

# ГАЗПРОМ

№1-2 2015 ● КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ ОАО «ГАЗПРОМ» ● WWW.GAZPROM.RU

## РОСТ МОЩНОСТИ

**«Газпром» запускает  
новые энергоблоки**



# Оптимизация затрат

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

**— С**танислав Олегович, каким был 2014 год для отрасли?

— Что касается отрасли в целом, то мы наблюдали те же явления, что и в 2013-м: тарифные небалансы, стоимостные перекосы, стагнация, диспаритет в цепочке распределения стоимости между потребителем и генерацией, сетями, сбытом. Динамика развития электроэнергетики в целом была негативной.

— А если говорить только о вашем предприятии?

— Я оцениваю итоги работы в 2014 году как хорошие. Мы фиксируем некоторое снижение поставок электроэнергии в физическом выражении, нетто-выручка составила около 56 млрд рублей. Произошел существенный прирост чистой прибыли – до 2,5 млрд рублей, в основном за счет щедрых дивидендов дочерних обществ. Напомню, что наша основная цель заключается не в получении доходов, а в оптимизации затрат, защите тарифных интересов предприятий Группы «Газпром». К примеру, для оптимизации электроснабжения здания ООО «Нефтяной дом», потребляющего в пике всего-то до 1,6 МВт, мы вывели его на оптовый рынок, что позволило снизить тарифы более чем на 30 копеек за 1 кВт·ч.



— Почему произошло снижение поставок?

— В рамках Группы «Газпром» происходило снижение объема товаротранспортной работы, которая осуществляется через газоперекачивающие агрегаты (ГПА) с электроприводом, и перевод нагрузок на ГПА с газовым приводом. Причины этого кроются и в реконструкции электроприводных цехов, установке новых, более эффективных агрегатов. Кроме того, 2014 год был не самым объемным с точки зрения экспорта

» Произошел существенный прирост чистой прибыли –

**до 2,5 млрд рублей**



газа. Например, в коридоре Уренгой–Помары–Ужгород, где много электроприводных цехов, происходило существенное снижение нагрузки при поставках газа как внутренним потребителям, так и на экспорт. Нагрузка переносилась на другие коридоры. Также в «Газпроме» происходит оптимизация технологических процессов, с тем чтобы уменьшить объем платежей за электроэнергию: внедряются энергосберегающие технологии, реализуются проекты учета энергоресурсов. Это привело к снижению электропотребления по Группе ориентировочно на 10–12%.

#### – А в абсолютных показателях?

– Если говорить только о стопроцентных «дочках», то в 2010 году было 16–17 млрд кВт·ч в год, а в 2014-м – менее 15 млрд кВт·ч в год. Замечу, что мы традиционно учитываем в своей статистике также СИБУР. Мы отвечаем за 96–97% объемов потребления «Газпрома» (включая «Газпром нефть») и примерно 50% СИБУРа. Это потребители, которым мы поставляем электроэнергию, защищаем их тарифные интересы. Так вот, если учесть всех потребителей, то показатель за 2014 год составит 33–34 млрд кВт·ч в год.

У «Газпром нефти» электропотребление в секторе добычи стабильное, на объектах нефтепереработки происходит небольшой рост. В СИБУРе также потребление увеличивается, так как вводятся новые мощности.

Другой аспект – точность расчетов, задержки или срыв торгов и другие ключевые показатели эффективности трейдингового блока нашей компании. Здесь все показатели – 100%. Ни одной недоплаты, ни одного нарушения, ни одного сбоя. Система работает эффективно. Я напомним, что торги идут без выходных, так как электроэнергия потребляется и в рабочий день, и в выходной. Там, где являемся собственниками электрической энергии, мы осуществляем сбыт, учет, контроль и расчет.

#### – Вы считаетесь федеральным игроком?

– Да. Присутствуем в 47 регионах РФ. В каких-то регионах занимаем существенную долю, в каких-то – небольшую; связано это с организацией энергоснабжения наших потребителей.

