления ПАО «Интер РАО». [GRI 2-11-a]

Комитеты Совета директоров

[GRI 2-9-b]

С целью предварительного рассмотрения ключевых вопросов деятельности ПАО «Интер РАО» Советом директоров в течение 2025 г действовали комитеты, сформированные в 2023 г.: Комитет по аудиту и устойчивому развитию, Комитет по номинациям и вознаграждениям и Комитет по стратегии и инвестициям[1]. В январе 2026 г. сформированы[2] новые составы комитетов после переизбрания Совета директоров. Деятельность комитетов регламентируется соответствующими положениями Совета директоров.

Структура комитетов Совета директоров (приведена на 2025 г.) отражает высокий уровень корпоративного управления.

Комитеты Совета директоров	Независимые директора	Независимые директора	Менеджмент «Интер РАО»	Третьи стороны/ эксперты
Комитет по аудиту и устойчивому развитию	4 из 4 (100%)	–	–	–
Комитет по номинациям и вознаграждениям	3 из 3 (100%)	–	–	–
Комитет по стратегии и инвестициям	3 из 9 (33%)	–	1 из 9 (11%)	5 из 9 (55%)[3]

Комитет по аудиту и устойчивому развитию

[СОКБ 46]

Приоритетным направлением деятельности Комитета по аудиту в 2025 г. являлся надзор за надлежащим и эффективным функционированием систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления в Обществе.

В отчётном году Комитет продолжил работу по обеспечению контроля за независимостью и объективностью внутреннего и внешнего аудитов, проводимых в ПАО «Интер РАО».

Особое внимание уделялось процедуре подготовки финансовой отчётности Общества, регулярно проводились очные заседания Комитета с участием внешнего аудитора.

Председатель Комитета А. Е. Бугров[4]

СТРУКТУРА КОМИТЕТА

Состав Комитета определяется решением Совета директоров и может включать от трёх до пяти членов. Согласно Положению о Комитете по аудиту и устойчивому развитию[5] Комитет должен состоять только из независимых директоров, а если это невозможно в силу объективных причин, большинство членов Комитета должны составлять независимые директора, а остальными членами Комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся Генеральным директором или членами Правления Общества. Председателем Комитета может быть только независимый директор.

КЛЮЧЕВЫЕ ФУНКЦИИ

- Оценка кандидатов в аудиторы Общества;
- оценка заключений аудитора;
- оценка эффективности процедур внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления и выработка рекомендаций Совету директоров по совершенствованию данных процедур;
- обеспечение независимости и объективности осуществления функции внешнего и внутреннего аудита;
- контроль обеспечения полноты, точности и достоверности финансовой отчётности, а также выработка рекомендаций Совету директоров в отношении аудита и отчётности Общества;
- контроль внедрения принципов устойчивого развития;
- контроль выполнения обязательств в области устойчивого развития.

1 Протокол от 23.05.2023 №334.
2 Протокол от 13.01.2026 №387.
3 Представители компаний из сферы электроэнергетики, нефтегазовой отрасли, инвестиционных фондов.
4 Председатель Комитета до 29.12.2025.
5 Утверждено Советом директоров 14.02.2020, протокол от 17.02.2020 № 264.

Состав Комитета по аудиту и устойчивому развитию в 2025 г.

Председатель	Независимый директор (Бугров А. Е.)
Другие члены Комитета	Три независимых директора (Быстров М. С., Миловидов В. Д., Опадчий Ф. Ю.)

Наиболее важные вопросы, рассмотренные в 2025 г.

Стратегия	Рассмотрен отчёт о реализации стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2024 г. Даны рекомендации по кандидатуре аудитора Стратегии/Долгосрочной программы развития и стоимости его услуг, одобрено техническое задание на проведение аудиторской проверки реализации Стратегии/Долгосрочной программы развития за 2025 г.
Устойчивое развитие	Предварительно рассмотрен отчёт менеджмента в области устойчивого развития в составе Годового отчета.
Управление рисками	Отчёт о функционировании системы управления рисками и внутреннего контроля «Интер РАО» за 2024 г., включая информацию о функционировании системы антимонопольного комплаенса. Даны рекомендации по утверждению риск-аппетита и Карты критических рисков Группы на 2026 г.
Внутренний аудит и внутренний контроль	Согласован отчёт о деятельности Центра внутреннего аудита Общества за 2024 г. Отчёт о практике корпоративного управления (отчёт Корпоративного секретаря), включая рассмотрение отчёта об информационной политике, отчёта о соблюдении Кодекса корпоративного управления и отчёта об исполнении решений Совета директоров. Согласованы бюджет, план работы Центра внутреннего аудита на 2026 г., принципы премирования руководителя и работников, функционально подотчётных Совету директоров.
Отчётность и внешний аудит	Оценка независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов, размера оплаты услуг аудитора. Проведена оценка заключений аудитора и качества выполнения аудиторских проверок. Годовая бухгалтерская и финансовая отчётность по РСБУ и МСФО за отчётные периоды, а также планы аудиторской проверки отчётности по РСБУ и МСФО за 2025 г. На ежеквартальной основе рассматривались результаты обзора консолидированной финансовой отчётности, подготовленной в соответствии с МСФО.

4
заседания Комитета состоялось в 2025 г.

9
заочных голосований состоялось в 2025 г.

31
вопрос рассмотрен: 14 вопросов на заседаниях и 17 – на заочных голосованиях

Комитет по номинациям и вознаграждениям

В 2025 г. члены Комитета приняли активное участие в проведении процедуры внешней оценки деятельности Совета директоров, отчёт о которой был рассмотрен на очном заседании Совета директоров.

Кроме того, Комитет продолжил практику рассмотрения вопросов о реализации принципов политики вознаграждения, кадровых назначениях, а также продолжил осуществлять анализ соответствия кандидатов в Совет директоров и членов Совета критериям независимости.

Председатель Комитета
В. Д. Миловидов

СТРУКТУРА КОМИТЕТА

Состав Комитета определяется решением Совета директоров Общества – не менее трёх и не более семи членов. В соответствии с Положением о Комитете по номинациям и вознаграждениям[1] данный Комитет состоит только из независимых директоров.

КЛЮЧЕВЫЕ ФУНКЦИИ

- Выработка рекомендаций Совету директоров в отношении принципов и критериев определения размера вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Генерального директора;
- разработка существенных условий договоров с членами Правления и Генеральным директором и условий их расторжения;
- разработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря, предложений о премировании Корпоративного секретаря;
- анализ профессиональной квалификации и независимости кандидатов, номинированных в Совет директоров, формирование рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров;
- утверждение целевых значений (скорректированных значений) КПЭ и КП для Генерального директора и членов Правления, отчётов об их выполнении, методик расчёта и оценки их исполнения.

Состав Комитета по номинациям и вознаграждениям в 2025 г.

Председатель	Старший независимый директор (Миловидов В. Д.)
Другие члены Комитета	Два независимых директора (Бугров А. Е., Быстров М. С.)

3
заседания Комитета состоялось в 2025 г.

14
заочных голосований состоялось в 2025 г.

33
вопроса рассмотрено: 5 вопросов на заседаниях и 28 – на заочных голосованиях

1 Утверждено Советом директоров 27.12.2022 (протокол от 28.12.2022 № 153).

Наиболее важные вопросы, рассмотренные в 2025 г.

Реализация стратегических целей	Рассмотрение отчёта о реализации стратегических приоритетов развития «Интер РАО» и отчёта о выполнении КПЭ и КП по итогам 2024 г. Перечень и значения КПЭ и КП на 2026 г. с учётом стратегических приоритетов развития «Интер РАО» на 2026 г.
Вознаграждение	Определение размеров вознаграждений и компенсаций, выплачиваемых Генеральному директору и членам Правления. Раскрытие информации о политике и практике вознаграждения и о владении акциями Общества членами Совета директоров, а также членами коллегиальных исполнительных органов и иными ключевыми руководящими работниками в Годовом отчёте и на корпоративном сайте. Определение размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря. Предложения для годового Общего собрания акционеров по вопросу о выплате вознаграждения членам Совета директоров и Ревизионной комиссии.
Назначения	Анализ профессиональной квалификации и независимости кандидатов, номинированных в Совет директоров Общества, формирование рекомендаций для акционеров в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров.
Корпоративное управление	Оценка деятельности Совета директоров, анализ соответствия независимых членов Совета директоров критериям независимости. Вопросы практической реализации Кодекса корпоративного управления в части вознаграждения органов управления Общества.

Комитет по стратегии и инвестициям

Работа Комитета по стратегии и инвестициям направлена на рассмотрение ключевых вопросов операционной деятельности ПАО «Интер РАО» и охватывает проработку наиболее важных стратегических задач. В отчётном году Комитет продолжил практику рассмотрения вопросов по стратегическому, финансовому и инвестиционному планированию, а также вопросов по инновационной деятельности Общества.

В рамках своей деятельности Комитетом были разработаны и выданы рекомендации Совету директоров, которые были всесторонне проработаны с учётом различных экспертных мнений членов Комитета, представляющих различные секторы энергетики.

Председатель Комитета В. В. Хмарин

СТРУКТУРА КОМИТЕТА

Согласно Положению о Комитете по стратегии и инвестициям[1] состав Комитета определяется решением Совета директоров: не менее трёх и не более 11 человек. Комитет формируется из членов Совета директоров и их представителей. В состав Комитета в обязательном порядке избираются независимые и неисполнительные члены Совета директоров либо по одному их представителю, исполнительный директор либо член Правления Общества по представлению исполнительного директора. На оставшиеся места избираются представители независимых членов Совета директоров.

КЛЮЧЕВЫЕ ФУНКЦИИ

- Выработка рекомендаций Совету директоров в отношении приоритетных направлений деятельности и стратегических целей Общества;
- выработка рекомендаций Совету директоров в отношении принятия инвестиционных решений, повышения инвестиционной привлекательности, определения задач инновационного развития.

1 Утверждено Советом директоров 12.08.2024 (протокол от 13.08.2024 № 358).

Состав Комитета по стратегии и инвестициям в 2025 г.

Председатель	Не входит в органы управления ПАО «Интер РАО» (Хмарин В. В.)
Другие члены Комитета	Три независимых директора (Быстров М. С., Миловидов В. Д., Опадчий Ф. Ю.) Один представитель менеджмента (Киселев А. А.) Четыре представителя третьих сторон (компаний из сферы электроэнергетики, нефтегазовой отрасли, инвестиционных фондов) (Мольский А. В., Никонов В. В., Никитин С. А., Сниккарс П. Н.)

Наиболее важные вопросы, рассмотренные в 2025 г.

Стратегическое планирование	Реализация Долгосрочной программы развития, в том числе стратегических приоритетов развития «Интер РАО» за 2024 г., выполнение КПЭ и КП по итогам 2024 г. Статус реализации Программы инновационного развития на период 2020–2024 гг. с перспективой до 2029 г. за 2024 г. Отчёт по взаимодействию с инвесторами за 2024 г., включая вопросы инвестиционной привлекательности. Отчёт Правления о ходе цифровой трансформации «Интер РАО». Стратегические приоритеты развития «Интер РАО» на 2026 г., включая перечень и значения КПЭ и КП на 2026 г.
Текущее бизнес-планирование	На полугодовой основе рассматривались вопросы об исполнении бизнес-плана «Интер РАО». Рассмотрен бизнес-план Группы на 2026 г.
Корпоративное управление	Предложения годовому Общему собранию акционеров по вопросу о распределении прибыли (объявлении дивидендов) по результатам 2024 г.

2
заседания Комитета состоялось в 2025 г.

8
заочных голосований состоялось в 2025 г.

16
вопросов рассмотрено: 5 вопросов на заседаниях и 11 – на заочных голосованиях

Корпоративный секретарь

Решение о назначении Корпоративного секретаря принимает Совет директоров. В своей деятельности Корпоративный секретарь функционально подотчётен Совету директоров, а административно – Генеральному директору, что обеспечивает необходимую степень независимости.

Независимость Корпоративного секретаря обеспечивается также установленной Советом директоров системой мотивации Корпоративного секретаря, включая КПЭ и КП, утверждаемой ежегодно. По итогам их выполнения Корпоративный секретарь ежегодно представляет Совету отчёт, по результатам которого Совет директоров Общества принимает решение о премировании.

С 29.02.2024 функции Корпоративного секретаря ПАО «Интер РАО» выполняет Шариков Евгений Андреевич.

Должность	Корпоративный секретарь – директор Департамента корпоративных отношений и сделок Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1983
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2005 г. получил высшее профессиональное образование (диплом с отличием), окончив ГОУ ВПО «Российский государственный гуманитарный университет» по специальности «Юриспруденция» В 2015 г. окончил Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации по специальности «Экономика»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2024 г. по настоящее время – Корпоративный секретарь – директор Департамента корпоративных отношений и сделок Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО» Октябрь 2023 г. – март 2024 г. – директор Департамента корпоративных отношений и сделок Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО» Май 2015 г. – октябрь 2023 г. – руководитель Департамента корпоративных сделок Центра (Блока) корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО»
Членство в ассоциациях и общественных организациях	Член Ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей»
Владение акциями и сделки с ними	Акциями Общества и его подконтрольных лиц не владеет

ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКРЕТАРЯ

- Организация подготовки и обеспечение проведения Общего собрания акционеров;
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- организация проведения заседаний Правления, контроль исполнения плана его работы и выданных поручений;
- обеспечение взаимодействия Общества с его акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- участие в реализации политики Общества по раскрытию информации, а также обеспечение хранения корпоративных документов Общества;
- обеспечение взаимодействия Общества с органами регулирования, организаторами торговли, регистраторами, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг;
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества;
- обеспечение соблюдения законодательства о ценных бумагах;
- обеспечение соблюдения антимонопольного законодательства, в том числе в части экономической концентрации;
- контроль обращения инсайдерской информации;
- нормотворческая деятельность.

«3.1. Эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координация действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров обеспечиваются корпоративным секретарем».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Исполнительные органы управления

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором и коллегиальным исполнительным органом – Правлением Общества.

Генеральный директор по должности является членом Правления, осуществляет функции Председателя Правления и руководство текущей деятельностью Общества в соответствии с решениями Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления.

Правление как коллегиальный исполнительный орган ПАО «Интер РАО» осуществляет руководство текущей деятельностью Общества и несёт ответственность за реализацию целей, стратегии и политики Группы. Деятельность Правления регламентируется Уставом и Положением о Правлении[1].

Члены Правления избираются решением Совета директоров по предложению Генерального директора.

Состав Правления

[GRI 405-1, СОКБ 49]

Количественный состав Правления в соответствии с Уставом Общества определяется Советом директоров.
В течение отчётного периода в состав Правления Общества входили следующие лица:

	ФИО	Должность на 31.12.2025	Полномочия новых членов	Участие в заседаниях и голосованиях
1	ДРЕГВАЛЬ Сергей Георгиевич	Генеральный директор ПАО «Интер РАО»		54/59
2	ВИНОГРАДОВ Сергей Аркадьевич	Член Правления – руководитель Центра снабжения ПАО «Интер РАО»		54/59
3	ГАЛЬПЕРИН Михаил Львович	Член Правления ПАО «Интер РАО»	с 19.03.2025	44/49
4	КИСЕЛЕВ Александр Александрович	Член Правления – руководитель Центра стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»	с 19.03.2025	48/49
5	МЕРЕБАШВИЛИ Тамара Александровна	Член Правления – руководитель Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО»		55/59
6	ОКЛЕЙ Павел Иванович	Член Правления – руководитель Центра производственной деятельности ПАО «Интер РАО»		50/59
7	ОРЛОВ Дмитрий Станиславович	Член Правления – руководитель Центра розничного бизнеса ПАО «Интер РАО»		54/59
8	ПАНИНА Александра Геннадьевна	Член Правления – руководитель Центра трейдинга ПАО «Интер РАО»		54/59
9	ТАУКЕНОВА Карина Маратовна	Член Правления ПАО «Интер РАО»	с 19.03.2025	46/49
10	ХОРУНЖАЯ Светлана Николаевна	Член Правления ПАО «Интер РАО»		55/59

1 Утверждено годовым Общим собранием акционеров 28.05.2025 (протокол от 29.05.2025 № 25).

Решением Совета директоров от 18.03.2025[1] членами Правления с 19.03.2025 сроком на пять лет были избраны:

- Таукенова Карина Маратовна:
- Киселев Александр Александрович;
- Гальперин Михаил Львович.

Гендерный состав Правления на 31.12.2025



Председатель

Члены Правления (мужчины – 6, женщины – 4)

Всего членов Правления – 10

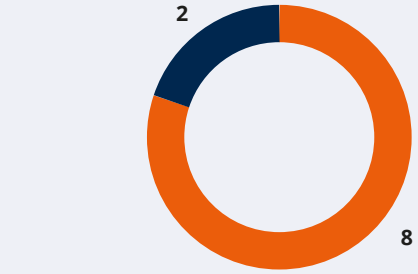
Количество заседаний Правления



Возраст членов Правления



Продолжительность работы в Правлении



Компетенции членов Правления по полученному высшему образованию и научной степени



1 Протокол от 18.03.2025 № 372.

Биографии членов Правления[1]

Дрегваль Сергей Георгиевич

Должность	Генеральный директор ПАО «Интер РАО» Более подробная информация представлена в разделе «Биографии членов Совета директоров»

Виноградов Сергей Аркадьевич

Должность	Член Правления – руководитель Центра снабжения ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1969
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1995 г. окончил Балтийский государственный технический университет им. Д. Ф. Устинова (Санкт-Петербург) по специальности «Импульсные тепловые машины», квалификация – «Инженер-механик» В 2009 г. прошёл профессиональную переподготовку в Московской академии государственного и муниципального управления по программе «Государственное и муниципальное управление» В 2013 г. прошёл повышение квалификации в ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (Москва) по программе «Основы электроэнергетики»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2024 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Центра снабжения ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 28.02.2029, дата вступления в должность – 01.03.2024) С 12.02.2024 по 29.02.2024 – советник Генерального директора ООО «Интер РАО – Управление электрогенерацией» С мая 2021 г. по февраль 2024 г. – Директор СПб ГКУ «Управление заказчика» С июля 2012 г. по март 2021 г. – руководитель управления, заместитель Генерального директора по топливообеспечению, заместитель Генерального директора по ресурсообеспечению, Первый заместитель Генерального директора по закупочной деятельности и ресурсообеспечению ООО «Интер РАО – Центр управления закупками»
Награды	Медаль «200 лет МВД России» Доска почета ОАО «Интер РАО» Почетная грамота ПАО «Интер РАО» Благодарность Министерства энергетики Российской Федерации Медаль «За помощь участникам СВО»

1 Состав Правления и занимаемые должности приведены по состоянию на 31.12.2025.

Гальперин Михаил Львович

Должность	Член Правления ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1983
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2005 г. окончил Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Юриспруденция», квалификация – «Юрист» Доктор юридических наук
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2025 г. по настоящее время – член Правления ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 18.03.2030, дата вступления в должность – 19.03.2025) С июня 2021 г. по март 2025 г. – заместитель Генерального директора, руководитель Блока/Центра правовой работы ПАО «Интер РАО» С мая 2017 г. по май 2021 г. – Уполномоченный Российской Федерации при Европейском Суде по правам человека – заместитель Министра юстиции Российской Федерации
Награды	Почётная грамота Министерства юстиции Российской Федерации Благодарность Федеральной службы судебных приставов Благодарность Председателя Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации Медаль «За усердие» II степени Министерства юстиции Российской Федерации Благодарность Министерства юстиции Российской Федерации Почётная грамота Президента Российской Федерации Медаль Гавриила Державина Почётная грамота Министерства промышленности и торговли Российской Федерации Медаль Анатолия Кони Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени Нагрудный знак «За заслуги» Звание «Почётный работник Министерства юстиции Российской Федерации» Благодарственное письмо Генерального директора ПАО «Интер РАО» Благодарность Минобрнауки России Медаль Михаила Сперанского

Киселев Александр Александрович

Должность	Член Правления – руководитель Центра стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1985
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2006 г. окончил Государственный университет управления им. С. Орджоникидзе по специальности «Менеджер организации»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2025 г. по настоящее время – член Правления ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 18.03.2030, дата вступления в должность – 19.03.2025) С 2016 г. по март 2025 г. – руководитель Департамента стратегии и стратегических проектов Блока стратегии и инвестиций, Директор по стратегическому развитию Центра стратегии и инвестиций, руководитель Центра стратегии и инвестиций ПАО «Интер РАО»
Награды	Благодарность ОАО «РусГидро» Благодарственное письмо Председателя Правления ОАО «Интер РАО» Почётная грамота ПАО «Интер РАО» Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации Почётное звание «Почётный энергетик»

Меребашвили Тамара Александровна

Должность	Член Правления – руководитель Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. окончила Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Юриспруденция», квалификация – «Юрист» Кандидат юридических наук В 2022 г. прошла повышение квалификации в Санкт-Петербургском политехническом университете Петра Великого по программе «Цифровые компетенции в энергетике»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2024 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Центра корпоративных и имущественных отношений ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 28.02.2029, дата вступления в должность – 01.03.2024) С ноября 2016 г. по февраль 2024 г. – руководитель Блока корпоративных и имущественных отношений, заместитель Генерального директора, руководитель Центра корпоративных и имущественных отношений, Корпоративный секретарь ПАО «Интер РАО»
Награды	Почётная грамота Министерства здравоохранения и социального развития Чувашской Республики Благодарственное письмо Председателя Правления ПАО «Интер РАО» Юбилейная медаль «30 лет Концерну «Росэнергоатом» Почётное звание «Почётный энергетик» Благодарность Президента Российской Федерации

Оклей Павел Иванович

Должность	Член Правления – руководитель Центра производственной деятельности ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1970
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1992 г. окончил Омский институт инженеров железнодорожного транспорта (ОмИИТ) по специальности «Автоматика, телемеханика и связь на железнодорожном транспорте», квалификация – «Инженер путей сообщения-электрик» Кандидат экономических наук, доктор экономических наук В 2005 г. прошёл профессиональную переподготовку в Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по программе «Управление развитием компании» В 2010 г. прошёл повышение квалификации в Российской академии путей сообщения по программе «Организация защиты государственной тайны» В 2017 г. прошёл повышение квалификации в НП «КОНЦ ЕЭС» по программе «Правила устройства электроустановок, правила технической эксплуатации, охрана труда, промышленная и пожарная безопасность» В 2020 г. прошёл повышение квалификации в ООО «Международный центр профессионального и экономического развития» по программе «Опыт цифровизации производства 2020»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С 2010 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Блока/Центра производственной деятельности (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 29.10.2030, дата вступления в должность – 30.10.2025)
Награды	Благодарность ОАО АК ЭиЭ «ОМСКЭНЕРГО», филиал «Западные электрические сети» Звание «Лауреат премии ОАО АК «Омскэнерго» Почётная грамота ОАО «ФСК ЕЭС» Благодарность ОАО РАО «ЕЭС России» Почётная грамота ОАО РАО «ЕЭС России» Почётное звание «Заслуженный работник Единой энергетической системы России» Благодарность ОАО «Холдинг МРСК» Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации Почётный знак «За безупречную работу в распределительно-сетевом комплексе» Звание «Почётный энергетик Российской Федерации» Благодарность Президента Российской Федерации Памятная медаль «XXII Олимпийские зимние игры и XI Паралимпийские зимние игры 2014 года в г. Сочи», грамота к памятной медали Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени Памятная медаль в честь 10-летия XXII Олимпийских игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в г. Сочи

Орлов Дмитрий Станиславович

Должность	Член Правления – руководитель Центра розничного бизнеса ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1973
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1995 г. окончил Уральский государственный технический университет по специальности «Автоматика и управление в технических системах» В 1996 г. окончил Уральский государственный технический университет по специальности «Информационные системы в экономике», квалификация – «Инженер-экономист» В 2005 г. прошёл профессиональную переподготовку в Региональном межотраслевом центре переподготовки кадров Пермского государственного технического университета по программе «Мастер делового администрирования», квалификация – «Мастер делового администрирования»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2024 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Центра розничного бизнеса ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 28.02.2029, дата вступления в должность – 01.03.2024) С апреля 2013 г. по февраль 2024 г. – заместитель Генерального директора, руководитель Блока/Центра розничного бизнеса ПАО «Интер РАО»
Награды	Благодарность Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации Благодарственное письмо губернатора Пермского края Почётная грамота ПАО «Интер РАО» Благодарность Президента Российской Федерации Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации Почётное звание «Заслуженный энергетик СНГ» Юбилейная медаль «30 лет Концерну «Росэнергоатом» Почётное звание «Почётный энергетик»

