

РЖД



Годовой отчет  
**2021**

ВЫБИРАЕМ  
**ЗЕЛЕНОЕ  
БУДУЩЕЕ**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>О КОМПАНИИ</b>	<b>2</b>
Портрет Компании	4
Год экологии	6
Экологическая стратегия ОАО «РЖД»	7
Вклад ОАО «РЖД» в достижение Целей устойчивого развития ООН	12
Ключевые показатели деятельности за 2021 год	16
Бизнес-модель холдинга «РЖД»	18
Ключевые показатели эффективности	20
<b>СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ</b>	<b>22</b>
Обращение председателя совета директоров ОАО «РЖД»	24
Обращение генерального директора — председателя правления ОАО «РЖД»	26
Стратегия ОАО «РЖД»	28
<b>ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ</b>	<b>34</b>
Обзор рынка	36
Анализ операционных результатов	40
Безопасность движения	72
Инвестиционная деятельность	74
Инновационное развитие и цифровая трансформация	82
Анализ финансовых результатов	86
Ценные бумаги	95
<b>УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ</b>	<b>100</b>
Управление устойчивым развитием	102
Социальная политика	104
Управление персоналом	109
Производственная безопасность и охрана труда	113
Охрана окружающей среды	116
Энергоэффективность и энергосбережение	121
Благотворительная деятельность	123
<b>КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>124</b>
Система корпоративного управления	126
Общее собрание акционеров ОАО «РЖД»	128
Совет директоров ОАО «РЖД»	129
Корпоративный секретарь	135
Правление ОАО «РЖД»	136
Контроль	138
Противодействие коррупции	142
Управление рисками	144
События после отчетной даты: риски и последствия введения санкций в 2022 году	156
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>158</b>

# ОТВЕЧАЯ ВЫЗОВАМ ВРЕМЕНИ

## ПРИНЦИПЫ ESG, КОТОРЫЕ ЗАЛОЖЕНЫ В ОСНОВУ РАЗВИТИЯ ОАО «РЖД», ПОДРАЗУМЕВАЮТ ОТВЕТСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ К:

### ● ПРИРОДЕ

Компания идет по пути формирования полноценной «зеленой» экономики, когда экологические мероприятия являются неотъемлемой частью всех процессов.

Подробнее читайте в разделе  
«Охрана окружающей среды»

### ● СОЦИУМУ

С учетом масштаба и географии деятельности ОАО «РЖД» особое внимание уделяет вопросам социальной ответственности. Компания проводит политику социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

Подробнее читайте в разделе  
«Управление персоналом»

### ● УПРАВЛЕНИЮ

Компания уделяет особое внимание внедрению лучших практик корпоративного управления и повышению эффективности решений. Определяющее значение при этом имеют поручения Президента и Правительства Российской Федерации.

Подробнее читайте в разделе  
«Корпоративное управление»

Редакция годового отчета ОАО «РЖД» за 2021 год по итогам утверждения Правительством Российской Федерации (распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 июня 2022 г. №1786-р).



# FE

## О КОМПАНИИ

**1-е место  
в мире**

по густоте грузовых  
и пассажирских  
перевозок на 1 км  
магистральной  
железнодорожной сети

**2-е место  
в мире**

по грузообороту

**3-е место  
в мире**

по эксплуатационной  
длине железных  
дорог

**4-е место  
в мире**

по пассажиро-  
обороту

# ПОРТРЕТ КОМПАНИИ

ОАО «РЖД»<sup>1</sup> — ключевая железнодорожная компания в России, крупнейший железнодорожный перевозчик, владелец и строитель железнодорожной инфраструктуры общего пользования. Учредитель и единственный акционер ОАО «РЖД» — Российская Федерация.



## Ответственное развитие

ОАО «РЖД» поддерживает достижение Целей устойчивого развития ООН и является одним из лидеров в применении принципов устойчивого развития среди российских компаний.

Деятельность Компании реализуется в строгом соответствии с Экологической стратегией ОАО «РЖД» до 2030 года и на перспективу до 2035 года.

2021 год был объявлен в Компании Годом экологии.

Подробнее читайте на с. 6-11, 100, 113-119

## Спектр услуг ОАО «РЖД»



Подробнее читайте на с. 40-69

## Забота о персонале

ОАО «РЖД» — крупнейший работодатель в России: в Компании работает 696,3 тыс. человек.

Компания подтверждает статус социально ответственного работодателя, в полном объеме выполняя все обязательства, закрепленные в Коллективном договоре.

Компания заботится об улучшении условий труда и отдыха работников, уделяя также большое внимание качественному обучению и повышению квалификации.

Подробнее читайте на с. 102-111

ОАО «РЖД» — это:

**85,6**  
тыс. км  
эксплуатационная  
длина железных дорог

**44,3**  
тыс. км  
электрифицированных  
линий

На инфраструктуру  
ОАО «РЖД» в России  
приходится:

**46,3 %**  
грузооборота

**23,7 %**  
пассажиروборота

<sup>1</sup> Дата и место регистрации: 23 сентября 2003 года, г. Москва. Наименование регистрирующего органа: Межрайонная инспекция МНС России № 39 по г. Москве. ОГРН 1037739877295.

# БЫТЬ ЭКОЛОГИЧНЫМИ ВО ВСЕМ

2021 год был объявлен в ОАО «РЖД» Годом экологии и проходил под девизом «Быть экологичными во всем». Компания четко следует по пути развития, ориентированному на экологию и бережное отношение к природе.

## Итоги Года экологии

Компания сохраняет лидирующие позиции в мире по энергоэффективности и экологичности грузовых и пассажирских перевозок. По итогам года 42 % потребляемой Холдингом электроэнергии было получено от возобновляемых источников (25,8 % — от гидроэлектростанций, 16 % — от АЭС и 0,2 % — от ветрогенерации).

### За 2021 год:

- на 8 % снизились выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников<sup>1</sup>;
- на 14 % сократился сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты и на рельеф местности<sup>1</sup>;
- на 3,45 % сократилось использование воды<sup>1</sup>;
- на 1,6 п. п. сократился объем направляемых на размещение отходов<sup>1</sup>;
- на 21 % увеличился объем передачи в целях утилизации отходов бумаги, картона, стекла, пластика и бытового алюминия<sup>1</sup>;
- проведено 200 акций эколого-просветительской деятельности с участием более 41 тысяч детей;
- 720 тысяч мальков рыб выпустили в водные объекты.
- 0 % составляет сброс сточных вод в поверхностные водные объекты без очистки;
- порядка 83 % — доля обезвреживаемых и направляемых на переработку отходов;
- 86 % грузов перевозятся на электрической тяге.

<sup>1</sup> По сравнению с 2020 годом.



Мы идем к тому, чтобы сформировать в ОАО «РЖД» полноценную «зеленую» экономику, когда экологические мероприятия являются неотъемлемой частью всех процессов.

### Олег Белозёров,

генеральный директор —  
председатель правления ОАО «РЖД»

# 633

## ТЫС. САЖЕНЦЕВ

высажены  
на площади, равной  
160 футбольным полям

# 7,25

## МЛРД РУБ.

объем средств, направленных ОАО «РЖД» на охрану окружающей среды в 2021 году

# ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ ОАО «РЖД»

Цель Экологической стратегии до 2030 года и на перспективу до 2035 года — минимизация влияния производственной деятельности ОАО «РЖД» на окружающую среду, рациональное природопользование и повышение уровня экологической безопасности.

### Основные направления Экологической стратегии:

- снижение выбросов парниковых газов и противодействие изменению климата;
- снижение негативного воздействия на окружающую среду в регионах присутствия;
- развитие системы управления природоохранной деятельностью;
- техническое перевооружение и внедрение наилучших доступных технологий в природоохранной деятельности.

Экологическая стратегия ОАО «РЖД» отражает деятельность Компании в направлении достижения глобальных целей ООН в области устойчивого развития (ЦУР ООН). Из 17 целей стратегия работает в отношении шести, так или иначе связанных с экологией.



Чистая вода и санитария



Доступная и чистая энергия



Индустриализация, инновации и инфраструктура



Ответственное потребление и производство



Борьба с изменением климата



Сохранение экосистем суши

Подробнее о вкладе Компании в достижение Целей устойчивого развития ООН читайте на с. 12–15

# ПЛАН ОХРАНЫ БАЙКАЛА

ОАО «РЖД» реализует разработанный совместно с Министерством природных ресурсов и экологии Российской Федерации План мероприятий по охране окружающей среды на Байкальской природной территории при строительстве и реконструкции объектов инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей.

## Ключевые элементы плана:

- единая система экологического мониторинга для контроля при проведении работ в Байкальской экологической зоне;
- очистка береговой линии озера Байкал;
- снижение негативного воздействия на территорию памятников природы регионального значения «Слюдянское озеро» и «Мыс Шаманский»;
- развитие системы раздельного накопления вторичных материальных ресурсов;
- восстановление лесных насаждений и ряд других.

## За 2021 год:

- выстроены эталонные процедуры природоохранной политики на объектах в Центральной экологической зоне озера Байкал, включающие разработку нормативной базы и системы мониторинга;
- завершено тестирование цифрового модуля мониторинга экологической обстановки «Байкал-М», который позволяет аккумулировать данные об экологической обстановке. В районе проведения строительных работ на Байкале выполняется постоянный экологический мониторинг с помощью мобильных постов. В 2022 году данные мониторинга будут поступать непосредственно в цифровую среду Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации;
- на Восточно-Сибирской железной дороге введена в строй новая экологическая лаборатория в Северобайкальске;
- в Центральной экологической зоне Байкальской природной территории установлены видеокамеры для контроля за проведением строительных работ в реальном времени.



# «ЗЕЛЕНАЯ» ЭКОНОМИКА — ЗАЛОГ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА

Деятельность по защите окружающей среды входит в число абсолютных приоритетов Компании. Это не только конкурентное преимущество, но и одно из условий ее финансовой устойчивости.

## Флагман «зеленого» финансирования

ОАО «РЖД» размещает «зеленые» и социальные облигации в соответствии с лучшими практиками в области ответственного финансирования. В числе прочих Компания использует уникальный инструмент — бессрочные облигации, отличительной особенностью которых является учет стоимости в составе капитала.

В марте 2021 года ОАО «РЖД» вновь подтвердило статус лидера на российском рынке ESG-финансирования, став первым эмитентом из России, разместившим «зеленые» бессрочные еврооблигации. Сумма сделки составила 250 млн швейцарских франков. В сентябре 2021 года ОАО «РЖД» разместило дополнительный выпуск «зеленых» бессрочных еврооблигаций на 200 млн швейцарских франков. Таким образом, общий объем выпуска еврооблигаций данной серии вырос до 450 млн швейцарских франков. Это по-прежнему единственный пример бессрочных «зеленых» облигаций, размещенных на международном рынке компаниями из России и СНГ.

Выпуск был подготовлен в соответствии с Принципами зеленых облигаций Международной ассоциации рынков капитала (Green Bond Principles, International Capital Markets Association). Оба транша получили также сертификацию по Стандарту климатических облигаций международной Инициативы по климатическим облигациям (Climate Bond Standard, Climate Bonds Initiative Bonds).

Средства от размещения направляются на финансирование и рефинансирование расходов, связанных с реализацией «зеленых» проектов, включенных в «Концепцию зеленого финансирования ОАО «РЖД», в том числе на закупку электровозов и электропоездов.

Подробнее читайте на с. 93



Экологическая составляющая становится одним из факторов финансовой стабильности ОАО «РЖД». Холдинг является крупнейшим эмитентом «зеленых» облигаций и ключевой компанией, представляющей Россию на рынке ответственного финансирования.

## Олег Белозёров,

генеральный директор —  
председатель правления ОАО «РЖД»

# ~200

МЛРД РУБ.

общий объем выпуска  
«зеленых» облигаций  
ОАО «РЖД»<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Эквивалентно по курсу Банка России.

# «ЗЕЛЕННЫЕ» ТЕХНОЛОГИИ — ПУТЬ К УГЛЕРОДНОЙ НЕЙТРАЛЬНОСТИ

ОАО «РЖД» достигло снижения выбросов парниковых газов на 45 % относительно уровня 1990 года<sup>1</sup> — при национальной цели к 2030 году обеспечить сокращение их эмиссии на 30 %.

К 2050 году Компания ориентируется на крайне амбициозную цель — достижение углеродной нейтральности.

## «Зеленая» логистика

В стремлении достичь углеродной нейтральности ОАО «РЖД» трансформирует весь производственный процесс в «зеленую» логистику. В это понятие входят технологии сокращения потребления электричества, цифровизация традиционных процессов и новые топливные технологии.

Существенный эффект повышения экологичности дает цифровизация перевозочного процесса. В ОАО «РЖД» уже внедрен аппаратно-программный комплекс по построению энерго-сберегающих графиков движения поездов с учетом загруженности инфраструктуры.

## Рекуперация

Ярким примером использования инновационных технологий для сокращения потребления энергии является Московское центральное кольцо: поезда «Ласточка» отдают обратно в сеть около 50 % от общего объема потребленной энергии. С 2017 года выбросы парниковых газов снижены более чем на 40 тыс. т CO<sub>2</sub>-экв.

## Водородная тяга

ОАО «РЖД» и SNCF совместно развивают технологии использования водорода в перевозках. В мае 2021 года Компания подписала дорожную карту по применению поездов на водородных топливных элементах и систем обеспечения их эксплуатации, а также внедрения иных «зеленых» технологий, способствующих экологической трансформации в железнодорожном секторе.

<sup>1</sup> Год установлен базовым согласно Рамочной конвенции ООН об изменении климата приказом Президента Российской Федерации от 4 ноября 2020 года № 666.

# 4,0

МЛРД РУБ.

составила экономия  
энергоресурсов  
в 2021 году

# ESG

# ВКЛАД ОАО «РЖД» В ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН

Компания вносит существенный вклад в реализацию Целей устойчивого развития ООН в соответствии со своей спецификой.



Забота о здоровье персонала — одно из приоритетных направлений социальной политики Компании. Санаторно-курортное лечение, оздоровление и отдых проводятся в собственных санаториях-профилакториях, пансионатах, оздоровительных комплексах, базах отдыха.

Целенаправленно продвигается идея здорового образа жизни, создаются возможности для занятий спортом.

#### В 2021 году:

- утверждена Программа внедрения рискоориентированного подхода по снижению сердечно-сосудистых заболеваний работников ОАО «РЖД»;
- проведено порядка 6 тыс. мероприятий по девяти направлениям Концепции здорового образа жизни ОАО «РЖД» на 2020–2025 годы;

- проводились мероприятия в рамках «Школы здоровья»;
- вел активную деятельность Штаб по предупреждению завоза и распространения COVID-19 в ОАО «РЖД».

В 2021 году проект «Концепция здорового образа жизни ОАО «РЖД» стал призером конкурса «Решения БРИКС для Целей устойчивого развития» в номинации «Здоровье и благополучие».



В Компании создана система профессионального обучения, основу которой составляют 15 учебных центров профессиональных квалификаций.

Кроме того, действует Корпоративный университет РЖД и осуществляется подготовка специалистов с высшим и средним профессиональным образованием в сотрудничестве с отраслевыми вузами. Компания является учредителем 97 образовательных учреждений, также в структуре ОАО «РЖД» функционируют 25 детских железных дорог (ДЖД).

#### В 2021 году:

- создано 27 учебных классов в отраслевых вузах для подготовки специалистов локомотивного хозяйства;
- открыт Дальневосточный филиал Корпоративного университета РЖД;
- обновлена система дистанционного обучения.



В ОАО «РЖД» неприемлемы любые формы дискриминации, включая гендерную, при приеме на работу, развитии персонала и карьерном

продвижении. Компания постоянно работает над расширением круга профессий, доступных для женщин на железнодорожном транспорте, а также увеличением доли женщин-руководителей.

#### В 2021 году:

- работал Координационный совет ОАО «РЖД» по совершенствованию

условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин;

- расширен перечень профессий, доступных для женщин;
- первые женщины — помощники машиниста приступили к работе в составе локомотивных бригад пассажирских поездов дальнего следования и пригородного сообщения.



В ОАО «РЖД» реализуется инвестиционный проект модернизации систем водоснабжения «Чистая вода», направленный на приведение показателей

поставляемой потребителям воды в соответствие с требуемыми нормативами санитарного и экологического законодательства Российской Федерации.

#### В 2021 году:

- ОАО «РЖД» использовано 67,35 млн м<sup>3</sup> воды, что на 2,4 млн м<sup>3</sup>, или 3,45 %, меньше, чем в 2020 году (при плане 2,3 %);

• в целом по ОАО «РЖД» сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты и на рельеф местности составил 4,66 млн м<sup>3</sup>, что на 14 % (0,8 млн м<sup>3</sup>) меньше по сравнению с 2020 годом (при плане 4 %).



ОАО «РЖД» ведет работу по переходу на альтернативные и возобновляемые источники энергии, что делает

железнодорожный транспорт еще более экологичным.

#### В 2021 году:

Проект ОАО «РЖД» «Внедрение теплофикационной установки, использующей в качестве топлива старогодные деревянные шпалы, непригодные для повторной укладки в путь,

для обеспечения теплоснабжения объектов железнодорожного транспорта» стал победителем конкурса «Решения БРИКС для Целей устойчивого развития» в номинации «Доступная и чистая энергия».



В ОАО «РЖД» действует Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы (распространяется на всех работников Компании). Действуют корпоративные

программы поддержки отдельных групп работников, в том числе молодежи, работников пенсионного и предпенсионного возраста.

#### В 2021 году:

- заработная плата работников Компании была выше средней заработной платы по стране во всех субъектах Российской Федерации<sup>1</sup>;

• на 5,2 % была проиндексирована заработная плата работников Компании;

- 14,4 тыс. человек получили денежные поощрения за внедрение экономически эффективных проектов.

<sup>1</sup> За исключением Ямало-Ненецкого автономного округа, Сахалинской области, г. Москвы и г. Санкт-Петербурга.



Инвестиционная программа ОАО «РЖД» на 2021–2023 годы направлена на развитие и модернизацию железнодорожной инфраструктуры страны, развитие скоростного и высокоскоростного сообщения.

В Компании действуют Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» и Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД»,

включающие проекты по созданию систем управления перевозочным процессом с использованием искусственного интеллекта, внедрение инновационного подвижного состава и другие проекты. Холдинг сотрудничает с научными учреждениями, промышленными предприятиями, компаниями малого и среднего бизнеса на принципе «открытых инноваций».

#### В 2021 году:

- продолжалась работа по созданию цифрового двойника «Российских железных дорог», систем управления перевозочным процессом

с использованием искусственного интеллекта, внедрению инновационного подвижного состава;

- реализовывалась программа «Дальневосточная дорога — полигон опережающего развития», результаты которой оцениваются по ESG-метрикам через систему мониторинга показателей;
- модернизированная мобильная корпоративная телефония позволила провести 645 тыс. видеосообщений, соединив 40 тыс. абонентов. Введены в эксплуатацию почти 4 тыс. узлов высокоскоростной сети передачи данных.



Компания вместе с дочерними обществами является основным перевозчиком России в пригородном пассажирском сообщении, ведет интеграцию пригородного сообщения

с городской транспортной средой и активно развивает мультимодальные маршруты и транспортные пересадочные узлы, способствуя росту мобильности городского населения.



Для снижения негативного воздействия отходов на окружающую среду в подразделениях Компании используются технологии утилизации отходов, характерных для железнодорожной отрасли. Осознавая экологическую и социальную ответственность,

Компания добровольно приняла на себя обязательства по селективному накоплению вторичных материальных ресурсов (отходов бумаги, стекла, пластика и бытового алюминия) в офисных зданиях и на железнодорожных вокзалах.

#### В 2021 году:

- передано на утилизацию 1 854 т вторичных материальных ресурсов (отходов бумаги, картона, стекла, пластика и бытового алюминия);

- проводились мероприятия по приему от работников Компании и пассажиров отработанных батареек;
- с целью снижения объема захораниваемых отходов проводилась работа по вовлечению клининговых и аутсорсинговых компаний пассажирского комплекса ОАО «РЖД» в реализацию проекта по селективному накоплению отходов бумаги, стекла, пластика и бытового алюминия.



Снижение выбросов парниковых газов — часть Экологической стратегии ОАО «РЖД». Важную роль в этом играет переход на инновационные типы подвижного состава и внедрение

сжиженного природного газа как альтернативного энергоносителя для тяги поездов. Большое внимание ОАО «РЖД» уделяет и рискам, связанным с изменением климата.

#### В 2021 году:

- проводились мероприятия программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности, а также по переводу

объектов теплоснабжения на альтернативные источники энергии;

- приобретался современный отечественный подвижной состав с улучшенными экологическими характеристиками;
- реализовывались проекты по созданию экологичного тягового подвижного состава.



ОАО «РЖД» — крупнейший природопользователь, присутствующий на территории 77 субъектов Российской Федерации,

деятельность которого сопряжена с воздействием на окружающие биоценозы в процессе эксплуатации дорог, промышленных предприятий и инфраструктурных объектов. Компания постоянно работает над снижением своего воздействия на окружающую среду, один из приоритетов — сохранение и восстановление природных систем.

#### В 2021 году:

- реализовано 42 проекта по сохранению биоразнообразия, направленных на сохранение редких и исчезающих видов животных, занесенных в Красную книгу.



Неотъемлемым условием устойчивого развития ОАО «РЖД» является следование принципу неприятия коррупции в любых ее формах и проявлениях. В Компании осуществляется весь комплекс мер по соблюдению норм

международного права и законодательства Российской Федерации в указанной сфере.

#### В 2021 году:

- деятельность Компании второй год подряд признана полностью соответствующей международному стандарту ISO 37001:2016 и положениям Антикоррупционной хартии российского бизнеса;

- ОАО «РЖД» присвоен наивысший класс А1 «Организации (компании) с максимально высоким уровнем противодействия коррупции и минимальным уровнем рисков коррупции. Минимальный уровень сопряженной угрозы инвесторам, кредиторам, деловым партнерам и иным заинтересованным сторонам».



Международный блок содействует налаживанию долгосрочных партнерских отношений с международными организациями и ассоциациями, а также обеспечивает координацию

двустороннего взаимодействия с иностранными партнерами с целью развития инфраструктуры в интересах устойчивого развития.

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2021 ГОД

В 2021 году позитивная макроэкономическая ситуация способствовала восстановлению спроса на услуги железнодорожного транспорта. Существенный рост отмечается по показателям «пассажирооборот», «отправка пассажиров» и «транзит грузов».

Показатель	Единица измерения	2020	2021	+/-	%
Погрузка	млн т	1 243,6	1 282,8	+39,3	+3,2
Грузооборот всего, в том числе <sup>1</sup> :	млрд ткм	3 221,0	3 320,3	+99,4	+3,1
без учета пробега вагонов иных собственников в порожнем состоянии <sup>2</sup>	млрд ткм	2 544,8	2 638,6	+93,7	+3,7
вагонов иных собственников в порожнем состоянии <sup>3</sup>	млрд ткм	676,2	681,8	+5,6	+0,8
Пассажирооборот, в том числе:	млрд пасс.-км	78,1	103,4	+25,3	+32,4
в дальнем следовании	млрд пасс.-км	53,5	74,5	+21,0	+39,3
в пригородном сообщении	млрд пасс.-км	24,7	28,9	+4,3	+17,3
Отправленные пассажиры, в том числе:	млн чел.	872,0	1 053,6	+181,6	+20,8
в дальнем следовании	млн чел.	67,4	91,9	+24,5	+36,3
в пригородном сообщении	млн чел.	804,5	961,6	+157,1	+19,5
Средняя участковая скорость движения грузового поезда	км/ч	41,6	39,7	-1,9	-4,6
Среднесуточная производительность локомотива эксплуатируемого парка в грузовом движении	тыс. ткм брутто	1 677	1 692	+15	+0,9
Средний вес грузового поезда	т	4 084	4 058	-26	-0,6
Средняя скорость доставки грузовых отправок в груженных вагонах	км/сут	439,4	442,0	+2,6	+0,6
Перевозка грузов в контейнерах с учетом порожних контейнеров	тыс. ДФЭ	5 799,4	6 502,5	+703,1	+12,1
Транзит без учета порожних вагонов	млн т	23,1	33,1	+10	+43,4

<sup>1</sup> Далее по тексту — «Грузооборот всего».

<sup>2</sup> Далее по тексту — «Груженный грузооборот».

<sup>3</sup> Далее по тексту — «Порожний грузооборот».



**3 320,3**  
МЛРД ТКМ

грузооборот в 2021 году

+3,1 % к 2020 году

**91,9**  
МЛН ЧЕЛ.

отправленные пассажиры  
в дальнем следовании  
в 2021 году

+36,3 % к 2020 году

**33,1**  
МЛН Т

транзит без учета  
порожних вагонов  
в 2021 году

+43,4 % к 2020 году

**103,4**  
МЛРД ПАСС.-КМ

пассажирооборот  
в 2021 году

+32,4 % к 2020 году

**961,6**  
МЛН ЧЕЛ.

отправленные пассажиры  
в пригородном сообщении  
в 2021 году

+19,5 % к 2020 году

**6 502,5**  
ТЫС. ДФЭ

перевозка грузов в контейнерах  
с учетом порожних контейнеров  
в 2021 году

+12,1 % к 2020 году

# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ХОЛДИНГА «РЖД»

ГОСУДАРСТВО → Акционерное регулирование → Тарифное регулирование → Антимонопольное регулирование → Формирование Стратегии развития транспортной отрасли → Утверждение Долгосрочной программы развития холдинга «РЖД» до 2025 года

НАПРАВЛЕНИЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

АКТИВЫ

УСЛУГИ

ЦЕНЫ

ДОХОДЫ<sup>3</sup>

ФИНАНСОВЫЕ ПОТОКИ<sup>3</sup>

ЦЕННОСТИ

## ГРУЗОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ



**ОАО «РЖД»**  
**АО «ФГК»**

**7 277**  
локомотивов

**142,7 тыс.**  
грузовых вагонов

**85,6 тыс. км**  
путей

**1 282,8**  
млн т грузов  
погрузка

**3 320,3**  
млрд ткм  
грузооборот всего<sup>1</sup>

## ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ



**ОАО «РЖД»**  
**АО «ФПК»**  
(перевозки в дальнем следовании)

**381 пара**  
скорых и скоростных поездов

**1 330**  
локомотивов

**19,3 тыс.**  
пассажирских вагонов

**Пригородные пассажирские компании**

**1 053,6**  
млн  
отправленных пассажиров

**103,4**  
млрд пасс.-км  
пассажираоборот

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ



**GEFCO<sup>2</sup>**  
(топ-5 логистических операторов Европы)

**АО «РЖД Логистика»**  
(крупнейший на территории СНГ и стран Балтии мультимодальный логистический оператор)

**АО «ОТЛК ЕРА»**

**6,5 млн дфэ**  
перевозка контейнеров

**26,2 тыс.**  
контейнерных поездов  
в рамках услуги «Движение по расписанию»

## ПРОЧИЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



**АО «ВРК-1»**  
(вагоноремонтный завод)

**АО «Компания ТрансТелеКом»**  
(телекоммуникации)

**АО «РЖДстрой»**  
(строительство и инфраструктура)

**4 943 км пути**  
обновлено

**252,5 км пути**  
построено

**237,2 км пути**  
электрифицировано

### Регулируемые тарифы

- Грузовые перевозки
- Пассажирские перевозки дальнего следования III и IV классов

### Рыночное ценообразование

- Применение тарифного коридора в грузовых перевозках
- Доходы операторов вагонов
- Нерегулируемые пассажирские перевозки I и II класса

**2 528,5**  
млрд руб.

**1 653,8**  
млрд руб.

Грузовые перевозки, инфраструктура

**223,7**  
млрд руб.

Пассажирские перевозки

**420,8**  
млрд руб.

Логистические услуги

**230,2**  
млрд руб.

Прочая выручка

EBITDA  
**503,9** млрд руб.  
включая субсидии  
**67,3** млрд руб.

Взносы в уставный капитал<sup>4</sup>  
**227,9** млрд руб.

Привлечение долгосрочного финансирования  
**163,6** млрд руб.

Привлечение долгосрочного финансирования за счет выпуска бессрочных финансовых инструментов (учитываются в составе собственного капитала)  
**59,7** млрд руб.

Погашение долгосрочных заимствований  
**196,8** млрд руб.

Выплата дивидендов  
**4,0** млрд руб.

Финансирование инвестиционной деятельности  
**803,6** млрд руб.

Благотворительность  
**4,6** млрд руб.

**№ 1**

Холдинг «РЖД» — крупнейший работодатель в России — **808,9** тыс. чел.<sup>5</sup>

ОАО «РЖД» — лидер по пассажирским и грузовым перевозкам в России

Компания занимает первое место в мире по густоте грузовых и пассажирских перевозок на 1 км магистральной железнодорожной сети

ОАО «РЖД» — лидер на российском рынке ESG-финансирования и первая российская компания, разместившая «зеленые» бессрочные еврооблигации

Компания — мировой лидер по энергоэффективности грузовых перевозок

Компания сохраняет лидирующие позиции в мире по экологичности грузовых и пассажирских перевозок

**№ 2**

Компания занимает второе место в мире по грузообороту

**№ 3**

Компания занимает третье место в мире по эксплуатационной длине железных дорог

**№ 4**

Компания занимает четвертое место в мире по пассажирообороту

<sup>1</sup> С учетом грузобагажа и пробега вагонов иных собственников в порожнем состоянии.

<sup>2</sup> В апреле 2022 года пакет акций GEFCO, принадлежавший ОАО «РЖД», был продан.

<sup>3</sup> Данные по финансовым показателям приведены согласно отчетности по МСФО за 2021 год.

<sup>4</sup> Включая взносы ФНБ в привилегированные акции и с учетом передачи объектов недвижимого имущества из федеральной собственности.

<sup>5</sup> Списочная численность холдинга «РЖД».

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В соответствии с директивами Правительства Российской Федерации<sup>1</sup> и на основании Методических рекомендаций по формированию и применению ключевых показателей эффективности деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в собственности Российской Федерации, и отдельных некоммерческих организаций<sup>2</sup> на заседании совета директоров ОАО «РЖД» 28 декабря 2021 года (протокол № 9) утверждено Положение о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД» (Положение о КПЭ) и их целевые значения.

Положение о КПЭ устанавливает основы формирования ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РЖД» и включает актуализированный перечень общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД», который подлежит применению с 1 января 2021 года.

Перечень общекорпоративных КПЭ ОАО «РЖД» включает:

- отраслевые КПЭ, направленные на достижение национальных целей

(объем инвестиций, количество перевезенных пассажиров);

- финансово-экономические КПЭ (доходы по основной деятельности, ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности, темп роста себестоимости перевозок в сопоставимых ценах, соотношение «Чистый долг / EBITDA»);
- специализированные КПЭ (выполнение расписания движения пассажирских поездов, уровень

безопасности движения по холдингу «РЖД», приведенная работа на инфраструктуре ОАО «РЖД», средняя скорость доставки грузовых отправок в груженых вагонах).

В соответствии с Положением о КПЭ целевые значения общекорпоративных КПЭ за прошедший и текущий календарные годы не подлежат корректировке.

## Исполнение ключевых показателей эффективности деятельности ОАО «РЖД» за 2021 год

Показатель	Единица измерения	Фактическое значение за 2020 год	Целевое значение на 2021 год	Фактическое значение за 2021 год	Изменение к целевому значению	Изменение 2021/2020
Объем инвестиций	млрд руб.	717,3	731,6	703,0	-3,9 %	-2,0 %
Количество перевезенных пассажиров <sup>3</sup>	млн пасс.	6,5	8,6	8,7	+1,2 %	+33,8 %
Доходы по основной деятельности (доходы по перевозкам + по прочим видам деятельности), (по РСБУ)	млрд руб.	1 813,1	1 929,9	1 963,6	+1,7 %	+8,3 %
ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности (по МСФО)	%	5,8	5,5	8,0	+ 2,5 п. п.	+2,2 п. п.
Темп роста себестоимости в сопоставимых ценах	%	101,1	97,8	95,7	-2,1 п. п.	-5,4 п. п.
Чистый долг / EBITDA ОАО «РЖД» (по РСБУ)	коэф.	3,7	3,8	3,5	-0,3	-0,2
Выполнение расписания движения пассажирских поездов	%	98,8	98,37	98,13	-0,24 п. п.	-0,67 п. п.
Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД»	кол-во событий / млн поездо-км	0,544	0,496	0,479	-3,4 %	-11,9 %
Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД»	млрд прив. ткм	3 301,2	3 610,6	3 612,4	+0,05 %	+9,4 %
Средняя скорость доставки грузовых отправок в груженых вагонах	км/сут	439,4	441	442	+0,2 %	+0,6 %

<sup>1</sup> Директивы Правительства Российской Федерации от 29 марта 2021 года № 2787п-П13.

<sup>2</sup> Утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 года № 3579-р.

<sup>3</sup> Перевозчик – ОАО «РЖД».

## Выполнение КПЭ по итогам 2021 года

Показатели «Приведенная работа по инфраструктуре ОАО «РЖД», «Средняя скорость доставки грузовых отправок в груженых вагонах» выполнены практически на уровне плана.

Показатель «ROIC холдинга «РЖД» по нерегулируемым видам деятельности» перевыполнен на 2,5 п. п.

Показатель «Количество перевезенных пассажиров» перевыполнен на 1,2 % (при плане 8,6 млн пассажиров перевезено 8,7 млн пассажиров).

Показатель «Доходы по основной деятельности» перевыполнен на 1,7 % в основном за счет роста доходов от грузовых перевозок, что обусловлено ростом грузооборота на 0,6 % и ростом доходной ставки на 1,0 %.

Благодаря эффективной работе по управлению затратами улучшен показатель «Темп роста себестоимости в сопоставимых ценах» на 2,1 п. п. (при плане 97,8 % выполнение составило 95,7 %).

Показатель «Чистый долг / EBITDA ОАО «РЖД» улучшен к плану на 0,3 (при плане 3,8 фактический показатель составил 3,5).

Показатель «Уровень безопасности движения по холдингу

«РЖД» перевыполнен: при плане 0,496 событий / млн поездо-км фактическое значение составило 0,479 события / млн поездо-км. Улучшение данного показателя достигнуто благодаря снижению количества нарушений безопасности движения как на инфраструктуре ОАО «РЖД», так и по ответственности производственных блоков холдинга «РЖД».

Выполнение показателя «Расписание движения пассажирских поездов» составило 98,13 %, что на 0,24 п. п. ниже целевого задания, в основном из-за роста размеров движения, повышения насыщенности графика, снижения маневренности и возможностей для ввода поезда в расписание.

## Целевые значения общекорпоративных КПЭ на 2022 год

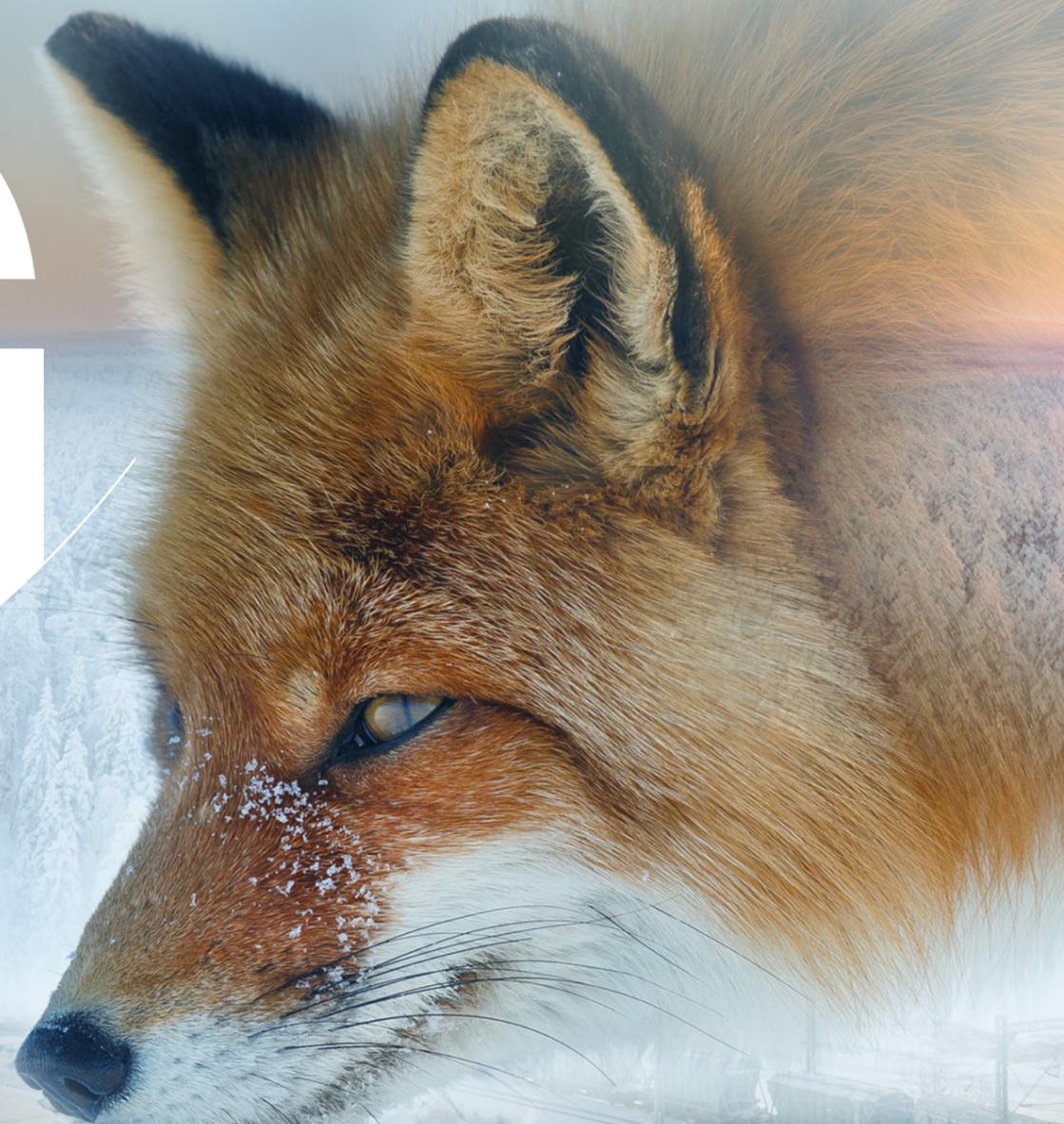
В 2022 году с учетом решений, принятых на заседании совета директоров ОАО «РЖД» (п. 1.1 протокола от 28 декабря 2021 г. № 9), а также причастных федеральных органов исполнительной власти ОАО «РЖД» разработанное и согласованное с Минэкономразвития России и Минфин России Положение о ключевых показателях эффективности ОАО «РЖД» на 2022 год (Положение о КПЭ) направлено на рассмотрение совета директоров ОАО «РЖД».

Положение о КПЭ в полном объеме учитывает Методические рекомендации по формированию и применению ключевых показателей эффективности деятельности акционерных обществ<sup>1</sup>, определяет цель и принципы формирования системы КПЭ, а также порядок утверждения, мониторинга и контроля за их исполнением.

Предложения по общекорпоративным КПЭ на 2022 год согласованы с причастными федеральными органами исполнительной власти.

<sup>1</sup> Полное наименование – Методические рекомендации по формированию и применению ключевых показателей эффективности деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в собственности Российской Федерации, и отдельных некоммерческих организаций в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава, утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 года № 3579-р (с учетом внесенных изменений распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 декабря 2021 года № 3522-р).

# G



## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

### Стратегические цели до 2030 года:

сохранить лидирующие позиции в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры

сохранить существующую долю в пассажирообороте транспортной системы России

войти в топ-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России

# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОАО «РЖД»



## Уважаемые коллеги, партнеры, клиенты и инвесторы!

В 2021 году ОАО «РЖД» выполнило все основные задачи, поставленные Президентом и Правительством Российской Федерации. В условиях сложной эпидемиологической обстановки была обеспечена бесперебойная работа пассажирского комплекса в пригородном и дальнем сообщении, продолжилось развитие маршрутной сети. Грузооборот превысил уровень 2019 года и достиг показателя в 3 320 млрд ткм, объем транзитных контейнерных перевозок по железной дороге превысил 1,1 млн ДФЭ.

В отчетном году Правительством Российской Федерации как единственным акционером ОАО «РЖД» был принят ряд решений, направленных на повышение устойчивости работы «Российских железных

дорог» и повышение инвестиционного потенциала Компании. В их числе — увеличение уставного капитала ОАО «РЖД» на 212 млрд руб. за счет эмиссии обыкновенных акций, еще 15,5 млрд руб. было выделено из Фонда национального благосостояния на приобретение привилегированных акций.

В соответствии с установленным графиком было обеспечено решение важнейшей народнохозяйственной задачи — достижение целевого показателя первого этапа увеличения провозной способности Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей, которая составила 144 млн т в год. Развернуты работы по реализации второго этапа.

Не могу не отметить положительные результаты работы ОАО «РЖД» по повышению эффективности основной деятельности и, в частности, снижение себестоимости перевозок на 4,3 % к уровню 2020 года в сопоставимых ценах.

Хотел бы выразить искреннюю благодарность всему коллективу ОАО «РЖД» за проделанную работу и достигнутые результаты.

В 2022 году наша страна столкнулась с беспрецедентными вызовами. Предпринятые против России ограничения, односторонние разрывы нарабатанных десятилетиями деловых связей и логистических цепочек не могли не отразиться на транспортной отрасли.

В этих условиях на ОАО «РЖД», с учетом роли и значения Компании не только для отрасли, но и для всей российской экономики ложится особая ответственность.

Абсолютным приоритетом Компании является обеспечение бесперебойной работы железнодорожной инфраструктуры и безопасности движения. Эффективное функционирование сети российских железных дорог имеет важнейшее народнохозяйственное значение.

В области пассажирских перевозок ключевой задачей ОАО «РЖД» является поддержание транспортной доступности на всей территории страны, развитие маршрутной сети как в дальнем, так и в пригородном сообщении.

В сфере грузовой работы особое внимание следует уделить формированию новых логистических цепочек, обеспечению конструктивного взаимодействия со всеми участниками рынка.

В сложившихся условиях реализация инвестиционной программы ОАО «РЖД» является не только залогом дальнейшего развития отрасли, но и важным макроэкономическим инструментом. Исходя из этого, Правительством Российской Федерации уже принято решение о выделении из Фонда национального благосостояния 250 млрд руб. в качестве взноса в уставный капитал Компании. Эффективное использование имеющихся ресурсов позволит продолжить реализацию масштабной программы по развитию и модернизации транспортной инфраструктуры, обеспечить заказами смежные отрасли экономики, сохранить сотни тысяч рабочих мест. Инвестиционная программа ОАО «РЖД» также оказывает непосредственное влияние на реализацию государственной политики в области импортозамещения, в особенности в сфере транспортного машиностроения и информационных технологий.

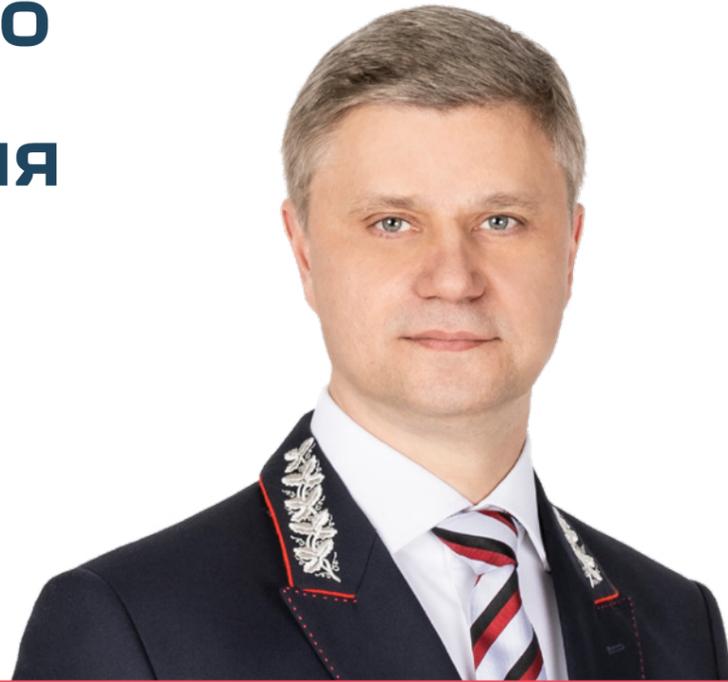
ОАО «РЖД» традиционно уделяет пристальное внимание вопросам социальной ответственности, социальной защиты и поддержки сотрудников и ветеранов-железнодорожников. В сложившихся условиях социальный аспект деятельности Компании необходимо не только сохранять, но и развивать.

В 2022 году перед Компанией стоят ответственные и сложные задачи. Уверен, что сплоченный и профессиональный коллектив ОАО «РЖД» достойно справится с ними.

### **А. Р. Белоусов**

Председатель совета директоров ОАО «РЖД»

# ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА – ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «РЖД»



## Уважаемые партнеры и коллеги!

2021 год стал для ОАО «РЖД» годом масштабных событий и достижений. Подарил нам новый уникальный опыт.

В год, объявленный в Компании Годом экологии, мы укрепили свой «зеленый» имидж, двигаясь по пути устойчивого развития и углеродной нейтральности. В отчетном году полностью исключен сброс сточных вод в поверхностные водные объекты без очистки. Высажено 633 тыс. деревьев на территории, равной 160 футбольным полям.

Поручение Президента Российской Федерации о снижении к 2030 году выбросов парниковых газов по сравнению с 1990 годом на 30 % Холдинг выполняет с существенным опережением. По итогам 2021 года объем выбросов снижен на 45 %.

В рамках Года экологии мы значительно продвинулись по новому для нас направлению — сохранению биоразнообразия. Во взаимодействии со специалистами заповедников и научных институтов проведены мероприятия, направленные на сохранение популяций дикого северного оленя, орлана-белохвоста, амурского кобчика, дикуши азиатской, дальневосточного аиста и других видов.

Компания завершила отчетный год с достойными результатами практически по всем направлениям деятельности. Нам удалось преодолеть негативные тенденции, связанные с ограничениями в период пандемии. Можно с уверенностью заявить: мы сохранили высокую эффективность, устойчивую работу и динамику развития железнодорожной сети.

В полном объеме выполнены целевые показатели в соответствии с поручениями Президента Российской Федерации и Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфраструктуры. Обеспечена провозная мощность Восточного полигона в объеме 144 млн т, на подходах к портам Юга России — в объеме 125 млн т, в направлении портов Северо-Западного бассейна — более 145 млн т.

Отчетный год стал периодом самых масштабных инвестиций в строительство. Компания наращивает пропускную и провозную способности национальной сети железных дорог: в 2021 году инвестировали порядка 703,0 млрд руб., на ближайшие три года план свыше 3 трлн руб.

В грузовой работе мы продолжили отвечать на новые вызовы, гибко адаптироваться к современным условиям. Российские железные дороги превзошли исторические показатели и завершили 2021 год с рекордным грузооборотом — свыше 3,3 трлн ткм.

Исторический результат получен и в транзитных контейнерных перевозках — их объем впервые превысил 1 млн ДФЭ в год.

Компания перевезла более 1 млрд пассажиров, практически восстановив пиковые значения допандемийного 2019 года.

Холдинг уверенно продолжил системную модернизацию пассажирской инфраструктуры: по всей стране построено и обновлено 27 вокзалов, в Москве открыт новый вокзал Восточный — десятый вокзал столицы.

Сделан важный шаг в построении безбарьерной среды. На всех вокзалах и остановочных пунктах российских железных дорог организована бесплатная услуга сопровождения и помощи маломобильным пассажирам.

Новое развитие получил ключевой клиентский сервис — электронная продажа билетов. В целом электронные продажи билетов на поезда дальнего следования достигли рекордного уровня — 69 %.

Коллектив Компании неукоснительно выполняет задачу, поставленную Президентом и Правительством Российской Федерации, по обеспечению устойчивого функционирования пригородного комплекса. Этот вопрос рассматриваем через призму постоянного развития — открытие новых маршрутов и обновление подвижного

состава. В 2021 году такую работу Компания выполнила в 24 регионах.

Хороший импульс получил внутренний туризм. Это направление в отчетном году показало самую высокую динамику. Пассажирам предложено более 20 туристических железнодорожных маршрутов.

Компания использует в своей деятельности новейшие российские решения, включая технологии квантовых коммуникаций. Продолжается планомерная работа над инновационными технологиями, такими как беспилотное движение и альтернативные источники энергии.

Мы завершили все этапы по разработке и испытаниям систем технического зрения и дистанционного управления поезда «Ласточка» с третьим, усовершенствованным уровнем автоматизации. В конце декабря 2021 года беспилотная «Ласточка» совершила первую тестовую поездку по МЦК в автоматическом режиме.

ОАО «РЖД» подтвержден статус социально ответственного работодателя. В 2021 году трижды проиндексирована заработная плата, в полном объеме выполняются все социальные обязательства, закрепленные в Коллективном договоре.

Холдинг последовательно реализует мероприятия по улучшению условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин. Одним из важнейших событий стало снятие с 1 января 2021 года законодательных ограничений на труд женщин по профессиям машинист и помощник машиниста, которые до этого считались сугубо мужскими. Первые девушки — помощники машинистов, закончившие обучение, приступили к своим обязанностям.

Предметом особой гордости в отчетном году стал наш корпоративный университет. Всемирный совет корпоративных университетов, объединяющий более 200 университетов из 50 стран мира, признал его лучшим корпоративным университетом мира.

Выполнены мероприятия по переходу ОАО «РЖД» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения. Достигнуто значение целевого показателя «Доля пользователей систем ОАО «РЖД», использующих отечественное программное обеспечение», который составил 24,2 %.

Уважаемые партнеры и коллеги!

Российские железные дороги, опираясь на научно-технический и производственный потенциал, уверенно смотрят в будущее. В основе наших успехов — профессионализм и богатый опыт коллектива, амбициозные цели, грамотное долгосрочное планирование, четкое и качественное выполнение задач, поставленных руководством страны.

Компания продолжит свое динамичное развитие по всем стратегически важным направлениям, будет неизменно способствовать экономическому росту нашего государства и создавать условия для комфортной жизни миллионов людей.

## О. В. Белозёров

Генеральный директор —  
председатель правления ОАО «РЖД»

# СТРАТЕГИЯ ОАО «РЖД»

## Миссия ОАО «РЖД»

Миссия холдинга «РЖД» заключается в эффективном развитии конкурентоспособного на российском и мировом рынках транспортного бизнеса, ядром которого является эффективное выполнение задач национального железнодорожного перевозчика грузов и пассажиров и владельца железнодорожной инфраструктуры общего пользования.

