

ГАЗПРОМ

№1–2 2016 ● КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ ПАО «ГАЗПРОМ» ● WWW.GAZPROM.RU

РОСТ ПРИБЫЛИ

**«Газпром энергохолдинг»
вводит новые мощности
и снижает издержки**



ОПТОМ И В РОЗНИЦУ

*На вопросы журнала отвечает
генеральный директор
ОАО «Межрегионэнергосбыт»
Станислав Аширов*

ТРУДНЫЙ ПУТЬ НА ОПТОВЫЙ РЫНОК

– Станислав Олегович, каковы производственные итоги деятельности «Межрегионэнергосбыта» в 2015 году?

– Если оценивать одним словом, то – неплохие. Они четко отразили общие тенденции в российской электроэнергетике и нефтегазовой отрасли, в которой сконцентрированы наши основные потребители – предприятия Группы «Газпром». В 2015 году мы продолжали работу по консолидации поставок электроэнергии дочерним и зависимым компаниям Группы, включали в наш периметр средние и малые объекты. Количество регионов присутствия было увеличено с 47 до 50. Продолжали оптимизировать поставки электроэнергии – организовывали прямые поставки электроэнергии с оптового рынка, исключая из цепочки посредников. Так, в 2015 году на оптовый рынок была выведена часть энергоемких объектов ООО «Газпром трансгаз Чайковский», завершены мероприятия по выводу на оптовый рынок Сургутского завода по стабилизации конденсата им. В.С. Черномырдина (ЗСК), принадлежащего ООО «Газпром переработка».

– Разве он был не в вашем ведении?

– В нашем. Но до 2015 года мы обеспечивали завод электричеством, купленным на розничном рынке у гарантирующего поставщика. Вывод завода на оптовый рынок потребовал от нас проверки, насколько энергетические службы ЗСК готовы к работе в условиях оптового рынка – к почасовому планированию и большей ответственности. Также наши специалисты провели тарифно-

Р 000 798.32



› Доходы от реализации электрической энергии и мощности за 2015 год, по предварительным данным, превысили 61 млрд рублей при ожидаемой чистой прибыли

1,7 млрд рублей

балансовое моделирование экономической целесообразности и возможности работы предприятия на оптовом рынке, рассмотрели разницу узловых цен и ценообразование у гарантирующего поставщика. Затем мы модернизировали и сдали систему коммерческого учета по требованиям оптового рынка. Только после этого можно было выводить завод на оптовый рынок.

– Настолько сложен процесс вывода на оптовый рынок?

– Дело не только в сложности самого процесса. По нашим данным, только 55–60% российских потребителей целесообразно выходить на оптовый рынок. На то есть ряд причин. У гарантирующих поставщиков имеется конкурентное преимущество, связанное с регистрацией группы точек поставки потребления (ГТП) по границам территории. Это означает, что для этой ГТП фиксируется собственное плановое почасовое потребление по сетям 110 кВ, 220 кВ, 500 кВ, что формирует невысокую и крайне конкурентную цену покупки. Гарантирующий поставщик обеспечивает более «красивый» профиль потребления, что положительно влияет на формирование стоимости мощности, а также и услуг по передаче.

– Это связано с тем, что у гарантирующего поставщика широкий круг потребителей?

– Да. Я хочу сказать, что в самостоятельной работе на оптовом рынке есть свои плюсы и свои минусы. Для крупных предприятий с ровным графиком работы однозначно выгодно покупать электроэнергию на оптовом рынке. А всем остальным – скорее всего, нет. Мы видим, что многие потребители выходят на оптовый рынок, но уже через полгода-год возвращаются на розничный.

– Не справляются с дополнительными затратами?

– Во-первых, взносы. Вам необходимо вступить в Ассоциацию «Совет рынка», заплатив вступительный взнос. Во-вторых, необходимо иметь действующую аттестованную систему коммерческого учета, отвечающую техническим требованиям оптового рынка. Это гораздо более высокий уровень, чем для розничного рынка, – и в части каналов связи, и в части точности приборов учета, и в части ответственности за передачу или непередачу информации, новый уровень ответственности за почасовое планирование. Любая авария, любое отклонение – штраф. В-третьих, более жесткие отношения с сетевой организацией. Вы уже не спрячетесь за гарантирующего поставщика.

