

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ЭНЕРГЕТИКИ КАК ОБЪЕКТА МОНИТОРИНГА

В статье рассматриваются основные цели, стратегия и этапы реформирования энергетического комплекса РФ, в том числе и электроэнергетики Оренбуржья. Предприятия энергетики как объект мониторинга изучены автором под углом внутренних бизнес-процессов и сфер деятельности. Затрагиваются вопросы формирования системы мониторинга на предприятии энергетики.

Электроэнергетика России как сложная производственно-экономическая система сформировалась не сразу, а постепенно в течение длительного периода. Предпосылки реформирования электроэнергетики проявились в 1980-х годах. В этот период в электроэнергетике страны стали проявляться признаки стагнации: производственные мощности обновлялись медленнее, чем росло потребление электроэнергии. В 1990-е годы, в период общеэкономического кризиса в России, объем потребления электроэнергии существенно уменьшился, в то же время процесс обновления мощностей практически остановился. Это вызвало необходимость преобразований в электроэнергетике, которые создали бы стимулы для повышения эффективности энергокомпаний и позволили существенно увеличить объем инвестиций в отрасли [4].

Цели и задачи реформы определены постановлением правительства от 11 июля 2001 года №526 «О реформировании электроэнергетики Российской Федерации». С учетом последующих изменений в нормативно-правовой базе цели и задачи реформирования были конкретизированы в «Концепции Стратегии ОАО РАО «ЕЭС России» на 2005–2008 гг. [3].

Основная цель реформирования электроэнергетики России – повышение эффективности предприятий отрасли, создание условий для ее развития на основе стимулирования инвестиций, обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения потребителей.

Основные задачи реструктуризации:

– обеспечение реализации реформирования РАО «ЕЭС России», активное участие в формировании предложений для Правитель-

ства РФ о соответствии отрасли, таким образом, чтобы это в полной мере соответствовало требованиям и целям, которые предъявляет государство;

– обеспечение надежности и бесперебойности теплоснабжения потребителей предприятиями, входящими в РАО «ЕЭС России», в течение всего переходного периода;

– увеличение рыночной стоимости холдинга РАО «ЕЭС России» и компаний, создаваемых в ходе реструктуризации;

– выделение из состава РАО «ЕЭС России» в ходе реформирования эффективных, инвестиционно привлекательных компаний;

– повышение текущей эффективности и развитие профильных бизнесов РАО «ЕЭС России»;

– повышение прозрачности компании, совершенствование системы корпоративного управления.

В связи с этим в электроэнергетике России происходят радикальные изменения: меняется система государственного регулирования отрасли, формируется конкурентный рынок электроэнергии, создаются новые компании (рис. 1) [3].

В ходе реформы меняется структура отрасли: осуществляется разделение естественно-монопольных (передача электроэнергии, оперативно-диспетчерское управление) и потенциально конкурентных (производство и сбыт электроэнергии, ремонт и сервис) функций. Вместо прежних вертикально-интегрированных компаний создаются структуры, специализирующиеся на отдельных видах деятельности. Генерирующие, сбытовые и ремонтные компании в перспективе должны стать преимущественно частными и будут конкурировать друг с другом. В естественно-монопольных сферах, напротив, происхо-

дит усиление государственного контроля. Таким образом, создаются условия для развития конкурентного рынка электроэнергии, цены которого не регулируются государством, а формируются на основе спроса и предложения, а его участники конкурируют, снижая свои издержки [1].