## Стратегия развития до 2030 года

Стратегия развития холдинга «РЖД» до 2030 года (далее — Стратегия холдинга «РЖД»)¹ определяет цели и задачи развития Холдинга, его ключевые приоритеты и проекты долгосрочного развития.

Миссия холдинга «РЖД» реализуется через достижение к 2030 году стратегических целей по пяти ключевым направлениям:

- транспортно-логистические услуги;
- пассажирские перевозки;
- железнодорожные перевозки и инфраструктура;
- зарубежная деятельность;
- социальная политика.

В 2021 году реализация Стратегии осуществлялась с учетом положений Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

### Стратегические приоритеты и цели по ключевым направлениям

**Транспортно-логистические услуги**  
Стратегическим приоритетом развития данного направления является формирование диверсифицированной продуктовой корзины с переходом от оказания преимущественно услуг по перевозкам к предоставлению комплексных интегрированных услуг по принципу «от двери до двери», с последовательным расширением спектра с 2PL- до 4PL-услуг, а также с формированием глобальных логистических цепочек.

### Стратегические цели до 2030 года:

- сохранить лидирующие позиции в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе, повысить привлекательность железнодорожного транспорта для клиентов;
- повысить уровень удовлетворенности клиентов за счет повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок;
- обеспечить эффективное обслуживание глобальных цепочек поставок крупнейших российских и международных клиентов, расширить перевозочный и логистический бизнес на евро-азиатском пространстве.

### Пассажирские перевозки

Стратегические приоритеты развития данного направления — оптимизация маршрутной сети и расписания поездов, повышение скоростей, использование инновационного подвижного состава, совершенствование продуктового предложения, цифровизация клиентских сервисов и бизнес-процессов, повышение качества традиционного сервиса в поездах и сопутствующих сферах. Одним из ключевых направлений является расширение полигона скоростных и высокоскоростных перевозок между крупнейшими агломерациями страны на основе современных эффективных решений.

### Стратегические цели до 2030 года:

- обеспечить сохранение существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России;
- реализовать проекты развития скоростных и высокоскоростных перевозок.

### Железнодорожные перевозки и инфраструктура

В это направление включены не только непосредственно инфраструктура, но и комплексы управления движением, эксплуатации и ремонта

тяги. Стратегические приоритеты развития инфраструктуры ОАО «РЖД» определяются ее естественно-монопольным характером и заключаются в снижении издержек, повышении возможностей для создания новых перевозочных и логистических продуктов, модернизации сети и строительстве окупаемых дополнительных главных путей под возрастающие объемы перевозок. Особенности направления — сохранение публичности услуг, государственное регулирование как субъекта естественной монополии, равнодоступность для потребителей.

### Стратегические цели до 2030 года:

- сохранить лидирующие позиции в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры;
- обеспечить планомерное обновление активов с использованием инновационных технологий и решений на основе эффективного управления стоимостью жизненного цикла основных фондов при обеспечении их нормативного состояния и надежности.

### Зарубежная деятельность

Стратегические приоритеты данного направления — укрепление и расширение присутствия Холдинга на рынке международного железнодорожного транспортного строительства, создание условий для развития других видов бизнеса Холдинга на целевых рынках, в том числе в качестве подрядчика при сооружении инфраструктурных объектов, увеличение объема и скорости транзита грузов и развитие мультимодальных логистических технологий.

Планируется осуществление деятельности на основе уникальных компетенций в сферах проектирования и строительства объектов

железнодорожного транспорта, создания сложных систем управления инфраструктурой и перевозками, организации движения, управления экономикой и финансами железных дорог. Кроме того, стратегическим приоритетом работы Компании является повышение ее конкурентоспособности на международном рынке перевозок и логистики. Достижение этих результатов предполагается за счет формирования экосистемы возможностей для зарубежных клиентов на базе Экспортного портфеля холдинга «РЖД».

### Стратегические цели до 2030 года:

- создать условия для дальнейшей реализации транзитного потенциала Российской Федерации;
- войти в число мировых компаний-лидеров по инфраструктурному строительству;
- обеспечить формирование долгосрочного портфеля заказов и высочайший уровень реализации проектов.

### Социальная политика

Работники ОАО «РЖД» — ключевой актив Компании, способный обеспечить достижение долгосрочных целей развития, и ее основное конкурентное преимущество. Учитывая масштаб деятельности и статус ОАО «РЖД» как крупнейшего работодателя страны, ключевым приоритетом Компании является реализация политики социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

### Стратегические цели до 2030 года:

- войти в топ-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России;
- привлекать к работе в Холдинге лучших специалистов, гарантируя конкурентоспособность заработной платы, улучшение условий труда, современный социальный пакет.

## Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года

Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года (далее — ДПР) утверждена Правительством Российской Федерации¹ и советом директоров ОАО «РЖД»².

ДПР разработана для решения задач, поставленных в послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1 марта 2018 года и Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Предпосылки, заложенные в ДПР, соответствуют Указу Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

ДПР также нацелена на достижение целей, поставленных в Комплексном плане модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года³. Планы мероприятий по ускорению темпов роста инвестиций в основной капитал и повышению до 25 % их доли в ВВП, Стратегии инновационного развития Российской Федерации и Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года.

¹ Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» (протокол от 23 декабря 2013 года № 19).

² Распоряжение от 19 марта 2019 года № 466-р.

³ Протокол от 8 апреля 2019 года № 14.

⁴ Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р.

В рамках выполнения поручений Президента Российской Федерации в ДПР предусмотрено:

- увеличение провозной способности Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей до 180 млн т к концу 2024 года;
- увеличение провозной способности подходов к портам Азово-Черноморского бассейна;
- увеличение пропускной способности для обеспечения роста объемов транзитных перевозок контейнеров в четыре раза;
- сокращение времени перевозки контейнеров железнодорожным транспортом (в частности, с Дальнего Востока до западной границы Российской Федерации — до семи дней).

Формирование и реализация крупных проектов развития инфраструктуры будут осуществляться в соответствии с Транспортной стратегией Российской Федерации до 2030 года, что позволит сформировать Единую опорную транспортную сеть, соединяющую важнейшие объекты транспортной инфраструктуры для всех видов транспорта и организовать перевозки пассажиров и грузов по этой опорной сети. Компании предстоит масштабная работа, направленная на обновление, расширение и опережающее развитие железнодорожной инфраструктуры, повышение качества грузовых железнодорожных перевозок

и их эффективности для грузовладельцев, качественное улучшение, совершенствование и расширение спектра услуг пассажирского комплекса, повышение транспортной безопасности.

Российская промышленность получит инфраструктурные возможности для роста выпуска продукции и удовлетворение спроса на перевозки со стороны грузоотправителей и пассажиров для обеспечения роста экономики Российской Федерации.

Система ключевых показателей эффективности ДПР включает основные показатели, внесенные в ДПР с учетом директив Правительства Российской Федерации, которые также включены в систему мотивации топ-менеджмента Компании.

Целевые значения КПЭ ДПР до 2025 года приведены в приложении № 21 к ДПР (базовый сценарий) и в приложении № 22 к ДПР (оптимистический сценарий). При этом КПЭ ДПР декомпозированы по уровням управления и увязаны с системой мотивации менеджмента Компании.

В случае изменения ключевых предпосылок и допущений, принятых при формировании ДПР (в том числе в части регуляторной модели отрасли), предусмотрена возможность пересмотра плановых значений КПЭ ДПР.

## Исполнение ДПР в 2021 году

В 2021 году по объективным макро-экономическим причинам не удалось обеспечить достижение целевого уровня по всем показателям ДПР. При этом целевые значения перевыполнены по доле закупок у малого и среднего бизнеса (+43 п. п. к плану), объему транзитных перевозок контейнеров (превышение плана на 22,1 %) и средней скорости доставки грузовых отправок в груженных вагонах (+8,6 %), что обусловлено в том числе активной работой ОАО «РЖД» по развитию контейнерных перевозок. Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности превысил плановый показатель на 14,7 %, а рост производительности труда по перевозочным видам деятельности — на 2,9 п. п.

Кроме того, показатель протяженности линий железнодорожного транспорта общего пользования, имеющих ограничения пропускной способности, выполнен согласно плану.

## Уровень достижения значений отдельных ключевых показателей ДПР в 2021 году

Показатель, единица измерения	Значения 2021 года согласно ДПР <sup>1</sup>	Результаты 2021 года	Уровень достижения, %
Погрузка грузов, млн т	1 369,0	1 282,8	–6,3
Грузооборот всего, млрд ткм	3 546,5	3 320,3	–6,4
Груженный грузооборот, млрд ткм	2 802,2	2 638,6	–5,8
Пассажиरोоборот, млрд пасс.-км	136,0	103,4	–24,0
Количество перевезенных пассажиров по инфраструктуре ОАО «РЖД», млн пасс.	1 218,0	1 053,6	–13,5
Инвестиционная программа, млрд руб.	744,95	703,0	–5,6
Протяженность линий железнодорожного транспорта общего пользования, имеющих ограничения пропускной способности, тыс. км	8,7	5,3	–39
Протяженность участков железнодорожного пути со сверхнормативным пропущенным тоннажем или сроком эксплуатации, тыс. км	24,0	22,1	–7,9
Объем транзитных перевозок контейнеров, тыс. ДФЭ	914,0	1 116,1	+22,1
Среднесуточная производительность локомотива рабочего парка в грузовом движении, тыс. ткм брутто	2 212	2 189	–1,0
Средняя скорость доставки грузовых отправок в груженных вагонах, км/сут	407	442	+8,6
Выполнение расписания движения грузовых поездов, %	74,68	71,94	–2,74 п. п.
Выполнение расписания движения пассажирских поездов, %	98,37	98,13	–0,24 п. п.
Интегральный ключевой показатель эффективности инновационной деятельности	1,0	1,147	+14,7
Объем закупок у предприятий малого и среднего бизнеса, %	18,0	61,0	+43 п. п.
Выручка ОАО «РЖД» по РСБУ, млрд руб.	2 092,1	1 963,6	–6,1
ЕБИТДА ОАО «РЖД» по РСБУ, млрд руб.	499,4	428,2	–14,3
Чистая прибыль ОАО «РЖД» по РСБУ, млрд руб.	31,7	18,8	–40,7
Рентабельность по ЕБИТДА по РСБУ, %	23,9	21,8	–2,1 п. п.
Рост производительности труда ОАО «РЖД» (среднегодовой темп роста за 2019–2025 годы), %	105,0	107,9	+2,9 п. п.

<sup>1</sup> Согласно базовому сценарию Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года.

## Перспективы развития в 2022 году

Перспективы развития Компании определены с учетом следующих ключевых задач на 2022 год.

1. Выполнение целевых показателей и мероприятий по их достижению, характеризующих достижение национальных целей к 2030 году<sup>1</sup>, участие в реализации инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года, обеспечение стратегических приоритетов, зафиксированных в Долгосрочной программе развития ОАО «РЖД» до 2025 года, достижение целевых показателей Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года<sup>2</sup> и реализация пяти федеральных проектов, участником которых является ОАО «РЖД», в том числе:
  - «Развитие железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона железных дорог»;
  - «Развитие железнодорожных подходов к морским портам Азово-Черноморского бассейна»;
  - «Развитие железнодорожных подходов к морским портам Северо-Западного бассейна»;
  - «Развитие железнодорожной инфраструктуры Центрального транспортного узла»;
  - «Развитие высокоскоростных железнодорожных магистралей».

2. Укрепление позиций на рынке грузовых перевозок за счет создания условий для эффективного управления жизненным циклом услуг в процессах транспортного обслуживания, гибкой адаптации портфеля транспортно-логистических услуг холдинга «РЖД» к потребностям рынка, обеспечения синергии деятельности бизнес-единиц, входящих в транспортно-логистический блок, на основе координации стратегических, управленческих и коммерческих решений, формирования единой корпоративной политики в области управления информационными ресурсами с позиции клиенто-ориентированности и доходности услуг холдинга «РЖД», реализации правил недискриминационного доступа клиентов к услугам перевозки, определения стратегических целей и инициатив по их достижению.
3. Укрепление позиций на рынке пассажирских перевозок за счет предоставления высококачественного продуктового предложения; реализации мероприятий, направленных на развитие и популяризацию туристических перевозок холдинга «РЖД»; увеличение цифровизации клиентских сервисов, в том числе бесконтактных; развитие безбарьерной среды для маломобильных пассажиров.

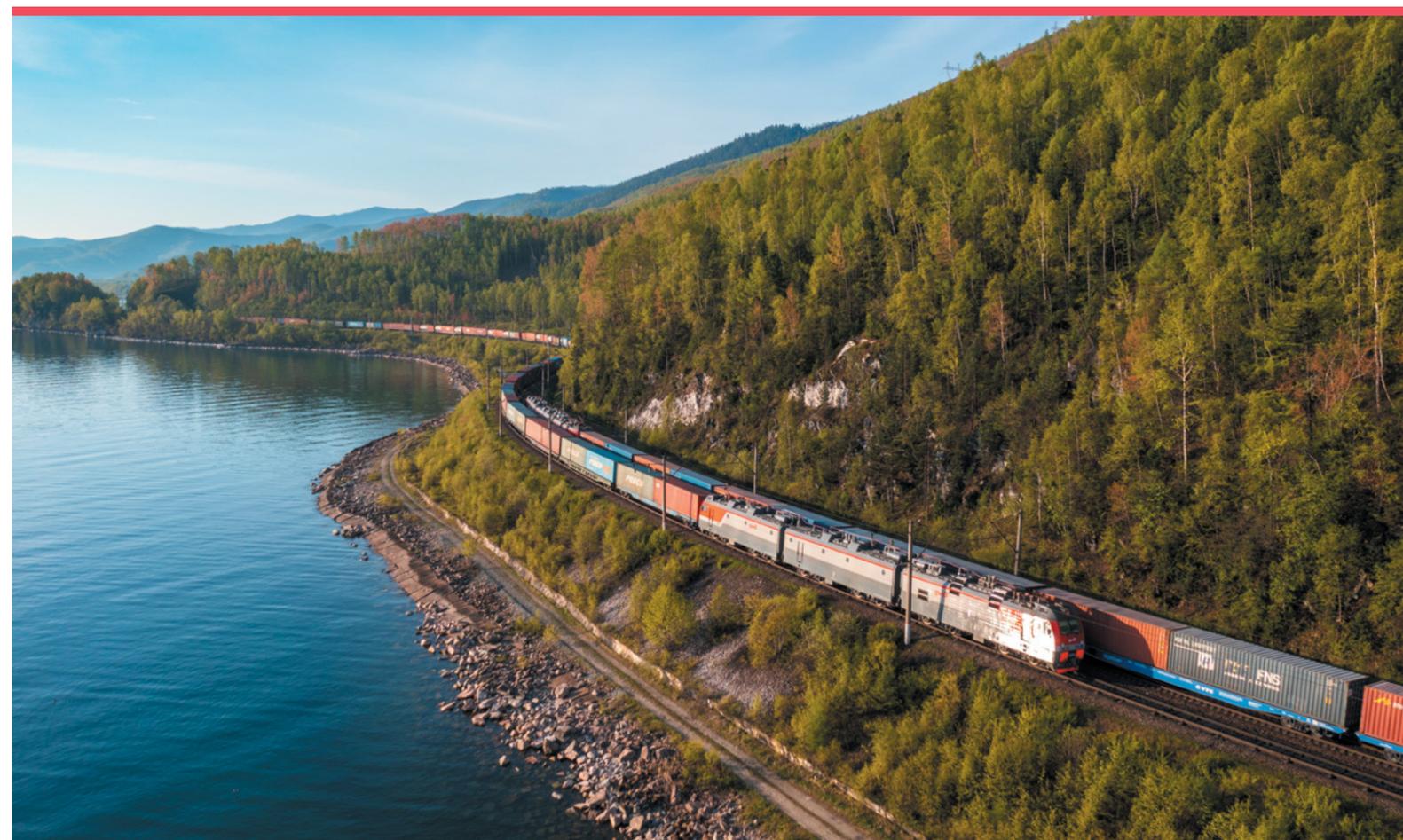
4. Обеспечение транспортной доступности пригородных железнодорожных перевозок во взаимодействии с субъектами Российской Федерации и повышение качества предоставляемых услуг пассажирским комплексом.
5. Обеспечение достижения установленных целевых параметров и повышение эффективности операционной деятельности ОАО «РЖД», в том числе за счет:
  - выполнения целевых параметров финансового плана и инвестиционной программы, одобренных Правительством Российской Федерации;
  - повышения операционной эффективности и оптимизации затрат;
  - роста производительности труда;
  - развития сквозных технологий организации перевозочного процесса;
  - подготовки инфраструктуры для обращения вагонов с повышенными осевыми нагрузками и трехсекционных локомотивов;
  - развития сквозных принципов управления перевозочным процессом с учетом сбалансированного подхода к формированию объемных и качественных параметров эксплуатационной работы;
  - совершенствования технологии эксплуатационной работы;

- снятия инфраструктурных ограничений, повышения эффективности использования тяговых ресурсов и работы станций;
  - развития и совершенствования автоматизированных систем управления перевозочным процессом.
6. Повышение конкурентоспособности ОАО «РЖД» за счет выстраивания на основе цифровых технологий эффективных процессов, гибко адаптируемых под изменения рыночных условий. Выполнение задач Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД» в объеме проектов и мероприятий, определенных приоритетами функциональных заказчиков, и выделенного финансирования на 2022 год.
  7. Развитие человеческого капитала ОАО «РЖД» за счет реализации программ, направленных на сохранение здоровья работников,

создание условий для их самореализации и непрерывного развития, мотивацию персонала, обеспечение социальной стабильности трудовых коллективов, а также обеспечения вклада ОАО «РЖД» в достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года в соответствии с определенными в Компании планами мероприятий.

8. Повышение уровня безопасности движения, совершенствование системы менеджмента и развитие культуры безопасности движения.
9. Снижение негативного воздействия хозяйственной деятельности на окружающую среду, в том числе за счет реализации экологических программ, инвестиционных проектов и технического перевооружения, а также совершенствования действующей системы управления природоохранной деятельностью.

10. Увеличение доходов от международной деятельности ОАО «РЖД» путем повышения конкурентоспособности на международном рынке перевозок и логистики, реализации проектов строительства и модернизации инфраструктуры за рубежом, управления в сфере железнодорожного транспорта, расширения сотрудничества с зарубежными партнерами и международными организациями, формирования экосистемы возможностей для зарубежных клиентов на базе Экспортного портфеля холдинга «РЖД».
11. Выполнение целевых показателей 2022 года по реализации дорожной карты развития высокотехнологичной области «Квантовые коммуникации» в соответствии с тремя приоритетными направлениями: создание инфраструктуры, разработка технологий, развитие экосистемы.



<sup>1</sup> В соответствии с Указом Президента Российской Федерации В. Путина от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

<sup>2</sup> Утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101-р.



# Е

## ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

**3 320,3**  
млрд ткм  
грузооборот в 2021 году  
+3,1% к 2020 году

**103,4**  
млрд пасс.-км  
пассажиροоборот в 2021 году  
+32,4% к 2020 году

**33,1**  
млн т  
транзит<sup>1</sup> в 2021 году  
+43,4% к 2020 году

<sup>1</sup> Без учета порожних вагонов.

# ОБЗОР РЫНКА

## Российская экономика в 2021 году

**Ситуация в российской экономике в 2021 году существенно улучшилась, рост ВВП составил, по оценке Росстата, 4,7 %, что компенсировало его спад на 2,7 % в 2020 году. При этом основной восстановительный рост пришелся на первое полугодие 2021 года, когда ВВП вырос, по данным Росстата, на 4,8 %.**

В целом в 2021 году темпы экономического роста России оказались лучше первоначальных ожиданий экспертных организаций и Минэкономразвития России, которое в апреле 2021 года прогнозировало рост по году на 2,9 %, а в сентябре 2021 года — на 4,2 %.

Во многом это было связано с более активным, чем ожидалось, восстановлением мировой экономики, значительным ростом мировых цен на нефть и другие товары российского экспорта, государственной поддержкой населения, стимулировавшей потребительский спрос. Средняя цена на российскую нефть марки Urals в 2021 году выросла в 1,7 раза к уровню 2020 года и составила 69,0 долл. США за баррель.

Кроме того, в России в 2021 году в меньшей степени, чем во многих других странах, реализовывались жесткие меры по ограничению экономической и социальной активности из-за пандемии коронавируса. Вклад

в восстановление российской экономики в 2021 году внесли как производственные отрасли, так и отрасли, ориентированные на потребительский спрос.

Промышленное производство, определяющее объемы грузовой работы железнодорожного транспорта, выросло в 2021 году на 5,3 % после снижения на 2,1 % в 2020 году. При этом в добыче полезных ископаемых объем производства увеличился на 4,8 %, а в обрабатывающих отраслях — на 5,0 %.

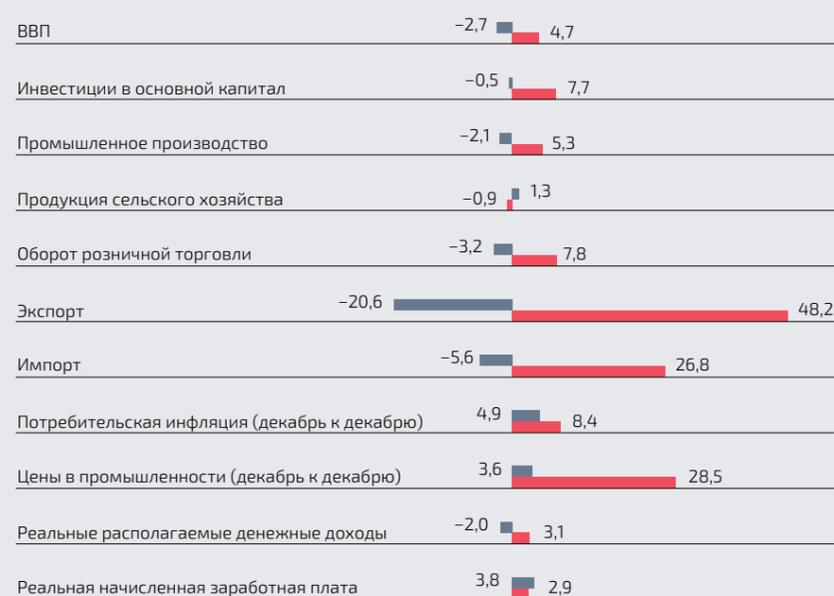
В 2021 году происходил рост строительного сектора на фоне расширения спроса на ипотеку и реализации крупных строительных проектов. Объем работ по виду деятельности «Строительство» в 2021 году вырос на 6,0 %, а объем жилищного строительства — на 12,7 %.

В таких условиях наряду с ростом прибыли российских предприятий оживилась их инвестиционная активность. Инвестиции в основной капитал в 2021 году выросли на 7,7 % в годовом исчислении.

Значительную поддержку российской экономике в 2021 году оказывал как внутренний потребительский, так и внешний спрос. Российский экспорт в денежном выражении в 2021 году вырос на 48,2 % в годовом исчислении, что в большой степени произошло за счет роста цен, однако и физические объемы экспорта по многим товарным позициям увеличились.

Оборот розничной торговли вырос на 7,8 % (в 2020 году был спад на 3,2 %), а объем платных услуг населению — на 14,1 % (в 2020 году — снижение на 14,6 %). Значительная потребительская активность была обусловлена реализацией отложенного ранее спроса

### Изменение макроэкономических показателей России, % к предыдущему году



■ 2020 ■ 2021

на фоне ослабления карантинных ограничений по сравнению с 2020 годом, относительно низкими процентными ставками в розничном кредитовании, масштабными выплатами отдельным категориям граждан со стороны государства. Реальные располагаемые денежные доходы населения в целом в 2021 году выросли на 3,1 %, что стало максимальным приростом с 2013 года.

Факторами, ограничивавшими развитие российской экономики в 2021 году, стали обострение эпидемиологической обстановки во втором полугодии, сохранение ограничений по добыче нефти в рамках соглашения ОПЕК+, сложная геополитическая обстановка, повышающая неопределенность, а также ситуация в сельском хозяйстве, где в 2021 году произошел спад выпуска на 0,9 %.

Как и в мировой экономике, в России в 2021 году произошло резкое ускорение инфляции, как потребительской, так и промышленной. Рост

потребительских цен в годовом исчислении ускорился с 5,2 % в январе до 8,4 % в декабре. В целом в 2021 году рост потребительских цен (6,7 %) почти вдвое превысил показатель 2020 года (3,4 %). Такая тенденция привела к неоднократному повышению ключевой процентной ставки, что в перспективе будет ограничивать экономический рост, при том что причины инфляции во многом обусловлены внешними факторами.

Цены производителей в России в среднем за 2021 год увеличились на 24,5 % после снижения на 2,9 % в 2020 году, что значительно повысило ценовое давление на расходы ОАО «РЖД».

В условиях беспрецедентного усиления санкционного давления на Россию в I квартале 2022 года, характеризующего значительными ограничениями для внешней торговли, мерами против финансового сектора и ключевых отраслей российской

экономики, в 2022 году ожидается ухудшение динамики ключевых макроэкономических показателей.

## Рынок грузовых перевозок

В 2021 году, по данным Росстата, грузооборот транспорта в России увеличился на 5,4 % относительно 2020 года и составил 5 695,4 млрд ткм. В том числе грузооборот трубопроводного транспорта вырос на 7,4 %, воздушного — на 29,2 %, внутреннего водного транспорта — на 2,3 %, автомобильного — на 5 %, морского — на 0,4 %. Грузооборот железнодорожного транспорта увеличился на 3,7 %.

Доля железнодорожного транспорта в структуре грузооборота транспортной системы страны составила 46,3 % (на 0,8 п. п. ниже уровня 2020 года). Доля железнодорожного транспорта без учета трубопроводного составила 86,8 % (не изменившись к уровню 2020 года).

### Грузооборот по видам транспорта в 2021 году

Вид транспорта	2021		Доля видов транспорта в общем грузообороте, %	
	млрд ткм	Изменение к 2020 году, %	2020	2021
Весь транспорт	5 695,4	5,4	100,0	100,0
Железнодорожный,	2 639,4	3,7	47,1	46,3
в том числе на инфраструктуре ОАО «РЖД» и АО «АК «ЖДЯ» <sup>1</sup>	2 638,6	3,7	47,1	46,3
Автомобильный,	285,3	5,0	5,0	5,0
в том числе авто на коммерческой основе	160,2	6,9	2,8	2,8
Морской <sup>2</sup>	42,7	0,4	0,8	0,7
Внутренний водный	65,7	2,3	1,19	1,15
Воздушный (транспортная авиация)	9,2	29,2	0,13	0,16
Трубопроводный	2 653,0	7,4	45,7	46,6
<b>Справочно</b>				
Доля железнодорожного транспорта без учета трубопроводного			86,8	86,8
Доля ОАО «РЖД» без учета трубопроводного			86,8	86,7

<sup>1</sup> Грузовый грузооборот, по данным ОАО «РЖД».

<sup>2</sup> Справочно: в перевозках грузов морским и внутренним водным транспортом учитываются перевозки, выполненные по договору перевозки груза собственными и (или) арендованными (зафрахтованными) судами (в том числе сданными в аренду иностранным компаниям (фрахтователям) на условиях тайм-чартера), плавающими под государственным флагом Российской Федерации, оформленные соответствующими перевозочными документами.

### Межвидовая конкуренция на рынке грузовых перевозок и конкурентные преимущества железнодорожного транспорта

ОАО «РЖД» работает в условиях конкурентного давления со стороны других видов транспорта. В сегменте грузовых перевозок основными конкурентами являются трубопроводный, автомобильный, а также водный транспорт (морской транспорт в основном в сегменте транзитных контейнерных перевозок). ОАО «РЖД» испытывает максимальное конкурентное давление со стороны трубопроводного транспорта в сегментах перевозок сырой нефти и светлых нефтепродуктов, это создает существенные риски сокращения потенциальной грузовой базы железнодорожных перевозок в указанных сегментах.

Помимо трубопроводного транспорта, конкурентное давление на железнодорожные перевозки нефтяных грузов оказывает и внутренний водный транспорт. При этом конкуренция между внутренним водным и железнодорожными видами транспорта носит сезонный характер, присутствуя только в летний период при перевозке массовых грузов в районах, прилегающих к бассейну реки Волги, а также по системе каналов, рек и озер Волго-Балтийского водного пути. По данным Федеральной службы государственной статистики, грузооборот железнодорожного транспорта в России более чем в 40 раз превышает аналогичный показатель внутреннего водного транспорта.

Основным конкурентным преимуществом речного транспорта перед железнодорожным является существенно более низкий уровень себестоимости перевозок, обусловленный отсутствием затрат на содержание инфраструктуры,

а также небольшой долей энергозатрат на перемещение тонны груза.

Автомобильный транспорт перевозит грузы на небольшие по сравнению с другими видами транспорта расстояния, а его удельный вес в грузообороте транспорта составляет порядка 5 %, однако объемы перевозок грузов в 4,3 раза выше, чем на железнодорожном транспорте. Вместе с этим автомобильный транспорт все более активно принимает участие в доставке на дальние расстояния мелких партий высокодоходных и скоропортящихся грузов, и конкурентное давление со стороны автомобильного транспорта на железнодорожный усиливается.

В то же время у железнодорожного транспорта есть особые преимущества, которые создают возможности для ориентации на грузоотправителей, которым требуется перевозка крупнотоннажного груза на дальние расстояния:

- массовость перевозок и высокая провозная способность железных дорог;
- регулярность перевозок независимо от времени года, времени суток и погодных условий;
- универсальность данного вида транспорта с точки зрения использования его для перевозок различных грузов и возможность массовых перевозок грузов;
- возможность создания прямой связи между крупными промышленными предприятиями по железнодорожным подъездным путям;
- относительно низкая себестоимость перевозки тонны груза при перевозках массовых грузов на большие расстояния, что обусловлено высокой удельной грузоподъемностью железнодорожного транспорта.

Поэтому в сегменте перевозок на дальние расстояния железнодорожный транспорт является доминирующим среди всех видов грузового транспорта общего пользования.

### Рынок пассажирских перевозок

В 2021 году пассажирооборот транспорта в России увеличился на 39,6 % по сравнению с 2020 годом и составил 436,5 млрд пасс.-км<sup>1</sup>, в том числе:

- железнодорожного — 104,2 млрд пасс.-км;
- автомобильного — 88,5 млрд пасс.-км;
- воздушного — 243,3 млрд пасс.-км.

В 2021 году на всех видах транспорта произошел рост пассажирооборота. Пассажирооборот железнодорожного транспорта увеличился на 32,6 % к уровню 2020 года, но за счет опережающего роста других видов транспорта его доля снизилась до 23,9 % (-1,2 п. п.). Доля автомобильного (автобусного) транспорта в общем объеме пассажирских перевозок транспортом общего пользования составила 20,3 % (-5,4 п. п. к уровню 2020 года), воздушного транспорта — 55,7 % (+6,6 п. п. к уровню 2020 года).

В 2021 году пассажирооборот российских авиакомпаний на международных направлениях увеличился на 59 %, на внутрироссийских направлениях — на 58,2 %. При этом доля внутренних перевозок в общем пассажирообороте российских авиакомпаний снизилась на 0,1 п. п. в результате быстрого роста пассажирооборота на международных направлениях.

### Пассажирооборот по видам транспорта в 2021 году

Вид транспорта	2021		Доля видов транспорта в общем пассажирообороте, %	
	млрд пасс.-км	Изменение к 2020 году, %	2020	2021
Весь транспорт общего пользования <sup>1</sup>	436,5	39,6	100,0	100,0
Железнодорожный,	104,2	32,6	25,1	23,9
в том числе на инфраструктуре ОАО «РЖД»	103,4	32,4	25,0	23,7
Автомобильный (автобусы)	88,5	10,1	25,7	20,3
Внутренний водный	0,446	92,3	0,07	0,1
Морской	0,035	8,2	0,01	0,01
Воздушный	243,3	58,5	49,1	55,7

### Положение ОАО «РЖД» в железнодорожной отрасли

#### Грузовые перевозки

В сфере грузовых железнодорожных перевозок ОАО «РЖД» — единственный перевозчик на всей принадлежащей ему инфраструктуре. Начиная с 2011 года вагонный парк холдинга «РЖД», предназначенный для коммерческого использования,

находится в собственности дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД», информация о деятельности которых представлена в соответствующих разделах данного отчета.

#### Пассажирские перевозки

ОАО «РЖД» обеспечивает предоставление железнодорожной инфраструктуры для осуществления пассажирских перевозок и является единственной

в России компанией, предоставляющей услуги высокоскоростных железнодорожных пассажирских перевозок. Традиционные пассажирские железнодорожные перевозки в дальнем следовании и пригородном сообщении осуществляются дочерними и зависимыми компаниями ОАО «РЖД», информация о деятельности которых, включая их долю рынка, представлена в соответствующих разделах данного отчета.

<sup>1</sup> Без учета городского транспорта.



<sup>1</sup> Без учета городского транспорта.

# АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ



Транспортно-логистическое направление



Пассажирские перевозки

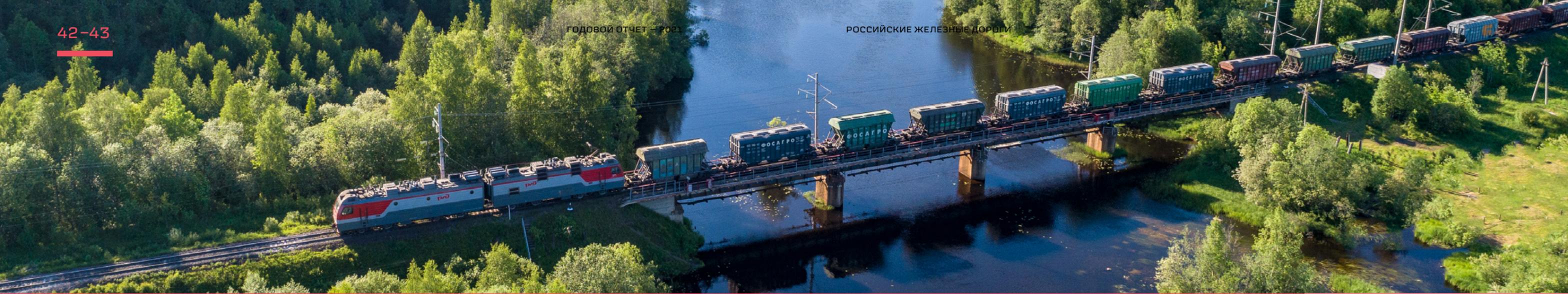


Железнодорожные перевозки и инфраструктура



Зарубежные проекты и международное сотрудничество





## Транспортно-логистическое направление

**ОАО «РЖД» управляет железнодорожной инфраструктурой, владеет подвижным составом (через дочерние и зависимые организации), предоставляет как базовую транспортную услугу, так и ZPL/4PL-услуги. Компания внедряет современные логистические технологии, создает автоматизированную систему управления взаимоотношениями с клиентами и единый каталог услуг в области грузоперевозок, расширяет международную географию услуг, постоянно разрабатывает и запускает новые сервисы для грузоотправителей.**

### Ключевые инициативы развития транспортно-логистических услуг согласно ДПР

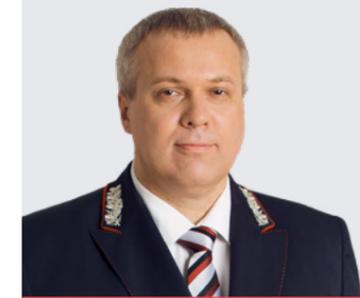
Ключевые инициативы развития транспортно-логистических услуг согласно ДПР ОАО «РЖД» до 2025 года предусматривают:

- выстраивание долгосрочных отношений с клиентами, в том числе с увязкой гарантированной грузовой базы и инфраструктурных организационно-технических мероприятий, обеспечивающих потребности клиентов в транспортной услуге;
- улучшение обратной связи с потребителями, повышение уровня их лояльности, в том числе на основе создания и внедрения автоматизированных систем управления взаимоотношениями с клиентами в области грузовых перевозок в ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществах;
- создание в холдинге «РЖД» автоматизированного ресурса ведения единого каталога услуг в области грузовых перевозок, обеспечивающего доступ потребителей ко всему спектру услуг, условий и параметров перевозок грузов;
- развитие логистических возможностей для удовлетворения потребностей клиентов в комплексных услугах, в том числе в глобальных транспортных цепочках, и логистический аутсорсинг промышленных предприятий;
- повышение точности расписания доставки грузов путем совершенствования перевозок с согласованным временем отправления и прибытия, сокращение сроков доставки;

- адаптацию транспортных продуктов и услуг к потребностям грузоотправителей и разработку новых продуктов и услуг;
- стандартизацию качества услуг в области грузовых перевозок с установлением параметров доступности, своевременности и надежности перевозки, сохранности груза, спектра логистических и терминально-складских услуг, скорости доставки;
- развитие проекта «РЖД Экспресс» по перевозке мелких и средних партий грузов;
- развитие технологии контрейлерных перевозок;
- проведение анализа и иницирование при наличии экономической целесообразности поэтапного прекращения государственного тарифного регулирования в отдельных конкурентных сегментах рынка транспортных услуг (в том числе при перевозке грузов в контейнерах (контрейлерах), светлых нефтепродуктов, рыбы, рыбопродуктов и др.);
- совершенствование внутривидового взаимодействия для повышения эффективности работы транспортно-логистических дочерних обществ и подразделений;
- организацию взаимодействия всех участников перевозочного процесса на основе электронного документооборота (в том числе с федеральными органами исполнительной власти, а также при международных мультимодальных перевозках грузов).

## Главные достижения в 2021 году

- В 2021 году существенно увеличились объемы транзитных перевозок с учетом порожних вагонов (на 40,6 %), при этом за счет не только контейнерных, но и основных грузов, по которым в предыдущие годы наблюдалось снижение.
- Объем контейнерного транзита с учетом перевозок по новым логистическим схемам вырос на 34,3 %.
- Перевезено исторически рекордное количество контейнеров — порядка 6,5 млн ДФЭ, что на 12,1 % больше, чем за аналогичный период 2020 года.
- Открыто железнодорожное контейнерное сообщение из Турции в Россию по транспортному коридору Баку — Тбилиси — Карс.
- Объем погрузки рыбы и рыбной продукции железнодорожным транспортом с полигона Дальневосточной железной дороги вырос на 41 % к уровню 2020 года и стал рекордным за последние 10 лет.
- В апреле 2021 года организована отправка первого контейнерного поезда из 41 сорокафутового контейнера из Финляндии в Японию по Транссибирской магистрали.
- В июне 2021 года организована перевозка первого контейнерного поезда по МТК «Север — Юг».
- В сентябре 2021 года состоялась первая мультимодальная контрейлерная перевозка из немецкого порта Росток до станции Белый Раст Московской железной дороги через Латвию. Время в пути с момента погрузки прицепа на контрейлерную платформу в Латвии до прибытия в Москву составило менее четырех суток.
- 1 октября 2021 года, в День Компании, на Калининградской магистрали запущен в эксплуатацию ТЛЦ «Восток — Запад».



Благодаря целенаправленной работе по внедрению новых технологий в транспортно-логистической деятельности нам удалось преодолеть негативные тенденции предыдущих лет, гибко адаптироваться к современным условиям, увеличить объем грузовых перевозок. Уникальный результат достигнут в транзитных грузовых перевозках.

Итогом года стала также актуализация новой Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года, на основе которой будет продолжено наше движение в направлении сквозной цифровизации и развития логистических сервисов, повышения качества транспортного обслуживания, укрепления конкурентоспособности железнодорожного транспорта России в глобальных цепочках товарооборота.

### Алексей Шило

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» — начальник Центра фирменного транспортного обслуживания

## Основные показатели грузовых перевозок по инфраструктуре ОАО «РЖД»

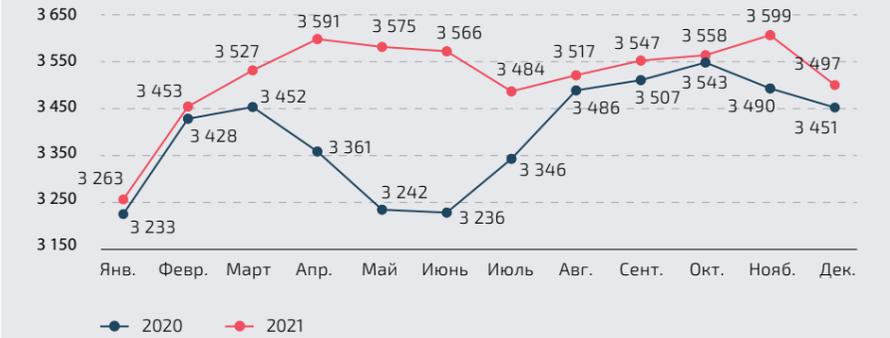
Показатель	Единица измерения	2017	2018	2019	2020	2021	Изменение 2021/2020, %
Погрузка	млн т	1 261,3	1 289,6	1 278,1	1 243,6	1 282,8	3,2
В среднем в сутки	тыс. т	3 455,7	3 533,2	3 501,7	3 397,7	3 514,6	3,4
Грузооборот всего	млрд ткм	3 176,7	3 304,8	3 305,0	3 221,0	3 320,3	3,1
Груженный грузооборот	млрд ткм	2 491,9	2 596,9	2 601,9	2 544,8	2 638,6	3,7
Порожний грузооборот	млрд ткм	684,8	708,0	703,0	676,2	681,8	0,8
Доля отправок, доставленных в нормативный (договорной) срок	%	96,7	97,1	98,4	99,2	97,7	-1,5 п. п.

## Грузовые перевозки по инфраструктуре ОАО «РЖД»

## Погрузка

Восстановление экономической активности, улучшение конъюнктуры на мировых рынках и, как следствие, увеличение показателей грузовых перевозок отмечалось на протяжении 2021 года на фоне ослабления ряда карантинных ограничений.

## Динамика среднесуточной погрузки, тыс. т



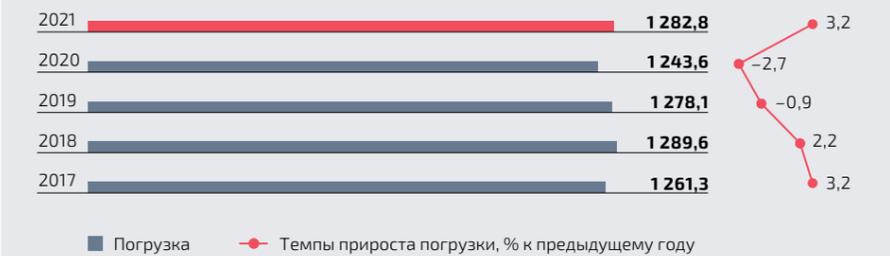
## Структура погрузки по видам сообщения

Показатель	2020		2021		Изменение объема, %
	млн т	доля, %	млн т	доля, %	
<b>Погрузка</b>	<b>1 243,6</b>	<b>100,0</b>	<b>1 282,8</b>	<b>100,0</b>	<b>3,2</b>
Внутреннее сообщение	757,9	60,9	777,5	60,6	2,6
Экспорт, в том числе:	473,9	38,1	490,1	38,2	3,4
через порты	331,7	26,7	351,1	27,4	5,8
через пограничные переходы	142,2	11,4	139,0	10,8	-2,3
Импорт и транзит	11,8	0,9	15,3	1,2	29,4

По итогам 2021 года погрузка грузов по сети ОАО «РЖД» составила 1 282,8 млн т, что на 3,2 % выше уровня аналогичного периода прошлого года. Наибольшее увеличение отмечено в сегментах грузов в контейнерах (10,5 %), перевозок каменного угля (5,2 %), черных металлов (4,3 %) и нефтеналивных грузов (4,2 %).

В 2021 году погрузка выросла по всем направлениям. Рост во внутрироссийском сообщении на 2,6 % сопровождался увеличением объемов погрузки на экспорт на 3,4 %. При этом доли погрузки внутреннего и экспортного сообщений в структуре погрузки в 2021 году изменились незначительно и составили 60,6 и 38,2 % соответственно.

## Динамика объемов погрузки, млн т



По итогам 2021 года среднесуточная погрузка составила

# 3 514,6 тыс. т / сут.

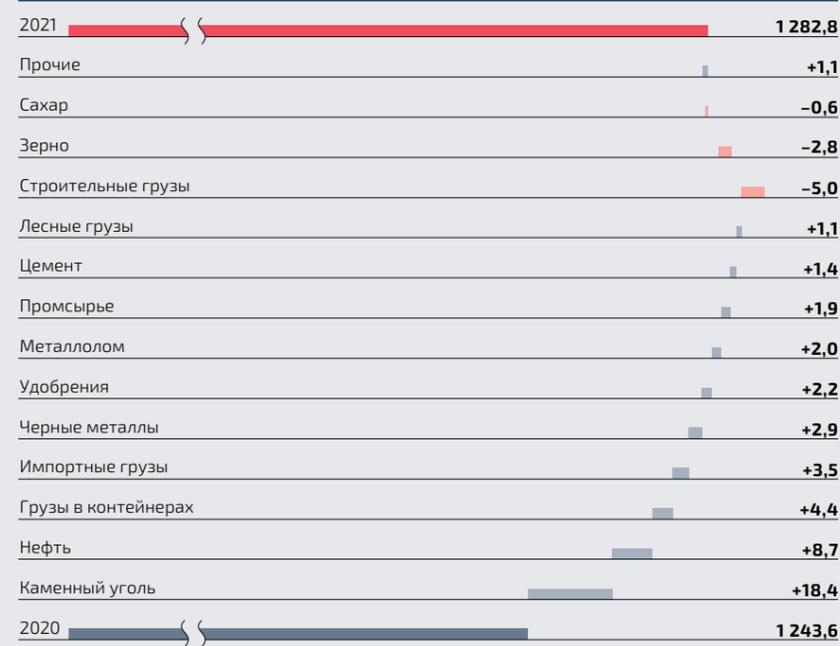
+3,4 % к 2020 году



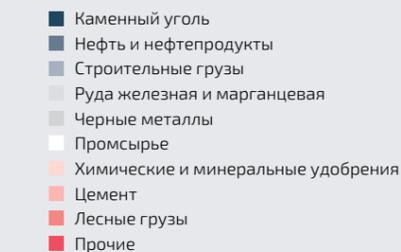
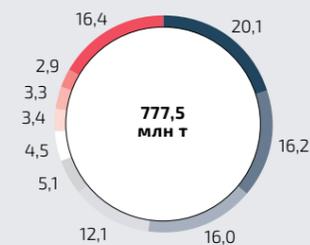
В структуре погрузки преобладали каменный уголь, нефть и нефтепродукты, строительные грузы и руда. Их суммарная доля в общем объеме погрузки составила 65,2 %. В структуре погрузки во внутрироссийском сообщении также преобладали каменный уголь с долей 20,1 %, нефть и нефтепродукты — 16,2 %, строительные грузы — 16,0 % и железная руда — 12,1 %. Доминирующее положение в структуре экспортных отправок занимали каменный уголь — 43,9 %, нефть и нефтепродукты — 18,7 %.

В 2021 году погрузка всех классов грузов увеличилась: объем погрузки грузов I грузевого класса вырос на 2,5 %, II класса — на 4,1 %, III класса — на 4,2 %. Наибольший рост по грузам I грузевого класса показали каменный уголь (5,2 %) и сырье (5,7 %). По грузам II грузевого класса значительное увеличение отмечено по нефти и нефтепродуктам (4,2 %). По грузам III класса наибольший рост отмечен по погрузке черных металлов (4,3 %). Наибольший удельный вес в 2021 году пришелся на низкодоходные грузы — 60,1 % от общего объема погрузки. Доля среднедоходных составляла 30,1 %, высокодоходных — 9,8 %.

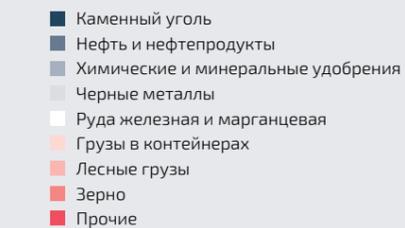
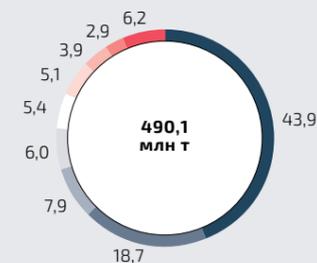
### Изменение объемов погрузки грузов в 2021 году, млн т



### Структура погрузки грузов во внутрироссийском сообщении в 2021 году, %



### Структура погрузки грузов в экспортном сообщении в 2021 году, %



### Структура погрузки грузов в 2021 году

Показатель	Низкодоходные грузы (I грузевого класса)	Среднедоходные грузы (II грузевого класса)	Высокодоходные грузы (III грузевого класса)
Погрузка, млн т	770,5 (+2,5 %)	386,4 (+4,1 %)	125,9 (+4,2 %)
Доля в общей погрузке, %	60,1 (-0,4 п. п.)	30,1 (+0,3 п. п.)	9,8 (+0,1 п. п.)

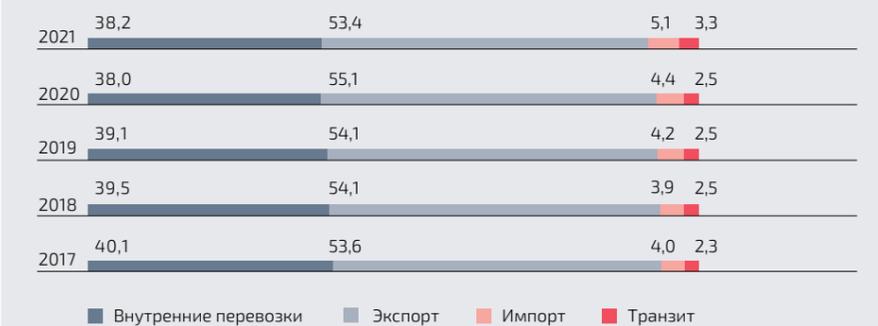
### Грузооборот

Грузооборот всего на инфраструктуре ОАО «РЖД» в 2021 году увеличился на 3,1 % и составил 3 320,3 млрд ткм. При этом грузовой грузооборот железнодорожных перевозок в 2021 году увеличился на 3,7 % к уровню 2020 года, а порожний грузооборот — на 0,8 %. Увеличение грузооборота в основном было обусловлено увеличением объемов перевозок каменного угля, нефти и нефтепродуктов, удобрений, минерально-строительных грузов, а также грузов в контейнерах. Кроме того, росту грузооборота способствовало увеличение средней дальности грузовых перевозок на 0,9 % к уровню 2020 года, до 1 879 км. Такой рост дальности складывался в основном за счет роста транзитных перевозок, в том числе контейнерных, по маршруту Китай — Европа — Китай.

