

ЭНЕРГИЯ

«В точку, из которой мы вышли, вернуться невозможно»

Реформаторы уверены в своей победе

интервью

Член правления РАО «ЕЭС России», руководитель центра управления реформой РАО **Юрий Удальцов** в интервью корреспонденту „Ъ“ **Алене Корнышевой** высказал уверенность в том, что, несмотря на все последние трудности и барьеры, поставленные правительством Михаила Фрадкова на пути электрореформы, ее уже не остановить. Речь может идти только о ее корректировке в интересах всех заинтересованных в ее завершении сторон.

— **Правительство отложило решение вопроса о способе приватизации оптовых генерирующих компаний (ОГК) на конец года. Чем вызвано замедление темпов реформы и насколько серьезно это скажется на сроках перехода к рынку?**

— Реформа — это управляемый правительством процесс, и здесь всегда можно вступить в фазу, когда что-то нужно будет скорректировать. Означает ли это, что реформа будет развернута вспять? Нет. В ту же самую точку, из которой мы вышли, вернуться невозможно. Из нее, конечно, можно двинуться в несколько ином направлении. Повторю, что реформа — процесс творческий, и вполне возможно, что он может закончиться не совсем так, как мы сейчас предполагаем в деталях. Но основополагающие принципы реформы пока никто не пересматривает, а это либерализованный рынок, отделение монопольных видов деятельности от конкурентных, привлечение частных инвестиций. Поэтому надо заниматься конкретной реализацией реформы. — **А не считаете ли вы, что выделяемые из РАО ЕЭС ОГК слишком мелкие?** — Есть две линии аргументов. Одни говорят, что, мол, ОГК слишком маленькие по сравнению с европейскими гигантами, а другие, наоборот, утверждают, что они слишком крупные. Они опасаются, будет ли у нас рынок, если его главными игроками будут всего десять ОГК, которые к тому же будут скуплены крупными финансово-промышленными группами. Очевидно, истина где-то посередине. Напомню, что обсуждение этой темы длилось долго, потом правительство проанализировало аргументы сторон и приняло решение — постановление про конфигурацию десяти ОГК. Никаких новых аргументов пока не появилось. А насчет угрозы монополизма все просто: в будущем за ОГК должен быть установлен антимонопольный контроль в любом случае, пото-

му что они потом отойдут в частные руки. И как только это произойдет, могут начаться переконфигурации, что мы, собственно, наблюдаем в нефтяной отрасли, например. Очевидно, Федеральная антимонопольная служба наверняка выработает критерий, по которому она будет разрешать или не разрешать поглощение или присоединение одних активов к другим. Но это нормальный процесс, это происходит на любом рынке: в металлургии, в нефтехимии — где угодно. — **Утверждают, что задержка с ОГК вызвана заинтересованностью ряда структур в переначивании их конфигурации. Аналитики, например, называют «Газпром». Кроме того, есть идея объединения четырех гидро-ОГК в одну.** — Мне ничего про такие пожелания «Газпрома» неизвестно. Может быть, аналитики знают то, чего мы не знаем. А создание одной гидро-ОГК ничего общего с конкуренцией на рынке не имеет и не подавляет ее. В идее создания единой гидро-ОГК заложено увеличение инвестиционного потенциала гидроэнергетики, которое должно произойти от этого объединения. Ведь гидро-ОГК все равно будут «под контролем государства». И в этом смысле эта операция содержит в себе эзнное количество плюсов, но точно не является пересмотром конфигурации. Вопрос в том, будет ли гидрогенерация в разных регионах страны инвестироваться из единого центра, или мы подразумеваем, что надо иметь более широкую модель инвестирования. А что касается тепловых ОГК, то я пока не вижу никаких оснований для пересмотра конфигурации. — **Самой главной проблемой на пути к свободному рынку сейчас считается проблема перекрестного субсидирования. Когда будет найдено ее решение?** — Есть поручение правительства профильным министерствам (прежде всего МЭРТУ, ФСТ и Минпромэнерго) до конца