### УЧЕТ И КОНТРОЛЬ

#### – Какие мероприятия в области энергосбережения и повышения качества учета вы проводили в прошлом году?

– В 2014 году мы завершили крупный инвестиционный проект в Надыме – 17 точек были охвачены системой учета энергоресурсов. Практически закончена модернизация систем коммерческого учета нашего дочернего предприятия – Тюменской энергосбытовой компании (гарантирующий поставщик в Тюменской области, ХМАО и ЯНАО). Также мы ввели систему коммерческого учета по компании «Газпромнефть-Восток».

В 2014 году часть потребителей вывели с розничного рынка на оптовый. Это производственные объекты ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург», ООО «Газпром добыча Уренгой» и ОАО «Газпром нефть», а также Белозёрного и Нижневартовского ГПК. Для потребителей это сокращение затрат. Мы ежегодно считаем экономический эффект, который получают клиенты от нашей деятель-

ности. По 2013 году этот показатель составлял 840 млн рублей, а в 2014 году – до 600 млн рублей.

В прошлом году начали проект с Тюменской энергосбытовой компанией в Брянской области – стали гарантирующим поставщиком. Уровень собираемости у Тюменской энергосбытовой компании по итогам 2014 года превышает 99%. Это один из лучших показателей в стране. Как только вы понизили уровень собираемости ниже 97%, поднять его обратно практически невозможно. Сбытовая надбавка очень небольшая, около 3%, и если собираемость ниже 96–97%, то сбыт начинает барражировать в зону убытков, копятся долги. А регулятор далеко не всегда включит потери в тариф. Уровень сбора платежей – это самый главный показатель в нашей деятельности.

Когда с 1 июня 2014 года мы стали гарантирующим поставщиком в Брянской области, то уже на третий месяц довели уровень сбора текущих платежей в этом регионе до 97,5%, что существенно больше, чем у предыдущего гарантирующего поставщика. Планируем нарастить этот показатель до 98,5%. Весь вопрос – в технологиях, правильном подборе кадров, жестком выстраивании системной работы и, к сожалению, более жестких действиях, связанных с ограничением потребителей. За неуплату приходится и отключать. Мы вынуждены заставлять потребителей выполнять свои обязательства, они не должны ставить свои имущественные интересы выше интересов других участников рынка. Если нет возможности оплатить – ограничивайте потребление. Конечно, проблеме усугубляет тот факт, что есть огромное количество так называемых неотключаемых потребителей (объекты Минобороны и пенитенциарной системы, предприятия с опасными производствами и т.п.).

### 15,3 ГВт лишних?

#### – Какое влияние на вашу деятельность оказывает кризис?

– Начну с того, что по объемам электропотребления можно косвенно оценивать ситуацию с ВВП и экономикой в целом. Промежуточные и итоговые результаты прошлого года имеют разнонаправленный характер. Поясню. За первые девять месяцев в стране было зафиксировано снижение объемов электропотребления на 0,5%. Сопоставимое снижение произошло и в выработке. В 2013 году, напомним, потребление уже падало на 0,6%. Что же случилось в четвертом квартале? На промышленность повлиял девальвационный шок, экспортно ориентированные отрасли резко нарастили производство и, соответственно, потребление электроэнергии плюс сказались погодные условия, и за четвертый квартал не просто погасили все упущения прошлых девяти месяцев, но и увеличили потребление по итогам года на 0,4%! Но это не должно вводить в заблуждение. В электроэнергетике системные проблемы как были, так и остались.

Связаны они с тем, что планы по росту электропотребления, сформированные в 2007–2008 годах, оказались излишне оптимистичными, индексы прироста электропотребления – заоблачными, нереальными, не привязанными ни к каким обоснованным промышленным прогнозам, на мой взгляд. Это искусственное завышение привело к тарифному небалансу, искажению ценовых

сигналов на оптовом рынке, к конфликту при распределении валовой выручки от потребителя между всеми ключевыми секторами – генерацией, сетями, сбытом. На всех платежах не хватает.