### Динамика грузевого грузооборота, млрд ткм



### Структура грузевого грузооборота по направлениям, %



### Средняя дальность перевозки, км

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	Изменение объема, %
Перевозка грузов	1 800	1 835	1 851	1 862	1 879	0,9
Перевозка порожних вагонов	1 236	1 274	1 269	1 256	1 242	-1,1



По итогам года грузовой грузооборот увеличился по всем направлениям перевозок: во внутренних перевозках — на 4,0 %, в экспортных — на 0,6 %, в импортных — на 19,3 %, в транзитных — на 39,3 %. Данные изменения привели к сокращению удельного веса экспорта в структуре грузовой грузооборота

на 1,6 п. п. и росту доли внутрироссийских перевозок на 0,1 п. п. и транзитных — на 0,9 п. п.

В структуре грузооборота по группам грузов в 2021 году при существенном увеличении доли остальных грузов (на 1,2 п. п., до 13,3 %, в том числе контейнерных перевозок — на 1,4 п. п.,

до 10 %) и угля (на 0,1 п. п., до 43,1 %) снизились доли нефти и нефтепродуктов (на 0,4 п. п., до 13,3 %) и руды металлической (на 0,5 п. п., до 6,0 %). Также значительно снизилась доля порожнего грузооборота в общем грузообороте (на 0,5 п. п., до 20,5 %).

## Транспортно-логистические услуги

Работая на высококонкурентном и волатильном рынке, ОАО «РЖД» стремится оказывать комплексные услуги во всех видах сообщения и расширять продуктовое меню для клиентов. Главная роль отводится внедрению и широкомасштабному

применению современных логистических технологий 3PL/4PL, охватывающих максимальную потребительскую аудиторию.

### Контейнерные и контрейлерные перевозки

В связи с глобальной тенденцией на контейнеризацию логистического рынка объемы контейнерных

перевозок неуклонно растут. По итогам 2021 года перевезено 6 502,5 тыс. ДФЭ, что на 12,1 % больше, чем за аналогичный период прошлого года. Доля маршрутизации грузевых контейнерных перевозок на сети достигла 78,2 % (+4 % к 2020 году).

### Показатели перевозок контейнеров по сети ОАО «РЖД» в 2021 году

Направление перевозок	Объемы перевозок, тыс. ДФЭ	Изменение к 2020 году, %
Внутренние перевозки	2 468	6,4
Экспорт	1 566	7,8
Импорт	1 392	13,6
Транзит <sup>1</sup>	1 076	34,4
<b>Всего, в том числе:</b>	<b>6 503</b>	<b>12,1</b>
грузевые контейнеры	4 642	16,6

В 2021 году по сети ОАО «РЖД» впервые проследовало более 35,8 тыс. контейнерных поездов (с учетом транзитных). Из сформированных и отправленных со станций ОАО «РЖД» 28,8 тыс. контейнерных поездов (+14 % к 2020 году) 91 % были отправлены в рамках договоров на оказание услуги перевозки с согласованным временем отправления и прибытия. По сравнению с 2020 годом доля контейнерных поездов, отправляемых в рамках указанной услуги, увеличилась на 3 %.

Впервые на Дальневосточной железной дороге была организована перевозка в формате «Река — авто — железнодорожный транспорт» через Хабаровский речной порт. В период навигации по реке Амур Хабаровский речной порт принял девять речных судов с 588 сорокафутовыми контейнерами, которые были перевезены на грузовой двор станции Хабаровск-2 и отправлены в составе контейнерных поездов

на железнодорожную станцию Электроугли Московской железной дороги.

Кроме того, Дальневосточная железная дорога как полигон опережающего развития и внедрения инноваций была выбрана ОАО «РЖД» для апробации тестовой перевозки крупнотоннажных контейнеров в полувагонах по новой технологии с применением прогрессивных средств крепления «пневмооболочки». В ноябре 2021 года отправлен первый контейнерный поезд в составе 62 полувагонов, загруженных 68 универсальными крупнотоннажными контейнерами.

Активно развивающийся новый сервис — контрейлерные перевозки — позволяет осуществить доставку автомобильного полуприцепа как с тягачом, так и без, в любых погодных условиях, минуя автодорожные ограничения, дополнительные расходы, связанные с перевозкой

по автомобильным дорогам России и эксплуатацией автотранспорта, обеспечивая фиксированный срок доставки и стоимость перевозки.

За 2021 год объем контрейлерных перевозок составил 718 вагонов. Из них на регулярной основе организованы отправки по закольцованным маршрутам Силикатная — Уссурийск, Сосногорск — Воркута, Силикатная — Новосибирск.

В 2021 году состоялась первая мультимодальная контрейлерная перевозка в рамках исполнения мероприятий Комплексного плана<sup>2</sup> обеспечения транспортной доступности Калининградской области, в которой приняли участие три государства и три вида транспорта. Контрейлер проследовал из немецкого порта Росток паромом в латвийский порт Лиепая, был перегружен на Латвийскую железную дорогу, далее проследовал до железнодорожной станции Белый Раст Московской железной

<sup>1</sup> Без учета возврата порожних контейнеров из Европы в Китай по новым логистическим схемам.

<sup>2</sup> Поручение Правительства Российской Федерации от 15 марта 2021 года № МХ-П50-3267.

дороги через железнодорожный пункт пропуска Себеж Октябрьской железной дороги. Время в пути с момента погрузки прицепа на контрейлерную платформу в Латвии до прибытия в Москву составило менее четырех суток. Одной из главных задач международных перевозок являлось тестирование Временного порядка совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля в отношении товаров и транспортных средств при осуществлении международных контрейлерных перевозок, разработанного ФТС России, согласованного Минтранс России и поддержанного ОАО «РЖД».

В настоящее время инфраструктура ОАО «РЖД» включает в себя

156 контейнерных терминалов, 6 из которых открыты в 2021 году. Общая переработка контейнеров на терминалах увеличилась на 19 %. В 2021 году с указанных контейнерных терминалов отправлено контейнерных поездов на 45 % больше, чем в 2020 году, расширена география их следования.

#### Транзитные перевозки

По итогам 2021 года общий объем транзитных перевозок с учетом порожних вагонов составил 39,2 млн т, что на 40,6 % выше уровня 2020 года. Общие доходы от транзитных перевозок по итогам 2021 года составили 73,6 млрд руб. с ростом к уровню 2020 года на 35,8 %. Объем транзитных

перевозок грузов вырос на 43,4 % к уровню 2020 года, до 33,1 млн т.

Основным направлением контейнерного транзита по сети ОАО «РЖД» традиционно является международный транспортный коридор «Восток — Запад», объем перевозок по которому в 2021 году вырос на 43,0 % к уровню 2020 года, до 815,3 тыс. ДФЭ (в том числе 788,2 тыс. ДФЭ по маршруту Китай — Европа — Китай). В сообщении со странами Центральной Азии объем транзитных перевозок контейнеров составил 154,9 тыс. ДФЭ, что на 13,6 % больше, чем за 2020 год. Перевозки по направлению Китай — Беларусь — Китай увеличились на 9,0 %, до 85,8 тыс. ДФЭ.

#### Результаты деятельности крупнейших дочерних и ассоциированных обществ ОАО «РЖД», оказывающих транспортно-логистические услуги

##### АО «ФГК»



Акционерное общество «Федеральная грузовая компания» (АО «ФГК») — общесетевой оператор грузового подвижного состава. Компания является дочерним обществом ОАО «РЖД» и крупнейшим железнодорожным оператором грузового подвижного состава в России, специализирующимся на предоставлении вагонов под перевозки грузов, а также на оказании транспортно-экспедиционных услуг и услуг комплексного транспортного обслуживания. У компании 14 филиалов и агентств, а также представительства в Москве и Республике Казахстан.

В 2021 году АО «ФГК» сохранило лидирующие позиции на рынке оперирования грузовым железнодорожным подвижным составом: доля рынка по объему погрузки составила 8,9 %, доля в грузообороте на сети РЖД — 9,3 %, доля в российском парке вагонов в эксплуатации — 10,9 %. По состоянию на конец 2021 года общий вагонный парк АО «ФГК» составил 130 тыс. ед. подвижного состава. Доля перевозок специальных и социально значимых грузов в 2021 году в общем объеме перевозимых компанией грузов составила около 50 %.

По итогам 2021 года выручка АО «ФГК» по РСБУ составила 70,6 млрд руб. (+1,0 % к 2020 году), прибыль

от продаж по РСБУ — 6,4 млрд руб. (+21,8 %), а чистая прибыль по РСБУ — 6,4 млрд руб. (+81,1 %).

##### GEFCO



GEFCO (Франция) — глобальный поставщик логистических решений и услуг 4PL. Компания представлена более чем в 40 странах, входит в топ-10 крупнейших логистических операторов в Европе и располагает 350 операционными площадками по всему миру. В отчетном периоде 75 % акций GEFCO принадлежало ОАО «РЖД»<sup>1</sup>.

По итогам 2021 года выручка группы GEFCO по МСФО составила 4,219 млрд евро (367,8 млрд руб.), что выше показателя 2020 года на 11 %. Чистая прибыль группы по итогам 2021 года по МСФО — 72,3 млн евро (6,3 млрд руб.), что на 15 % ниже показателя предыдущего года. В 2021 году на деятельность группы GEFCO повлияла нехватка полупроводников и приостановка заводов по производству автомобилей и комплектующих, в том числе принадлежащих основному клиенту GEFCO, Stellantis.

##### АО «ОТЛК ЕРА»



Акционерное общество «Объединенная транспортно-логистическая компания — Евразийский железнодорожный альянс»

(АО «ОТЛК ЕРА») развивает транзитные контейнерные сервисы в сообщении Китай — Европа — Китай через территории России, Казахстана и Белоруссии. Учредителями являются ОАО «РЖД», ГО «Белорусская железная дорога» и АО «НК «Қазақстан темір жолы» (по 33,33 % акций).

Общий объем перевозок АО «ОТЛК ЕРА» по итогам 2021 года увеличился на 27 % по сравнению с годом ранее и составил 692,5 тыс. ДФЭ. Доля АО «ОТЛК ЕРА» в транзитных сервисах «Китай — Европа — Китай» составила 82 %. По итогам 2021 года выручка АО «ОТЛК ЕРА» по РСБУ составила 64,9 млрд руб. (что выше показателя 2020 года на 31,5 %), чистая прибыль по РСБУ — 4,7 млрд руб. (что выше показателя 2020 года на 8 %).

##### АО «РЖД Логистика»



АО «РЖД Логистика» — крупнейший на территории СНГ и стран Балтии мультимодальный оператор, созданный для развития логистического бизнеса холдинга «РЖД», а также один из лидеров российского рынка логистического аутсорсинга для промышленных предприятий, предоставляющий комплексные услуги по управлению цепями поставок. В рамках логистики контейнерных перевозок и международных транспортных коридоров компания организует перевозки в сообщении с более чем 50 постоянными пунктами доставки в России, Европе и Китае и обслуживает международную торговлю на всем евразийском пространстве (страны СНГ,

<sup>1</sup> В апреле 2022 года пакет акций GEFCO, принадлежащий ОАО «РЖД», был продан.

Балтии, Китай, Япония, Республика Корея, Вьетнам, Индия, Турция, Иран, страны Европы). В зону охвата сервиса входят более 160 городов в Российской Федерации и странах СНГ, 46 городов в Китае, семь — в Европе. География сети общества постоянно расширяется и на 31 декабря 2021 года включает более 16 тыс. маршрутов.

В 2021 году выручка от оказания транспортно-логистических услуг составила 35,1 млрд руб. по РСБУ, что на 5 % выше уровня 2020 года. Драйверами роста в 2021 году стали направления бизнеса «Логистический аутсорсинг» и «Логистика контейнерных перевозок». Чистая прибыль составила 111 млн руб., что ниже 2020 года на 48 % из-за значительных положительных курсовых разниц в 2020 году. Вместе с тем ключевой показатель операционной эффективности EBITDA вырос более чем в три раза в сравнении с фактом 2020 года и составил 291 млн руб.

#### АО «РЖД Бизнес Актив»



АО «РЖД Бизнес Актив» — подконтрольное общество ОАО «РЖД», созданное 3 ноября 2020 года. Основными задачами АО «РЖД Бизнес Актив» являются дальнейшая контейнеризация российского рынка железнодорожных перевозок, удовлетворение растущего спроса на подобные перевозки вследствие развития современных

и новых секторов экономики, а также привлечение дополнительных объемов грузов на сеть ОАО «РЖД» — главным образом с морского транспорта в сообщении между Европой, Россией и Восточной Азией.

АО «РЖД Бизнес Актив» ориентировано на создание доступных и качественных транспортно-логистических услуг для российских и зарубежных предприятий, как за счет использования и развития собственной терминальной сети в России, активного внедрения мультимодальных схем перевозок в связке с трансконтинентальным оператором FELB, так и за счет использования активов ОАО «РЖД», которые в настоящее время имеют дополнительный потенциал развития.

На конец октября 2021 года под управлением АО «РЖД Бизнес Актив» находится 11 контейнерных терминалов в европейской части России, Сибири и на Дальнем Востоке, в том числе площадка на пограничном переходе Забайкальск.

Кроме того, АО «РЖД Бизнес Актив» оказывает мультимодальные услуги перевозок через все порты Российской Федерации, а также Финляндии, сотрудничает с крупнейшими морскими линиями и предоставляет полный комплекс услуг в странах Европейского союза и Китае.

По итогам 2021 года общий объем перевозок АО «РЖД Бизнес Актив» составил 185 тыс. ДФЭ. Выручка компании по РСБУ составила 8,0 млрд руб., чистая прибыль по РСБУ — 25,4 млн руб., EBITDA по РСБУ — 1,1 млрд руб.

### Улучшение сервиса для грузоотправителей

#### Итоги работы электронной торговой площадки «Грузовые перевозки»

Электронная торговая площадка «Грузовые перевозки» (ЭТП ГП) интегрирует услуги перевозки, предоставления подвижного состава, терминально-складские и логистические услуги дочерних обществ ОАО «РЖД». Площадка обеспечивает недискриминационный доступ грузоотправителей к погрузочным ресурсам и организации перевозки, в том числе в транзитном сообщении. Она предоставляет сквозной сервис, включая мультимодальное сообщение, складские услуги, облачные сервисы. Сегодня к сервису подключены 125 поставщиков услуг (+20 % к 2020 году), среди которых:

- 109 операторов подвижного состава;
- 8 стивидорных компаний;
- 4 железнодорожных перевозчика;
- 1 предприятие военизированной охраны грузов;
- 3 терминально-складских оператора.

В 2021 году реализован новый функционал для поставщиков, позволяющий проводить торги лотами подвижного состава для перевозок на экспортные направления. В сотрудничестве с АО «ФГК» реализован сервис, направленный на обеспечение подвижным составом АО «ФГК» клиентов малого и среднего бизнеса. Реализована первая цифровая железнодорожная перевозка груза с территории Российской Федерации назначением в Республику Беларусь.

#### Управление терминально-складской инфраструктурой

В 2021 году Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом — филиал ОАО «РЖД» проводила работу по увеличению количества отправок контейнерных поездов и расширению их географии. На конец 2021 года инфраструктура включала в себя 156 контейнерных терминалов (шесть терминалов открыты в 2021 году). В 2021 году с контейнерных терминалов дирекции отправлено на 45 % больше контейнерных поездов в сравнении с аналогичным периодом прошлого года. Общая переработка контейнеров на терминалах увеличилась на 19 %.

Реализованы следующие проекты:

- завершен первый этап масштабной реконструкции Универсального городского терминала Санкт-Петербург-Финляндский;
- на грузовом дворе ст. Сочи открыт контейнерный терминал, который может обрабатывать 86 контейнеров в сутки;
- на грузовом терминале ст. Находка организована погрузка контейнеров в полувагоны с использованием пневмооболочек.

В 2021 году Центральная дирекция по управлению терминально-складским комплексом продолжила реализацию программы ребрендинга.

#### Повышение качества обслуживания грузоотправителей

Для привлечения клиентов на железнодорожный транспорт и упрощения доступа к услугам и инфраструктуре на всей сети железных дорог России образованы Центры продажи услуг (ЦПУ). На сегодняшний день в структуре ОАО «РЖД» функционирует 68 офисов ЦПУ.

В 2021 году ЦПУ получили доход более 24,4 млрд руб. (+125 % к 2020 году). За указанный период сотрудниками центров привлечено 3 684 новых клиента (+14 %). Продолжается поэтапное внедрение в ЦПУ цифрового формата обслуживания клиентов при предоставлении комплексной услуги железнодорожной перевозки.

Для получения обратной связи от потребителей услуг ОАО «РЖД» использует многоканальную систему мониторинга: как независимые исследования ВЦИОМ и «РЖД Партнер», так и опросы и анкетирование клиентов. В 2021 году было проведено анкетирование клиентов по тематике в сфере грузовых перевозок, охват опрашиваемых составил около 800 респондентов. Сводный балл удовлетворенности по девяти категориям составил 3,3 пункта из четырех предполагаемых.

С 2021 года в Компании активно ведется работа, направленная на внедрение в сфере грузовых перевозок собственной системы лояльности — программы «РЖД Бонус Грузовые перевозки».



В рамках развития «зеленых» логистических продуктов планируется отображение информации о количестве выбросов CO<sub>2</sub> при перевозке груза железнодорожным транспортом в транспортной накладной, что позволит клиентам Компании упростить собственные расчеты совокупных выбросов CO<sub>2</sub>, а в перспективе и снизить углеродный налог на продукцию. Также планируется старт перевозок грузов с использованием экологически чистых видов тяги.



## Пассажирские перевозки

**Основная задача ОАО «РЖД» — доступное пассажирское сообщение для всех регионов России. Компания развивает как пригородное сообщение (в том числе мультимодальные маршруты), так и пассажирские перевозки в дальнем следовании (в том числе скоростное и высокоскоростное сообщение между городскими агломерациями). В число приоритетов Компании входят постоянное улучшение качества обслуживания, развитие новых продуктов и услуг, внедрение цифровых сервисов и создание комфортной транспортной среды, доступной для всех категорий пассажиров.**

### Ключевые направления развития согласно ДПР

В соответствии с ДПР Компания намерена полностью сохранить объемы социально значимых перевозок, в том числе за счет реализации инициатив на дальневосточных направлениях.

Ключевые задачи в дальнем следовании:

- формирование оптимальной маршрутной сети и расписания поездов;
- развитие скоростного движения поездами «Ласточка», «Стриж» и поездами с двухэтажными вагонами;
- предоставление высококачественного продуктового предложения;
- цифровизация клиентских сервисов и бизнес-процессов;
- предоставление инновационного продукта в поезде;
- повышение качества обслуживания;
- внедрение лучших мировых практик в развитии мультимодальности.

Ключевые задачи в пригородном сообщении:

- интеграция пригородного сообщения с городской транспортной средой агломераций;
- обеспечение долгосрочных взаимных обязательств всех участников пригородного сообщения в рамках тарифной и бюджетной политики субъектов Российской Федерации;

- принятие регуляторных решений, направленных на развитие пригородных пассажирских перевозок в равных конкурентных условиях с другими видами транспорта;
- развитие мультимодального сообщения (с возможностью построения комплексных маршрутов нескольких видов транспорта), комплексное развитие автобусных перевозок в Холдинге;
- определение механизмов экономического стимулирования обновления подвижного состава и объектов транспортной инфраструктуры;
- внедрение стандартов пригородного сообщения, определяющих доступность, качество и безопасность перевозки пассажиров;
- развитие Центрального железнодорожного узла;
- проведение работы по сокращению межпоездного интервала движения пассажирских поездов на отдельных направлениях, в том числе на Московском центральном кольце.

Ключевые задачи развития вокзалов:

- формирование многофункциональных интермодальных хабов и транспортно-пересадочных узлов, интегрированных с современной городской средой и инфраструктурным окружением;
- оптимизация использования площадей зданий железнодорожных вокзалов (в том числе за счет синергии и кооперации с автовокзалами).

## Главные достижения 2021 года

- Перевезено 1 053,6 млн пассажиров (+20,8 % к 2020 году).
- Выполнен отраслевой КПЭ «Количество перевезенных пассажиров» по перевозчику ОАО «РЖД»<sup>1</sup>. При утвержденном значении в 8,6 млн пассажиров перевезено 8,7 млн пассажиров.
- Пассажирооборот составил 103,4 млрд пасс.-км (+32,4 % к 2020 году).
- Компания активно разрабатывает и предлагает туристам различные варианты путешествий по стране. Сейчас пассажирам доступны 22 маршрута.
- Продолжалась активная работа по защите здоровья пассажиров и недопущению распространения COVID-19 на всех пассажирских объектах и в поездах.
- Восстановлено пассажирское движение с Республикой Беларусь и Финляндией, продолжено развитие перевозок в сообщении с Абхазией.
- Продолжилось развитие сети скоростного дальнего следования. Были запущены новые маршруты, осуществляемые комфортабельными электропоездами «Ласточка», в том числе международные — в сообщении с Республикой Беларусь.
- Расширена география курсирования двухэтажных поездов.
- Запущено 14 новых маршрутов пригородного сообщения.
- Введен в эксплуатацию новый вокзальный комплекс Восточный (терминал Черкизово), рассчитанный на ежесуточный пассажиропоток свыше 24 тыс. человек.
- Обновлено 27 вокзальных комплексов.
- Последовательно реализуется политика восстановления и сохранения архитектурно-исторического облика вокзалов (Арзамас-2, Мурманск).
- На 23 вокзалах выполнена модернизация залов ожидания.
- Отремонтировано порядка 700 пассажирских платформ.

<sup>1</sup> Утвержден советом директоров ОАО «РЖД» (протокол № 9 от 26 апреля 2021 года) во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 29 марта 2021 года № 2787п-П13.



2021 год стал для пассажирского комплекса годом железнодорожного туризма. Путешествовать на поезде — это видеть природу, людей, города и реки. Активная позиция всех участников рынка туристических перевозок позволила открыть новые локации и новые проекты, представить регионы с необычной стороны.

### Дмитрий Пегов

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

# 103,4

МЛРД ПАСС.-КМ

составил пассажирооборот в 2021 году

+32,4 % к 2020 году

## Итоги работы пассажирского комплекса в 2021 году

По итогам 2021 года перевезено 1 053,6 млн пассажиров, что на 20,8 % больше, чем в 2020 году. Пассажирооборот по итогам 2021 года увеличился на 32,4 % и составил 103,4 млрд пасс.-км.

### Основные показатели пассажирских перевозок по инфраструктуре ОАО «РЖД»

Период	2017	2018	2019	2020	2021	Изменение 2021/2020, %
Пассажирооборот, млрд пасс.-км	122,9	129,4	133,4	78,1	103,4	32,4
Дальнее следование	91,0	96,3	99,1	53,5	74,5	39,3
Пригородное сообщение	31,9	33,1	34,3	24,7	28,9	17,3
Отправление пассажиров, млн человек	1 117,9	1 157,2	1 197,8	872,0	1 053,6	20,8
Дальнее следование	102,2	110,3	116,5	67,4	91,9	36,3
Пригородное сообщение	1 015,7	1 046,9	1 081,3	804,5	961,6	19,5

### Пассажирские перевозки в пригородном сообщении

В пригородном сообщении осуществляют перевозки 26 пригородных пассажирских компаний (ППК). Доля ОАО «РЖД» в уставном капитале 18 пригородных пассажирских компаний составляет более 50 %.

По итогам работы за 2021 год расписание движения пассажирских поездов по всей сети выполнено: по отправлению — 99,37 %, по проследованию — 98,13 %, по прибытию на конечные пункты — 98,36 %. Расписание движения пригородных поездов по всей сети выполнено: по отправлению — 99,15 %, по проследованию — 98,44 %, по прибытию на конечные пункты — 98,22 %.

# 99,37 %

выполнение расписания движения по отправлению пассажирских поездов в 2021 году

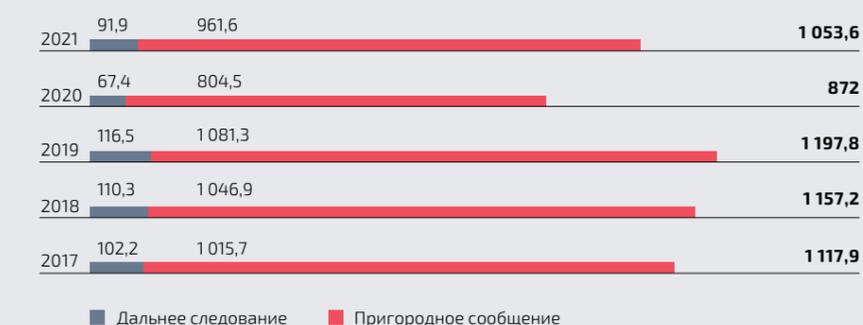
# 99,15 %

выполнение расписания движения по отправлению пригородных поездов в 2021 году

### Пассажирооборот на инфраструктуре ОАО «РЖД», млрд пасс.-км



### Количество пассажиров, отправленных на инфраструктуре ОАО «РЖД», млн человек



### Обновление парка подвижного состава

В компаниях холдинга «РЖД» действует обширная программа обновления подвижного состава в пригородном сообщении. В 2021 году приобретено 678 вагонов, в том числе:

- 145 вагонов электропоездов «Ласточка»;
- 40 вагонов пригородных электропоездов серии ЭПЗД;
- 45 вагонов рельсовых автобусов РА-3;
- 436 пассажирских вагонов, в том числе 346 одноэтажных вагонов нового модельного ряда 2019А и 90 двухэтажных вагонов производства Тверского вагоностроительного завода;
- 12 вагонов локомотивной тяги (приобретены пригородными пассажирскими компаниями).

Масштабная программа обновления парка позволила не только повысить комфорт для пассажиров, но и расширить маршрутную сеть пригородных перевозок, а также привлечь туристов на ряд направлений.

### Развитие мультимодальных маршрутов и пересадочных узлов

Согласно мировому опыту, самая успешная модель интегрирования систем пассажирского транспорта — создание транспортно-пересадочных узлов (ТПУ), объединяющих разные виды транспорта, в том числе железнодорожный, метро и наземный городской пассажирский транспорт. Цель создания интермодальной транспортной системы — максимальное удобство для пассажиров и повышение технико-экономической эффективности транспортной системы.

### Пассажирооборот в пригородном сообщении по категориям перевозок, млрд пасс.-км



Мультимодальные перевозки в холдинге «РЖД» сейчас реализованы на полигонах 14 ППК, которые заключают договоры с автобусными перевозчиками по оформлению проездных билетов и оказанию услуг диспетчеризации, а также по взаимодействию с ОАО «РЖД» по проведению взаиморасчетов при организации смешанных перевозок. За 2021 год мультимодальными перевозками на базе ППК перевезено 150,9 тыс. пассажиров, что на 63,2 % выше, чем в 2020 году.

По итогам 2021 года количество перевезенных пассажиров по мультимодальным маршрутам составило 43,5 тыс. пассажиров. Компания планирует дальнейшее увеличение объемов мультимодальных услуг и повышение эффективности действующих маршрутов.

### Московские центральные диаметры

Московские центральные диаметры (МЦД) — это крупнейший транспортный проект Центрального транспортного узла, предусматривающий развитие маршрутов высокоинтенсивного движения пригородных поездов между городами Московской области через центр Москвы. Данный совместный проект ОАО «РЖД», Министерства транспорта Российской Федерации, Правительства Москвы и Московской

области объединяет формат пригородных электричек и метро.

Первые два диаметра («Одинцово — Лобня» и «Нахабино — Подольск») были запущены в конце 2019 года. Запуск еще двух диаметров («Зеленоград — Раменское», «Апрелевка — Железнодорожный») предусмотрен в 2023–2024 годах.

Одним из направлений развития Московских центральных диаметров является реконструкция действующих и строительство новых остановочных пунктов, обеспечивающих доступ ко всему комплексу пассажирских сервисов и услуг. С момента запуска МЦД-1 и МЦД-2 полностью реконструировано семь остановочных пунктов и открыто шесть новых (Остафьево, Курьяново, Щукинская, Волоколамская, Пенягино, Славянский Бульвар).

В 2021 году:

- введен в эксплуатацию остановочный пункт Щукинская (заменял платформу Покровское-Стрешнево) на Рижском направлении, ставший частью одноименного транспортно-пересадочного узла, объединившего МЦД-2, Таганско-Краснопресненскую линию метро и наземный городской пассажирский транспорт;
- открыт новый остановочный пункт Аминьевская (МЦД-4).

## Отправление пассажиров на Московских центральных диаметрах, млн человек

Показатель	2019	2020	2021	Изменение 2021/2020, %
МЦД-1	72,3	54,6	76,4	39,7
МЦД-2	76,8	73,7	93,6	27,1
<b>Итого</b>	<b>149,1</b>	<b>128,3</b>	<b>170,0</b>	<b>32,5</b>

## Московские центральные диаметры



## МЦД-1

Одинцово — Лобня  
(Белорусско-Савеловский диаметр)

Протяженность  
**52 км**

Время в пути  
**1 ч 27 мин**

Количество пересадок  
на метро и железную дорогу  
**8** (к 2024 году — 12)

Количество станций  
**25** (к 2024 году — 28)

## МЦД-2

Нахабино — Подольск  
(Курско-Рижский диаметр)

Протяженность  
**81 км**

Время в пути  
**2 ч**

Количество пересадок  
на метро и железную дорогу  
**11** (к 2024 году — 15)

Количество станций  
**35** (к 2024 году — 38)

## Московское центральное кольцо

Московское центральное кольцо (МЦК) — маршрутная линия железнодорожного пассажирского транспорта в Москве, частично интегрированная с метрополитеном по системе оплаты проезда и пересадкам. Это совместный проект ГУП «Московский метрополитен», ОАО «РЖД» и АО «МКЖД», запущенный в 2016 году.

Проект постоянно совершенствуется: уменьшены интервалы движения поездов, добавлены

новые сервисы, развивается инфраструктура. Постоянно растет и пассажиропоток. За весь период функционирования МЦК перевезено более 681 млн пассажиров.

В 2021 году МЦК перевезло 150,9 млн человек, что стало рекордом за пять лет. Пассажиропоток на МЦК не только восстановился, но и обогнал допандемийный показатель 2019 года. На момент подготовки отчета интервал между поездами на МЦК составлял 4 мин.

## Пассажирские перевозки в дальнем следовании

В 2021 году в структуре пассажирооборота в дальнем следовании доля дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» и частных перевозчиков составила 94,2 % (при этом доля частных — 3,9 %), доля Дирекции скоростного сообщения — филиала ОАО «РЖД» — 5,8 %.

## Итоги работы АО «ФПК»

Акционерное общество «Федеральная пассажирская компания» — дочернее

общество ОАО «РЖД», предоставляющее услуги по перевозке пассажиров и груза багажа железнодорожным транспортом в дальнем сообщении. В 2021 году на объем пассажирских перевозок существенное влияние оказало сохранение ограничительных мер, связанных с санитарно-эпидемиологической обстановкой в регионах Российской Федерации, в том числе в период массовых перевозок.

По итогам 2021 года пассажирооборот АО «ФПК» составил 67,3 млрд пасс.-км, что на 39,5 % выше уровня 2020 года.

В течение года компания перевезла 81,2 млн пассажиров (на 37,6 % больше, чем в 2020 году), в том числе в поездах собственного формирования — 80,5 млн пассажиров (+38,3 %), в поездах формирования стран СНГ и Балтии — 0,6 млн пассажиров (-17,4 %).

За 2021 год доходы составили 188,2 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 43,8 %. Чистый убыток компании в 2021 году сократился до 5,4 млрд руб. с 33,6 млрд руб. годом ранее.

В отчетном периоде компания инвестировала средства в обновление и модернизацию пассажирского подвижного состава. Приобретены:

- 346 одноэтажных вагонов нового модельного ряда «2019»;
- 66 двухэтажных вагонов нового модельного ряда «2020»;
- 24 двухэтажных вагона модельного ряда «2018».

## Международное пассажирское сообщение

В 2021 году продолжена работа по восстановлению пассажирского движения в международном сообщении.

С 30 апреля 2021 года организовано скоростное пассажирское сообщение с Республикой Беларусь двумя парами пятивагонных поездов «Ласточка» по маршруту Москва — Минск.

По итогам года поездами «Ласточка» по маршруту Москва — Минск перевезено более 366 тыс. пассажиров, в то время как общий объем пассажирских перевозок в российско-белорусском сообщении за отчетный период составил свыше 1,4 млн пассажиров.

С 12 декабря 2021 года возобновлено международное железнодорожное пассажирское сообщение между Санкт-Петербургом и Хельсинки (Финляндия) поездами «Аллегро».

Кроме того, продолжено курсирование туристического поезда «Сочи» Туапсе — Гагра (Абхазия), которым в 2021 году воспользовались более 45 тыс. пассажиров. Общий объем пассажирских перевозок в сообщении с Республикой Абхазия превысил 300 тыс. пассажиров.

## Скоростные пассажирские перевозки

Скоростные перевозки осуществляют АО «ФПК» и Дирекция скоростного сообщения — филиал ОАО «РЖД».

В 2021 году пассажирооборот в скоростном и высокоскоростном сообщениях составил 7,35 млрд пасс.-км, показав рост к 2020 году на 46,9 %. Количество пассажиров, отправленных скоростными и высокоскоростными поездами, составило в 2021 году 15,65 млн человек, что на 41,2 % больше, чем в 2020 году.

На конец 2021 года скоростное пассажирское сообщение было доступно в 26 регионах Российской Федерации.



В 2021 году продолжилось развитие сети скоростного дальнего следования: запущены поезда «Ласточка» по маршруту Москва — Бологое и вторая пара поездов «Ласточка» по маршруту Москва — Кострома. Начали курсировать в ежедневном обращении две новые пары скоростных дневных поездов «Ласточка» сообщением Москва — Минск, а также дневные поезда «Ласточка» сообщением Назрань — Минеральные Воды.

В 2021 году скоростными поездами формирования АО «ФПК» перевезено свыше 9,4 млн пассажиров, что в 1,4 раза больше уровня 2020 года. Доля перевозок пассажиров скоростными поездами от общего объема перевозок АО «ФПК» составила 11,7 %.

#### Развитие вокзальной инфраструктуры

В 2021 году обновлено и отремонтировано 114 объектов вокзальной инфраструктуры (54 вокзальных комплекса и 60 пассажирских платформ общей площадью 126 тыс. м<sup>2</sup>). В том числе закончена реставрация Киевского вокзала, реконструированы вокзалы Петрозаводск, Киров, модернизированы вокзалы Екатеринбург, Московский вокзал Санкт-Петербурга, вокзальный комплекс Нижний Новгород, отремонтированы здания вокзалов Тулун, Иркутск-Пассажирский, Черемхово, Шимановск, Мурманск, проведено благоустройство территории привокзальной площади и выполнен текущий ремонт помещений вокзала Самара, обновлены посадочные места в залах ожидания на 23 вокзальных комплексах. Завершены масштабные работы по обновлению здания вокзала Арзамас-2: восстановлены

декоративные элементы фасада, заменены двери и окна, обновлены внутренние помещения и инженерные сети. Для маломобильных пассажиров на вокзальном комплексе установлена индукционная система для слабослышащих пассажиров и специальная билетная касса.

#### Доступность вокзалов и поездов для маломобильных пассажиров

Все больше вокзалов и подвижного состава становятся доступными для маломобильных пассажиров. По состоянию на конец 2021 года достигнуты следующие результаты. Для маломобильных пассажиров адаптированы 111 вокзальных комплексов, что составляет 9 % от общего числа вокзалов, и 297 остановочных пунктов (3 %). Остальные объекты адаптированы частично, обеспечена доступность функциональных зон для отдельных категорий маломобильных пассажиров. В состав поездов дальнего следования включаются штабные вагоны локомотивной тяги для перевозки пассажиров с инвалидностью. Доля доступных для инвалидов штабных вагонов составляет 91 % от общего количества штабных вагонов. До 22 % увеличена доля электропоездов, доступных для маломобильных пассажиров в пригородном сообщении. 100 % скоростных и высокоскоростных пассажирских поездов доступно для маломобильных пассажиров.

Развиваются сервисы Центра содействия мобильности ОАО «РЖД» (далее ЦСМ РЖД), с 1,5 тыс. до 10 тыс. увеличено количество вокзалов и остановочных пунктов, задействованных в его работе. Количество обслуженных

маломобильных пассажиров составило более 227 тыс. человек. На сайте ОАО «РЖД» в разделе «Маломобильные пассажиры» размещена Карта доступности вокзалов России с информацией о доступности функциональных зон вокзалов для основных категорий маломобильных пассажиров с фотографиями и необходимыми пояснениями.

На 194 вокзалах выполнена установка справочных видеотерминалов, поддерживающих технологию обслуживания пассажиров с нарушением функции слуха, в том числе на русском жестовом языке. В настоящее время на 40 вокзалах ведется настройка программного обеспечения геоинформационного сервиса управления навигацией по железнодорожным вокзалам, позволяющего строить маршруты без препятствий, доступные для маломобильных пассажиров.

#### Система клиентского сервиса

Задача ОАО «РЖД» — своевременно предложить клиенту качественно новый уровень сервиса. Для информирования пассажиров о работе и услугах пассажирского комплекса работает Центр поддержки клиентов ОАО «РЖД».

В 2021 году большое внимание уделялось развитию новых сервисов для пассажиров, в том числе с использованием цифровых технологий.

В связи с ростом спроса на внутрироссийский туризм в 2021 году сформированы новые туристические предложения, включающие в себя проезд по железной дороге и экскурсионную программу. Создаются круизные железнодорожные

туры в формате «поезд-отель», при этом сохранились и традиционные ретротуры с использованием паровозов. Всего холдинг «РЖД» сейчас предлагает 22 туристических маршрута поездов. В 2021 году был запущен новый туристический маршрут Псков — Великий Новгород — Рыбинск — Ярославль.

Результаты исследований уровня удовлетворенности пассажиров являются целевым индикатором оценки работы пассажирского комплекса.

Наиболее значимыми для пассажиров критериями оценки качества услуг являются:

- в дальнем следовании — техническое состояние подвижного состава, стоимость услуг и комфорт при передвижении в поездах;
- в пригородном сообщении — стоимость услуг, удобство приобретения билетов и безопасность. Программа лояльности «РЖД-Бонус»

«РЖД-Бонус» — программа поощрения пассажиров на железнодорожном транспорте холдинга «РЖД», которая позволяет пассажирам дальнего следования накапливать баллы за поездки и оплачивать ими билеты. В программе лояльности «РЖД-Бонус» состоит более 7 млн участников.

В 2021 году:

- привлечено более 1 млн участников программы лояльности;
- проведено более 30 маркетинговых активностей;
- проведено 13 акций для участников программы «РЖД-Бонус»;
- аудитория телеграм-канала «Вагон скидок» в 2021 году выросла более чем в 37 раз, до 150 тыс. человек.

Сайт программы «РЖД-Бонус»  
<https://rzd-bonus.ru/>

#### Мобильное приложение ОАО «РЖД» для пассажиров

Мобильное приложение «РЖД Пассажирам» объединяет все сервисы, которые могут понадобиться пользователю, в том числе:

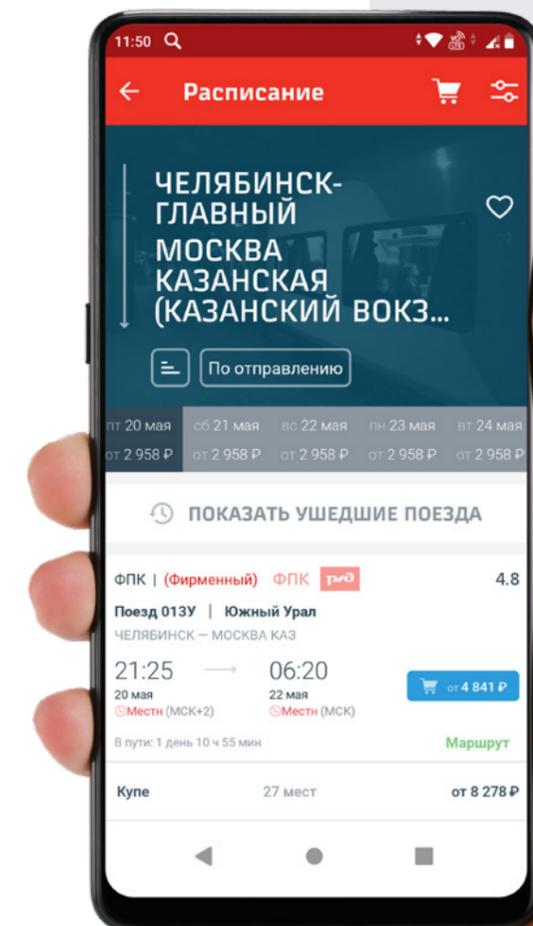
- расписание движения поездов дальнего следования и пригородного сообщения;
- покупка билетов на поезда дальнего следования и пригородного сообщения;
- возврат билетов, приобретенных на сайте или в приложении;
- справочная информация о вокзалах;
- отображение фактического движения поездов;
- справочно-информационные услуги и новости ОАО «РЖД».

## Мобильное приложение «РЖД Пассажирам»

Один из лучших ИТ-продуктов Холдинга. На данный момент оно загружено более 29 млн раз и имеет высокие оценки в магазинах приложений Apple и Google (4,8 и 4,4 соответственно).

Приложение «РЖД Пассажирам» в Apple Store

Приложение «РЖД Пассажирам» в Google Play



#### Динамика сводного индекса удовлетворенности пассажиров в 2021 году, баллы

	I квартал 2021	II квартал 2021	III квартал 2021	IV квартал 2021
В дальнем следовании	84,1	82,0	82,6	84,4
В пригородном сообщении	81,3	81,9	81,7	82,8



## Железнодорожные перевозки и инфраструктура

**Направление «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» объединяет основные производственные бизнес-единицы, занимающиеся организацией железнодорожных перевозок, содержанием и развитием инфраструктуры и локомотивного комплекса. От их эффективности и уровня технологического взаимодействия напрямую зависит производственно-финансовый результат Компании.**

### Ключевые направления развития согласно ДПР

Ключевые инициативы развития железнодорожных перевозок и инфраструктуры предусматривают:

- развитие на сети железных дорог открытого акционерного общества «Российские железные дороги» полигонных принципов управления перевозочным процессом;
- разделение и специализацию инфраструктуры для движения преимущественно пассажирских и грузовых поездов;
- повышение эффективности деятельности на малоинтенсивных железнодорожных линиях;
- повышение эффективности перевозочного процесса за счет повышения качественных показателей использования подвижного состава;
- развитие сортировочных станций;
- совершенствование управления парком грузовых вагонов на сети железных дорог;
- повышение эффективности использования парка магистральных и маневровых локомотивов и локомотивных бригад;
- обновление железнодорожного пути с применением новых технологий, равноресурсных элементов и конструкций, обеспечивающих снижение стоимости жизненного цикла содержания инфраструктуры;
- установление гарантийных участков безопасного проследования грузовых поездов увеличенной протяженности;

- снятие барьерных ограничений в энергетическом комплексе;
- подготовку объектов инфраструктуры для обеспечения пропуска тяжеловесных поездов;
- совершенствование системы планирования и предоставления «окон» для проведения ремонта и содержания объектов инфраструктуры;
- совершенствование систем построения плана формирования поездов, а также планирования и управления пропуском поездов;
- использование природного газа в качестве моторного топлива, поэтапное развитие эксплуатации газомоторных локомотивов (газотурбовозов, маневровых газотепловозов), синхронизированное с проведением работ по совершенствованию конструкции и повышению экономичности освоения производства на локомотивостроительных заводах при создании современных пунктов экипировки и механизма заправки сжиженным природным газом.

Задачи ОАО «РЖД» по развитию железнодорожной инфраструктуры:

- увеличение пропускной способности Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей до 180 млн т в 2024 году;
- увеличение пропускной способности железнодорожных подходов к морским портам Азово-Черноморского бассейна;
- сокращение времени перевозки контейнеров железнодорожным транспортом с Дальнего Востока

до западной границы Российской Федерации до семи дней и увеличение объема транзитных перевозок контейнеров железнодорожным транспортом в четыре раза к 2024 году;

- развитие скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения между крупными городами и внутри агломераций;

- развитие транспортных коммуникаций между административными центрами субъектов Российской Федерации и другими городами — центрами экономического роста;
- формирование узловых грузовых мультимодальных транспортно-логистических центров.

## Главные достижения в 2021 году

- Погружено 1 282,8 млн т грузов (+3,2 % к уровню 2020 года).
- Грузооборот всего составил 3 320,3 млрд ткм (+3,1 % к уровню 2020 года, рекордное значение).
- Скорость доставки в груженых вагонах выросла на 0,6 %, до 442 км/сут.
- Рост погрузки на экспорт по всем направлениям составил 3,4 %, установив исторический рекорд.
- Погружено на экспорт 215 млн т угля (+7,7 % к 2020 году, исторический максимум).
- 3,6 тыс. поездов проведено по технологии виртуальная сцепка (рост практически в шесть раз к 2020 году).
- Отправлено 33,6 тыс. поездов массой свыше 7 тыс. т (+15 % к 2020 году).
- Объем ремонта железнодорожного пути составил 4,9 тыс. км, уложено 2,2 тыс. комплектов стрелочных переводов, что позволило снизить длину пути с постоянными ограничениями скорости на 0,2 тыс. км и повысить скорости движения пассажирских поездов на 0,9 тыс. км, грузовых поездов — на 1 тыс. км.
- Время следования транзитных контейнерных поездов на направлении «Запад — Восток» сокращено на 9 %, или 0,7 суток к уровню 2020 года.
- По расписанию с фиксированным временем отправления и прибытия отправлено 50,3 тыс. поездов (+9,2 % к 2020 году).
- В рамках реализации услуги «Грузовой экспресс» отправлено 3,8 тыс. поездов (+61 % к 2020 году).



Итоги 2021 года подчеркивают надежность и устойчивость работы российских железных дорог, а также профессионализм и ответственность трудовых коллективов.

Полученные результаты по производственной деятельности подтвердили стабильность реализации выбранного курса постоянного развития и повышения технологической дисциплины.

Благодаря сбалансированному подходу к организации движения поездов при максимальном выполнении строительных работ на инфраструктуре в 2021 году нам удалось обеспечить вывоз возросшей более чем на 3 % погрузки. При этом 2021 год показал ряд областей, где есть потенциал для развития и оптимизации наших процессов.

### Сергей Кобзев

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

Ключевые показатели деятельности направления «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» в 2021 году

Показатель	Результат в 2021 году	Изменение к 2020 году, %
Средний вес поезда, т	4 058	–0,6
Средняя участковая скорость, км/ч	39,7	–4,6
Средняя техническая скорость движения, км/ч	45,7	–1,9
Среднесуточная производительность локомотива эксплуатируемого парка, тыс. ткм брутто	1 692	+0,9
Среднесуточная производительность локомотива рабочего парка, тыс. ткм брутто	2 189	–1,2
Удельный расход электроэнергии на тягу поездов, кВт · ч / 10 тыс. ткм брутто	107,3	+1,0
Удельный расход топлива на тягу поездов, кг у. т. / 10 тыс. ткм брутто	54,9	–1,1



## Повышение эффективности инфраструктурного комплекса

### Ремонт и модернизация объектов инфраструктуры

В 2021 году фактический объем капитальных затрат на обновление железнодорожного пути всеми видами ремонта составил 131,4 млрд руб.

По результатам работы в 2021 году качественная балловая оценка состояния пути улучшена к плану на 5 % и составила 4,31 балла (при плановом задании 4,1 ед.). В 2021 году сдано в эксплуатацию 4 942,5 км пути, в том числе:

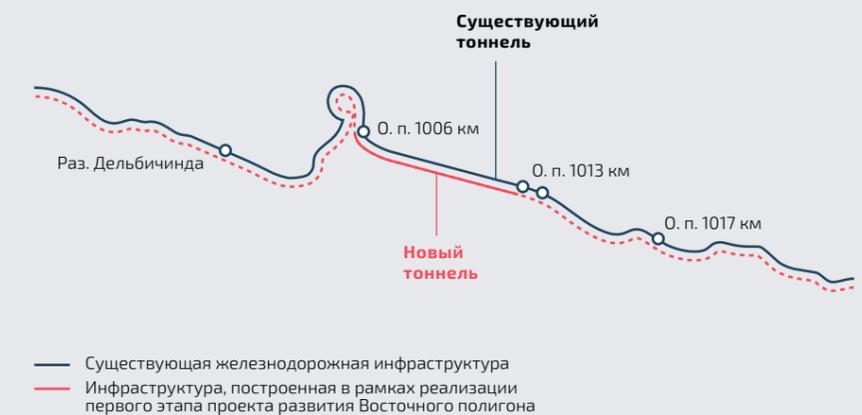
- капитальный ремонт первого уровня (с использованием новых материалов) протяженностью 2 399,1 км;
- капитальный ремонт второго уровня (с использованием старогодних материалов) — 976,6 км;
- капитальный ремонт третьего уровня (сплошная замена рельсов в период между капитальными ремонтами пути, сопровождаемая работами в объемах среднего ремонта) — 1 116,6 км;
- капитальный ремонт третьего уровня (сплошная замена рельсов в период между капитальными ремонтами пути, сопровождаемая работами в объемах подъемочного ремонта) — 450,1 км.

Более четверти работ (27 %) по оздоровлению пути выполнено на Восточном полигоне сети.

По итогам работы за 2021 год 57 % всех видов ремонта выполнено по технологии закрытого перегона. Такой подход позволяет значительно сократить продолжительность ремонта и потребность в локомотивах, а концентрация техники и людей — повысить выработку. За период с 2018 года выработка в закрытый перегон выросла на 30 % (с 1,14 до 1,49 км/сут).

В 2021 году для производства ремонтно-путевых работ с целью сокращения количества отказов в работе

## Новый Байкальский тоннель



В 2021 году открыто движение по новому Байкальскому тоннелю общей протяженностью 6,7 км.

Строительство тоннеля выполнено в рамках мероприятий по модернизации Байкало-Амурской магистрали в соответствии с поручением Президента Российской Федерации В. В. Путина по развитию пропускной способности железнодорожной инфраструктуры в Восточном направлении.

Новый Байкальский тоннель — ключевая часть проекта по расширению пропускной способности перегона Дельбичинда — Дабан (протяженность перегона — 17 км) в западном секторе Байкало-Амурской магистрали. Запуск Байкальского тоннеля позволит поднять пропускную способность на перегоне с 17 до 85 пар поездов в сутки.

Период строительства

**2016–2021** годы

Общая стоимость работ  
**35,9 млрд руб.**

Протяженность  
**6,7 км** (6 685,3 м)

Глубина заложения достигает  
**300 м**

технических средств, а также обеспечения необходимого уровня безопасности движения поездов, снижения себестоимости ремонта пути и повышения пропускной способности приоб- ретены 491 вагон для ремонтно-путевых работ, 119 ед. путевой техники, три мобильных средства диагностики, 929 ед. диагностического оборудования; кроме того, проведена модернизация 2 234 специальных вагонов грузо- вого типа и восьми мобильных средств диагностики.