Панина Александра Геннадьевна

Должность	Член Правления – руководитель Центра трейдинга ПАО «Интер РАО»
Год рождения	1977
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 1999 г. окончила Волгоградский государственный университет по специальности «Юриспруденция», квалификация – «Юрист» В 2010 г. прошла профессиональную переподготовку в Государственной академии инноваций по программе «Финансы и кредит»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С ноября 2022 г. по настоящее время – член Правления – руководитель Центра трейдинга ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 16.07.2028, дата вступления в должность – 17.07.2023) С июля 2018 г. по ноябрь 2022 г. – член Правления, врио руководителя Блока трейдинга ПАО «Интер РАО» С 2011 г. по настоящее время – член Наблюдательного совета Ассоциации «Совет производителей электроэнергии и стратегических инвесторов электроэнергетики», с 2018 г. – Председатель Наблюдательного совета С 2012 г. по настоящее время – член Наблюдательного совета Ассоциации «Некоммерческое партнёрство Совет рынка по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью» С 2013 г. по настоящее время – Председатель Совета директоров Акционерного общества «Администратор торговой системы оптового рынка электроэнергии» С 2013 г. по настоящее время – член Совета директоров Акционерного общества «Центр финансовых расчетов» С 2022 г. по 2023 г. – член Совета директоров (независимый директор) Публичного акционерного общества «Россети» С 2022 г. по настоящее время – член Совета директоров Акционерного общества «Системный оператор Единой энергетической системы»
Награды	Благодарность ОАО РАО «ЕЭС России» Почётная грамота ОАО РАО «ЕЭС России» Благодарность Министерства промышленности и энергетики Российской Федерации Благодарность Генерального директора ОАО «ГМК Норильский никель» Юбилейный знак «90 лет ГОЭЛРО» Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации Памятный нагрудный знак «95-летие оперативно-диспетчерского управления» Почётное звание «Заслуженный энергетик СНГ» Почётная грамота ПАО «Интер РАО» Почётное звание «Почётный энергетик» Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени Почётная грамота Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» Юбилейная медаль «30 лет Концерну «Росэнергоатом» Медаль ордена «За заслуги перед Отечеством» I степени Благодарность Федеральной антимонопольной службы

Таукенова Карина Маратовна

Должность	Член Правления
Год рождения	1985
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2009 г. окончила Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Связи с общественностью»
Должности, занимаемые за последние пять лет	С марта 2025 г. по настоящее время – член Правления ПАО «Интер РАО» (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 18.03.2030, дата вступления в должность – 19.03.2025) С февраля 2025 г. по март 2025 г. – заместитель Генерального директора по кадровой и информационной политике ПАО «Интер РАО» С августа 2021 г. по декабрь 2024 г. – заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы С января 2021 г. по август 2021 г. – начальник Управления общественных связей Федеральной антимонопольной службы С ноября 2019 г. по январь 2021 г. – заместитель Генерального директора – Директор по кадровой политике и корпоративным коммуникациям ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга»
Награды	Благодарность ПАО «Интер РАО» Почётная грамота АО «Петербургская сбытовая компания» Благодарность руководителя Федеральной антимонопольной службы Звание «Почётный работник антимонопольных органов России»

Хорунжая Светлана Николаевна

Должность	Член Правления
Год рождения	1974
Гражданство	Российская Федерация
Образование	В 2003 г. окончила Московский государственный областной университет по специальности «География и экология», квалификация – «Учитель географии и экологии» В 2004 г. окончила Московскую финансово-юридическую академию по специальности «Финансы и кредит», квалификация – «Экономист» Кандидат экономических наук В 2011 г. прошла профессиональную переподготовку в ГОУ ВПО «Всероссийский заочный финансово-экономический институт» по программе «Ценообразование и экспертиза тарифов» В 2018 г. прошла повышение квалификации в АНО «Институт дополнительного профессионального образования «Международный финансовый центр» по программе «Эксперт по независимой оценке квалификаций специалистов финансового рынка» В 2024 г. прошла курс повышения квалификации «Искусственный интеллект в сфере энергетики» (Федеральное государственное автономное образовательное учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»)
Должности, занимаемые за последние пять лет	С августа 2024 г. по настоящее время – член Правления (срок полномочий в соответствии с трудовым договором – до 31.07.2029, дата вступления в должность – 01.08.2024) С марта 2024 г. по июль 2024 г. – руководитель Центра управления непрофильными активами/Центра инфраструктурных активов/Центра непрофильного бизнеса ПАО «Интер РАО» С августа 2020 г. по март 2024 г. – Директор по закупочной деятельности Дивизиона/Центра снабжения ПАО «Интер РАО» С апреля 2019 г. по август 2020 г. – Директор Санкт-Петербургского государственного казённого учреждения «Управление заказчика по строительству и капитальному ремонту объектов инженерно-энергетического комплекса»
Награды	Почётная грамота ОАО «Объединённая энергосбытовая компания» Доска почёта ОАО «Интер РАО ЕЭС» Благодарность Министерства энергетики Российской Федерации Почётная грамота ОАО «Объединённая энергосбытовая компания» Почётная грамота ОАО «Интер РАО» Почётная грамота Министерства энергетики Российской Федерации Доска почёта ПАО «Интер РАО» Медаль «Трудовая слава» III степени Министерства энергетики Российской Федерации Медаль «Трудовая слава» II степени Министерства энергетики Российской Федерации Медаль «За заслуги в развитии топливно-энергетического комплекса» II степени

Владение и совершение членами Правления сделок с акциями ПАО «Интер РАО»

ФИО члена Правления	Акции ПАО «Интер РАО» на начало 2025 г. Доля в уставном капитале	Акции ПАО «Интер РАО» на конец 2025 г. Доля в уставном капитале	Информация о сделках с акциями, совершённых в 2025 г.
Члены Правления на 31.12.2025			
Дрегваль С. Г.[1]	0%	0,00958%[1]	Март 2025 г., приобретение акций в размере доли участия 0,00958%
Виноградов С. А.	0%	0%	Не совершались
Гальперин М. Л.	0% на 19.03.2025	0%	Не совершались
Киселев А. А.	0% на 19.03.2025	0%	Не совершались
Меребашвили Т. А.	0%	0%	Не совершались
Оклей П. И.	0%	0%	Не совершались
Орлов Д. С.	0,008358%	0,008358%	Не совершались
Панина А. Г.	0,00000000005%	0,00000000005%	Не совершались
Таукенова К. М.	0% на 19.03.2025	0%	Не совершались
Хорунжая С. Н.	0%	0%	Не совершались

Общество не располагает информацией о косвенном владении акциями ПАО «Интер РАО» членами Правления.

1 Событие после отчётной даты: 30.03.2026 совершена сделка по приобретению акций, после которой доля участия в уставном капитале составила 0,02395%.

Вознаграждение органов управления

[GRI 2-19, 2-20]

С учётом подчинённости органов управления в Обществе существует два внутренних документа, регулирующих выплату вознаграждения: для членов Совета директоров, избираемых Общим собранием акционеров, и для членов Правления, назначаемых Советом директоров.

Политика вознаграждения менеджмента и Совета директоров «Интер РАО» основана на принципах, зафиксированных в Кодексе корпоративного управления.

ПРОЗРАЧНОСТЬ

ПОДОТЧЁТНОСТЬ

ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ

ДОСТАТОЧНОСТЬ

Порядок выплаты вознаграждения членам Совета директоров и членам Правления регулируют соответствующие нормативные документы.

Выплата вознаграждений членам Совета директоров и членам комитетов Совета директоров производится в соответствии с Положением о выплате членам Совета директоров ПАО «Интер РАО» вознаграждений и компенсаций, обновлённая редакция которого утверждена решением годового Общего собрания акционеров Общества от 22.05.2024[1].

Порядок определения размера и процедуры выплаты вознаграждения Генеральному директору и членам Правления определены в Положении о материальном стимулировании Председателя и членов Правления ПАО «Интер РАО»[2].

«4.1. Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества должна осуществляться в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

1 Протокол от 23.05.2024 № 24.
2 Утверждено Советом директоров 01.11.2013 (протокол от 05.11.2013 № 103) с изменениями и дополнениями от 29.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 189), от 09.12.2014 (протокол от 12.12.2014 № 129).

Отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения членов Совета директоров, членов Правления и Генерального директора

В 2025 г. отчёт о практической реализации принципов политики вознаграждения и практики её внедрения, в том числе применения эффективного соотношения фиксированной и переменной частей вознаграждения, был рассмотрен и одобрен на заседании Комитета по номинациям и вознаграждениям 01.09.2025[1]. При подготовке отчёта было проанализировано 29 рекомендаций Кодекса корпоративного управления в области политики вознаграждения.

Комитет по номинациям и вознаграждениям Совета директоров 01.09.2025 на заседании рассмотрел практику раскрытия ПАО «Интер РАО» информации о вознаграждении и владении акциями Общества членами Совета директоров, членами Правления в годовом отчёте и в сети Интернет. Комитетом было отмечено соответствие практики раскрытия информации подавляющему большинству из применимых положений Кодекса корпоративного управления Банка России и требованиям действующего Положения об информационной политике Общества[1].

Анализ практики вознаграждений, представленный в отчёте, показывает следующее:

- В целом уровень мотивации членов Совета директоров Общества соответствует среднему уровню мотивации крупных российских эмитентов.
- Переменная (премиальная) часть, в том числе за участие в заседаниях Совета директоров или комитетов Совета директоров (в том числе внеплановых), не предусмотрена во внутренних документах Общества. Членам Совета директоров не предоставляются программы пенсионных отчислений, страхования, инвестиционные программы и прочие льготы и привилегии, за исключением страхования ответственности директоров – D&O.
- Общество не применяет практику мотивации членов Совета директоров акциями Общества.
- Система вознаграждения членов Правления разработана на основе анализа практик стимулирования труда передовых российских и международных компаний и направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления, а также в обеспечении справедливого и конкурентоспособного уровня оплаты труда.
- Все виды выплат членам Правления раскрываются Совету директоров при согласовании условий договоров с членами Правления, а также при рассмотрении программ мотивации.
- Соотношение целевого размера переменной составляющей вознаграждения (между краткосрочной и долгосрочной программой мотивации) может быть установлено по итогам утверждения долгосрочной программы мотивации.

1 Протокол от 01.09.2025 № 217.

Порядок определения размера вознаграждения Совета директоров

[GRI 2-19]

Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций утверждено решением годового Общего собрания акционеров Общества от 22.05.2024.

С Положением о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций можно ознакомиться на сайте в разделе «Учредительные и внутренние документы».

Основные параметры системы вознаграждения членов Совета директоров

Элемент	Параметры
Базовая ставка вознаграждения за участие в работе Совета директоров Общества	6 000 000 руб. (пропорционально периоду участия)
Надбавки:	
Председателю Совета директоров	55%
заместителю Председателя Совета директоров	25%
председателям комитетов Совета директоров	20%
членам Совета директоров за участие в работе комитетов Совета директоров	15% за участие в работе каждого Комитета Совета директоров

Вознаграждение выплачивается всем членам Совета директоров, выполнявшим свои обязанности после даты предыдущего годового собрания, в течение месяца после даты годового Общего собрания акционеров Общества, на котором принято решение о выплате вознаграждения.

Вознаграждение не выплачивается, если член Совета директоров не принимал участие более чем в 50% состоявшихся заседаний.

Положение также предусматривает выплату членам Совета директоров компенсации расходов на проезд к месту проведения заседания Совета директоров и комитетов, затрат на проживание, а также регулирует вопросы владения акциями Общества для членов Совета директоров.

Предоставление членам Совета директоров социального пакета, льгот в неденежной форме, а также иных форм вознаграждения, включая формы краткосрочной и долгосрочной мотивации, зависящей от финансового результата, формы мотивации акциями и опционами, не предусмотрено. В случае досрочного прекращения полномочий члена Совета директоров иные выплаты, кроме предусмотренных Положением, не осуществляются.

Действие Положения не распространяется на членов Совета директоров, являющихся членами Правления Общества.

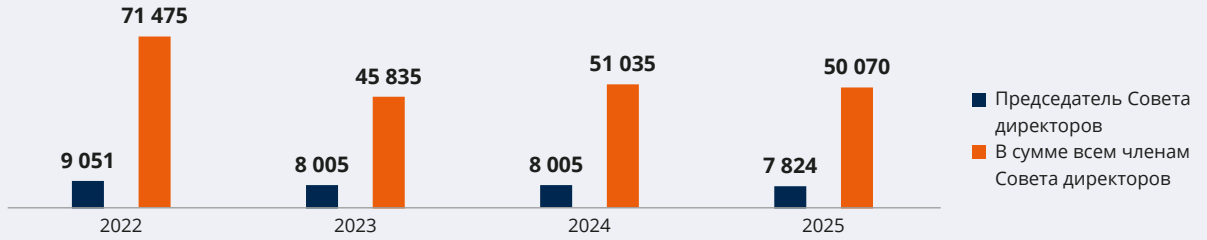
Размер вознаграждения Совета директоров

Персональный размер вознаграждения Председателю и членам Совета директоров за работу в период с годового Общего собрания акционеров Общества в 2024 г. (22.05.2024) до годового Общего собрания акционеров Общества в 2025 г. (28.05.2025), выплаченного в 2025 г. (суммы после налогообложения), тыс. руб.[1]

Директор	Базовое вознаграждение за участие в заседаниях Совета директоров	Дополнительное вознаграждение, в том числе: за председательство в Совете директоров (55%) и заместительство Председателя (25%)	за председательство в комитетах при Совете директоров (20% от базовой части)	за членство в комитетах при Совете директоров (15% от базовой части)	Компенсация расходов, связанных с участием в заседаниях	Всего после налогообложения
СЕЧИН Игорь Иванович	6 000,0	3 300,0	–	–	–	7 824,0[2]
ШУГАЕВ Дмитрий Евгеньевич (госслужащий)	–	–	–	–	–	0
БУГРОВ Андрей Евгеньевич	6 000,0	–	1 200,0 (1 комитет)	900,0 (1 комитет)	–	6 840,0
БЫСТРОВ Максим Сергеевич	6 000,0	–	–	2 700,0 (3 комитета)	–	7 332,0
ГАВРИЛЕНКО Анатолий Анатольевич	6 000,0	–	–	–	–	5 118,0
КОВАЛЬЧУК Борис Юрьевич (выбыл 15.03.2024)	–	–	–	–	–	–
ЛОКШИН Александр Маркович	6 000,0	–	–	–	–	5 118,0[2]
МИЛОВИДОВ Владимир Дмитриевич	6 000,0	–	1 200,0 (1 комитет)	1 800,0 (2 комитета)	24,0	7 602,0
МУРОВ Андрей Евгеньевич	6 000,0	–	–	–	–	5 118,0
ОПАДЧИЙ Фёдор Юрьевич	Отказ от получения вознаграждения					
ФЁДОРОВ Денис Владимирович	6 000,0	–	–	–	–	5 118,0
Итого	**36 000,0**	**3 300,0**	**2 400,0**	**5 400,0**	**24,0**	**50 070,0**

В отчётном году Обществом не выдавались займы (кредиты) Председателю и членам Совета директоров.

Динамика вознаграждения членов Совета директоров, тыс. руб.



1 Вознаграждение указано только за работу в Совете директоров ПАО «Интер РАО».
2 Вознаграждения Сечина И. И. и Локшина А. М. по их поручению направлены на благотворительные цели.

Порядок определения размера вознаграждения членов Правления и Генерального директора

[GRI 2-19, 2-20]

Основные компоненты системы вознаграждения исполнительных органов управления

Заработная плата	**Уровень заработной платы соответствует рыночным условиям, что обеспечивает стабильность состава руководства Общества.**
Краткосрочная мотивация менеджмента	Годовое премирование на основании достижения КПЭ Размер годовой премии руководителя рассчитывается исходя из фактически достигнутых значений КПЭ по результатам деятельности Общества. Система КПЭ основана на достижении показателей бизнес-плана, включая инвестиционную программу, взаимосвязана со стратегией и исполнительской дисциплиной. Специальная премия за достижение показателя EBITDA Дополнительно по результатам выполнения годовых показателей по величине чистой прибыли руководителям Общества выплачивается специальная годовая премия, которая рассчитывается на основании консолидированной финансовой отчётности Общества, подготовленной в соответствии с МСФО. Условием выплаты премии является достижение показателя «Выполнение стратегических приоритетов Общества». Размер специальной премии для Генерального директора составляет 0,1% от EBITDA, а для других руководителей рассчитывается по специальной формуле на основе размера премии Генерального директора. На основании решения Совета директоров члены Правления могут быть премированы (единовременное премирование) за выполнение особо важных заданий.
Долгосрочная мотивация менеджмента	Опционная программа исполнена в 2018 г. Базовые принципы новой долгосрочной мотивационной программы менеджмента изложены в Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г. Разработка программы возможна после стабилизации геополитической обстановки.
Льготы и иные виды вознаграждений	Страховая защита: • по программам ДМС; • страхование профессиональной ответственности (D&O); • страхование от несчастных случаев; • пользование корпоративной мобильной связью; • автотранспортное обслуживание. Иные виды компенсаций и вознаграждений предусматриваются в соответствии с трудовым договором, условия которого определяются Советом директоров.

Система вознаграждения членов Правления направлена на обеспечение их материальной заинтересованности в достижении стратегических целей и повышении экономической эффективности управления.

Материальная заинтересованность членов Правления в достижении стратегических целей «Интер РАО» достигается за счёт систем краткосрочной и долгосрочной мотивации.

Размер переменных выплат членам Правления зависит от выполнения КПЭ, что позволяет сфокусировать внимание руководства на достижении годовых стратегических и приоритетных задач/показателей «Интер РАО», выполнение которых необходимо в целях реализации Стратегии/Долгосрочной программы развития.

Условия трудовых договоров с членами Правления и Генеральным директором в соответствии с Уставом Общества утверждаются Советом директоров. Предварительно данный вопрос рассматривается Комитетом по номинациям и вознаграждениям.

В Обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иными ключевыми руководящими работниками[1]. В практике «Интер РАО» таких случаев не было.

Размер единовременной компенсации, выплачиваемой работнику в случае расторжения (досрочного прекращения) трудового договора по инициативе работодателя, зафиксирован в трудовых договорах с членами Правления и Генеральным директором в размере трёх средних месячных заработков.

С 2018 г., согласно принятому в Группе решению, отменена выплата вознаграждения представителям менеджмента в советах директоров подконтрольных лиц.

1 Изменения в Положении о материальном стимулировании Председателя и членов Правления утверждены решением Совета директоров Общества от 29.12.2016 (протокол от 30.12.2016 № 189).

Вознаграждение руководящих лиц в подконтрольных обществах

Оплата труда и материальное стимулирование единоличных исполнительных органов дочерних обществ Группы устанавливаются на основании трудовых договоров, а также положения о материальном стимулировании генерального директора, утверждаемого советом директоров соответствующего подконтрольного лица Общества, которое устанавливает следующие элементы системы:

- должностной оклад;
- дополнительные стимулирующие и компенсационные выплаты руководителя:
  - премия руководителя по итогам выполнения Обществом годовых КПЭ;
  - единовременное премирование руководителя за вклад в развитие Общества или в связи с награждением руководителя;
  - материальное стимулирование руководителя в соответствии с дополнительным решением Совета директоров о мотивации руководителя Общества.

Размер должностного оклада, а также вопросы премирования руководителя подконтрольного лица регламентируются решением совета директоров в соответствии с вышеуказанным положением.

Система КПЭ

[GRI 2-19-b]

Перечень годовых КПЭ и КП, а также их целевые значения для Генерального директора и членов Правления, определяемые на основании утверждённых бизнес-планов и стратегических приоритетов развития, рассматриваются Комитетом по номинациям и вознаграждениям, Комитетом по стратегии и инвестициям, утверждаются Советом директоров. По окончании года Совет директоров рассматривает вопрос о выполнении КПЭ и КП за соответствующий период на основании рекомендаций Комитета по номинациям и вознаграждениям. В случае выполнения Обществом всех КП и достижения целевого значения «Нижний уровень» по соответствующим КПЭ принимается решение о премировании руководителей.

Перечень КПЭ и КП ПАО «Интер РАО» на 2025 г. сформирован с учётом требований Положения о ключевых показателях эффективности деятельности ПАО «Интер РАО», утверждённого решением Совета директоров 22.11.2019[1]. В соответствии с Положением перечень КПЭ и КП содержит финансово-экономические и отраслевые показатели, а также показатели депремирования (КП). Общее количество финансово-экономических показателей ограничено семью, при этом их общий вес должен составлять от 50 до 70% от суммы весов всех показателей. Положение определяет также перечень обязательных показателей, из которых могут быть выбраны показатели с общим весом не менее 30% от суммы весов всех показателей Общества.

1 Протокол от 25.11.2019 № 259.

Финансово-экономические показатели системы КПЭ, КП ПАО «Интер РАО» в 2025 г.

КПЭ «Рентабельность акционерного капитала (ROE)»

Показатель определяет эффективность использования собственного капитала, то есть доход Общества на один рубль собственных средств. Показатель характеризует эффективность использования не всего капитала (или активов) организации, а только той его части, которая принадлежит акционерам.

Вес: **20%**

Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	
95% (10,7)	**100% (11,3)**	**110% (12,4)**	Обязательный показатель

КПЭ «Рентабельность инвестиций акционеров (TSR)»

Показатель характеризует рыночную доходность Компании, представляет собой норму доходности акционеров в результате изменения биржевых котировок акций и начисления дивидендов.

Вес: **0%**

Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	
1	**2**	**3**	решением Совета директоров (протокол от 26.12.2024 № 366) показатель на 2025 г. установлен индикативно

КПЭ «Операционный денежный поток», млн руб.

Показатель характеризует способность поддержания определённого уровня платёжеспособности и обеспечения возможности покрывать необходимым объёмом ликвидности существующие долговые обязательства. Показатель не входит в перечень обязательных финансово-экономических показателей и в соответствии с Положением относится к категории «Показатель на усмотрение Совета директоров».

Вес: **20%**

Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	
95% (144 305)	**100% (151 900)**	**110% (167 090)**	Необязательный показатель

КПЭ «Производительность труда», млн руб./чел.

Показатель определяет производительность труда работников Компании, характеризует эффективность использования трудовых ресурсов. Достижение положительной динамики данного показателя предполагается за счёт реализации мероприятий, направленных на повышение качественных характеристик персонала и совершенствование организационной структуры компаний Группы. Данный показатель в соответствии с Положением относится к категории «Показатель на усмотрение Совета директоров».

Вес: **20%**

Нижний уровень	Целевой уровень	Верхний уровень	
95% (2,2)	**100% (2,3)**	**110% (2,5)**	Необязательный показатель

В соответствии с Положением общее количество финансово-экономических и отраслевых показателей эффективности в совокупности составляет 100%. Общий вес финансово-экономических показателей устанавливается в диапазоне от 50% до 70% от суммы весов всех показателей. В соответствии с Положением перечень отраслевых показателей является открытым.

В качестве отраслевых показателей, учитывающих специфику деятельности Общества, политику государства в отношении развития Общества и отрасли в целом, установлены следующие показатели.

Отраслевые показатели системы КПЭ, КП ПАО «Интер РАО» в 2025 г.

КПЭ «Выполнение инвестиционной программы»			**Вес:**
Данный показатель устанавливается для достижения стратегических задач: • обеспечение надёжности и энергетической безопасности; • повышение операционной эффективности генерирующих активов; • обеспечение модернизации и технологического развития; • увеличение установленной мощности путём реализации инвестиционных проектов в установленные сроки в рамках утверждённой сметной стоимости. Данный КПЭ отражает оценку выполнения инвестиционной программы в части финансирования капитальных вложений, освоения капитальных вложений и ввода генерирующих мощностей.			**20%**
Нижний уровень	**Целевой уровень**	**Верхний уровень**	Обязательный показатель
80%	**100%**	**100%** (+экономия)	

КПЭ «Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности»			**Вес:**
Для оценки эффективности инновационной деятельности установлен интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности, который предусматривает комбинацию четырёх показателей: «Количество результатов интеллектуальной деятельности», «Доля затрат на НИОКР по отношению к выручке генерирующих активов», «Комплексный показатель, характеризующий стадию внедрения и коммерциализации», «Качество разработки, актуализации или реализации Программы инновационного развития».			**20%**
Нижний уровень	**Целевой уровень**	**Верхний уровень**	Обязательный показатель
90%	**100%**	**110%**	

Общий вес отраслевых показателей составляет 40% от суммы весов всех показателей ПАО «Интер РАО», что соответствует требованиям Положения.