Еще раз подчеркну, что ответственность при работе на оптовом рынке выше, чем при работе на розничном, а выгода неочевидна, если вы не потребляете ровно и много электроэнергии. Кроме того, на оптовом рынке действуют более жесткие условия оплаты.

– То есть если взять нефтегазовую отрасль, то нефтеперерабатывающим заводам (НПЗ) на оптовый рынок выходить стоит?



- Да. НПЗ, нефте- и газоперекачивающим объектам, а также машиностроительным предприятиям, работающим со стабильным прогнозируемым графиком потребления, однозначно стоит идти на оптовый рынок.
- Получается, что гарантирующий поставщик выступает на рынке как некий буфер, который хоть и требует оплаты своих услуг, но по сути экономит деньги для тех потребителей, которые не справились бы с работой на оптовом рынке?

› Банкротство угрожает ряду сбытовых компаний, а инфраструктурные (электросетевые) организации банкротства избежат. Их основная проблема – нехватка ликвидности

- Безусловно. Гарантирующий поставщик – это буфер, у которого есть сбытовая надбавка, но для многих мелких и средних потребителей работать с ним гораздо выгоднее и спокойнее, чем на оптовом рынке.

ЧИСТАЯ ЭКОНОМИЯ

– Какие у «Межрегионэнергосбыта» производственные показатели в физическом выражении?

– Физические объемы поставки в 2015 году у нас снизились примерно на 7%, до 23,1 млрд кВт·ч. Это в первую очередь связано со снижением потребления на объектах Единой системы газоснабжения. По сути, причины те же, что и в 2013-м, и в 2014 годах: активное внедрение программ по энергосбережению и энергоэффективности, растет загрузка газоперекачивающих агрегатов, работающих на природном газе, и падает – на электроприводных. Этот процесс является частью мероприятий Группы «Газпром» по снижению затрат. Кроме того, прошлая зима была теплее позапрошлой, что также сказалось на объемах.

Но доходы от реализации электрической энергии и мощности за 2015 год, по предварительным данным, превысили 61 млрд рублей при ожидаемой чистой прибыли 1,7 млрд рублей. Признаться, мы ожидали, что ситуация будет сложнее.

– Каковы успехи в области оптимизации затрат на электроэнергию предприятий Группы «Газпром»?

– Традиционно прямой экономический эффект, который мы считаем для потребителей ежегодно, является для нас важным индикатором. В 2015 году он составил чуть более 460 млн рублей. Кроме того, совместная работа с «Газпром энерго» и потребителями в части защиты тарифных интересов по услугам передачи дополнительно обеспечила экономию порядка 750 млн рублей. Это вполне сопоставимо с показателями 2014 года.

Наши главные задачи остаются прежними: снижение затрат на электроэнергию, защита или сохранение



тарифных уровней, по возможности обеспечение вхождения в котловое тарифообразование объектов «Газпром энерго», недопущение перекрестного субсидирования и дискриминации и т. д.

– Какого рода дискриминации?

– Есть большой соблазн у региональных властей – увеличить тарифную нагрузку для богатых, по их мнению, и платежеспособных объектов «Газпрома».

– За счет каких мероприятий удалось достичь экономии средств?

– В первую очередь – вывод объектов на оптовый рынок. Для этого мы совместно с «Газпром энерго» и потребителями модернизируем и актуализируем системы коммерческого учета.

Как вы знаете, у нас действует мощный ситуационный (информационный) центр, сильная технологическая платформа по сбору, верификации и хранению информации в получасовом разрезе по каждому из наших технологических объектов. К началу 2015 года таковых объектов было 123, к настоящему моменту их насчитывается 130. Количество единомоментно принимаемых сигналов превысило 100 тыс. Добавились объекты теплоснабжения МОЭК и ТГК-1, новые энергоблоки на «Мосэнерго» и ОГК-2. В целом считаем, что наш ситуационный центр в электроэнергетике один из лучших в стране, сопоставимый по возможностям есть только у «Интер РАО».