Обеспечена реализация поручений Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, а также Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года<sup>1</sup>:

- время следования на направлении «Европа — Западный Китай» составило 2,1 суток при плане 2,2 суток (–0,1 суток);
- время следования на направлении «Запад — Восток» составило 7,1 суток при плане 8,0 суток (–0,9 суток);
- средняя скорость доставки тран- зитного контейнеропотока — 1 070 км/сут (на уровне плана).

#### Оптимизация графика движения грузовых поездов

На наиболее интенсивном Восточном направлении проведено 3,6 тыс. поездов по технологии «вирту- альная сцепка» с увеличением практи- чески в шесть раз к уровню 2020 года.

Внедрение автоблокировки с подвижным блок-участком на горно-перевальном участке Большой Луг — Слюдянка протяжен- ностью 85 км позволило в полтора раза сократить межпоездной интервал (с 8–9 до 5–6 мин).

Благодаря увеличению в два раза количества поездов массой 7 тыс. т, проведенных по Восточному поли- гону, дополнительно перевезено более

6 млн т грузов при существующих возможностях инфраструктуры.

#### Совершенствование работы на полигонах

Один из ключевых элементов совершенствования работы на полигонах — оптимизация плана формирования поездов за счет повышения маршрути- зации. Рост маршрутизации на 1,1 п. п. в 2021 году (до 54,4 % от общего количества отправленных груженых вагонов) позволил снизить перера- ботку вагонов станциями на 4,5 тыс. ед. в сутки и сократить на 14 % количе- ство технических станций, прохо- димых вагоном за время оборота. Своевременно принятые меры по оперативному перераспреде- лению локомотивного парка позво- лили увеличить время локомотива в движении на 0,9 %.

#### Оптимизация движения пассажирских поездов

В соответствии с Программой меро- приятий по повышению скоростей движения поездов по направлению Москва — Адлер до 2022 года в рамках ДПР в целевые показатели вклю- чены работы по повышению скоро- стей движения поездов на протяжении 377,83 км с общим сокращением времени хода 38 мин 25 с. На текущий момент работы выполнены на 240,3 км с общим сокращением времени хода на 22 мин 55 с.

В 2020 году завершены работы по созданию цифровой модели Московского центрального кольца (под трехминутный интервал попут- ного следования поездов в часы пик), по итогам которых в 2021 году орга- низована работа по созданию иннова- ционной системы интеллектуального железнодорожного транспорта, позволяющей обеспечить движение электропоездов «Ласточка» на МЦК в автоматическом режиме без участия машиниста с трехминутным межпоездным интервалом в часы пик.

#### Развитие инфраструктуры для увеличения транзитных контейнерных перевозок

В 2021 году проводилась работа по актуализации детальных планов мероприятий по увеличению пропускной и провозной способности инфраструктуры. Это необходимо для увеличения транзитного контей- неропотока в четыре раза к 2024 году.

Средняя скорость доставки транзитного контейнеропотока в 2021 году соста- вила 1 070 км/сут, что соответствует целевому значению, установленному Комплексным планом модернизации и расширения магистральной инфра- структуры (1 070 км/сут). По итогам 2021 года перевезено 1 116 тыс. ДФЭ, что на 34,3 % выше уровня 2020 года.

#### Повышение эффективности тягового подвижного состава

##### Динамика и структура парка тягового подвижного состава в 2021 году

По состоянию на конец 2021 года эксплуатируемый парк локомотивов ОАО «РЖД» составил 13 292 ед. (увели- чение на 0,7 % к уровню 2020 года).

Среднесуточное содержание локо- мотивов в 2021 году изменилось отно- сительно уровня 2020 года:

- в грузовом движении — увеличено на 169 ед.,
- в пассажирском движении — увеличено на 14 ед.,
- в хозяйственном движении — снижено на 62 ед.,
- в маневровом движении — снижено на 26 ед.

При этом за счет реализации меро- приятий направленных на повышение эффективности, в грузовом движении за счет повышения производи- тельности локомотивов эксплуатируемого парка, высвободилось 85 ед., в хозяй- ственном движении за счет выполнения

мероприятий по повышению эффек- тивности использования локомотивов высвобождение составило 91 ед.

В 2021 году ОАО «РЖД» инвестировало в приобретение тягового подвижного состава 92,1 млрд руб. Все закуп- ленные локомотивы российского производства. Всего было закуплено 535 локомотивов, в том числе:

- 277 электровозов;
- 258 тепловозов.

Для обеспечения вождения тяжело- весных поездов массой до 7,1 тыс. т на Восточном полигоне осуществлена закупка 139 ед. грузовых электро- возов серии ЗЭС5К и 46 ед. грузовых тепловозов силой тяги F = 900кН серии ЗТЭ25К2М.

#### Развитие тяжеловесного движения

Тяжеловесное движение и повышение весовых норм грузовых поездов — один из основных способов опти- мизации перевозочного процесса, позволяющих увеличить провозную способность участков и направлений, производительность локомотивов и локомотивных бригад, сократить потребление энергоресурсов на тягу поездов.

Увеличение весовой нормы и сред- него веса грузового поезда позволяет решить основные задачи ОАО «РЖД» — увеличение провозной способности полигонов, улучшение качественных и количественных показателей исполь- зования подвижного состава и орга- низации работы локомотивных бригад, стабилизацию работы железных дорог и сокращение сроков доставки грузов.

По итогам проведенных в 2021 году тягово-энергетических испытаний:

- на 28 участках норма массы грузовых поездов увеличена в среднем на 829 т относительно ранее действовавших;
- на 89 участках организована временная эксплуатация различных серий локомотивов с грузовыми поез- дами с вновь введенной или увели- ченной критической нормой массы.

## Экологичный подвижной состав

Компания реализует проекты по созданию экологичного тягового подвижного состава.

В 2021 году продолжена разработка вариантов компоновочных решений и выбора основного оборудования для модернизации маневровых и магистральных тепловозов для работы на природ- ном газе. Реализация планов позволит к 2024 году обеспечить заме- щение потребления дизельного топлива природным газом на 11 %, а к 2030 году — на 25 %.

Второе направление связано с использованием гибридного подвиж- ного состава на аккумуляторных батареях. В ноябре 2021 года завершена разработка конструкторской документации и начато изготовление двух опытных образцов гибридных маневровых локо- мотивов ЭМКА2. Начало испытаний первого локомотива заплани- ровано на III квартал 2022 года. Ведется разработка гибридного электропоезда с литий-ионными аккумуляторными батареями на базе поезда «Ласточка».

ОАО «РЖД» приступило к реализации пилотного проекта по при- менению поездов на водородных топливных элементах на острове Сахалин. Проект предусматривает создание комплексной водо- родной технологии, включающей производство и транспортировку водорода, эксплуатацию и техническое обслуживание поездов, создание экспертного и образовательного центра. Водородный источник энергии отличается резким снижением уровня шума от подвижного состава и отсутствием выбросов, приводящих к пар- никовому эффекту.



<sup>1</sup> Утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2018 года № 2101/р.



## Зарубежные проекты и международное сотрудничество

**География международной деятельности холдинга «РЖД» в 2021 году охватывала страны Европы и Азии, Африки и Латинской Америки. Основные направления международной деятельности Компании — транзитные грузовые перевозки и международная логистика, а также реализация инфраструктурных проектов и управление железными дорогами за рубежом. К ключевым компаниям, формирующим зарубежный бизнес холдинга «РЖД» в 2021 году, относились ООО «РЖД Интернешнл», ЗАО «ЮКЖД», АО «ОТЛК ЕРА», GEFCO, АО «РЖД Логистика».**

### Ключевые направления развития согласно ДПР

ОАО «РЖД» планирует продолжать развитие зарубежного бизнеса, в том числе за счет расширения географии присутствия, а также за счет продвижения экспортного портфеля Холдинга, формируемого по следующим направлениям:

- проектирование, строительство (реконструкция), электрификация и последующая эксплуатация железных дорог;
- консалтинг (разработка концепций, стратегий, программ перспективного развития железнодорожной отрасли, технико-экономических обоснований, бизнес-планов);
- управление железнодорожными комплексами за рубежом;
- поставка железнодорожной техники, оборудования и материалов;

- предоставление комплексных транспортно-логистических услуг (создание совместных операторов, приобретение долей в национальных логистических компаниях);
- развитие сети международных маршрутов пассажирских перевозок, а также оценка возможности создания совместных операторов в пассажирском сегменте;
- транзитные перевозки грузов по основным международным направлениям;
- услуги по обучению и повышению квалификации персонала;
- разработка ИТ-сервисов, создание облачных приложений и цифровых стратегий;
- формирование финансовых решений в целях реализации зарубежных проектов.

## Главные достижения в 2021 году

- Правлением ОАО «РЖД» одобрена Стратегия зарубежного бизнеса, определяющая параметры и основные направления развития международной деятельности Компании.
- Утверждена Концепция стратегического развития железнодорожного транспорта на пространстве 1520 до 2030 года.
- Утвержден План первоочередных мероприятий по цифровизации грузовых железнодорожных перевозок ЕАЭС.
- В рамках ОСЖД вступило в силу Соглашение о перевозке контейнеров в составе контейнерных поездов в международном сообщении.
- Принято решение о масштабировании информационной технологии «ИНТЕРТРАН» на новые маршруты и морские порты.
- Завершены все работы по контракту 2013 года в Сербии. Работа по контракту 2019 года продолжается в соответствии с планом.
- Подписаны контракты и начаты работы по проектам реконструкции железнодорожной линии Хоргош — Суботица и промышленного железнодорожного пути в районе НПЗ «Панчево» в Сербии.
- Подписано соглашение о создании совместного логистического совместного предприятия с партнерами в Венгрии и Австрии.
- Принята и введена в действие Среднесрочная тарифная политика АО «УБЖД» до 2025 года.
- Принят Федеральный закон № 453-ФЗ «О заявлении Российской Федерации в связи с реализацией Конвенции о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ)», что позволит осуществлять международные перевозки грузов через российско-финляндские и российско-польские погранпереходы, а также в порту Калининград по унифицированной накладной ЦИМ/СМГС.



По итогам 2021 года выручка от зарубежного бизнеса достигла рекордных 545 млрд руб. Выполнены все работы по масштабному сербскому контракту 2013 года. Продолжаем реализацию и проработку других инфраструктурных проектов в Сербии и в ряде других стран. Повышаем эффективность работы железных дорог в Армении и Монголии.

Обеспечиваем координацию усилий с иностранными партнерами по развитию транзита на сети ОАО «РЖД» — в отчетном году перевезли более 1,1 млн ДФЭ, что на 34,3 % больше, чем в 2020 году. Повышению привлекательности наших транспортно-логистических сервисов для клиентов способствует системная работа в рамках международных организаций, направленная в том числе на совершенствование нормативно-правовой базы железнодорожных перевозок.

### Сергей Павлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

## Международная деятельность ОАО «РЖД» и реализация основных международных проектов

Долгосрочные приоритеты международного блока Компании систематизированы в Стратегии зарубежного бизнеса, одобренной правлением ОАО «РЖД». Документ синхронизирован с показателями ДПР.

В рамках реализации мероприятий ДПР в 2021 году холдингом «РЖД» от зарубежной деятельности получена выручка в размере 545,2 млрд руб.<sup>1</sup> (+12,7 % к 2020 году). В том числе выручка от транзитных перевозок составила 138,5 млрд руб. (+33,7 %), от международной логистики — 392,3 млрд руб. (+7,2 %), от реализации зарубежных проектов — 14,4 млрд руб. (+1,2 %).

За прошедший год холдингу «РЖД» удалось сохранить высокие обороты международной деятельности. Динамика транзитных перевозок превзошла плановые значения, были реализованы инициативы, направленные на создание эффективных транспортных маршрутов и клиентоориентированных транзитных сервисов. Этому способствует активное участие ОАО «РЖД» в деятельности более чем 10 международных организаций, одна из основных задач которой заключается в совершенствовании нормативно-правового регулирования и выработке стратегических приоритетов развития.

### Сотрудничество со странами СНГ и Балтии, принадлежащими к пространству 1520

В 2021 году Советом глав правительств СНГ утверждена Концепция стратегического развития железнодорожного транспорта на пространстве 1520 до 2030 года. Основные цели Концепции — выработка согласованных подходов к стратегическому развитию железнодорожного транспорта государств, железные дороги которых имеют ширину колеи 1 520 мм, и разработка предложений

по повышению конкурентоспособности железнодорожного транспорта на пространстве 1520.

Ряд соглашений и совместных документов о сотрудничестве подписан с партнерами на пространстве СНГ. Документы регламентируют в том числе дальнейшую работу по организации перевозок и использованию инфраструктуры (Республика Беларусь), работу локомотивов и локомотивных бригад (Республика Казахстан), организацию перевозок продукции АПК (Республика Казахстан), а также развитие логистического коридора Россия — Узбекистан посредством запуска поездов «Агроэкспресс». Первые отправки в рамках проекта состоялись в ноябре — декабре 2021 года.

### Сотрудничество со странами Азиатско-Тихоокеанского региона

Продолжено активное взаимодействие с китайскими партнерами и в первую очередь с Государственной корпорацией «Китайские железные дороги» по развитию транзитных контейнерных перевозок, повышению уровня цифровизации, расширению номенклатуры перевозимых грузов и другим направлениям.

Главами правительств государств — членов ЕАЭС утвержден План первоочередных мероприятий по цифровизации грузовых железнодорожных перевозок в интересах развития торгово-экономического сотрудничества между ЕАЭС и его государствами-членами с одной стороны и КНР с другой стороны.

Повестка дня Семисторонней рабочей группы (Германия, Польша, Республика Беларусь, Казахстан, Монголия, Китай, Россия) по развитию транзита была сконцентрирована на оптимизации технологических процессов, увеличении скорости перевозок, разработке сквозных расписаний движения контейнерных поездов, в том числе с возможностью применения в автоматизированных системах,

и дальнейшей цифровизации перевозок.

Продолжена проработка проекта по созданию новых каналов обмена данными между странами Европейского союза и Индией, странами Европейского союза и Монголией транзитом через Россию.

### Сотрудничество с европейскими партнерами в области развития перевозок с использованием водородных топливных элементов

В мае 2021 года ОАО «РЖД» и Группа SNCF (Национальная компания французских железных дорог) подписали дорожную карту по применению поездов на водородных топливных элементах и систем обеспечения их эксплуатации, а также внедрения иных зеленых технологий, способствующих экологической трансформации в железнодорожном секторе.

Документ определяет направления сотрудничества ОАО «РЖД» и SNCF в таких вопросах, как обеспечение безопасности, проектирование, обслуживание и сертификация грузового и пассажирского подвижного состава. Их решение позволит в перспективе сократить использование дизельного топлива.

### Сотрудничество с международными организациями

На этом направлении в 2021 году Компания добилась результатов в части как развития нормативной базы для перевозочной деятельности, так и укрепления имиджа ОАО «РЖД» как «зеленой» компании, деятельность которой способствует достижению Целей устойчивого развития ООН.

Так, в рамках ОСЖД с 1 января 2022 года вступило в силу Соглашение о перевозке контейнеров в составе контейнерных поездов в международном сообщении, устанавливающее единый порядок взаимодействия железнодорожных перевозчиков и операторов контейнерных поездов.

По линии Делового совета БРИКС ОАО «РЖД» стало победителем конкурса «Решения БРИКС для Целей устойчивого развития» в номинации «Доступная и чистая энергия», а также призером в номинации «Здоровье и благополучие».

Также по предложению ОАО «РЖД» 30 декабря 2021 года подписан Федеральный закон № 453-ФЗ «О заявлении Российской Федерации в связи с реализацией Конвенции о международных железнодорожных перевозках (КОТИФ)», позволяющий осуществлять международные перевозки грузов через российско-финляндские и российско-польские погранпереходы и в порту Калининград по унифицированной накладной ЦИМ/СМГС.

Ключевым проектом, реализуемым под эгидой Азиатско-Тихоокеанской региональной ассамблеи МСЖД, стал проект «ИНТЕРТРАН», позволяющий сократить общее время оформления груза при осуществлении интермодальных перевозок из портов Японии, Китая и Южной Кореи через порт Владивосток на четверо суток.

Реализованы мероприятия по дальнейшему повышению уровня цифровизации международных перевозок в части внедрения электронного обмена данными (ЭОД) — соглашения об ЭОД заключены с 14 железнодорожными перевозчиками.

### Инфраструктурные проекты за рубежом

В области крупных инфраструктурных проектов холдинга «РЖД» за рубежом завершены все работы по контракту 2013 года на строительство и модернизацию железнодорожной инфраструктуры в Сербии, а также поставку дизельных поездов российского производства. Состоялась стыковка железнодорожного пути на виадуке «Чортановци» участка Стара Пазова — Нови Сад. В рамках контракта 2019 года опережающими

темпами осуществляется второй этап работ на линии Стара Пазова — Нови Сад, а также работы по созданию Единого диспетчерского центра управления движением поездов в Сербии. Приступили к проектированию реконструкции линии Вальево — Врбница. Также подписаны контракты и начаты работы по проектам реконструкции железнодорожной линии Хоргош — Суботица, а также промышленного железнодорожного пути в районе НПЗ «Панчево».

В составе консорциума приступили к реализации проекта реконструкции железнодорожного узла и станции Прагерско в Словении.

Продолжена проработка проекта создания Нового евразийского транспортного коридора до Братиславы и Вены, включая сопровождение процедур экологических экспертиз на территории Австрии и Словакии. В 2021 году СП BPG был получен «зеленый сертификат ООН» (Triple-A Smart Sustainable Company Rating), подтверждающий, что реализация проекта способствует достижению Целей устойчивого развития.

В сотрудничестве с египетскими компаниями было подготовлено развернутое технико-коммерческое предложение по реализации проекта по строительству и модернизации инфраструктуры. Совместно с ВЭБ.РФ приступили к проработке участия в проекте создания российской промышленной зоны в районе Суэцкого канала.

Проведен комплексный анализ эффективности концессии ЗАО «ЮКЖД» с учетом новых сценарных условий в результате последствий карабахского конфликта. В 2021 году продолжена реализация мероприятий по модернизации инфраструктуры и обновлению подвижного состава: осуществлена поставка 27 новых современных пассажирских вагонов; парк пригородных электропоездов ЭП2Д пополнен двумя новыми составами.



## Устойчивое развитие на пространствах ЕАЭС

В 2021 году Российская Федерация, Республика Беларусь и Республика Казахстан заключили Меморандум о содействии устойчивому развитию транзитного потенциала и экологической безопасности железнодорожного транспорта государств — членов ЕАЭС.

Документ подписан руководителями железных дорог трех стран. Цифровая трансформация и внедрение технологических инноваций рассматриваются в меморандуме как центральные факторы повышения эффективности бизнеса и снижения трансакционных издержек для всего евразийского транспортного сектора.

Особое внимание уделяется улучшению экологического баланса в железнодорожных перевозках и железнодорожной логистике без выбросов углекислого газа.

<sup>1</sup> С учетом индивидуальных показателей АО «РЖД Логистика», АО «ОТЛК ЕРА», GEFCO S.A., СП «РасонКонТранс», ЗАО «ЮКЖД», ООО «РЖД Интернешнл», а также дохода от транзитных перевозок Центра фирменного транспортного обслуживания — филиала ОАО «РЖД».

# БЕЗОПАСНОСТЬ ДВИЖЕНИЯ

Стратегия гарантированной безопасности и надежности перевозочного процесса в холдинге «РЖД» формирует общеприменяемые принципы на основе менеджмента безопасности и культуры безопасности движения.

Реализация предусмотренных Стратегией мер направлена на развитие системы управления функциональной безопасностью на всех стадиях жизненного цикла объектов инфраструктуры и транспортных средств железнодорожного транспорта и создание методологической основы безопасности управления перевозочным процессом через внедрение цифровых платформенных решений и совершенствование линейки качественных услуг с высоким уровнем надежности и безопасности.

Общие цели Долгосрочной программы развития холдинга «РЖД» приняты к действию как элементы стратегического управления в области безопасности движения и определяют требования к группе мероприятий, которые вносят большой вклад в обеспечение безопасности движения.

Приоритетные задачи в области безопасности движения:

- повышение надежности и функциональной безопасности технических средств, входящих в состав объектов инфраструктуры и подвижного состава;
- снижение вероятности возникновения транспортных происшествий;
- предупреждение или сокращение гибели и травматизма людей;
- снижение ущерба имуществу и других потерь;

- предотвращение неблагоприятного воздействия на окружающую среду.

По итогам работы 2021 года целевой показатель уровня безопасности движения в холдинге «РЖД» выполнен со снижением на -3,4 % к плану и со снижением на 12 % к уровню 2020 года. Количество транспортных происшествий и событий как в целом на инфраструктуре железнодорожного транспорта, так и по ответственности холдинга «РЖД» снизилось на 8 и 11 % к уровню 2020 года соответственно.

Уровень риска в области безопасности движения на инфраструктуре ОАО «РЖД» не превышает и существенно ниже (на 27 %) установленных (допустимых) значений. Из основных внешних событий, влияющих на данный риск, можно выделить природно-климатическое воздействие (87 % от всех потерь, вызванных внешними событиями), основным источником которого являются опасные гидрометеорологические явления. Вместе с тем проводимая работа позволила снизить данные опасные явления на 72 % относительно прошлого года.

Программы, направленные в 2021 году на обеспечение безопасности движения и приведение инфраструктуры к требованиям ПТЭ, выполнены в полном объеме. Затраты

на реализацию программ составили 223,2 млрд руб.

В Компании ежегодно проводится корпоративная сертификация системы менеджмента безопасности движения, цель которой — вовлечение работников и постоянное улучшение обеспечения безопасности движения и эксплуатации железнодорожного транспорта. В 2021 году уровень зрелости культуры безопасности равен 3,89 балла, что соответствует статусу «Определенный».

В Компании четвертый год подряд проводится бенчмаркинг состояния безопасности на основе международных индикаторов в сравнении с железными дорогами Европы и Северной Америки. Глобальный индекс безопасности (GSI), рассчитываемый как интегральный показатель состояния безопасности движения, в ОАО «РЖД» составляет 5,15, что соответствует лидирующей позиции среди железных дорог мира в вопросах обеспечения безопасности предоставляемых услуг.

Результаты проведенного сравнения ОАО «РЖД» в транспортной отрасли Российской Федерации по осуществлению пассажирских перевозок (по данным страховых компаний) показывают, что количество пострадавших на инфраструктуре ОАО «РЖД» составляет 2,9 человека

на 10 млн перевезенных пассажиров. Меньший удельный показатель имеет только городской электротранспорт. Проведенный анализ подтверждает ведущую позицию ОАО «РЖД» среди зарубежных железных дорог и транспортной отрасли Российской Федерации в обеспечении безопасности предоставления услуг.

В рамках инновационного проекта «Повышение безопасности движения» реализованы следующие мероприятия:

- приобретено 28 устройств контроля подвижного состава на ходу поезда и 82 предохранительных устройства, исключающих самопроизвольный уход подвижного состава, четыре железнодорожных переезда оборудованы устройствами заграждения УЗП, 17 локомотивов оснащены комплексными локомотивными устройствами безопасности;
- проведено обновление технических средств для ведения аварийно-восстановительных работ при ликвидации последствий транспортных происшествий, в том числе два крана на железнодорожном ходу грузоподъемностью 150 т, 30 специальных вагонов грузового типа для перевозки тяговой техники, восемь комплектов гидравлического оборудования.

Целевой показатель уровня безопасности движения, ед. / млн поездо-км



Количество нарушений безопасности на инфраструктуре ОАО «РЖД»<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Сравнение представлено в сопоставимых данных без учета случаев по ответственности АО «ВПК-2» (прекращение участия в составе холдинга «РЖД»).

# ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Развитие и обновление основных фондов железнодорожного транспорта — необходимое условие сбалансированного экономического развития страны, формирования внутренней производственной базы, реализации промышленного потенциала, обеспечения целостности и безопасности государства. Реализация инвестиционной программы — один из способов достижения стратегических целей и задач холдинга «РЖД».

## Подходы ОАО «РЖД» к формированию инвестиционной программы

Приоритет инвестиционной программы ОАО «РЖД» в 2021 году — выполнение целевых задач, предусмотренных Комплексным планом расширения и модернизации магистральной инфраструктуры на период до 2024 года, а также Указа Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 мая 2018 года № 204, предполагающих существенные позитивные изменения железнодорожной инфраструктуры в масштабах всей страны.

В соответствии с Регламентом повышения инвестиционной и операционной эффективности и сокращения расходов ОАО «РЖД»<sup>1</sup> инвестиционный процесс в ОАО «РЖД» осуществляется

- с использованием механизмов повышения инвестиционной эффективности, в том числе предполагающих:
  - соблюдение всех регламентированных этапов формирования и реализации инвестиционной программы;
  - увязку инвестиционной программы с плановыми и стратегическими параметрами;
  - применение механизмов оптимизации инвестиционных проектов, включая независимый технологический и ценовой аудит, оптимальное использование инновационных разработок и технологий, ценового регулирования и применения, типовых технических решений, а также учет результатов независимого аудита издержек ОАО «РЖД» (в случае его проведения);
  - мониторинг реализации инвестиционных проектов в целях оперативного реагирования на возможные риски.

Для определения целесообразности реализации проектов применяется комплексный подход, при котором выполняются расчеты эффективности для участников проектов, а также расчеты бюджетной и социально-экономической эффективности для Российской Федерации. Выполнение указанной оценки осуществляется с учетом положений «Методики оценки социально-экономических эффектов»<sup>2</sup>. Кроме нее, в Компании применяется «Методика расчета вклада холдинга «РЖД» в формирование ВВП Российской Федерации»<sup>3</sup>, которая также предусматривает учет рассматриваемых при оценке социально-экономических эффектов факторов. Сбалансированными критериями эффективности инвестиционных проектов Компании могут считаться срок окупаемости не выше 20 лет и IRR не ниже 10 %.

## Ключевые результаты инвестиционной деятельности ОАО «РЖД» в 2021 году

Инвестиционная программа ОАО «РЖД» на 2021 год утверждена на совете директоров ОАО «РЖД»<sup>1</sup> в объеме 761,2 млрд руб., в том числе за счет:

- собственных средств ОАО «РЖД» — 678,4 млрд руб.;
- средств государственной поддержки — 82,8 млрд руб.

Инвестиционная программа ОАО «РЖД» в 2021 году выполнена в объеме

# 703,0 МЛРД РУБ.

Инвестиционная программа ОАО «РЖД» включает в себя следующие блоки:

- проекты развития инфраструктуры ОАО «РЖД», в том числе комплексные проекты развития магистральной инфраструктуры ОАО «РЖД»;
- проекты обновления инфраструктуры ОАО «РЖД»;
- проекты обновления подвижного состава;
- прочие проекты.

## Проекты развития инфраструктуры ОАО «РЖД»

### Комплексные проекты развития магистральной инфраструктуры ОАО «РЖД»

В 2021 году ОАО «РЖД» продолжало работать над достижением целей национального проекта «Транспортная часть Комплексного плана расширения и модернизации магистральной инфраструктуры на период до 2024 года» (КПМИ), а также Указа Президента Российской Федерации В. В. Путина от 7 мая 2018 года № 204.

### Развитие железнодорожных подходов к морским портам Азово-Черноморского бассейна

Цель проекта — развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна и строительство западного обхода Саратовского узла Приволжской железной дороги с усилением участка Липовский — Курдюм.

В состав федерального проекта включены три инвестиционных проекта.



### Развитие и обновление железнодорожных подходов к морским портам Азово-Черноморского бассейна

В 2021 году обеспечено достижение целевого показателя суммарной провозной способности магистралей на подходах к морским портам Азово-Черноморского бассейна в объеме 125,1 млн т.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

# 13,2 МЛРД РУБ.



### Строительство западного обхода Саратовского узла Приволжской железной дороги

В 2021 году продолжалось выполнение проектно-изыскательских работ в рамках реализации проекта.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

# 1,2 МЛРД РУБ.

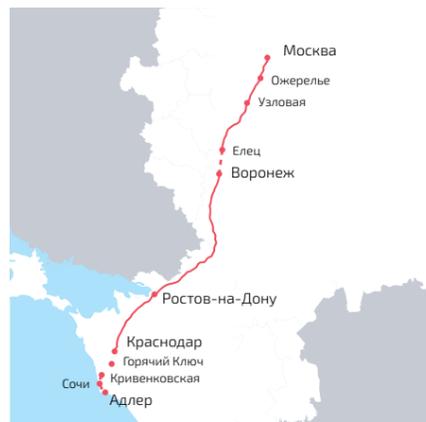
<sup>1</sup> Утвержден советом директоров ОАО «РЖД» 26 апреля 2019 года (протокол № 15).

<sup>2</sup> Полное название — «Методика оценки социально-экономических эффектов от проектов строительства (реконструкции) и эксплуатации объектов транспортной инфраструктуры, планируемых к реализации с привлечением средств федерального бюджета, а также с предоставлением государственных гарантий Российской Федерации и налоговых льгот».

<sup>3</sup> Утверждена Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2019 года № 1512.

<sup>4</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 6 сентября 2019 года № 1957р.

<sup>1</sup> Утверждена 24 декабря 2021 года (протокол № 8).



### Южный кластер. Развитие железнодорожной инфраструктуры «Центр — Юг» (Москва — Адлер)

Цель проекта — разделение пассажирского и грузового движения поездов в направлении Юга России и сокращение времени в пути пассажирских поездов на направлении «Центр — Юг». Основные мероприятия по проекту «Южный кластер» в части строительства новых железнодорожных линий Елец — Воронеж и Кривенковская — Сочи, реконструкции участков Ожерелье — Елец, Воронеж — Горячий Ключ и электрификации направления Ожерелье — Узловая — Елец будут реализованы после 2024 года.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,6 млрд руб.**



### Развитие железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона железных дорог

Цель проекта — достижение к концу 2024 года суммарной провозной способности магистралей 180 млн т в год.

Реализация проекта предусматривает мероприятия по увеличению пропускной и провозной способности инфраструктуры для увеличения транзитного контейнеропотока в четыре раза, в том числе Транссиб за семь суток, и модернизацию железнодорожной инфраструктуры Байкало-Амурской и Транссибирской железнодорожных магистралей с развитием пропускных и провозных способностей.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**78,0 млрд руб.**

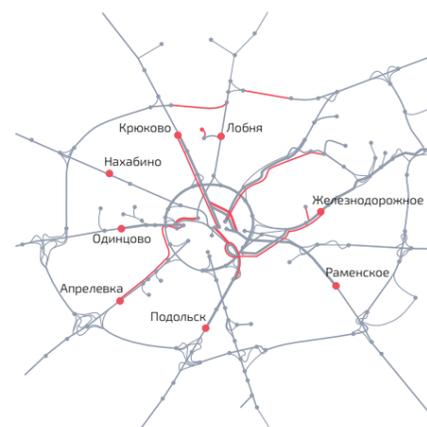


### Развитие железнодорожных подходов к морским портам Северо-Западного бассейна

В 2021 году обеспечено достижение целевого показателя суммарной провозной способности магистралей на подходах к морским портам Северо-Западного бассейна в объеме 145,6 млн т.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**18,9 млрд руб.**



### Развитие железнодорожной инфраструктуры Центрального транспортного узла

Цель — развитие железнодорожной инфраструктуры Центрального транспортного узла, а также строительство дополнительных V и VI путей на участке Москва — Алабушево под специализированное пассажирское сообщение (42 км).

В состав федерального проекта включены два инвестиционных проекта.

### Усиление железнодорожной инфраструктуры для освоения прогнозируемых пассажирских перевозок Центрального транспортного узла

В 2021 году обеспечено достижение целевого показателя пассажиропотока в пригородном железнодорожном сообщении Центрального транспортного узла для ключевых направлений в объеме 706,9 млн пассажиров в год.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

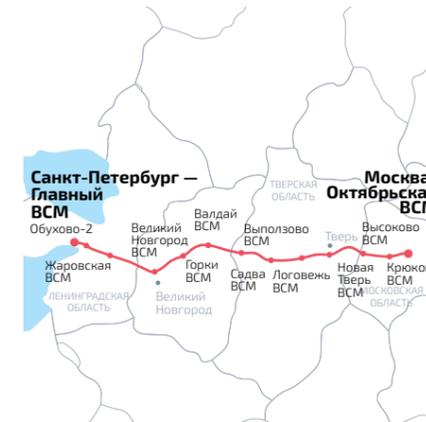
**93,0 млрд руб.**

### Строительство дополнительных V и VI путей на участке Москва — Алабушево под специализированное пассажирское движение

Участок является первым этапом проекта высокоскоростной железнодорожной магистрали Москва — Санкт-Петербург (ВСЖМ-1) протяженностью 42 км.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**3,8 млрд руб.**



### Развитие высокоскоростных железнодорожных магистралей

Цель проекта — создание выделенной высокоскоростной железнодорожной линии со специализацией под пассажирское движение Санкт-Петербург — Москва с планом и профилем, позволяющим реализовать скорость движения высокоскоростных поездов до 400 км/ч.

В составе федерального проекта предусмотрена реализация участка Крюково (Алабушево) — Обухово высокоскоростной железнодорожной магистрали Москва — Санкт-Петербург, показатель в соответствии с утвержденным паспортом федерального проекта в 2027 году составляет 629,7 км.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**6,0 млрд руб.**



### Развитие железнодорожного узла транспортной системы Санкт-Петербурга

Цель проекта — развитие железнодорожной инфраструктуры в Санкт-Петербургском транспортном узле для обеспечения перевозок пассажиров в пригородно-городском сообщении в объеме 142,4 млн человек и перевозок грузов в объеме 261 млн т в 2030 году.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**1,5 млрд руб.**



### Строительство новой линии Аэропорт Анапа — Тамань — ст. Анапа

Цель проекта — повышение транспортной доступности Краснодарской агломерации за счет организации мультимодальных перевозок с использованием пригородных электропоездов повышенной комфортности «Ласточка» в сообщении с аэропортом Анапы.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,6 млрд руб.**



### Усиление железнодорожной инфраструктуры на Северной и Свердловской железных дорогах для пропуска дополнительного грузопотока в рамках проекта по созданию Северного железнодорожного широтного хода

Цель проекта — создание транспортной инфраструктуры Арктической зоны Российской Федерации провозной способностью в объеме 23,9 млн т в год с целью создания условий для дальнейшего наращивания экономической деятельности в Арктике и в первую очередь на полуострове Ямал, где сосредоточены основные запасы природного газа Российской Федерации.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**1,2 млрд руб.**

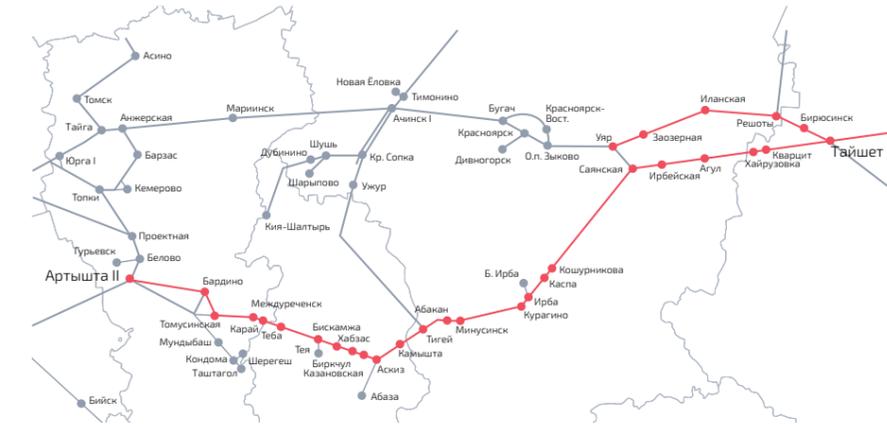


### Развитие направления Пермь — Соликамск

Цель проекта — обеспечение перевозки перспективных объемов грузов в размере 31,9 млн т к 2025 году за счет организации на направлении Соликамск — Пермь-Сортировочная движения грузовых поездов массой 6 тыс. т и длиной 71 условный вагон.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**1,1 млрд руб.**



### Увеличение пропускной способности участка Артышта — Междуреченск — Тайшет

Цель проекта — обеспечение развития пропускных и провозных способностей с целью ликвидации «узких» мест железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**5,5 млрд руб.**

### Комплексное развитие участка Междуреченск — Тайшет Красноярской железной дороги

Цель проекта — освоение перспективного грузопотока на участке Междуреченск — Тайшет для обеспечения возрастающих перевозок грузов из Кузбасского региона в направлении портов Дальнего Востока, связанных в значительной степени с ростом объемов перевозок внешнеторговых грузов через порты Дальневосточного бассейна.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**6,1 млрд руб.**



### Электрификация участка Ртищево — Кочетовка (специализация под грузовое движение)

Цель проекта — обеспечение пропуска грузового движения за счет перераспределения транзитных поездов с пассажиронапряженного Воронежского направления — до 51 пары поездов к 2030 году. Специализация пассажирского и грузового движения на направлении «Центр — Юг» позволит на направлении Ртищево — Кочетовка увеличить объем перевозок каменного угля, рудных грузов, химических грузов и серы и других видов высокодоходных грузов.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,3 млрд руб.**



### Развитие Пермского железнодорожного узла со строительством мостового перехода

Цель проекта — обеспечение вывоза объемов перевозок грузов с промышленных предприятий Березниковско-Соликамского узла путем строительства северного железнодорожного обхода г. Перми с мостовым переходом через Камское водохранилище.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,5 млрд руб.**



### Модернизация железнодорожной инфраструктуры о. Сахалин

Цель проекта — повышение эффективности работы железной дороги и транспортного обслуживания о. Сахалин с обеспечением перевозок прогнозируемого грузооборота и снижение себестоимости перевозок.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**2,2 млрд руб.**

### Подготовка строительства. Проектирование будущих периодов

В рамках данного раздела мероприятий инвестиционной программы ОАО «РЖД» в установленном порядке осуществляется разработка технико-экономических обоснований инвестиций реализации проектов в сфере железнодорожного транспорта, а также проектной документации на проекты по развитию инфраструктуры будущих периодов.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**1,9 млрд руб.**

### Проекты обновления инфраструктуры ОАО «РЖД»

#### Строительство вторых путей, удлинение станционных путей, развитие железнодорожных узлов и пограничных станций

Цель проекта — увеличение пропускных и перерабатывающих способностей основных направлений сети железных дорог для пропуска грузовых поездов унифицированного веса 6,3 тыс. т и длины 71 условный вагон.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**9,6 млрд руб.**

#### Развитие инфраструктуры железнодорожных пунктов пропуска

В рамках реализации данного проекта проводятся работы по созданию условий для бесперебойного осуществления прогнозных объемов перевозок грузов и по приведению инфраструктуры к требованиям законодательства Российской Федерации.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,1 млрд руб.**

#### Развитие сортировочных станций

Цель проекта — путевое развитие и комплексное оборудование сортировочных станций устройствами механизации и системами автоматизации основных технологических процессов, направленных на увеличение перерабатывающей способности станций.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**1,0 млрд руб.**

#### Цифровой сортировочный комплекс

Цель проекта — внедрение современных цифровых модулей, позволяющих минимизировать участие человека в основных технических процессах, в том числе с выводом из «опасных» зон.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**0,8 млрд руб.**

#### Цифровизация и внедрение ресурсосберегающих технологий

В рамках инвестиционных проектов данного блока выполняются работы в целях:

- развития и поддержки функционирования ИТ-инфраструктуры, гарантирующей непрерывность производственных процессов;
- обновления существующих производственных мощностей;
- приведения инфраструктуры связи в соответствие с действующим законодательством в области связи;
- создания магистральной сети передачи данных ОАО «РЖД»;
- внедрения ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте;
- создания инновационных технических средств, систем и технологий;
- организации интеллектуального учета электроэнергии ОАО «РЖД» и создания сервисов цифровой трансформации.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**29,0 млрд руб.**

#### Приведение инфраструктуры к нормативным требованиям

В рамках инвестиционных проектов данного блока выполняются работы по приведению железнодорожной инфраструктуры к нормативным требованиям, по оснащению объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта инженерно-техническими

средствами обеспечения транспортной безопасности и объектов Компании природоохранным оборудованием (водо- и воздухоочистительное оборудование, по утилизации и обезвреживанию отходов).

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**12,2 млрд руб.**

#### Обновление основных фондов производственных хозяйств

Данный раздел инвестиционной программы ОАО «РЖД» объединяет проекты, направленные:

- на развитие инфраструктуры и техническое перевооружение грузовых дворов и терминалов;
- реконструкцию топливных и материальных складов;
- реконструкцию и строительство зданий и сооружений, объектов жизнеобеспечения (теплоэнергетики, водоснабжения и водоотведения, освещения), обеспечивающих технологические и хозяйственно-бытовые потребности хозяйств железных дорог;
- обновление парка путевой техники, средств диагностики и вагонов для поддержания и обеспечения объемов работ по реконструкции (модернизации), капитальному ремонту, а также новому строительству железнодорожного пути, обновление основных фондов дистанций пути, устройств автоматики и телемеханики;
- развитие объектов хозяйства электроснабжения ОАО «РЖД».

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**230,3 млрд руб.**

#### Обновление инфраструктуры пассажирского комплекса

В рамках реализации инвестиционного проекта основной задачей ОАО «РЖД»

является обеспечение доступности пассажирского сообщения. Компания развивает как пригородное сообщение, в том числе мультимодальные маршруты, так и пассажирские перевозки в скоростном и высокоскоростном сообщении между городскими агломерациями, проводятся работы по приведению вокзальной инфраструктуры к требованиям законодательства.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**7,5 млрд руб.**

### Проекты обновления подвижного состава

Проекты раздела направлены на обновление парка подвижного состава в целях обеспечения бесперебойной перевозки грузов и пассажиров, безопасности движения поездов, а также достижение целевых показателей в части объема перевозок и грузооборота, определенных Стратегией развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**147,5 млрд руб.**

### Прочие проекты

Данный раздел содержит проекты по развитию социальной сферы и организации мероприятий по созданию дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД», а также увеличению их уставного капитала.

Инвестиционные затраты за 2021 год —

**29,2 млрд руб.**

# ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Инновационное и научно-техническое развитие холдинга «РЖД» осуществляется в соответствии с приоритетами, определенными ДПР и Стратегией научно-технологического развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года и на перспективу до 2030 года («Белая книга»)<sup>1</sup> с учетом стратегических целей развития страны и трендов глобального технико-технологического развития.

Главным инструментом реализации ДПР за счет внедрения инноваций является Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» (далее — КПИР). На данный момент действует КПИР на период до 2025 года<sup>2</sup>. В ней предусмотрена реализация 11 групп ключевых проектов, содержатся предложения по развитию организационной структуры управления инновационной деятельностью и заложены механизмы партнерства, основанные на принципе открытых инноваций.

Основные направления инновационного развития Холдинга:

- развитие транспортно-логистических систем в едином транспортном пространстве на основе ориентированности на клиентов;
- создание и внедрение динамических систем управления перевозочным процессом с использованием искусственного интеллекта;
- внедрение инновационных систем автоматизации и механизации станционных процессов;
- установление требований для создания и внедрения инновационного подвижного состава;
- разработка и внедрение перспективных технических средств и технологий инфраструктуры путевого комплекса, железнодорожной автоматики и телемеханики, электрификации и электроснабжения, инновационных информационных

и телекоммуникационных технологий;

- развитие системы управления безопасностью движения и методов управления рисками, связанных с безопасностью и надежностью перевозочного процесса;
- разработка и внедрение технических средств и технологий для развития скоростного и высокоскоростного движения;
- развитие технологий организации грузового тяжеловесного движения;
- повышение энергетической эффективности производственной деятельности;
- внедрение наилучших доступных технологий в природоохранной деятельности;
- развитие системы управления качеством.

Холдинг стремится стать центром генерации инновационного импульса в экономике, развивая взаимодействие с научными учреждениями страны, промышленными предприятиями, компаниями малого и среднего бизнеса, другими участниками национальной инновационной системы. Основной акцент сделан на развитии принципа открытых инноваций.

Инфраструктура поддержки инноваций, сложившаяся в Компании, объединяет инструменты взаимодействия с внешней средой (Единое

окно инноваций, открытые запросы, корпоративная акселерационная программа, региональные инновационные площадки, Программа поддержки инноваций и партнерские соглашения), развития человеческого капитала в области инновационной деятельности (на трех железных дорогах подписаны соглашения о создании совместных с отраслевыми высшими учебными заведениями бизнес-инкубаторов и бизнес-акселераторов, открыта единственная на сети железных дорог «Точка кипения Hi-Tech» в рамках реализации национального проекта «Производительность труда»), формирования культуры инноваций в Компании (в том числе организовано дополнительное премирование работников ОАО «РЖД» за внедрение экономически эффективных инновационных проектов) и управления интеллектуальной собственностью.

В части построения системы управления инновациями на региональном уровне необходимо отметить создание в 2021 году 16 региональных центров инновационного развития железных дорог, задачами которых являются поддержка и развитие инновационной деятельности на сети железных дорог, получение новых перспективных и конкурентоспособных инновационных решений для повышения эффективности бизнес-процессов ОАО «РЖД».

## Инновационная деятельность холдинга «РЖД»

В инновационную деятельность ОАО «РЖД» в различной степени вовлечены все его подразделения. Деятельность по отбору инновационных проектов и мероприятий, мониторингу и контролю реализации КПИР осуществляет экспертная группа под руководством заместителя генерального директора — главного инженера ОАО «РЖД».

С участием железных дорог — филиалов ОАО «РЖД» осуществляется апробация инновационных решений, а также обеспечивается взаимодействие Холдинга и участников инновационных экосистем в субъектах Российской Федерации, в том числе на базе региональных центров инновационного развития.

В 2021 году реализовывались 142 инновационных проекта КПИР 2025, портфель инновационных проектов был увеличен на 42 проекта, в том числе за счет проектов, инициаторами которых являются железные дороги. В 2021 году совокупный объем затрат на реализацию инновационных проектов

холдинга «РЖД», в том числе НИОКР, в рамках КПИР составил 166 млрд руб.

В 2021 году проведена всесторонняя оценка стратегического научно-технологического развития холдинга «РЖД» в контексте развития отрасли и социально-экономической системы Российской Федерации на период до 2050 года (форсайт). Компанией впервые проведено подобное исследование, в результате которого сформирован целевой образ холдинга «РЖД» и определены приоритеты его научно-технологического развития до 2050 года.

В 2021 году проведен ежегодный сравнительный анализ (бенчмаркинг) уровня технологического развития холдинга «РЖД» в сравнении с крупнейшими зарубежными железнодорожными компаниями. Было проанализировано 99 зарубежных компаний-аналогов, более 100 передовых решений и технических средств в разрезе 17 исследовательских блоков, 242 показателя деятельности. Результаты работы показали, что уровень технологического развития холдинга «РЖД» соответствует лучшим мировым стандартам по большинству технологий,

а также позволили определить направления для дальнейшего развития технологий, по которым у Компании сохраняются резервы для роста.

## Ключевые проекты по инновационному развитию в 2021 году

В рамках реализации КПИР в 2021 году осуществлены следующие инновационные проекты:

- разработано цифровое аппаратно-программное решение «Квантовая коммуникационная платформа цифровой экономики»;
- введена в эксплуатацию система технологического управления пригородным пассажирским комплексом, обеспечивающая оптимизацию планирования и организации текущих производственных процессов, переход к безбумажной технологии и повышение эффективности планирования ремонтных работ;
- разработана и введена в эксплуатацию автоматизированная установка для проведения штамповых испытаний, обеспечивающая снижение себестоимости и уменьшение времени на проведение испытаний;

<sup>1</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 17 апреля 2018 года № 769/р.

<sup>2</sup> Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» (протокол от 26 февраля 2020 года № 13).



- открыт остановочный пункт Ржевский Мемориал — быстровозводимый модульный пассажирский павильон;
- в постоянную эксплуатацию введена гибридная система управления движением на опытном участке Московского центрального кольца (Андроновка — Лефортово — Черкизово) на шести электропоездах ЭС2Г «Ласточка» (12 головных вагонов).

В рамках сотрудничества со стратегическими партнерами ОАО «РЖД» в 2021 году были заключены соглашения с ГК «Ростех» и «РОСНАНО». Сотрудничество направлено на взаимодействие при разработке и производстве высокотехнологичной импортонезависимой продукции предприятиями ГК «Ростех» для нужд железнодорожного транспорта. Среди первоочередных направлений работы разработка отечественной элементной базы для микропроцессорных систем управления движением поездов, инновационного подвижного состава с применением альтернативных источников энергии (водород) и технологии снижения негативного воздействия железнодорожного транспорта на окружающую среду.

### Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД»

Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года<sup>1</sup> увязана с ДПР по срокам, финансовым параметрам, мероприятиям и целевым показателям. Проекты цифровой трансформации включают не только внедрение цифровых технологий, но и мероприятия по оптимизации бизнес-процессов, актуализации нормативно-правовых документов и формированию цифровой культуры у сотрудников Компании.

Технологическая основа цифровой трансформации ОАО «РЖД», включая

вопросы импортозамещения в области информационных технологий, определена в Программе развития информационных технологий ОАО «РЖД» на период до 2025 года<sup>2</sup>.

Цель цифровой трансформации ОАО «РЖД» — повышение конкурентоспособности Компании за счет выстраивания на основе цифровых технологий эффективных процессов, гибко адаптируемых под изменения рыночных условий.

Фокус цифровой трансформации направлен на внутреннюю производственную и коммерческую деятельность ОАО «РЖД», поэтому на краткосрочном и среднесрочном горизонте планирования разработка цифровых продуктов и необходимые внутренние изменения будут направлены на решение задач цифровизации внутренних процессов. Вместе с тем разработка цифровых продуктов будет осуществляться с учетом внешних приоритетов и возможности их потенциального использования в государственных и коммерческих целях.

Другим приоритетом является применение цифровых продуктов, наработок, компетенций и опыта Компании при реализации мероприятий и инициатив по цифровизации транспортной отрасли и цифровой экономики Российской Федерации в целом. Горизонт реализации планов в этой области будет определяться темпом развития цифровых продуктов и компетенций ОАО «РЖД», сроками и задачами мероприятий национальных и ведомственных программ и проектов.

По мере успешного применения цифровых продуктов для внутренних и отраслевых нужд Компания будет осуществлять разработку и адаптацию собственных цифровых продуктов для коммерческого рынка.

В 2021 году реализованы следующие наиболее значимые проекты по цифровой трансформации Компании.