Общий вес всех ключевых показателей эффективности деятельности ПАО «Интер РАО», установленных на 2025 г., составляет 100%.

Информация о достижении КПЭ представлена в разделе «Отчёт о выполнении КПЭ».

Долгосрочная программа мотивации

В отчётном году долгосрочная программа мотивации менеджмента не разрабатывалась и не утверждалась. Базовые принципы новой долгосрочной мотивационной программы менеджмента изложены в составе Стратегии развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г.

Корпоративный контроль

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является постоянно действующим органом, осуществляющим контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании в соответствии с Уставом и Положением о Ревизионной комиссии[1]. Члены Ревизионной комиссии избираются ежегодно на годовом Общем собрании акционеров.

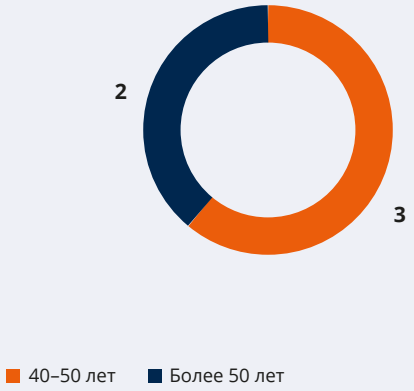
В соответствии с решением Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» от 28.05.2025 утверждён состав Ревизионной комиссии из пяти членов:

Фамилия, имя, отчество	Год рождения	Образование	Место работы и должность на дату избрания
Букаев Геннадий Иванович (Председатель)	1947	Высшее Кандидат экономических наук	Не раскрывается
Дрокова Анна Валерьевна	1985	Высшее	Начальник отдела управления Росимущества
Зальцман Татьяна Борисовна	1976	Высшее	Директор Департамента экономического планирования Общества Финансово-экономического центра ПАО «Интер РАО»
Макаров Владимир Александрович	1968	Высшее	Директор по внутреннему контролю и управлению рисками – начальник Департамента внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Россети»
Ульянов Антон Сергеевич	1979	Высшее	Директор по внутреннему аудиту – начальник Департамента внутреннего аудита ПАО «Россети»

Состав Ревизионной комиссии



Портрет членов Ревизионной комиссии



Гендерный состав Ревизионной комиссии на 31.12.2025



1 Утверждено годовым Общим собранием акционеров 30.05.2022 (протокол от 31.05.2022 № 22).

Результаты работы Ревизионной комиссии

В 2025 г. Ревизионная комиссия провела проверку деятельности ПАО «Интер РАО» за 2024 г. На основании данной проверки был подготовлен акт проверки и заключение, утверждённое на годовом Общем собрании акционеров. Кроме того, в 2025 г. было проведено два заседания, на которых были определены программа и сроки проведения ревизионной проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Интер РАО» за 2025 г., сроки представления материалов для проверки, а также решены организационные вопросы деятельности Ревизионной комиссии.

Заключение Ревизионной комиссии

Заключение Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО» в отношении отчётности за 2025 г. представлено в Приложении 3.

Вознаграждение членам Ревизионной комиссии, выплаченное в 2025 г.

972 тыс. руб.
вознаграждение

11 210 тыс. руб.
заработная плата

5 557 тыс. руб.
премии и иные виды вознаграждений

17 739 тыс. руб.
всего вознаграждений

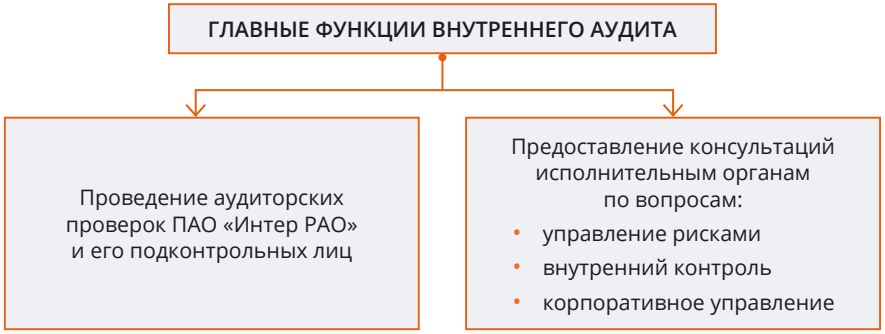
В соответствии с Положением о Ревизионной комиссии, а также решением годового Общего собрания акционеров Общества 28.05.2025 за проведённую проверку (ревизию) финансово-хозяйственной деятельности Общества членам Ревизионной комиссии выплачено вознаграждение в размере 216 тыс. руб. каждому (за исключением представителя интересов государства). Размер вознаграждения, выплаченного Председателю Ревизионной комиссии, составил 324 тыс. руб.

Внутренний аудит

Основной целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Обществом, совершенствовании его финансово-хозяйственной деятельности.

Цели, задачи, полномочия и место внутреннего аудита в организационной структуре Общества определены в утверждённых Советом директоров Политике по внутреннему аудиту[1] и Положении о Центре внутреннего аудита[2].

Для обеспечения принципов независимости и объективности руководитель Центра внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» функционально подотчётен Совету директоров, административно подчиняется Генеральному директору.



1 Протокол от 01.12.2021 № 305.
2 Протокол от 30.11.2022 № 324.

Результаты 2025 г.

Руководитель Центра внутреннего аудита ежегодно предоставляет на рассмотрение Совету директоров отчёт о деятельности подразделения, отчёты об оценке надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля (в том числе в области противодействия и предупреждения коррупции) и об оценке практики корпоративного управления. Отчёты о результатах деятельности внутреннего аудита за 2025 г. рассмотрены Комитетом по аудиту и устойчивому развитию и Советом директоров ПАО «Интер РАО»[1].

ОТЧЁТЫ ДЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	РЕЗУЛЬТАТЫ 2025 Г.
Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Группы «Интер РАО» за 2025 г.	Установлено, что действующая СУРиВК соответствует определённым Советом директоров принципам и подходам к её организации, функционирует во всех ключевых аспектах эффективно и надёжно, отсутствуют существенные недостатки системы, препятствующие достижению её целей.
Оценка практики корпоративного управления ПАО «Интер РАО» за 2025 г.	Установлено, что принципы и рекомендации Кодекса корпоративного управления внедрены в практику Общества в объёме, позволяющем обеспечивать эффективное корпоративное управление.

С учётом оценки рисков Группы формируется план аудиторских проверок, который охватывает все ключевые сегменты деятельности. План на 2025 г., утверждённый Советом директоров[2], выполнен в полном объёме. Внутренний аудит был обеспечен достаточными кадровыми и материальными ресурсами, необходимыми для данной работы.

В 2025 г. выполнено 135 проверок, в том числе 98 ревизионных проверок, 37 аудиторских проверок ключевых активов и бизнес-процессов Группы. По всем существенным недостаткам сформированы рекомендации, на основании которых разработаны планы корректирующих мероприятий. Проведён мониторинг выполнения корректирующих мероприятий по результатам проверок за 2024–2025 гг. Установлено, что большинство мероприятий выполнено менеджментом в установленные сроки.

135
проверок выполнено в 2025 г.

1 Протокол от 31.03.2026 № 391.
2 Протокол от 29.11.2024 № 364.

Оценка качества внутреннего аудита

По результатам независимой внешней оценки качества внутреннего аудита, проведённой в 2024 г., деятельность Центра внутреннего аудита ПАО «Интер РАО» в целом соответствует Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита и Кодексу этики Института внутренних аудиторов.

По итогам ежегодной внутренней самооценки качества подтверждено соответствие деятельности внутреннего аудита Общества за 2025 г. предъявляемым к ней требованиям.

На основании результатов внутреннего аудита в 2025 г. Комитет по аудиту и устойчивому развитию признал деятельность Центра внутреннего аудита в 2025 г. эффективной и соответствующей Политике по внутреннему аудиту ПАО «Интер РАО»[1].

Планы по совершенствованию внутреннего аудита

По результатам проведённых внутренних оценок ежегодно формируется план развития внутреннего аудита. План развития функции внутреннего аудита на 2026 г. утверждён Советом директоров 20.11.2025[2]. Он предполагает внедрение в практику новых технологических решений, актуализацию внутренних нормативных документов в соответствии с Международными стандартами внутреннего аудита, действующими с 09.01.2025, и национальным стандартом Российской Федерации «Руководящие указания по организации внутреннего аудита» (вводится в действие с 01.03.2026).

1 Протокол от 24.03.2026 № 240.
2 Протокол от 28.11.2025 № 384.

Система управления рисками и внутреннего контроля

В «Интер РАО» внедрена система управления рисками и внутреннего контроля, охватывающая ключевые активы, бизнес-процессы, направления деятельности и все уровни управления ПАО «Интер РАО» и дочерних обществ.

Принципы системы управления рисками и внутреннего контроля

- Целостность и непрерывность функционирования
- Ответственность и разграничение полномочий
- Приоритизация и разумная достаточность
- Установление границ допустимого риска (риск-аппетита)
- Интеграция в ключевые бизнес-процессы
- Своевременность и превентивность
- Адаптивность и постоянное развитие
- Содействие реализации Стратегии
- Противодействие коррупции и мошенничеству
- Содействие соблюдению норм и требований

«5.1. В обществе должна быть создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Цели и задачи системы управления рисками и внутреннего контроля

СУРиВК призвана обеспечить объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах «Интер РАО», разумную уверенность в достижении поставленных перед Группой целей. СУРиВК «Интер РАО» имеет децентрализованный характер. Выявление и оценка рисков осуществляется компаниями Группы на местах при методологической поддержке владельцев рисков в составе исполнительного аппарата.

Цели и задачи, основные принципы, подходы, участники процессов управления рисками и внутреннего контроля и их функции закреплены в Политике управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Интер РАО», утверждённой Советом директоров[1].

Устойчивое развитие в риск-менеджменте

Политика управления рисками и внутреннего контроля «Интер РАО» содержит цели и задачи:

- по обеспечению разумной уверенности в достижении целей деятельности Группы в области устойчивого развития;
- по раскрытию финансовой информации, связанной с изменением климата.

Субъекты системы управления рисками и внутреннего контроля

СУРиВК является многоуровневой иерархической системой, выстраиваемой на различных уровнях управления Группы.

Координация, формирование единой методологии, обеспечение реализации этапов и формирования ключевых результатов цикла СУРиВК входит в сферу ответственности высшего руководства Компании при поддержке Департамента внутреннего контроля и управления рисками (ДВКУР). Директор ДВКУР напрямую подотчётен Генеральному директору, что обеспечивает независимое выявление, анализ и оценку рисков, разработку и контроль реализации мероприятий по управлению рисками, включая контрольные процедуры.

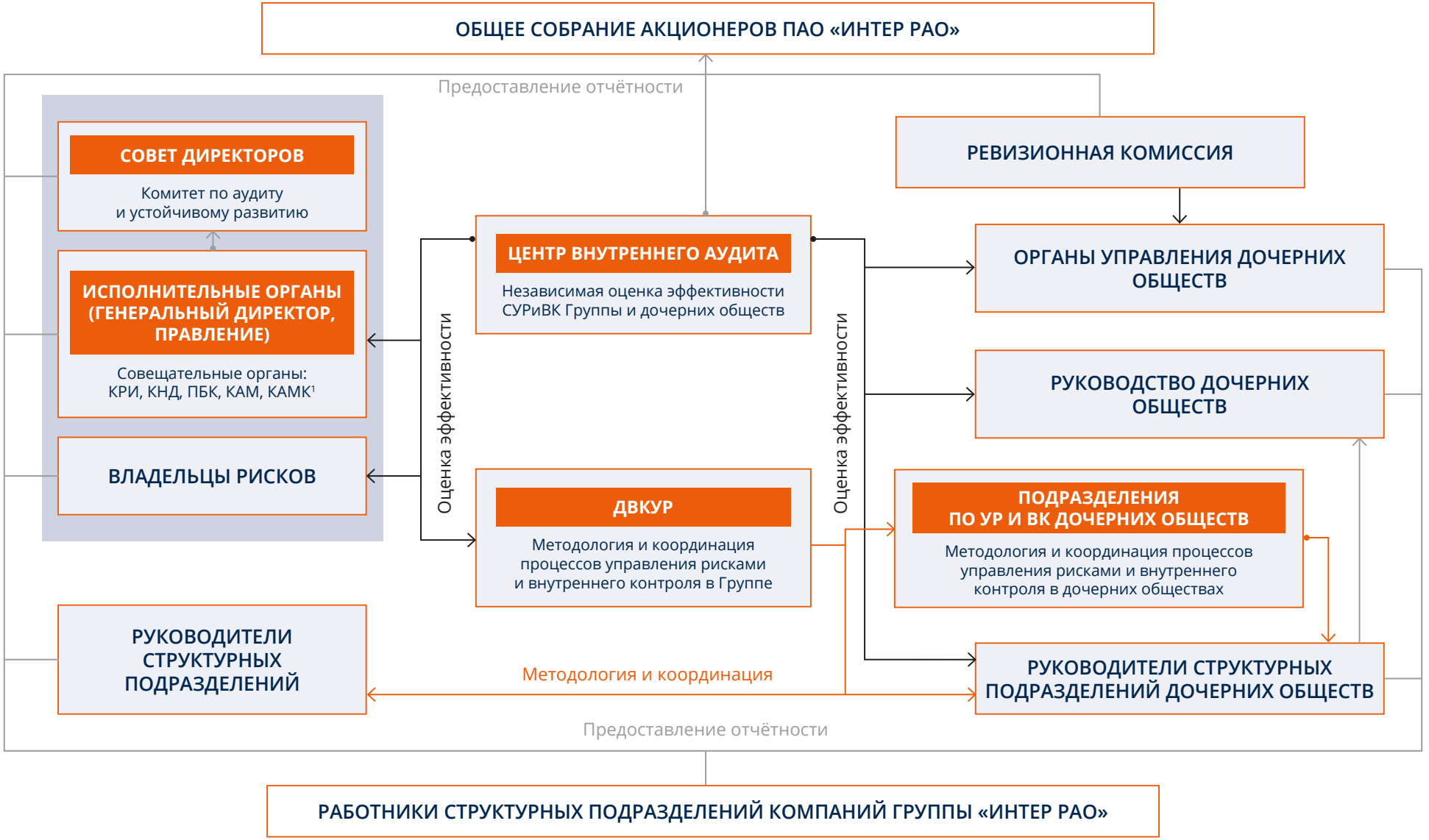
Оперативное информирование Совета директоров о реализации рисков

В «Интер РАО» организовано оперативное информирование Совета директоров о реализации критических и других существенных рисков Группы[2].

Уведомление в кратчайшие сроки направляется Председателю Комитета по аудиту и устойчивому развитию для решения о необходимости созыва очного заседания Комитета. Протокол такого заседания с информацией о риске направляется всем членам Совета директоров.

1 Протокол от 29.11.2024 № 364.
2 Порядок уведомления членов Совета директоров о реализации рисков утверждён приказом ПАО «Интер РАО» от 05.02.2024 № ИРАО/58.

Схема распределения ответственности субъектов СУРиВК «Интер РАО»



1 Коллегиальные совещательные органы (Комитет по развитию инвестиций, Комитет по нормотворческой деятельности, Планово-бюджетный комитет, Комиссия по антикоррупционным мероприятиям, Комиссия по антимонопольному комплаенсу).

Перспективы развития системы управления рисками и внутреннего контроля

Группа стремится к непрерывному развитию и повышению зрелости СУРиВК для обеспечения разумной уверенности в достижении целей Группы, максимального качества и надёжности процессов управления рисками и внутреннего контроля в Обществе и подконтрольных лицах. Развитие СУРиВК определяется Стратегией Группы с учётом рекомендаций Комитета по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров, Ревизионной комиссии.

На 2024–2026 гг. Советом директоров утверждена[1] Дорожная карта развития СУРиВК.

Ключевые результаты развития СУРиВК в 2025 г.

- Организована рабочая группа по оценке и организации мероприятий по управлению риском «Нарушение законодательства в области персональных данных». Сформирован перечень ИТ-систем и функциональных направлений, в которых осуществляется обработка персональных данных, определены критерии реализации риска.
- Подготовлен электронный курс обучения для работников по вопросам управления рисками и внутреннего контроля.
- Оценены стратегические риски по направлениям: цифровизация, энергомашиностроение, розничный бизнес.
- Адаптирована модель оценки переходных климатических рисков под текущие направления трейдинга.
- Мониторинг организации процессов в компаниях Группы на соответствие целевых критериев развития СУРиВК.
- Определена модель компетенций по количественной оценке проектных рисков.
- Утвержден регламент процесса «Управление непрерывностью деятельности».

Приоритеты развития на 2026 г.

- Разработка функциональных требований в рамках развития автоматизации управления рисками и внутреннего контроля.
- Организация паспортизации критических рисков по направлениям информационная безопасность и закупочная деятельность.
- Организация и формализация цикла работ с планами непрерывности (включая оценку критичности информационных систем, актуализацию и тестирование планов непрерывности для информационных систем компаний Группы, автоматизацию процессов).

1 Протокол от 21.12.2023 № 343.

Оценка эффективности СУРиВК

Менеджмент на ежегодной основе информирует Совет директоров о достигнутых результатах в области управления рисками и внутреннего контроля в рамках годового отчёта о функционировании СУРиВК.

Подразделение внутреннего аудита проводит ежегодную оценку эффективности СУРиВК и предоставляет Совету директоров отчёт о результатах проведённой оценки.

Оценка надёжности и эффективности СУРиВК по итогам 2025 г. представлена Центром внутреннего аудита на рассмотрение Совета директоров. Результаты оценки эффективности СУРиВК отражены в разделе «Внутренний аудит/Результаты 2025 г.»

Производится самооценка СУРиВК на предмет достижения целевых критериев развития системы.

Система комплаенса

[GRI 2-25]

В «Интер РАО» создана система комплаенса, состоящая из элементов корпоративной культуры и ценностей, направленных на неприятие противоправных действий работниками Группы независимо от занимаемой ими должности. Цели, задачи комплаенса определены в Комплаенс-политике Группы[1]:

- минимизация рисков наступления негативных последствий, связанных с применением к компаниям Группы мер воздействия, ввиду несоблюдения требований законодательства и принципов этичного ведения бизнеса, а также общепризнанных норм деловой этики;
- ведение бизнеса с соблюдением стандартов деловой этики и ценностей Группы;
- создание и внедрение комплаенс-культуры в компаниях Группы;
- анализ и предотвращение ситуаций, в которых возможно несоблюдение требований законодательства, регуляторных требований и принципов этичного ведения бизнеса.

Процессы комплаенса:

- Выполнение организационных, этических стандартов, норм и ценностей Группы
- Недопущение злоупотреблений инсайдерской информацией и манипулирования рынком ценных бумаг
- Управление рисками в сфере персональной ответственности должностных лиц
- Управление антимонопольными рисками
- Соблюдение законодательных и регуляторных требований
- Контроль соблюдения финансовых обязательств
- Противодействие мошенничеству и коррупции

1 Утверждена Советом директоров 20.12.2018 (протокол от 24.12.2018 № 236).

Антимонопольный комплаенс

[GRI 206-1]

Нарушение антимонопольного законодательства создаёт существенную угрозу охраняемым общественным отношениям и может повлечь значительные негативные последствия. С учётом масштабов деятельности «Интер РАО» антимонопольный риск определяется как критический для компаний Группы.

В «Интер РАО» функционирует система антимонопольного комплаенса, направленная на соблюдение требований антимонопольного законодательства и предупреждение их нарушения. Компании Группы присоединились к Политике антимонопольного комплаенса ПАО «Интер РАО», утверждённой Советом директоров 27.07.2021, и определили соблюдение антимонопольного законодательства в качестве одного из приоритетных направлений.

В Группе ежегодно утверждаются карты антимонопольных рисков и планы мероприятий по управлению ими, назначены лица, ответственные за функционирование системы антимонопольного комплаенса, введена процедура вводного инструктажа по антимонопольному комплаенсу работников, трудовые функции которых связаны с возможным риском нарушения антимонопольного законодательства.

В Обществе действует Комиссия по антимонопольному комплаенсу, в компетенцию которой входят вопросы, связанные с эффективным функционированием системы антимонопольного комплаенса. В 2025 г. проведено шесть заседаний Комиссии, на которых рассмотрен 21 вопрос. Один из инструментов предотвращения рисков нарушения законодательства – Горячая линия, на которую могут поступать обращения о нарушениях.
Все поступившие в 2025 г. на Горячую линию обращения по вопросам соблюдения антимонопольного законодательства были рассмотрены, и заявителям были даны ответы. В Группе автоматизированы сбор и обработка информации по компаниям Группы по вопросам функционирования системы антимонопольного комплаенса.

В 2025 г. административные дела, связанные с нарушением запретов, установленных антимонопольным законодательством, в отношении компаний Группы не возбуждались, и штрафы по указанным категориям дел не назначались.

Обучение в сфере антимонопольного комплаенса

В 2025 г. по программе «Антимонопольный комплаенс», разработанной МГЮА им. О. Е. Кутафина, дистанционное обучение проведено для 1 688 работников Группы, трудовые функции которых связаны с антимонопольными рисками. Организованы и проведены шесть обучающих мероприятий (круглые столы, семинары) по актуальным вопросам практики применения антимонопольного законодательства. Проведён корпоративный семинар «Антимонопольный комплаенс в Группе «Интер РАО», а также прошла VI Олимпиада по конкурентному праву, в которой приняли участие 170 работников из 40 компаний Группы.

1 688

работников Группы прошли дистанционное обучение по программе «Антимонопольный комплаенс»

Противодействие мошенничеству и коррупции

[GRI 205-1, 205-2, 205-3, СОКБ 51]

Группа прилагает усилия для исключения любых коррупционных проявлений, исходя из приоритета соблюдения антикоррупционного законодательства над коммерческими интересами, признавая, что подобные проявления могут привести к компрометации деловой репутации и снижению доверия со стороны заинтересованных сторон.

В Антикоррупционном рейтинге российского бизнеса, формируемом Российским союзом промышленников и предпринимателей, в 2025 г. ПАО «Интер РАО» присвоен класс А (компания с развитым уровнем противодействия коррупции)

Приоритетом деятельности Общества и подконтрольных лиц является исключение любых возможностей для возникновения прецедентов с признаками коррупционных правонарушений и поддержание у работников Группы сознательной приверженности высшим этическим ценностям.

В целях управления коррупционными рисками и недопущения их реализации в «Интер РАО» утверждена единая Антикоррупционная политика[1], создана система по противодействию мошенничеству и коррупции, охватывающая 100% направлений деятельности «Интер РАО». В компаниях Группы учреждены уполномоченные комиссии, в компетенцию которых входит рассмотрение вопросов противодействия мошенничеству и коррупции и управления конфликтом интересов; на регулярной основе проводятся процедуры выявления и оценки коррупционных рисков с последующим формированием Перечня коррупционно-опасных функций и должностей, связанных с коррупционными рисками. Совету директоров регулярно представляется отчётность о реализованных антикоррупционных мероприятиях и эффективности функционирования системы противодействия мошенничеству и коррупции. Проведена оценка коррупционных рисков во всех подразделениях ПАО «Интер РАО», что охватывает 100% направлений деятельности Группы. [GRI 205-1]

Совершенствование системы противодействия мошенничеству и коррупции

В целях совершенствования системы управления рисками и внутреннего контроля актуализирована методика «Выявление и оценка коррупционных рисков» (приказ от 24.12.2025 № ИРАО/655).

Выявление конфликта интересов

В Кодексе корпоративной этики «Интер РАО» предусмотрена обязанность любого работника в случае появления потенциального или фактического наличия конфликта интересов обязательно сообщить об этом работодателю в порядке, установленном внутренними документами.

Действующие нормативные документы, регламентирующие порядок информирования о возникновении конфликта интересов или возможности его возникновения и порядок урегулирования:

Генеральный директор, заместители Генерального директора, члены Правления, руководители структурных подразделений прямого подчинения и главный бухгалтер	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО», Положение о порядке уведомления работодателя о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения и об обращениях к работнику в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС» от 03.08.2020
Все работники	Кодекс корпоративной этики ПАО «Интер РАО», Методика «Информирование работодателя об обнаружении признаков коррупционных нарушений и возникновении конфликта интересов и рассмотрение таких сообщений» от 27.12.2019

Все факты информирования регистрируются. В 2025 г. уведомлений о возникновении конфликта интересов или возможности его возникновения в ПАО «Интер РАО» не зарегистрировано.