Помимо этого, в 2014 году было введено в эксплуатацию 7,3 ГВт новых генерирующих мощностей (эффективные блоки с КПД более 50%). Последний раз такие колоссальные объемы вводились в 1985 году. А выведено из эксплуатации устаревших мощностей – 1,8 ГВт. Это важный момент, который мы с вами раскроем позже. Сейчас же обращу внимание на то, что в 2013 году на 2014-й отбор мощности не прошло 3,2 ГВт. А теперь посмотрим на конкурентный отбор мощности на 2015 год, который состоялся в сентябре 2014-го. Лишними для рынка оказались уже 15,3 ГВт!

– **Какие виды топлива больше всего пострадали?**

– Уголь и газ. Также локально пострадала гидрогенерация. Ошибки в долгосрочном планировании привели к тому, что у нас сейчас колоссальный избыток генерирующей мощности, при этом плохо прописан порядок вывода

## » В 2014 году было введено в эксплуатацию 7,3 ГВт новых генерирующих мощностей

из эксплуатации старой, неэффективной мощности. Это означает, что генерирующие компании имеют обязательства по вводу новых электростанций и вкладывают в это дело миллиарды рублей, но их возможности по выводу из эксплуатации старых крайне ограничены чрезмерной сложностью и запутанностью соответствующих процедур. По сути эти процедуры носят заградительный характер. Объяснить это можно только тем, что системный оператор боится уменьшения надежности функционирования энергосистемы, а региональные власти – прекращения выработки тепла в отопительный сезон. В итоге складывается ситуация, когда приходится содержать и новые мощности, и старые, возникает дополнительная тарифная нагрузка. То есть страдают и потребитель, и экономика в целом.

Сейчас мы можем посмотреть прогноз на 2016 год. Мощности, не востребованные рынком, составят уже 20 ГВт. А в период с 2017 по 2019 год – не менее 22 ГВт!

Некорректные прогнозы, принятые при ликвидации РАО «ЕЭС России», отзываются сейчас. Компании имеют завышенные инвестиционные программы и тратят огромные деньги. Минувший год показал неэффективность нынешней модели. Нужно срочно принимать меры по упрощению вывода из эксплуатации старой неэффективной мощности. Многие старые теплоэлектростанции обеспечивают потребителей теплом. Вы не можете их вывести из эксплуатации, пока не будет создана замена. Нужно сделать это заранее, а не к отопительному сезону. А пока придется поддерживать их работоспособность, тратить деньги и топливо.

Но проблемы не только у генерации. В прошлые годы (2010–2014) можно было наблюдать бездумную инвестиционную гонку сетевых компаний. Построено большое количество новых объектов, загрузка которых мизерно мала. Это строится на деньги потребителей. У некоторых компаний возникают сложности в нынешних условиях – им не хватает и тарифных, и кредитных средств, чтобы закончить начатые ранее программы. То есть избыток не только в генерации, но и в сетях. Притом мощности продолжают строиться, хотя расшивка «узких» электро-сетевых соединений далека от завершения. А того роста потребления, который планировался, нет.

– **Что можно сделать, кроме как построить новые предприятия?**

– Нужно скорректировать прогнозные цифры потребления, соответственно, снять ряд обязательств по вводу новых мощностей. Внести изменения в нынешнюю модель функционирования оптового рынка мощности. Поменять процедуру вывода старых мощностей из эксплуатации.