- Свыше 90 % грузоотправителей взаимодействуют с ОАО «РЖД» в электронном формате. Электронная торговая площадка «Грузовые перевозки» стала популярнее как у клиентов, так и у поставщиков услуг — рост по итогам года на 31 и 20 % соответственно.
- Внедрение нейросети и машинного обучения в пять раз повысило точность коммерческих осмотров.
- 69 % билетов на поезда дальнего следования пассажиры оформляют в электронном виде. Успешно развиваются сервисы проекта «Инновационная мобильность». Запущен сервис приобретения билетов на места для инвалидов на основе данных из Государственной информационной системы «Федеральный реестр инвалидов». Начали работу сервис, визуализирующий маршрут поезда на карте, и витрина туристических услуг на сайте ОАО «РЖД».
- Внедрена новая функциональность для создания цифрового двойника инфраструктуры и предиктивной диагностики узлов и деталей грузовых вагонов. Внедрено мобильное приложение управления строительным комплексом ОАО «РЖД».
- Взаимодействии ОАО «РЖД» с государством стало еще более цифровым. Так, режим налогового мониторинга по итогам 2021 года охватывает уже 80 % активов и 75 % выручки холдинга «РЖД».
- Значительно выросли объемы юридически значимого электронного документооборота — 11,2 млн документов по итогам 2021 года.
- Число сервисов на Портале работника РЖД — более 50 шт., 90 % сотрудников используют этот канал электронного взаимодействия с Компанией.

- Внедрено более 1,5 тыс. программных роботов, выполняющих рутинные операции в производственных процессах. В основном вычислительном центре ОАО «РЖД» программные роботы обработали свыше 2,3 млн запросов пользователей, в три-пять раз сократив время их выполнения.

В ОАО «РЖД» ведется системная работа по переходу на преимущественное использование отечественного программного обеспечения.

#### Квантовые коммуникации

ОАО «РЖД» в рамках реализации федерального проекта «Цифровые технологии» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и Соглашения о намерениях с Правительством Российской Федерации в 2021 году продолжило реализацию дорожной карты развития высокотехнологичной области «Квантовые коммуникации».

Для достижения лидирующих позиций России в области квантовых коммуникаций дорожная карта определяет три ключевые задачи:

- формирование инфраструктуры квантовых сетей связи;
- разработка технологий;
- развитие экосистемы.

В 2021 году продолжена реализация проекта создания на волоконно-оптической инфраструктуре ОАО «РЖД» пилотного участка магистральной квантовой сети Москва — Санкт-Петербург. По протяженности трасса составляет более 700 км. В июне 2021 года состоялось торжественное мероприятие, в ходе которого была произведена демонстрация первого сеанса видео-конференц-связи по магистральному квантовому защищенному каналу в Главном центре управления Российскими железными дорогами.

В рамках развития магистральной квантовой инфраструктуры в 2021 году

начаты работы по созданию Центра управления и мониторинга квантовых сетей ОАО «РЖД». Центр является неотъемлемой частью инфраструктуры квантовых коммуникаций и необходим для интеграции пилотного участка магистральной квантовой сети в инфраструктуру ОАО «РЖД» и дальнейшего масштабирования квантовой сети, формирования и предоставления сервисов.

Разработан и внедрен открытый порядок отбора и прохождения научно-технических проектов с привлечением экспертов ведущих научно-исследовательских и образовательных организаций, компаний — разработчиков и производителей оборудования, операторов телекоммуникационных услуг. Данная организационная модель позволяет наиболее эффективно сконцентрировать ресурсы для развития высокотехнологичной области «Квантовые коммуникации» и соблюсти баланс интересов государства и всех участников рынка.

В 2021 году в рамках данного механизма экспертные группы, организованные при секции Научно-технического совета ОАО «РЖД», согласовали перечни тематик, а также рассмотрели, доработали и утвердили технические задания на 17 научно-технических проектов, выполняемых за счет средств федерального бюджета, на общую сумму более 3 млрд руб. Состоялось 31 заседание секции «Квантовые коммуникации» Научно-технического совета ОАО «РЖД» и ее экспертных групп. В работе приняли участие более 70 экспертов из 36 ведущих научных центров, предприятий и организаций.

В целях развития экосистемы квантовых коммуникаций в 2021 году заключены соглашения о сотрудничестве с рядом регионов России, а также крупных отраслевых компаний.

# > 90 %

грузоотправителей взаимодействуют с ОАО «РЖД» в электронном формате

# 69 %

билетов на поезда дальнего следования пассажиры оформляют в электронном виде

<sup>1</sup> Утверждена решением совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 25 октября 2019 года № 5), актуализирована в соответствии с решением совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 27 мая 2021 года № 11).

<sup>2</sup> Утверждена решением правления ОАО «РЖД» от 30 марта 2020 года, протокол № 12).

# АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

## Анализ финансовых результатов за 2021 год по РСБУ

В 2021 году в Компании наблюдалось постепенное восстановление экономической активности после значительного замедления 2020 года. Спрос на железнодорожные перевозки увеличился: погрузка грузов выросла на 3,2 %, а грузооборот всего — на 3,1 % к уровню 2020 года. Снижение ограничительных мер сильно повлияло и на восстановление пассажирских перевозок. В 2021 году пассажирооборот составил 103,4 млрд пасс.-км, что выше уровня 2020 года на 32,4 %. Отправлено 1 054 млн пассажиров.

Доходы от перевозочных видов деятельности увеличились к уровню 2020 года на 8,4 % и составили 1 751,2 млрд руб. В части грузовых перевозок доходы составили 1 613,1 млрд руб., увеличение к 2020 году составило 7,9 %. По пассажирским перевозкам доходы составили 31,4 млрд руб. с ростом на 33,6 % к 2020 году. По прочим видам деятельности доходы составили 212,4 млрд руб. с ростом на 7,4 % к прошлому периоду.

Прирост доходной ставки по грузовым перевозкам составил 4,7 % к 2020 году. Прибыль от продаж увеличилась на 32,2 % и составила 155,0 млрд руб.

Проводимая Компанией работа по оптимизации расходов и эффективному управлению кредитным портфелем позволила получить в 2021 году чистую прибыль в размере 18,8 млрд руб. против 0,3 млрд руб. в 2020 году. Показатель EBITDA ОАО «РЖД» в 2021 году составил 428,2 млрд руб. против 402,3 млрд руб. годом ранее (+6,4 %).

Положительная динамика показателей была обеспечена в основном за счет роста доходов по всем видам деятельности, а также благодаря улучшению финансового результата по курсовым разницам.

Долг по кредитам и займам на конец 2021 года составил 1 551,1 млрд руб. против 1 531,7 млрд руб. на конец 2020 года. Благодаря диверсификации источников и инструментов финансирования инвестиционной программы, а также укреплению курса рубля прирост кредитного портфеля по итогам 2021 года составил всего 19,4 млрд руб.

По итогам 2021 года объем инвестиционной программы сохраняется на уровне 2020 года, в котором был достигнут максимальный объем инвестиций с момента создания Компании.

В 2021 году были реализованы меры поддержки, позволившие сохранить финансовую устойчивость на высоком уровне. К данным мерам относятся:

- налоговая политика в отношении Компании, позволяющая в соответствии с принятым Федеральным законом от 2 июля 2021 года № 305-ФЗ применять ставку налога на имущество в размере 1,6 % вместо 2,2 %;
- получение средств резервного фонда Правительства Российской Федерации на погашение задолженности Федерального агентства железнодорожного транспорта за услуги инфраструктуры в размере 47,8 млрд руб.;
- предоставление взносов в уставный капитал в размере 149,6 млрд руб., что позволило снизить долговую нагрузку Компании за счет погашения кредитов на соответствующую сумму.



Прошедший год ознаменовался восстановлением экономики от последствий пандемии коронавирусной инфекции. Благодаря скоординированным действиям «Российских железных дорог» и грузоотправителей удалось достичь роста не только производственных, но и ключевых финансово-экономических показателей. По итогам 2021 года удалось обеспечить положительную динамику как доходов, так и прибыли Компании, что стало возможным благодаря эффективной реализации политики оптимизации расходов. Компания в очередной раз обеспечила формирование оптимальных источников финансирования инвестиционной программы, в том числе за счет результативного управления долговым портфелем.

### Вадим Михайлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

ОАО «РЖД» продолжило оказывать значительную поддержку своим дочерним обществам, клиентам и партнерам. Компания в полном

объеме выполнила обязательства перед федеральными, региональными и местными бюджетами, внебюджетными фондами по уплате

налогов и сборов, страховых взносов за 2021 год.

### Основные финансово-экономические результаты ОАО «РЖД», млрд руб.

Показатель	2020		2021		Изменение к плану		Изменение к предыдущему году	
	план	факт	+/-	%	+/-	%		
<b>Доходы, всего</b>	<b>1 813,1</b>	<b>1 955,3</b>	<b>1 963,6</b>	<b>8,3</b>	<b>100,4</b>	<b>150,6</b>	<b>108,3</b>	
<b>Доходы от перевозочных видов деятельности</b>	<b>1 615,3</b>	<b>1 747,0</b>	<b>1 751,2</b>	<b>4,2</b>	<b>100,2</b>	<b>135,9</b>	<b>108,4</b>	
Грузовые перевозки	1 495,3	1 609,5	1 613,1	3,6	100,2	117,8	107,9	
Предоставление услуг инфраструктуры	96,5	106,8	106,7	-0,1	99,9	10,2	110,5	
При перевозке грузов	5,0	5,0	4,7	-0,3	94,3	-0,4	93,0	
При пассажирских перевозках в дальнем следовании	55,5	63,0	63,1	0,1	100,2	7,6	113,6	
При пассажирских перевозках в пригородном сообщении	36,0	38,8	38,9	0,1	100,2	2,9	108,2	
Пассажирские перевозки	23,5	30,8	31,4	0,6	102,1	7,9	133,6	
В дальнем следовании	12,2	18,9	19,6	0,6	103,3	7,3	159,8	
В пригородном сообщении	11,3	11,8	11,9	0	100,1	0,6	105,2	
<b>Доходы от прочих видов деятельности</b>	<b>197,8</b>	<b>208,3</b>	<b>212,4</b>	<b>4,1</b>	<b>102,0</b>	<b>14,7</b>	<b>107,4</b>	
<b>Расходы по видам деятельности, всего</b>	<b>1 695,8</b>	<b>1 813,0</b>	<b>1 808,6</b>	<b>-4,3</b>	<b>99,8</b>	<b>112,9</b>	<b>106,7</b>	
<b>Расходы от перевозочных видов деятельности</b>	<b>1 515,9</b>	<b>1 625,2</b>	<b>1 617,8</b>	<b>-7,3</b>	<b>99,5</b>	<b>101,9</b>	<b>106,7</b>	
Грузовые перевозки	1 364,7	1 454,0	1 447,0	-7,0	99,5	82,3	106,0	
Предоставление услуг инфраструктуры	123,5	141,1	140,4	-0,7	99,5	17,0	113,8	
При перевозке грузов	4,6	4,5	4,2	-0,3	94,3	-0,4	93,0	
При пассажирских перевозках в дальнем следовании	68,6	80,4	80,3	-0,1	99,9	11,7	117,1	
При пассажирских перевозках в пригородном сообщении	50,3	56,2	55,9	-0,3	99,3	5,6	111,1	
Пассажирские перевозки	27,7	30,0	30,4	0,4	101,1	2,6	109,5	
В дальнем следовании	16,6	18,2	18,6	0,4	101,9	2,0	112,0	

Показатель	2020		2021		Изменение к плану		Изменение к предыдущему году	
	план	факт	факт	план	+/-	%	+/-	%
В пригородном сообщении	11,2	11,8	11,8	11,8	0	99,7	0,6	105,7
<b>Расходы по прочим видам деятельности</b>	<b>179,8</b>	<b>187,8</b>	<b>190,8</b>	<b>190,8</b>	<b>3,0</b>	<b>101,6</b>	<b>11,0</b>	<b>106,1</b>
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	<b>117,3</b>	<b>142,4</b>	<b>155,0</b>	<b>155,0</b>	<b>12,6</b>	<b>108,9</b>	<b>37,7</b>	<b>132,2</b>
От перевозочных видов деятельности	99,4	121,9	133,4	133,4	11,5	109,5	34,0	134,2
От прочих видов деятельности	17,9	20,5	21,7	21,7	1,1	105,5	3,7	120,7
<b>Результат от прочих доходов и расходов</b>	<b>-112,9</b>	<b>-120,7</b>	<b>-127,2</b>	<b>-127,2</b>	<b>-6,5</b>	<b>105,4</b>	<b>-14,3</b>	<b>112,7</b>
Затраты по кредитам и займам, банковское обслуживание	-78,4	-89,8	-82,0	-82,0	7,8	91,4	-3,6	104,6
Социальные расходы	-24,0	-27,5	-25,0	-25,0	2,5	91,2	-1,0	104,4
<b>Прибыль до налогообложения, ЕВТ</b>	<b>4,4</b>	<b>21,7</b>	<b>27,9</b>	<b>27,9</b>	<b>6,2</b>	<b>128,3</b>	<b>23,5</b>	<b>-</b>
<b>Налог на прибыль и иные аналогичные обязательства</b>	<b>-4,1</b>	<b>-17,8</b>	<b>-9,1</b>	<b>-9,1</b>	<b>8,7</b>	<b>51,1</b>	<b>-5,0</b>	<b>222,7</b>
<b>Чистая прибыль</b>	<b>0,3</b>	<b>3,9</b>	<b>18,8</b>	<b>18,8</b>	<b>14,9</b>	<b>480,8</b>	<b>18,5</b>	<b>-</b>
<b>ЕБИТДА</b>	<b>402,3</b>	<b>427,7</b>	<b>428,2</b>	<b>428,2</b>	<b>0,5</b>	<b>100,1</b>	<b>25,8</b>	<b>106,4</b>

### Доходы от перевозочных видов деятельности

Доходы составили 1 751,2 млрд руб. с ростом к прошлому году на 135,9 млрд руб. (+8,4 % к 2020 году и выше плана на +0,2 % или 4,2 млрд руб.).

### Доходы от грузовых перевозок

Доходы составили 1 613,1 млрд руб. с ростом к 2020 году на 117,8 млрд руб. (+7,9 %). Изменение доходов к уровню 2020 года обусловлено следующими факторами:

- за счет роста грузооборота на 3,1 % (+46,1 млрд руб.);
- за счет роста доходной ставки на 4,7 % (+71,7 млрд руб.).

В результате по итогам 2021 года доходная ставка составила 4,86 руб. / 10 ткм с ростом к уровню прошлого года на +4,7 %.

### Доходы от пассажирских перевозок

Доходы в 2021 году составили 31,4 млрд. руб. с ростом к прошлому году на 7,9 млрд. руб. (+33,6 % к 2020 году и выше плана на +2,1 % или 0,6 млрд руб.).

### Доходы от пассажирских перевозок в дальнем следовании

Доходы в дальнем следовании в 2021 году составили 19,6 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 7,3 млрд руб. (+59,8 %). Увеличение доходов обусловлено восстановлением спроса и ростом объемов перевозок в дальнем следовании в поездах «Сапсан», «Ласточка» на 33,3 % к 2020 году.

### Доходы от пассажирских перевозок в пригородном сообщении

Доходы от организации транспортного обслуживания пассажиров в пригородном сообщении на МЦК составили в 2021 году 11,9 млрд руб., с увеличением к уровню предыдущего года на 0,6 млрд руб. (+5,2 %).

### Предоставление услуг инфраструктуры при перевозке грузов, при пассажирских перевозках в дальнем следовании и пассажирских перевозках в пригородном сообщении

Доходы в 2021 году составили 106,7 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 10,2 млрд руб. (+10,5 %), в том числе:

- при перевозке грузов — 4,7 млрд руб., со снижением

к 2020 году на 0,4 млрд руб. (-7,0 %), что связано со снижением объема оказываемых услуг;

- при пассажирских перевозках в дальнем следовании — 63,1 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 7,6 млрд руб. (+13,6 %), за счет роста вагоно-километровой работы на 20,1 % и индексации тарифа на 3,7 %;
- при пассажирских перевозках в пригородном сообщении — 38,9 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 2,9 млрд руб. (+8,2 %), за счет роста вагоно-километровой работы на 3,8 % и индексации тарифа на 3,7 %.

### Расходы по перевозочным видам деятельности

Расходы по перевозочным видам деятельности по итогам 2021 года составили 1 617,8 млрд руб., что выше уровня 2020 года на 6,7 %, но ниже плана на 0,5 %, или 7,3 млрд руб.

### Динамика изменения расходов по перевозочным видам деятельности, млрд руб.

Показатели	2020		2021		Изменение к плану		Изменение к предыдущему году	
	план	факт	факт	план	+/-	%	+/-	%
Расходы по перевозочным видам деятельности	1 515,9	1 625,2	1 617,8	1 617,8	-7,3	-0,5	101,9	6,7
Расходы на оплату труда	465,4	488,3	487,3	487,3	-1,0	-0,2	21,9	4,7
Отчисления на социальные нужды	132,6	140,0	138,6	138,6	-1,4	-1,0	6,0	4,5
Материальные затраты	514,3	555,6	550,9	550,9	-4,7	-0,9	36,6	7,1
Материалы	57,1	58,2	59,0	59,0	0,8	1,4	1,9	3,4
Топливо	101,6	114,8	113,6	113,6	-1,2	-1,0	12,0	11,9
Электроэнергия	173,7	189,3	188,9	188,9	-0,3	-0,2	15,2	8,8
Прочие материальные затраты	182,0	193,4	189,4	189,4	-4,1	-2,1	7,3	4,0
Амортизация	262,4	285,9	284,8	284,8	-1,0	-0,4	22,4	8,5
Прочие расходы	141,2	155,4	156,2	156,2	0,8	0,5	15,0	10,6

### Оптимизация расходов

ОАО «РЖД» на системной основе ведет работу, направленную на повышение эффективности деятельности, в том числе за счет реализации Программы повышения операционной эффективности и оптимизации расходов<sup>1</sup>.

По итогам работы за 2021 год Компанией реализован комплекс мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов на сумму 42,5 млрд руб., из них по перевозочным видам деятельности — на сумму 38,4 млрд руб., по прочим видам деятельности — 4,1 млрд руб., что позволило существенно нивелировать ценовое давление на расходы Компании.

### Общий результат достигнут за счет реализации комплекса мероприятий по следующим направлениям:

#### 1. Повышение эффективности управления активами

## 9,3 млрд руб.

Основные эффекты получены за счет мероприятий по:

- оптимизации парка тягового подвижного состава за счет повышения эффективности его использования;
- повышению эффективности процесса управления техническим обслуживанием и ремонтом оборудования, зданий и сооружений;
- повышению эффективности использования основных средств за счет

консервации неиспользуемой их части, оптимизации непрофильных активов;

- совершенствованию ремонтно-восстановительной технологии обслуживания и содержания инфраструктурного комплекса.

#### 2. Внедрение современных технологий и инноваций

## 2,0 млрд руб.

Основные задачи и мероприятия инновационного развития, а также целевые значения ключевых показателей эффективности инновационной деятельности определены с учетом стратегических целей развития ОАО «РЖД».

<sup>1</sup> Разработана во исполнение протокола совещания у Председателя Правительства Российской Федерации Медведева Д. А. от 2 декабря 2016 года № ДМ-П9-71пр и направлена на реализацию.

### 3. Оценка и оптимизация текущих расходов

## 7,6 млрд руб.

Основной эффект по данному направлению получен за счет реализации программы энергосбережения и повышения энергоэффективности, в том числе от реализации мероприятий, направленных:

- на совершенствование технологии управления движением поездов;
- улучшение показателей использования тягового подвижного состава и путевого хозяйства, влияющих на энергетическую эффективность перевозочного процесса;
- повышение эффективности в стационарной энергетике.

### 4. Повышение производительности труда

## 7,7 млрд руб.

Основные эффекты по направлению получены за счет совершенствования и внедрения новой техники, цифровизации, изменения технологических процессов и проведения организационных мероприятий, внедрения технических средств, предусматривающих безлюдные технологии в организации движения поездов, совершенствования технологических процессов при обслуживании объектов инфраструктуры, совмещения профессий и расширения зон обслуживания.

### 5. Прочие мероприятия

## 15,9 млрд руб.

Основные эффекты по данному направлению были получены за счет реализации мероприятий по повышению эффективности системы управления закупочной деятельностью и цепочками поставок, получения региональных преференций

по налогу на имущество, привлечения дополнительных доходов по перевозочным видам деятельности, повышения доходов и сокращения расходов от прочих видов деятельности и др.

### Доходы от прочих видов деятельности

Доходы Компании от прочих видов деятельности в 2021 году увеличились на 7,4 % к уровню 2020 года (до 212,4 млрд руб.).

Прибыль от прочих видов деятельности в 2021 году составила 21,7 млрд руб., это выше уровня 2020 года на 20,7 %.

В сравнении с планом 2021 года прибыль выросла на 5,5 %, что обусловлено улучшением структуры погрузо-разгрузочных работ в пользу более дорогих грузов, а также увеличением объема и цены реализации металлолома.

### Прочие доходы и расходы

В 2021 году финансовый результат от прочих доходов и расходов составил — 127,2 млрд руб. по сравнению с финансовым результатом в размере — 112,9 млрд руб. в 2020 году.

Основными статьями прочих расходов являются процентные расходы и расходы, связанные с реализацией Коллективного договора ОАО «РЖД». При этом ухудшение финансового результата относительно прошлого года обусловлено снижением дивидендного потока (26,8 млрд руб.), достигнутого в прошлом периоде по результатам ранее проданного пакета акций ПАО «ТрансКонтейнер».

Вместе с тем относительная стабильность рубля и положительная динамика валют, применяемых к оценке долгосрочных займов в течение 2021 года, позволила частично

нивелировать отрицательное влияние на изменение финансового результата относительно прошлого года.

### Государственная поддержка ОАО «РЖД» в 2021 году

В 2021 году государственная поддержка ОАО «РЖД» из бюджетов различных уровней и Фонда национального благосостояния (ФНБ) получена в объеме 314,5 млрд руб., в том числе 97,5 млрд руб. из федерального бюджета (из них 42,2 млрд руб. — межбюджетный трансферт из бюджета г. Москвы; 2,5 млрд руб. — средства бюджета Московской области), за счет средств резервного фонда Правительства Российской Федерации — 200,4 млрд руб., из ФНБ — 15,5 млрд руб., из региональных бюджетов и внебюджетных фондов — 0,7 млрд руб., передача недвижимого имущества в виде взноса в уставный капитал Компании на сумму 0,35 млрд руб.

### Уплата налогов и страховых взносов

Общая сумма начисленных к уплате налогов и страховых взносов за 2021 год по данным, отраженным в бухгалтерской отчетности, составила 321,1 млрд руб., или 108,9 % по отношению к 2020 году, в том числе:

- федеральный бюджет — 27,7 млрд руб., или 148,8 % по отношению к 2020 году;
- региональные и местные бюджеты — 128,9 млрд руб., или 108,3 % по отношению к 2020 году;
- внебюджетные фонды — 164,5 млрд руб., или 104,7 % по отношению к 2020 году.

## Финансовые результаты холдинга «РЖД» на основании консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2021 год

Консолидированная финансовая отчетность холдинга «РЖД» по МСФО включает результаты деятельности 192 дочерних компаний по состоянию на 31 декабря 2021 года.

Доходы холдинга «РЖД» по итогам 2021 года выросли на 10,9 % к уровню 2020 года, до 2 528,5 млрд руб., в том числе доходы от грузовых перевозок и предоставления доступа к инфраструктуре увеличились на 8,0 %, доходы от пассажирских перевозок выросли на 43,7 % на фоне ослабления ограничений, связанных с COVID-19, доходы от логистических услуг выросли на 18,8 % ввиду восстановления деловой активности в 2021 году.

Операционные расходы холдинга «РЖД» по итогам 2021 года выросли на 11,4 % к уровню 2020 года, до 2 441,4 млрд руб. Операционная прибыль за 2021 год с учетом субсидий составила 154,5 млрд руб., показатель EBITDA увеличился до 503,9 млрд руб. Чистая прибыль

холдинга «РЖД» за 2021 год составила 50,7 млрд руб.

В 2021 году в ОАО «РЖД» реализован новый для транспортной отрасли инструмент — ESG-кредит с привязкой к выполнению экологических КПЭ. ОАО «РЖД» также активно участвует в разработке локальной нормативно-правовой базы для продвижения инструментов устойчивого развития на российском рынке.

По итогам реализованных мероприятий в части управления кредитным портфелем показатель «Чистый долг» холдинга «РЖД» составил 1 606 млрд руб., что соответствует уровню 2020 года (1 610 млрд руб.) и ниже его величины на конец первого полугодия 2021 года (1 757 млрд руб.). В долгосрочной перспективе холдинг «РЖД» сохраняет консервативный подход в части сдерживания темпов роста долговой нагрузки для обеспечения высокого уровня финансовой устойчивости.



Несмотря на сохранение сложной эпидемиологической ситуации, вызванной распространением новой коронавирусной инфекции, в 2021 году холдинг «РЖД» продолжил обеспечивать стабильность перевозочного процесса как в грузовом, так и в пассажирском сегментах. При этом холдинг «РЖД» продемонстрировал улучшение основных финансовых показателей на фоне восстановления экономики после кризисного 2020 года. По итогам 2021 года суммарные доходы холдинга «РЖД» составили 2 528,5 млрд руб., что на 10,9 % выше аналогичного показателя прошлого года на фоне роста операционных показателей во всех основных сегментах деятельности. Показатель EBITDA составил 503,9 млрд руб. Показатель «Чистый долг / EBITDA» снизился до 3,2х, что обусловлено как ростом операционной эффективности, так и проводимой Компанией работой по управлению кредитным портфелем.

### Вадим Михайлов

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

## Политика заимствований

ОАО «РЖД» привлекает заемные средства для обеспечения финансирования инвестиционной и операционной деятельности. Долгосрочные заемные средства направляются на финансирование инвестиционной программы, а также на рефинансирование погашенных обязательств, в то время как краткосрочные заимствования обеспечивают гибкость в управлении текущей ликвидностью.

### Динамика кредитного портфеля ОАО «РЖД» в 2021 году

Суммарно в 2021 году было привлечено долгосрочное финансирование на общую сумму 173,5 млрд руб., включая 24 млрд руб. локальных бессрочных облигаций и 450 млн швейцарских франков бессрочных еврооблигаций. Также заимствования осуществлялись в форме публичных долговых инструментов, размещенных среди российских и зарубежных инвесторов, и кредитов от международных банков, в том числе в формате ESG.

Общий объем погашения долгосрочных заимствований ОАО «РЖД» в отчетном году составил 110,0 млрд руб. Положительное влияние на величину кредитного портфеля Компании оказало укрепление курса рубля относительно евро и швейцарских франков, которое привело к переоценке валютного долга и уменьшению его размера в рублевом эквиваленте к концу года. При этом в относительных величинах доля валюты в портфеле составила около 32 % (в пределах установленного политикой заимствований уровня), в том числе за счет погашения еврооблигаций на сумму 651 млн евро и 150 млн швейцарских франков.

Кроме того, в целях оперативного управления ликвидностью

и рефинансирования обязательств Компании в течение отчетного года использовались двусторонние краткосрочные банковские кредиты и внутригрупповые займы (от нескольких дней до одного года). При этом в конце 2021 года задолженность по краткосрочным инструментам существенно снижена за счет поступления взноса в уставный капитал из средств резервного фонда Правительства Российской Федерации в размере 149,6 млрд руб., по состоянию на конец года объем коротких кредитов и займов в кредитном портфеле составил 121,8 млрд руб.

По итогам отчетного года общий объем задолженности Компании по заемным обязательствам составил 1 532,0 млрд руб. (без учета начисленных процентов).

## Ключевые события 2021 года

- Впервые реализовано размещение зеленых бессрочных еврооблигаций на общую сумму 450 млн швейцарских франков по ставке 3,125 %.
- Реализован новый инструмент — международный ESG-кредит от банка «ЮниКредит Банк» с привязкой к выполнению экологических КПЭ. Сумма сделки составила 585 млн швейцарских франков, срок — семь лет, ставка — 0,85 %. Дополнительно ставка кредитования может быть снижена на 0,05 % за счет выполнения ОАО «РЖД» целевых показателей в области устойчивого развития.
- Получен целевой кредит ВЭБ.РФ на проект цифровой трансформации, соглашение заключено на льготных условиях на срок 10 лет и общую сумму 8,9 млрд руб.
- Осуществлено плановое погашение двух выпусков еврооблигаций в размере 651 млн евро и 150 млн швейцарских франков. Доля валютных заимствований составила 32 % (в пределах 40 %).
- Погашение коротких банковских кредитов за счет взноса в уставный капитал из средств резервного фонда Правительства Российской Федерации на сумму 149,6 млрд руб.
- Ставка портфеля на конец года — 6,35 %.

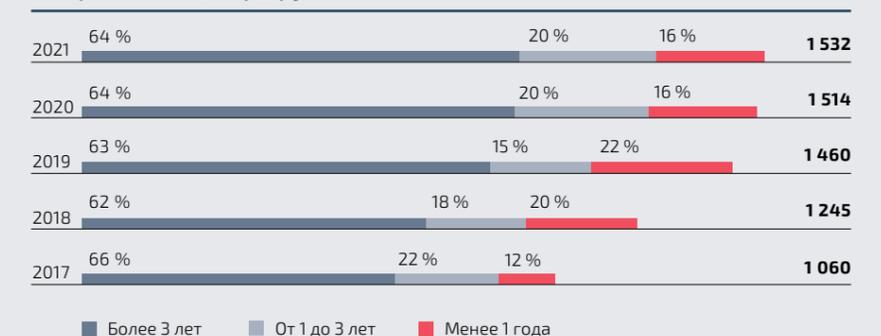
### Кредитный портфель ОАО «РЖД» на 31 декабря 2021 года

Показатели	Значение показателя в 2021 году	Целевые ориентиры	Комментарии
Доля валютных заимствований, %	31,8	Не более 40	Наличие валютных обязательств в кредитном портфеле Компании обуславливает возникновение рисков, связанных с колебанием валютных курсов. Вместе с тем процентная ставка по валютным заимствованиям существенно ниже ставок по заимствованиям в рублях. Достижение баланса между валютными и рублевыми заимствованиями является одной из ключевых задач политики заимствований ОАО «РЖД»
Доля краткосрочной задолженности, %	16,4	Не более 20	Наличие краткосрочных обязательств в кредитном портфеле обуславливает гибкость в управлении портфелем
Средний срок заимствований <sup>1</sup> , лет	6,3	7	Компания работает над увеличением и поддержанием среднего срока погашения обязательств в кредитном портфеле, что соответствует долгосрочному характеру окупаемости финансируемых за их счет инвестиционных проектов

### Динамика структуры кредитного портфеля ОАО «РЖД» по валюте<sup>2</sup>, млрд руб.



### Динамика структуры долгового портфеля ОАО «РЖД» по срочности<sup>2</sup>, млрд руб.



<sup>1</sup> Без учета инструментов управления краткосрочной ликвидностью.

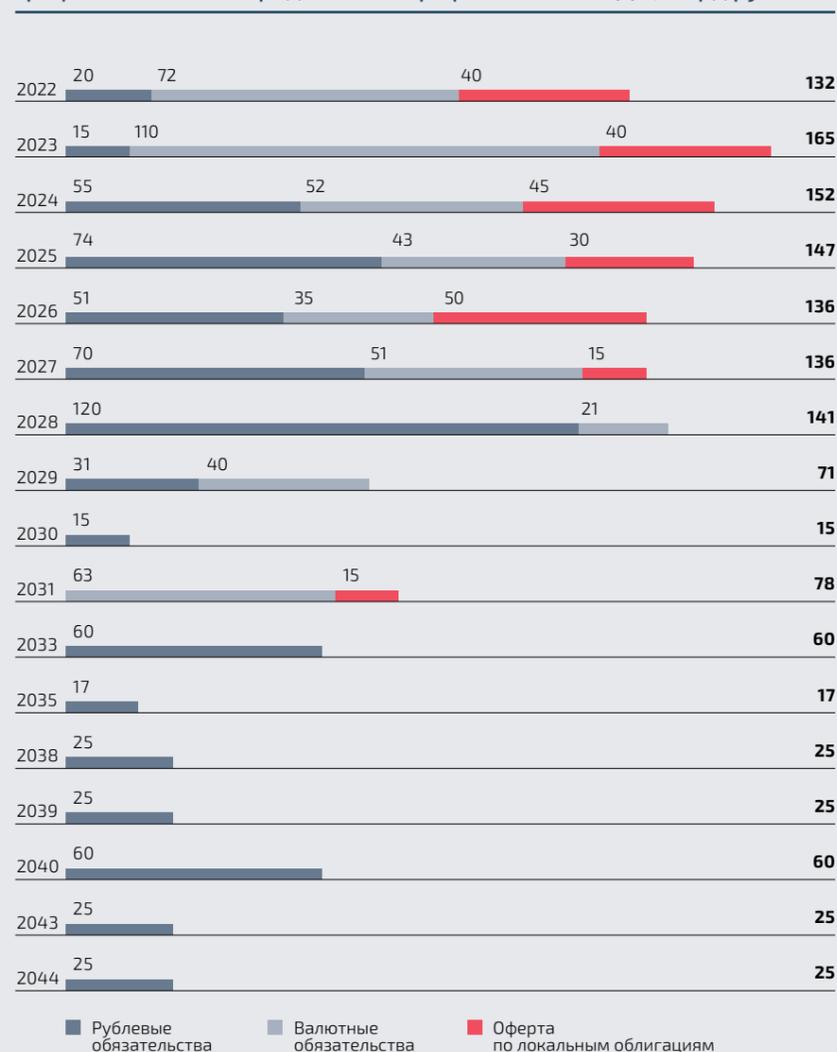
<sup>2</sup> По телу долга. На 31 декабря соответствующего года.

На конец 2021 года объем долгосрочной части кредитного портфеля (со сроком погашения более трех лет) сохраняется на уровне 64 % за счет сохранения доли краткосрочных инструментов на уровне порядка 16 %, что связано с направлением средств от взноса в уставный капитал в размере 149,6 млрд руб. на погашение коротких банковских кредитов, также данное значение учитывает плановые погашения долгосрочных инструментов в 2022 году.

По мере приближения сроков погашения соответствующих обязательств Компания замещает их новыми долгосрочными заимствованиями, определяя их срок с учетом существующего графика погашения и поддерживая долю краткосрочных обязательств на всем планируемом горизонте на уровне не выше 20 %.

Средний срок погашения обязательств в кредитном портфеле ОАО «РЖД» (без учета инструментов управления краткосрочной ликвидностью) по состоянию на конец 2021 года находится на уровне более шести лет, а выплаты по долгу равномерно распределены на долгосрочном горизонте, минимизируя риски рефинансирования.

График погашения кредитного портфеля ОАО «РЖД»<sup>1</sup>, млрд руб.



<sup>1</sup> По телу долга. Обязательства по состоянию на 31 декабря 2021 года. Валютные выплаты рассчитаны с применением курсов валют по состоянию на 31 декабря 2021 года.

## ЦЕННЫЕ БУМАГИ

### Облигации

#### Международный рынок капитала

В 2021 году ОАО «РЖД» продолжило работу по внедрению финансовых инноваций и диверсификации источников и инструментов финансирования, в том числе наращиванию объема устойчивых инвестиций.

В марте 2021 года ОАО «РЖД» вновь подтвердило статус лидера на российском рынке ESG-финансирования, став первым эмитентом из России, разместившим зеленые бессрочные еврооблигации. Сумма сделки составила 250 млн швейцарских франков по ставке 3,125 %, первый колл-опцион с возможностью выкупа бумаг по усмотрению ОАО «РЖД» предусмотрен через 6,3 лет, при этом первое повышение ставки произойдет только через 11,5 лет. Позднее, в октябре, было осуществлено доразмещение указанного выпуска бессрочных еврооблигаций на сумму 200 млн швейцарских франков.

В развитие инструментов устойчивого финансирования в 2021 году ОАО «РЖД» реализован новый для транспортной отрасли инструмент — международный ESG-кредит с привязкой к выполнению экологических КПЭ. Кредитором выступил итальянский банк «ЮниКредит Банк», сумма сделки составила 585 млн швейцарских франков, срок — семь лет, ставка менее 1 %. Дополнительно ставка кредитования может быть снижена на 0,05 % за счет выполнения ОАО «РЖД» целевых показателей в области устойчивого развития. Кроме того, в марте ОАО «РЖД» удалось привлечь на международном рынке 20 млрд руб. на 7,5 лет, а также за счет превышающего спроса снизить диапазон по ставке купона до финальных 7,45 % и достичь минимальной премии к ОФЗ.

Таким образом, в 2021 году суммарно через международные инструменты было привлечено 102,8 млрд руб.

#### Локальный рынок капитала

В 2021 году Компания трижды успешно проводила первичное размещение рублевых облигаций на локальном рынке капитала. Впервые в 2021 году ОАО «РЖД» вышло на локальный рынок облигаций в феврале, разместив 20 млрд руб. на 6,5 лет по фиксированной ставке купона в размере 6,85 %. Позднее на аналогичных условиях была закрыта еще одна сделка в клубном формате в объеме 10 млрд руб. В июле 2021 года Компания успешно закрыла книгу заявок по семилетним биржевым облигациям на сумму 15 млрд руб. по ставке 7,85 %.

В феврале была закрыта книга заявок по восьмому выпуску локальных бессрочных облигаций на сумму 24 млрд руб. по ставке «пятилетняя ОФЗ + 1,75 %» (ставка первого купона была зафиксирована на уровне 7,80 %). Таким образом, с учетом выпусков, состоявшихся в 2020 году, в рамках Программы бессрочных облигаций ОАО «РЖД» разместило 337 млрд руб.

Всего в 2021 году суммарно через инструменты локального рынка капитала было привлечено 69 млрд руб.

Кроме того, реализован новый для ОАО «РЖД» инструмент — целевой кредит ВЭБ.РФ на проект цифровой трансформации. Соглашение с ВЭБ.РФ заключено на льготных условиях на срок 10 лет и общую сумму 8,9 млрд руб., при этом средства по соглашению являются целевыми и могут быть направлены исключительно на проекты, соответствующие критериям программы Минцифры России.

### РЖД — лидер по устойчивому финансированию в России

ОАО «РЖД» — единственная компания, которая представляет Россию на международном рынке зеленых облигаций, а также является крупнейшим ESG-заемщиком на локальном рынке. ОАО «РЖД» размещает зеленые и социальные облигации в соответствии с российскими и международными принципами в области устойчивого финансирования. Привлеченные средства используются для финансирования проектов с экологической и социальной составляющей в соответствии с опубликованными концепциями финансирования проектов устойчивого развития и социального финансирования ОАО «РЖД».

В феврале 2021 года ОАО «РЖД» внесло изменения в свою Концепцию зеленого финансирования (опубликована в мае 2019 года), касающиеся в первую очередь включения зеленых гибридных/бессрочных облигаций и кредитов в качестве приемлемого инструмента, который может быть выпущен в рамках концепции.

**Проекты, которые финансируются за счет социальных облигаций**

Средства от инструментов социального финансирования ОАО «РЖД», включая средства, привлеченные при размещении социальных облигаций, используются для финансирования расходов Компании по проектам, которые соответствуют

принципам Концепции социального финансирования ОАО «РЖД» и соотносятся с Целями в области устойчивого развития ООН.

**Социальные проекты в соответствии с Концепцией социального финансирования ОАО «РЖД»**

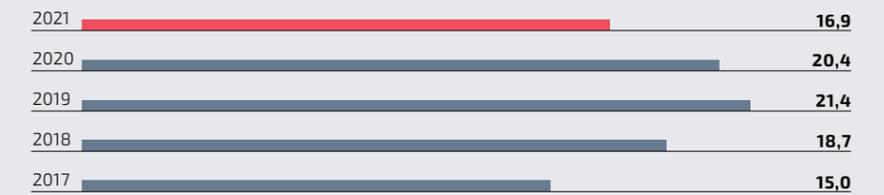
Основные проекты	Цели устойчивого развития ООН	Целевая категория населения
<p><b>Доступная транспортная инфраструктура</b></p> <p>Городская электричка</p> <p>Развитие вокзальной инфраструктуры и доступность для маломобильных пассажиров</p> <p>Строительство и реконструкция железнодорожных линий пассажирского сообщения</p>	     	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Маломобильные пассажиры;</li> <li>• люди, живущие далеко от центра города;</li> <li>• городское население в целом</li> </ul>
<p><b>Здравоохранение</b></p> <p>Предоставление медицинских услуг, включая строительство и реконструкцию медицинских учреждений</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Население регионов с недостаточным проникновением медицинских услуг;</li> <li>• население России в целом</li> </ul>
<p><b>Образование</b></p> <p>Предоставление образовательных услуг, включая строительство и реконструкцию учебных заведений</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Население регионов с недостаточным проникновением образовательных услуг;</li> <li>• дети и молодежь</li> </ul>
<p><b>Другие социальные проекты</b></p> <p>Защита населения от COVID-19</p> <p>Ликвидация последствий стихийных бедствий</p>	   	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Население России в целом;</li> <li>• пациенты с COVID-19;</li> <li>• население регионов, пострадавших от стихийных бедствий</li> </ul>



**О проекте закупки электропоездов «Ласточка»**

«Ласточка» — скоростные пассажирские электропоезда, которые используются как в пригородном, так и в междугородном, дальнем пассажирском сообщении. Закупка поездов «Ласточка» относится к проектам в категории «Экологически чистый транспорт», предусмотренной Принципами зеленых облигаций. Индикативный расчет воздействия на окружающую среду в результате использования электропоездов «Ласточка», проведенный Компанией, показал значительное преимущество железнодорожного транспорта для перевозки пассажиров по сравнению с автомобильным транспортом. В 2021 году выбросы CO<sub>2</sub> от использования «Ласточек» были в 3,9 раза меньше, чем уровень выбросов от перевозки аналогичного количества пассажиров автомобилями.

**Общий объем денежных средств, направленных на закупку электропоездов «Ласточка», млрд руб.**



**Перевозки пассажиров электропоездами «Ласточка», млн пасс.**

	2017	2018	2019	2020	2021
Дальнее следование и пригородное сообщение	29 741,0	41 324,5	53 347,9	39 604,5	56 280,3
МЦК	110 829,5	129 633,0	147 538,4	115 259,0	150 866,8
<b>Всего</b>	<b>140 570,5</b>	<b>170 957,5</b>	<b>200 886,3</b>	<b>154 863,5</b>	<b>207 147,1</b>

**Индикативный расчет выбросов от использования электропоездов «Ласточка» по сравнению с автомобильным транспортом, тыс. т CO<sub>2</sub>**



## Акционерный капитал и дивиденды

### Акционерный капитал

ОАО «РЖД» включено в перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 4 августа 2004 года № 1009.

Учредителем и единственным акционером ОАО «РЖД» является Российская Федерация. От имени Российской Федерации полномочия акционера осуществляет Правительство

Российской Федерации. Уставный капитал ОАО «РЖД» сформирован учредителем путем внесения в него имущества и имущественных комплексов организаций федерального железнодорожного транспорта.

Размер уставного капитала Компании на конец 2021 года составляет 2 528 751 131 тыс. руб. (в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 23 ноября 2021 года № 2011). Уставный капитал Компании составляется из 2 378 751 131 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая и 150 000 000 привилегированных именных акций номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая.

### Динамика выплаты дивидендов ОАО «РЖД» по итогам 2016–2020 годов, млрд руб.

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Начисленные дивиденды	5,1	8,8	13,4	2,7	4,0
По обыкновенным акциям	5,1	8,8	13,4	–	–
По привилегированным акциям	0,005	0,005	0,007	2,7	4,0

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р на формирование резервного фонда в 2020 году направлено 14,1 млн руб. В иные фонды начисления не производились.

### Прогноз распределения чистой прибыли Компании, полученной по итогам 2021 года

По итогам 2021 года ОАО «РЖД» получило чистую прибыль в размере 18,8 млрд руб. В соответствии с п. 42 раздела 6 Устава ОАО «РЖД» создается резервный фонд в размере 5 % от чистой прибыли отчетного периода (938,2 млн руб.).

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 сентября 2021 года № 2475-р, а также Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 года № 466-р, предусмотрено сохранение права Компании на направление чистой прибыли, за исключением дивидендов по привилегированным акциям, на реализацию инвестиционной программы ОАО «РЖД». Выплата дивидендов по обыкновенным акциям ОАО «РЖД» по итогам работы в 2021–2022 годах не предусмотрена. При этом по привилегированным акциям планируется выплата дивидендов в размере 4,5 млрд руб.

### Дивидендная политика

Выплата дивидендов по привилегированным акциям ОАО «РЖД» в 2021 году по итогам работы за 2020 год осуществлена в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р.

На выплату дивидендов по привилегированным акциям ОАО «РЖД» по итогам 2020 года было направлено: 4 008,1 млн руб. (оплата произведена за счет чистой прибыли 2020 года, а также за счет нераспределенной прибыли прошлых лет).

## Работа с рейтинговыми агентствами и инвесторами

### Кредитные рейтинги ОАО «РЖД»

Кредитные рейтинги ОАО «РЖД» в 2021 году от международных и национальных рейтинговых агентств были сохранены на инвестиционном уровне.

В июле 2021 года международное рейтинговое агентство Moody's подтвердило кредитный рейтинг ОАО «РЖД» на инвестиционном уровне «Вaa2» (что на одну ступень

выше суверенного рейтинга России), улучшив прогноз с «негативного» на «стабильный» благодаря восстановлению операционных показателей по итогам первого полугодия 2021 года и сбалансированному кредитному профилю Компании.

В марте 2021 года агентство S&P подтвердило на внутреннем комитете кредитный рейтинг ОАО «РЖД» на инвестиционном уровне «BBB–» со «стабильным» прогнозом.

В декабре 2021 года агентство Fitch подтвердило кредитный рейтинг ОАО «РЖД» на инвестиционном уровне «BBB» со «стабильным» прогнозом, что соответствует суверенному, а также рейтинг «самостоятельной» (standalone) кредитоспособности Компании (не учитывающий страновые риски) на уровне «BBB+», что на одну ступень выше основного рейтинга.

Кредитные рейтинги ОАО «РЖД» от национальных рейтинговых агентств также были подтверждены на высшем уровне кредитного рейтинга эмитента — «AAA(RU)» и «ruAAA» со «стабильным» прогнозом от агентств АКРА и «Эксперт РА» соответственно. Таким образом, Компания поддерживает дополнительную независимую оценку своего стабильного финансового состояния и высокого кредитного качества в роли заемщика.

### Кредитные рейтинги Российской Федерации и ОАО «РЖД» по состоянию на конец 2021 года

Эмитент	Агентство	Рейтинг	Прогноз
Российская Федерация	S&P	BBB–	Стабильный
	Moody's	Baa3	Стабильный
	Fitch	BBB	Стабильный
ОАО «РЖД»	S&P	BBB–	Стабильный
	Moody's	Baa2	Стабильный
	Fitch	BBB	Стабильный
	АКРА (АО)	AAA(RU)	Стабильный
	«Эксперт РА»	ruAAA	Стабильный

### История изменений кредитных рейтингов ОАО «РЖД» — <https://company.rzd.ru/ru/9474>

С учетом продолжения действия ограничительных мер, принятых в целях недопущения распространения коронавирусной инфекции, в 2021 году ОАО «РЖД» продолжило диалог с российскими и зарубежными финансовыми инвесторами преимущественно в онлайн-режиме, как в формате двусторонних телефонных звонков, так и через участие в отраслевых конференциях и семинарах онлайн.

### Политика раскрытия информации и отчетности

ОАО «РЖД» стремится обеспечить прозрачность своей деятельности

в соответствии с применимыми законодательными требованиями и с учетом интересов инвесторов и других вовлеченных сторон. Раскрытие информации осуществляется в соответствии с принятым советом директоров ОАО «РЖД» Положением об информационной политике Компании.

ОАО «РЖД» раскрывает финансовую и бухгалтерскую отчетность в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ) и международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Кроме того, ОАО «РЖД» является эмитентом ценных бумаг, обращающихся на Московской бирже, и осуществляет

раскрытие информации в интернете в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в сфере рынка ценных бумаг.

В выпускаемом ежегодно годовом отчете Компания раскрывает существенную информацию о своей деятельности в соответствии с нормативными требованиями. Годовой отчет направляется акционеру при подготовке к общему собранию акционеров. На сайте доступна обширная информация о деятельности Компании, включая внутренние документы. Часть существенной информации о деятельности Компании, важная для зарубежных аудиторий, раскрывается на английском языке.

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

**696,3**  
тыс. человек

численность  
работников  
ОАО «РЖД»

**2,04**  
млрд руб.

объем средств  
корпоративной  
поддержки улучшения  
жилищных условий  
работников в 2021 году

**7,25**  
млрд руб.

объем инвестиций,  
направленных  
на охрану  
окружающей среды,  
в 2021 году

**4,0**  
млрд руб.

программа  
энергосбережения  
в 2021 году

# S

# УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

**ОАО «РЖД» поддерживает принципы Глобального договора ООН — крупнейшей международной инициативы в сфере социальной ответственности бизнеса. Компания входит в ассоциацию «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса».**

Наравне с Глобальным договором ООН Компания следует принципам ответственной деловой практики, закрепленным в Социальной хартии российского бизнеса Российского союза промышленников и предпринимателей. Также Компания регулярно принимает участие в формировании сборника корпоративных практик РСПП. При реализации политики в области корпоративной социальной ответственности в Компании соблюдаются требования международных актов, нормативных актов федерального и регионального законодательства Российской Федерации, локальных нормативных актов.

Стратегический приоритет ОАО «РЖД» в области устойчивого развития — достижение Целей устойчивого развития ООН. Цели устойчивого развития ООН направлены на принятие мер, позволяющих обеспечить

оптимальное использование ограниченных ресурсов и применение природо-, энерго- и материалосберегающих технологий, поддержание стабильности социальных и культурных систем, целостность биологических и физических природных систем. Приверженность ОАО «РЖД» Целям ООН в области устойчивого развития раскрывается в аспектах экономической устойчивости, экологической безопасности и социальной стабильности.

Концепция финансирования проектов устойчивого развития ОАО «РЖД» определяет категории зеленых проектов, на которые могут быть направлены средства от размещения зеленых облигаций. К таким проектам относятся закупка электровозов, подвижного состава для пассажирских перевозок и строительство электрифицированных железнодорожных линий.



Несмотря на беспрецедентные внешние вызовы 2021 года, ОАО «РЖД» сохранило лидерские позиции по энергоэффективности и экологичности среди международных компаний мира. При реализации задач технологического развития стратегическим приоритетом Компании остается участие в достижении целей устойчивого развития, которые в аспекте экологической безопасности направлены на принятие мер по применению энерго- и материалосберегающих технологий, ликвидации экологического вреда, накопленного в результате деятельности железнодорожного транспорта прошлых лет, оптимальному использованию природных ресурсов и природных систем.