Мы непрерывно повышаем качество учета. Так, Тюменская энергосбытовая компания в 2015 году провела 12 энергообследований крупных промышленных и муниципальных предприятий. Разработаны программы энергосбережения и повышения энергоэффективности. Кроме того, мы с коллегами завершили строительство и получили акты соответствия по системе коммерческого учета «Газпромнефть-Хантос» в отношении двух газоперекачивающих объектов – они выведены на оптовый рынок. Также был завершен очень сложный проект по государственной аттестации системы коммерческого учета Тюменской энергосбытовой компании по всему периметру, который охватывает Тюменскую область, ХМАО и ЯНАО.

Кроме того, в 2015 году модернизировали и заново аттестовали систему коммерческого учета на объектах «Газпром нефтехим Салават». Эта компания постоянно развивается, энергохозяйство растет, поэтому необходимо постоянно актуализировать систему учета. Начали работы по созданию системы коммерческого учета ЗАО «Газпром нефть Оренбург», продолжаем аналогичные работы по «Газпромнефть-Хантос» и ряду других предприятий.

ПОЗНАЕТСЯ В СРАВНЕНИИ

– Насколько успешно ваше предприятие закончило 2015 год по сравнению с конкурентами?

– Мы как являлись, так и являемся одним из лидеров отрасли. Основными показателями, наряду с объемом поставок, являются уровень расчетов и финансовая «подушка», которой обладает компания. Два гарантирующих поставщика, которые находятся под нашим управлением, – одни из самых эффективных в своих регионах. Так, у Тюменской энергосбытовой компании

по итогам 2015 года уровень собираемости денежных средств составил 99,7%. Это один из самых высоких, если не самый высокий в стране.

– В чем секрет?

– Высочайший уровень работы всех подразделений, плотная работа с региональными и муниципальными службами, контакт со всеми неплательщиками. Мы придерживаемся жесткой политики в отношении злостных неплательщиков. Притом мы действуем в рамках закона. Вторая наша сбытовая компания «ГЭК-энерго» в качестве гарантирующего поставщика работает в Брянской области. Это не самый богатый регион, но уровни собираемости у нас превышают аналогичные цифры предыдущих двух гарантирующих поставщиков, обслуживавших Брянскую область. В прошлом году они достигли 98,3%.

Если посмотреть на данные в целом по стране, то у бюджетных потребителей в 2015 году уровень расчетов был ниже 94%, у населения – 97%, сельхозпроизводители – более 98%, промышленные – 97,5%, непромышленные – 96,5%. Если брать по федеральным округам, то на Северном Кавказе уровень оплаты упал до 91%. Это не так плохо, как было, скажем, лет десять назад, но ниже достигнутых за последние годы уровней (в 2014 году показатель был 94,8%). В Центральном федеральном округе уровень оплаты в 2014 году был 98,3%, а в 2015-м – 96,8%. К сожалению, практически у всех произошло падение платежной дисциплины на 1–1,5%. Единственный регион, где было увеличение собираемости, – это Дальний Восток.

САМОЧУВСТВИЕ ОТРАСЛИ

– Как чувствовала себя отрасль в 2015 году?

– С производственной точки зрения – нормально. Потребление в Единой энергосистеме России уменьшилось на 0,5% по сравнению с 2014-м, при этом выработка выросла на 0,2%. Разница вызвана увеличением экспорта (Финляндия, Китай, Монголия). Электроэнергия – специфический товар, который одноmomentно производится, транспортируется и потребляется. Поставки на внешние рынки стали более доходными в связи с девальвацией рубля. Пик электропотребления составил 147,4 ГВт. По электросетевому комплексу совокупные потери в сетях в 2014 году составляли 9,52%, в 2015 году они сократились до 9,43%.

Интересно, кстати, что внутреннее снижение потребления связано во многом с температурными факторами. А влияние снижения ВВП оказалось не столь большим, как того ожидала отрасль. В классике считается, что снижение ВВП на 1% приводит к снижению энергопотребления на 0,3%, таким образом, можно было ожидать, что по итогам 2015 года производство просядет на 1–1,5%. Итог оказался гораздо лучше. Ведь были запущены ранее простаивавшие энергоемкие производства, связанные с экспортным потенциалом. Здесь также положительное влияние оказала девальвация. В то же время ряд предприятий сократил энергопотребление (особенно связанные с глубоким использованием импортных комплектующих).

