

ПРЕДПРИЯТИЯ ЭНЕРГЕТИКИ КАК ОБЪЕКТ КОНТРОЛЛИНГА: РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ И СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ

Жирнова Т. В

Самарский институт (филиала) ФГБОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет», Самара, Россия(443036 г. Самара ул. Неверова /Линейная, 87/35), jtv.80@mail.ru

В представленной статье раскрыта общая ситуация, сложившаяся в электроэнергетической отрасли РФ. Проанализированы предпосылки реформирования электроэнергетики. Классифицированы цели и задачи реструктуризации энергопредприятий. Выявлены основные этапы реформирования предприятий электроэнергетического комплекса РФ. Дана ретроспективная и современная характеристики основных этапов реформирования электроэнергетического комплекса РФ в целом. Проанализирована управленческая и контроллинговая деятельность энергопредприятий двух приграничных друг другу регионов – Самарской и Оренбургской областей. Подробно описан процесс реформирования энергетики в данных регионах. Рассмотрены основные риски, которые могут снизить эффективность функционирования энергосбытовой компании. Выделены цели стратегического развития компании, направленные на укрепление конкурентоспособности, снижение вероятности возникновения рисков и минимизацию их возможных последствий. Представлена система управления предприятием с учетом контроллинга производственно-экономической деятельности.

Ключевые слова: контроллинговая деятельность; этапы реформирования энергопредприятий; оптовые генерирующие компании; территориальные генерирующие компании.

ENERGY ENTERPRISES AS AN OBJECT OF CONTROLLING: RETROSPECTIVE ANALYSIS AND MODERN FEATURES

Zhirnova T. V.

Samara Institute, Russian State University of Trade and Economics, Samara, Russia (443036, Samara, Neverov / Lineynayast., 87/35), e-mail:jtv.80@mail.ru

The study traces the general situation in the electric power industry of Russia. It analyzes the preconditions of power industry reform. Moreover the goals and objectives of energy enterprises restructuring are classified and the main stages of the Russian power industry reform are identified. The study gives the retrospective and modern characteristics of the main stages of the Russian power industry reform in general, with particular focus on energy enterprises of Samara and Orenburg regions. The paper gives thorough examination of the process of the power industry reforming in these regions. The principal risks that could reduce the efficiency of power supply company are considered as well as the goals of the company's strategic development to strengthen competitiveness and reduce these risks are identified. As a result the study provides the system of management of the enterprise considering the controlling of its operating activity.

Keywords: controlling activity; stages of energy enterprises reforming, wholesale generating company; territorial generating company.

Электроэнергетика России как сложная производственно-экономическая система сформировалась не сразу, а постепенно в течение длительного периода. Ее становление проходило на основе поэтапной организации параллельной работы региональных энергетических систем с образованием межрегиональных объединенных энергосистем и формированием на их основе Единой электроэнергетической системы (ЕЭС).

Предпосылки реформирования электроэнергетики проявились в 1980-х годах. В тот период в электроэнергетике страны стали проявляться признаки стагнации: производственные мощности обновлялись медленнее, чем росло потребление электроэнергии. В 1990-е годы объем потребления электроэнергии уменьшился, а процесс обновления мощностей практически

остановился. Общую ситуацию в отрасли, на основе литературных источников, можно охарактеризовать следующими показателями:

- 1) по технологическим показателям российские энергокомпании отставали от своих аналогов в развитых странах;
- 2) отсутствовали стимулы к повышению эффективности, рациональному планированию режимов производства и потребления электроэнергии, электросбережения;
- 3) в отдельных регионах происходили перебои энергоснабжения, наблюдался энергетический кризис, существовала высокая вероятность крупных аварий;
- 4) отсутствовала платежная дисциплина, были распространены неплатежи; предприятия отрасли были информационно и финансово «не прозрачными»;
- б) доступ на рынок был закрыт для новых, независимых игроков.

Все это вызвало необходимость преобразований в электроэнергетике, которые создали бы стимулы для повышения эффективности энергокомпаний и позволили существенно увеличить объем инвестиций в отрасли. Основная цель реформирования электроэнергетики России – повышение эффективности предприятий отрасли, создание условий для ее развития на основе стимулирования инвестиций, обеспечение надежного и бесперебойного энергоснабжения потребителей. При этом основными задачами реформы являются следующие: разделение отрасли на естественно-монопольные и конкурентные виды деятельности; создание системы эффективных рыночных отношений в конкурентных видах деятельности; эффективное и справедливое государственное регулирование естественных монополий, создающее стимулы к снижению издержек и обеспечивающее инвестиционную привлекательность естественных монополий.

В связи с этим в электроэнергетике России происходят радикальные изменения: меняется система государственного регулирования отрасли, формируется конкурентный рынок электроэнергии, создаются новые компании. 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, выполнявших все эти функции, создаются структуры, специализирующиеся на отдельных видах деятельности. Генерирующие, сбытовые и ремонтные компании становятся преимущественно частными. В естественно-монопольных сферах, напротив, происходит 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.