июля внести свои предложения по проблеме поэтапного снижения перекрестного субсидирования. Надеюсь, что этот срок будет выдержан. А если говорить содержательно, то, на мой взгляд, и мы, и в правительстве сейчас все одинаково понимают, что такое перекрестное субсидирование. Масштаб проблемы — это около 60 млрд рублей в год по стране в целом. Именно столько промышленность ежегодно переплачивает за население (хотя в некоторых регионах есть даже такая промышленность, которая субсидируется населением, там обратная ситуация). Но в основной массе она, конечно, субсидирует. В этом отношении у нас позиция очень простая: если государство считает, что при сегодняшнем уровне реальных доходов населения мы не можем позволить себе, чтобы население полностью оплачивало электроэнергию, и необходимо его защищать в том числе путем дополнительной нагрузки на промышленность, то в этом должны участвовать все. Если уж это принцип, то тогда принцип для всех. Не должно быть ситуаций, что если ты ушел на ФОРЭМ, то тебя перекрестное субсидирование минует. С этим, как мне кажется, согласились. В дополнение к этому лично я считаю, что правильно было бы сделать эту ситуацию прозрачной. То есть в регионе все должны нести одинаковую нагрузку. Пуская на промышленность региона будет установлена одинаковая для всех норма. Тогда эту норму мог бы ограничивать со своей стороны федеральный уровень, и можно было бы говорить о том, что она не должна расти. Например, если в этом году в городе Х 20 копеек на каждый киловатт-час дополнительная нагрузка на промышленность, то в следующем году, когда можно будет установить новую, она уже не сможет быть больше 20 копеек. А скажем, 15 или 18 копеек. Ее нужно сжимать постепенно. При этом мы допускаем, что должна быть еще

отдельно устанавливаемая ставка на федеральном уровне, если нужно поддерживать какие-то бедные регионы — например, Дальний Восток и сегодня субсидируется. Сделать две такие ставки — и по ним будет платить вся промышленность страны. Дальше вопрос о том, как деньги от промышленности должны перекочевать в компенсацию выпадающих доходов энергоснабжающих население организаций. Возможны два варианта: неналоговый сбор, законодательно закрепленный, или надбавка в сетевой тариф. При этом в случае неналогового сбора никакого фонда создавать не надо. В том смысле что централизовывать эти деньги не нужно. А нужно просто каждый месяц либо каждый расчетный период сводить баланс, а Администратор торговой системы мог бы эти платежи администрировать, то есть свести балансы и сказать, кто сколько должен заплатить, а кто — получить. Второй вариант — надбавки сетевого тарифа — мне нравится меньше, но, может быть, именно он более реализуемый. Если мы договорились о том, сколько один должен переплатить, а второй недоплатить, то все это можно учесть в сетевом тарифе. Например, население вообще должно было бы платить 40 копеек, но в силу того, что 20 копеек ему компенсируют, оно платит только 20 копеек. Крайне важно, чтобы в каждом счете было честно написано, какой у тебя тариф на самом деле, но ты платишь по-другому по такой-то причине. Я на этом настаиваю, потому что это создает прозрачный процесс и, соответственно, давление со стороны потребителей в их попытке получить объяснение от властей, почему так происходит. А во-вторых, это позволит промышленности правильно выстроить инвестиционный процесс. — **Как скоро возможно избавиться от перекрестного субсидирования?** — На это уйдет четыре года. Однако принципален даже не срок. Принципиально другое: нам важно вынести этот процесс из сегодняшней ситуации непременно до либерализации рынка. Нельзя переходить к рынку, пока в начальных тарифах все так непрозрачно. А начать снижать уровень «перекрестки», конечно, хотелось бы с 1 января 2005 года. Но сейчас все зависит от того, какое решение будет принято по форме «легализации» перекрестки. Если это неналоговый сбор, то нужно принимать закон. Если это сетевой тариф, это другая ситуация. Может быть и третий вариант: мы договариваемся, что с 1 января «перекрестка» будет