Но с финансовой точки зрения ситуация в отрасли представляется мне тревожной, даже близкой



к катастрофической. К сожалению, негативные прогнозы, связанные с постепенным ухудшением финансовой ситуации в целом по отрасли, сохраняются. Притом проблемы проявились еще в 2013 году. Первое – оптовый рынок. Уровень расчетов там в 2015 году составил 99,6%. Это высокий показатель. Несмотря на это задолженность за год увеличилась и достигла почти 53 млрд рублей. Второе – розница. На розничных рынках ситуация еще плачевнее. Задолженность конечных потребителей перед гарантирующими поставщиками выросла примерно на треть – со 150 млрд рублей до примерно 215 млрд рублей. Собираемость денежных средств в 2015 году уменьшилась более чем на 1% и составила 95,8%. Это очень плохо. Если генерирующие компании защищены оптовым рынком, то в розничном рынке задолженность перед гарантирующими поставщиками по цепочке передается дальше. Уровень оплаты электросетевых услуг упал почти на 1,5% – до 97,5%. Совокупный долг перед сетевыми организациями всех потребителей вырос до 137 млрд рублей. Просроченная задолженность перед сетевыми компаниями – 79,6 млрд рублей. Ситуацию с расчетами даже высокопоставленные чиновники Министерства энергетики характеризуют как критическую.

К сожалению, за последние три года ничего принципиально в отрасли не изменилось, что могло бы переломить ситуацию. Только в конце 2015 года были приняты изменения в федеральный закон, и с 1 января 2016 года серьезно увеличились пени за неоплату, введена административная ответственность за неограничение, за бездоговорное потребление и так далее. Ответственность за просрочку выросла до 1/130 от ставки рефинансирования, то есть примерно 23% годовых. Раньше у крупного потребителя было искушение «кредитоваться» за счет неоплаты счетов по электроэнергии, так как ответственность за просрочку соответствовала ставке рефинансирования, то есть 8,25% годовых. В ситуации, когда у вас кредиты выдаются под 20% и более, неплатежи росли как снежный ком.

Есть надежда, что эти меры стабилизируют текущую ситуацию, но неясно, как исправлять уже накопленные проблемы. Для понимания: уровень собираемости в 96% для многих сбытовых компаний – это уровень банкротства. Уровень собираемости электросетевых услуг 97,5% – это критический уровень, когда начинает не хватать денежного потока.

– Если эти компании обанкротятся, что это будет означать для страны?

– Думаю, что банкротство угрожает ряду сбытовых компаний, а инфраструктурные (электросетевые) организации банкротства избежат. Их основная проблема – нехватка ликвидности. В 2011–2013 годах была установлена определенная тарифная индексация, а потом в рамках кампании по сдерживанию тарифов естественных монополий вводилось так называемое сглаживание, снижающее темпы роста тарифов. Эти решения привели к тому, что у многих межрегиональных распределительных сетевых компаний (МРСК) существенно рос кредитный портфель при низких темпах роста выручки, а также неизменности инвестиционных программ и операционных затрат. Уровень долга к ЕВТДА становился крайне плохим. Крупные объемы денежных средств направлялись на строительство электросетевых объектов. Эксплуатация и производственная деятельность на них в настоящий момент часто не обеспечивает необходимого уровня денежного потока. То есть монетизация построенных производственных объектов крайне невысока. Часто эти новые объекты лежат у вас на балансе тяжелым грузом и не позволяют демонстрировать прибыльную работу.

Лишняя мощность

– Какие есть выходы?

– ПАО «Россети», контролирующее основные электрические сети в России, на 85,3% принадлежит государству. Естественно, что никакого банкротства не будет. Вероятно, будет произведено вливание денежных средств

› Объем не востребо- ванной мощности в России, часть которой и эксплуати- ровать невозможно, и закрыть нельзя, составляет порядка 17 ГВт

в крупные МРСК. Подчеркну, есть значительное количество прибыльных сетевых компаний. Остальным придется серьезно сократить инвестиционные программы и операционные затраты, реструктурировать задолженность.