## Сергей Кобзев

Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

## Позиции ОАО «РЖД» в ESG-рейтингах

Деятельность ОАО «РЖД» в области устойчивого развития регулярно оценивается независимыми аналитическими центрами и рейтинговыми

агентствами, такими как MSCI, Sustainalytics, ISS, RAEX-Europe. С учетом глобальных вызовов ОАО «РЖД» понимает важность повышения рейтинга устойчивого развития для заинтересованных сторон Компании. ОАО «РЖД» на постоянной основе анализирует отчеты

рейтинговых агентств в целях совершенствования своих бизнес-процессов и внедрения в них лучших практик в области устойчивого развития с учетом специфики деятельности и регуляторной среды Компании<sup>1</sup>.



В 2021 году ОАО «РЖД» получило ESG-рейтинг от MSCI на уровне «В»



В 2021 году агентство Sustainalytics снизило уровень ESG-риска ОАО «РЖД» до уровня 23,5, что относится к категории «Средний риск»



В 2021 году ОАО «РЖД» присвоена оценка «С», децильный ранг 2<sup>2</sup> в корпоративном ESG-рейтинге ISS ESG



По итогам 2021 года ОАО «РЖД» вошло в топ-15 ESG-ренкинга российских компаний, который составляет рейтинговое агентство RAEX-Europe

Использование ОАО «РЖД» любых данных компании MSCI ESG Research LLC или ее партнерских компаний (MSCI), и использование логотипов, товарных знаков, знаков обслуживания или индексных названий MSCI, не является спонсорской рекомендацией, рекомендацией

в отношении ОАО «РЖД» от MSCI. Услуги и данные MSCI являются собственностью MSCI или его поставщика информации и предоставляются «как есть» и без гарантий. Названия и логотипы MSCI являются товарными знаками или знаками обслуживания MSCI.

<sup>1</sup> Из-за особенностей корпоративного управления и регуляторной среды не все рекомендации рейтинговых агентств могут быть учтены со стороны ОАО «РЖД», некоторые из них (например, количество независимых директоров) находятся вне периметра контроля Компании, что в результате влияет на финальный ESG-рейтинг.

<sup>2</sup> Децильный ранг указывает, в каком дециле в своей отрасли находится индивидуальный корпоративный рейтинг, и находится в диапазоне от 1 (лучший — рейтинг компании находится в первом дециле в своей отрасли) до 10 (самый низкий — рейтинг компании находится в десятом дециле в своей отрасли).

# СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Развитие социальной сферы Холдинга осуществляется на основе объективной оценки добавленной стоимости, создаваемой за счет социальной поддержки коллектива и использования активов, комплекса социально значимых объектов для оказания рыночных услуг. Основная функция — проведение политики социальной ответственности перед работниками, обществом и государством.

Основными стратегическими задачами реализации социальной политики являются:

- обеспечение необходимого для производственной деятельности количества трудовых ресурсов;
- создание условий для развития работников и повышения их эффективности;
- совершенствование корпоративной социальной политики и развитие инструментов мотивации персонала;
- сохранение здоровья работников;
- развитие корпоративной культуры и создание комфортной рабочей среды;
- внедрение удобных цифровых сервисов для работников.

Управление социальным развитием в ОАО «РЖД» регламентируется следующими основными документами:

- Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы;
- Кодекс деловой этики ОАО «РЖД»<sup>1</sup>;
- Программа развития человеческого капитала ОАО «РЖД» на период до 2025 года<sup>2</sup>;

- Целевая программа «Молодежь ОАО «РЖД» (2021–2025 годы)<sup>3</sup>;
- Концепция развития профориентационной деятельности ОАО «РЖД» до 2025 года<sup>4</sup>;
- Программа взаимодействия ОАО «РЖД» с университетскими комплексами железнодорожного транспорта до 2025 года<sup>5</sup>;
- Концепция жилищной политики ОАО «РЖД»;
- Положение о негосударственном пенсионном обеспечении работников ОАО «РЖД»<sup>6</sup>.

С Коллективным договором ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы можно ознакомиться на сайте Компании: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=1604#>

С Кодексом деловой этики ОАО «РЖД» можно ознакомиться на сайте Компании: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=961>



Наш коллектив — это главное достояние и главная ценность Компании. Мы всегда помним об этом и прикладываем максимум усилий, чтобы «Российские железные дороги» и впредь оставались одним из наиболее привлекательных работодателей, а пакет социальных гарантий для железнодорожников, их семей и ветеранов отрасли — одним из самых лучших в стране.

## Дмитрий Шаханов

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»

## Основные этические принципы ОАО «РЖД»

### Ставить на первое место человека.

Для нас люди — главный актив Компании, за цифрами статистики мы всегда видим конкретного человека — работника, пассажира, клиента. Все, что делает ОАО «РЖД», делается для удобства и блага человека.

**Работать на совесть.** Это значит точно и старательно выполнять свои служебные обязанности, соблюдать принятые на себя деловые обязательства, выполнять принятые планы, нетерпимо относиться к коррупции во всех ее формах, оправдывать высокую честь быть работником ОАО «РЖД».

**Гордиться званием работника ОАО «РЖД».** Каждый работник ОАО «РЖД» гордится, что ему выпала честь работать в компании с уникальной историей, богатыми традициями и масштабными планами. Наш долг — уважать традиции и почитать ветеранов отрасли, поддерживать и приумножать репутацию ОАО «РЖД» как динамично развивающейся общенациональной транспортной компании.

### Воспринимать себя частью целого.

Быть частью коллектива — значит внимательно и честно относиться к коллегам, руководителям, подчиненным и ставить интересы коллектива и ОАО «РЖД» выше частных интересов. Наша сила — в доверии друг к другу, в слаженной совместной работе.

### Опирается на мастерство.

Перенимать накопленный поколениями опыт, творчески использовать его в работе для достижения

результата, развивать профессионализм, мастерство, передавать опыт молодым работникам.

### Ориентироваться на результат.

Следуя этому принципу, мы помним, что результаты нашей работы всегда конкретны и проявляются в увеличении прибыли ОАО «РЖД», в реализации новых проектов, удовлетворенности клиентов, доверии людей.

### Принимать взвешенные решения.

Понимая, что наши решения могут коснуться интересов многих граждан и организаций, мы принимаем только взвешенные решения. При этом мы всегда руководствуемся принципом приоритета безопасности и минимизации рисков, а также экономической целесообразности и соблюдения коммерческих интересов ОАО «РЖД».

**Соблюдать коммерческие интересы ОАО «РЖД».** Мы развиваем культуру непрерывных улучшений, зарабатываем и экономим деньги там, где это не противоречит законам и этике, не наносит ущерба качеству и безопасности.

**Быть лидером.** ОАО «РЖД» является лидером российского бизнеса, и, поддерживая его репутацию, работники должны поступать по-лидерски: мы ведем за собой, не боимся перемен, служим примером тем, кто не является работником ОАО «РЖД».

**Стремиться к новому.** Мы всегда стремимся к совершенству, находим возможности для достижения более эффективного результата, внедрения инноваций, получения новых знаний, профессионального и личностного саморазвития. Внедрение нового — залог роста и процветания ОАО «РЖД», залог развития личности работника.

## Выполнение Коллективного договора и социальная поддержка персонала в 2021 году

Одним из важных мотивационных инструментов системы привлечения и удержания персонала является Коллективный договор ОАО «РЖД». Его основные функции:

- социальная защита работников;
- сохранение социальной стабильности в трудовых коллективах;
- повышение привлекательности ОАО «РЖД» на рынке труда;
- развитие социального партнерства.

Обязательства по Коллективному договору ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы за 2021 год в целом выполнены. Компания сохранила статус социально ответственного работодателя. Не допущено ни одного коллективного трудового спора. Принятые решения в отношении сохранения занятости и доходов работников позволили обеспечить социальную стабильность в трудовых коллективах.

<sup>1</sup> Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 6 мая 2015 года № 1143р.

<sup>2</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 14 декабря 2020 года № 2757/р.

<sup>3</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 15 декабря 2020 года № 2767/р.

<sup>4</sup> Утверждена правлением ОАО «РЖД» (протокол заседания от 11 февраля 2019 года № 9).

<sup>5</sup> Утверждена ОАО «РЖД» от 22 января 2020 года № 58.

<sup>6</sup> Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 28 декабря 2006 года № 2580р, в редакции распоряжения ОАО «РЖД» от 18 декабря 2020 года № 2822р.

## Поддержка отдельных групп персонала

### Поддержка женщин

На постоянной основе членами Координационного совета ОАО «РЖД» по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержке женщин<sup>1</sup> проводятся выездные встречи с работницами ОАО «РЖД», проходят видеоконференции с координационными советами железных дорог, которые позволяют получить обратную связь от работниц и обсудить возникающие вопросы.

В конце 2020 года был утвержден План мероприятий по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин на 2021–2025 годы.

В соответствии с Планом в 2021 году были реализованы следующие мероприятия:

- улучшены санитарно-бытовые условия на рабочих местах, где трудятся женщины;
- расширен перечень профессий, доступных для женщин;
- проведено ежегодное социологическое исследование «Изучение трудовой деятельности женщин в ОАО «РЖД». По итогам исследования удовлетворенность женщин работой в Компании составила 77,5 % (в 2020 году — 76,7 %);
- в целях сохранения жизни и здоровья во время пандемии COVID-19 более 32 тыс. женщин были переведены на гибкий график и дистанционный режим работы;
- более 3 тыс. сотрудниц в 2021 году воспользовались «женским днем» (норма, закрепленная в Коллективном договоре

ОАО «РЖД», которая позволяет работнице один раз в месяц взять свободный день без сохранения заработной платы для личных целей);

- реализован корпоративный социальный проект для работниц ОАО «РЖД» «Как быть успешной и счастливой — онлайн». В октябре 2021 года в рамках проекта организовано мероприятие в очном формате в санатории «Зеленый Гай»;
- утвержден Порядок частичного возмещения работникам ОАО «РЖД» расходов на занятия детей физической культурой и спортом в платных секциях и группах на социальных объектах Компании;
- открыты 33 комнаты функционально-эмоциональной разгрузки;
- установлен гарантированный размер материальной помощи при уходе в ежегодный оплачиваемый отпуск — 10 %;
- внесены изменения в Правила выдачи транспортных требований ОАО «РЖД» для проезда на железнодорожном транспорте общего пользования. Детям работников ОАО «РЖД» в возрасте от трех лет теперь выделяется отдельное место в поездах дальнего следования по транспортному требованию. Раньше такое право было у детей с пятилетнего, а с 2019 года — с четырехлетнего возраста.

### Молодежная политика ОАО «РЖД» за 2021 год

Доля работников в возрасте до 35 лет составляет 36,9 % от общей численности персонала ОАО «РЖД». Это делает особенно важной социальную поддержку молодых сотрудников.

В рамках целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД» (2021–2025 годы), направленной на всестороннее развитие молодежи, инженерно-технического потенциала молодых работников, их активное вовлечение в совершенствование деятельности Компании, формирование молодежной корпоративной культуры, в течение 2021 года реализовано более 1 240 мероприятий и проектов с охватом участников около 370 тыс. молодых работников со всей сети железных дорог.

С целью эффективной реализации корпоративной молодежной политики, а также обеспечения Компании необходимым количеством вовлеченных молодых работников разработано и утверждено Положение о советах молодежи ОАО «РЖД», определяющее цели, задачи и принципы их функционирования.

Одним из ключевых событий 2021 года стал ежегодный Слет молодежи ОАО «РЖД». Его участники — около 600 молодых руководителей и специалистов Холдинга, а также представители молодежи железнодорожных компаний из 11 стран Европы и Азии. Центральной повесткой слета стали технологические и культурные изменения в стране и мире, роль каждого работника в управлении изменениями, осознание своей профессиональной роли в общем перевозочном процессе.

## Поддержка работников пенсионного и предпенсионного возраста

### Корпоративная пенсионная система

Все работники Компании могут участвовать в корпоративной системе негосударственного пенсионного обеспечения. Негосударственная (корпоративная) пенсия по своим целям и назначению является дополнительной мерой социальной поддержки работников независимо от государственной пенсионной системы. Ее стратегическая цель — обеспечение коэффициента замещения на уровне не ниже 40 % утраченного заработка работника. Корпоративное пенсионное обеспечение работников Компании осуществляет АО НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ».

Общая численность участников-вкладчиков в Компании в 2021 году достигла почти 568 тыс. человек. Корпоративную пенсию получают более 297 тыс. пенсионеров,

ранее занятых в железнодорожной отрасли. В 2021 году пенсии назначены 10 469 работникам ОАО «РЖД», средний размер корпоративной пенсии, назначенной в 2021 году, составил 9 401 руб. При этом средний размер корпоративной пенсии нарастающим итогом составил 5 056 руб., что на 120 руб. больше уровня 2020 года.

### Социальная поддержка неработающих пенсионеров ОАО «РЖД»

Одним из направлений социальной ответственности Компании является забота о ветеранах-железнодорожниках, которые вышли на пенсию с предприятий железнодорожного транспорта.

В соответствии с территориальными программами ОМС неработающим пенсионерам оказывается медицинская помощь в негосударственных учреждениях здравоохранения Компании, а также предоставляется дорогостоящее лечение согласно

перечню услуг, определяемых Компанией. Неработающим пенсионерам ежегодно предоставляется право бесплатного проезда железнодорожным транспортом в порядке, установленном Компанией. В 2021 году в рамках корпоративной поддержки в здравницах Компании оздоровлены 11,1 тыс. неработающих пенсионеров. Размер частичной оплаты стоимости путевки для неработающих пенсионеров зависит от стажа работы и квартала, в котором предоставляется санаторно-курортное оздоровление, и составляет от 5 до 50 %.

Многое делается в ОАО «РЖД» для поддержки ветеранов.

В Компании разработана и утверждена целевая программа «Ветераны ОАО «РЖД» (2021–2025 годы), которая подразумевает адресные программы помощи, содействие здоровому образу жизни и самореализации, основные аспекты системы долговременного ухода и разработки цифровых технологий обслуживания ветеранов.



<sup>1</sup> Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 9 февраля 2018 года № 26бр «Об образовании Координационного совета ОАО «РЖД» по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин». Актуализирован распоряжением ОАО «РЖД» от 29 декабря 2021 года № 3055/р.

## О перечне профессий, доступных для женщин

Компания постоянно расширяет перечень профессий, доступных для женщин.

С 1 января 2021 года в него вошли помощники машиниста на некоторых типах тягового подвижного состава.

В 2021 году обучение по профессии «помощник машиниста» завершила 61 женщина, все выпускницы трудоустроены в Компанию.

Пять девушек подали заявки на обучение по профессии «машинист». Обучение проходило в течение шести месяцев. Практико-ориентированный

подход, используемый в обучении, предусматривает получение базовых теоретических знаний и формирует практические навыки.

В ноябре 2021 года девушки успешно прошли внутренние испытания и сдали экзамен на право управления подвижным составом в Ространснадзоре, после испытаний им была присвоена профессия «машинист электропоезда».

Холдингом «РЖД» проведена большая работа по подготовке инфраструктуры и подвижного состава к возвращению женщин в эту профессию: определены

участки работы и типы подвижного состава, подготовлена инфраструктура для комфортной работы и межсменного отдыха, разработаны и сшиты комплекты форменной одежды, разработан комплекс мер социальной поддержки.

В 2022 году первые женщины-машинисты ОАО «РЖД» выйдут в рейс.

Женщины в Компании могут выбрать и множество других специальностей, которые традиционно считались мужскими, — от водителя грузового автомобиля до электромонтера контактной сети.



## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Главным приоритетом социально-кадровой политики является развитие человеческого капитала ОАО «РЖД» за счет проведения комплекса мероприятий, направленных на непрерывное обучение, мотивацию, сохранение здоровья работников и социальной стабильности, а также формирование благоприятной рабочей среды в трудовых коллективах.

Система управления человеческим капиталом ОАО «РЖД» основывается на семи базовых принципах:

- учет интересов: работников, бизнес-подразделений Компании и государства;
- обратная связь: постоянный мониторинг обратной связи от работников и бизнес-подразделений;
- оперативность: оперативное реагирование на запросы бизнес-подразделений Компании и вызовы внешней среды;
- проактивность: предоставление работникам проактивных сервисов;
- вовлеченность: вовлечение руководителей в процессы управления персоналом;
- инновативность: использование современных технологий и практик;
- цифровизация: максимальная цифровизация рутинных операций и повышение эффективности процессов.

В рамках ДПР работа по управлению персоналом строится:

- на внедрении передовых HR-технологий;
- развитии действующих и наиболее значимых для работника подходов.

Для развития действующих подходов в 2021 году:

- начал свою работу Дальневосточный филиал Корпоративного университета РЖД;
- обновлена Система дистанционного обучения;
- продолжена практика организации конкурсов профессионального

мастерства по методике WorldSkills, проведено 134 региональных этапа на территориях железных дорог, участниками которых стали более 4 тыс. работников;

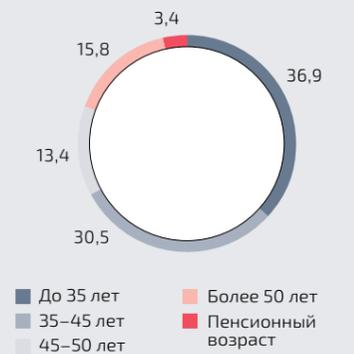
- увеличено число участников проекта «Час знаний», который позволяет работникам один час рабочего времени в месяц посвящать собственному развитию или изучать курсы проекта в рамках технической учебы;
- 390 дистанционных курсов открыты в 2021 году в Системе дистанционного обучения, приступили к обучению восемь филиалов с охватом 360 тыс. работников.

### Численность и состав персонала

На конец 2021 года списочная численность работников ОАО «РЖД» составила 696,3 тыс. человек. Доля молодых работников до 35 лет — 36,9 %, что соответствует целевым параметрам, установленным Программой развития человеческого капитала ОАО «РЖД» на период до 2025 года. Доля работников с высшим образованием составила 33,1 %, со средним профессиональным образованием — 28,1 %, со средним (полным, неполным) и начальным профессиональным образованием — 38,8 %.

### Состав персонала ОАО «РЖД»

#### Возрастной состав, %



#### Гендерный состав, %



#### Уровень образования, %



#### Категории персонала, %



## Укомплектованность и текучесть кадров

Показатели укомплектованности штата и текучести персонала выполнены в пределах установленных целевых значений и составили: укомплектованность штата — 100,3 %, текучесть персонала — 7,7 %.

В 2021 году в филиалах ОАО «РЖД» разработаны и утверждены программы, направленные на повышение удовлетворенности персонала условиями труда и работой в Компании.

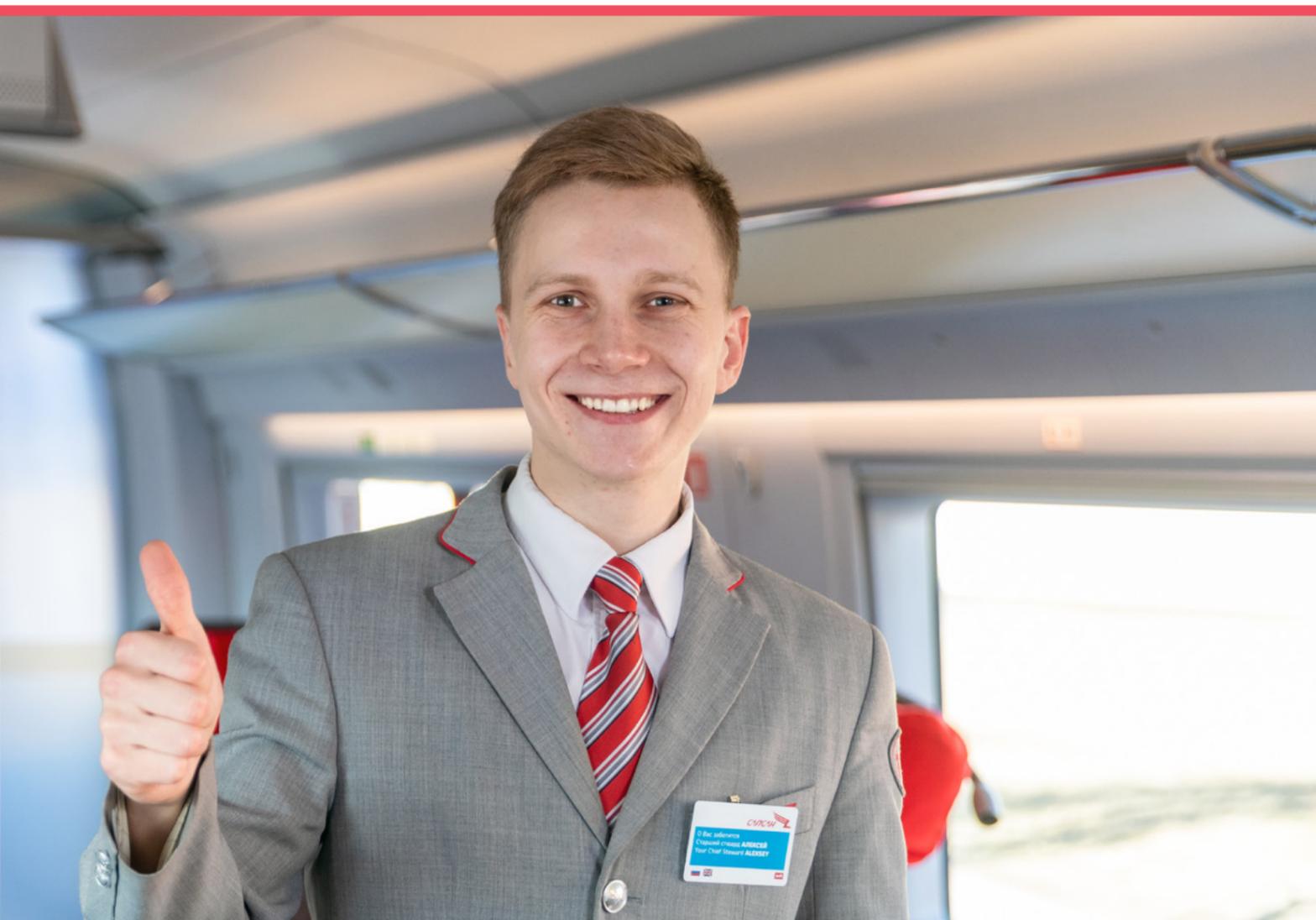
В соответствии с утвержденной Концепцией жилищной политики ОАО «РЖД» реализуются адресные программы формирования

специализированного жилищного фонда ОАО «РЖД» исходя из штатной численности работников основных профессий и должностей, а также планируемой численности приглашенных и перемещенных руководителей и специалистов.

## Производительность труда

Рост производительности труда для ОАО «РЖД» является одной из ключевых задач, что достигается за счет реализации комплексной программы мероприятий, в число которых входят внедрение новой техники и новых инновационных технологий, совершенствование применяемых технологий.

Реализация мероприятий в 2021 году обеспечила рост производительности труда по перевозочным видам деятельности на уровне 7,9 %, что в 3,3 раза выше темпа роста производительности по стране и соответствует задачам, поставленным руководством страны, а также позволила сократить отставание, сложившееся в 2020 году по данному показателю в условиях пандемии.



## Оплата труда и повышение мотивации персонала

Конкурентоспособная заработная плата работников Компании повышает престиж железнодорожных профессий и снижает отток квалифицированных кадров. В соответствии с обязательствами Коллективного договора заработная плата работников Компании в 2021 году была

проиндексирована на 5,2 %: в марте — на 1,3 %, с 1 августа — на 2,4 %, в октябре — на 1,4 %.

Среднемесячная заработная плата работников ОАО «РЖД», занятых во всех видах деятельности, в 2021 году составила 65 770 руб., что на 7,2 % выше уровня 2020 года (в 2020 году — 61 375 руб.), при этом реальная заработная плата выросла на 0,5 %.

Зарботная плата работников Компании на 16 % выше средней заработной платы по стране и превышает уровень заработной платы практически во всех субъектах Российской Федерации (за исключением Ямало-Ненецкого автономного округа, Сахалинской области, г. Москвы и г. Санкт-Петербурга).

### Динамика заработной платы

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Среднемесячная заработная плата работников, занятых во всех видах деятельности, руб.	50 404	54 934	58 504	61 375	65 770
Рост к уровню предыдущего года, %	107,7	109,0	106,5	104,9	107,2

## Обучение и развитие персонала

В Компании функционирует целостная система профессиональной подготовки персонала — от линейного уровня до топ-менеджмента.

Система корпоративного образования Компании в 2021 году получила высокую оценку международного сообщества.

Корпоративный университет РЖД завоевал золото в самой престижной номинации конкурса Всемирного совета корпоративных университетов (Global Council of Corporate Universities) — «Лучший корпоративный университет мира» (Best Corporate University Overall). Данная награда является высшим достижением в мировом сообществе корпоративного образования.

Корпоративный университет РЖД стал серебряным призером Международного конкурса Facilitation Impact Awards за реализацию проекта «Маршруты благополучия» в рамках мероприятий Программы развития человеческого капитала ОАО «РЖД» до 2025 года.

## Развитие руководителей и специалистов

Программа развития человеческого капитала ОАО «РЖД» на период до 2025 года определяет основную цель развития системы обучения руководителей и специалистов — повысить эффективность за счет общедоступности, качества и адресности образовательных возможностей, направленных на развитие всех корпоративных и профессиональных компетенций.

В 2021 году обучено более 228 тыс. руководителей и специалистов ОАО «РЖД», из них более 115 тыс. — на базе Корпоративного университета РЖД, что на 7 % выше уровня 2020 года (211 тыс.).

Для развития профессиональных и корпоративных компетенций в ОАО «РЖД» реализуется проект «Час знаний», направленный на непрерывное поддержание необходимого уровня развития компетенций работников и внедрение культуры самообучения в Компании.

В 2021 году проект стал лауреатом всероссийской премии «СМАРТ пирамида» в номинации «Лучший проект корпоративного образования».

С 2020 года реализуется проект «Знания.Live», где преподаватели Корпоративного университета РЖД, внешние и внутренние спикеры делятся экспертизой на актуальные для каждого сотрудника темы. За два года спикеры провели 73 мастер-класса, которые просмотрели более 85 тыс. работников Компании.

### Обучение и развитие рабочих

Основа корпоративной системы профессионального обучения — 15 учебных центров профессиональных квалификаций (УЦПК) с 67 подразделениями, охватывающими всю страну — от Калининграда до Сахалина. В 2021 году обеспечена подготовка 43 тыс. рабочих ведущих профессий, в том числе 34,5 тыс. человек в УЦПК. По программам профессионального развития обучено более 185,7 тыс. рабочих и служащих, в том числе 146,2 тыс. человек в УЦПК. Для развития педагогических навыков и современных технологий обучения прошли профессиональное развитие 309 преподавателей УЦПК.

## Охрана здоровья работников

Забота о здоровье персонала — одно из приоритетных направлений социальной политики Компании. Санаторно-курортное лечение, оздоровление и отдых проводятся в 60 санаториях-профилакториях, пансионатах, оздоровительных комплексах, базах отдыха ОАО «РЖД», расположенных на всей территории России — от Калининграда до Дальнего Востока.

В 2021 году оздоровлено 75,3 тыс. работников и членов их семей.

С 29 декабря 2021 года в Компании действует новый Договор на оказание услуг добровольного медицинского страхования. Срок действия увеличен до пяти лет, а сумма договора проиндексирована на 7 %.

### Охрана здоровья работников во время пандемии COVID-19

В 2021 году на базе учреждений здравоохранения ОАО «РЖД» было развернуто более 300 пунктов вакцинации, в том числе для иммунизации населения, проживающего в труднодоступных населенных пунктах, организована работа ПКДЦ (передвижные консультативно-диагностические центры) и автотоматрисс.

В октябре 2021 года было принято решение до 1 декабря 2021 года обеспечить охват вакцинацией работников, с учетом переболевших новой коронавирусной инфекцией, в объеме не менее 90 % от численности. По состоянию на 31 декабря 2021 года приобретенный иммунитет (включая вакцинированных и непривитых переболевших) составил 92,6 %. Работа по вакцинации продолжается.

### Поддержка спорта и здорового образа жизни

С целью формирования единой внутрикорпоративной политики здорового образа жизни в Компании утверждена Концепция здорового образа жизни ОАО «РЖД» на 2020–2025 годы. Всего в регионах железных дорог проведено порядка 18 тыс. мероприятий по всем направлениям концепции.

В рамках реализации Коллективного договора Компания ежегодно организует и проводит спортивные мероприятия, направленные на укрепление здоровья, развитие физической культуры и спорта среди работников Компании и их семей. В 2021 году получил развитие новый проект «Фитнес-тур», целью которого является приобщение работников к активному отдыху и увеличению двигательной активности в повседневной жизни. В 2021 году проведено шесть фитнес-туров, которые пользуются большой популярностью среди работников.

# ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

Созданная в ОАО «РЖД» система управления охраной труда, внедрение новых элементов управления, реализация мероприятий по предупреждению случаев производственного травматизма позволяют ежегодно снижать уровень травматизма в Компании по всем видам тяжести.

ОАО «РЖД» является участником международного движения Vision Zero. Это качественно новый подход к организации системы управления охраной труда на предприятии. В его основе осознанная деятельность всех участников производственного процесса, начиная от руководителя предприятия и заканчивая работниками, с целью предотвращения любых несчастных случаев на производстве.

Основопологающим документом, который определяет позицию Компании, цели и основные задачи деятельности в области обеспечения безопасности производственных процессов, является Политика холдинга «РЖД» в области охраны труда и окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности.

Для обеспечения требований норм охраны труда, промышленной и пожарной безопасности в Компании:

- установлен приоритет безопасности над другими факторами производственной деятельности;
- поддерживаются квалификация работников, а также их умения, навыки и компетенции в области производственной безопасности;

- осуществляется развитие и стимулирование персональной и коллективной ответственности работников за соблюдение производственной безопасности;
- обеспечивается осознанное понимание каждым работником его индивидуальной ответственности за соблюдение требований производственной безопасности;
- осуществляется управление рисками в области обеспечения производственной безопасности.

В основу функционирования системы управления охраной труда заложен рискориентированный подход, предполагающий переход от компенсации потерь к их предупреждению — максимальному снижению частоты воздействия на сотрудников производственных рисков, вредных и опасных факторов.

На основе концепции Vision Zero разработана Программа реализации концепции Vision Zero на период 2019–2021 годов<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 13 июня 2019 года № 1179/р.

## Динамика производственного травматизма в ОАО «РЖД»

Количество травмированных на производстве за последние пять лет снижено на 31 % (со 182 до 126 человек), из них со смертельным исходом — на 35 % (с 26 до 17 человек), с тяжелым исходом — на 31 % (с 51 до 35 человек).

Коэффициент частоты общего производственного травматизма (число травмированных на 1 тыс. работающих) с 2017 по 2021 год снижен на 25 % (с 0,251 до 0,187). Коэффициент частоты травматизма в ОАО «РЖД» ниже среднего значения по России в пять раз.

По состоянию на конец года 92 % подразделений наиболее травмоопасных филиалов демонстрируют приверженность к вопросам безопасности производственных процессов: более пяти лет работают без смертельного травматизма, а 828 подразделений (64 %) — в течение более чем пяти лет не допустили случаев травматизма.

## Непроизводственный травматизм в зоне движения поездов

С 2017 по 2021 год уровень непроизводственного травматизма в ОАО «РЖД» снизился:

- общий травматизм — на 590 человек (–23,1 %, с 2 553 до 1 963 человек):
  - в том числе со смертельным исходом — на 385 человек (–22,2 %, с 1 737 до 1 352 человек);
  - травматизм несовершеннолетних — на 25 человек (–15,7 %, со 159 до 134 человек).

Динамика производственного травматизма, количество пострадавших, чел.



Динамика коэффициента частоты производственного травматизма



## Улучшение условий и охрана труда

На основе расчетов и оценки профессиональных рисков сформирована Перспективная комплексная программа по улучшению условий и охраны труда в ОАО «РЖД» на 2021–2023 годы. В 2021 году в ОАО «РЖД» на ее реализацию по всем источникам финансирования направлено более 29 млрд руб., в том числе 13,5 млрд руб. без учета затрат на спецодежду, спецобувь и другие средства индивидуальной защиты и медицинские осмотры, или 0,86 % от общих годовых расходов.

## Обучение персонала вопросам охраны труда

В 2021 году обязательное обучение и проверку знаний требований охраны труда в обучающих организациях прошли более 47 тыс. работников функциональных филиалов и железных дорог ОАО «РЖД», в том числе более 14 тыс. руководителей, более 11 тыс. специалистов, более 3 тыс. уполномоченных по охране труда, а также около 19 тыс. прочих работников. Кроме того, в связи с вводом в действие Минтрудом России новых правил по охране труда более 15 тыс. работников Компании прошли внеочередную проверку знаний в обучающих организациях.

Динамика ключевых показателей производственной безопасности

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Расходы на безопасность труда (мероприятия по улучшению условий и охраны труда), млн руб.	20 121,1	22 596,1	23 914,6	28 542,1	29 010,8
Коэффициент частоты производственного травматизма (число травмированных на 1 тыс. работающих)	0,25	0,23	0,21	0,17	0,187
Количество рабочих мест с вредными условиями труда, тыс. рабочих мест	88	84	81	79	76,5
Улучшены условия труда, тыс. рабочих мест	37,0	41,0	40,6	40,6	43,9

# ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

**ОАО «РЖД» — крупнейший природопользователь, работающий на территории 77 субъектов Российской Федерации. Выбор приоритетов ОАО «РЖД» в области рационального природопользования и повышения экологической безопасности до 2025 года определен Основами государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года<sup>1</sup>. С учетом приоритетов государственной политики в сфере охраны окружающей среды основная цель ОАО «РЖД» в области природоохранной деятельности — минимизация влияния производственной деятельности ОАО «РЖД» на окружающую среду, а также повышение уровня рационального природопользования и экологической безопасности.**

Ключевой документ об основных намерениях и направлениях деятельности ОАО «РЖД» в отношении экологической результативности, — Политика холдинга «РЖД» в области охраны труда и окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности<sup>2</sup>.

## Основные природоохранные мероприятия в 2021 году

- Применение экологичных технологий на более чем 150 объектах в республике Коми, Красноярском, Забайкальском и Хабаровском краях, Московской, Ярославской, Ростовской, Самарской и Оренбургской областях, в том числе по переводу котельных, пунктов обогрева на экологичные

- виды топлива, замене пылегазоочистного оборудования;
- ввод в эксплуатацию восьми сооружений для очистки сточных вод;
- вовлечение клининговых и аутсорсинговых компаний пассажирского комплекса ОАО «РЖД» в реализацию проекта по селективному накоплению отходов бумаги, стекла, пластика и бытового алюминия;
- утверждение типовых технологий по организации раздельного накопления отходов на железнодорожных вокзальных комплексах, в подвижном составе и на производственных площадках структурных подразделений Дирекции скоростного сообщения — филиала ОАО «РЖД»;
- эксплуатация двух установок по утилизации резинотехнических изделий (в 2021 году на установках переработано 444 т отходов, изготовлено 269 т крошки и 7,1 тыс. м<sup>2</sup> резиновых напольных покрытий);



В современном мире возрастает роль устойчивого, безопасного и энергоэффективного транспорта как средства для решения глобальных экологических и климатических проблем. Железнодорожный транспорт благодаря значительной степени электрификации является одним из наиболее экологичных и климатосберегающих видов транспорта.

Доля Компании в суммарных показателях негативного воздействия на окружающую среду предприятий, функционирующих на территории Российской Федерации, составляет менее 1%.

### Анатолий Храмцов

Заместитель генерального директора — главный инженер ОАО «РЖД»

- реализация программы обезвреживания отходов производства и потребления на собственных объектах: на комплексах термического обезвреживания отходов баланса Научно-производственного центра по охране окружающей среды обезврежено 3,042 тыс. т промышленных и медицинских отходов, 91,3 тыс. шт. отработанных деревянных шпал;
- эксплуатация теплофикационной установки на станции Черняховск Калининградской железной дороги с расходом твердого топлива из старогодных деревянных шпал 36,8 тыс. шт., выработкой тепловой энергии 5 469 Гкал и экономией природного газа 744,19 тыс. м<sup>3</sup>;
- проведение патентной разведки по приоритетным технологическим направлениям утилизации отходов II–IV классов, содержащих нефтепродукты;
- доработана Экологическая стратегия до 2030 года и на перспективу до 2035 года, которая отражает деятельность Компании в направлении достижения глобальных целей ООН и национальных целей в области устойчивого развития.

### Снижение воздействия на климат

Приоритетность вопросов, связанных с защитой климата, повышается с каждым годом. В 2021 году принят Федеральный закон от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ «Об ограничении выбросов парниковых газов» в ОАО «РЖД», утверждена Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года в ОАО «РЖД». В Компании начаты работы по пересмотру документов стратегического планирования ОАО «РЖД» в сфере климатической

политики, в первую очередь Экологической стратегии ОАО «РЖД».

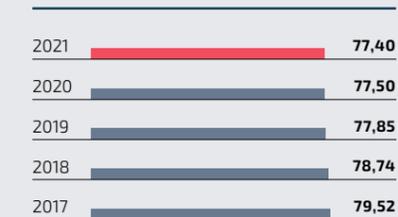
Компания планомерно проводит работу по снижению выбросов парниковых газов: придается большое значение совершенствованию системы управления и учета выбросов парниковых газов, а также внедрению и использованию низкоуглеродных технологий. С 2016 года ОАО «РЖД» ответственно реализует Программу снижения выбросов парниковых газов при осуществлении своей деятельности.

В Компании проводится комплексно-системный анализ воздействия внешних факторов на инфраструктуру ОАО «РЖД». Результатом работы станет создание программно-аппаратного комплекса на базе Геоинформационной платформы ОАО «РЖД» с возможностью прогнозирования и учета изменяющихся во времени внешних природно-техногенных факторов, влияющих на техническое состояние инженерного сооружения в период его эксплуатации.

Начаты подготовительные работы по разработке долгосрочной климатической стратегии до 2050 года. Стратегия установит обязательства и систему мер по повышению эффективности Компании в условиях нарастания климатических изменений и ужесточения климатических требований к бизнесу.

Важную роль в снижении выбросов парниковых газов играет переход на новые типы подвижного состава. Для сокращения выбросов ОАО «РЖД» приобретает современный отечественный подвижной состав с улучшенными экологическими характеристиками.

Удельный уровень выбросов парниковых газов в пересчете на объем перевозочной работы, кг CO<sub>2</sub>-экв. / 10 тыс. ткм (брутто)



Прямые и косвенные энергетические выбросы, млн т CO<sub>2</sub>



<sup>1</sup> Утверждены Президентом Российской Федерации 30 апреля 2012 года и Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

<sup>2</sup> Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 21 января 2020 года № 102/р.

Одновременно с обновлением парка тяги новыми моделями локомотивов Компания реализует проекты по созданию экологичного тягового подвижного состава.

Снижение углеродоемкости услуг ОАО «РЖД» обусловлено в первую очередь комплексом мероприятий Программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности ОАО «РЖД». Увеличение удельных выбросов парниковых газов связано с ростом объемов перевозочной работы, расхода топливно-энергетических ресурсов на тяговые и нетяговые нужды Компании.

### Охрана атмосферы и снижение шумового воздействия

В рамках реализации Экологической стратегии ОАО «РЖД» выбросы вредных веществ в атмосферу от стационарных источников в 2021 году снизились на 8 % к предыдущему году. Сокращение выбросов вредных веществ от стационарных источников обеспечено за счет строительства новых и реконструкции действующих котельных, перевода котельных на более экологически чистые виды топлива, повышения эффективности сжигания топлива, внедрения электроотопления, ликвидации малодеятельных угольных котельных, реконструкции действующего и внедрения нового пылегазоулавливающего оборудования.

### Выбросы вредных веществ в атмосферу от стационарных источников, тыс. т

2021	43,0
2020	46,8
2019	53,7
2018	58,9
2017	62,4

### Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ в разбивке по категориям, тыс. т

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Стационарные источники</b>					
Твердые вещества	14,1	13,5	11,8	10	9,4
Оксид углерода CO	23,3	22	20,8	18,5	17,4
Диоксид серы SO <sub>2</sub>	14,2	13,3	11,9	10,5	9,6
Оксиды азота NO <sub>2</sub>	7,4	7,1	6,8	5,7	4,9
Углеводороды C <sub>n</sub> H <sub>m</sub>	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Локальные очистные сооружения	2,9	2,7	2,2	1,9	1,5
Прочие газообразные и жидкие	0,3	0,3	0,1	0,1	0,1
<b>Передвижные источники (тепловозы)</b>					
Оксид углерода CO	30,2	31	30,7	28,7	29,4
Углеводороды C <sub>n</sub> H <sub>m</sub>	15,4	15,9	15,7	14,6	15,1
Оксиды азота NO <sub>x</sub>	111,4	114,6	113,5	105,5	108,8
Сажа	6,8	7	6,9	6,4	6,6

### Водопотребление

В течение 2021 года в ОАО «РЖД» использовано 67,35 млн м<sup>3</sup> воды. Снижение водопотребления достигнуто за счет мероприятий по введению нормирования и приборного учета водопотребления, ликвидации и реконструкции объектов с высокой степенью износа, заменой инженерных систем и оборудования (устройство оборотных систем водоснабжения, замена компрессоров с водной системой охлаждения на масляную, перевод отопления зданий на электрообогрев и пр.), организационно-технических мероприятий, направленных на экономию воды. Сокращение производственной деятельности в 2020 году также привело к дополнительному снижению потребления водных ресурсов.

За 2021 год в целом по ОАО «РЖД» сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты и на рельеф местности составил 4,66 млн м<sup>3</sup>. Основной эффект сокращения сбросов загрязненных сточных вод в окружающую среду был достигнут за счет мероприятий и проектов по строительству и реконструкции очистных сооружений.

### Обращение с отходами

В 2021 году в ОАО «РЖД» образовалось 1,412 млн т отходов производства и потребления, из которых утилизировано и обезврежено в структурных подразделениях Компании 0,066 млн т. С учетом поступления в 2021 году отходов из других хозяйствующих субъектов сторонним организациям передано 1,482 млн т отходов, в том числе:

- с целью последующей утилизации — 1,098 млн т;
- для обезвреживания — 0,16 млн т;
- для размещения — 0,224 млн т.

В 2021 году доля отходов производства и потребления, размещаемых на объектах размещения для захоронения, составила 14,8 %, что на 1,6 п. п. ниже уровня 2020 года (16,4 %). Было проведено 17 различных мероприятий, направленных на повышение уровня вовлечения отходов во вторичный оборот.

В отчетном году передано на утилизацию 1,854 тыс. т вторичных материальных ресурсов (отходов бумаги, картона, стекла, пластика и бытового алюминия), что на 0,3 тыс. т больше по сравнению с 2020 годом. Наибольший объем вторичных материальных ресурсов, направляемых на переработку, составляют отходы бумаги и картона.

### Динамика использования воды, млн м<sup>3</sup>

2021	67,35
2020	69,70
2019	77,90
2018	79,16
2017	82,33

### Динамика снижения сбросов загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты и на рельеф местности, млн м<sup>3</sup>

2021	4,66
2020	5,46
2019	5,72
2018	6,07
2017	6,70

### Доля отходов производства и потребления, размещаемых на объектах размещения отходов для захоронения, %

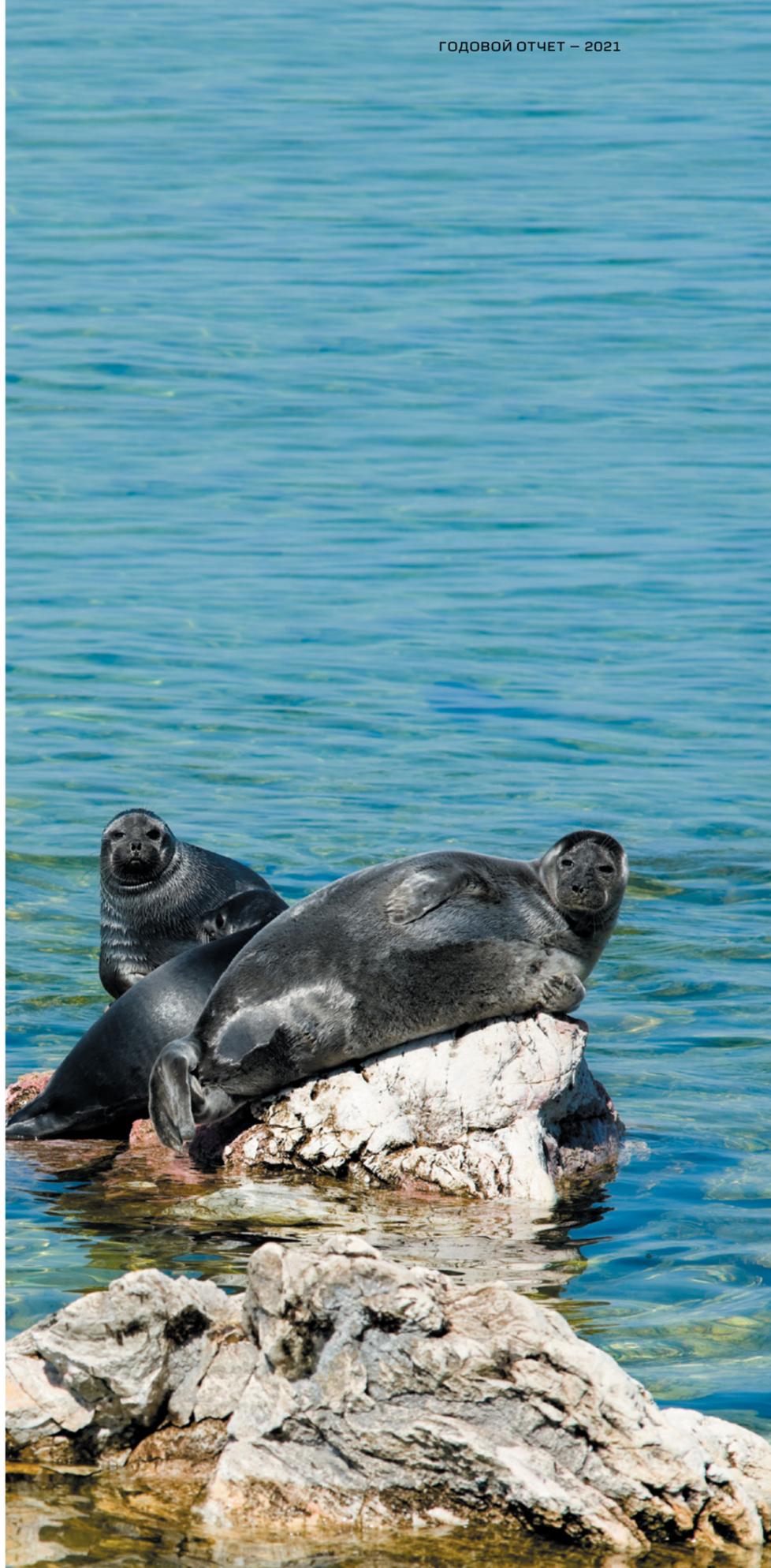
2021	14,8
2020	16,4
2019	17,0
2018	17,4
2017	17,0

## Сохранение биоразнообразия

В рамках запланированных на Год экологии мероприятий реализовано 42 проекта по сохранению биоразнообразия (направленных на сохранение редких, исчезающих видов животных, занесенных в Красные книги), в частности, созданы солонцы для дикого северного оленя, изготовлены искусственные места гнездования для орлана-белохвоста, амурского кобчика, сокола-балобана, установлена система постоянного видеонаблюдения за гнездом дальневосточного аиста и за выявлением и предупреждением пожаров, установлены фотоловушки для мониторинга дрофы, проведены мониторинговые исследования ценопопуляции рябчика русского.

Также в 2021 году:

- проведена научная экспедиция по исследованию байкальских нерп как индикатора состояния озера Байкал;
- оказана благотворительная помощь на сохранение численности амурского тигра и дальневосточного леопарда.



# ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ

**ОАО «РЖД» сохраняет лидирующие позиции по энергоэффективности и экологичности грузовых и пассажирских перевозок среди железнодорожных компаний мира.**

В Компании ежегодно формируется и реализуется Программа энергосбережения и повышения энергетической эффективности в рамках реализации Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на период до 2020 года и на перспективу до 2030 года. В 2021 году начата разработка Энергетической стратегии ОАО «РЖД» на новый период до 2025 года и на перспективу до 2035 года, в которой будут актуализированы приоритетные

направления развития энергетического комплекса ОАО «РЖД» и целевые показатели энергоэффективности производственной деятельности Компании. Инструментами при реализации энергосберегающих мероприятий являются отраслевые программы обновления филиалов Компании и инвестиционный проект «Внедрение ресурсосберегающих технологий на железнодорожном транспорте».

В 2021 году в Компании реализованы все обязательные энергосберегающие мероприятия, как на тягу поездов, так и на стационарные нужды, что позволило выполнить целевые показатели в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, определенные ДПР.

### Показатели энергоэффективности и энергоемкости производственной деятельности ОАО «РЖД» в 2021 году, %

Цели	Целевые показатели на 2021 год	Фактические показатели 2021 года
Снижение энергоемкости производственной деятельности	-0,6	-0,6
Повышение энергоэффективности производственной деятельности	0,6	0,6

Общий объем экономии топливно-энергетических ресурсов (ТЭР) от выполнения мероприятий Программы энергосбережения в 2021 году составил 4 221,6 ТДж на сумму 4,0 млрд руб.

Реализация энергосберегающих мероприятий, направленных на повышение энергоэффективности перевозочного процесса, позволила получить экономию 2,9 млрд руб.

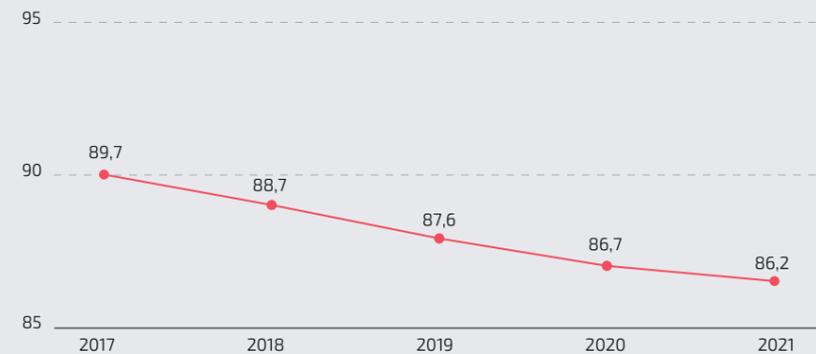
В соответствии с поручениями Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации ОАО «РЖД» ведет инновационные разработки по внедрению сжиженного природного газа как альтернативного энергоносителя для тяги поездов. При этом Компания ставит для себя задачу замещения к 2030 году природным газом 25 % расходуемого автономными локомотивами дизельного топлива.