В Обществе разработан Перечень коррупционно-опасных функций и должностей, подверженных коррупционным рискам, который актуализируется не реже одного раза в год. Должностные лица, входящие в список, являются объектом особого контроля со стороны Центра управления персоналом и организационного развития, Центра экономической и собственной безопасности и руководителей своих подразделений на предмет их соответствия высоким этическим нормам, требованиям внутренних нормативных документов по антикоррупционным мероприятиям, в том числе по соблюдению связанных с этим запретов и ограничений, включая соблюдение мер по предотвращению и урегулированию конфликта интересов. Число работников Группы «Интер РАО», замещающих должности, входящие в перечень коррупционно-опасных должностей, по состоянию на 31.12.2025 составило 6 735 человек, или 9,1% от численности работников Группы. [GRI 205-1, СОКБ 51]

Функции урегулирования конфликта интересов выполняет Комиссия по антикоррупционным мероприятиям. В 2025 г. состоялось 11 заседаний комиссии, на которых было рассмотрено в общей сложности 19 вопросов, из которых три вопроса, связанных с признаками возникновения конфликта интересов. Вопросы урегулирования конфликта интересов рассматривались на заседаниях соответствующих комиссий в 26 дочерних компаниях ПАО «Интер РАО», на которых было рассмотрено 286 случаев, связанных с признаками возникновения конфликта интересов у работников компаний. Во всех случаях возможный конфликт интересов был урегулирован.

1 Утверждена Советом директоров 29.09.2023, протокол от 02.10.2023 № 338.

Информирование и обучение

[GRI 205-2, СОКБ 52]

Центр управления персоналом и организационного развития при приёме на работу осуществляет ознакомление новых работников с Политикой противодействия мошенничеству и коррупции и Кодексом корпоративной этики.

Центр экономической и собственной безопасности проводит инструктаж для всех вновь принятых работников по выполнению требований внутренних документов по предупреждению и противодействию коррупции.

С целью повышения охвата работников Группы обучением в области противодействия мошенничеству и коррупции обязательное обучение с помощью электронного курса по программе «Противодействие мошенничеству и коррупции» проходят все лица, впервые принятые на работу в компании Группы, и работники, замещающие должности, входящие в Перечень коррупционно-опасных функций и должностей, связанных с коррупционным риском.

В специализированных учебных центрах проводится повышение квалификации работников Группы «Интер РАО», в функциональные обязанности которых входит непосредственное участие в противодействии коррупции, с целью повышения их знаний и навыков.

Работники, прошедшие обучение по программе противодействия мошенничеству и коррупции на 31.12.2025

[GRI 205-2]

	Руководители		Специалисты и служащие		Всего	
Страна, регион	**Количество**	**Доля работников данной категории, %**	**Количество**	**Доля работников данной категории, %**	**Количество**	**Доля от списочной численности, %**
Группа «Интер РАО», всего, в том числе:	1 226	13,8	5 647	17,5	6 873	9,3
Россия	1 216	14,5	5 637	18,1	6 853	9,8
другие страны	10	2,1	10	0,8	20	0,5

В 2025 г. в программу обучения членов Совета директоров не входило обучение противодействию мошенничеству и коррупции.

Профилактика коррупции при взаимодействии с партнёрами и контрагентами

[GRI 205-1]

Политика по противодействию мошенничеству и коррупции «Интер РАО» предусматривает минимизацию риска деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в мошеннические схемы и (или) коррупционную деятельность или толерантны к коррупционным проявлениям. Для этого проверяется наличие у контрагентов Группы собственных антикоррупционных процедур или политик, их готовность соблюдать антикоррупционные требования, в частности, оказывать взаимное содействие для этичного ведения бизнеса и предотвращения мошенничества и коррупции. Данные положения включаются в тексты договоров в составе соответствующих антикоррупционных оговорок. Предусмотрено включение данных оговорок во все заключаемые договоры, охват составляет 100%.

Группа осуществляет проверку контрагентов перед принятием решения о начале или продолжении деловых отношений на предмет их благонадёжности и отсутствия конфликта интересов.

В целях обеспечения прозрачности финансово-хозяйственной деятельности «Интер РАО» и исключения случаев конфликта интересов в рамках исполнения поручений Председателя Правительства России от 28.12.2011 № ВП-П13-9308 и от 05.03.2012 № ВП-П24-1269 ведётся работа по изучению сведений о цепочке собственников контрагентов, включая конечных бенефициаров. В 2025 г. рассмотрены данные о бенефициарах 13,5 тыс. контрагентов компаний Группы по 17,5 тыс. договоров. [GRI 205-1]

Выявление случаев мошенничества и коррупции

[GRI 205-3]

В 2025 г. на Горячую линию поступило три обращения, касающиеся возможного мошенничества и коррупции со стороны работников компаний Группы. В отношении данных обращений проведены проверки. Информация о мошенничестве и коррупции со стороны работников подтвердилась по одному обращению из трех.

По результатам выявленных случаев, связанных с признаками действий мошеннического или коррупционного характера, проводятся служебные проверки. В 2025 г. осуществлены 554 проверки. В результате проверок были выявлены нарушения требований внутренних нормативных документов некоррупционной направленности, вследствие чего оформлено 623 случая привлечения к ответственности работников компаний Группы. Также в 2025 г. пять бывших работников компаний Группы привлечены к уголовной ответственности за совершение преступлений: один – по ст. 204 Уголовного кодекса Российской Федерации (УК РФ) (коммерческий подкуп); один – по ст. 159 УК РФ (мошенничество) ; один – по ст. 160 УК РФ (присвоение и растрата); один – по ст. 201 УК РФ (злоупотребление служебным положением); один – по ст. 174 УК РФ (легализация (отмывание) денежных средств или иного имущества, приобретённых другими лицами преступным путём), ст. 201 УК РФ (злоупотребление полномочиями), ст. 204 УК РФ (коммерческий подкуп).

Выявленные случаи коррупции и величина предотвращённого ущерба

[GRI 205-3]

Показатель	2023	2024	2025
Выявленные случаи коррупции и мошенничества			
Общее количество случаев, связанных с потенциальным риском коррупции или мошенничества	609	686	554
Общее количество подтверждённых случаев коррупции или мошенничества	1	2	5
Общее количество случаев увольнения или дисциплинарного наказания работников за подтверждённые случаи коррупции	0	0	0
Общее количество расторжений заключённых договоров с поставщиками после подтверждения их участия в коррупционных схемах (если такие случаи имели место)	0	0	0
Общее количество деловых партнёров, с которыми Группа повторно не заключила контракт из-за нарушений, связанных с коррупцией или мошенничеством	0	0	0
Величина предотвращённого ущерба			
Денежный ущерб Группы, который удалось предотвратить в результате антикоррупционных действий и мероприятий, тыс. руб.	738 065	1 002 605	959 350

В 2025 г. дочерняя компания Группы привлечена к административной ответственности по ст. 19.29 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях (незаконное привлечение к трудовой деятельности либо к выполнению работ или оказанию услуг государственного или муниципального служащего, либо бывшего государственного или муниципального служащего).

Заявления в правоохранительные органы по фактам нанесения экономического ущерба

[GRI 205-3]

В 2025 г. компаниями Группы направлено 1 721 обращение в правоохранительные и контролирующие органы. Правоохранительными органами в 2025 г. возбуждено 33 уголовных дела, в том числе пять уголовных дел – в отношении работников компаний Группы, из них четыре – по подозрению в совершении преступлений коррупционной и/или мошеннической направленности:

- уголовное дело по ст. 204 УК РФ (коммерческий подкуп);
- два уголовных дела по ст. 159 УК РФ (мошенничество);
- уголовное дело по ст. 156 УК ПМР (присвоение или растрата).

По состоянию на 31.12.2025 все четыре уголовных дела находятся в производстве.

Внешний аудит

Аудиторская организация Общества выражает мнение о достоверности годовой бухгалтерской (финансовой) отчётности, годовой консолидированной финансовой отчётности. Аудиторская организация утверждается Общим собранием акционеров. Критерии и порядок отбора аудиторской организации, а также правила ротации руководителей аудиторской проверки регулируются Политикой взаимодействия с внешним аудитором ПАО «Интер РАО»[1], включая процедуры, обеспечивающие независимость аудитора для объективности внешнего аудита.

В сентябре 2024 г. был проведён открытый конкурс по выбору кандидатуры аудитора на 2025–2027 гг.

По результатам открытого конкурса победителем было определено ООО «Б1 – Аудит» (наименование до 14.01.2026 – ООО «ЦАТР – аудиторские услуги»). Решением годового Общего собрания акционеров, проведённого 28.05.2025 (протокол от 29.05.2025 № 25), ООО «Б1 – Аудит» утверждено в качестве аудиторской организации Общества на 2025 г.

Стоимость услуг по аудиту финансовой отчётности по МСФО и РСБУ ПАО «Интер РАО» за 2025 г., а также по проведению обзорных проверок промежуточной финансовой отчётности по МСФО определена решением Совета директоров Общества от 18.03.2025[2] и составляет 33 600 000 руб. без НДС.

Вид аудиторской проверки/услуг	Стоимость (без НДС, руб.)
Аудит консолидированной финансовой отчётности Общества и его дочерних организаций за 2025 г. (МСФО)	19 880 000
Проведение обзорной проверки промежуточной финансовой информации Общества и его дочерних организаций (МСФО) за 3 месяца, заканчивающихся 31.03.2025	4 280 000
Проведение обзорной проверки промежуточной финансовой информации Общества и его дочерних организаций (МСФО) за 3 и 6 месяцев, заканчивающихся 30.06.2025	4 280 000
Проведение обзорной проверки промежуточной финансовой информации Общества и его дочерних организаций (МСФО) за 3 и 9 месяцев, заканчивающихся 30.09.2025	4 280 000
Аудит годовой бухгалтерской отчётности Общества (РСБУ) за 2025 г.	880 000
Всего	33 600 000

Комитетом по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров Общества 26.02.2026 рассмотрен отчёт, содержащий описание аудиторских и иных услуг, которые оказываются всем обществам, входящим в группу лиц ПАО «Интер РАО», фирмами, входящими в единую сеть аудиторских организаций совместно с аудитором Общества.

За 2025 г. доля неаудиторских услуг в общем объёме услуг фирм, входящих в единую сеть аудиторских организаций совместно с ООО «Б1 – Аудит», составила 7,85%.

В целях повышения эффективности внешнего и внутреннего аудита внешний аудитор активно взаимодействует с Центром внутреннего аудита и использует отдельные результаты внутреннего аудита в рамках своих процедур. Комитет по аудиту и устойчивому развитию 26.02.2026 и 27.02.2026 рассмотрел вопросы об оценке заключений аудитора и качестве выполнения аудиторских проверок, процесс проведения внешнего аудита признан эффективным.

1 Утверждено Советом директоров 30.08.2017, протокол от 01.09.2017 № 207.
2 Протокол от 18.03.2025 № 372.

Взаимодействие с акционерами, инвесторами, аналитиками и блогерами

Акционерный капитал

[GRI 201-4]

Уставный капитал ПАО «Интер РАО» составляет 293 339 674 800,00 руб. и разделён на 104 400 000 000 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2,809767 руб. каждая. Государственный регистрационный номер выпуска – 1-04-33498-E, дата государственной регистрации – 23.12.2014. Акции включены в Первый уровень списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской бирже в списке высшего уровня. По состоянию на 31.12.2025 ПАО «Интер РАО» не имеет привилегированных акций. Общество не осуществляло размещения дополнительных акций в 2025 г.

Российская Федерация в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) владеет 493,69 обыкновенной акции (0,0000005% уставного капитала). Специальное право на управление Обществом («золотая акция») у Российской Федерации отсутствует. [GRI 201-4]

Число акционеров ПАО «Интер РАО» на 31.12.2025, по данным реестра акционеров, составляет 355 283, из них физических лиц – 352 669. Общее количество владельцев акций ПАО «Интер РАО» на 31.12.2025 с учётом данных реестра акционеров и сведений от депозитариев составляет 967 347.

С 02.04.2018 ведение реестра владельцев ценных бумаг ПАО «Интер РАО» осуществляет Акционерное общество ВТБ Регистратор, информация о котором приведена в разделе «Контактная информация».

В 2025 г. существенных изменений в структуре акционерного капитала не происходило.

В 2020 г. реестродержателем Общества, АО ВТБ Регистратор, проведён анализ акционеров ПАО «Интер РАО», по результатам которого было выявлено большое количество акционеров – юридических лиц, деятельность которых прекращена, аннулирована лицензия (для кредитных организаций), информация о которых отсутствует в ЕГРЮЛ. В связи с этим заключено соглашение с АО ВТБ Регистратор на представление интересов ПАО «Интер РАО» в арбитражном суде по искам о признании акций таких акционеров бесхозяйными и передаче этих акций в собственность ПАО «Интер РАО». В 2025 г. по итогам вступления в силу судебных решений Обществу перешло право собственности на 143 605,87 акций (с начала исковой работы – 5 247 680,98 акций). В соответствии с решением Совета директоров от 28.09.2021[2] данные акции реализуются Обществом на торгах ПАО Московская Биржа по цене не ниже их рыночной стоимости в срок не позднее одного года с даты приобретения права собственности. По состоянию на 31.12.2025 на балансе Общества нет собственных акций.

Структура акционерного капитала на 31.12.2025



34,24 %
доля акций ПАО «Интер РАО», находящихся в свободном обращении[3]

29,56 %
доля квазиказначейских акций[4], принадлежащих Группе

1 Входит в Группу «Интер РАО».
2 Протокол от 29.09.2021 № 301.
3 Количество акций в свободном обращении (free-float) определяется на основе анализа структуры владения акционерным капиталом путём вычитания из общего количества акций эмитента количества акций, не находящихся в свободном обращении. Расчёт производится в соответствии с Правилами листинга Московской биржи и утверждёнными методологиями расчёта коэффициента free-float.
4 В соответствии со Стратегией развития Группы квазиказначейские акции могут быть использованы для реализации крупному стратегическому инвестору, при сделках слияния и поглощения, для реализации долгосрочной программы мотивации, а также сделок, направленных на повышение инвестиционной привлекательности.

Информация о конечных бенефициарах на 31.12.2025

Наименование организации	Конечные бенефициары	Количество акций	
		шт.	доля от уставного капитала
Группа «Роснефтегаз»	Российская Федерация	28 844 020 032,02	27,63%
ПАО «Россети»		8 946 053 950,04	8,57%
Российская Федерация в лице Росимущества		493,69	0,0000005%
АО «Интер РАО Капитал»		30 859 369 958,24	29,56%
Прочие акционеры (акции, находящиеся в свободном обращении)		35 750 555 566,01	34,24%
Итого		**104 400 000 000,00**	**100%**

Состав лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО «Интер РАО», которые владеют более 2% голосующих акций Общества по состоянию на 31.12.2025

Акционеры	Количество акций	
	шт.	доля от уставного капитала
АО «Роснефтегаз»	27 526 226 998,90	26,37%
АО «Интер РАО Капитал»	30 859 369 958,24	29,56%
Небанковская кредитная организация акционерное общество «Национальный расчётный депозитарий»	34 571 765 620,35	33,11%
Общество с ограниченной ответственностью «Депозитарные и корпоративные технологии»	8 946 053 950,04	8,57%
Итого	**97 633 700 668,58**	**97,61%**

В Обществе отсутствуют сведения о существовании в реестре акционеров иных долей владения акциями, превышающих 5%.

Биржевая информация

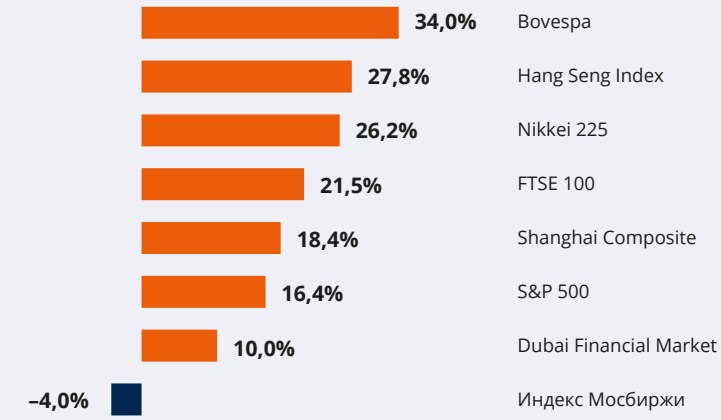
Акции ПАО «Интер РАО»	
Количество обыкновенных акций, шт.	104 400 000 000
Номинальная стоимость акции, руб.	2,809767
Общая номинальная стоимость выпуска, руб.	293 339 674 800
ISIN	RU000A0JPNM1
Номер государственной регистрации	1-04-33498-E
Торговая площадка	MOEX
Дата начала торгов	01.12.2009
Котировальный список	Первый уровень
Биржевой код (MOEX)	IRAO

Информация о включении акций Общества в индексы

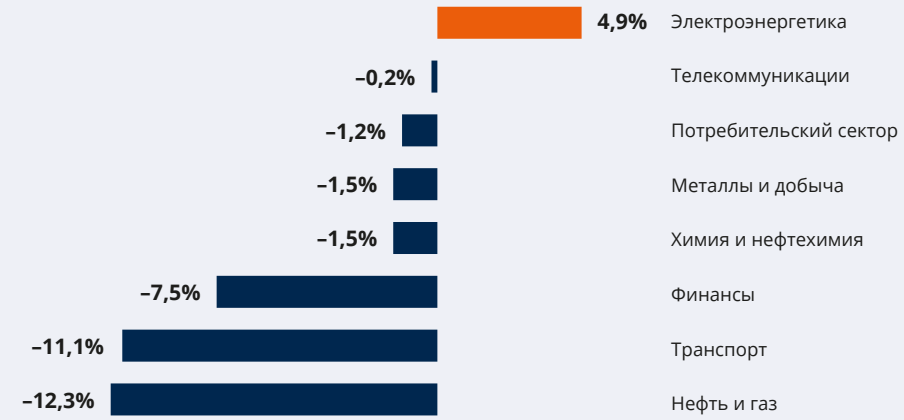
Название индекса	Тикер	Вес «Интер РАО» в индексе на 31.12.2024	Вес «Интер РАО» в индексе на 31.12.2025
Индекс Московской биржи	IMOEX	1,3%	1,0%
Индекс электроэнергетики Московской биржи	MOEXEU	13,6%	14,83%
Индекс широкого рынка	MOEXBMI	1,29%	0,99%
Индекс РТС	RTSI	1,3%	1,0%
Субиндекс акций активов пенсионных накоплений	EPSI	1,3%	0,89%
Индекс Московской биржи – активное управление	IMOEXW	1,8%	1,22%
Индекс Московской биржи – РСПП Ответственность и открытость	MRRT	1,4%	1,14%
Индекс РТС широкого рынка	RUBMI	1,3%	0,97%
Национальный индекс корпоративного управления	RUCGI	3,6%	–

Обзор фондовых индексов и динамика капитализации энергетических компаний

Мировые фондовые индексы[1]



Отраслевые индексы[1]



По итогам 2025 г. индекс Московской биржи снизился на 4,0%, опустившись с 2 883 пункта до 2 767 пункта. Индекс РТС за 2025 г. вырос при этом на 24,7% – с 893 до 1 114 пункта – за счёт снижения курса валюты. Основными факторами, оказавшими негативное влияние на российский фондовый рынок в течение года, стали: сохранение жёстких монетарных условий (тем не менее в 2025 г. Банк России снизил ключевую ставку с 21% до 16%), сохранение геополитической напряжённости, новые санкции, а также сокращение дивидендных выплат со стороны ряда российских компаний.

Основные мировые фондовые индексы показали положительную динамику. Среди отраслевых индексов в России «Электроэнергетика» показала динамику лучше сводного индекса Московской биржи и большинства отраслей.

Капитализация ПАО «Интер РАО» на конец 2025 г. составила 324,9 млрд руб. Среднедневной объём торгов по акциям «Интер РАО» в 2025 г. снизился на 8% и составил 405 млн руб. Тем не менее ликвидность «Интер РАО» остается одной из самых высоких в отрасли.

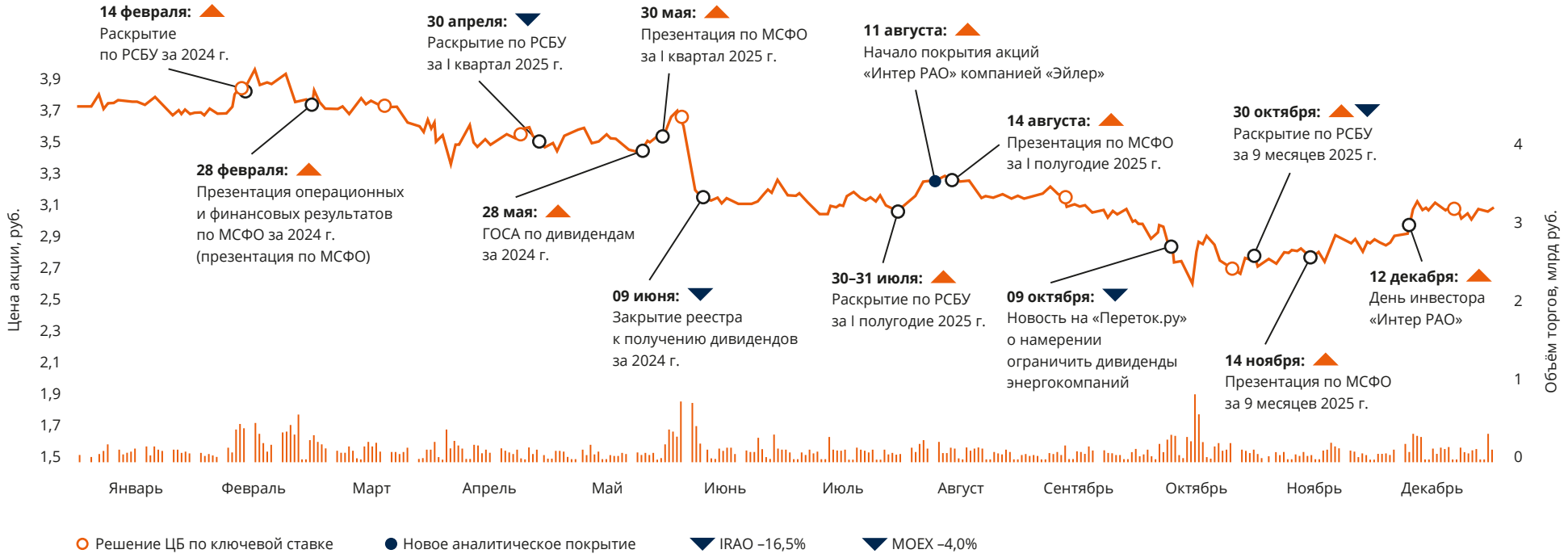
Среднедневной объём торгов акциями ПАО «Интер РАО»

Год	Среднедневной объём торгов, млн руб.	Динамика к предыдущему году
2023	367	–21%
2024	442	+20%
2025	405	–8%

1 Источники: аналитическое агентство, данные Московской биржи.

Курс акций ПАО «Интер РАО»

Динамика котировок акций «Интер РАО» на Московской бирже с 03.01.2025 по 30.12.2025



Среди основных позитивных факторов, оказавших наибольшее влияние на динамику акций «Интер РАО», можно отметить ожидание роста дивидендов за счёт роста прибыли, в том числе вследствие увеличения ключевой ставки и ужесточения денежно-кредитной политики, рост финансовых показателей, ожидание роста доходности проектов строительства и модернизации генерирующих мощностей, увеличение взаимодействия с инвестиционными блогерами. Среди негативных факторов – отток ликвидности, геополитическая обстановка и ожидание роста капитальных расходов.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Ключевым элементом стратегии взаимодействия «Интер РАО» с акционерами и инвесторами является ежегодная программа, отчёт по которой одобряется Советом директоров.

«Интер РАО» активно работает над повышением инвестиционной привлекательности, поддерживая открытый диалог с представителями инвестиционного сообщества через разнообразные каналы коммуникации. В 2025 г. Компания осуществила более 380 взаимодействий (в том числе встречи и звонки) с участниками инвестиционного сообщества.

Эти встречи в основном проходили в рамках вебкастов, дней инвестора, конференций и форумов по связям с инвесторами. Информация о предстоящих и прошедших мероприятиях для инвесторов размещается на официальном сайте Компании в разделе «Календарь инвестора».

Вопросы, обсуждаемые на встречах с инвесторами, инвестиционными аналитиками и блогерами в 2025 г., представлены в разделе «Основные формы, каналы и темы взаимодействия с заинтересованными сторонами».