Замечу, что во многих случаях инвестиционные программы по строительству электросетевой инфраструктуры были раздуты и не подтверждены реальным потребительским спросом. На сегодняшний день, по данным Минэнерго, лишней электросетевой мощности в России – 98 ГВт. За 2015 год «Россетями» построено 10,5 ГВт электросетевой мощности, которая потребителями реально не востребована. Разумеется, здесь вновь возникает вопрос об ответственности потребителя, который может безнаказанно завешать свои будущие потребности, так как пока нет ответственности за неотбранную мощность. Поэтому нередки случаи, когда под запрос потребителя строится электросетевая инфраструктура, а он отбирает лишь 10–15 % от ранее заявленного объема. Это тяжелым грузом ложится не только на компании, но и на всех потребителей.

Думаю, что необходимо вводить ответственность для крупных потребителей за заявленную мощность. Несправедливо перекладывать затраты на нее на остальных потребителей. Но вместе с тем надо пересматривать плату за подключения, придумать механизм отказа от заявленной мощности, если технически это возможно. Определенные движения в правильном направлении есть. Идет диалог с сообществом крупных потребителей.

– Сколько сейчас не востребованной мощности в генерации?

– Конкурентный отбор мощности (КОМ) на 2016 год не прошли 12,3 ГВт. Это на 3 ГВт лучше прошлогоднего показателя. Но в целом, по моим оценкам, по стране объем не востребованной мощности, часть которой и эксплуатировать невозможно, и закрыть нельзя, составляет порядка 17 ГВт. Проблема заключается в том, что до сих пор нет четкой и понятной системы вывода

генерирующих объектов из эксплуатации. В электросетевом комплексе ситуация еще хуже. Вы же не можете взять и перенести подстанцию. Если ваш потребитель не развивается, что вы можете сделать? И наоборот: на бурно развивающихся компактных территориях зачастую нет земли, чтобы построить сетевую инфраструктуру. Выход находится в строительстве подземных коммуникаций, но это дорого.

На 2016 год были внесены существенные изменения в рынок мощности в части КОМ. Отбор мощности производится теперь по ценовым зонам, а не по зонам свободного перетока (ЗСП).

– Что это означает?

– В одной ценовой зоне может быть несколько ЗСП. А теперь произошло укрупнение – а с ним усреднилась цена и сократился объем мощности, не прошедшей конкурентный отбор. Также были внесены изменения на четырехлетний КОМ (2015–2019 годы), вынужденной генерация по теплу признается до проведения КОМа, она автоматически заявляется на участие в конкурентный отбор так называемой ценопринимающей заявкой. То есть участвует в уменьшении цены КОМа. Снижение произошло в вынужденной генерации. На 2016 год вынужденной были признаны 14,6 ГВт.

– Проблема, насколько я понимаю, избытка генерирующей мощности часто связана с производством тепловой энергии: пусть электрогенерация неэффективна, но ее приходится сохранять ради выработки тепла.

– Да. Альтернатива – построить пиковые котельные, которые бы заместили эту неэффективную, невостребованную генерацию.

– А кто должен финансировать такое строительство?

– Вот! Это главный вопрос. Региональные власти настаивают, чтобы старые станции не закрывались или строительство котельных оплачивалось генерирующими компаниями. С точки зрения компании такое предложение абсурдно, так как ее пытаются перевести в разряд благотворительных организаций. Как правило, генерирующие компании стараются разработать с региональными властями удовлетворяющие обе стороны планы, но опять же, как правило, проблему финансирования это не решает. Очень показательна в этой связи ситуация на Псковской ГРЭС.

– Если не ошибаюсь, резкий рост неотбранной по КОМу мощности в 2014 году (с 3,2 ГВт до 15,3 ГВт) произошел также из-за введения большого количества новой, более эффективной генерации. Не проходят КОМ менее эффективные электростанции или присутствует некий территориальный фактор?

– В основном менее эффективные. Но и территориальный фактор тоже присутствует. Узел может обладать избыточной генерацией. Вы же не можете перенести станцию на 800 км, где она была бы востребована.