Работа по данному направлению выполняется в рамках соглашения о сотрудничестве с заводами-изготовителями локомотивов в области использования природного газа в качестве моторного топлива. Программой предусмотрена разработка новых газомоторных локомотивов, организация их производства и сервисного обслуживания, а также развитие инфраструктуры для обеспечения сжиженным природным газом и подготовки нормативно-правовой базы.

Также ведутся работы по модернизации эксплуатируемых магистральных и маневровых локомотивов для обеспечения их работы на природном газе.

Экономический эффект, полученный в 2021 году от использования ресурсосберегающих технических средств, внедренных в 2020 году, составил 176,4 млн руб., что составило 130 % от планируемых объемов.

Динамика изменения энергоемкости производственной деятельности ОАО «РЖД», кДж / прив. ткм нетто



## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

ОАО «РЖД» реализует корпоративную стратегию высокой социальной ответственности. Цели и основные принципы благотворительной деятельности отражены в Политике спонсорской и благотворительной деятельности<sup>1</sup>. В соответствии с ней благотворительная деятельность осуществляется преимущественно в регионах присутствия Компании, а приоритетными благополучателями являются учреждения, фонды и творческие коллективы, сотрудничающие с ОАО «РЖД». Взаимоотношения с местными сообществами регламентированы Концепцией региональной политики холдинга «РЖД»<sup>2</sup>.

Объем средств, выделенных на благотворительную деятельность, в 2021 году составил порядка 5,5 млрд руб.

В 2021 году благотворительная помощь оказывалась по следующим основным направлениям:

- реализация социальных проектов и мероприятий в населенных пунктах Сибирского и Дальневосточного федеральных округов с учетом сложных климатических условий и обстановки в социальной сфере этих регионов;
- финансирование дорогостоящего оперативного, медикаментозного лечения и реабилитацию работников и неработающих пенсионеров ОАО «РЖД», социальная поддержка пострадавших в результате стихийных бедствий и иных катастроф, укрепление престижа семьи;
- содействие деятельности в сфере образования, поддержка профессионального образования и повышение качества подготовки специалистов

путем оказания финансовой помощи профильным университетам и колледжам, а также оснащения учебных лабораторий оборудованием и образцами техники;

- оказание помощи людям с ограниченными возможностями здоровья, включая поддержку АНО «Детский хоспис», БФ «Фонд поддержки слепоглухих «Со-единение», АНО «Оберег»;
- поддержка благотворительных проектов, направленных на возрождение и сохранение историко-архитектурных памятников России, в том числе храмов и монастырей, имеющих культурное и историческое значение (Благотворительный фонд преподобного Серафима Саровского, Воскресенский Новодевичий монастырь в г. Санкт-Петербурге, Православный приход храма Воздвижения Креста Господня в г. Тирасполе, Фонд поддержки строительства Православной Церкви в г. Боготоле «Пересвет», Фонд содействия строительству

и поддержки храма Покрова Пресвятой Богородицы в городе Чусовой;

- поддержка благотворительных программ в области экологии;
- поддержка в области развития физкультуры, детского и массового спорта, в том числе Ассоциации «Хоккейный клуб «Локомотив» Ярославль», НП «Профессиональный баскетбольный клуб «Локомотив-Кубань», НП «Волейбольный клуб «Локомотив-Новосибирск», ОО РФСО «Локомотив», АНО Спортивный клуб «Кубань-Регион», ФСО «Федерация баскетбола Краснодарского края», НП «Центр подготовки юных баскетболистов Краснодарского края», АНО «Волейбольный клуб «Локомотив — Калининградская область».

ОАО «РЖД» продолжило традицию поддержки творчества В. Гергиева, Ю. Башмета, Большого драматического театра им. Г. А. Товстоногова.

<sup>1</sup> Утверждена советом директоров ОАО «РЖД» 8 ноября 2016 года.

<sup>2</sup> Утверждена статс-секретарем вице-президентом А. А. Мещеряковым 10 июня 2016 года № 395.



КОРПОРАТИВНОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ

# СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Система корпоративного управления ОАО «РЖД» построена в соответствии с актуальными стандартами и с учетом особенностей функционирования и управления ОАО «РЖД» в качестве «единого хозяйствующего субъекта»<sup>1</sup>, а также компании со стопроцентным государственным участием. Для формирования практики корпоративного управления ОАО «РЖД» определяющее значение имеют поручения Правительства Российской Федерации, которое уделяет особое внимание повышению уровня корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

При внедрении механизмов и инструментов корпоративного управления ОАО «РЖД» руководствуется в том числе документами Банка России как регулятора и Росимущества как методолога развития корпоративного управления в компаниях с государственным участием. Совет директоров ОАО «РЖД», являясь ключевым элементом системы корпоративного управления, играет лидирующую роль в развитии передовой практики корпоративного управления в Компании.

В 2021 году утвержден Устав ОАО «РЖД» в новой редакции<sup>2</sup>, которая учитывает рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России и лучшие практики в области корпоративного управления. Ключевые изменения, заложенные

в новую редакцию Устава ОАО «РЖД», касаются:

- перераспределения компетенции органов управления с усилением фокуса внимания совета директоров ОАО «РЖД» на стратегических вопросах;
- актуализации критериев сделок, для совершения которых требуется согласие совета директоров ОАО «РЖД» или правления ОАО «РЖД»;
- оптимизации компетенции совета директоров ОАО «РЖД» в отношении подконтрольных обществ.

С учетом изменений Устава ОАО «РЖД» в части компетенции органов управления разработаны новые положения о совете директоров ОАО «РЖД» и о правлении ОАО «РЖД».

В 2021 году разработан, а в 2022 году будет представлен на утверждение совету директоров ОАО «РЖД» Кодекс корпоративного управления Компании. Проект Кодекса учитывает как лучшие практики и передовые стандарты в области корпоративного управления, так и особенности системы корпоративного управления ОАО «РЖД» как компании, единственным акционером которой является Российская Федерация.

Также в 2021 году утверждено положение о ревизионной комиссии ОАО «РЖД» в новой редакции<sup>3</sup>.

## Структура управления ОАО «РЖД»

### Общее собрание акционеров

Высший орган управления ОАО «РЖД». Единственный акционер — Российская Федерация, полномочия которого осуществляются Правительством Российской Федерации

Ревизионная комиссия

### Совет директоров

Избирается решением акционера ОАО «РЖД». Проводит политику, обеспечивающую динамичное развитие Компании, повышение устойчивости ее работы, а также увеличение прибыльности

Комитеты совета директоров

Корпоративный секретарь

### Генеральный директор — председатель правления ОАО «РЖД»

Назначается Правительством Российской Федерации

Совещательные органы при генеральном директоре — председателе правления

### Правление ОАО «РЖД»

Коллегиальный исполнительный орган ОАО «РЖД». Назначается советом директоров, за исключением председателя правления — генерального директора

Совещательные органы при правлении

### Аппарат управления

Департаменты, управления и иные подразделения аппарата управления, осуществляющие оперативное управление

Совещательные органы под руководством начальников департаментов и других руководителей подразделений

<sup>1</sup> Определены Федеральным законом от 27 февраля 2003 года № 29-ФЗ «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта».

<sup>2</sup> Утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 27 октября 2021 года № 1838.

<sup>3</sup> Утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 14 июля 2021 года № 1927-р.

# ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ ОАО «РЖД»

Высшим органом управления ОАО «РЖД» является общее собрание акционеров. Поскольку все голосующие акции ОАО «РЖД» принадлежат одному акционеру — Правительству Российской Федерации, то все решения по вопросам, которые относятся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются единственным акционером — Правительством Российской Федерации единолично и оформляются письменно в форме постановлений и распоряжений<sup>1</sup>.

Компетенция общего собрания акционеров ОАО «РЖД» определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах» (ст. 48) и Уставом ОАО «РЖД» (п. 60). К компетенции общего собрания акционеров ОАО «РЖД» относятся:

- внесение изменений и дополнений в Устав общества или утверждение Устава общества в новой редакции;
- реорганизация общества;
- ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;
- определение количественного состава, избрание членов совета директоров общества и досрочное прекращение их полномочий;
- определение количественного состава правления общества;
- избрание членов ревизионной комиссии общества и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение аудитора общества;
- увеличение и уменьшение в установленном порядке уставного капитала общества;

- выплата (объявление) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев отчетного года;
- утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности;
- распределение прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов, за исключением выплаты (объявления) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года) и убытков общества по результатам отчетного года;
- определение порядка ведения общего собрания акционеров;
- принятие решений о согласии на совершение или о последующем одобрении крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в том числе с имуществом, ограниченным в обороте, в случаях, предусмотренных ст. 79 и 83 Федерального закона «Об акционерных обществах» и отнесенных этим федеральным законом к компетенции общего собрания акционеров;
- утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов общества (положений об общем собрании акционеров, совете директоров общества, правлении общества, ревизионной комиссии общества);
- решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

В 2021 году были проведены одно годовое общее собрание акционеров

и пять внеочередных общих собраний акционеров ОАО «РЖД». На годовом общем собрании акционеров ОАО «РЖД»<sup>2</sup> были приняты следующие решения:

- утверждены годовой отчет за 2020 год, бухгалтерский баланс за 2020 год и отчет о финансовых результатах за 2020 год;
- распределены чистая прибыль и убытки по результатам финансового года;
- направлены денежные средства на выплату дивидендов по обыкновенным и привилегированным акциям ОАО «РЖД» по итогам работы за 2020 год, на выплату вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД», на выплату вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- определена численность и назначены члены совета директоров и ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- утвержден аудитор ОАО «РЖД».

На внеочередных общих собраниях акционеров ОАО «РЖД»<sup>3</sup> были приняты следующие решения:

- об утверждении Устава ОАО «РЖД»;
- о досрочном прекращении полномочий, определении численности и назначении членов совета директоров ОАО «РЖД»;
- по вопросам увеличения уставного капитала;
- о внесении изменений в Устав ОАО «РЖД».

# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ОАО «РЖД»

Совет директоров ОАО «РЖД» действует на основании законодательства Российской Федерации, Устава открытого акционерного общества «Российские железные дороги»<sup>1</sup> и Положения о совете директоров открытого акционерного общества «Российские железные дороги»<sup>2</sup>.

Основная задача совета директоров — общее руководство деятельностью ОАО «РЖД», определение приоритетных направлений деятельности и стратегии развития ОАО «РЖД». Совет директоров ОАО «РЖД» утверждает долгосрочную программу развития Компании, основные стратегические стратегии, бюджет и инвестиционную программу, определяет общие принципы и подходы к организации системы управления рисками в ОАО «РЖД».

Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в ОАО «РЖД». В соответствии с Уставом ОАО «РЖД» и рекомендациями Кодекса корпоративного управления совет директоров ОАО «РЖД» определяет перечень ключевых подконтрольных обществ ОАО «РЖД» и играет ключевую роль в принятии решений в их отношении.

В 2021 году советом директоров ОАО «РЖД» была определена позиция Компании (ее представителей) по голосованию при рассмотрении органами управления ключевых подконтрольных обществ следующих вопросов:

- утверждение повестки дня общих собраний акционеров;
- внесение изменений и дополнений в устав;
- увеличение уставного капитала;
- о кандидатах в советы директоров;
- утверждение отчетов о выполнении бюджетов за 2020 год, утверждение и корректировка бюджетов на 2021–2023 годы;
- выплата (объявление) дивидендов по акциям и порядок их выплаты по результатам 2020 года;
- участие / прекращение участия в других юридических лицах.

Кроме того, совет директоров ОАО «РЖД» на регулярной основе рассматривал отчеты о реализации ДПР, о ходе исполнения инвестиционной программы и финансового плана ОАО «РЖД», об итогах закупочной деятельности, о реализации непрофильных активов, об использовании средств на спонсорскую и благотворительную деятельность. Советом директоров были утверждены финансовый план и инвестиционная программа

ОАО «РЖД» на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов, вносились корректировки в инвестиционную программу и финансовый план ОАО «РЖД» на 2021 год.

С 2008 года в состав совета директоров ОАО «РЖД» в соответствии с международной практикой корпоративного управления избираются независимые директора. Независимые директора обладают профессионализмом, компетенциями и опытом для формирования собственной независимой позиции, выносят объективные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества и акционера.

Независимые директора входят в состав всех комитетов совета директоров ОАО «РЖД». Комитет по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» и Комитет по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» возглавляются независимыми директорами.

<sup>1</sup> В соответствии со ст. 47 Федерального закона «Об акционерных обществах», ст. 5 Федерального закона «Об особенностях управления и распоряжения имуществом железнодорожного транспорта», п. 65 Устава ОАО «РЖД».

<sup>2</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р.

<sup>3</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14 апреля 2021 года № 975-р, распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 июня 2021 года № 1491-р, распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 июля 2021 года № 1945-р, постановление Правительства Российской Федерации от 15 июля 2021 года № 1194, постановление Правительства Российской Федерации от 27 октября 2021 года № 1838, распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 ноября 2021 года № 3299-р, постановление Правительства Российской Федерации от 23 ноября 2021 года № 2011.

<sup>1</sup> Утвержден постановлением Правительства Российской Федерации от 27 октября 2021 года № 1838.

<sup>2</sup> Утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р.

## Участие совета директоров ОАО «РЖД» в управлении устойчивым развитием

Существенное место в деятельности совета директоров ОАО «РЖД» занимают вопросы управления устойчивым развитием. В рамках своей компетенции совет директоров рассматривает и утверждает базовые внутренние документы Компании, а также контролирует ход их исполнения.

В 2021 году советом директоров ОАО «РЖД» были приняты следующие решения, относящиеся к вопросам устойчивого развития:

- утверждена инвестиционная программа ОАО «РЖД» на 2022–2024 годы, предусматривающая реализацию ряда инвестиционных проектов, направленных на повышение качества жизни граждан Российской Федерации, создание комфортной и безопасной среды для жизни и развитие туризма (проекты по развитию инфраструктуры Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов, а также Южного кластера);
- утвержден размер и основные направления использования фонда спонсорской и благотворительной деятельности ОАО «РЖД»;
- приняты решения о безвозмездной передаче в собственность публично-правовых образований (муниципалитетов и субъектов Российской Федерации) объектов

социально-бытового, образовательного, спортивного и культурного назначения.

Совет директоров ОАО «РЖД» на регулярной основе рассматривает отчеты о реализации политики в области спонсорской и благотворительной деятельности ОАО «РЖД», Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД» и Сводной программы повышения операционной эффективности ОАО «РЖД».

Также в 2021 году Комитетом по стратегическому планированию совета директоров был рассмотрен подготовленный ОАО «РЖД» проект Экологической стратегии ОАО «РЖД» до 2030 года.

## Роль совета директоров ОАО «РЖД» в контроле за достижением целей устойчивого развития ООН

### Цели устойчивого развития ООН Роль совета директоров ОАО «РЖД»



В 2017 году утверждена Концепция реформирования комплекса объектов здравоохранения ОАО «РЖД» (решение совета директоров ОАО «РЖД» от 11 сентября 2017 года, протокол № 9)



Утверждена Концепция реформирования системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» на 2017–2020 годы (решение совета директоров ОАО «РЖД» от 11 сентября 2017 года, протокол № 9)



В 2019 году утверждена ДПР, направленная на достижение национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации. Положения ДПР актуализируются и уточняются в финансовом плане и инвестиционной программе ОАО «РЖД» на 2022–2024 годы (утверждены решением совета директоров ОАО «РЖД» от 23 декабря 2021 года, протокол № 8)

### Цели устойчивого развития ООН Роль совета директоров ОАО «РЖД»



Инвестиционная программа ОАО «РЖД» на 2022–2024 годы (утверждена решением совета директоров ОАО «РЖД» от 23 декабря 2021 года, протокол № 8), направлена на развитие и модернизацию железнодорожной инфраструктуры Российской Федерации, в том числе крупнейших городских агломераций Российской Федерации. Советом директоров ОАО «РЖД» утверждена Комплексная программа инновационного развития холдинга «РЖД» на период до 2025 года (решение совета директоров ОАО «РЖД» от 26 февраля 2020 года, протокол № 13). Отчеты о реализации программы рассматриваются советом директоров ОАО «РЖД» на регулярной основе



Советом директоров ОАО «РЖД» утверждена Сводная программа мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы (решение совета директоров ОАО «РЖД» от 28 июня 2019 года, протокол № 20). Отчеты о реализации программы регулярно рассматриваются советом директоров ОАО «РЖД»



Комитетом по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» в рамках подготовки к рассмотрению на заседании совета директоров ОАО «РЖД» был рассмотрен проект Экологической стратегии ОАО «РЖД» до 2030 года



## Заседания совета директоров ОАО «РЖД» в 2021 году

Заседания совета директоров ОАО «РЖД» проводятся в соответствии с планом его работы, формируемым на основе предложений председателя совета директоров ОАО «РЖД», членов совета директоров ОАО «РЖД»,

генерального директора — председателя правления ОАО «РЖД», членов правления ОАО «РЖД», членов ревизионной комиссии ОАО «РЖД» и аудитора ОАО «РЖД».

План работы совета директоров ОАО «РЖД» составляется на корпоративный год и утверждается советом директоров ОАО «РЖД». При необходимости также могут созываться внеочередные заседания совета директоров.

В 2021 году состоялось 17 заседаний совета директоров ОАО «РЖД», четыре из них проведены в очной форме, 13 — в форме заочного голосования. На заседаниях совета директоров ОАО «РЖД», проведенных в 2021 году, было рассмотрено 106 вопросов по различным направлениям деятельности ОАО «РЖД».

## Отчет совета директоров ОАО «РЖД» о деятельности в 2021 году и важнейших принятых решениях

В рамках реализации основных функций и задач в 2021 году совет директоров ОАО «РЖД»:

- актуализировал программу отчуждения непрофильных активов ОАО «РЖД», утвердил план мероприятий по реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» и реестр непрофильных активов в новой редакции;
- актуализировал Сводную программу мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД» на 2019–2025 годы;
- скорректировал инвестиционную программу и финансовый план ОАО «РЖД» на 2021 год;
- утвердил финансовый план и инвестиционную программу ОАО «РЖД» на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов;
- утвердил ключевые показатели деятельности ОАО «РЖД» и внес изменения во внутренние документы, регламентирующие формирование ключевых показателей эффективности и вознаграждение руководящего состава ОАО «РЖД»;
- утвердил перечень инвестиционных проектов ОАО «РЖД», предусмотренных в Комплексном плане развития магистральной инфраструктуры на период до 2025 года;
- рассмотрел отчет о реализации Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года и выполнении ключевых показателей эффективности за 2020 год;

- принимал решения об использовании средств на спонсорскую и благотворительную деятельность ОАО «РЖД» в 2020 году, а также о размере и основных направлениях расходования фонда спонсорской поддержки и благотворительности ОАО «РЖД» в 2021 году и о его корректировке;
- рассмотрел итоги закупочной деятельности ОАО «РЖД» в 2020 году, итоги реализации непрофильных активов ОАО «РЖД» в 2020 году;
- принимал решения о прекращении полномочий и назначении членов правления ОАО «РЖД»;
- принимал решения о согласовании совмещения членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций;
- принял решения об определении цены размещения дополнительных акций ОАО «РЖД», об определении цены (денежной оценки) имущества, вносимого в уставный капитал ОАО «РЖД», утвердил обновленный проспект бессрочных облигаций ОАО «РЖД», а также проспект биржевых облигаций ОАО «РЖД»;
- принял решение о прекращении участия ОАО «РЖД» в хозяйственных обществах, включенных в реестр непрофильных активов ОАО «РЖД»;
- принял решение об участии ОАО «РЖД» в АО «ФПК», в АО «РЖД Управление активами»;
- предварительно утвердил годовой отчет ОАО «РЖД» за 2020 год и подготовил рекомендации по его утверждению годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД»;
- предварительно утвердил и подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» об утверждении годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» за 2020 год по российским стандартам,

- в том числе отчета о финансовых результатах;
- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по утверждению аудитора ОАО «РЖД» на 2021 год и утвердил размер оплаты услуг аудитора ОАО «РЖД»;
- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по вопросам определения максимального размера дивидендов по акциям и порядку их выплаты по итогам деятельности ОАО «РЖД» за 2020 год, а также о распределении чистой прибыли ОАО «РЖД» по итогам 2020 года;
- подготовил рекомендации годовому общему собранию акционеров ОАО «РЖД» по вопросам выплаты вознаграждения членам совета директоров и ревизионной комиссии ОАО «РЖД» по итогам работы за 2020/2021 корпоративный год.

## Вознаграждение членов совета директоров ОАО «РЖД»

В 2021 году годовым общим собранием акционеров ОАО «РЖД» было принято решение о выплате вознаграждений членам совета директоров ОАО «РЖД» по итогам работы за 2020/2021 корпоративный год в рекомендованном советом директоров ОАО «РЖД» размере (решение совета директоров ОАО «РЖД» от 28 июня 2021 года, протокол № 13), в порядке, определенном Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД».

Согласно Положению о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД»

(утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 26 июня 2018 года, протокол № 25), разработанному в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, рекомендациями Росимущества и Кодекса корпоративного управления, а также Положением о совете директоров ОАО «РЖД», вознаграждения и компенсации рассчитываются и выплачиваются членам совета директоров ОАО «РЖД» за корпоративный год пропорционально времени, в течение которого члены совета директоров ОАО «РЖД» осуществляли свои функции на возмездной основе.

Вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» включает в себя базовую и дополнительную части. Базовое вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» рассчитывается в зависимости от участия члена совета директоров ОАО «РЖД» в заседаниях совета директоров ОАО «РЖД», максимальное базовое вознаграждение члена совета директоров ОАО «РЖД» составляет 4 млн руб.

За исполнение дополнительных функций членам совета директоров ОАО «РЖД» выплачивается дополнительное вознаграждение, рассчитанное исходя из параметра базовой части вознаграждения, увеличенной на коэффициент:

- 3,5 — за выполнение функции председателя совета директоров (исключая лиц, осуществляющих функции председателя совета директоров в его отсутствие);
- 1,5 — за выполнение функции председателя комитета совета директоров;
- 0,5 — за выполнение функции члена комитета совета директоров.

Дополнительное вознаграждение выплачивается при условии, что член совета директоров ОАО «РЖД» лично участвовал (предоставил письменное мнение) не менее чем в 75 % очных заседаний комитета совета директоров ОАО «РЖД», которые были проведены в течение соответствующего корпоративного года.

В случае исполнения членом совета директоров ОАО «РЖД» функций члена и (или) председателя комитета совета директоров ОАО «РЖД» более чем в двух комитетах дополнительное вознаграждение выплачивается за выполнение функций в двух комитетах. Дополнительное вознаграждение рассчитывается и выплачивается за период фактического исполнения дополнительных функций.

Член совета директоров вправе отказаться от вознаграждения полностью или частично. Действие Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД», не распространяется на членов совета директоров, которые являются членами исполнительных органов ОАО «РЖД» или в отношении которых законодательством Российской Федерации предусмотрено ограничение или запрет на получение каких-либо выплат от коммерческих организаций.

Согласно решению годового общего собрания акционеров ОАО «РЖД» в отчетном году на выплату вознаграждения членам совета директоров ОАО «РЖД» было направлено 45,37 млн руб.

## Комитеты совета директоров ОАО «РЖД»

Для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» сформированы следующие комитеты:

- Комитет по стратегическому планированию;
- Комитет по аудиту и рискам;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям;
- Комитет по цифровой трансформации и инновационному развитию.

Комитеты избираются советом директоров ОАО «РЖД» и действуют в соответствии с положениями о комитетах, утвержденными советом директоров ОАО «РЖД»<sup>1</sup>.

### Комитет по стратегическому планированию

К компетенции Комитета по стратегическому планированию относится выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по вопросам:

- определения приоритетных направлений деятельности ОАО «РЖД»;
- определения приоритетных направлений осуществления инвестиционной деятельности ОАО «РЖД» и разработки основных принципов формирования инвестиционной политики;
- определения стратегических целей деятельности ОАО «РЖД» и дочерних и зависимых обществ (далее — ДЗО), контроля реализации стратегий ОАО «РЖД» и ДЗО, выработки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по корректировке существующей стратегии развития ОАО «РЖД» и ДЗО;
- рассмотрения параметров реализации приоритетных

<sup>1</sup> Положение о Комитете по стратегическому планированию совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (протокол № 8), с изменениями, внесенными решением совета директоров ОАО «РЖД» от 19 ноября 2020 года (протокол № 1). Положение о Комитете по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (протокол № 8). Положение о Комитете по кадрам и вознаграждениям совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 25 апреля 2014 года (протокол № 8). Положение о Комитете по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД» утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 30 мая 2019 года (протокол № 17), с изменениями, внесенными решением совета директоров ОАО «РЖД» от 19 ноября 2020 года (протокол № 1).

инвестиционных проектов, включая показатели эффективности их реализации;

- выпуска и размещения ценных бумаг ОАО «РЖД»;
- дивидендной политики ОАО «РЖД»;
- участия ОАО «РЖД» в других организациях (в том числе по вопросам прямого и косвенного приобретения и отчуждения долей в уставных капиталах организаций, обременения акций, долей);
- реорганизации и ликвидации Компании и подконтрольных ей организаций;
- инновационного развития Компании и ДЗО;
- утверждения перспективных планов и основных программ деятельности ОАО «РЖД», в том числе годового бюджета и инвестиционной программы.

В 2021 году было проведено 11 заседаний Комитета по стратегическому планированию, на заседаниях комитета было рассмотрено 43 вопроса.

### Комитет по аудиту и рискам

К компетенции Комитета по аудиту и рискам относится выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по вопросам:

- бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД»;
- управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления, включая контроль за надежностью и эффективностью системы управления рисками и внутреннего контроля и системы корпоративного управления;
- анализа сделок ОАО «РЖД», относящихся к компетенции совета

директоров ОАО «РЖД», на предмет выявления рисков, сопутствующих совершению сделок с участием заинтересованных и аффилированных лиц;

- проведения внутреннего и внешнего аудита, включая обеспечение независимости и объективности функции внутреннего аудита, а также оценку независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов внешних аудиторов ОАО «РЖД»;
- противодействия недобросовестным действиям работников ОАО «РЖД» и третьих лиц;
- подготовки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по определению позиции ОАО «РЖД» при рассмотрении вопросов оценки активов (имущества, акций и т. д.) для совершения сделок с ними;
- взаимодействия с ревизионной комиссией ОАО «РЖД»;
- анализа предложений и выработки рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по утверждению перспективных планов и основных программ деятельности ДЗО, а также их годовых бюджетов, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, и отчетов об их выполнении.

В 2021 году было проведено 11 заседаний Комитета по аудиту и рискам в очной форме (в формате видео-конференц-связи), было рассмотрено 70 вопросов.

### Комитет по кадрам и вознаграждениям

К компетенции Комитета по кадрам и вознаграждениям относится

выработка рекомендаций совету директоров ОАО «РЖД» по следующим основным вопросам:

- определение персонального состава правления ОАО «РЖД» (за исключением должности генерального директора — председателя правления);
- согласование совмещения председателем правления и членами правления ОАО «РЖД» должностей в органах управления других организаций;
- определение размера выплачиваемых членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» вознаграждений и компенсаций;
- определение размера выплачиваемых членам совета директоров ОАО «РЖД» вознаграждений и компенсаций;
- определение позиции ОАО «РЖД» (представителей ОАО «РЖД») при рассмотрении органами управления ДЗО, включенных в ежегодно утверждаемый советом директоров ОАО «РЖД» перечень, вопросов повестки дня общего собрания акционеров и заседания совета директоров в части определения количественного состава совета директоров, избрания и досрочного прекращения полномочий членов совета директоров ДЗО, принятия решения по кандидатурам руководителей органов управления и членов органов контроля ДЗО, прекращения их полномочий;
- разработка и периодический пересмотр политики ОАО «РЖД» по вознаграждению членов совета директоров, членов исполнительных органов ОАО «РЖД» и иных ключевых руководящих работников;
- выбор независимого консультанта по вопросам вознаграждения членов

исполнительных органов ОАО «РЖД» и иных ключевых руководящих работников.

В 2021 году было проведено шесть заседаний комитета, рассмотрено 23 вопроса.

### Комитет по цифровой трансформации и инновационному развитию

К компетенции Комитета по цифровой трансформации и инновационному развитию совета директоров ОАО «РЖД» относится выработка рекомендаций совету директоров

ОАО «РЖД» по следующим основным вопросам:

- определение приоритетных направлений цифровой трансформации и инновационного развития ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ;
- контроль за реализацией стратегий цифровой трансформации и инновационного развития и выработка рекомендаций по их корректировке;
- определение политики и оценки эффективности деятельности ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ в области информационной безопасности и устойчивости функционирования информационных систем;

- рассмотрение бюджета, основных направлений инвестиционной программы и ключевых инвестиционных проектов ОАО «РЖД» и его подконтрольных обществ в части, относящейся к цифровой трансформации, информационным технологиям и инновационному развитию, а также контроль за их исполнением и реализацией;
- контроль за реализацией политики в области импортозамещения в части информационных технологий и программного обеспечения.

В 2021 году было проведено два заседания комитета, было рассмотрено 10 вопросов.

# КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Корпоративный секретарь ОАО «РЖД» — специальное должностное лицо, в задачи которого входит обеспечение соблюдения органами и должностными лицами ОАО «РЖД» требований законодательства Российской Федерации, Устава ОАО «РЖД» и внутренних документов ОАО «РЖД», гарантирующих реализацию прав и законных интересов

акционеров ОАО «РЖД», а также организация мероприятий по разрешению конфликтов, связанных с нарушением прав акционеров ОАО «РЖД», организация взаимодействия между ОАО «РЖД» и его акционерами, между органами управления ОАО «РЖД».

Корпоративный секретарь ОАО «РЖД» назначается и освобождается

от должности решением совета директоров ОАО «РЖД» большинством голосов членов совета директоров. Обязанности корпоративного секретаря определены в Положении о корпоративном секретаре ОАО «РЖД» и аппарате корпоративного секретаря.

# ПРАВЛЕНИЕ ОАО «РЖД»

Правление общества как коллегиальный исполнительный орган осуществляет общее руководство хозяйственной деятельностью общества (за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом общества к компетенции общего собрания акционеров и совета директоров, а также генерального директора — председателя правления общества, если иное не установлено Уставом общества).

Основными задачами правления общества являются разработка предложений по стратегии деятельности общества, реализация финансово-хозяйственной политики общества, выработка решений по важнейшим вопросам его текущей хозяйственной деятельности и координация работы его подразделений, повышение эффективности системы внутреннего контроля и системы мониторинга рисков, обеспечение соблюдения прав и законных интересов акционера.

Правление общества осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом общества, решениями общего собрания акционеров и совета директоров общества, положением о правлении ОАО «РЖД» и внутренними документами общества.

Правление действует в интересах общества и подотчетно общему собранию акционеров и совету директоров общества. Персональный состав правления ОАО «РЖД» определяется решением совета директоров (за исключением председателя правления, который назначается на должность решением Правительства Российской Федерации).

К компетенции правления общества относятся следующие вопросы<sup>1</sup>:

- разработка и представление совету директоров общества приоритетных направлений деятельности общества, перспективных планов и основных программ деятельности общества, в том числе долгосрочной программы развития, годовых бюджетов, финансового плана, инвестиционной программы и программы инновационного развития, подготовка для совета директоров общества отчетов об их выполнении, а также разработка и утверждение текущих планов деятельности общества;
- внесение изменений в инвестиционную программу общества в порядке, определяемом внутренним документом общества, утверждаемым советом директоров общества;
- утверждение внутренних расчетных тарифов, сборов и платы за работы (услуги), выполняемые (оказываемые) обществом, не относящиеся к сфере естественной монополии, и (или) утверждение порядка их определения;
- утверждение правил, обеспечивающих надлежащую организацию и достоверность бухгалтерского учета в обществе, и своевременное представление ежегодного отчета и другой финансовой отчетности в соответствующие органы, а также сведений о деятельности общества акционерам, кредиторам и в средства массовой информации;
- организация выполнения перспективных и текущих планов общества, реализации инвестиционных, финансовых и иных проектов общества;
- создание филиалов и открытие, а также ликвидация представительств общества;
- создание (учреждение), реорганизация и ликвидация учреждений;

- принятие решений о согласии на совершение сделок (включая несколько взаимосвязанных сделок)<sup>2</sup>;
- рассмотрение и одобрение отчетности по рискам общества;
- рассмотрение и согласование (одобрение) приемлемой величины рисков (риск-аппетита) и подхода к ее определению для представления совету директоров общества;
- рассмотрение и согласование проектов Коллективного договора в обществе, положений об отраслевом негосударственном пенсионном обеспечении, обязательном пенсионном страховании, профессиональном пенсионном страховании и отраслевого тарифного соглашения по железнодорожному транспорту, а также их представление для подписания генеральному директору — председателю правления общества;
- установление порядка ознакомления акционеров с информацией об обществе;
- установление системы оплаты труда и определение мер мотивации труда работников общества;
- утверждение внутренних документов общества по вопросам, относящимся к компетенции правления;
- решение иных вопросов, связанных с текущей деятельностью общества, внесенных на его рассмотрение председателем правления общества, советом директоров общества или акционером.

Исходя из указанных компетенций в 2021 году проведено 74 заседания правления ОАО «РЖД», в рамках которых рассмотрены и приняты решения по ряду вопросов, необходимых для развития холдинга «РЖД».

Основные вопросы:

- оценка результатов финансово-хозяйственной деятельности и показателей инвестиционной программы и финансового плана ОАО «РЖД»;
- реализация Сводной программы мероприятий по повышению операционной эффективности и оптимизации расходов ОАО «РЖД»;
- рассмотрение, одобрение и утверждение отчетности по рискам ОАО «РЖД»;
- принятие базовых документов по отдельным направлениям деятельности, таким, как Концепция прослеживаемости жизненного цикла материальных активов ОАО «РЖД» с использованием технологий маркировки, Программа организации скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения в Российской Федерации до 2036 года, Концепция развития аварийно-восстановительных формирований ОАО «РЖД» на период до 2030 года, а также совершенствование системы оплаты труда работников ОАО «РЖД»;
- подведение итогов выполнения обязательств Коллективного договора ОАО «РЖД» и условий соревнований трудовых коллективов, а также актуализация Коллективного договора ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы;
- установление, продление, изменение тарифов, сборов, ставок платы за услуги, оказываемые ОАО «РЖД».

## Вознаграждение правления

Система вознаграждения направлена на повышение эффективности индивидуальной и коллективной работы членов правления и основана на результатах выполнения КПЭ, оценке индивидуальной трудовой деятельности членов правления, а также оценке деятельности правления и ОАО «РЖД» в целом.

Принципы формирования системы КПЭ, определение структуры и перечня КПЭ, определение порядка утверждения, мониторинга и контроля за исполнением КПЭ установлены в Положении о ключевых показателях эффективности деятельности ОАО «РЖД»<sup>1</sup>, разработанном в соответствии с Методическими рекомендациями по формированию и применению ключевых показателей эффективности деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в собственности Российской Федерации, и отдельных некоммерческих организаций в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава, утвержденными распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 года № 3579-р.

Вознаграждение членов правления ОАО «РЖД» в 2021 году осуществлено в соответствии с Положением

о системе вознаграждения членов правления ОАО «РЖД»<sup>2</sup> и Положением о системе годового совокупного персонального вознаграждения членов правления ОАО «РЖД»<sup>3</sup>.

В 2021 году решением совета директоров ОАО «РЖД» утверждено Положение о системе годового совокупного персонального вознаграждения членов правления «РЖД», предусматривающее изменение подходов к расчету постоянной и переменной части вознаграждения членов правления ОАО «РЖД».

Размер вознаграждения членов правления ОАО «РЖД», начисленного и выплаченного в 2021 году, составил 2 314,965 млн руб., в том числе заработная плата — 939,228 млн руб., премии — 1 375,736 млн руб. (в том числе долгосрочная премия за 2019–2020 годы — 631,7 млн руб.).

Годовая премия членам правления ОАО «РЖД» за 2020 год выплачена в соответствии с решением совета директоров ОАО «РЖД» от 30 июня 2021 года (протокол № 14). Долгосрочная премия членам правления ОАО «РЖД» за 2019–2020 годы выплачена в соответствии с решениями, принятыми на заседаниях совета директоров ОАО «РЖД» 22 июля 2021 года (протокол № 1) и 30 сентября 2021 года (протокол № 4).

<sup>1</sup> Согласно Уставу ОАО «РЖД», утвержденному постановлением Правительства Российской Федерации от 27 октября 2021 года № 1838.

<sup>2</sup> Сделки, связанные с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения обществом прямо либо косвенно имущества, стоимость которого составляет от 0,5 до 1% балансовой стоимости активов общества, определенной по данным его бухгалтерского учета на последнюю отчетную дату, за исключением сделок, предусмотренных абз. 2 и 3 пп. 18 и пп. 19 п. 68 Устава ОАО «РЖД».

<sup>1</sup> Утверждено советом директоров ОАО «РЖД» 28 декабря 2021 года (протокол № 9).

<sup>2</sup> Утверждено советом директоров ОАО «РЖД» 18 декабря 2019 года (протокол № 11), утратило силу с 1 июля 2021 года.

<sup>3</sup> Утверждено советом директоров ОАО «РЖД» 22 июля 2021 года (протокол № 1) для применения начиная с 1 июля 2021 года.

# КОНТРОЛЬ

## Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия является органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью ОАО «РЖД». В своей деятельности ревизионная комиссия руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом ОАО «РЖД», Положением о ревизионной комиссии ОАО «РЖД»<sup>1</sup>, иными внутренними документами Компании, а также решениями общего собрания акционеров Компании.

Компетенции ревизионной комиссии:

- проверка финансово-хозяйственной деятельности Компании по итогам деятельности за год, а также в любое время по своей инициативе, решению общего собрания акционеров, совета директоров Компании или по требованию акционера;
- проверка и анализ финансового состояния Компании, ее платежеспособности, функционирования системы внутреннего контроля и системы управления финансовыми и операционными рисками, ликвидности активов, соотношения собственных и заемных средств;
- подтверждение достоверности данных, содержащихся в годовом отчете Компании, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности и иных отчетах, а также других финансовых документах Компании;
- проверка порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности Компании;
- проверка своевременности и правильности ведения расчетных операций с контрагентами, бюджетом, а также расчетных операций по оплате труда,

- социальному страхованию, начислению и выплате дивидендов;
- проверка законности хозяйственных операций, осуществляемых Компанией по заключенным от имени Компании сделкам;
- проверка эффективности использования активов и иных ресурсов Компании, выявление причин непроизводительных потерь и расходов;
- формулирование выводов об основных выявленных рисках Компании и рекомендаций по снижению указанных рисков;
- проверка выполнения предписаний по устранению нарушений и недостатков, ранее выявленных ревизионной комиссией;
- проверка соответствия решений по вопросам финансово-хозяйственной деятельности, принимаемых правлением Компании, генеральным директором — председателем правления Компании и советом директоров Компании, Уставу и решениям общего собрания акционеров;
- информирование акционера, совета директоров Компании и генерального директора — председателя правления Компании о предложениях по совершенствованию системы внутреннего контроля;
- разработка для совета директоров Компании и правления Компании рекомендаций по формированию бюджетов Компании и их корректировке.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р численный состав ревизионной комиссии ОАО «РЖД» определен в количестве семи человек.

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации

от 30 июня 2021 года № 1786-р в 2021 году на выплату вознаграждения членам ревизионной комиссии ОАО «РЖД» — негосударственным служащим направлены денежные средства в размере 4 993 718 руб.

В 2021 году ревизионной комиссией Компании<sup>2</sup> проведена проверка финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2020 год.

Действующим составом ревизионной комиссии в 2021 году в рамках подготовки к проверке финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2021 год было проведено три заседания, на которых рассмотрены следующие вопросы:

- об избрании председателя ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- об избрании заместителя председателя ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- об избрании секретаря ревизионной комиссии ОАО «РЖД»;
- об утверждении Плана работы ревизионной комиссии на 2021/2022 корпоративный год (далее — План работы);
- об утверждении Программы проверки ОАО «РЖД»;
- об утверждении базового запроса информации у Компании.

В ноябре 2021 года ревизионной комиссией был сформирован и направлен в Компанию базовый запрос документов и информации, необходимых для осуществления проверки финансово-хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» за 2021 год. Мероприятия, предусмотренные Планом работы на 2021 год, выполнены ревизионной комиссией ОАО «РЖД» в полном объеме.

## Внутренний контроль и аудит

В ОАО «РЖД» под системой внутреннего контроля (внутренним контролем) понимается последний внутренний контроль и внутренний контроль как часть интегрированной системы управления рисками и внутреннего контроля (подробнее читайте в разделе «Управление рисками»). Система внутреннего контроля ОАО «РЖД» направлена на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

Основные задачи системы внутреннего контроля:

- обеспечение эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности;
- обеспечение сохранения активов и экономичного использования ресурсов;
- выявление рисков и управление ими;
- обеспечение достоверности и полноты бухгалтерской (финансовой) и иных видов отчетности;
- соблюдение законодательства и нормативных правовых актов Российской Федерации и нормативных документов ОАО «РЖД».

Система внутреннего контроля в ОАО «РЖД» определяется совокупностью объектов и субъектов. Объектами системы внутреннего контроля (СВК) являются финансово-хозяйственная деятельность подразделений ОАО «РЖД» и его бизнес-процессы. Состав субъектов СВК может быть разделен на ряд групп исходя из решаемых ими задач и соответствующих этому функций:

- органы управления, такие как совет директоров, Комитет по аудиту и рискам совета директоров, генеральный директор — председатель правления ОАО «РЖД», курирующие заместители генерального директора, директор по внутреннему

- контролю и аудиту, отвечают за организацию СВК на корпоративном уровне;
- руководители филиалов, департаментов, управлений, подразделений осуществляют организацию и обеспечивают функционирование СВК на операционном уровне;
- работники обеспечивают своевременное и качественное выполнение установленных процедур внутреннего контроля;
- ряд департаментов, управлений кроме организации и обеспечения функционирования СВК в своем подразделении осуществляют функциональный внутренний контроль по кругу ведения в рамках сквозных процессов;
- специализированные субъекты системы внутреннего контроля реализуют отдельные функции, центр «Желдорконтроль» организует и проводит последующий внутренний контроль в целях выявления нарушений, реализовавшихся рисков.

Совет директоров ОАО «РЖД» и Комитет по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» определяют общие направления организации системы внутреннего контроля, рассматривают результаты оценки ее эффективности и анализируют ее фактическое состояние с учетом характера, масштабов и условий деятельности ОАО «РЖД». Заместитель генерального директора — директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД» курирует вопросы в области осуществления внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД» и в установленном порядке его подконтрольных обществ, координирует работу по совершенствованию и развитию системы управления рисками и внутреннего контроля. В его непосредственном ведении находятся Центр внутреннего контроля «Желдорконтроль» и Центр по координации управления рисками

и построению системы внутреннего контроля.

**Центр внутреннего контроля «Желдорконтроль»** является структурным подразделением ОАО «РЖД».

Основными задачами центра являются:

- организация и проведение последующего внутреннего контроля, направленного на достижение экономической стабильности и финансовой прозрачности Компании;
- своевременное информирование руководства ОАО «РЖД» о состоянии финансово-хозяйственной деятельности, выявленных нарушениях, недостатках, налоговых, финансовых и других рисках в подразделениях ОАО «РЖД» и в ДЗО и иных организациях ОАО «РЖД» для принятия управленческих решений;
- контроль за своевременным устранением выявленных нарушений и недостатков в финансово-хозяйственной деятельности подразделений ОАО «РЖД» и иных организаций ОАО «РЖД» по результатам проведенных центром контрольных мероприятий.

Основными направлениями деятельности центра при проведении последующего внутреннего контроля в подразделениях ОАО «РЖД» и в ДЗО и иных организациях ОАО «РЖД» являются:

- контроль финансово-хозяйственной деятельности;
- контроль выполнения инвестиционных проектов и планов капитального ремонта;
- контроль осуществления закупочной деятельности;
- контроль за осуществлением перевозочной деятельности и полнотой поступления доходов;
- контроль за управлением имуществом.

<sup>1</sup> Утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 июля 2021 года № 1927-р.

<sup>2</sup> Состав ревизионной комиссии ОАО «РЖД» был утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р.

Центр имеет в своем составе 15 региональных управлений, расположенных на полигонах железных дорог.

К нормативным документам, регламентирующим деятельность центра, относятся:

- Положение о Центре внутреннего контроля «Желдорконтроль», утвержденное 20 марта 2020 года № 364 (в редакции распоряжения ОАО «РЖД» от 15 октября 2021 года № 2225/р);
- Положение об организации и проведении внутреннего контроля Центром внутреннего контроля «Желдорконтроль», утвержденное распоряжением ОАО «РЖД» от 17 сентября 2019 года № 2074/р (в редакции распоряжения ОАО «РЖД» от 6 сентября 2021 года № 1925/р);
- распоряжение ОАО «РЖД» от 1 апреля 2016 года № 687р «Об утверждении Регламента организации работы сотрудников Центра внутреннего контроля «Желдорконтроль» в ревизионных комиссиях хозяйственных обществ, акциями (долями) которых владеет открытое акционерное общество «Российские железные дороги».

В целях выполнения основных задач внутреннего контроля центром в 2021 году в соответствии с годовым планом проведено 26 контрольных мероприятий и 10 внеплановых проверок.

В 2021 году Центром «Желдорконтроль» через участие специалистов центра в ревизионных комиссиях ДЗО обеспечивался корпоративный контроль в 54 дочерних и подконтрольных обществах, пяти некоммерческих организациях, одной совместной российско-монгольской и одной «внучатой» компаниях.

По результатам проведенных центром проверок в целях оптимизации и повышения эффективности деятельности в 2021 году подразделениями ОАО «РЖД» разработано 13 новых нормативных документов ОАО «РЖД», а также внесены изменения в семь действующих документов, в 35 ДЗО разработаны и утверждены 96 нормативных документов, что позволило формализовать отдельные бизнес-процессы и обеспечить единые с ОАО «РЖД» принципы организации и учета финансово-хозяйственной деятельности.

### Внутренний аудит

Цель внутреннего аудита — содействие совету директоров и исполнительным органам управления в повышении эффективности управления Компанией, совершенствовании ее финансово-хозяйственной деятельности путем системного и последовательного подхода к анализу и оценке системы управления рисками и внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

Основные задачи внутреннего аудита:

- организация и проведение внутренних аудиторских проверок, направленных на повышение эффективности и результативности бизнес-процессов ОАО «РЖД», достоверности отчетности, сохранности активов, соблюдение требований законодательства Российской Федерации и нормативных документов ОАО «РЖД»;
- системная и последовательная оценка организации, надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего

По итогам ежегодной национальной премии «Эффективный внутренний контроль и аудит года» Национального объединения внутренних аудиторов и контролеров **ЦЕНТРУ «ЖЕЛДОРАУДИТ»** присуждена номинация **«ЛУЧШЕЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ПО ВНУТРЕННЕМУ АУДИТУ» 2021 ГОДА.**

- контроля, а также оценка практики корпоративного управления;
- своевременное обеспечение органов управления и руководства ОАО «РЖД» достоверной информацией о состоянии финансово-хозяйственной деятельности, эффективности бизнес-процессов, надежности и эффективности процессов управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления в ОАО «РЖД» и его подразделениях;
- разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию деятельности, повышению надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления объекта аудита (или) ОАО «РЖД» в целом.

Проведение внутреннего аудита в ОАО «РЖД» возложено на Центр внутреннего аудита «Желдораудит» — структурное подразделение ОАО «РЖД» (далее — Центр «Желдораудит»). Деятельность Центра «Желдораудит» регламентирована Положением о внутреннем аудите<sup>1</sup>, разработанным в соответствии с методическими указаниями и рекомендациями в области внутреннего аудита Росимущества, одобренными поручениями Правительства Российской Федерации, Правилами листинга Московской биржи<sup>2</sup>, Профессиональным стандартом «Внутренний аудитор»<sup>3</sup> с учетом Международных основ профессиональной практики внутреннего аудита в части, не противоречащей российскому законодательству, а также Положением о Центре внутреннего аудита «Желдораудит».

Штатная численность Центра «Желдораудит» — 58 штатных единиц.

### Внешний аудит

Аудитор ОАО «РЖД» на 2021 год определен по итогам открытого конкурса<sup>4</sup> в электронной форме на оказание услуг по проведению обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» и консолидированной финансовой отчетности по международным стандартам финансовой отчетности ОАО «РЖД» за 2021 год.

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июня 2021 года № 1786-р аудитором ОАО «РЖД» на 2021 год утверждено ООО «Эрнст энд Янг».

Внешним аудитором раскрыт и доведен до сведения Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД» перечень всех отношений и вопросов, которые были проанализированы на предмет соответствия требованиям, касающимся независимости. Конфликт интересов у аудитора при подготовке аудиторских заключений отсутствует.

Размер вознаграждения ООО «Эрнст энд Янг» за проведение обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности ОАО «РЖД» и аудита консолидированной финансовой отчетности ОАО «РЖД» по международным стандартам финансовой отчетности за 2021 год составляет 141,6 млн руб., в том числе НДС — 23,6 млн руб.

<sup>1</sup> Утверждено советом директоров ОАО «РЖД», протокол от 22 июля 2020 года № 19, и принято к руководству ОАО «РЖД» от 21 августа 2020 года № 1795/р.

<sup>2</sup> Утверждены наблюдательным советом ПАО Московская Биржа от 21 января 2020 года.

<sup>3</sup> Утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июня 2015 года.

<sup>4</sup> Проведен в соответствии с Федеральным законом от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

# ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

Антикоррупционная политика ОАО «РЖД» способствует достижению целей устойчивого развития Компании и представляет собой комплекс взаимосвязанных принципов и процедур, направленных на профилактику и пресечение коррупционных проявлений, минимизацию коррупционных рисков, обеспечивающих формирование у членов совета директоров, руководителей и работников Компании, инвестиционного сообщества и иных лиц единообразного понимания неприятия ОАО «РЖД» коррупции.

Для обеспечения единого подхода к реализации принципов антикоррупционной политики в дочерних и подконтрольных обществах Компании осуществляется актуализация внедренных нормативных документов в указанной сфере<sup>1</sup>.

Решением совета директоров ОАО «РЖД»<sup>2</sup> утверждены заявления о приемлемой величине риска (риск-аппетита) в области противодействия коррупции, в соответствии с которыми Компания придерживается принципа неприятия коррупции во всех ее формах и проявлениях при осуществлении любых видов деятельности.