### «ЗОЛОТАЯ МИЛЯ»

– **Но кто должен отвечать при выводе мощностей за надежность снабжения?**

– Все программы синхронизируются между участниками рынка, но иногда бывает и неразбериха, рассинхронизация. К сожалению, нет ответственности потребителя за заявленные объемы. Представьте: потребитель прислал заявку на 100 МВт в этом году и на 300 МВт через два года. А в итоге, когда инфраструктура построена, потребитель говорит, что конъюнктура изменилась и теперь ему нужно всего 40 МВт. Он не отвечает за отбор ранее заявленной мощности. По действующей модели плата за построенную инфраструктуру ложится на всех потребителей. Регуляторы и электросетевые компании пытаются ввести условие «бери или плати», но пока безуспешно.

– **К вопросу об избытке. Допустим, есть Нижегородская область. Там дефицит генерации и сетей. Нет ли разбалансировки, связанной с тем, что в одном регионе дефицит, а в другом переизбыток?**

– С точки зрения магистральных сетей проблемы перетоков, на мой взгляд, не существует. Проблема возникает, когда вам нужно подключить потребителя внутри плотной городской застройки, где есть дефицит трансформаторной мощности. У вас создан резерв в 10–15 км – близко, но проложить последнюю «золотую милю» дорого и сложно. Возникает вопрос земли, необходимо провести кабельные линии, во многих случаях нужно перестраивать или переносить инфраструктуру. Это большая проблема. Есть разработанная правительством дорожная карта подключения мелких потребителей, Федеральная антимонопольная служба и Минэнерго осуществляют контроль. Сейчас для большинства электросетевых компаний так называемое льготное подключение потребителей крайне убыточно, в прямом смысле это «золотые мили».

– **Может быть, если система, при которой генерация и сети разделены, столь проблемна, стоит ее реформировать и отдать сети генерации?**

– Не думаю. Реформа электроэнергетики до конца не завершена, прежде всего в тепле, нет реальной конкуренции в секторах, абсолютно отсутствует инвестици-

онная привлекательность данного бизнеса при текущей стоимости кредитных ресурсов. До сих пор модель остается в незавершенном состоянии и требует доработки. Что касается энергосбытового сегмента, то нормальной модели конкуренции на розничном рынке тоже нет. Есть борьба за крупных платежеспособных потребителей.

### КРЕДИТОВАТЬСЯ ЗА СЧЕТ НЕОПЛАТЫ

– А какова ситуация с задолженностями в целом по России?

– Задолженность на оптовом рынке уменьшилась – с 48,27 млрд рублей на конец 2013 года до 47 млрд рублей на конец 2014-го. Что касается розницы, то здесь ситуация хуже. На начало 2014-го уровень задолженности достиг 135 млрд рублей, к концу ноября – 181,1 млрд рублей (на 23,5 млрд рублей больше, чем год назад). Это уже критично. К январю традиционно ожидалось существенное снижение задолженности – до 156,9 млрд рублей. Но в декабре стоимость фондирования резко выросла, для промышленных и сбытовых компаний она увеличилась до заоблачных 30%, при этом ставка рефинансирования осталась на уровне 8,25%, а выросла ключевая ставка ЦБ. Когда кредитные ресурсы, которые вы можете привлечь, рассчитываются по 25–30% годовых, а пени контрагенту на розничном рынке – 8,25%, предприятия предпочитают «кредитоваться» в том числе и за счет неоплаты электроэнергии. Штрафные санкции намереваются поднять выше 30%. Надеюсь, что не позднее середины года ключевую ставку снизят, иначе во многих отраслях начнутся необратимые негативные процессы, инвестиционные циклы будут надломлены. Начнется неконтролируемый рост неплатежей на оптовом и розничном рынках. Усугубится тарифный небаланс.

– А кто главный виновник роста задолженности?

– В основном непромышленные потребители, перепродавцы (предприятия жилищно-коммунального хозяйства, муниципальные унитарные предприятия, государственные унитарные предприятия и т. п.) – более 50% всех долгов.