заложена в стоимость сетевого тарифа, а с 2006 года мы уже переходим на сбор. — **Конкурентный сектор рынка действует уже больше года. Когда он будет расширен вплоть до включения в него Сибири?** — Знаете, тут вопрос сложнее. По большому счету нужно договориться о том, каким образом переходить к полностью либерализованному рынку. Отдельно ставить вопрос, когда будет расширяться этот рынок, малоперспективно. Сейчас у нас действует переходная модель конкурентного рынка, она добровольная для участия. А будущий рынок будет обязательен и для поставщиков, и для потребителей. И здесь надо решить, будем ли преодолевать это в один прыжок, или нам потребуется какой-то переход к обязательной модели — введение обязательной модели сначала в небольших объемах и только потом расширение обязательной доли. Просто же расширять добровольный конкурентный сектор, с моей точки зрения, бессмысленно. Надо отстроить целевую модель, иначе мы создадим иллюзию: то, что сейчас работает, — и есть окончательная модель рынка. — **А в чем главное отличие?** — Принципиально модель нужно изменить только в одном: убрать гарантию персональной цены. Потому что ни один рынок не может гарантировать заданную цену, всегда есть какие-то взлеты и падения. На то он и рынок. А дальше можно обсуждать какие-то механизмы, обеспечивающие нам отсутствие резкого роста цен. Но гарантии цены нет ни в одном рынке. При этом в нынешней модели на первом этапе перехода к конкурентному рынку это было вполне осмысленно, так как нужно было дать гарантию того, что рынок работает, чтобы у нас и инфраструктура отстроилась, чтобы люди научились мерить свои актуальные запросы. Так что расширять долю свободного рынка (сейчас она составляет 5–15% от общего объема генерации регионов, где работает эта система) не имеет смысла, а вот подключать Сибирь надо. Там сейчас искаженная картина с тарифами. До конца этого года обязательно надо окончательно договориться о точной конструкции целевого рынка, то есть того рынка, который придет на смену переходному. Договориться о том, как будет выглядеть рынок мощности, как будет выглядеть рынок системных услуг. — **Когда возможен полный переход к свободному рынку?** — Я считаю, что это конец 2006 — начало 2007 года.

прямая речь

Зачем Михаил Фрадков «заморозил» Анатолия Чубайса?

Михаил Лапшин, глава Республики Алтай: — Потому что эта реформа вызывает спорные вопросы. Безусловно, она нужна, но до сих пор ни в правительстве, ни в обществе не сформировалось единой точки зрения. Как только мы начинаем разбираться в чем-то конкретном, возникает еще больше вопросов. Поэтому Фрадкова я прекрасно понимаю, он еще новичок в правительстве, а шагать, не зная, где дно, страшно.

Валентин Санько, гендиректор Северной энергетической управляющей компании: — Я так не считаю. Первый этап реформы идет во всех АО-энерго. Решение по ОГК будет принято. Просто сейчас прошла масштабная контркампания против реформы. Скорее всего, премьер решил отложить вопрос, чтобы не принимать его в наэлектризованной атмосфере.

Валерий Язев, президент Российского газового общества, председатель комитета Госдумы по энергетике, транспорту и связи: — Я не считаю, что Фрадков заморозил реформу. Все законы по проведению реформы электроэнергетики приняты еще год назад. Они выполняются, так что реформа идет своим ходом. Оганес Оганян, председатель комитета Совета федерации по экономполитике: — Эта реформа — большая социально-экономическая проблема. Настолько масштабная, что Касьянов взял всю ответственность на себя, теперь же она переходит на Фрадкова, ему надо разбираться, почему так произошло, а потом принять решения.

Павел Сажинов, председатель Мурманской областной думы: — Возможно, потому, что нет ни одной организации, ни одного регионального бюджета, который не был бы должен энергетикам. Надо сначала разобраться, почему так произошло, а потом принять решения.

Георгий Гнучев, директор по развитию бизнеса компании «Эрнст энд Янг Лимитед» (Ernst & Young) в СНГ: — Наверное, чтобы лучше в ней лично разобраться. Он же не является специалистом в электроэнергетике. Реформа готовилась без него, о ней существуют разные мнения. Фрадков должен определиться, а потом реформа пойдет дальше.

Использование IT-инструментов в управлении: опыт Пермской ГРЭС

Энергетическая отрасль России быстрыми темпами движется по пути создания конкурентного рынка производства и потребления электрической и тепловой энергии, улучшения экономической эффективности единой энергосистемы в целом, обеспечения финансовой устойчивости предприятий комплекса. Без современной инфраструктуры управлять энергокомпанией, а уж тем более успешно конкурировать на этом рынке невозможно. На первый план выступают задачи автоматизации, масштабного применения информационных технологий (ИТ).