По масштабу профильной деятельности создаваемые компании превосходят прежние монополии регионального уровня: новые компании объединяют профильные предприятия нескольких регионов, либо являются общероссийскими. Так, магистральные сети переходят под контроль Федеральной сетевой компании, распределительные сети предполагается интегрировать в межрегиональные распределительные сетевые компании (МРСК), функции и активы региональных диспетчерских управлений передаются общероссийскому Системному оператору. Активы генераций также объединяются в межрегиональные компании, причем двух видов: генерирующие компании оптового рынка (оптовые генерирующие компании – ОГК) и территориальные генерирующие компании (ТГК). ОГК объединяют электростанции, специализированные на производстве почти исключительно электрической энергии. В ТГК входят главным образом теплоэлектроцентрали (ТЭЦ), которые производят как электрическую, так и тепловую энергию. Шесть из

семи ОГК формируются на базе тепловых электростанций, а одна («ГидроОГК») – на основе гидрогенерирующих активов. Тепловые ОГК построены по экстерриториальному принципу, в то время как ТГК объединяют станции соседних регионов (рис. 2).

Процесс реформирования АО-энерго начался в 2003 году с реализации нескольких проектов: реформирования ОАО «Калугаэнерго», ОАО «Орелэнерго», ОАО «Брянскэнерго», ОАО «Тулэнерго». Наиболее активно структурные преобразования начали осуществляться в 2004 году. Процесс реформирования затронул более 30 компаний. К апрелю 2004 года была завершена процедура реорганизации первой региональной энергокомпании – ОАО «Калугаэнерго», а к концу года разделены по видам деятельности 5 АО-энерго. В том же 2004 году началось создание новых межрегиональных компаний. В последние месяцы 2004 года созданы (прошли государственную регистрацию) первые три ОГК и две ТГК. В тот же период (в октябре 2004 года) Совет директоров ОАО РАО «ЕЭС России» принял решение об учреждении четырех МРСК. В 2004 году также была практически сформирована новая вертикаль оперативно-диспетчерского управления: функции региональных диспетчерских управлений

были переданы (за некоторым исключением) от АО-энерго Системному оператору.

В 2005 году процесс реформирования охватил большинство АО-энерго, причем значительная их часть к концу года была разделена. В этом же году учреждено большинство оставшихся межрегиональных компаний: к марту зарегистрирована последняя из семи ОГК, к августу – тринадцать из четырнадцати ТГК, созданы четыре МРСК.

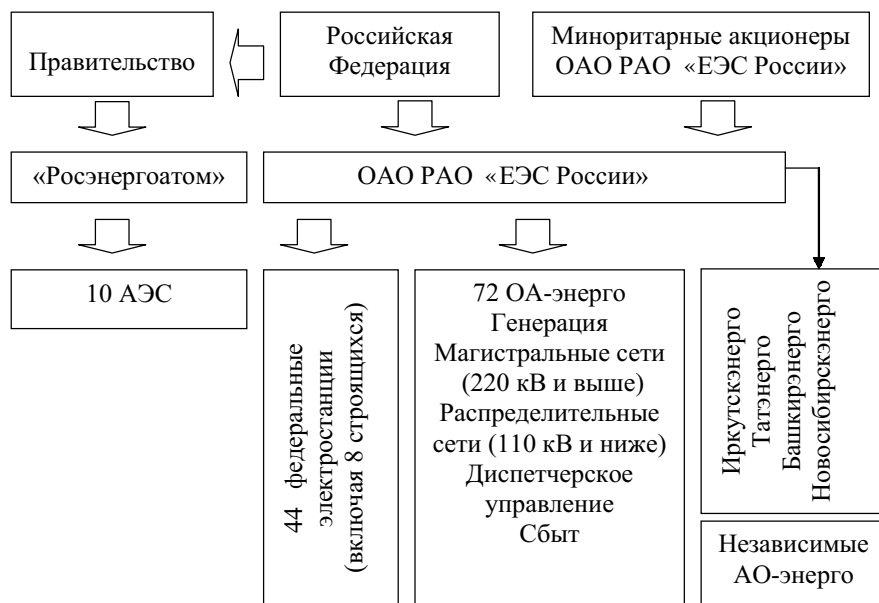


Рисунок 1. Структура отрасли в 2000 году

В 2006 – начале 2007 года процесс формирования компаний целевой структуры приблизился к своему завершению. На начало 2007 года были одобрены проекты реформирования 70 из 71 АО-энерго, закончено формирование всех шести тепловых ОГК.