Изначально цели и задачи реформы определены постановлением правительства от 11 июля 2001 года № 526 «О реформировании электроэнергетики Российской Федерации». Основные цели и задачи реструктуризации: обеспечение реализации реформирования РАО «ЕЭС России»; обеспечение надежности и бесперебойности теплоснабжения; увеличение рыночной стоимости холдинга РАО «ЕЭС России»; выделение из состава РАО «ЕЭС России» эффективных, инвестиционно привлекательных компаний; повышение текущей эффективности и развитие профильных бизнесов РАО «ЕЭС России»; повышение прозрачности компании, совершенствование системы корпоративного управления, превращение ее в бизнес-ориентированную компанию [4].

Формируемые в ходе реформы компании представляют собой предприятия, специализированные на определенных видах деятельности (генерация, передача электроэнергии и др.) и контролируемые соответствующие профильные активы. 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. Тепловые ОГК построены по экстерриториальному принципу, в то время как ТГК объединяют станции соседних регионов.

Процесс реформирования АО-энерго начался в 2003 году с реформирования ОАО «Кулугаэнерго», ОАО «Орёлэнерго», ОАО «Брянкэнерго», ОАО «Тулэнерго» и 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 пять АО-энерго. В последние месяцы 2004 года созданы первые три ОГК и две ТГК. 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 [2]. 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 межрегио-

нальных компаний: к марту зарегистрирована последняя из семи ОГК, к августу – тринадцать из четырнадцати ТГК, созданы четыре МРСК. С 1 сентября 2006 года вступили в силу новые правила работы оптового и розничных рынков электроэнергии. На оптовом рынке осуществлен переход к регулируемым договорам между покупателями и генерирующими компаниями, ликвидирован сектор свободной торговли, запущен оптовый рынок — «рынок на сутки вперед». В 2006 году, начале 2007 года процесс формирования компаний целевой структуры приблизился к своему завершению. 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; завершен 1 этап реорганизации ТГК-1, ТГК-2, ТГК-8, ТГК-10. На базе реорганизованных АО-энерго создано 55 из запланированных 56 магистральных сетевых компаний [2].

К 2011 году, в соответствии с решением, принятым Правительством России 30 ноября 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 [1].

Таким образом, основу производственного потенциала электроэнергетики России составляют электростанции общего пользования; на них приходится более 90 % генерирующих мощностей. Остальная часть – ведомственные электростанции и децентрализованные энергоисточники. В соответствии с Энергетической стратегией страны до 2020 г. в структуре генерирующих мощностей предполагается увеличить долю АЭС (примерно в 1,5 раза по сравнению с 2000 г.), а также снизить долю природного газа в топливном балансе ТЭС, соответственно существенно повысив использование угля. Сложившаяся структура генерирующих мощностей обуславливает необходимость перераспределения избыточной мощности ряда регионов в энергодефицитные регионы. Через соответствующие перетоки в форме оптовой торговли электроэнергией реализуется преимущество параллельной работы объединенных энергосистем. На рисунке 1 нами представлена система управления предприятием с учетом контроллинга производственно-экономической деятельности.



Ос – принцип обратной связи

Рисунок 1. Система управления предприятием с учетом контроллинга производственно-экономической деятельности

Таким образом, в ходе реформы исчезает прежняя, монопольная структура электроэнергетики: большинство вертикально-интегрированных компаний сходят со сцены, на смену им появляются новые компании целевой структуры отрасли.

I этап (1990-е годы). Предпосылки реформирования. Уменьшение объема потребления электроэнергии. Процесс обновления мощностей практически остановился.

II этап (2001–2003 гг.). 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.

III этап (2004–2005 гг.). Процесс реформирования АО-энерго, реализация пилотных проектов, сформирована новая вертикаль оперативно-диспетчерского управления: функции региональных диспетчерских управлений переданы от АО-энерго Системному оператору.

IV этап (2006–2008 гг.). Закончено формирование целевой структуры всех тепловых ОГК и ТГК, закончен процесс выделения сетевых компаний. Вступили в силу новые правила работы оптового и розничных рынков электроэнергии.

V этап (2009–2011 гг.). Постепенная замена регулируемых договоров на свободные (нерегулируемые) договоры. Либерализация розничных и оптового рынков электроэнергии, при сохранении обеспечения населения электроэнергией по регулируемым тарифам.

VI этап (2012 по наст. время). Реализация политики в области энергосбережения и повышения энергоэффективности, с учетом формирования системы контроллинга на предприятиях энергетики.

Для более детальной, конкретной характеристики функционирования электроэнергетического комплекса считаем целесообразным проанализировать организационно-экономическую, управленческую, контроллинговую деятельность энергокомпаний двух приграничных друг другу регионов – Самарского и Оренбургского.