На переломном для энергетики этапе реформы руководство Пермской ГРЭС одним из первых в отрасли осознало потребность в создании эффективного инструмента поддержки конкурентной стратегии предприятия. Входящая в число крупнейших поставщиков электроэнергии в Уральском регионе компания в 2003 году заняла первое место среди тепловых электростанций России по выработке электроэнергии. Учитывая тот факт, что «островная» автоматизация оказалась неспособна решить стоявшие перед предприятием задачи и не удовлетворяла современным требованиям, руководство ГРЭС приняло решение о создании и внедрении корпоративной информационной системы (КИС) управления и планирования ресурсов на базе комплекса бизнес-приложений Oracle E-Business Suite. В октябре 2002 года между компаниями Oracle и ОАО «Пермская ГРЭС» был подписан меморандум о стратегическом сотрудничестве. В качестве генерального подрядчика проекта по внедрению КИС была выбрана группа компаний «Борлас», один из ведущих системных интеграторов России.

Специалисты, оценивавшие ситуацию на Пермской ГРЭС до начала проекта, пришли к выводу о наличии на предприятии множества разнородных информационных систем, не отвечающих возрастающим требованиям к оперативности, достоверности и надежности информации. Наличие не связанных между собой систем сопровождалось параллельным ведением справочников, дублированным вводом данных в эти системы, противоречащими друг другу отчетами, невозможностью получения актуальной информации «точно в срок», непроизводительными затратами на рутинные операции. В итоге чрезвычайно сложно было оперативно и точно получать всю полноту информации о ходе дел предприятия и вести эффективное планирование.

Масштабность задачи подчеркивается важнейшей особенностью проекта: его стратегия предусматривала

построение такой системы, которая могла бы служить базисом для Оптовой генерирующей компании №1 (ОГК), куда входит Пермская ГРЭС. В связи с этим в основу проекта заложили существенное требование — внедряемая система должна быть расширяема и масштабируема от уровня автоматизации федеральной станции до уровня ОГК. Как признают руководители «Борлас», работы на Пермской ГРЭС стали одним из интереснейших проектов компании в сфере энергетик и к настоящему моменту успешно завершён первый этап проекта — построение корпоративной системы управления финансами. По словам генерального директора энергокомпании, лауреата Государственной премии РФ Валентина Борисовича Брагина, «...внедрение финансовых модулей Oracle E-Business Suite позволило интегрировать системы бюджетного планирования, оперативного управления финансами, управленческого учета, бухгалтерского учета и финансовой информационной системы в единую информационную среду консолидируемой группы компаний Пермской ГРЭС».

Дальнейшее развитие проекта предусматривает внедрение следующих модулей Oracle E-Business Suite: «Управление основными средствами» (Oracle Financial), «Функционально-стоимостной анализ (ABM)», «Ценообразование» и системы сбалансированных показателей (BSC). Кроме того, планируется внедрение модулей «Управление складами», «Управление закупками», а также информационно-аналитической системы закупок и продаж. На заключительном этапе будет автоматизирована работа с персоналом.

В результате реализации проекта в целом Пермская ГРЭС, являющаяся одним из лидеров отрасли, еще более укрепила свои позиции. Внедрение корпоративной информационной системы поможет сделать предприятие эффективно управляемым, создаст условия для роста его капитализации и, таким образом, приведет к повышению инвестиционной привлекательности. Причем, вопреки бытующему мнению, первых результатов вовсе не нужно ждать годами. Как отмечает генеральный директор группы компаний «Борлас» Алексей Ананьин, «сегодня мы ведем проекты на нескольких энергетических предприятиях (Пермская ГРЭС, КузбасЭнерго, Волжский ГидроЭнергетический Каскад). Каждый из этих проектов имеет свои цели и задачи, и мы стремимся решать их так, чтобы уже на ранних этапах внедрения заказчик получал эффект от применения новейших информационных технологий».

Oracle Applications

Пермская ГРЭС использует Oracle E-Business Suite

Ведущие мировые компании используют Oracle Applications

oracle.com/ru
(095) 258-41-80

Copyright © 2004, Oracle Corporation. Все права защищены.
Oracle является зарегистрированной торговой маркой корпорации Oracle или компаний, входящих в нее компаний.
Другие наименования могут быть торговыми марками соответствующих владельцев.

Использование IT-инструментов в управлении: опыт Пермской ГРЭС

Опыт. Ответственность. Результат.

www.borlas.ru
тел. (095) 232 3652, факс (095) 232 3653