К 1 марта 2007 завершено формирование целевой структуры ТГК-3 (ОАО «Мосэнерго»), ТГК-4, ТГК-5, ТГК-6, ТГК-9, ТГК-13 («Енисейская» ТГК) и ТГК-14; подписаны договоры купли-продажи генерирующего имущества между Кузбассэнерго (ТГК-12) и Алтайэнерго, завершён 1 этап реорганизации ТГК-1, ТГК-2, ТГК-8, ТГК-10. В настоящее время практически закончен процесс выделения сетевых компаний. На базе реорганизованных АО-энерго созданы 55 из запланированных 56 магистральных сетевых компаний [1].

С 1 сентября 2006 года вступили в силу новые правила работы оптового и розничных рынков электроэнергии. На оптовом рынке электроэнергии (мощности) в резуль-

тате введения с 1 сентября новых правил работы осуществлен переход к регулируемым договорам между покупателями и генерирующими компаниями, ликвидирован сектор свободной торговли (ССТ), запущен спотовый рынок – «рынок на сутки вперед» (РСВ). К 2011 году, в соответствии с решением, принятым Правительством России 30.11.2006 года, предусматривается постепенная замена регулируемых договоров на свободные (нерегулируемые) договоры. Правила функционирования розничных рынков предполагают постепенную либерализацию розничных рынков электроэнергии параллельно с либерализацией оптового рынка, при сохранении на переходный период обеспечения населения электроэнергией по регулируемым тарифам [5].

Таким образом, в ходе реформы исчезает прежняя, монопольная структура электроэнергетики: большинство вертикально-интегрированных компаний сходят со сцены,