Календарь инвестора

Запросить встречу/звонок

Статистика коммуникаций с инвесторами



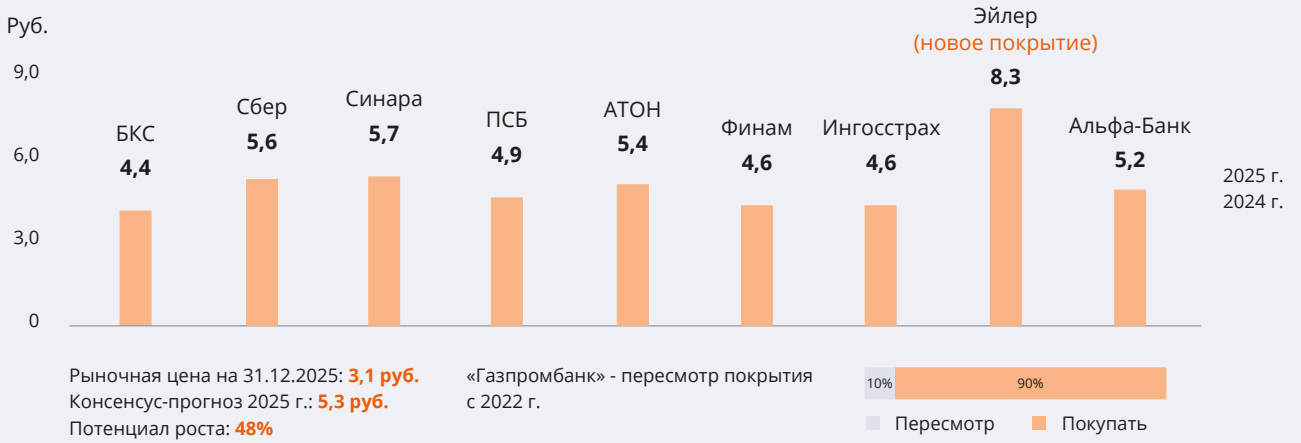
Важные события календаря инвестора «Интер РАО» в 2025 г.

Январь–март	• Раскрытие финансовых результатов по РСБУ за 2024 г. • Презентация операционных и финансовых результатов по МСФО за 2024 г. • Круглый стол Московской биржи «Программа создания акционерной стоимости: вопросы и ответы» • Бизнес-завтраки (Кэпт, ВТБ)
Апрель–июнь	• Конференция по инвестициям и трейдингу PROFIT CONF • Раскрытие финансовых результатов по РСБУ за I квартал 2025 г. по ПАО «Интер РАО» и его дочерним обществам • Презентация операционных и финансовых результатов по МСФО Группы «Интер РАО» за I квартал 2025 г. (в формате вебкаста) • Конференция для инвесторов и трейдеров SMART-LAB CONF (г. Санкт-Петербург)
Июль–сентябрь	• Форум Инвест Weekend РБК • Раскрытие финансовых результатов по РСБУ за 6 месяцев 2025 г. по ПАО «Интер РАО» и его дочерним обществам • Презентация операционных и финансовых результатов по МСФО «Интер РАО» за 6 месяцев 2025 г. (в формате вебкаста) • IR-Форум Московской биржи
Октябрь–декабрь	• Форум розничных инвесторов РБК Capital Markets – 2025 • Конференция для инвесторов и трейдеров SMART-LAB CONF • Конференция по инвестициям и трейдингу PROFIT CONF • Раскрытие финансовых результатов по РСБУ за 9 месяцев 2025 г. по ПАО «Интер РАО» и его дочерним обществам • Презентация операционных и финансовых результатов по МСФО «Интер РАО» за 9 месяцев 2025 г. (в формате вебкаста) • День инвестора «Интер РАО» (г. Москва)

Взаимодействие с аналитиками инвестиционных банков

По состоянию на 31.12.2025 девять аналитиков инвестиционных банков покрывали акции «Интер РАО»[1]. В 2025 г. с учётом нового покрытия от компании «Эйлер» консенсус-прогноз по акциям «Интер РАО» составил 5,3 руб., потенциал роста – +48%.

Консенсус-прогноз целевой цены акций «Интер РАО»



Выдержки из публикаций банковских аналитиков по акциям «Интер РАО»

АТОН

Качественный актив с исторически стабильными дивидендами. Одним из ключевых факторов инвестиционной привлекательности остаётся существенная денежная «подушка» на балансе компании (в размере около 336 млрд руб. по состоянию на 30.09.2025), хотя рост капитальных атрат продолжает оказывать некоторое давление на остатки денежных средств.

Альфа Банк

12 декабря «Интер РАО» провела День инвестора. Компания представила предварительные итоги работы отрасли за 2025 г. и озвучила обновлённый статус ключевых законодательных и отраслевых инициатив. Планы по дивидендной политике, инвестиционной программе на 2025 г. и стратегическим ориентирам до 2030 г. были подтверждены. Однако с учётом фактических показателей за девять месяцев мы ожидаем, что бюджет капитальных затрат (CapEx) на 2025 г. не будет освоен в полном объёме. В целом мы оцениваем результаты Дня инвестора как нейтральные. **Подтверждаем нашу рекомендацию ВЫШЕ РЫНКА** с целевой ценой 5,2 руб. за акцию.

эйлер

«Интер РАО» – крупнейший энергетический холдинг в России, который в настоящее время реализует масштабную инвестиционную программу в объёме 1 трлн руб., рассчитанную на период до 2030 г. По нашим прогнозам, ввод в эксплуатацию ключевых объектов генерации с гарантированным возвратом инвестиций в рамках господдержки приведёт к росту EBITDA к 2030 г. в 2,5 раза и увеличению капитализации в 5,5 раз (при оценке по справедливой 3x EV/BITDA), что соответствует средней годовой доходности капитала в 41%. Мы начинаем анализ акций «Интер РАО» с рекомендацией ПОКУПАТЬ и прогнозной ценой 6,8 руб./акция на горизонте 12 месяцев.

БКС

Мы сохраняем сдержанно оптимистичный взгляд на «Интер РАО». С точки зрения дивидендов и прибыли за год мы считаем, что компания превысит наш прогноз чистой прибыли в 145,5 млрд руб. Дивиденд может превысить наш прогноз 0,348 руб./акция (**ожидаемая дивидендная доходность – 12,4%**). А вот намного ли превысит, будет зависеть от множества факторов. На текущих уровнях «Интер РАО» выглядит дёшево, но, помимо выплаты дивидендов, мы не видим явных драйверов для стоимости бумаги.

1 По данным базы «Интерфакс».

Взаимодействие с инвестиционными блогерами

В 2025 г. увеличено взаимодействие с инвестиционными блогерами, в том числе по повышению упоминаемости «Интер РАО» в информационной среде. В 2025 г. количество взаимодействий с блогерами увеличилось на 110% (+11 новых блогеров) до 21 человека. Инвестиционные блогеры активно принимали участие в мероприятиях «Интер РАО» для инвесторов – вебкастах, Дне инвестора. Активы под управлением некоторых блогеров составляют до 6 млрд руб., совокупный охват розничных инвесторов (подписчиков) – 1,2 млн человек.

Выдержки из публикаций инвестиционных блогеров по акциям «Интер РАО»

Евгений Коган

bitkogan

«Интер РАО» – делаем выбор в пользу консервативного бизнеса, который зарабатывает не только за счёт своей операционной деятельности, но и благодаря размещению средств на депозитах. А бонус – выплата дивидендов, при payout[1] всего 25% дивидендная доходность превышает 10%.

Георгий Аведиков

Investokrat

Единственной достойной внимания бумагой в секторе генерации осталась «Интер РАО», подошедшая к капитальному циклу в отличной финансовой форме (с накопленной кубышкой). Рост цен на электроэнергию на Дальнем Востоке поможет «Интер РАО» больше заработать, и здесь есть шанс, что частные инвесторы смогут это увидеть в дивидендах.

Вячеслав Таквель

Goodwin

Для меня «Интер РАО» выглядит стабильной компанией. Да, огромного роста ждать не стоит, но и падения такого не будет. Для дивидендных инвесторов – одна из самых надёжных историй на рынке, тем более что доля выплат традиционно высокая.

Павел Шумилов

«Интер РАО» вообще у меня в топе рейтинга лучших компаний России оказался. Да, вот такие у нас лидеры рынка нынче – спокойные, но стабильные. Эта стабильная компания для долгосрочного инвестора. Ожидается, что в 2028 г. компания запустит те проекты, в которые вкладывает инвестиции. До этого будут потихоньку расти дивиденды, выручка и прибыль. Мощный рост по выручке и прибыли ожидаю в 2028 г.

Мурад Агаев

Вредный Инвестор

Хорошая стоимостная история, дешёвая по мультам. К 2030 г. точно вырастет, вопрос, когда заходить, актуален для среднесрочных спекулянтов, остальные могут брать и радоваться тому, что бизнес становится больше, развивается.

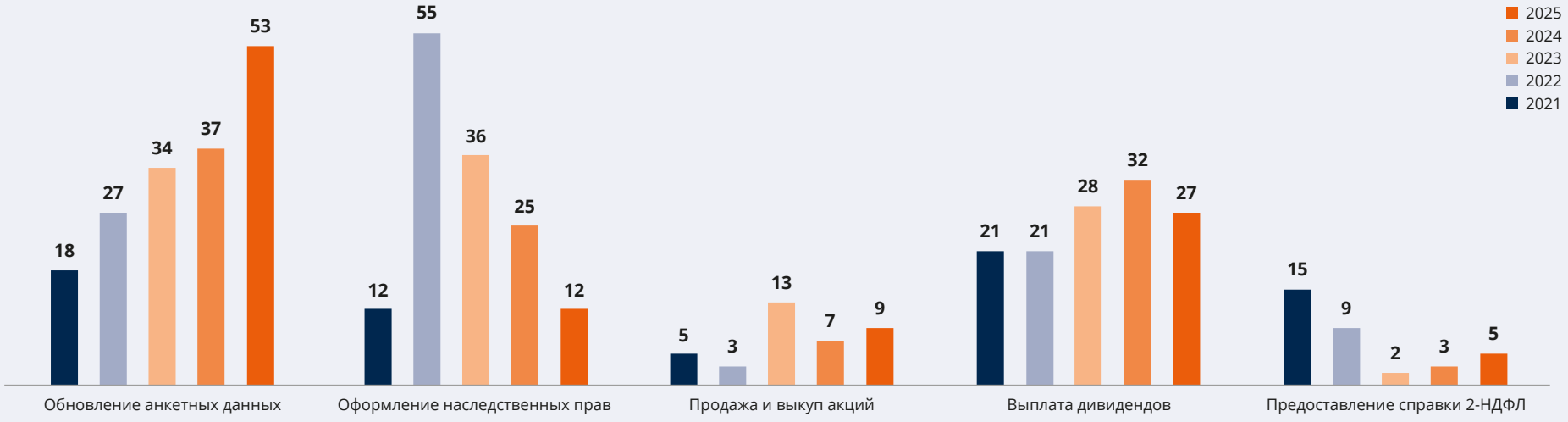
1 Dividend payout ratio – коэффициент выплаты дивидендов (доля дивидендов в чистой прибыли).

Взаимодействие с миноритарными акционерами

В рамках Программы взаимодействия с миноритарными акционерами в 2025 г. актуализированы информационные стенды в компаниях Группы, актуализирована памятка для акционеров к годовому Общему собранию, продолжена работа, направленная на оказание услуг по сделкам с акциями, обеспечено электронное голосование на годовом и внеочередном общих собраниях акционеров, по договору с регистратором Общества функционирует платформа «Маркетдеск» для совершения акционерами внебиржевых сделок купли-продажи акций, выполнены иные мероприятия Программы.

Всего в 2025 г. Обществом были даны ответы на 18 письменных обращений акционеров, поступивших по почте, и на 88 электронных обращений. Колл-центром регистратора Общества был дан ответ на 8 368 обращений акционеров. Работники «Интер РАО» ответили на 114 звонков и провели три личные встречи с акционерами.

Число обращений акционеров по темам



«6.1. Общество и его деятельность должны быть прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

«7.1. Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), должны осуществляться на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Дивидендная политика

Определение размера дивидендов и порядок их выплаты регламентируются Положением о дивидендной политике[1]. Документ предполагает сбалансированный подход к распределению прибыли, учитывающий интересы долгосрочного развития Компании и повышения доходности и стоимости для акционеров.

Положением установлен целевой показатель уровня дивидендных выплат, равный 25% от консолидированной прибыли, определяемой по результатам отчётного года на основе консолидированной финансовой отчётности по МСФО. При определении размера чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, принимаются во внимание следующие факторы:

- необходимость формирования фондов;
- прогнозные показатели чистой прибыли на следующий финансовый год;
- потребность в финансировании инвестиционной деятельности;
- доступность и оптимальность источников финансирования инвестиционной деятельности.

Размер чистой прибыли, направленной на выплату дивидендов за 2024 г., определён в соответствии с Положением о дивидендной политике. Корректирующие факторы не применялись.

«1.2. Акционерам должна быть предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов».

Кодекс корпоративного управления (2014 г.)

Отчёт о выплате объявленных (начисленных) дивидендов

В 2025 г. Общество осуществило выплату дивидендов акционерам в соответствии с решением годового Общего собрания акционеров 28.05.2025[2].

Установлено следующее распределение чистой прибыли ПАО «Интер РАО» по РСБУ по итогам 2024 г., размер которой составил 38 875 979,33 тыс. руб.:

- на формирование резервного фонда – 1 943 798,97 тыс. руб.;
- на выплату дивидендов – 36 932 180,36 тыс. руб.

Выплата дивидендов номинальным держателям акций и доверительным управляющим, являющимся профессиональными участниками рынка ценных бумаг, осуществлена до 25.06.2025, другим зарегистрированным в реестре акционеров лицам – до 16.07.2025.

Согласно ст. 43.1 Федерального закона «Об акционерных обществах» и в соответствии с решением Совета директоров[3] были приостановлены выплаты дивидендов по итогам 2024 г. акционерам, которым в течение двух лет до этого дважды направлялись и дважды возвращались направленные дивиденды и которые на дату составления списка, имея право на получение дивидендов, не обратились к регистратору и не предоставили анкету с актуальными данными или заявление об актуальности сведений, указанных в реестре акционеров.

Всего по состоянию на дату окончания выплаты дивидендов (16.07.2025) из 356 077 юридических и физических лиц:

- дивиденды были перечислены 83 447 акционерам;
- 4 051 акционеру дивиденды не были перечислены по не зависящим от ПАО «Интер РАО» причинам отсутствия реквизитов для перечисления;
- 268 579 акционерам дивиденды не были перечислены в связи с процедурой приостановления выплаты дивидендов.

В соответствии с прямой долей участия Российской Федерации в размере 0,0000005% в уставном капитале Общества в отчётном году на счёт Росимущества были перечислены дивиденды за 2024 г. в размере 0,03 руб. Задолженность по выплате дивидендов перед федеральным бюджетом отсутствует.

1 Утверждена Советом директоров 30.06.2014 (протокол от 03.07.2014 № 118), изменения к Положению утверждены Советом директоров 12.04.2016 (протокол от 14.04.2016 № 166).
2 Протокол от 29.05.2025 № 25.
3 Протокол от 18.03.2025 № 372.

История дивидендных выплат

По итогам работы в 2025 г. Совет директоров ПАО «Интер РАО» рекомендовал Общему собранию акционеров принять решение о распределении 95% чистой прибыли по РСБУ в 2025 г., оставшейся после формирования отчислений в резервный фонд в соответствии с Уставом Общества. На выплату дивидендов рекомендовано направить 33,56 млрд руб., или 0,321425305784583 на одну акцию[1].

	Выплата дивидендов (за период)				
Показатель	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Дата рекомендаций Совета директоров о размере дивидендов	16.03.2021	29.03.2022	20.03.2023	18.03.2024	18.03.2025
Дата составления списка лиц, имеющих право на получение дивидендов	07.06.2021	10.06.2022	30.05.2023	03.06.2024	09.06.2025
Дата принятия решения годового Общего собрания акционеров о выплате дивидендов	25.05.2021	30.05.2022	19.05.2023	22.05.2024	28.05.2025
Дивиденд на одну акцию, руб.	0,180711206896552	0,23658380041773	0,28365531801897	0,325999263608046	0,353756516888506
Всего объявлено дивидендов, тыс. руб.	18 866 250	24 699 349	29 613 615	34 034 323	36 932 180
Всего выплачено дивидендов, тыс. руб.	18 860 636,692	24 691 544, 905	29 604 456, 342	34 025 430,95	36 837 617,556
Сумма дивидендов/чистая прибыль по РСБУ, %	94,9	95	95	95	95
Сумма дивидендов/чистая прибыль по МСФО, %	25	25,14	25,21	25,04	25,05

1 Решение Совета директоров от 27.03.2026, протокол от 30.03.2026 № 390.

МОЩНОСТЬ
НОВОГО ВРЕМЕНИ

05

ПРИЛОЖЕНИЯ



ПРИЛОЖЕНИЯ

Об Отчёте 271
Существенные темы Отчёта 273
Заключение Ревизионной комиссии. 278
Заключение о независимом подтверждении Отчёта 279
Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2025 г.. 282
Рубрикатор GRI (GRI Content Index) 294
Перечень показателей стандарта общественного капитала бизнеса (СОКБ). 300
Информация о проведении заседаний Совета директоров 304
Требования и руководства, в соответствии с которыми подготовлен Отчёт 304
Действующие в Компании локальные нормативные акты 305
Информация о крупных сделках и сделках, в совершении которых имелась заинтересованность 305
Сведения о выполнении ПАО «Интер РАО» поручений Президента и Правительства Российской Федерации в 2025 г.. 308
Информация о реализации непрофильных активов 308
Ассоциации и партнёрства, в которых принимает участие «Интер РАО» 309
Глоссарий 310
Контактная информация 313

1. Об Отчёте

Наименование Компании

Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС» [GRI 2-1-a, 2-1-b]

Внесено в список стратегических предприятий Российской Федерации Указом Президента Российской Федерации от 30.09.2010 № 1190.

Адрес в сети Интернет

https://www.interrao.ru

Характер собственности

Иная смешанная российская собственность [GRI 2-1-b]

Местоположение

119435, Россия, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д. 27, стр. 2 [GRI 2-1-c]

Основные виды продукции и услуг

- Выработка электроэнергии
- Отпуск тепла
- Сбыт электроэнергии потребителям
- Торговля электроэнергией на оптовом рынке и экспортно-импортные операции
- Инжиниринг
- НИОКР

Ключевые отрасли деятельности

Коды ООН по Международной стандартной отраслевой классификации всех основных видов экономической деятельности: 2710, 2811, 3510, 3530, 4100, 4610, 6201, 7110. [GRI 2-6-a]

Основные термины и определения

В данном Отчёте термины «Интер РАО», Компания, Группа, Группа «Интер РАО» в различных формах означают ПАО «Интер РАО» и его дочерние общества. Термин «Общество» означает ПАО «Интер РАО».

Об Отчёте

Настоящий Годовой отчёт ПАО «Интер РАО», содержащий Отчёт в области устойчивого развития и экологической ответственности (Отчёт), подготовлен за 2025 г. [GRI 2-3-a] Дата публикации Отчёта – 24.04.2026. [GRI 2-3-c] Цикл отчётности в области устойчивого развития – ежегодный. [GRI 2-3-a] Отчётный период финансовой отчётности – с 01.01.2025 по 31.12.2025. [GRI 2-3-b]

Отчёт включает в себя результаты деятельности ПАО «Интер РАО» и иных компаний, входящих в Группу «Интер РАО».

Информация, представленная в Отчёте, подтверждена Ревизионной комиссией и предварительно утверждена Советом директоров. [GRI 2-14]

Отчёт подготовлен с учётом рекомендаций Банка России, Росимущества и Московской биржи. Отчёт подготовлен с учётом требований стандартов по подготовке отчётности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчётности (GRI Standards). [GRI 1]

Надлежащее отражение качественной и количественной информации, подготовленной в соответствии с методологией GRI Standards, проверено независимым аудитором в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность (ISAE) 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Отчёт независимого аудитора о результатах проверки, обеспечивающей ограниченную уверенность в отношении выборочной информации, приведён в Приложении 4 к настоящему Отчёту. Независимым аудитором выступила компания ООО «ФБК». Договор с аудиторской организацией заключён после его предварительного рассмотрения Комитетом по аудиту и устойчивому развитию Совета директоров Общества. [GRI 2-5].

Границы Отчёта

Под Группой «Интер РАО» для целей настоящего Отчёта следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «Интер РАО» и его дочерних организаций. Периметр информации, раскрываемой в Годовом отчёте, соответствует периметру консолидации для целей подготовки финансовой отчётности Группы по Международным стандартам финансовой отчётности (МСФО), за исключением ряда групп показателей. Охват для таких показателей указан в разделах Отчёта. Одной из таких групп показателей является экологическая информация (выбросы, потребление энергии, энергоемкость, энергосбережение, отходы, водопользование), охват по которой представлен по генерирующим активам Группы, если не указано иное. [GRI 2-2]

Ссылка на публичную консолидированную отчётность ПАО «Интер РАО» по МСФО за 2025 г.: https://www.interrao.ru/upload/iblock/ace/9oz1nbfsqh30z49kohialxbg7m0y23or/FS_RUS_12m2025.pdf

Группа «Интер РАО» осуществляет деятельность на территории России и стран бывшего Советского Союза. В целях защиты ПАО «Интер РАО» от возможных санкций со стороны недружественных государств часть информация о деятельности ПАО «Интер РАО» в России и за рубежом не раскрывается. [GRI 2-1-d]

Раскрытие информации по всем существенным темам соответствует охвату деятельности Группы «Интер РАО» за небольшим исключением, например, показателей в части экологии. Охват для таких показателей указан в разделах Отчёта. [GRI 2-2-c-iii]

Операционные и финансовые показатели дочерних обществ, доли участия в которых принадлежат третьим лицам, раскрываются без корректировок на долю меньшинства. [GRI 2-2-c-i] По дочерним обществам, которые участвовали в слияниях, приобретениях и выбытиях, операционные и финансовые показатели приводятся за период их нахождения в составе Группы, за исключением отдельных экологических показателей, отклонения по которым указаны в примечаниях. [GRI 2-2-c-ii]

Существенных изменений масштабов, структуры или собственности Группы или цепочки поставок на протяжении отчётного периода не происходило. [GRI 2-6-d] Пересчёт показателей не осуществлялся. [GRI 2-4]

Новое в Отчёте

В Отчёт включены отдельные показатели, раскрытые согласно рекомендациям стандарта общественного капитала бизнеса в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 30.12.2025 № 2230.

Заявление об ответственности

Исходя из всей имеющейся информации, руководство ПАО «Интер РАО» подтверждает, что данный Отчёт объективно отражает информацию о результатах и изменениях в деятельности Группы, её текущем положении, а также основных рисках и факторах неопределённости, связанных с деятельностью Группы.

Заявления прогнозного характера

Отчёт содержит заявления прогнозного характера относительно производственных, финансовых, экономических и социальных показателей, характеризующих дальнейшее развитие Компании. Реализация планов и намерений непосредственно связана с политической, экономической, социальной и правовой ситуацией в России и в мире. В связи с этим фактические результаты деятельности Компании в будущем могут отличаться от прогнозируемых.

Контактное лицо для обращения с вопросами относительно данного Отчёта или его содержания

Виктория Мирошниченко, руководитель Дирекции корпоративных отношений и отчётности Департамента корпоративных отношений и сделок.
[GRI 2-3-d]
miroshnichenko_vv@interrao.ru
+7 (495) 664-88-40, доб. 62-07

2. Существенные темы Отчёта

[GRI 2-14, 3-1, 3-2]

В целях соответствия Годового отчёта принципам GRI Standards и подходам Международных основ интегрированной отчётности проведена процедура определения существенных тем.