За годы реформ энергетика Оренбуржья претерпела множество изменений. Только за период – 2004–2006 годы 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». С 1 июня 2005 г. ОАО «Оренбургэнерго» распалось на три самостоятельные компании: ОАО «Оренбургская теплогенерирующая компания» (ОТК); ОАО «Оренбургэнерго», ОАО «Оренбургэнерго». 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. В январе 2006 года Муниципальное унитарное предприятие «Оренбурггортепло» (МУП «ОГТ») влилось в Оренбургские тепловые сети (ОТС). Таким образом, по сравнению с 2005 г. увеличилась управленческая структура Оренбургской тепловой сети и организационная структура (семь новых структурных единиц, вошедшие в ОТС в результате данного слияния). За последние годы реформирования отрасли электроэнергетики в Оренбуржье наибольшему изменению подверглись – сфера производства тепло- и электроэнергии и сфера транспорта тепловой энергии, а также произошла структурная реорганизация Оренбургской теплогенерирующей компании [5].

Реформирование ОАО энергетики и электрификации «Самараэнерго» также завершилось в 2006 году. В настоящее время основной деятельностью ОАО «Самараэнерго» является покупка электрической энергии на оптовом рынке и поставка электрической энергии на розничный рынок Самарской области по договорам энергоснабжения и купли-продажи. ОАО «Самараэнерго» – одна из первых сбытовых организаций получила статус «гарантирующего поставщика» в Самарской области.

Основной целью ОАО «Самараэнерго» является максимизация прибыли при сохранении устойчивого финансового состояния. Общество, за последние годы характеризуется стабильной финансово-экономической деятельностью. Так 2011 г. ОАО «Самараэнерго» закончило с чистой прибылью, которая составила 1182728 тыс. руб. Анализ результатов работы Общества показывает, что компанией решены следующие задачи: обеспечена надежность поставок электроэнергии на территории Самарской области; сохранено устойчивое финансо-

вое положение; обеспечена стабильная работа энергокомпании на розничном рынке и эффективная на оптовом рынке электроэнергии.

В качестве основных рисков, которые могут снизить эффективность функционирования энергосбытовой компании, правомерно выделить следующие: изменение структуры отпуска в сеть и полезного отпуска по уровням напряжения в связи, с изменениями состава сетевых организаций; снижение полезного отпуска электроэнергии и, соответственно, выручки компании за счет самостоятельного выхода потребителей на НОРЭМ; нарушение платежной дисциплины со стороны потребителей компании и появление неплатежеспособных потребителей; появление конкурирующих энергосбытовых компаний и уход к ним части потребителей. Для укрепления конкурентоспособности, снижения вероятности возникновения рисков и минимизации их возможных последствий руководители ОАО «Самараэнерго» выделяют следующие цели стратегического развития компании (в порядке приоритетности):

1. Сохранение и расширение существующей абонентской базы за счет формирования более гибкой политики взаимоотношений с потребителями электроэнергии.

2. Увеличение активов предприятия, направленных на повышение эффективности основной деятельности компании.

3. Повышение производительности, бизнес-процессов и эффективности системы управления компаний.

Для реализации целей поставлены следующие задачи: оптимизация структуры основных статей затрат; оптимизация алгоритмов управления финансовыми ресурсами компании; диверсификация бизнеса за счет разработки и предложения сопутствующих услуг; укрепление позитивного имиджа компании; повышение качества обслуживания абонентов; развитие инфраструктуры сбора денежных средств за отпущенную электроэнергию; внедрение автоматизированной системы коммерческого учета электрической энергии (АСКУЭ) промышленных и бытовых потребителей; повышение квалификации персонала.

Список литературы

1. Гительман Л. Д. Энергетический бизнес / Гительман Л. Д., Ратников Б. Е. – М.: Дело, 2006. – 600 с.
2. Кудрин Б. И. Электроснабжение промышленных предприятий / Кудрин Б. И. – М.: Интернет Инжиниринг, 2007. – 672 с.
3. Шаталова Т. Н., Жирнова Т. В. Мониторинг производственно-экономической деятельности предприятий энергетики: вопросы регулирования. – Оренбург: ООО «Агентство «Пресса», 2008. – 162 с.

4. Энергетика XXI века: условия развития, технологии, прогнозы / под ред. Э. Хоупа, Л. Б. Меломеда, М. В. Лычагина. – Новосибирск: Наука, 2004. – 386 с.
5. Энергетика Оренбуржья. / Под ред. Е. Я. Хмелевского. – Оренбург, 2000. – 331 с.

Рецензенты:

Коновалова М. Е., д.э.н., профессор кафедры экономической теории, Самарский государственный экономический университет, г. Самара.

Коробейникова Е. В., д.э.н., доцент кафедры банковского дела и страхования, ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный университет», г. Оренбург.