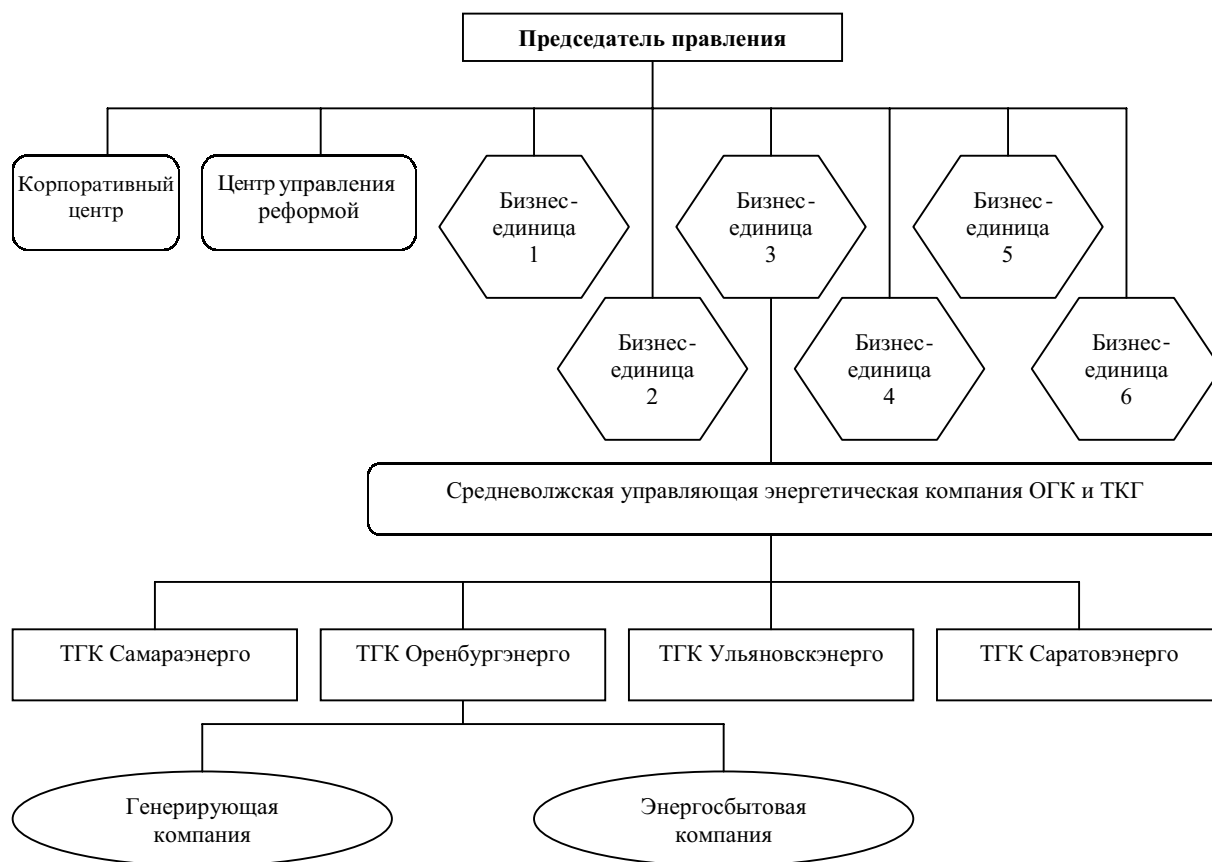


Рисунок 2. Организационная структура РАО «ЕЭС России»

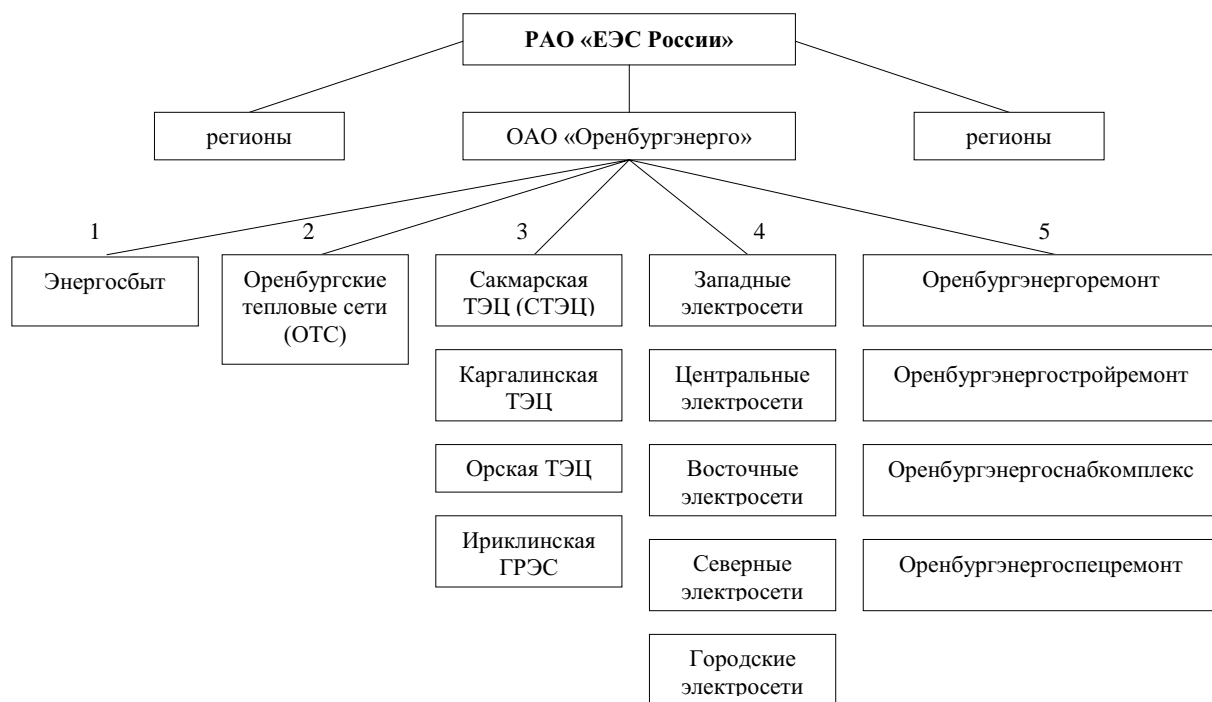
на смену им появляются новые компании целевой структуры отрасли.

