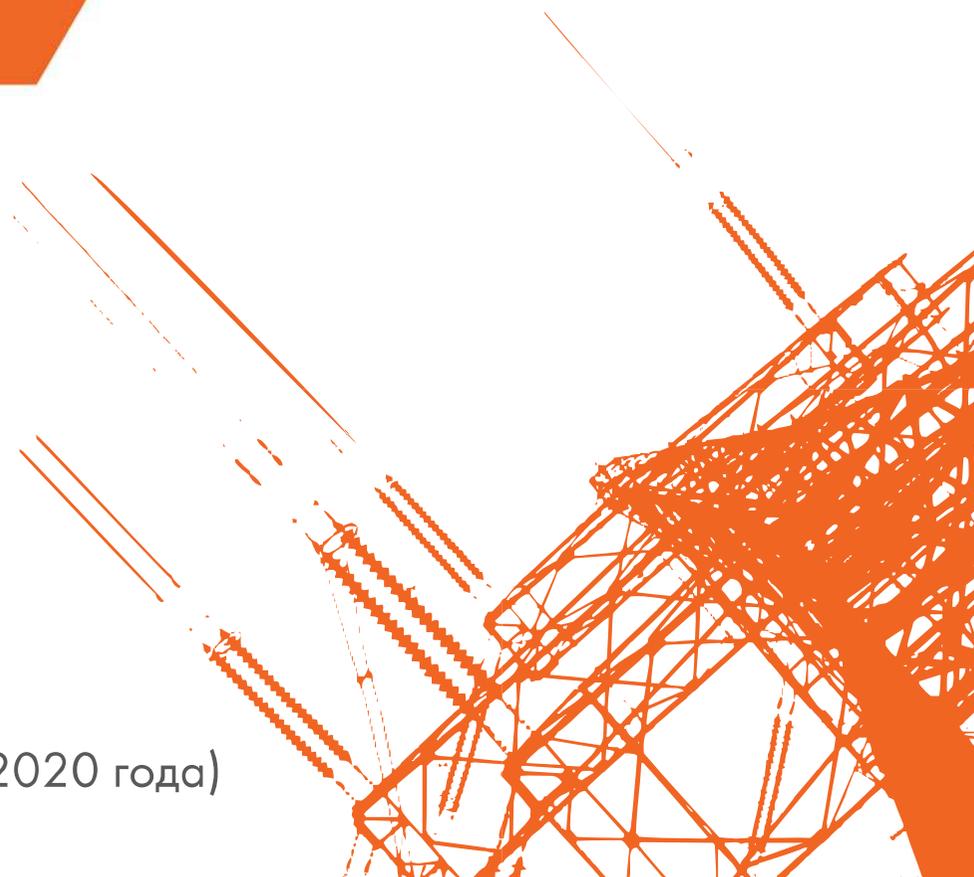


# ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИИ

на период до 2015 года (с перспективой до 2020 года)



# ВАЖНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Настоящий документ был подготовлен ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС» («Компания»). Своим присутствием на мероприятии, где проводится данная презентация, или ознакомлением со слайдами презентации Вы соглашаетесь со следующими ограничениями и уведомлениями.

Настоящий документ не является и не составляет части рекламы ценных бумаг, предложения или приглашения к продаже или выпуску или приглашения делать оферты в отношении приобретения или подписки на ценные бумаги Компании в какой-либо юрисдикции, а также он сам или какая-либо его часть, или факт его представления или распространения не являются основанием для заключения какого-либо договора или принятия инвестиционного решения, и на него не следует полагаться в этом отношении.

На информацию, приведенную в настоящем документе, а также на предположения, сделанные в отношении ее полноты, полагаться для каких-либо целей не следует. Компания, ее дочерние компании и их соответствующие консультанты, должностные лица, работники и агенты не дают каких-либо прямых или подразумеваемых заверений и гарантий в отношении точности информации и не несут ответственности в случае возникновения убытков по любой причине прямо или косвенно в результате использования настоящей презентации или ее содержания.