Что касается «Межрегионэнергосбыта», то в очередной раз хочется отметить блестящую платежную дисциплину наших основных потребителей (предприятия Группы «Газпром» и СИБУРа) – она составляет 100%. Система расчетов за электроэнергию работает четко, а реальные проблемы добавляют только сторонние потребители. Здесь мы зачастую вынуждены ограничивать поставки или даже отключать от энергоснабжения. Уровень долгов по итогам 2014 года соответствует показателям 2013-го, он стабилен и незначителен по сравнению с масштабом бизнеса компании. Мы же не только покупатель электроэнергии, наша компания работает на оптовом рынке как продавец электроэнергии и мощности с Ново-Салаватской ТЭЦ и Нугушского гидроузла. Основные наши должники – это гарантирующие поставщики Северо-Кавказского региона, и ситуация у них стабильно плохая много лет подряд.

### ПРИЧИНЫ РОСТА, ПРИЧИНЫ ПАДЕНИЯ

– Что ожидаете в 2015 году?

– По различным прогнозам, на 2015 год все ожидают снижения ВВП, а с ним и электропотребления. Не знаю, как повлияет в итоге девальвационный шок на промыш-

ленность, но полагаю, что суммарная задолженность по рынку вырастет. Однако замечу, что у ряда экспортно ориентированных отраслей из-за роста издержек и падения мировых цен на их продукцию до кризиса происходило снижение производства и, соответственно, электропотребления, но ослабление рубля привело к тому, что эти отрасли резко нарастили производство. То есть ситуация имеет определенные положительные моменты.

– Политика импортозамещения сможет подстегнуть производство и увеличить электропотребление?

– Эти проекты имеют горизонт реализации не менее двух-трех лет. По наиболее сложной продукции – и все шесть-восемь. Существенный задел есть в оборонной отрасли. Перенос инноваций и трансферт технологий оттуда на гражданскую продукцию может дать значительный прирост потребления в среднесрочном горизонте. Думаю, что 2015–2016 годы будут крайне непростыми.

Обратите внимание, что в нашей электроэнергетике присутствует колоссальный запас снижения издержек, особенно в электросетевом комплексе. Инвестиционное транжирство и операционная расточительность – вот как бы я охарактеризовал ключевые недостатки в функционировании этого сектора электроэнергетики в 2010–2014 годах. Энергоэффективность на очень низком уровне, удельные затраты и энергоемкость часто в разы выше мировых показателей. У промышленных потребителей также есть большой задел снижения затрат. То есть реализация программ энергоэффективности будет приводить к снижению электропотребления. Могу отметить, что больше всех за повышение энергоэффективности бьются те отрасли, у которых электроэнергия занимает значительную долю в себестоимости продукции, особенно цветная металлургия. Они бьются за каждую копейку, отстаивая свои интересы.

– Каковы производственные и инвестиционные планы на 2015 год?

– Наши инвестиции очень малозначительны, преимущественно идут в технологии, кадры, центры сбора и обработки информации, системы коммерческого учета электроэнергии. Мы должны иметь возможность на всех стадиях выполнять поручения потребителей. Для этого нужно произвести ценовое моделирование, технический и юридический аудит, учет и почасовое планирование, обеспечить покупку в соответствующие часы соответствующего объема электроэнергии и т. д. У нас действует мощный информационный центр, сильная технологическая платформа по сбору, верификации и хранению информации в получасовом разрезе по каждому из 123 наших технологических объектов. У этих объектов разные профили потребления. Мы накопили огромный массив статистической информации по каждому из них, это позволяет нам самостоятельно планировать и оперативно реагировать на изменение нагрузок. Стараемся упреждать, оптимизировать расходы на каждом этапе.

В 2015 году также планируем участвовать в модернизации и подтверждении требований оптового рынка по 19 системам коммерческого учета. Завершим модернизацию систем коммерческого учета в Нижнем Новгороде, а также на объектах «Газпромнефть-Хантос». Намереваемся укрепить позиции в тех регионах, где осуществляем свои проекты.

*Беседу вел Александр Фролов*