За годы реформ энергетика Оренбуржья также претерпела множество изменений. Только за период 2004-2006 годов произошло три реорганизации ОАО «Оренбургэнерго». Так, долгое время, вплоть до 1 июля 2005, года ОАО «Оренбургэнерго» имело четкую вертикаль управления и входило в РАО «ЕЭС России» (рис. 3). С 1 июня 2005 ОАО «Оренбургэнерго» распалось на три самостоятельные компании: ОАО «Оренбургская теплоэнергетическая компания»; ОАО «Оренбургсбыт», ОАО «Оренбургэнерго» (рис. 4).

Основные изменения в организационной структуре ОАО «Оренбургэнерго» коснулись сферы производства тепло- и электроэнергии, из которой на федеральный уровень перешла Ириклинская гидроэлектростанция, которая имеет государственную форму собственности. Другая разновидность общественной собственности – муниципальная – находит свое место в Оренбургских городских теплоэнергетических системах через участие в акционерном капитале энергокомпаний.

Структурные подразделения, которые обслуживают непосредственно г. Оренбург (Сакмарская ТЭЦ), и Оренбургские тепловые сети (ОТС) наиболее мобильны к изменениям. Это обосновывается следующими положениями: во-первых, в сфере производства тепло- и электроэнергии тепловая энергия является основной, а электрическая – сопутствующая.

Сакмарская ТЭЦ – базовый источник теплоэнергии для г. Оренбурга и единственный источник на территории муниципального образования, осуществляющий комбинированную выработку электрической и тепловой энергии. Орская ТЭЦ и Каргалинская ТЭЦ обслуживают тепло- и электроэнергией районы Оренбургской области; во-вторых, существуют нормативные ограничения юридических лиц, имеющих право заниматься процессом производства электроэнергии (хотя и косвенно), законодательно это регулируется государством, в отличие от производства теплоэнергии. Это позволяет генерировать теплоэнергию частным компаниям и развивать бизнес. Т.е. генерация теплоэнер-



1 – сбыт тепловой и электрической энергии; 2 – транспорт тепловой энергии; 3 – производство тепло- и электроэнергии; 4 – транспорт электроэнергии; 5 – сервисные единицы

Рисунок 3. Организационная структура ОАО «Оренбургэнерго»

гии является более гибкой и подвижной структурой, что способствует развитию конкурентоспособности [1].

Для более комплексного представления предприятия энергетики как объекта мониторинга мы предлагаем рассмотреть его под углом внутренних бизнес-процессов и сфер деятельности, так как внедрять систему мо-

нитинга и поддерживать ее функционирование необходимо исходя из особенностей внутренних бизнес-процессов и сфер деятельности предприятия [6].

С точки зрения внутренних бизнес-процессов предприятие электроэнергетики представляет собой производственно-экономическую систему (рис. 5), у которой есть вхо-