В настоящем документе могут быть приведены прогнозные заявления. Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают в себя заявления в отношении намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и рынка, на котором работает Компания. По своей природе для таких прогнозных заявлений характерно наличие рисков и факторов неопределенности, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут не произойти в будущем. Компания предупреждает о том, что прогнозные заявления не являются гарантией будущих показателей, и фактические результаты деятельности Компании, ее финансовое положение и ликвидность, а также развитие рынка, на котором она работает, могут существенным образом отличаться от тех, которые приведены в прогнозных заявлениях, содержащихся в настоящем документе. Компания не берет на себя обязательств по пересмотру или подтверждению ожиданий и оценок, а также по обновлению прогнозных заявлений для отражения произошедших событий или возникших обстоятельств после даты проведения настоящей презентации.



# ИНТЕР РАО ЕЭС СЕГОДНЯ

- Диверсифицированный энергетический холдинг
- Широкая география деятельности в России и за рубежом
- Корпоративная платформа консолидации государственных энергетических активов

## Генерация<sup>(1)</sup>

### Россия<sup>(2)</sup>

- 17 ТЭС – 13 830 МВт

### За рубежом

- 9 ГЭС – 787 МВт
- 1 АЭС – 815 МВт
- 3 ТЭС – 4 120 МВт

## Инжиниринг

- Группа компаний «Кварц»
- СП с WorleyParsons
- СП с Fenice

## Сбыт

### Россия

- Около 200 тыс. потребителей (Орловский филиал)

### За рубежом

- Более 1,4 млн потребителей (Грузия, Армения)

## Трейдинг

- RAO Nordic Oy (NordPool)
- Казэнергоресурс (Казахстан)
- TGR Enerji (Турция)
- INTER RAO Lietuva (страны Балтии)

<sup>(1)</sup> Активы в собственности и управлении

<sup>(2)</sup> С учетом ОГК-1, ТГК-11 и ООО «Стенд»



# УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ

## *Государственная политика в области электроэнергетики*

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 года
- Энергетическая стратегия России до 2030 года
- Генеральная схема до 2020 года

## *Тенденции и вызовы в энергетике России*

- Либерализация и усиление конкуренции
- Сложности с реализацией инвестиционных программ
- Формирование новых рыночных ниш
- Высокий износ фондов и низкая эффективность
- Рост цен и низкая конкуренция на топливном рынке

## *Глобальные тенденции и вызовы в энергетике*

- Рост спроса на электроэнергию
- Интеграция энергосистем/либерализация энергорынков
- Энергоэффективность
- Рост атомной и возобновляемой энергетики
- Новая эра природного газа

Стратегия ИНТЕР РАО ЕЭС



# ВИДЕНИЕ ИНТЕР РАО ЕЭС В 2020 ГОДУ

***ИНТЕР РАО ЕЭС — глобальная энергетическая компания,  
один из ключевых игроков мирового энергетического рынка***

- Входит в Топ-10 электроэнергетических компаний мира по объему установленной мощности и размеру бизнеса
- Управляет диверсифицированным портфелем активов в различных сегментах цепочки создания стоимости, равномерно распределенным между российским и зарубежными рынками
- Играет важную роль в интеграции национальных энергосистем в наднациональные объединения и является одним из крупнейших глобальных энерготрейдеров
- Обеспечивает устойчивый рост акционерной стоимости в долгосрочной перспективе



# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ...

- Достижение лидерских позиций в российской энергетике
- Расширение присутствия на зарубежных рынках
- Лидерство в области энергетической эффективности и внедрения инноваций
- Создание условий для обеспечения энергетической безопасности РФ
- Рост акционерной стоимости