Для подготовки Отчёта использовалась пошаговая методика определения существенных тем:

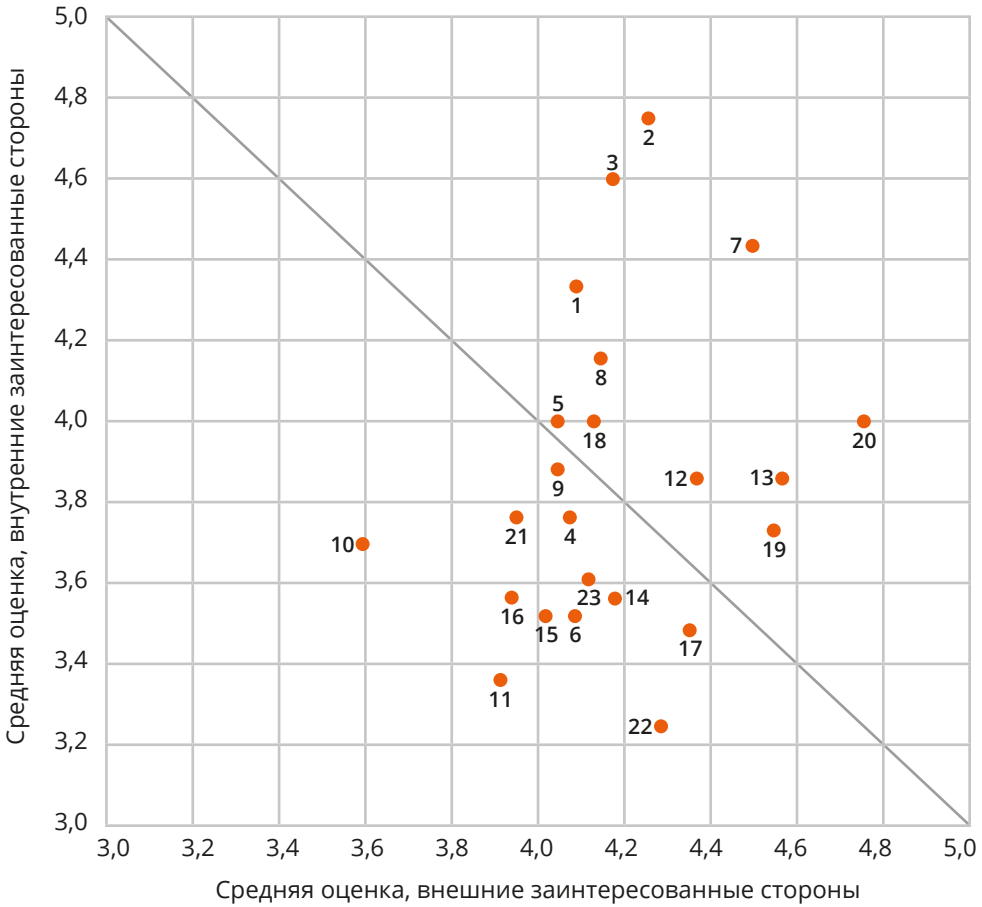
1. **Подготовка базового списка значимых тем** рабочей группой по подготовке Годового отчёта, составленного на основе списка тем стандартов GRI, а также анализа часто поднимаемых вопросов при взаимодействии с заинтересованными сторонами.
2. **Оценка значимости воздействий Группы** представителями заинтересованных сторон посредством анкетирования. Формирование итоговой матрицы существенных тем Отчёта.
3. **Составление итогового рейтинга тем** с учётом проведённой процедуры приоритизации, разделение тем на существенные и второстепенные и их увязка с типовыми стандартами GRI Standards.
4. **Утверждение существенных тем** Советом директоров в рамках предварительного рассмотрения настоящего Отчёта для вынесения на утверждение годовым Общим собранием акционеров. [GRI 2-14-a]

Детальная процедура оценки существенных тем выполнена для Годового отчёта ПАО «Интер РАО» за 2025 г. Перечень тем актуализирован с целью отражения специфики деятельности Группы и текущей повестки устойчивого развития. Оценка проводилась на основе анкетирования внешних и внутренних заинтересованных сторон с использованием различных типов анкет, адаптированных под особенности каждой группы.

В опросе приняли участие 23 внешних заинтересованных стороны. От внутренних заинтересованных сторон было получено 19 анкет, из которых 10 – от представителей топ-менеджмента.

Процесс анализа ответов заинтересованных сторон включал в себя несколько этапов. На первом этапе обработки данных проводилась фильтрация ответов по критерию значимости темы для респондентов. Для внешних заинтересованных сторон итоговая оценка по теме определялась на основе показателя влияния на деятельность Компании. При этом при оценке влияния учитывалось информационное воздействие – мнения заинтересованных сторон о важности раскрытия темы в годовой отчётности. Для внутренних заинтересованных сторон оценка формировалась на основе сопоставления позитивного и негативного воздействия Компании по каждой теме. Дополнительно на уровне анкеты применялся фильтр качества: из анализа исключались анкеты, в которых средний балл максимума из позитивных и негативных воздействий превышал установленный порог в 4,5 балла, что позволяло снизить эффект систематического завышения оценок. Итоговые значения по каждой теме для внешних и внутренних заинтересованных сторон рассчитывались как среднее арифметическое по отобранным ответам. Полученные оценки использовались для построения матрицы существенности, отражающей приоритетность тем с точки зрения внешних и внутренних заинтересованных сторон, после чего была определена граница существенности, разделяющая темы по уровню их приоритетности. В качестве существенных были признаны темы, значения которых превышают установленный порог:

Матрица существенности



№	Тема
1	Вклад в экономическое развитие
2	Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (генерация)
3	Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (сбыт)
4	Поддержка местных производителей
5	Снижение рисков технологической уязвимости
6	Прозрачная налоговая политика
7	Уровень корпоративного управления
8	Противодействие коррупции и антиконкурентному поведению
9	Цифровая трансформация, ИИ, использование персональных данных
10	Участие в политической деятельности
11	Воздействие на климат и меры адаптации к его изменениям
12	Рациональное потребление топливно-энергетических ресурсов, энергоэффективность и энергосбережение
13	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу
14	Водопользование
15	Обращение с отходами
16	Сохранение биоразнообразия
17	Оценка экологических и социальных рисков в цепочке поставок, требования к поставщикам
18	Условия найма сотрудников, изменения трудовых отношений, влияние на рынок труда
19	Повышение квалификации и профессиональное обучение сотрудников
20	Здоровье и безопасность на рабочем месте
21	Равные карьерные возможности и выявление случаев дискриминации
22	Свобода ассоциаций работников
23	Влияние на жизненный уклад в регионах деятельности, влияние на местные сообщества и коренные народы

Дополнительно принято решение отнести к существенным также темы 9 («Цифровая трансформация, ИИ, использование персональных данных») и 11 («Воздействие на климат и меры адаптации к его изменениям»). Тема 9 была включена в перечень существенных ввиду её близости к пороговому значению на матрице, а также с учётом принципа преемственности раскрытия информации (данная тема признавалась существенной и раскрывалась в Годовом отчёте за 2024 г.). Тема 11 была признана существенной в соответствии с рекомендациями Банка России, изложенными в информационном письме от 12.07.2021 № ИН-06-28/49.

По итогам корректировок перечень существенных тем был расширен по сравнению с 2024 г. при сохранении преемственности ключевых направлений. К прошлогоднему перечню существенных тем добавлены темы «Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (сбыт)» и «Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу».

В настоящем Отчёте «Интер РАО» стремится максимально учесть требования GRI и актуальные направления устойчивого развития при раскрытии существенных тем.

Другие темы также раскрыты с учётом их значения для заинтересованных сторон, но с меньшей детализацией в силу более низкого уровня воздействия «Интер РАО» в этой сфере.

Рейтинг темы 2025 г.	Наименование темы	Связанные показатели GRI Standards	Связанные национальные цели России	Связанные ЦУР ООН	Признана существенной в 2024 г.	Рейтинг темы, 2024 г.	Рейтинг темы, 2023 г.
Существенные темы							
4,21	Вклад в экономическое развитие	GRI 201	Обеспечение темпа роста валового внутреннего продукта страны выше среднемирового при сохранении макроэкономической стабильности		✓	4,50	4,31
4,49	Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (генерация)	GRI 203			✓	4,52	4,39
3,39	Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (сбыт)	GRI 203			-	3,52	3,58
4,12	Рациональное потребление топливно-энергетических ресурсов, энергоэффективность и энергосбережение	GRI 302			✓	3,97	3,97
3,64	Воздействие на климат и меры адаптации к его изменениям	GRI 201, 203, 305	Климатическая доктрина: обеспечение безопасного и устойчивого развития Российской Федерации, включая институциональный, экономический, экологический и социальный, в том числе демографический, факторы в условиях изменения климата и возникновения сопутствующих ему угроз		✓	3,69	3,56
4,02	Снижение рисков технологической уязвимости	GRI 203	Реальный рост инвестиций в основной капитал не менее 60% по сравнению с показателем 2020 г.		✓	4,30	3,86

Рейтинг темы 2025 г.	Наименование темы	Связанные показатели GRI Standards	Связанные национальные цели России	Связанные ЦУР ООН	Признана существенной в 2024 г.	Рейтинг темы, 2024 г.	Рейтинг темы, 2023 г.
4,47	Уровень корпоративного управления	GRI 2			✓	4,27	4,08
4,15	Противодействие коррупции и антиконкурентному поведению	GRI 205, 206			✓	4,10	3,97
4,04	Условия найма сотрудников, изменения трудовых отношений, влияние на рынок труда	GRI 202, 401, 402	Обеспечение устойчивого роста доходов населения и уровня пенсионного обеспечения не ниже инфляции		✓	4,08	4,14
4,14	Повышение квалификации и профессиональное обучение сотрудников	GRI 404			✓	4,31	4,25
4,38	Здоровье и безопасность на рабочем месте	GRI 403	Повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет к 2030 г.		✓	4,31	4,25
3,95	Цифровая трансформация, ИИ, использование персональных данных	GRI 418	Достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы Обеспечение темпа роста инвестиций в отечественные решения в сфере информационных технологий вдвое выше темпа роста ВВП		✓	4,05	4,11
4,20	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу	GRI 305	Снижение в два раза выбросов опасных загрязняющих веществ, оказывающих наибольшее негативное воздействие на окружающую среду и здоровье человека		-	3,73	3,67

Рейтинг темы 2025 г.	Наименование темы	Связанные показатели GRI Standards	Связанные национальные цели России	Связанные ЦУР ООН	Признана существенной в 2024 г.	Рейтинг темы, 2024 г.	Рейтинг темы, 2023 г.
Другие темы							
3,90	Поддержка местных производителей	GRI 204	Обеспечение реального роста дохода на одного работника субъекта МСП в 1,2 раза выше, чем рост ВВП		-	3,77	3,58
3,78	Прозрачная налоговая политика	GRI 207			-	3,61	3,61
3,87	Водопользование	GRI 303	Снижение в два раза объёма неочищенных сточных вод, сбрасываемых в основные водные объекты		-	2,73	2,67
3,75	Сохранение биоразнообразия	GRI 101	Сохранение лесов и биологического разнообразия, устойчивое развитие особо охраняемых природных территорий		-	3,39	3,33
3,76	Обращение с отходами	GRI 306	Формирование экономики замкнутого цикла, обеспечивающей к 2030 г. сортировку 100% объёма ежегодно образуемых твердых коммунальных отходов, захоронение не более чем 50% таких отходов и вовлечение в хозяйственный оборот не менее чем 25% отходов производства и потребления в качестве вторичных ресурсов и сырья		-	3,75	3,75
3,85	Равные карьерные возможности и выявление случаев дискриминации	GRI 405, 406			-	3,73	3,67
3,77	Свобода ассоциаций работников	GRI 407			-	2,88	2,94
3,85	Влияние на жизненный уклад в регионах деятельности, влияние на местные сообщества и коренные народы	GRI 411, 413	Создание условий для воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей		-	3,78	3,72
3,92	Оценка экологических и социальных рисков в цепочке поставок, требования к поставщикам	GRI 308, 408, 409, 414			-	3,61	3,61
3,63	Участие в политической деятельности	GRI 415			-	2,56	4,31

3. Заключение Ревизионной комиссии

К собранию акционеров ПАО «Интер РАО»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ РЕВИЗИОННОЙ КОМИССИИ ПУБЛИЧНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ИНТЕР РАО ЕЭС»

31.03.2026
г. Москва

В соответствии с Уставом ПАО «Интер РАО», утверждённым годовым Общим собранием акционеров 28.05.2025 (протокол от 29.05.2025 № 25), Федеральным законом Российской Федерации «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ, на основании Положения о Ревизионной комиссии Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС», утверждённого годовым Общим собранием акционеров ПАО «Интер РАО» 30.05.2022 (протокол от 31.05.2022 № 22), и в соответствии с решением Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО» от 23.06.2025 (протокол от 23.06.2025 № 2) Ревизионной комиссией ПАО «Интер РАО» в период с 24.02.2026 по 31.03.2026 в составе Председателя Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО» Букаева Г. И. и членов Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО» Зальцман Т. Б., Дроковой А. В., Макарова В. А., Ульянова А. С. проведена проверка финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Интер РАО» (далее – ПАО «Интер РАО», Общество) по итогам работы за 2025 г.

Проверка проведена на выборочной основе и включала анализ тестирования числовых показателей в бухгалтерской (финансовой) отчётности и раскрытие в ней информации о финансово-хозяйственной деятельности, оценку соблюдения принципов и правил бухгалтерского учёта, применяемых при подготовке бухгалтерской (финансовой) отчётности, рассмотрение основных оценочных показателей.

При проверке рассмотрены документы Общества за 2025 г.: бухгалтерская (финансовая) отчётность Общества, аудиторское заключение внешнего аудитора ООО «Б1 – Аудит» (заключение от 13.02.2026 подготовлено на основании договора от 25.07.2025 № Э/Д/УС/07/2/3/16922, заключённого в соответствии с протоколом годового Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» от 29.05.2025 № 25), подтверждающее достоверность бухгалтерской (финансовой) отчётности Общества, Годовой отчёт Общества и другие документы.

По итогам рассмотрения представленных материалов Ревизионная комиссия отмечает следующее:

1. Годовой отчёт Общества за 2025 г. включает в себя данные не только по юридическому лицу – ПАО «Интер РАО», но и по юридическим лицам, входящим в Группу «Интер РАО».
2. Годовой отчёт Общества за 2025 г. сформирован с использованием данных отчётности Группы «Интер РАО» по МСФО.
3. Годовой отчёт подготовлен с учётом рекомендаций Центрального Банка, Росимущества и Московской биржи.

Ответственность за подготовку достоверной бухгалтерской отчётности Общества и соблюдение порядка ведения бухгалтерского учёта и других требований правовых актов Российской Федерации несёт руководство ПАО «Интер РАО» в соответствии с законодательством Российской Федерации.

По мнению Ревизионной комиссии, материалы, представленные и рассмотренные при проведении проверки, в достаточной степени позволяют сделать обоснованные выводы и заключения.

По результатам проверки Ревизионная комиссия сообщает:

1. Ревизионной комиссией не было отмечено случаев существенного несоблюдения требований нормативных актов Российской Федерации и внутренних нормативных документов.
2. Ревизионной комиссией не было отмечено существенных недостатков в отражении финансовых показателей деятельности Общества, которые могли бы привести к существенному искажению величины активов и пассивов по состоянию на 31.12.2025 и финансовых результатов деятельности Общества за 2025 г.
3. Система управления рисками и внутреннего контроля, практика корпоративного управления и внутренний аудит ПАО «Интер РАО» в целом обеспечивают достаточный контроль над основными бизнес-процессами Общества.

На основании проведённой ревизионной проверки, с учётом мнения внешнего аудитора Общества ООО «Б1 – Аудит» Ревизионная комиссия имеет достаточные основания для подтверждения достоверности всех существенных аспектов годовой бухгалтерской (финансовой) отчётности Общества за 2025 г., а также подтверждения достоверности сведений, содержащихся в Годовом отчёте ПАО «Интер РАО» за 2025 г. и в отчёте о заключённых ПАО «Интер РАО» в 2025 г. сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

Члены Ревизионной комиссии ПАО «Интер РАО»

Председатель Ревизионной комиссии Г. И. Букаев

Члены Ревизионной комиссии

Т. Б. Зальцман
А. В. Дрокова
В. А. Макаров
А. С. Ульянов

С заключением ознакомлены:

Генеральный директор ПАО «Интер РАО» С. Г. Дрегваль

Главный бухгалтер ПАО «Интер РАО» А. П. Вайнилавичуте

4. Заключение о независимом подтверждении Отчёта

[GRI 2-5]

Заключение независимого практикующего специалиста по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность

Руководству Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС»

Мы выполняли задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в отношении прилагаемого годового отчёта ПАО «Интер РАО» за 2025 год (далее – Отчёт)[1].

Ответственность Публичного акционерного общества «Интер РАО ЕЭС»

Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС» (далее – ПАО «Интер РАО») отвечает за подготовку Отчёта в соответствии с применимыми критериями: требованиями Стандартов отчётности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчётности[2] (далее – Стандарты) к отчёту, подготовленному с учетом Стандартов, как указано в разделе Отчёта «Рубрикатор GRI»[3] (далее – Применимые критерии).

Указанная ответственность включает: разработку, внедрение и поддержание системы внутреннего контроля, применимой к подготовке Отчёта, не содержащего существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, выбор применимых актов по вопросам подготовки Отчёта; разработку внутренних документов и методик расчета для целей подготовки Отчёта; предотвращение и обнаружение фактов недобросовестных действий; ведение достаточной документации в отношении информации, включенной в Отчёт.

Наша независимость и управление качеством

Мы соблюдаем требования профессиональной этики и независимости, применимые к нашему заданию в Российской Федерации, в том числе в Правилах независимости аудиторов и аудиторских организаций и Кодексе профессиональной этики аудиторов, а также в Международном кодексе этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости), принятом Советом по международным стандартам этики для профессиональных бухгалтеров, которые основаны на фундаментальных принципах честности, объективности, профессиональной компетентности и должной тщательности, конфиденциальности и профессионального поведения.

Наша организация применяет Международный стандарт управления качеством 1, который требует от нашей организации разработки, внедрения и обеспечения функционирования системы управления качеством, в том числе подтвержденной политикой или процедурами относительно соблюдения этических требований, профессиональных стандартов и применимых законодательных и нормативных требований.

1 Отчёт включает в себя информацию о деятельности ПАО «Интер РАО» и его дочерних обществ (совместно – Группа «Интер РАО»).
2 GRI Sustainability Reporting Standards.
3 Приложение «Рубрикатор GRI (GRI content index)» (здесь и далее – «Рубрикатор GRI»).

Наша ответственность

Наша ответственность заключается в том, чтобы на основании выполненных нами процедур и полученных доказательств предоставить вывод по заданию, обеспечивающему ограниченную уверенность, относительно соответствия Отчёта Применимым критериям.

Мы выполняли наше задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность 3000 (пересмотренным) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошедших периодов». Согласно этому стандарту данное задание планировалось и проводилось таким образом, чтобы получить ограниченную уверенность в том, что Отчёт не содержит существенных искажений.

Задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, выполняемое в соответствии с данным стандартом, предусматривает оценку целесообразности использования в обстоятельствах организации ПАО «Интер РАО» Применимых критериев в качестве основы для подготовки Отчёта, оценку рисков существенного искажения Отчёта вследствие недобросовестных действий или ошибок, выполнение действий, предпринятых в ответ на оцененные риски, как того требуют конкретные обстоятельства, и оценку общего представления Отчёта.

Задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, предусматривает значительно меньший объём работ, чем задание, обеспечивающее разумную уверенность, в отношении как процедур оценки рисков, включая изучение системы внутреннего контроля, так и процедур, выполняемых в ответ на оцененные риски.

Процедуры

Проведенные нами процедуры основывались на нашем профессиональном суждении и включали направление запросов, инспектирование документов, аналитические процедуры, оценку надлежащего характера методов количественной оценки и политики по составлению отчётности, а также согласование или сверку с соответствующими данными.

Учитывая обстоятельства задания, при выполнении перечисленных выше процедур мы осуществили следующее:

- Проведение интервью и получение документальных подтверждений от представителей менеджмента и сотрудников ПАО «Интер РАО».
- Изучение информации, имеющейся на сайтах компаний, входящих в Группу «Интер РАО», касающейся деятельности в контексте вопросов устойчивого развития.
- Изучение опубликованных заявлений третьих лиц, касающихся экономических, экологических и социальных аспектов деятельности компаний Группы «Интер РАО», с целью проверки обоснованности заявлений, сделанных в Отчёте.
- Анализ нефинансовой отчётности сопоставимых компаний в целях бенчмаркинга.
- Изучение действующих процессов сбора, обработки, документирования, верификации, анализа и отбора данных, подлежащих включению в Отчёт.
- Выборочное изучение документов и данных о результативности существующих в компаниях Группы «Интер РАО» систем управления экономическими, экологическими и социальными воздействиями.
- Оценку соответствия элементов отчётности, ссылки на которые представлены в разделе Отчёта «Рубрикатор GRI», требованиям применимых Стандартов.
- Оценку соответствия раскрываемой в Отчёте информации, относящейся к общим элементам отчётности и к элементам отчётности по существенным темам, ссылки на которую представлены разделе Отчёта «Рубрикатор GRI», предоставленным нам документам, в том числе документам внешней и внутренней отчётности.
- Анализ Отчёта на соответствие Применимым критериям.

Процедуры проводились исключительно в отношении данных за 2025 год. Процедуры не проводились в отношении иной информации, содержащейся в Отчёте, в том числе заявлений о соблюдении требований, не относящихся к Применимым критериям.

Процедуры не проводились в отношении заявлений прогнозного характера; заявлений, выражающих мнения, убеждения или намерения ПАО «Интер РАО» как головной компании Группы «Интер РАО» предпринять какие-либо действия, относящиеся к будущему времени; а также в отношении заявлений, в качестве источников которых в Отчёте указаны экспертные суждения.

Процедуры проводились в отношении версии Отчёта на русском языке, которая:

- предварительно утверждена Советом директоров ПАО «Интер РАО»;
- подлежит публикации на дату, указанную в рамках раскрытия элемента отчётности 2-3 Стандартов;
- является версией Отчёта, об использовании Стандартов, при подготовке которого Глобальная инициатива по отчётности подлежит уведомлению.

Процедуры, выполняемые в рамках задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, отличаются по характеру и меньше по объёму, чем при выполнении задания, обеспечивающего разумную уверенность. Следовательно, уровень уверенности, полученный при выполнении задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, значительно ниже, чем тот, который был бы получен при выполнении задания, обеспечивающего разумную уверенность. Следовательно, мы не выражаем мнения, обеспечивающего разумную уверенность, по соответствию Отчёта во всех существенных отношениях Применимым критериям.

Мы полагаем, что полученные нами доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для формирования нашего вывода.

Вывод по результатам задания, обеспечивающего ограниченную уверенность

На основании осуществленных процедур и полученных доказательств, наше внимание не привлекли никакие факты, которые заставили бы считать, что Отчёт не подготовлен во всех существенных отношениях в соответствии с Применимыми критериями.

Ограничения в отношении использования

Информация в Отчёте, подготовленная в соответствии с Применимыми критериями, предназначена исключительно для целей его пользователей и, как следствие, может быть неприменима для какой-либо иной стороны или в каких-либо иных целях. Наше заключение предназначено для руководства ПАО «Интер РАО».

Руководитель задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, по результатам которого составлено заключение, действует от имени аудиторской организации на основании доверенности № 79/24 от 03 октября 2024 года

Владимир Юлианович Скобарев

(ОРНЗ 21606080523)

Дата заключения

«23» апреля 2026 года

Реквизиты организации

Наименование:

Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС» (ПАО «Интер РАО»)

Адрес юридического лица в пределах места нахождения юридического лица:

119435, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д. 27, к. 2

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 01.11.2002 за основным государственным регистрационным номером 1022302933630

Реквизиты аудиторской организации

Наименование:

Общество с ограниченной ответственностью «Финансовые и бухгалтерские консультанты» (ООО «ФБК»)

Адрес юридического лица в пределах места нахождения юридического лица:

101000, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 44, стр. 2

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 24 июля 2002 г. за основным государственным регистрационным номером 1027700058286

Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций саморегулируемой организации аудиторов 11506030481

5. Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2025 г.

Сокращённая версия отчёта. Полный отчёт, рассмотренный и утверждённый Советом директоров 31.03.2026 (протокол от 31.03.2026 № 391), размещён на сайте «Интер РАО».

Заявление Совета директоров Общества о соблюдении принципов корпоративного управления, закреплённых Кодексом корпоративного управления, а если такие принципы Обществом не соблюдаются или соблюдаются им не в полном объёме – с указанием данных принципов и кратким описанием того, в какой части они не соблюдаются.

Совет директоров подтверждает, что приведённые в настоящем отчёте данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом в 2025 г. принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее также – Кодекс).

Из 79 принципов, содержащихся в Кодексе корпоративного управления, Общество соблюдает 71, или 89,87%, три принципа соблюдаются частично, а пять принципов не соблюдаются.

В отчётном году ПАО «Интер РАО» продолжило проведение ряда мероприятий, направленных на совершенствование корпоративного управления. Так, по итогам 2025 г. в Обществе отсутствуют существенные корпоративные действия, совершённые до их одобрения.