В целях гармонизации подходов к управлению коррупционными рисками с системой управления рисками и внутреннего контроля Компании утверждены новые Методические рекомендации по управлению коррупционными рисками в ОАО «РЖД»<sup>3</sup>. По итогам ежегодной оценки коррупционных рисков подразделениями Компании

сформированы реестры таких рисков на 2021 год, реализуются планы мероприятий по воздействию на них.

Независимым источником получения информации о возможных коррупционных проявлениях, обеспечивающим конфиденциальность заявителей, является «Горячая антикоррупционная линия». В 2021 году на нее поступило 442 обращения, из которых 223 содержали релевантную информацию, а основной тематикой явились возможные признаки мошеннических действий (29,5 %). По результатам рассмотрения к 26 работникам Компании применены дисциплинарные взыскания (замечание и выговор — 23, увольнение — 3). Информация по 10 обращениям направлена в правоохранительные органы.

Важным элементом осуществления антикоррупционной деятельности по-прежнему остается контроль за ее исполнением. В этих целях подразделениями и дочерними обществами ОАО «РЖД», имеющими в своем составе территориальные и структурные подразделения, проведено более 100 проверок соблюдения

нормативных требований, реализуются планы устранения выявленных замечаний.

В рамках централизованной системы обязательного обучения в сфере предупреждения и противодействия коррупции дистанционные курсы прошли почти 50 тыс. работников, а в соответствии с Планом обучения и развития руководителей и специалистов ОАО «РЖД» на 2021 год<sup>4</sup> 510 работников Компании, ответственных за организацию работы по противодействию коррупции и профилактике коррупционных правонарушений, прошли повышение квалификации в Юридическом институте РУТ (МИИТ). В 2021 году проведено более 7 тыс. мероприятий просветительского характера, обеспечено внедрение вопросов противодействия коррупции в ключевые мероприятия программы «Молодежь ОАО «РЖД».

Второй год подряд ОАО «РЖД» принимает участие в «Антикоррупционном рейтинге российского бизнеса», проводимом Российским союзом промышленников и предпринимателей, по результатам которого антикоррупционная деятельность Компании

признана полностью соответствующей международному стандарту в сфере противодействия коррупции и положениям Антикоррупционной хартии российского бизнеса, в связи с чем ОАО «РЖД» присвоен наивысший класс А1 «Организации (компаний) с максимально высоким уровнем противодействия коррупции и минимальным уровнем рисков коррупции. Минимальный уровень сопряженной угрозы инвесторам, кредиторам, деловым партнерам и иным заинтересованным сторонам».

## Порядок урегулирования конфликта интересов

Одним из приоритетных направлений антикоррупционной деятельности ОАО «РЖД» остается выявление и урегулирование конфликта

интересов. В Компании создана система идентификации ситуаций, связанных с конфликтом интересов, и мер, направленных на их предотвращение.

Порядок урегулирования конфликта интересов членов совета директоров ОАО «РЖД» регламентирован Положением о совете директоров Компании<sup>1</sup>. Согласно положению, члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации в отсутствие конфликта интересов и не используют свое положение и полученную информацию о деятельности Компании в личных интересах и интересах других лиц.

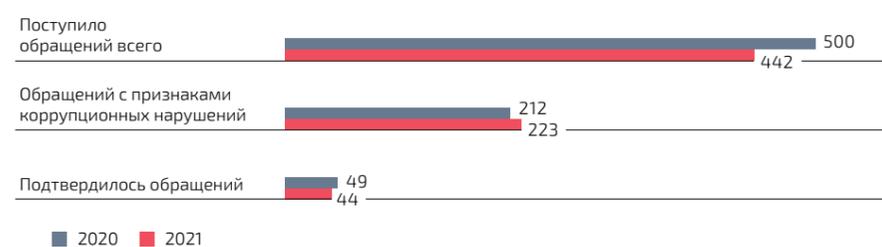
Правлением ОАО «РЖД» одобрен проект Кодекса корпоративного управления ОАО «РЖД», содержащий отдельный раздел

«Антикоррупционная политика и конфликт интересов».

Положение об урегулировании конфликта интересов в ОАО «РЖД»<sup>2</sup> обязывает работников ОАО «РЖД» незамедлительно раскрывать ситуации конфликта интересов. В подразделениях аппарата управления, филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД» определены лица, ответственные за данное направление деятельности.

На всех уровнях корпоративного управления ОАО «РЖД» за 2021 год рассмотрено 2 526 деклараций о конфликте интересов, из которых в 258 случаях ситуация конфликта интересов была установлена и урегулирована. За неисполнение антикоррупционных требований к 34 работникам ОАО «РЖД» применены дисциплинарные взыскания (22 работникам — выговоры, 2 работника уволены). Возникновение ситуаций конфликта интересов в основном обусловлено участием работника либо связанных с ним лиц в деятельности коммерческих структур, взаимодействующих с холдингом «РЖД», подчиненностью или подконтрольностью родственников.

## Итоги работы «Горячей антикоррупционной линии ОАО «РЖД»



<sup>1</sup> Распоряжение ОАО «РЖД» от 22 сентября 2021 года № 2063/р.

<sup>2</sup> Протокол от 30 ноября 2021 года № 6.

<sup>3</sup> Утверждены распоряжением ОАО «РЖД» от 1 февраля 2021 года № 192/р.

<sup>4</sup> Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 10 марта 2021 года № 483/р.

<sup>1</sup> Утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 февраля 2004 года № 265-р (с изменениями и дополнениями), разработанным в соответствии с нормами законодательства Российской Федерации и Устава ОАО «РЖД».

<sup>2</sup> Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 24 февраля 2016 года № 321р.

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## Функционирование системы управления рисками и внутреннего контроля

В рамках корпоративного управления ОАО «РЖД» стремится к более ответственной и качественной работе с рисками, непрерывному совершенствованию процессов управления рисками и интеграции их не только в операционную, но и в проектную деятельность,

стратегическое планирование, повышая качество выявления и оценки рисков, причин их возникновения и своевременной обработки через анализ бизнес-процессов и их совершенствование с учетом возрастающего влияния внешних факторов.

Действующая в Компании система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) обеспечивает устойчивое развитие, повышает эффективность, способствует росту доходности и экономии ресурсов через формирование рискориентированной культуры.

## Цели и задачи

Основной целью СУРиВК является сохранение стоимости активов Компании и обеспечение разумной уверенности в достижении целей ОАО «РЖД».

Взаимосвязь между СУРиВК и системой КПЭ, которая определяется управлением и советом директоров ОАО «РЖД», обеспечивает взаимосвязку целей и устанавливает соответствующие критерии их достижения.

## Подход к управлению

СУРиВК ОАО «РЖД» функционирует в соответствии с принципами, изложенными в ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»<sup>1</sup> с учетом их актуализации и преемственности в ГОСТ Р ИСО 31000:2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»<sup>2</sup>.

Для обеспечения системного и последовательного подхода к развитию интегрированной СУРиВК продолжается реализация Программы развития управления рисками и внутреннего контроля в холдинге «РЖД» на 2019–2024 годы во взаимосвязке с мероприятиями, формируемыми по итогам ежегодной самооценки, и рекомендациями внутреннего аудита.

В целях обеспечения методологического единства в Компании разработана и закреплена иерархия нормативно-методических

документов в области управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД». Базисом для ее разработки являются:

- Поручение Президента Российской Федерации от 27 декабря 2014 года № Пр-3013;
- ст. 87.1 Федерального закона «Об акционерных обществах»;
- Кодекс корпоративного управления;
- методические указания по подготовке положения о системе управления рисками, разработанные Федеральным агентством по управлению государственным имуществом;
- концепции «Управление рисками организаций. Интеграция со стратегией и эффективностью деятельности» (COSO ERM, 2017 год) и «Внутренний контроль. Интегрированная модель» (COSO IC, 2013 год), разработанные Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея;

- передовая международная и отечественная практика в области корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля.

## Организационная структура СУРиВК

В основу распределения прав и обязанностей в сфере СУРиВК положена модель «трех линий защиты». Взаимодействие участников этой модели осуществляется горизонтально и вертикально. Взаимодействие и обмен информацией между участниками СУРиВК является основой для эффективного функционирования системы, взаимодействие в рамках СУРиВК осуществляется согласно установленным в Компании структурам управления, распределению полномочий, корпоративной культуре и нормам поведения, организации бизнес-процессов и видов деятельности.

## Задачи системы управления рисками и внутреннего контроля



**Создание нормативно-методической основы** и инструментов для ее реализации для целей эффективного функционирования процесса управления рисками, в том числе путем проводимой гармонизации документов



**Интеграция процедур управления рисками** и внутреннего контроля в стратегическую и операционную деятельность Компании, что позволит проактивно реагировать на риски и негативные изменения внешней и внутренней среды посредством планирования и реализации мероприятий по воздействию на риск



**Повышение информированности** участников СУРиВК и заинтересованных сторон о рисках



**Создание условий для сокращения ущерба** от непредвиденных событий, способных оказать негативное влияние на достижение целей ОАО «РЖД»

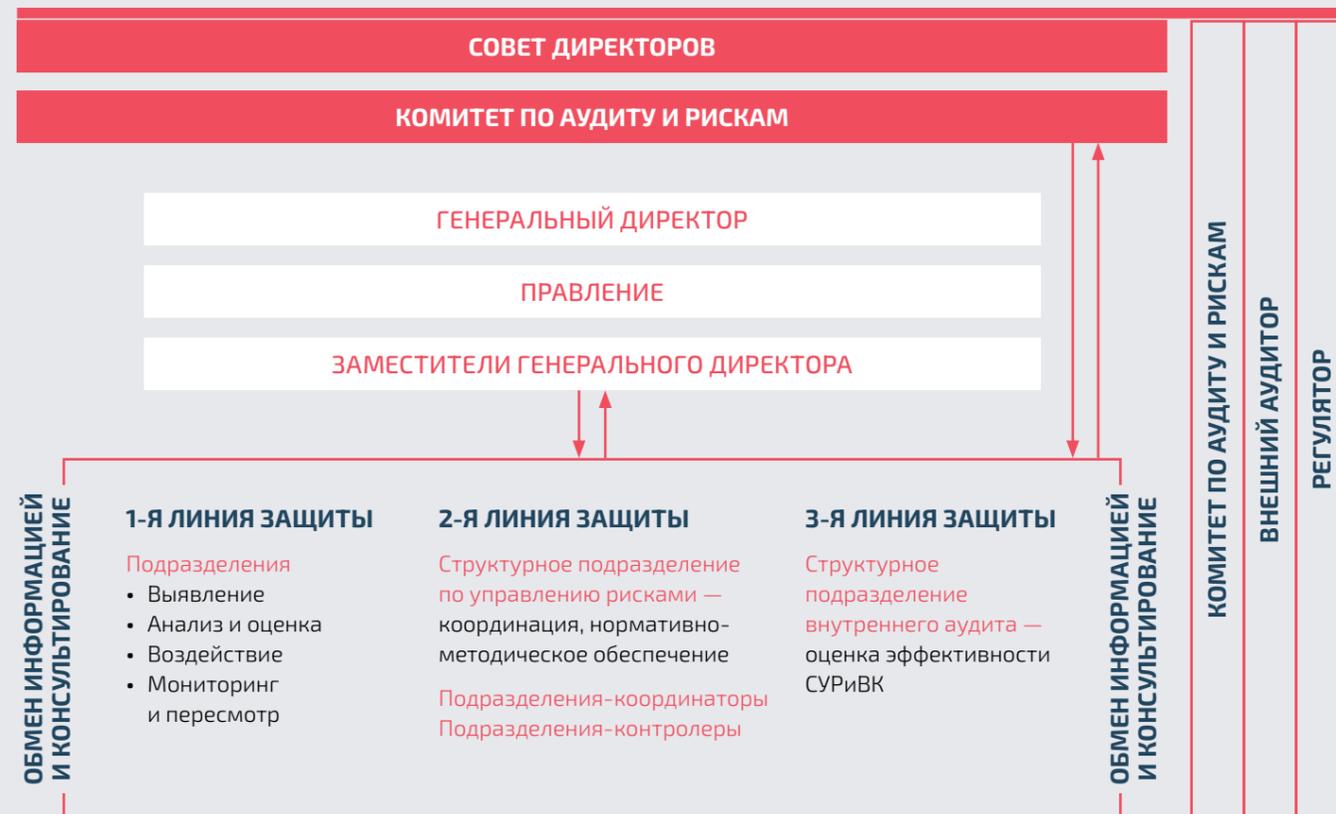
<sup>1</sup> Утвержден приказом Росстандарта от 21 декабря 2010 года № 883-ст.

<sup>2</sup> Утвержден и введен в действие приказом Росстандарта от 10 декабря 2019 года № 1379-ст.

### Иерархия внутренних нормативно-методических документов в области управления рисками и внутреннего контроля



### Участники системы управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД»



### Развитие СУРиВК в 2021 году

Общая координация и методологическая поддержка процесса управления рисками СУРиВК в ОАО «РЖД» входят в сферу ответственности Центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля (далее — Центр).

Основными задачами Центра являются координация построения системы управления рисками и внутреннего контроля, мониторинг процессов управления рисками и внутреннего контроля для достижения целей деятельности ОАО «РЖД» и минимизации рисков до приемлемого уровня, а также формирование требований к организации системы управления рисками и внутреннего контроля и порядку выполнения процедур управления рисками и внутреннего контроля.

Работа СУРиВК организована Центром в 2021 году по следующим направлениям: внедрение рискориентированной культуры на разных уровнях управления, повышение качества управления и эффективности операционных процессов через работу с рисками и проведение их факторного анализа, а также улучшение инфраструктуры процессов СУРиВК, включая вопросы автоматизации и создания единого информационного пространства.

### Оценка эффективности СУРиВК

В целях совершенствования СУРиВК и приоритизации, разработки мероприятий по совершенствованию системы в Компании осуществляется внутренняя оценка (самооценка и оценка, проводимая внутренним аудитом) и внешняя оценка. Внутренняя оценка осуществляется на периодической основе, но не реже одного раза в год.

Результаты самооценки СУРиВК за 2020 год рассмотрены на заседании совета директоров с предварительным рассмотрением вопроса на заседаниях Комитета по аудиту и рискам совета директоров и правления ОАО «РЖД». Отчет о результатах самооценки СУРиВК за 2021 год запланирован к рассмотрению на совете директоров в 2022 году.

Внутренняя оценка СУРиВК (оценка состояния системы управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД») Центром внутреннего аудита «Желдораудит» проведена в 2021 году в соответствии с Практическим руководством по внутреннему аудиту «Оценка системы управления рисками и внутреннего контроля». Внутренним аудитом использованы следующие подходы: анализ соответствия СУРиВК на соответствие установленным требованиям и оценка состояния функционирования процесса управления рисками отдельных ключевых бизнес-процессов ОАО «РЖД».

По результатам внутренней оценки сформировано заключение внутреннего аудита о текущем состоянии СУРиВК, соблюдении основных требований к ее организации и суждение в отношении эффективного развития системы управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД».

Периодичность внешней оценки СУРиВК устанавливается советом директоров ОАО «РЖД» по рекомендации Комитета по аудиту и рискам совета директоров ОАО «РЖД». В 2021 году внешняя оценка не проводилась. В соответствии с Программой развития управления рисками и внутреннего контроля в холдинге «РЖД» на 2019–2024 годы вопрос о ее проведении будет рассмотрен в 2023 году.

### Процесс управления рисками

Процесс управления рисками в Компании осуществляется в соответствии с внутренними нормативными документами. В рамках процесса УРиВК формируется отчетность по рискам, которая рассматривается и одобряется исполнительными органами, Комитетом по аудиту и рискам, советом директоров, предоставляется внешними заинтересованными лицами. Отчетность включает в себя исчерпывающую информацию о рисках и мероприятиях по воздействию на риски, а также эффективности СУРиВК.

<sup>1</sup> Утверждено распоряжением ОАО «РЖД» от 20 декабря 2019 года № 2941/р.

## Этапы процесса управления рисками



### Риск-аппетит

Для определения допустимого уровня рисков при принятии решений о методах и мероприятиях по воздействию на риски, для соблюдения баланса между рисками и возможностями Компания использует риск-аппетит.

Риск-аппетит является предельно допустимым уровнем рисков, на который Компания готова пойти и стремится соблюдать (не превышать) в процессе достижения целей.

Риск-аппетит устанавливается советом директоров ОАО «РЖД» и определяется с учетом ДПР, на основе анализа целей, целевых параметров и показателей

целевого состояния, требований и решений общего собрания акционеров, совета директоров ОАО «РЖД», ключевых показателей деятельности и портфеля рисков Компании, толерантности к определенным негативным событиям.

### Ключевые риски ОАО «РЖД»

#### Риски, связанные с реализацией ДПР

Ключевые риски ОАО «РЖД», связанные с реализацией ДПР,

определены с учетом их влияния на достижение ключевых показателей эффективности и сгруппированы в категории по источнику возникновения. В дальнейшем они декомпозируются на риски подразделений по направлениям деятельности.

Структура рисков ОАО «РЖД»<sup>1</sup> адаптируется под изменения внутренней и внешней среды, обусловлена особым вниманием Компании к наиболее существенным направлениям деятельности и непрерывному совершенствованию управления соответствующими процессами.

Группа факторов рисков	Наименование риск-факторов	Мероприятия, снижающие вероятность наступления или влияние рисков вследствие воздействия риск-факторов
Макроэкономические	Ухудшение макроэкономической ситуации в стране и снижение грузовой базы проектов, в том числе за счет ужесточения санкций  Опережающий прогноз роста цен на потребляемую продукцию, в том числе нефтепродукты и электроэнергию	Постоянное взаимодействие с государственными органами и основными потребителями услуг, с полным и объективным информированием о потенциальных негативных последствиях принимаемых решений. Реализация комплекса мер по повышению эффективности, долгосрочные договоры с поставщиками. Принятие решений о предоставлении институтам развития дополнительной ликвидности.

Группа факторов рисков	Наименование риск-факторов	Мероприятия, снижающие вероятность наступления или влияние рисков вследствие воздействия риск-факторов
Государственное регулирование	Отсутствие/невыполнение долгосрочных государственных решений в части финансирования развития железнодорожного транспорта  Изменение государственного регулирования / поддержки других видов транспорта, приводящее к ухудшению конкурентоспособности железнодорожного транспорта  Либерализация рынка пассажирских железнодорожных перевозок  Либерализация рынка грузовых железнодорожных перевозок  Снижение объема государственного финансирования  Отставание развития нормативно-правовой базы от преобразований на железнодорожном транспорте	Поиск альтернативных источников и механизмов финансирования. Оптимизация технических решений по капитальным проектам. Разделение проектов на этапы и их реализация в приоритизированном порядке. Постоянное взаимодействие с государственными органами и основными потребителями услуг ОАО «РЖД» с полным и объективным информированием их о потенциальных негативных последствиях принимаемых решений для ОАО «РЖД».
Рыночные	Существенное изменение структуры грузооборота по типам грузов и направлениям относительно прогнозируемых значений	Выстраивание долгосрочных отношений с клиентами, улучшение обратной связи с потребителями. Повышение рыночной гибкости и расширение бизнеса в дерегулированных сегментах. Развитие логистических возможностей для удовлетворения потребностей клиентов в комплексных услугах. Реализация проектов, включенных в комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры.
Инвестиционные	Недостаток инвестиций в развитие инфраструктуры  Несоблюдение планируемых сроков реализации инвестиционной программы	Оптимизация технических решений.  Совершенствование системы управления инвестиционными проектами.
Налоговые	Увеличение налоговой нагрузки вследствие ужесточения налоговой политики Российской Федерации в условиях нестабильной социально-экономической ситуации	Постоянное взаимодействие с федеральными и региональными органами власти в области налоговой политики.
Управленческие	Недостаточность компетенций персонала в области управления	Совершенствование системы управления.
Кадровые	Нехватка квалифицированных кадров вследствие недостаточного уровня конкурентоспособности ОАО «РЖД» как работодателя  Усиление конкуренции на рынке труда вследствие негативной динамики численности трудоспособного населения России в среднесрочной перспективе	Поддержание оплаты труда работников на уровне выше общероссийского и обеспечение конкурентоспособного уровня. Развитие персонала, основанное на современных подходах к обучению и подготовке. Реализация социальных целевых программ. Формирование социального пакета, отвечающего потребностям работников.

<sup>1</sup> Годовой отчет не содержит исчерпывающего описания всех рисков, которые способны повлиять на деятельность Компании. Прочие риски, не перечисленные в настоящем отчете, также могут быть существенными и оказать значительное негативное влияние на результаты деятельности Компании.

Группа факторов рисков	Наименование риск-факторов	Мероприятия, снижающие вероятность наступления или влияние рисков вследствие воздействия риск-факторов
Научно-технические и технологические	Снижение конкурентоспособности железнодорожного транспорта вследствие отставания от технического и технологического развития других видов транспорта  Недостаточный уровень внедрения и использования современных научно-технических разработок  Недостаточный уровень кооперации с зарубежными лидерами в области развития и использования инновационных технологий в сфере железнодорожного машиностроения	Реализация Комплексной программы инновационного развития холдинга «РЖД».
Технологические	Отставание ликвидации ограничений смежных видов транспорта (мощностей портов, складских терминалов) от реализации инвестиционной программы Компании	Постоянное взаимодействие с компаниями смежных видов транспорта для синхронизации планов реализации инвестиционных программ, корректировка сроков реализации собственной инвестиционной программы в случае необходимости.

Для своевременного реагирования и предотвращения данных рисков Компания постоянно взаимодействует со всеми заинтересованными сторонами, повышая клиентоориентированность и качество предоставляемых услуг, работая с внутренней эффективностью и уделяя особое внимание вопросам устойчивого развития.

К основным мероприятиям по воздействию на риски, реализованным по направлениям деятельности в 2021 году, относятся:

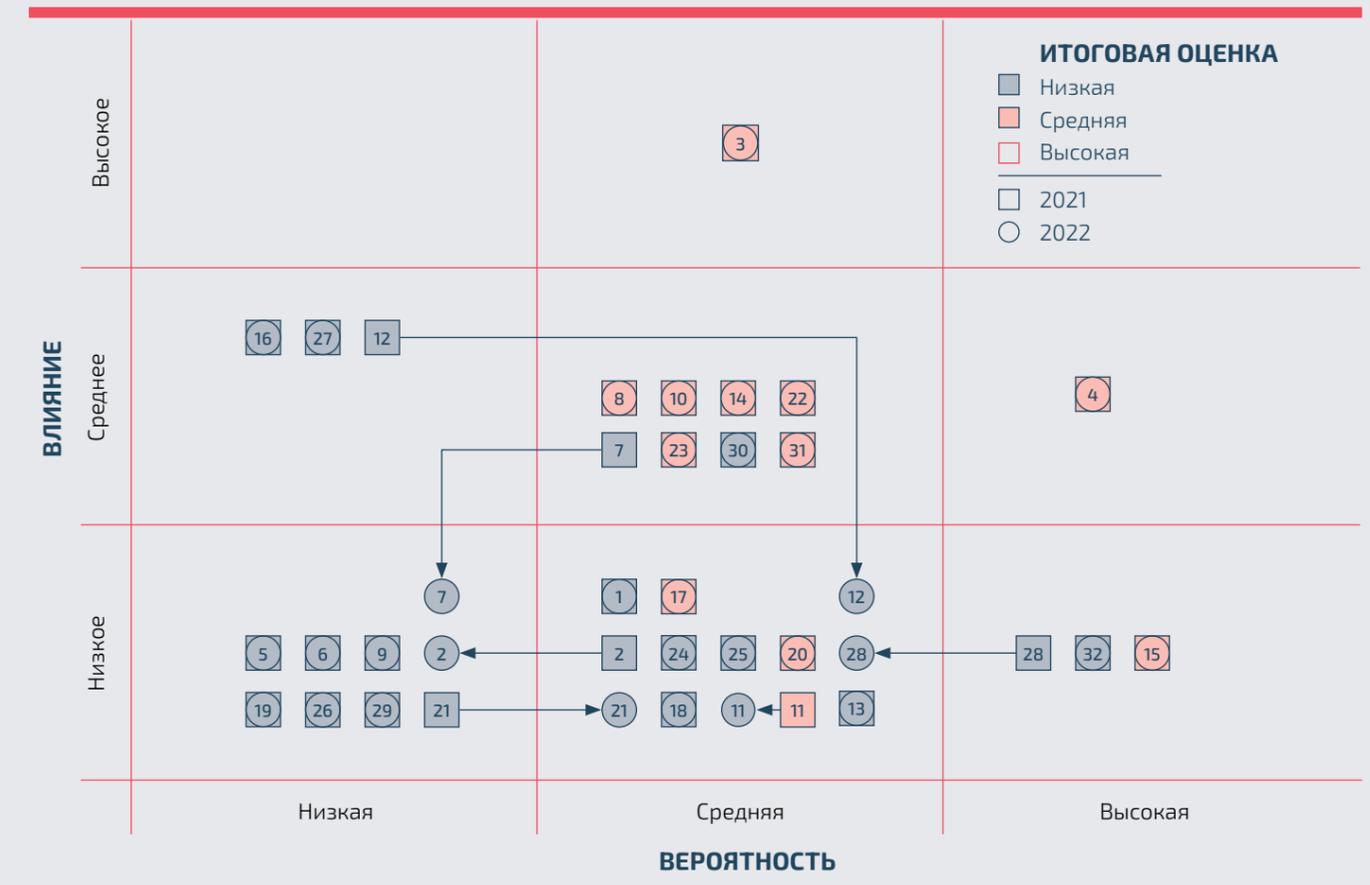
- внедрение новых сервисов и продуктового предложения для потребителей услуг, развитие гибкой адаптации портфеля транспортно-логистических услуг холдинга «РЖД» к потребностям рынка, включая расширение географии перевозок и туристических маршрутов, увеличение цифровизации клиентских сервисов, в том числе бесконтактных, развитие безбарьерной среды для маломобильных пассажиров;

- учет факторов, связанных с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, ухудшением экономической ситуации в странах присутствия, изменением курсов валют, ростом цен на металлозависимую продукцию, изменением геополитической ситуации в отдельных странах присутствия с разработкой и реализацией соответствующих мероприятий по воздействию на риски, включая комплекс мер в целях сохранения безопасности, здоровья работников и клиентов и обеспечения непрерывности деятельности;
- автоматизация и цифровизация, в том числе позволяющие повысить достоверность и оперативность данных, удобство пользования услугами холдинга «РЖД», снизить человеческий фактор и ручной труд, повысить скорость принятия управленческих решений;
- анализ и оптимизация внутренних процессов, направленных на выявление и проработку основных

проблемных мест, совершенствование системы управления, позволяющей непрерывно повышать качество и безопасность не только для потребителей услуг, но и для общества в целом, включая заботу об окружающей среде;

- законодательные инициативы, направленные на повышение прозрачности деятельности Компании, в том числе посредством использования инструмента «регуляторной гильотины»;
- обучение и повышение уровня компетенций работников Компании, реализация программ, направленных на сохранение здоровья работников, создание условий для их самореализации и непрерывного развития, мотивацию персонала, обеспечение социальной стабильности трудовых коллективов.

Карта рисков ОАО «РЖД» на 2021 и 2022 годы



Направление деятельности

- Безопасность движения
- Взаимодействие с государственными органами (органами власти)
- Взаимодействие со СМИ (связи с общественностью и бизнес-сообществом)
- Грузовые перевозки
- Делопроизводство и ведение архива
- Закупки
- Информационные технологии и защита информации
- Капитальное строительство, реконструкция и капитальный ремонт
- Корпоративная безопасность
- Корпоративное управление

- Корпоративное управление и координация на полигоне железной дороги
- Корпоративное управление ПО
- Корпоративные программы и инициативы
- Международная деятельность
- Организация движения
- Организация и проведение проверок, контрольная деятельность
- Пассажирские перевозки
- Правовое обеспечение и комплаенс (за исключением коррупционных рисков)
- Предоставление услуг инфраструктуры
- Предоставление услуг локомотивной тяги
- Прочие виды оказываемых услуг
- Развитие инфраструктуры и подвижного состава

- Стратегическое планирование и целеполагание
- Управление запасами/логистика
- Управление имуществом
- Управление нематериальными активами
- Управление персоналом (персонал и социальное развитие)
- Управление социальными объектами
- Формирование отчетности
- Экономика и финансы
- Эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт объектов инфраструктуры (содержание и ремонт инфраструктуры)
- Эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт подвижного состава (содержание и эксплуатация подвижного состава)

## Риски в сфере устойчивого развития

ESG-повестка постепенно становится неотъемлемой частью ведения бизнеса всех участников рынка, в том числе и ОАО «РЖД».

Компания анализирует международные тренды в области устойчивого развития, анализирует риски и развивает свою деятельность под «устойчивым» углом, что позволяет найти источники роста и успешно использовать открывающиеся в устойчивой повестке возможности в своей деятельности, соблюдая баланс между возможностями для Компании и рисками, связанными с реализацией данных возможностей.

### Социальные риски

Компания рассматривает социальные риски в отношении как текущих работников и пенсионеров, так и иных субъектов социального партнерства. В отношении риска неэффективной реализации социальной политики основными целями являются создание устойчивой обстановки в трудовых коллективах, выполнение обязательств по Коллективному договору ОАО «РЖД» и поддержание позитивного имиджа ОАО «РЖД», чтобы избежать снижения производительности труда, мотивации персонала и производственных показателей, возникновения коллективных трудовых споров и забастовок. Основные направления социальных рисков — управление персоналом, мотивация и оплата труда, социальное развитие и здравоохранение.

В течение 2021 года в отношении данных рисков были проведены следующие мероприятия:

- обучение персонала;

- совершенствование и развитие системы социальных льгот и гарантий работников ОАО «РЖД» и неработающих пенсионеров ОАО «РЖД»;
- актуализация/доработка нормативно-методологической базы, нормативно-справочной информации ОАО «РЖД»;
- анализ итогов выполнения Коллективного договора ОАО «РЖД»;
- корректировка стратегии реализации социальной политики с учетом внешних и внутренних факторов;
- мониторинг ситуации в трудовых коллективах, постоянное информирование через корпоративные СМИ, ответы на обращения граждан, участие в собраниях трудовых коллективов;
- разработка/доработка и внедрение автоматизированных систем учета и отчетности.

### Риски в сфере охраны труда и безопасности

В структурных подразделениях филиалов производственного блока проведена оценка профессиональных рисков по основным группам травмоопасных профессий, выполнена интегральная оценка, определены предельно допустимые показатели профессиональных рисков, сформированы реестры недопустимых и нежелательных рисков. По итогам оценки в структурных подразделениях на уровне регионов проведено ранжирование результатов, сформированы карты уровней рисков основных травмоопасных профессий.

На основе расчетов и оценки профессиональных рисков разработаны мероприятия по управлению профессиональными рисками, которые включены в действующую Перспективную комплексную программу

по улучшению условий и охраны труда в ОАО «РЖД» на 2021–2023 годы.

### Противодействие коррупции

Одной из приоритетных задач ОАО «РЖД» останется сохранение достигнутых позиций и дальнейшее совершенствование работы по предупреждению и противодействию коррупции.

В рамках реализации системы управления рисками и внутреннего контроля в области противодействия коррупции в 2021 году подразделениями и дочерними обществами ОАО «РЖД», имеющими в своем составе территориальные и структурные подразделения, проведено более 100 проверок соблюдения нормативных требований в указанной сфере, утверждены планы устранения выявленных замечаний.

Информация о результатах этой работы, являющейся одним из факторов ESG, в 2021 году учтена международным агентством PriceWaterhouseCoopers при формировании отчета о деятельности ОАО «РЖД» в области устойчивого развития.

### Риски, связанные с изменением климата

Компания анализирует изменения климата и учитывает их при планировании своей деятельности. Основное следствие, которое потенциально может повлиять на работу Компании, — рост числа опасных погодных явлений, осложняющих функционирование железнодорожного транспорта, в том числе обильные осадки, экстремально низкие и высокие температуры, резкий перепад температур, гололед, изморозь, а также усиление воздействия опасных гидрологических

явлений при половодьях, паводках и т. д. Компания регулярно оценивает климатические риски и разрабатывает соответствующие мероприятия по их снижению.

Основными внешними техногенными и природно-климатическими рисками для ОАО «РЖД» являются:

- аварии на объектах, связанных с обеспечением работы Компании;
- техногенные аварии на смежных видах транспорта (прежде всего в акваториях морских портов и на основных автотрассах);
- пожары, стихийные бедствия в районах деятельности Компании.

Для снижения климатических рисков в комплекс мероприятий ОАО «РЖД» при эксплуатации инфраструктуры входят укрепительные сооружения (плитные противоразмывные покрытия, отсыпки горной массы, анкерные крепления скальных пород) и сооружения для защиты земляного полотна от опасных природных явлений (противоселевые, противооползневые, противолавинные, противообвальные комплексы сооружений).

Осознавая глобальную значимость проблемы изменения климата, ОАО «РЖД» в долгосрочной перспективе до 2050 года ориентируется на обеспечение достижения баланса между антропогенными выбросами парниковых газов, их поглощением и компенсацией к 2050 году в части энергетических объектов и подвижного состава.

### Риски в сфере закупок

Основные риски в сфере организации закупочной деятельности:

- закупка материально-технических ресурсов по неоптимальным ценам;

- закупка материально-технических ресурсов в объемах, не обеспечивающих потребность подразделений ОАО «РЖД»;
- невыполнение обязанности осуществить закупки у субъектов малого и среднего предпринимательства в установленном объеме;
- нарушение законодательства при организации и проведении закупок;
- нарушение законодательства при раскрытии информации о закупочной деятельности;
- ненадлежащая подготовка документов для организации и проведения конкурентных закупок.

Для исключения и минимизации рисков в закупочной деятельности на постоянной основе проводятся следующие мероприятия:

- разработка и актуализация нормативных документов ОАО «РЖД», определяющих действия подразделений Компании, участвующих в закупочной деятельности;
- автоматизация процессов закупочной деятельности;
- обучение работников подразделений ОАО «РЖД», задействованных в закупочной деятельности;
- контроль исполнения требований законодательства Российской Федерации, нормативных документов ОАО «РЖД» при организации и проведении закупок.

### Кибербезопасность

Немаловажное место в СУРиВК занимают риски, связанные с информационной безопасностью. В результате реализации угроз безопасности информации возможно нарушение или остановка предоставляемых ИТ-сервисов, технологических и производственных процессов

Компании, в том числе утечка информации ограниченного доступа.

Основными факторами рисков, связанных с информационной безопасностью в информационной инфраструктуре ОАО «РЖД», рассматриваются не только действия третьих лиц, направленные на несанкционированный доступ к информации ОАО «РЖД» и его контрагентов, в том числе хакерские и вирусные атаки, но и внутренние факторы, связанные с действиями работников и инструментарием по анализу и коррекции событий информационной безопасности.

Основными мероприятиями по обеспечению информационной безопасности ОАО «РЖД» являются:

- классификация, категорирование систем ОАО «РЖД», формирование модели угроз безопасности информации, формирование требований по защите информации;
- рациональная организация элементов информационной инфраструктуры ОАО «РЖД» с учетом необходимости в обеспечении безопасности информации, проектирование и внедрение в информационную инфраструктуру ОАО «РЖД» систем защиты информации, оценка соответствия систем по требованиям безопасности информации;
- подготовка персонала ОАО «РЖД» по вопросам защиты информации;
- поддержание информационной безопасности информационных систем ОАО «РЖД» в процессе эксплуатации, выявление и обработка инцидентов информационной безопасности, проведение служебных расследований по нарушениям требований защиты информации;

- реализация документооборота в ОАО «РЖД» с учетом требований по защите информации;
- совершенствование нормативно-методической базы ОАО «РЖД» в области защиты информации.

Для управления рисками в 2021 году были выполнены следующие мероприятия:

- формирование функциональных требований по созданию единого центра мониторинга по информационной безопасности ОАО «РЖД»;
- организация выполнения мероприятий по развитию программно-аппаратных комплексов контроля доступа привилегированных и иных пользователей;
- организация выполнения мероприятий по анализу защищенности (тесты на проникновение, контроль защищенности, анализ исходного кода), по реализации требований по безопасности информации при создании и эксплуатации систем ОАО «РЖД»;
- развитие системы управления информационной безопасностью ОАО «РЖД».

### Управление финансовыми рисками

Компания уделяет особое внимание управлению финансовыми рисками, включая страхование имущественного комплекса и ответственности.

В 2021 году в число основных задач в области развития системы управления финансовыми рисками входили ее адаптация под возможные неблагоприятные геополитические и макроэкономические факторы с учетом влияния пандемии, продолжение работы по распространению единых принципов управления финансовыми рисками в холдинге

«РЖД». Основной нормативный документ системы управления финансовыми рисками — Политика управления финансовыми рисками ОАО «РЖД». Центром принятия решений по управлению финансовыми рисками является Комиссия по управлению финансовыми рисками (КУФР) — коллегиальный орган под руководством первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД». Практика управления финансовыми рисками продемонстрировала эффективность КУФР в качестве центра принятия управленческих решений. Это обусловлено вовлечением всех причастных подразделений в процесс обсуждения и выработки взвешенных решений с учетом всех сопутствующих рисков. В 2021 году на регулярных заседаниях КУФР рассмотрен широкий спектр вопросов, в том числе управление валютной позицией ОАО «РЖД», определение подходов к хеджированию рисков и т. д.

Применяемые в ОАО «РЖД» подходы к финансовому риск-менеджменту основаны на передовых практиках управления финансовыми рисками, принципах диверсификации путем использования различных инструментов управления рисками и надежных контрагентов. Политика риск-менеджмента исключает спекулятивные инструменты, а также операции с ненадежными контрагентами.

#### Кредитные риски

Для управления кредитными рисками в ОАО «РЖД» действуют методики расчета кредитных лимитов, нормативные документы, определяющие работу с банковскими гарантиями и поручительствами, в том числе единый корпоративный стандарт холдинга «РЖД» по работе с инструментами обеспечения.

Компания осуществляет оценку финансовых институтов и расчет соответствующих кредитных лимитов, регулирующих операции с банками по размещению депозитов и приему банковских гарантий в зависимости от оценки состояния соответствующего финансового института. Оценка финансовых институтов осуществляется на основе анализа качественных и количественных показателей деятельности банков в соответствии с внутренней методикой, разработанной при поддержке ведущих экспертов в области риск-менеджмента. Компания уделяет особое внимание постоянному совершенствованию и развитию подходов по оценке финансовых институтов, учитывающих актуальные изменения в банковской сфере Российской Федерации. Расчет кредитных лимитов производится с использованием автоматизированной системы.

При взаимодействии с компаниями реального сектора для обеспечения защиты ОАО «РЖД» от рисков неисполнения контрагентом своих обязательств применяется система стандартов управления, включающая в себя типовые условия расчетов с контрагентами, обеспечительные меры, казначейский контроль, нормирование дебиторской и кредиторской задолженностей, банковские гарантии серьезности намерений по участию в конкурентных закупочных процедурах, надлежащего исполнения своих обязательств, возврата авансов. Выбор финансовых институтов — эмитентов банковских гарантий и поручителей осуществляется с учетом кредитной истории, действующих кредитных лимитов.

#### Риск потери ликвидности

Оперативное управление ликвидностью Компании осуществляется на основе платежного баланса,

платежного календаря и платежной позиции в пределах утвержденных бюджетов. В зависимости от текущей ликвидности Компания осуществляет оперативное привлечение или размещение денежных средств на лучших рыночных условиях. Компания активно использует инструменты управления внутрихолдинговой ликвидностью с применением кэш-пуллинга.

#### Валютные и процентные риски

Для оценки данных рисков Компания применяет моделирование и оценку бюджетных параметров с учетом возможной волатильности соответствующих рыночных параметров. Оценка величины валютного риска ОАО «РЖД» и выбор инструмента управления валютным риском основываются на анализе открытой валютной позиции Компании (ОВП).

ОАО «РЖД» ставит перед собой цель поддержания ОВП близкой к нейтральной, при которой входящие и исходящие денежные потоки в иностранных валютах компенсируют друг друга. Компания также формирует и рассматривает ОВП холдинга «РЖД» с целью оценки профиля риска и выработки скоординированных решений по Холдингу в целом.

В основе оценки величины процентного риска лежит анализ волатильности плавающих процентных ставок и соответствующее влияние на портфель заимствований ОАО «РЖД».

Принимая во внимание возросший риск изменения курса рубля по отношению к иностранным валютам, начиная с 15 июля 2015 года в соответствии со своей утвержденной политикой управления валютными рисками Компания применяет учет хеджирования к обязательствам, номинированным в валюте.

Учет хеджирования позволяет отразить эффект от реализации политики управления валютными рисками и снизить волатильность финансового результата Компании в условиях изменения валютных курсов. По состоянию на 31 декабря 2021 года к более чем 86 % заимствований Компании, номинированных в иностранной валюте, применялся учет хеджирования.

### Страхование

В Компании организовано страхование комплекса недвижимого имущества, подвижного состава, автотранспорта, личного страхования работников, ответственности владельца инфраструктуры железнодорожного транспорта и перевозчика, а также ответственности директоров и руководителей Компании и 110 подконтрольных обществ. В отчетном году было урегулировано 1 147 страховых случаев. Общий объем полученного страхового возмещения в 2021 году составил 1 774,6 млн руб.

В контексте влияния пандемии страхование от несчастных случаев работников Компании с августа 2020 года и на последующий двухлетний период покрывает вирусную пневмонию (в том числе вызванную COVID-19).

# СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ: РИСКИ И ПОСЛЕДСТВИЯ ВВЕДЕНИЯ САНКЦИЙ В 2022 ГОДУ

В феврале — марте 2022 года некоторые иностранные государства и международные организации ввели новые пакеты санкций в отношении государственного долга Российской Федерации и ряда российских банков и компаний, включая ОАО «РЖД».

В частности, Компания включена в санкционные списки США, Великобритании, Канады, Швейцарии, Норвегии и стран Европейского союза.

Так, в США установлен запрет на осуществление операций с долговыми обязательствами Компании, выпущенными после 26 марта 2022 года со сроком погашения более 14 дней, а также с акциями Компании, выпущенными после 26 марта 2022 года. Санкции США распространяются на организации, в которых Компания владеет долей в размере, равном или превышающем 50 % уставного капитала.

В странах Европейского союза установлен запрет на привлечение Компанией после 26 февраля 2022 года новых заимствований от европейских

лиц и проведение других финансовых транзакций в евро, а также на участие европейских лиц в сделках с акциями компаний Холдинга, выпущенными после 12 апреля 2022 года; публичное размещение акций, облигаций и иных инструментов Холдинга на торговых площадках (биржах) Европейского союза; размещение на депозитах европейских банков сумм свыше 100 тыс. евро после 27 мая 2022 года. Санкции со стороны государств — членов Европейского союза распространяются на компании, зарегистрированные за пределами Европейского союза, в которых Компания прямо или косвенно владеет более чем 50-процентной долей уставного капитала или которые Компания контролирует иным образом. Кроме того, 15 марта 2022 года в странах Европейского союза был установлен запрет на оказание услуг по предоставлению кредитного рейтинга российским компаниям и запрет на поставку из Европейского союза в Россию моторвагонного подвижного состава, пассажирских, грузовых, багажных и почтовых вагонов и иных специализированных вагонов

стоимостью более 50 тыс. евро, а также запасных частей для локомотивов и подвижного состава.

Аналогичные меры были приняты в Швейцарии (с 4 марта 2022 года) и Норвегии (с 18 марта 2022 года).

В Канаде (с 24 февраля 2022 года) и Великобритании (с 24 марта 2022 года) в отношении Компании были введены санкции, предусматривающие блокировку активов и запрет резидентам этих стран на экономическое взаимодействие с Компанией. Данные ограничения распространяются также на организации, в которых Компания владеет более чем 50 % акций или которые Компания контролирует иным образом.

В связи с ростом геополитической напряженности с февраля 2022 года наблюдается существенный рост волатильности на фондовых и валютных рынках, а также значительное снижение курса рубля по отношению к доллару США и евро. 28 февраля 2022 года. Центральный банк Российской Федерации принял решение о повышении ключевой

ставки до 20 %. В марте 2022 года в Российской Федерации были введены временные экономические меры ограничительного характера, включающие в том числе запрет в отношении предоставления резидентами займов нерезидентам в иностранной валюте, зачисления резидентами иностранной валюты на свои счета в зарубежных банках, ограничения осуществления выплат по ценным бумагам иностранным зарубежным банкам, ограничения в отношении заключения сделок с лицами ряда иностранных государств. При этом отдельные платежи в иностранной валюте в рамках хозяйственной деятельности могут осуществляться резидентами Российской Федерации в особом порядке по разрешению соответствующей правительственной комиссии.

Таким образом, существует риск возникновения препятствий для осуществления платежей при исполнении финансовых обязательств Компании, выраженных в иностранной валюте. Возможные трудности могут быть связаны с финансовым состоянием Компании, а с введенными санкциями

или внутренней политикой финансовых учреждений иностранных государств, ориентирующейся на общий негативный информационный фон в отношении российских компаний.

Имеются существенные трудности, связанные с возможностью объективной оценки экономического эффекта от принятых ограничительных мер. В частности, на текущий момент не представляется возможным достоверно оценить влияние описанных обстоятельств, санкций и ограничений на функционирование международных транспортных коридоров, объем грузо- и пассажироперевозок, стабильность поставок от иностранных поставщиков и подрядчиков Компании, доступность комплектующих, осуществление зарубежных операций, возможность исполнения обязательств ОАО «РЖД» в части осуществления платежей в иностранной валюте, привлечения дополнительных денежных средств и прочие аспекты деятельности Компании.

Кроме того, с учетом быстро меняющейся политической и экономической конъюнктуры в иностранных

государствах на текущий момент невозможно предсказать развитие ситуации в отношении введения новых санкций и ограничений или ослабления уже существующих.

В настоящее время ОАО «РЖД» проводит анализ возможного воздействия указанных выше событий и изменяющихся микро- и макроэкономических условий на финансовое положение и операционную деятельность Компании.

SEE  
SEE



ПРИЛОЖЕНИЯ

## 1. ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО РСБУ И АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ЗА 2021 ГОД



Годовой отчет ОАО «РЖД» подготовлен на основании аудированной финансовой отчетности по РСБУ за 2020 и 2021 годы, размещенной совместно с аудиторскими заключениями на сайте ОАО «РЖД»: <https://company.rzd.ru/ru/9471#RFRS>.

## 2. ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО МСФО И АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ЗА 2021 ГОД



Консолидированная финансовая отчетность ОАО «РЖД» и его дочерних компаний за 2021 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), совместно с аудиторским заключением размещена на сайте ОАО «РЖД»: <https://company.rzd.ru/ru/9471>.

## ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Настоящий Годовой отчет подготовлен с использованием информации, доступной открытому акционерному обществу «Российские железные дороги» и его дочерним обществам на момент его составления.

Раскрытие информации в Годовом отчете ОАО «РЖД» за 2021 год осуществлено в целях предоставления акционеру в лице Правительства Российской Федерации, государственным органам, потенциальным и реальным инвесторам, грузоотправителям, пассажирам и прочим заинтересованным сторонам и пользователям информации наиболее полных и существенных данных о деятельности ОАО «РЖД» в 2021 году с отражением динамики происходящих в Компании процессов.

Настоящий отчет удовлетворяет требованиям следующих стандартов и нормативных документов:

- Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»;
- Федерального закона от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»;

- постановления Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2010 года № 1214 «О совершенствовании порядка управления открытыми акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, и федеральными государственными унитарными предприятиями»;
- постановления Правительства Российской Федерации от 10 ноября 2015 года № 1211 «О внесении изменений в примерную структуру годового отчета акционерного общества, акции которого находятся в федеральной собственности»;
- Кодекса корпоративного управления, утвержденного советом директоров Банка России 21 марта 2014 года;
- письма Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»;
- положения Банка России от 16 ноября 2018 года № 660-П «Об общих собраниях акционеров»;

- положения Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;
- приказа Росимущества от 26 июля 2005 года № 228 «Об упорядочении деятельности Федерального агентства по управлению федеральным имуществом в сфере корпоративного управления» (с рекомендациями для формирования позиции Российской Федерации по вопросу утверждения годового отчета открытого акционерного общества, акции которого находятся в собственности Российской Федерации).

Годовой отчет представляет собой обзор состояния и результатов деятельности ОАО «РЖД» за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, а также важнейших тенденций, которые могут влиять на будущие результаты его деятельности.

В контексте настоящего документа слова «общество», «Компания», «местоимение «мы» и его различные формы означают ОАО «РЖД».

В контексте отчета холдинг «РЖД» — номинальная структура организаций, включающая в себя ОАО «РЖД» и дочерние, зависимые и подконтрольные общества, в которых Компания имеет доли владения.

Годовой отчет содержит заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании.

Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают все заявления в отношении намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли промышленности, в которой работает ОАО «РЖД». 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. Такие термины, как «предполагать»,

«считать», «ожидать», «прогнозировать», «намереваться», «планировать», «проект», «рассматривать», «могло бы», наряду с другими похожими или аналогичными выражениями, а также данные с отрицанием обычно указывают на прогнозный характер заявления. Данные предположения содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией. Таким образом, будущие результаты деятельности могут отличаться от текущих ожиданий, и пользователи данной информации не должны основывать свои предположения исключительно на представленной в Годовом отчете информации.

Помимо официальной информации о деятельности ОАО «РЖД» в настоящем Годовом отчете содержится информация, полученная от третьих лиц. Эта информация была получена из источников, которые, по мнению ОАО «РЖД», являются надежными. Тем не менее мы не гарантируем точности данной информации, которая может быть сокращенной или неполной. ОАО «РЖД» не дает никаких гарантий в отношении

того, что фактические результаты, масштабы или показатели ее деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще. ОАО «РЖД» не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера.

За исключением случаев, прямо предусмотренных применимым законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по распространению или публикации любых обновлений или изменений в заявлениях прогнозного характера, отражающих любые изменения в ожиданиях или новую информацию, а также последующие события, условия или обстоятельства.

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

### Юридический адрес

107174, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 2/1, стр. 1

### Почтовый адрес

107174, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 2/1, стр. 1

### Контактный телефон

+7 (499) 262-99-01

### Факс

+7 (499) 262-90-95

### Адрес электронной почты

rzd@rzd.ru

## Департамент корпоративных финансов ОАО «РЖД»

### Отдел торгового финансирования и обслуживания долгового портфеля

#### Контактный телефон

+7 (499) 260-33-51

#### Факс

+7 (499) 262-74-23

#### Адрес электронной почты

Solomatinala@center.rzd.ru

## Пресс-служба ОАО «РЖД»

#### Контактный телефон

+7 (499) 262-66-70 (только для СМИ)

#### Адрес электронной почты

press@center.rzd.ru