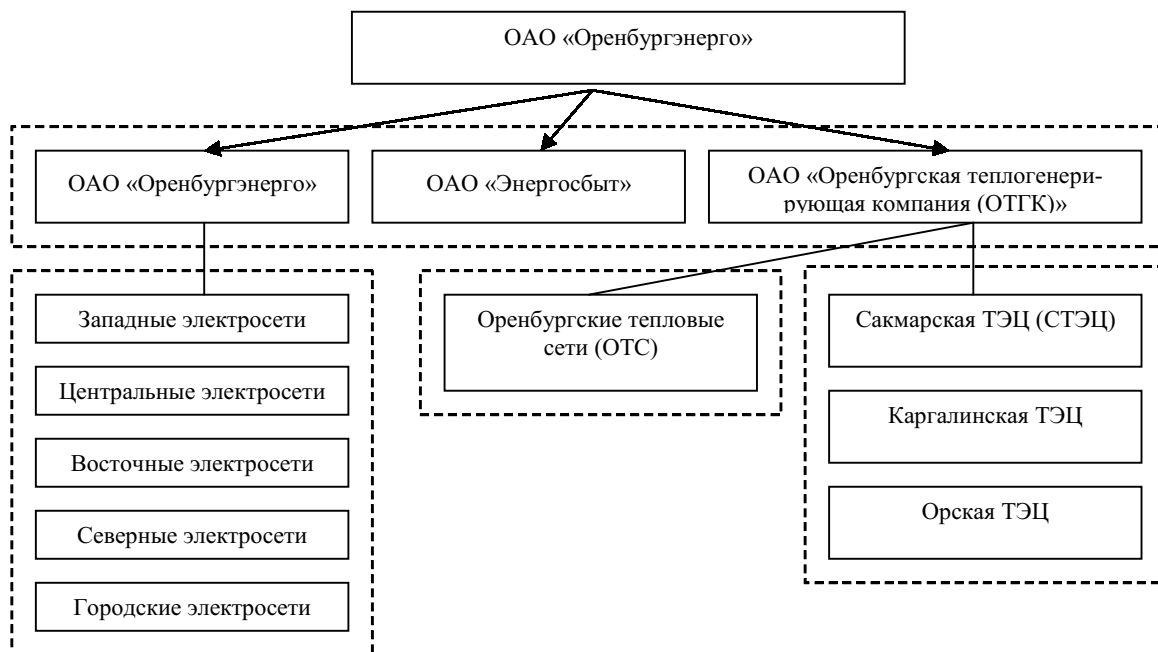


Рисунок 4. Организационная структура ОАО «Оренбургэнерго» с 01.07.2005 г. по 01.01.2006 г.