Когда у вас единая энергосистема и обеспечиваются перетоки по всей стране, эту проблему можно нивелировать. Хотя, безусловно, будут потери при передаче электроэнергии, изменении уровня напряжения и так далее. Тем не менее единая система обеспечивает большую эффективность каждого из своих элементов. Но в системе сейчас есть и узкие места, которые надо расширять.

УКРУПНЕНИЕ

– **Какие есть варианты решения проблемы сетей?**

– Руководство страны приняло решение о снижении количества территориальных сетевых организаций, о введении критериев для моно-

Электроэнергетика в нашей стране остается регулируемой отраслью. Конкуренция есть только за крупных, платежеспособных потребителей

сетевых организаций (территориальных сетевых организаций, обслуживающих преимущественно одного промышленного потребителя и созданных на его базе), об исключении их из единого (котлового) тарифа на услуги по передаче электрической энергии. Критерии вводились по объему оборудования, уровню напряжения и так далее. Минэнерго вместе с «Россетями» поставили задачу сократить количество электросетевых компаний (прежде всего за счет мелких, слабых) примерно в два раза.

– **А зачем? Сразу представляется, как коллеги из СМИ начинают сетовать, что маленьких обижают.**

– У мелких компаний часто нет ресурсов для развития сетей. Они только участвуют в «выкусывании» части необходимой валовой выручки на содержание сетей, части тарифов на свое содержание, а реального вклада в развитие и поддержание надежности системы не делают. Новым критериям многие из них не соответствуют. Крупные и крепкие средние компании останутся.

– **Тогда возникает логичный вопрос: если мы сначала всё дробим, а потом система естественно стремится к укрупнению, то зачем было дробить?**

– На мой взгляд, вертикальная интеграция гораздо эффективнее нынешней раздробленной системы. И мировой опыт доказывает мою правоту. Электроэнергетика в нашей стране

остается регулируемой отраслью, объем конкуренции минимален. Конкуренция есть только за крупных, платежеспособных потребителей.

– **Можно ли оптимизировать существующую систему?**

– За счет унификации ремонтных программ, управленческих затрат. Поле для оптимизации затрат – бескрайнее. Мы проигрываем западным компаниям и по стоимости строительства, и по операционным затратам. Особняком здесь стоят, конечно, генерирующие компании, которые играют на равных за счет ввода мощностей на новом оборудовании с высоким КПД. А в электросетевых компаниях не действуют стимулы для удешевления строительства. Есть, конечно, и плюс: сети строятся с большим запасом прочности, крайне «дуракоустойчивые». Надо, кстати, сказать спасибо нашим предшественникам, которые работали в электроэнергетической отрасли, так как они построили до того неприхотливую и устойчивую систему, что ее даже в 1990-е не смогли разрушить. А сейчас идет активнейшее обновление, вводятся новые объекты. Прошу понять правильно: как бы мы ни ругали отрасль за очевидные перегибы и недоработки, но инновации и инвестиции делают свое дело. Кардинально повысился КПД новых генерирующих станций, невообразимо улучшилась управляемость, в отрасль пришло много квалифицированных специалистов, ушли временщики. Поэтому на будущее отрасли я смотрю с большим оптимизмом. Главное, чтобы последовал рост ВВП, а с ним произойдет и рост потребления электроэнергии, который отрасль уже готова обеспечить.

– **Каковы планы «Межрегионэнергосбыта» на 2016 год?**

– По планам на 2016 год «Межрегионэнергосбыт» будет выполнять работы по созданию системы коммерческого учета на 15 дочерних предприятиях «Газпрома», из них девять – с начального уровня. Раз в три-четыре года мы проводим переаттестацию уже действующих систем, подобные работы будем проводить и в 2016-м. По Тюменской энергосбытовой компании запланировано 20 энергообследований производственных и муниципальных предприятий и создание четырех систем коммерческого учета (в Тюменском регионе) под конкретных потребителей.

Мы планируем купить новых гарантирующих поставщиков, расширить сбытовую сеть. Очень много энергосбытовых компаний находятся фактически в состоянии банкротства. Ждем, когда эти объекты выставят на продажу. А опыт вхождения в регионы с нуля, выстраивания всех необходимых коммуникаций и обеспечения высочайшего уровня собираемости у нас есть.

Беседу вел Александр Фролов