# ...КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ...

## Основные показатели

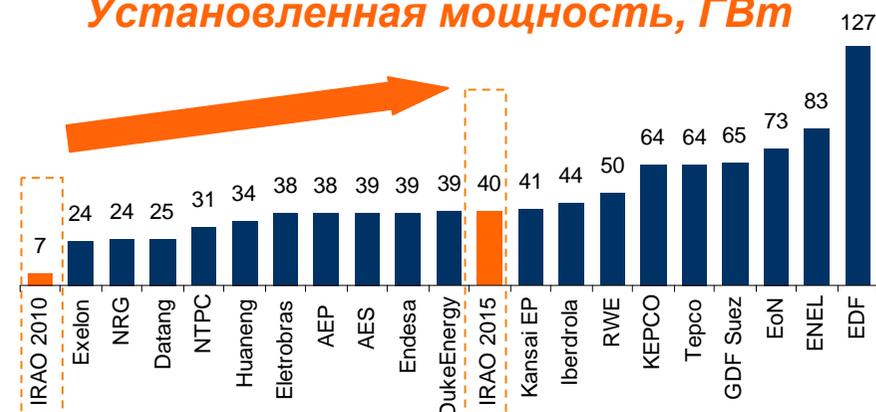
	2010	2015
Установленная электрическая мощность, ГВт	6,6 <sup>(1)</sup>	40,0
Доля мощностей за рубежом	71% <sup>(1)</sup>	25%
Консолидированная выручка, € млрд	1,5 <sup>(2)</sup>	23,0
Суммарный объем торговых операций, € млрд	1,1 <sup>(2)</sup>	2,2
Консолидированный показатель EBITDA, € млрд	0,3 <sup>(2)</sup>	2,8

(1) С учетом только активов в собственности

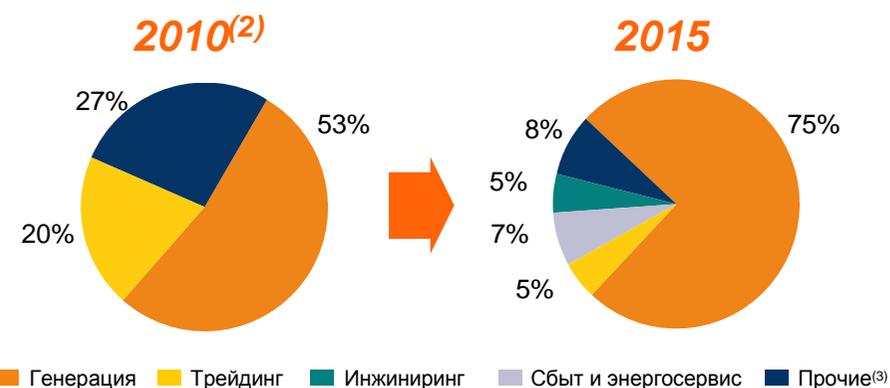
(2) Данные за 2009 год

(3) Включая распределение электроэнергии

## Установленная мощность, ГВт



## Структура EBITDA



## ...И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ

1. Обеспечение надежности, безопасности и операционной эффективности действующих активов
2. Консолидация пакетов акций электроэнергетических компаний, находящихся в собственности РФ и компаний с государственным участием
3. Дальнейший рост в сегменте тепловой генерации в РФ
4. Расширение состава и базы зарубежных активов
5. Развитие внешнеторговой деятельности и укрепление взаимосвязей энергорынков
6. Диверсификация топливного баланса
7. Развитие розничной деятельности
8. Развитие топливного бизнеса
9. Развитие инжиниринга, трансфер технологий и создание производства новых типов оборудования
10. Развитие деятельности в области энергосбережения, энергоэффективности и инноваций



# КОНСОЛИДАЦИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ АКТИВОВ В РОССИИ

## Активы в периметре консолидации

Генерация	Доля (%)	Сети	Доля (%)
ОГК-1	66.05	Грузросэнерго	50.00
ОГК-2	3.05	ФСК	0.37
ОГК-3	85.76		
ОГК-4	3.24	<b>Сбыт</b>	<b>Доля (%)</b>
ОГК-5	26.43	Петербургская ЭСК	61.52
ОГК-6	13.19	Мосэнергосбыт	50.92
ТГК-1	1.97	Алтайэнергосбыт	100.00
ТГК-2	1.19	Саратовэнерго	56.23
Мосэнерго	5.05	Тамбовская ЭСК	59.38
ТГК-4	0.0005	Кубаньэнергосбыт	25.88
ТГК-6	26.08	Томская ЭСК	25.88
Волжская ТГК	32.21	РН-Энерго	100.00
Кубанская ген. компания	26.26	Русэнергосбыт*	50.50
ТГК-9	1.71		
ТГК-10	3.04	<b>Оборудование и инжиниринг</b>	<b>Доля (%)</b>
ТГК-11	34.35	ЭМ-Альянс	51.00
ТГК-11 Холдинг	14.53	Томскэнергоремонт	26.26
ТГК-12 (Кузбасэнерго)	1.96		
ТГК-13 (Енисейская)	2.15	<b>Управляющие компании</b>	<b>Доля (%)</b>
ТГК-14	0.60	Объединенная энерго- сбытовая компания	100.00
РусГидро	1.74		
Иркутскэнерго	40.00		
Сантудинская ГЭС-1	81.85		
Разданская ТЭС	100.00		
РАО ЭС Востока	4.29		
Новосибирскэнерго*	96.00		
Башкирэнерго	21.27		

\*В процессе переговоров

## Принципы распоряжения активами

- **Пакеты, дающие право контроля (более 50%)**
  - Сохранение контроля
  - Интеграция в бизнес-модель ИНТЕР РАО ЕЭС
  - Повышение операционной эффективности и инвестиционной привлекательности
- **Значительные миноритарные пакеты (10-50%)**
  - Получение контроля
  - Использование в сделках М&А и обменах активами
  - Внесение в уставные капиталы СП
- **Незначительные миноритарные пакеты (до 10%)**
  - Использование в качестве «валюты» в сделках М&А
  - Монетизация в целях привлечения финансирования



# РАСШИРЕНИЕ СОСТАВА И БАЗЫ ЗАРУБЕЖНЫХ АКТИВОВ

## Критерии выбора рынков

- Экономическая привлекательность
- Перспективы приватизационных процессов и либерализации
- Возможность организации прибыльного экспорта/импорта электроэнергии
- Возможность занятия существенного положения на рынке
- Возможность организации экспорта технологий российского производства и скоординированного входа и развития российских компаний на рынке

## Принципы развития

- Выход на новые рынки с наименее капиталоемкими звеньями
- Интегрированный подход
- Партнерства с ведущими российскими и зарубежными компаниями
- Экономическая эффективность инвестиционных проектов

## Целевые направления деятельности

- Управление активами
- Импортно-экспортные операции
- Генерация и оптовая продажа э/энергии
- Розничная энергосбытовая деятельность
- Энергосервисные услуги и энергосбережение
- Инжиниринг и поставка оборудования



# РАЗВИТИЕ РОЗНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## Целевые показатели 2015 г.

Доля на российском розничном рынке	не менее 25%
Объем выручки от предоставления дополнительных услуг в выручке от розничной деятельности	20%
Объем производимой э/э (мощности) возможный к поставке потребителям через подконтрольные ЭСК	100%
ЕБИТДА от розничной деятельности в России	€300 млн

## Основные мероприятия

- Приобретение ЭСК, имеющих статус гарантирующих поставщиков
- Продвижение предложений по целевой модели розничных рынков электроэнергии
- Приобретение независимых ЭСК, имеющих долгосрочные отношения с крупными клиентами
- Развитие в сегменте предложения коммунальных услуг и товаров в регионах присутствия
- Развитие услуг в области энергосбережения и энергоэффективности, системы энергосервисных контрактов
- Разработка и реализация региональных программ развития энергетики и повышения энергоэффективности



# ИНЖИНИРИНГ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ И ПРОИЗВОДСТВО НОВЫХ ТИПОВ ОБОРУДОВАНИЯ

## Целевые показатели 2015 г.

Доля рынка энергетического  
инжиниринга, строительства и  
поставок оборудования для  
теплоэлектростанций в РФ

не менее  
20%

Доля выручки на внешних рынках  
в структуре выручки  
инжинирингового комплекса

не менее  
25%

Рентабельность экспортных  
контрактов на поставку  
оборудования

не менее  
5%

## Основные мероприятия

- Содействие принятию и реализации отраслевой Технической политики в области тепловой энергетики
- Формирование компетенции в области генпроектирования (СП с WorleyParsons)
- Внедрение единой системы проектирования и строительства объектов, внедрения современных IT-решений
- Развитие инжиниринга и производства основного оборудования за счет приобретения производителей, создания СП
- Создание сервисного центра по обслуживанию производимого оборудования, в т.ч. на базе приобретаемых ремонтно-сервисных компаний
- Создание альянсов с крупными российскими производителями оборудования и энергетическими компаниями при выходе на стратегически привлекательные зарубежные рынки