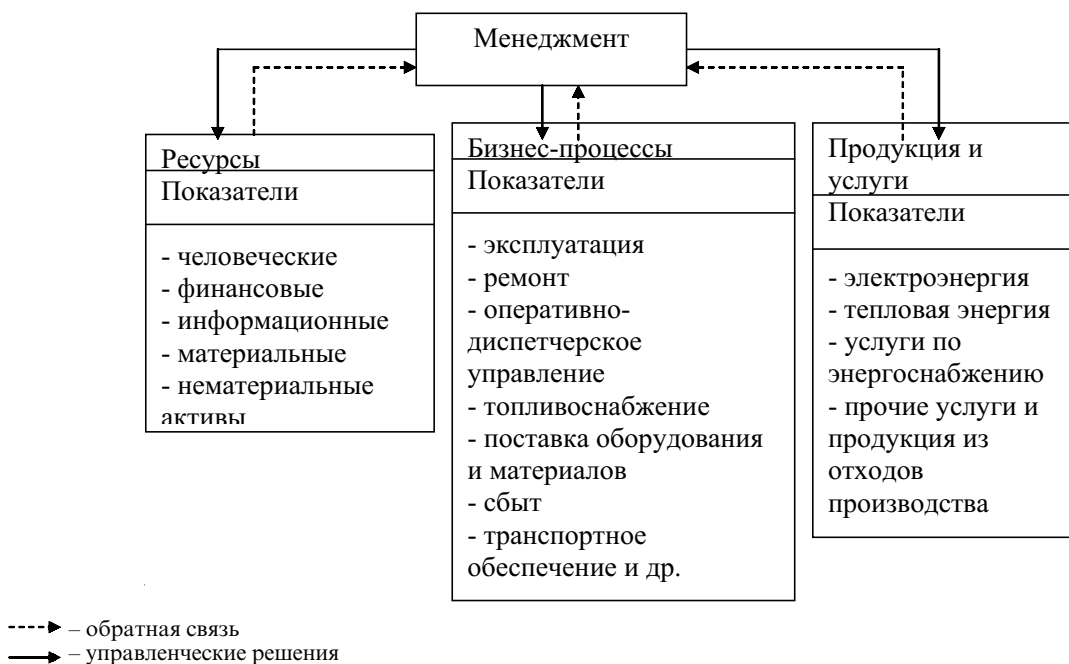


Рисунок 5. Модель энергокомпании: входы, выходы, бизнес-процессы



Рисунок 6. Модель энергокомпании: области и сферы деятельности

ды и выходы. На входе находятся ресурсы: человеческие, финансовые, информационные, материальные, нематериальные активы.

На выходе как результат использования ресурсов во внутренних бизнес-процессах находятся: электроэнергия, тепловая энергия, услуги по электроснабжению, прочие услуги и продукция из отходов производства. При этом всей производственно-экономической системой осуществляется управление как входами и выходами, так и внутренними бизнес-процессами.

С точки зрения сфер деятельности в энергокомпании осуществляется большое разнообразие видов деятельности, которые группируются в определенные сферы. Ряд ученых в области менеджмента предприятий электро-

энергетической отрасли, таких как Л.Д. Гительман, В.С. Белоусов, Л.М. Гительман, А.П. Исаев, В.А. Волков, Д.Г. Корюков, В.В. Миронов, А.С. Семериков, А.С. Теселкин, М.Г. Четвериков, выделяют следующие области функционирования энергокомпании [3]: производственная; управленческая; инновационная. При этом ими предлагается схема распределения сфер деятельности по областям функционирования и их взаимосвязь со стратегическим и текущим (оперативным) менеджментом, представленная на рис. 6 [1].

Система мониторинга на предприятии энергетики должна строиться по всем областям и сферам деятельности в тесной взаимосвязи между целями и задачами стратегического и текущего (тактического) ме-

неджмента. На многих российских предприятиях отсутствует стратегия развития, а если она и существует, то четко не сформулирована, а ее цели и задачи не доведены до подразделений предприятия. В итоге цели, которые пытаются достигнуть подразделения в своей текущей деятельности, и решаемые в связи с этим задачи зачастую противоречат целям и задачам, поставленным высшим руководством перед компанией. Подобная ситуация складывается и во

многих энергокомпаниях российской экономики.

Поэтому для того чтобы система мониторинга могла быть успешно внедрена, в частности были бы четко определены показатели, по которым будет осуществляться контроль за деятельностью предприятия, в энергокомпаниях необходимо четко сформулировать стратегию деятельности. Ее цели и задачи следует довести до подразделений в виде целей и задач тактического (оперативного) менеджмента [2].

Список использованной литературы:

1. Александрова, Н.С. Повышение конкурентоспособности энергосбытовых компаний – гарантирующих поставщиков на розничном рынке электроэнергии / Н. С. Александрова // Промышленная энергетика. - 2007. - №2. - С. 9-12.
2. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / О. Д. Волкогонова, А. Т. Зуб. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2006. – 256 с.
3. Гительман Л.Д., Ратникова Б.Е. Энергетический бизнес: Учеб. пособие.– М.: Дело, 2006. - 600 с.
4. Лисицин, Н.В. Рождение отечественной электроэнергетики и создание первых энергосистем / Н. В. Лисицин, В. А. Семенов, Б.Д. Сюткин // Промышленная энергетика. - 2007. - №3. - С. 45-54.
5. Овсянникова, Г.В. Об организации оптового рынка электроэнергии (мощности) и основных проблемах развития рыночных отношений в российской энергетике / Г. В. Овсянникова // Промышленная энергетика. - 2007. - №3.- С. 2-5.
6. Суднова, В.В. Принципы построения АИИС мониторинга ПЛЭ и управления качеством электроэнергии / В. В. Суднова, В. П. Пригода, Р. Р. Хакимов // Промышленная энергетика. - 2007. - №3. - С. 37-42.

Статья поступила в редакцию 24.07.07