При этом ряд принципов продолжает не исполняться ввиду оказываемого влияния геополитической обстановки, санкционного давления со стороны недружественных стран на Российскую Федерацию в целом и на энергетику в частности. В первую очередь это сказалось на взаимодействии с акционерами, так как с целью обеспечения безопасности Общество отказалось от проведения собрания в очной форме. Общество намеревается в полном объёме вернуться к соблюдению принципов Кодекса корпоративного управления после минимизации санкционного риска.

С учётом вышеизложенного Общество соблюдает в той или иной степени 74, или 93,67%, принципов корпоративного управления, и, по сравнению с 2024 г., повышен уровень соблюдения одного принципа с «соблюдается частично» на «исполняется полностью».

Несоблюдаемые принципы второго уровня

1.1.6. Установленный Обществом порядок ведения Общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы.

1.2.2. Общество не принимает решения о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности Общества

1.3.2. Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.

4.3.2. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции Общества).

7.2.1. Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.

Частично соблюдаемые принципы второго уровня

1.1.3. В ходе подготовки и проведения Общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам Совета директоров Общества, общаться друг с другом.

2.7.3. Уставом или внутренним документом Общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях Совета директоров.

6.2.1. Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.

Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления в акционерном обществе

Информация о модели и практике корпоративного управления Общества представлена в разделе «Корпоративное управление» данного Годового отчёта.

Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закреплённых Кодексом корпоративного управления

Оценка соблюдения Обществом принципов корпоративного управления, закреплённых Кодексом корпоративного управления, проводилась в соответствии с рекомендациями по составлению отчёта о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (письмо Банка России от 27.12.2021 № ИН-06-28/102).

Объяснение ключевых причин, факторов и (или) обстоятельств, в силу которых акционерным обществом не соблюдаются или соблюдаются не в полном объёме принципы корпоративного управления, закреплённые Кодексом корпоративного управления, и описание механизмов и инструментов корпоративного управления, которые используются вместо (взамен) рекомендованных Кодексом корпоративного управления, а также планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия по совершенствованию модели и практики корпоративного управления с указанием сроков реализации таких действий и мероприятий.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчётном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесённые в протокол особые мнения (при наличии)) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведённых в отчётный период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчётном периоде.	○ Соблюдается ● Частично соблюдается ○ Не соблюдается	**Частично соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** Частичное несоблюдение пункта 1 в части предоставления возможности акционерам задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества в ходе проведения Общего собрания. Указанное частичное несоответствие в отчётном году вызвано проведением годового Общего собрания акционеров ПАО «Интер РАО» (ГОСА) 28.05.2025 в заочной форме в соответствии со ст. 12 Федерального закона от 25.12.2023 № 625-ФЗ «О внесении изменений в статью 98 Федерального закона «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации». В качестве альтернативных мер, направленных на соблюдение данного принципа, Обществом была организована работа Горячей линии (телефон и адрес электронной почты). Пункт 1 соблюдался Обществом до 2020 г., вышеуказанное частичное несоответствие критерию 1 является ограниченным во времени, и ПАО «Интер РАО» имеет намерение восстановить соблюдение вышеуказанного элемента Кодекса после прекращения действия негативных внешних обстоятельств и поправок в Федеральный закон «Об акционерных обществах».

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы.	1. При проведении в отчётном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня. 2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и приняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров. 3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учёта, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведённых в отчётном периоде. 4. В отчётном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях, либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчётном периоде.	○ Соблюдается ○ Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	**Не соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** Несоблюдение данного принципа Кодекса обусловлено следующим обстоятельством: В соответствии со ст. 12 Федерального закона от 25.12.2023 № 625-ФЗ «О внесении изменений в статью 98 Федерального закона «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» Общее собрание акционеров в 2025 г. было проведено в форме заочного голосования. С целью минимизации риска включения Общества в санкционные списки недружественных стран в 2025 г. Советом директоров было принято решение о проведении годового Общего собрания акционеров в форме заочного голосования. В качестве альтернативных мер, направленных на соблюдение данного принципа, для целей обеспечения равных возможностей акционеров высказывать своё мнение и задавать интересующие их вопросы Обществом использовались Горячая линия для акционеров и контактный адрес электронной почты, указанный на сайте Общества. Вышеуказанное несоответствие критериям 1, 2, 3, 4 является ограниченным во времени, и ПАО «Интер РАО» имеет намерение восстановить соблюдение данных рекомендаций Кодекса после изменения внешних обстоятельств, влияющих на возможность реализации санкционного риска для Общества и его акционеров, или после отмены законодательных актов, направленных на снижение санкционных рисков.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.2	Общество не принимает решения о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов.	○ Соблюдается ○ Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	**Не соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** Положение о дивидендной политике Общества не содержит финансовых/экономических обстоятельств, помимо предусмотренных законодательством, при которых не следует выплачивать дивиденды. В настоящий момент не планируется внесение изменений в действующий документ. Нормы, установленные законодательством, являются достаточными.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчётного периода.	○ Соблюдается ○ Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	**Не соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** В силу исторически сложившихся обстоятельств, в том числе в результате имевшей место в 2012 г. реорганизации, Группа «Интер РАО» владеет крупным квазиказначейским пакетом акций. До 2022 г. вопрос о голосовании дочернего общества ПАО «Интер РАО» квазиказначейским пакетом рассматривался Советом директоров Общества при рассмотрении вопроса о созыве годового Общего собрания акционеров, в соответствии с которым дочернему обществу давалась рекомендация голосовать квазиказначейским пакетом только при отсутствии кворума на собрании. В 2025 г. кворум собрания без учёта голосов, принадлежащих дочернему обществу, составил бы 38,44% голосующих акций, то есть менее необходимого количества голосов, составляющих кворум Общего собрания акционеров в соответствии со ст. 58 Федерального закона «Об акционерных обществах». В связи с этим, в отличие от собраний прошлых лет, в целях обеспечения кворума по всем вопросам повестки дня и принятия необходимых решений в голосовании приняло участие АО «Интер РАО Капитал». Альтернативные инструменты для обеспечения кворума не применялись. Данный принцип соблюдался Обществом до 2022 г., вышеуказанное несоответствие является ограниченным во времени, и ПАО «Интер РАО» имеет намерение восстановить соблюдение вышеуказанного принципа при проведении будущих общих собраний акционеров.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учётом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров.	○ Соблюдается ● Частично соблюдается ○ Не соблюдается	**Частичное соблюдение (без изменений относительно 2024 г.).** В пункте 7.4. Положения о Совете директоров ПАО «Интер РАО», утверждённого годовым Общим собранием акционеров 25.05.2021 (протокол от 25.05.2021 № 21), определён перечень вопросов, подлежащих рассмотрению Советом директоров в очной форме, и в подавляющей части он соответствует рекомендации 168 Кодекса. Однако ряд вопросов, перечисленных в рекомендации 168 Кодекса, отсутствует в данном перечне. В частности, следующие вопросы отсутствуют в Положении: (1) о созыве или отказе в созыве внеочередного Общего собрания акционеров; (2) об образовании коллегиальных исполнительных органов Общества и досрочном прекращении их полномочий; (3) об утверждении регистратора Общества и условий договора с ним, а также о расторжении договора с регистратором; (4) об одобрении ряда существенных сделок Общества (крупные сделки Общества, существенные для Общества сделки с заинтересованностью); (5) вынесение на рассмотрение Общего собрания акционеров вопроса о передаче полномочий единоличного исполнительного органа Общества управляющей организации или управляющему. Указанное частичное несоответствие обусловлено формированием перечня вопросов с учётом отраслевых особенностей деятельности Общества, масштаба его бизнеса, его акционерного состава, специфики и истории вопросов, а также иных обстоятельств. На практике Совет директоров Общества рассматривает значительное количество вопросов за календарный год (в 2025 г. рассмотрено 57 вопросов). С учётом масштабов и отраслевых особенностей бизнеса нагрузка на Совет директоров должна быть рассчитана максимально точно с учётом недопущения перегрузки, ведущей к неэффективности работы. Совет директоров как орган управления, осуществляющий стратегическое управление Обществом, на очных заседаниях рассматривает наиболее значимые вопросы деятельности, требующие требующие совместного обсуждения, оставляя вопросы текущей деятельности на рассмотрение в заочной форме (опросным путём).

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				Учитывая вышеизложенное, а также принимая во внимание количественный состав Совета директоров (11 человек) и необходимость заблаговременно планировать очные заседания в целях обеспечения высокого уровня присутствия членов Совета директоров, Общество полагает, что данный подход обоснован и является адекватным внутренним потребностям Общества и стоящим перед ним задачам. Дополнительными мерами контроля принятия взвешенных корпоративных решений по наиболее важным вопросам (альтернативными механизмами соблюдения принципа 2.7.3 Кодекса) являются: (1) внедрение практики рассмотрения существенных корпоративных действий, согласно которой члены Совета директоров при принятии решений или выработке рекомендаций Общему собранию акционеров в отношении существенных корпоративных действий опираются на позицию независимых директоров ПАО «Интер РАО» (в рамках Положения о порядке рассмотрения существенных корпоративных действий (протокол от 01.09.2017 № 207)); (2) предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов на очных заседаниях комитетов Совета директоров; (3) согласно пункту 7.4 Положения о Совете директоров вопрос об одобрении сделок (включая несколько взаимосвязанных сделок), которые влекут или могут повлечь возникновение обязательств Общества в размере, равном или превышающем 5 (пять) процентов балансовой стоимости активов Общества по данным его бухгалтерской отчётности на последнюю отчётную дату, подлежит рассмотрению в очной форме (если иное решение не принято Председателем Совета директоров). В случае принятия соответствующего решения Советом директоров перечень вопросов, подлежащих рассмотрению на очных заседаниях, может быть пересмотрен.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определённых показателей деятельности общества.	○ Соблюдается ○ Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	**Не соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** В Обществе в 2018 г. закончила действие Программа долгосрочной мотивации, утверждённая Советом директоров 16.02.2016 (протокол от 18.02.2016 № 161) и привязанная к стратегическим целям, изложенным в Стратегии ПАО «Интер РАО» на период до 2020 г., которая также завершила своё действие. С указанного периода в Обществе идёт обсуждение критериев новой программы долгосрочной мотивации, базовые принципы которой изложены в утверждённой 31.07.2020 актуализированной Стратегии / Долгосрочной программе развития ПАО «Интер РАО» на период до 2025 г. с перспективой до 2030 г. В настоящее время критерии разработаны, обсуждены на заседании Комитета по номинациям и вознаграждениям в 2020 г. и дорабатываются с учётом внешних обстоятельств. Несоблюдение данного принципа Кодекса вызвано неблагоприятными внешними факторами, в том числе осложнением геополитической обстановки. Сложившиеся обстоятельства ограничены по времени, таким образом, данное несоответствие ограничено во времени и для ПАО «Интер РАО».

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации, или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчётного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчётного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	○ Соблюдается ● Частично ○ соблюдается Не соблюдается	**Частично соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** Не соблюдается в части соответствия критерию 3 о раскрытии информации на иностранном языке. До 2022 г. Общество на постоянной основе раскрывало информацию на русском и английском языках. С целью минимизации риска включения Общества и акционеров в санкционные списки недружественных стран в 2022 г. было принято решение о прекращении раскрытия информации на английском языке, предусмотренного критерием 3. Вышеуказанное несоответствие критерию 3 является ограниченным во времени, и ПАО «Интер РАО» имеет намерение восстановить принятый ранее порядок раскрытия информации после изменения внешних обстоятельств, влияющих на возможность реализации санкционного риска для Общества и акционеров.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учётом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчётного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	● Соблюдается ○ Частично соблюдается ○ Не соблюдается	**Полностью соблюдается (улучшение относительно 2024 г.).** В 2025 г. улучшен показатель в отношении пункта 2 критериев в части совершения существенных корпоративных действий до их одобрения. В Обществе отсутствуют случаи совершения существенных корпоративных действий до их одобрения Советом директоров.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу в 2025 г.	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В случае если обществом в течение отчётного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров.	○ Соблюдается ○ Частично соблюдается ● Не соблюдается	**Не соблюдается (статус не изменён по сравнению с 2024 г.).** До 2022 г. Общество на постоянной основе раскрывало информацию о совершении существенных корпоративных действий, в том числе своевременно и детально раскрывало информацию о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров. С целью минимизации риска включения Общества в санкционные списки недружественных стран в 2024 г. принято решение об ограничении раскрытия информации, не предусмотренной Положением Банка России. В качестве альтернативных мер Общество исполняет требования статьи 92.2 Федерального закона «Об акционерных обществах», пункта 6 статьи 30.1 Федерального закона «О рынке ценных бумаг» и части 1.2 статьи 8 Федерального закона «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» о направлении в Банк России уведомлений, содержащих информацию, которая не раскрывается и (или) не предоставляется, в сроки, установленные для её раскрытия и (или) предоставления. Вышеуказанное несоответствие принципу Кодекса является ограниченным во времени, и ПАО «Интер РАО» имеет намерение восстановить соблюдение данного принципа после изменения внешних обстоятельств, влияющих на возможность реализации санкционного риска для Общества.

Информация о соблюдении Кодекса корпоративного управления также раскрывается на веб-сайте Общества:
https://www.interrao.ru

6. Рубрикатор GRI (GRI Content Index)

ПАО «Интер РАО» подготовило информацию в Отчёте, ссылки на которую представлены в рубрикаторе, с учётом GRI Standards. Период раскрытия – с 01.01.2025 по 31.12.2025. Тип применяемых стандартов – GRI 1: Foundation 2021. Отраслевые стандарты GRI не применяются.

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
GRI 2	**ОБЩЕЕ РАСКРЫТИЕ – 2021**		
2-1	Детали организации	стр. 271, 272	Полное
2-2	Предприятия, включённые в Отчёт	стр. 272, стр. 87 в финансовой отчётности по МСФО за 2025 г.	Полное
2-3	Отчётный период, периодичность и контактное лицо	стр. 271, 272	Полное
2-4	Пересчёт показателей	стр. 272	Полное
2-5	Внешнее заверение	стр. 271, 279	Полное
2-6	Виды деятельности, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	стр. 5, 19, 271, 272	Полное
2-7	Работники	стр. 164, 165	Полное
2-8	Работники, не являющиеся сотрудниками	стр. 164, 165	Полное
2-9	Структура и состав органов управления	стр. 190, 200, 201, 202, 208, 220	Полное
2-10	Выдвижение и утверждение членов Совета директоров	стр. 202	Полное
2-11	Председатель Совета директоров	стр. 200, 219	Полное
2-12	Роль Совета директоров в надзоре за управлением воздействиями организации	стр. 68, 121	Полное
2-13	Делегирование полномочий по управлению воздействиями организации	стр. 68, 121	Полное
2-14	Роль Совета директоров в отчётности по устойчивому развитию	стр. 271, 273	Полное
2-15	Конфликт интересов	стр. 206	Полное
2-16	Сообщения о важнейших проблемах	стр. 58	Полное
2-17	Набор знаний членов Совета директоров	стр. 205	Полное
2-18	Оценка деятельности Совета директоров	стр. 196	Полное
2-19	Политика вознаграждения	стр. 237, 239, 241, 242	Полное
2-20	Процесс определения вознаграждения	стр. 237, 241	Полное
2-21	Соотношение годового общего вознаграждения	-	Не соответствует. Неполнота информации.

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
2-22	Заявление об устойчивой стратегии развития	стр. 15	Полное
2-23	Программные обязательства	стр. 103, 114, 115, 116, 119, 121, 122, 131, 132, 170	Полное
2-24	Соблюдение программных обязательств	стр. 105, 116, 118, 121, 176, 205	Полное
2-25	Процессы устранения негативных последствий	стр. 65, 129, 176, 252	Полное
2-26	Механизмы обращения за информацией и выражения опасений	стр. 125, 129	Полное
2-27	Соблюдение законов и правил	стр. 135	Частичное. Раскрытие экологических штрафов.
2-28	Участие в ассоциациях	стр. 309	Полное
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными людьми	стр. 123, 125	Полное
2-30	Коллективные трудовые договоры	стр. 173, 174	Полное
GRI 3	**СУЩЕСТВЕННЫЕ ТЕМЫ 2021**		
3-1	Процесс определения существенных тем	стр. 273	Полное
3-2	Перечень существенных тем	стр. 273	Полное
Вклад в экономическое развитие			
3-3	Управление существенной темой	стр. 15, 17, 19, 61, 70	Полное
201	Экономическая результативность – 2016		
201-1	Созданная и распределённая прямая экономическая стоимость	стр. 74	Полное
201-4	Финансовая помощь от государства	стр. 75, 258	Полное
Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (генерация)			
3-3	Управление существенной темой	стр. 78, 105	Полное
203	Непрямые экономические воздействия – 2016		
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие	стр. 5, 105	Полное
Обеспечение доступного, надёжного и современного энергоснабжения (сбыт)			
3-3	Управление существенной темой	стр. 85	Полное
203	Непрямые экономические воздействия – 2016		
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие	стр. 5, 105	Полное
Рациональное потребление топливно-энергетических ресурсов, энергоэффективность и энергосбережение			
3-3	Управление существенной темой	стр. 105, 141	Полное
302	Энергия – 2016		

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
302-1	Потребление энергии внутри организации	стр. 79, 141, 143	Частичное (a, c) потребление тепловой энергии показано только в части закупаемой энергии
302-3	Удельные расходы условного топлива	стр. 141, 142	Полное
302-4	Снижение энергопотребления	стр. 141, 142	Полное
Воздействие на климат и меры адаптации к его изменениям			
3-3	Управление существенной темой	стр. 57, 65, 105	Полное
201	Экономическая результативность – 2016		
201-2	Финансовые последствия и другие риски и возможности, связанные с изменением климата	стр. 65	Частичное (a-i, ii, iii, iv)
203	Косвенное экономическое воздействие – 2016		
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие	стр. 5, 105	Полное
305	Выбросы – 2016		
305-1	Прямые выбросы парниковых газов	стр. 137, 138	Полное
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов	стр. 137, 138	Полное
Снижение рисков технологической уязвимости			
3-3	Управление существенной темой	стр. 5, 48, 50, 95, 178	Полное
203	Непрямые экономические воздействия – 2016		
203-2	Существенное непрямое экономическое воздействие	стр. 5, 105	Полное
Уровень корпоративного управления			
3-3	Управление существенной темой	стр. 185	Полное
2-9 – 2-21	Информация по указанным показателям представлена в начале таблицы		
Противодействие коррупции и антиконкурентному поведению			
3-3	Управление существенной темой	стр. 252	Полное
205	Противодействие коррупции – 2016		
205-1	Направления, охваченные оценкой коррупционных рисков	стр. 253, 254, 255	Полное
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	стр. 253, 255	Частичное (a, b, e)
205-3	Подтверждённые случаи коррупции и предпринятые действия	стр. 253, 256	Полное
206	Противодействие антиконкурентному поведению – 2016		

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
206-1	Случаи правовых действий в отношении организации в связи с препятствием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства	стр. 253	Полное
Условия найма сотрудников, изменения трудовых отношений, влияние на рынок труда			
3-3	Управление темой	стр. 162, 164, 173	Полное
202	Рынки присутствия – 2016		
202-1	Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в существенных регионах деятельности организации	стр. 172	Частичное (a, d)
401	Занятость – 2016		
401-1	Наём новых сотрудников и текучесть кадров	стр. 164, 166	Полное
402-1	Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации	стр. 173	Полное
Повышение квалификации и профессиональное обучение сотрудников			
3-3	Управление темой	стр. 167, 105	Полное
404	Подготовка и образование – 2016		
404-1	Среднее количество часов обучения на одного сотрудника в год в разбивке по полу и категориям сотрудников	стр. 167	Полное
404-2	Программы развития навыков и образования	стр. 167, 168	Полное
404-3	Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры	стр. 172	Полное
Здоровье и безопасность на рабочем месте			
3-3	Управление темой	стр. 153	
403	Охрана профессионального здоровья и безопасность на рабочем месте – 2018		
403-1	Управление системой охраны труда и профессионального здоровья	стр. 153, 156	Полное
403-2	Идентификация опасных производственных мест, оценка рисков и расследование несчастных случаев	стр. 157, 158	Частичное (a, d)
403-3	Медицинские пункты на предприятиях	стр. 159, 161	Полное
403-4	Участие работников в консультациях и коммуникациях по вопросам охраны труда и профессионального здоровья	стр. 158	Полное
403-5	Обучение работников в области безопасности и охраны труда	стр. 159	Полное
403-6	Забота о здоровье работников	стр. 161	Полное
403-7	Предотвращение и снижение негативных воздействий на здоровье работников и населения, напрямую связанных с деятельностью организации	стр. 159, 176	Полное

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
403-8	Охват работников системой охраны труда и профессионального здоровья	стр. 156	Частичное (a (i), b, c), без учёта данных по подрядчикам
403-9	Уровень производственного травматизма	стр. 153, 154, 156	Частичное (a, c, d, e, f, g), без учёта микротравм
403-10	Уровень профессиональных заболеваний	стр. 153, 156	Полное
Цифровая трансформация, ИИ, использование персональных данных			
3-3	Управление темой	стр. 50, 90, 91, 105	
418	Защита персональных данных потребителей – 2016		
418-1	Обоснованные жалобы на нарушения конфиденциальности клиентов и потерю клиентских данных	стр. 53, 54, 91	Полное
Выбросы загрязняющих веществ в атмосферу			
3-3	Управление темой	стр. 133, 137	Полное
305	Выбросы – 2016		
305-7	Выбросы NOx, SOx и других значимых загрязняющих веществ	стр. 139	Полное

Остальные темы также раскрыты с учётом их значения для заинтересованных сторон, но с меньшей детализацией в силу более низкого уровня их воздействия.

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
204	**Практика закупочной деятельности – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 175	Полное
303	**Вода и сточные воды – 2018**		
3-3	Управление существенной темой	стр. 133, 148	Полное
303-1	Взаимодействие с водой как общим ресурсом	стр. 148	Полное
303-2	Управление воздействием сброса сточных вод	стр. 148, 149	Полное
303-3	Забор воды	стр. 148	Полное
303-4	Сброс воды	стр. 148, 149	Частичное (a, c, e)
303-5	Потребление воды	стр. 148, 149	Полное
101	**Биоразнообразие – 2024**		
3-3	Управление темой	стр. 133, 136, 150	Частичное
306	**Отходы – 2020**		
	Обращение с отходами		
3-3	Управление темой	стр. 133, 144	Полное

Показатель GRI		Ссылка на раздел Отчёта	Уровень соответствия GRI
306-1	Образование отходов и значительное воздействие, связанное с отходами	стр. 144	Полное
306-2	Управление значительным воздействием, связанным с отходами	стр. 146	Полное
306-3	Образующиеся отходы	стр. 144, 145	Полное
308	**Экологическая оценка поставщиков – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 136, 176	Полное
405	**Разнообразие и равные возможности – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 116, 119, 163, 226	Полное
405-1	Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия	стр. 164, 165, 226	Полное
406	**Борьба с дискриминацией – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 116	Полное
406-1	Случаи дискриминации и принятые меры	стр. 116, 117	Полное
407	**Свобода ассоциаций и ведения коллективных переговоров – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 173	Полное
407-1	Операции и поставщики, в которых право на свободу ассоциаций и ведение коллективных переговоров может быть поставлено под угрозу	стр. 173	Частичное (b)
408	**Борьба с детским трудом – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 115	Полное
408-1	Операции и поставщики, подверженные риску случаев использования детского труда	стр. 115, 176	Частичное (c)
409	**Борьба с принудительным трудом – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 115, 176	Полное
409-1	Предприятия и поставщики, подвергающиеся значительному риску случаев принудительного или обязательного труда	стр. 115, 176	Частичное (b)
410	**Практика службы безопасности – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 116	Частичное
410-1	Обучение служб безопасности политикам и процедурам в области предотвращения нарушений прав человека	стр. 116, 118	Частичное (a)
411	**Права коренных народов – 2016**		
3-3	Управление темой	стр. 120	Полное
411-1	Случаи нарушений, связанных с правами коренных народов	стр. 120	Полное

7. Перечень показателей стандарта общественного капитала бизнеса (СОКБ)[1]

№	Показатель	Раскрытие показателя
Экологические показатели		
1	Общий объём забираемой воды	стр. 148
2	Объём использованной воды из всех источников водоснабжения	стр. 148
3	Доля оборотного и повторно-последовательного водоснабжения в общем объёме собственного потребления воды из всех источников	стр. 148
4	Объём сбросов сточных вод (загрязнённых, нормативно чистых, нормативно очищенных) в водные объекты и загрязненных стоков, переданных на очистку другим предприятиям	стр. 149
5	Образовано отходов I–V классов опасности	стр. 144
6	Обращение с отходами	стр. 146
7	Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников	стр. 139
8	Масса выбросов парниковых газов, включая прямые и косвенные выбросы	стр. 137
10	Расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды	стр. 133
12	Собственное энергопотребление без учёта отпуска тепла и электроэнергии внешним потребителям	стр. 141
14	Плата за негативное воздействие на окружающую среду	стр. 135
15	Затраты на компенсации и штрафы в части природоохранного законодательства	стр. 135
16	Аварии и инциденты, повлекшие за собой негативное воздействие на окружающую среду	стр. 135
17	Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов	стр. 133
18	Наличие у организации сертификации системы энергетического менеджмента	стр. 141

1. Представлены показатели в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 30.12.2025 № 2230 «О стандарте общественного капитала бизнеса».