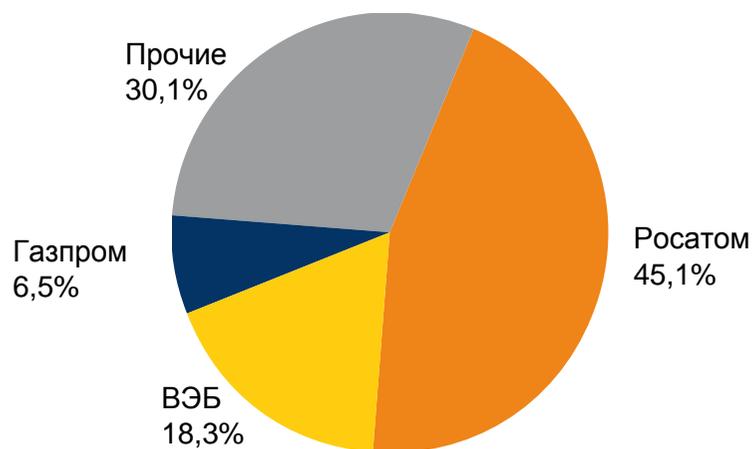
# ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ БИЗНЕСА: ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД

*Увеличение акционерной стоимости в каждом сегменте энергетической цепочки создания стоимости*

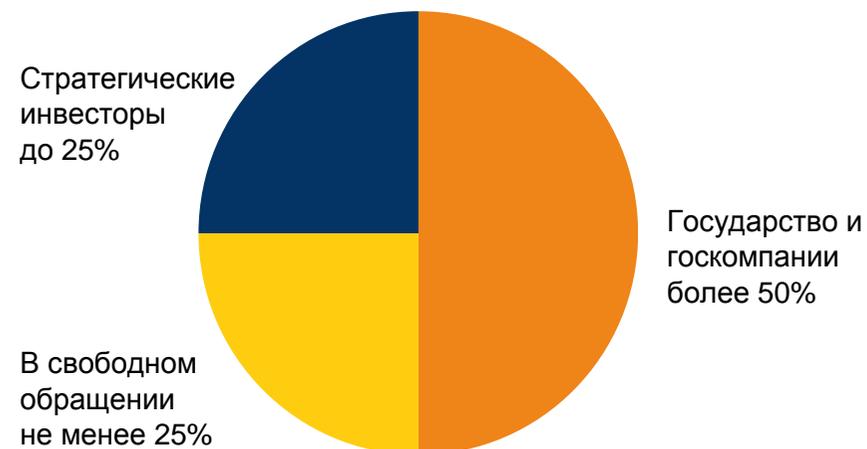


# СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

## Текущая структура



## Целевая структура



## Основные мероприятия

- Внедрение лучших практик корпоративного управления
- Получение международного кредитного рейтинга
- Получение листинга на зарубежных торговых площадках
- Проведение в перспективе международного размещения акций



# ЦЕЛЕВАЯ КОРПОРАТИВНАЯ СТРУКТУРА

Миноритарные акционеры  
менее 50%

Российская Федерация  
более 50%<sup>(1)</sup>



Профильные дивизионы

Генерация

Трейдинг

Сбыт

Инжиниринг

Топливо

Международная  
деятельность

Управляющая  
компания

Компании  
в регионах  
присутствия

Управляющая  
компания  
по сбыту в РФ

Компании  
по направлениям

Управляющая  
компания

Региональные  
активы

<sup>(1)</sup> Включая государственные компании.





**СПАСИБО  
ЗА ВНИМАНИЕ!**

**ИНТЕР**  **РА ОЕЭС**



# ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИИ

на период до 2015 года (с перспективой до 2020 года)