№	Показатель	Раскрытие показателя
Социальные показатели		
19	Расходы на оплату труда	стр. 73
21	Среднесписочная численность работников	стр. 164
22	Расходы на реинтеграцию (профессиональную реабилитацию) работников, получивших статус инвалидов	стр. 119
23	Доля работников-инвалидов	стр. 119
25	Доля работников с распределением по полу и возрасту	стр. 164
27	Расходы на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность	стр. 157
28	Расходы на организацию и проведение социальных, в том числе спортивных, мероприятий	стр. 170
29	Коэффициент частоты производственного травматизма персонала организации без учёта персонала подрядчиков (LTIFR)	стр. 154
30	Количество смертельных случаев среди работников организации	стр. 154
31	Расходы организации на обучение работников (на одного работника)	стр. 167
32	Среднее количество часов обучения в год на одного работника	стр. 167
33	Доля работников, охваченных коллективным договором	стр. 173
34	Коэффициент текучести кадров	стр. 164
36	Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий	стр. 170
37	Работники, принимающие участие в проектах корпоративного добровольчества (волонтёрства), и общее количество таких проектов	стр. 170
38	Наложенные на организацию штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства	стр. 162
43	Размер единовременной выплаты (в том числе в виде материальной помощи), осуществляемой работникам при рождении ребенка	стр. 170
44	Наличие у организации системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья	стр. 153

№	Показатель	Раскрытие показателя
Управленческие показатели		
45	Наличие политики по устойчивому развитию и (или) иных стратегических документов в этой сфере	стр. 114
46	Наличие органа управления или комитета, созданных при коллегиальном органе управления организации, ответственных за утверждение и контроль реализации политики по устойчивому развитию	стр. 220
48	Доля независимых директоров в составе коллегиального органа управления	стр. 200
49	Доля женщин-руководителей в общей численности руководителей	стр. 105, 120, 200, 226
50	Количество зафиксированных случаев нарушения прав коренных малочисленных народов	стр. 120
51	Доля работников, замещающих должности с высоким коррупционным риском	стр. 254
52	Среднее количество часов обучения по вопросам противодействия коррупции	стр. 255
53	Наличие политики по управлению рисками, в том числе климатическими	стр. 57, 65
54	Случаи привлечения к ответственности за нарушение прав потребителей	стр. 89
55	Количество зафиксированных социально значимых инцидентов (забастовок)	стр. 173
56	Наличие политики и (или) иных документов, предусматривающих применение принципов инклюзии	стр. 119
61	Выручка	стр. 72
65	Доля закупок российских товаров, работ, услуг	стр. 178
66	Доля закупок товаров, работ, услуг у субъектов МСП	стр. 179
69	Общее количество климатически уязвимых объектов	стр. 65
70	Доля объектов, для которых проведена количественная и (или) качественная оценка климатических рисков	стр. 65
72	Возможный ущерб от воздействия климатических рисков	стр. 69
73	Полученные рейтинги ответственного ведения бизнеса	стр. 104

№	Показатель	Раскрытие показателя
Показатели, отражающие участие организации в повышении благосостояния общества и стратегическом развитии Российской Федерации, не включенные в иные разделы		
74	Расходы на программы поддержки семьи и родительства	стр. 105
75	Расходы на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность	стр. 157
76	Расходы на поддержку здоровья работников и представителей местного населения	стр. 105
77	Расходы на развитие инфраструктуры здравоохранения	стр. 105
78	Расходы на поддержку социально незащищённых групп населения	стр. 105
79	Расходы на поддержку массового спорта	стр. 105
80	Расходы, направленные на поддержку образования	стр. 105
81	Расходы на инициативы и проекты, направленные на формирование традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей	стр. 105
84	Расходы на улучшение жилищных условий работников и представителей местных сообществ	стр. 105
88	Расходы на корпоративные программы негосударственного пенсионного обеспечения и (или) долгосрочных сбережений	стр. 105
89	Расходы организации на проекты по повышению туристической привлекательности территории Российской Федерации	стр. 105
91	Общие расходы организации на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки	стр. 105
92	Расходы организации на проекты по разработке и внедрению российских решений в сфере информационных технологий	стр. 105
94	Расходы организации на обеспечение информационной безопасности	стр. 105

8. Информация о проведении заседаний Совета директоров

Сведения о заседаниях Совета директоров, принятых решениях, номерах и датах составления протоколов доступны на сайте уполномоченного информационного агентства ООО «Интерфакс-ЦРКИ» по адресу: https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=12213.

Проведение заседаний комитетов Совета директоров в 2025 г.

Показатель	Комитет по аудиту и устойчивому развитию	Комитет по номинациям и вознаграждениям	Комитет по стратегии и инвестициям
Количество заседаний и заочных голосований	13	17	10

9. Требования и руководства, в соответствии с которыми подготовлен Отчёт

Годовой отчёт составлен на основании консолидированных данных по Группе «Интер РАО» (если не указано иное) с учётом стандартов по подготовке отчётности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчётности GRI Standards [GRI 1], а также в соответствии и с учётом следующих нормативных требований и рекомендаций:

- Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ;
- Положение Банка России от 27.03.2020 № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 31.12.2010 № 1214 «О совершенствовании порядка управления акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями»;
- Кодекс корпоративного управления Банка России, одобренный Советом директоров Банка России 21.03.2014;
- Рекомендации по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации (информационное письмо Банка России от 12.07.2021 № ИН-06-28/49);
- Директива Правительства Российской Федерации от 31.07.2015 № 5024п-П13;
- Директива Минэкономразвития России от 24.10.2013 № 6362п-П13;
- Директива Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество) от 05.05.2016 № ДП-11/17668;
- Рекомендации по участию совета директоров (наблюдательного совета) в процессах развития и управления информационными технологиями и управления риском информационной безопасности в публичном акционерном обществе (письмо Банка России от 24.05.2019 № ИН-06-28/45);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 12.03.2022 № 351;
- Дополнительные правила, требования и рекомендации по раскрытию информации эмитентами, акции которых включены в Первый или Второй уровень (приказ ПАО Московская Биржа от 24.09.2024 № МБ-П-2024-3132).

Также Годовой отчёт подготовлен с учётом рекомендаций Постановления Правительства Российской Федерации от 30.12.2025 № 2230 «О стандарте общественного капитала бизнеса» и показателей, включённых в проект таксономии XBRL Банка России (для эмитентов, ценные бумаги которых включены в котировальные списки 1 или 2 уровней).

Подготовка Годового отчёта «Интер РАО» проводится в соответствии с Методикой МТ-251-2 «Рекомендации по подготовке Годового отчёта ПАО «Интер РАО». Кроме того, учитываются все применимые внутренние нормативные документы Общества (подробнее см. Приложение 10).

10. Действующие в Компании локальные нормативные акты

Информация о действующих в Компании локальных нормативных актах раскрыта на сайте Общества в сети Интернет.

11. Информация о крупных сделках и сделках, в совершении которых имелась заинтересованность

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодо-приобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными[1]	Сведения об одобрении сделки
1.	Дополнительное соглашение (-я) от 12.02.2025 к трудовому договору.	ПАО «Интер РАО» – Общество; Генеральный директор Дрегваль С. Г. – Руководитель и члены Правления (Оклей П. И., Панина А. Г., Виноградов С. А., Меребашвили Т. А., Орлов Д. С., Хорунжая С. А.) – каждый в отдельности – Работник.	Индексация заработной платы. Предмет ранее заключённых трудовых договоров: Руководитель/Работник обязуется выполнять работу по выборной должности единоличного исполнительного органа ПАО «Интер РАО» – Генерального директора Общества / коллегиального исполнительного органа – члена Правления Общества в соответствии с Уставом, Положением о Правлении, а Общество обязуется обеспечить ему необходимые условия для выполнения данной работы, оплату труда, материальное стимулирование и социальные гарантии в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом, решениями органов управления Общества и трудовым договором. Ссылка на ранее раскрытую информацию: https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=12213	Цена определена решением Совета директоров и включает в себя должностной оклад, премии, выплачиваемые в соответствии с внутренними документами, доплату за разъездной характер работы, доплату за период выполнения дополнительной работы (для членов Правления), льготы и компенсации.	Генеральный директор и члены Правления, так как каждый в отдельности является стороной соответствующего дополнительного соглашения.	Решение Совета директоров от 12.02.2025 (протокол от 12.02.2025 № 368).

1 Везде по тексту указаны заинтересованные лица на момент совершения сделки.

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодо-приобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными	Сведения об одобрении сделки
2.	Трудовой договор от 19.03.2025.	ПАО «Интер РАО» – Работодатель; Таукенова К. М., Киселёв А. А., Гальперин М. Л. – Работник	Работник обязуется выполнять работу по выборной должности коллегиального исполнительного органа ПАО «Интер РАО» – члена Правления Общества в соответствии с Уставом, Положением о Правлении, а Общество обязуется обеспечить ему необходимые условия для выполнения данной работы, оплату труда, материальное стимулирование и социальные гарантии в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом, решениями органов управления Общества и трудовым договором.	Цена определена решением Совета директоров и включает в себя должностной оклад, премии, выплачиваемые в соответствии с внутренними документами, доплату за разъездной характер работы, доплату за период выполнения дополнительной работы, льготы и компенсации.	Члены Правления, так как являются стороной соответствующего трудового договора.	Решение Совета директоров от 18.03.2025 (протокол от 18.03.2025 № 372).
3.	Трудовой договор от 30.10.2025.	ПАО «Интер РАО» – Работодатель; Оклей П. И. – Работник.	Работник принимается на выборную должность коллегиального исполнительного органа ПАО «Интер РАО» – члена Правления – руководителя центра в структурное подразделение «Центр производственной деятельности» и осуществляет трудовые функции (действия), определённые должностной инструкцией.	Цена определена решением Совета директоров и включает в себя должностной оклад, премии, выплачиваемые в соответствии с внутренними документами, доплату за разъездной характер работы, доплату за период выполнения дополнительной работы, льготы и компенсации.	Член Правления – руководитель Центра производственной деятельности ПАО «Интер РАО» Оклей П. И., так как является стороной трудового договора.	Решение Совета директоров от 21.10.2025 (протокол от 22.10.2025 № 381).

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодо-приобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными	Сведения об одобрении сделки
4.	Договор доверительного управления акциями (только в части осуществления прав по акциям) ОАО «Сангтудинская ГЭС-1» (Республика Таджикистан) от 20.11.2025.	Госкорпорация «Росатом» – Учредитель управления, ПАО «Интер РАО» – Доверительный управляющий.	Учредитель управления передает в доверительное управление принадлежащие на праве собственности Учредителю управления акции ОАО «Сангтудинская ГЭС-1» (далее – Акции), а Доверительный управляющий обязуется за вознаграждение в течение срока действия договора осуществлять управление переданными в доверительное управление Акциями в интересах Учредителя управления.	Вознаграждение Доверительного управляющего, подлежащее выплате Учредителем управления в денежной форме, составляет 38,67% от полученных Учредителем управления дивидендов от ОАО «Сангтудинская ГЭС-1» за период, за который определяется вознаграждение.	Член Совета директоров ПАО «Интер РАО» А. М. Локшин, являющийся членом Правления Госкорпорации «Росатом».	Решение Совета директоров от 21.10.2025 (протокол от 22.10.2025 № 381).

Сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными, ПАО «Интер РАО» в 2025 г. не совершались, и решений о согласии на совершение таких сделок органами Общества не принималось.

12. Сведения о выполнении ПАО «Интер РАО» поручений Президента и Правительства Российской Федерации в 2025 г.

№ п/п	Вид поручения	Регистрационные данные	Наименование поручения	Статус выполнения	Реквизиты и содержание принятых решений
1.	Директива Правительства Российской Федерации	от 05.02.2025 № АН-П13-3379	Проведение регулярного мониторинга положений актов Правительства Российской Федерации.	Выполнено	Издан приказ от 26.03.2025 № ИРАО/141 о выполнении решения Совета директоров от 17.03.2025 (протокол от 18.03.2025 № 371) о проведении мониторинга и внесении соответствующих изменений во внутренние документы ПАО «Интер РАО».
2.	Директива Правительства Российской Федерации	от 18.08.2025 № АН-П13-30397	Разработка и (или) изменение внутренних документов, регулирующих деятельность АО по вопросам осуществления закупки товаров, производство которых создаётся или модернизируется и (или) осваивается на территории Российской Федерации.	Выполнено	Программа поддержки и развития поставщиков утверждена приказом от 24.12.2025 № ИРАО/658 «Об утверждении Программы поддержки и развития поставщиков компаний Группы «Интер РАО».

Поручения «Интер РАО» от Президента России в 2025 г. отсутствовали.

13. Информация о реализации непрофильных активов

Решением Совета директоров ПАО «Интер РАО» от 27.12.2023 (протокол от 28.12.2023 № 344) утверждены Реестр непрофильных активов ПАО «Интер РАО» в новой редакции и Программа отчуждения непрофильных активов ПАО «Интер РАО» до 2026 г.

Программа отчуждения непрофильных активов систематизирует деятельность по выявлению непрофильных активов, закрепляет способы и порядок их оценки и отчуждения. В Программе указаны критерии определения профильности активов, последовательность разработки и утверждения реестра непрофильных активов и плана мероприятий по их отчуждению, а также методы контроля и порядок предоставления отчётности о ходе исполнения документа.

Обществом в 2025 г. проведён анализ на предмет выявления непрофильных активов. Ввиду отсутствия изменений по сравнению с 2024 и 2023 гг. Реестр непрофильных активов в новой редакции в 2025 г. не утверждался.

Реестр непрофильных активов Общества включает в себя один непрофильный актив в виде пакета акций акционерного общества балансовой стоимостью на момент формирования Реестра в размере 12 509,32 тыс. руб. В отношении непрофильного актива выбрана стратегия, направленная на его сохранение.

В 2025 г. действий с непрофильными активами ПАО «Интер РАО» не совершалось.

14. Ассоциации и партнёрства, в которых принимает участие «Интер РАО»

[GRI 2-28]

Участие Группы «Интер РАО» в некоммерческих ассоциациях и партнёрствах

- Торгово-промышленная палата Российской Федерации и её региональные отделения
- Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП)
- Электроэнергетический совет Содружества Независимых Государств (ЭЭС СНГ)
- Некоммерческое партнёрство «Центр инновационных энергетических технологий» (ЦИЭТ)
- Ассоциация «Российско-китайский деловой совет» (РКДС)
- Ассоциация «Некоммерческое партнёрство Совет рынка по организации эффективной системы оптовой и розничной торговли электрической энергией и мощностью» (Ассоциация «НП Совет рынка»)
- Ассоциация «Российский национальный комитет Международного совета по большим электрическим системам высокого напряжения» (РНК СИГРЭ)
- Ассоциация топливно-энергетического комплекса «Российский национальный комитет Мирового энергетического совета» (Ассоциация «РНК МИРЭС»)
- Организация по развитию и кооперации глобального энергетического объединения (GEIDCO)
- Межрегиональная общественная организация «Общество российско-китайской дружбы»
- Ассоциация «Совет производителей энергии»
- Ассоциация «Цифровая энергетика»

«Интер РАО» и компании Группы входят также в другие ассоциации, связанные с проектированием, строительством, торговлей, наукой, образованием, благотворительностью и др.

15. Глоссарий

Аббревиатуры и сокращения

АИСКУЭ	Автоматизированная информационно-измерительная система коммерческого учёта электроэнергии
АО	Акционерное общество
АЭС	Атомная электростанция
БАМ	Байкало-Амурская магистраль
БРЭЛЛ	Электрическое кольцо Беларуси, России, Эстонии, Латвии, Литвы
ВВП	Валовой внутренний продукт
ВИЭ	Возобновляемые источники энергии
ВОСА	Внеочередное Общее собрание акционеров
ВЭД	Внешнеэкономическая деятельность
ВЭС	Ветряная электростанция
ГОСА	Годовое Общее собрание акционеров
ГОСТ	Межгосударственный стандарт
ГРЭС	Государственная районная электростанция (в России – тепловые электростанции)
ГТУ (ГТЭС)	Газотурбинная установка (газотурбинная электростанция)
ГЭС	Гидроэлектростанция
ДВКУР	Департамент внутреннего контроля и управления рисками
ДМС	Добровольное медицинское страхование
ДПМ	Договор о предоставлении мощности
ЕАЭС	Евразийский экономический союз
ЕГРЮЛ	Единый государственный реестр юридических лиц
ЕИРЦ	Единый информационно-расчётный центр
ЕЭС России	Единая энергетическая система России
ЖКХ	Жилищно-коммунальное хозяйство
ИИ	Искусственный интеллект
ИТ	Информационные технологии
КОМ	Конкурентный отбор мощности
КОМ НГО	Конкурентный отбор мощности новых генерирующих объектов
КОММод	Конкурентный отбор мощности проектов модернизации
КП	Контрольные показатели
КПО	Комплекс по переработке отходов
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
МГЭИК	Межправительственная группа экспертов по изменению климата
МГЭС	Малая гидроэлектростанция
МОТ	Международная организация труда
МРОТ	Минимальный размер оплаты труда
МСЗОУ	Международный стандарт заданий, обеспечивающих уверенность
МСП	Малое и среднее предпринимательство
МСФО	Международные стандарты финансовой отчётности
НДС	Налог на добавленную стоимость
НДФЛ	Налог на доходы физических лиц
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
НП	Некоммерческое партнёрство
ОГК	Генерирующие компании оптового рынка
ОГРН	Основной государственный регистрационный номер
ООН	Организация Объединённых Наций
ООО	Общество с ограниченной ответственностью
ОРЭМ	Оптовый рынок электрической энергии (мощности)
ОФЗ	Государственные облигации федерального займа
ОЭС	Объединённые энергосистемы
ПАО	Публичное акционерное общество

ПД	Персональные данные
ПГУ	Парогазовая установка
ПСУ	Паросиловая установка
ПЭТ	Полиэтилентерефталат
РАО	Российское акционерное общество
РИД	Результат интеллектуальной деятельности
РСБУ	Российские стандарты бухгалтерского учёта
РСВ	Рынок на сутки вперёд
РСПП	Российский союз промышленников и предпринимателей
РФ	Российская Федерация
СД	Совет директоров
СИЗ	Средства индивидуальной защиты
СМИ	Средства массовой информации
СНЭ	Система накопления электрической энергии
СО ЕЭС	Системный оператор Единой энергетической системы
СОКБ	Стандарт общественного капитала бизнеса
СОУТ	Специальная оценка условий труда
СУРиВК	Система управления рисками и внутреннего контроля
СЭС	Солнечная электростанция
ТГК	Территориальные генерирующие компании
ТИТЭС	Территориально изолированные теплоэнергетические системы
ТПиР	Техническое перевооружение и реконструкция
ТЭС	Тепловая электростанция
ТЭЦ	Теплоэлектроцентраль
УК ПМР	Уголовный кодекс Приднестровской Молдавской Республики
УК РФ	Уголовный кодекс Российской Федерации

ФЗ	Федеральный закон
ЦЗК	Центральный закупочный комитет
ЦУР	Цели в области устойчивого развития ООН
ЭСК	Энергосбытовая компания
B2B	Продажи товаров или услуг от одного юридического лица другому
BPM	Управление бизнес-процессами
CBAM	Трансграничный углеродный механизм ЕС
CRM	Система для автоматизации работы с клиентами, в том числе для сбора, хранения и анализа данных о клиентах
CSI	Индекс удовлетворённости потребителей
GRI	Глобальная инициатива по отчётности
D&O	Страхование профессиональной ответственности
EBITDA	Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации
EPC/EPCM	Виды контрактов под ключ в строительной отрасли
ESG	Охрана окружающей среды, социальная ответственность, управление
EV	Стоимость компании (рыночная капитализация +чистый долг)
IR	Взаимодействие с инвесторами
ISO	Добровольный международный сертифицируемый стандарт
LTIFR	Коэффициент частоты травм с потерей рабочего времени
RCP	Сценарии эволюции концентрации антропогенных выбросов парниковых газов
TCFD	Целевая группа по раскрытию финансовой информации, связанной с климатом
WACC	Средневзвешенная стоимость капитала
TSR	Рентабельность инвестиций акционеров

Единицы измерения и показатели

Вт	ватт	Единица измерения электрической мощности
ГВт	гигаватт	Единица измерения электрической мощности
Гкал	гигакалория	Единица измерения тепловой энергии
Гкал/ч	гигакалория/час	Единица измерения тепловой мощности
Гц	герц	Частота электрического тока
кВ	киловольт	Единица измерения напряжения
кВт	киловатт	Единица измерения электрической мощности
кВт•ч	киловатт-час	Единица измерения выработанной электрической энергии
КИУМ	коэффициент использования установленной мощности	Показатель эффективной загрузки мощностей

КПД	коэффициент полезного действия	Показатель эффективности системы (устройства, оборудования) в отношении преобразования или передачи энергии
МВА	мегавольт-ампер	Единица измерения электрической мощности
МВт	мегаватт	Единица измерения электрической мощности
т н. т.	тонна натурального топлива	Единица измерения веса
т у. т.	тонна условного топлива	Единица измерения веса
т/ч	тонна в час	Единица измерения паропроизводительности
ТДж	тераджоуль	Единица измерения энергии
УРУТ	удельный расход условного топлива	Показатель оценки топливной эффективности

16. Контактная информация

Полное фирменное наименование общества на русском языке:
Публичное акционерное общество «Интер РАО ЕЭС»

Сокращённое наименование общества на русском языке:
ПАО «Интер РАО»

Сведения о государственной регистрации:
Основной государственный регистрационный номер юридического лица (ОГРН): 1022302933630

Дата государственной регистрации: 01.11.2002

Наименование регистрирующего органа в соответствии с данными, указанными в свидетельстве о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц:
Инспекция МНС России по г. Сочи Краснодарского края.
Серия и номер свидетельства о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о создании юридического лица: серия 23 № 002387411.

Местонахождение:
Российская Федерация, г. Москва

Фактический адрес:
119435, Российская Федерация, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д. 27, стр. 2

Почтовый адрес:
119435, Российская Федерация, г. Москва, ул. Большая Пироговская, д. 27, стр. 2
Тел.: +7 (495) 664-88-40 (многоканальный)
Факс: +7 (495) 664-88-41
Электронная почта: office@interrao.ru

Сайт в сети Интернет:
www.interrao.ru

Контакты для СМИ:
Центр информационной политики
press@interrao.ru

Контакты для акционеров:
Бесплатная горячая линия АО ВТБ Регистратор для акционеров ПАО «Интер РАО», для звонков с территории Российской Федерации:
+7 (800) 700-03-70

Горячая линия для акционеров:
+7 (495) 664-88-35 (время работы: вторник–пятница с 11:00 до 15:00)

Контакты для инвестиционного сообщества (инвесторы, акционеры, аналитики, блогеры):
Электронная почта: ir@interrao.ru
+7 (495) 664-88-40

Аудитор
Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Б1 – Аудит» (полное фирменное наименование до 14.01.2026 – Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги»)
Сокращённое фирменное наименование: ООО «Б1– Аудит» (сокращённое фирменное наименование до 14.01.2026 – ООО «ЦАТР – аудиторские услуги»)
Адрес: 115035, Российская Федерация, г. Москва, Садовническая наб., д. 75
ИНН: 7709383532
ОГРН: 1027739707203
Тел.: +7 (495) 705-97-00
Электронная почта: info@b1.ru

Реестродержатель
Полное наименование:
Акционерное общество ВТБ Регистратор
Сокращённое наименование: АО ВТБ Регистратор
Лицензия Центрального банка Российской Федерации на осуществление деятельности по ведению реестра от 21.02.2008 № 045-13970-000001

Фактический адрес:
127015, Российская Федерация, г. Москва, ул. Правды, д. 23, корп. 10

Почтовый адрес:
127137, Российская Федерация, г. Москва, а/я 54

Телефон:
+7 (495) 787-44-83 (многоканальный)

Общая электронная почта:
info@vtbreg.ru