

***Механизм и сроки реализации  
стратегии реформирования***

***Начальник Департамента стратегии  
Д.С. Аханов***



## Миссия и цели

### МИССИЯ

**РАО «ЕЭС России» стремится к росту рыночной стоимости своих акций и акций компаний, которые будут образованы в процессе реструктуризации, путем успешного осуществления реформы отрасли и повышения эффективности и прозрачности текущей деятельности компании**

### ЦЕЛИ и ЗАДАЧИ

- **Реализация программы реформирования**
- **Повышение эффективности**
- **Обеспечение капитализации и роста бизнеса**
- **Обеспечение надежности энергоснабжения в переходный период**
- **Выделение из состава РАО «ЕЭС России» эффективных и инвестиционно-привлекательных компаний**
- **Соблюдение всех прав и законных интересов акционеров компании Холдинга**



# Принята Концепция стратегии Компании на 2003-2008 годы и начата ее реализация

## Концепция стратегии

- Выработана с учетом мнений всех заинтересованных сторон
- Фиксирует предложения и предпочтения Компании

Концепция стратегии РАО «ЕЭС России» на 2003-2008 годы единогласно одобрена Советом директоров ОАО РАО «ЕЭС России» в мае 2003 года

## Правительство РФ

Решает вопросы, связанные с:

- дальнейшим реформированием отрасли и либерализацией рынка
- реструктуризацией компании

## РАО «ЕЭС России» и компании Холдинга

- Реализуют принятые правительством РФ концептуальные решения
- Принимают корпоративные решения и проводят корпоративные процедуры по реорганизации
- Взаимодействуют с Правительством РФ по вопросам реформирования отрасли и либерализации рынка
- Участвуют в работе межгосударственных органов по тематике электроэнергетики

# Задачи реформы

## Задачи реформы

- Прозрачный и конкурентный энергетический рынок
- Улучшение экономической эффективности отрасли и создание стимулов для инвестиционного процесса
- Обеспечение финансовой устойчивости создаваемых компаний
- Создание четкой и эффективной регуляторной среды
- Обеспечение плавного перехода к либерализованному рынку с минимальными ценовыми потрясениями

## Основа реформы – разделение монопольных и конкурентных секторов

### Конкурентные сектора

- Генерация
- Сбыт



- Свободное ценообразование

Правила рынка

### Естественные монополии

- Передача
- Распределение
- Оперативно-диспетчерское управление



- Обеспечение равного доступа к сетям
- Создание рыночной инфраструктуры

Регулирование

# Реорганизация АО-энерго



Реорганизация в  
форме выделения

Пропорциональное  
распределение акций

Начало «пилотных» проектов  
реформирования АО-энерго

Началась реорганизация второй очереди  
АО-энерго

Завершение реорганизации  
АО-энерго

2003

2004

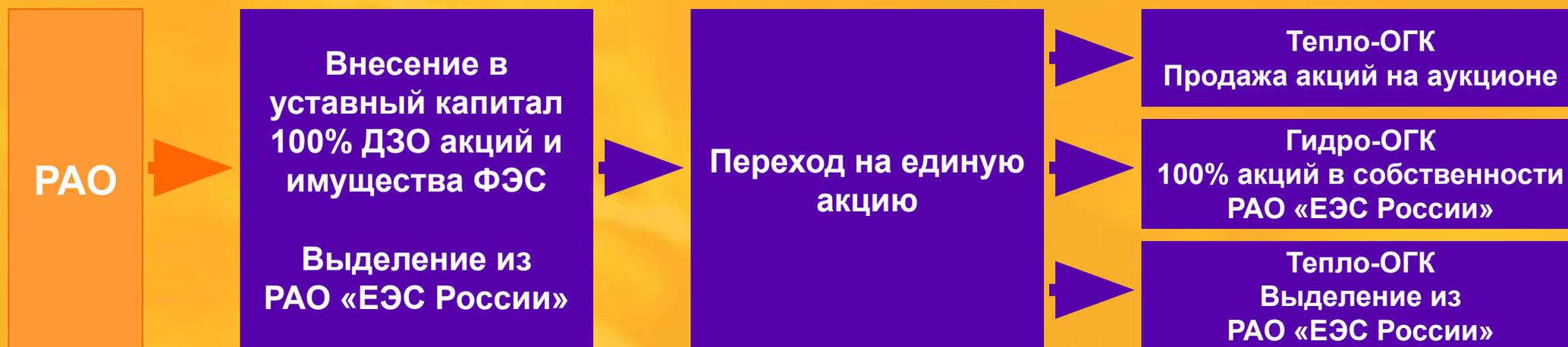
2005

2006

Начало реорганизации третьей  
очереди АО-энерго

Начало реорганизации  
четвертой очереди АО-энерго

# Схема создания ОГК



**Формируются:**

- 6 Тепло-ОГК (по экстерриториальному признаку)
- 4 Гидро-ОГК (по каскадам)

Аукцион по  
пилотной ОГК

Завершение формирования  
всех ОГК

2004

2005

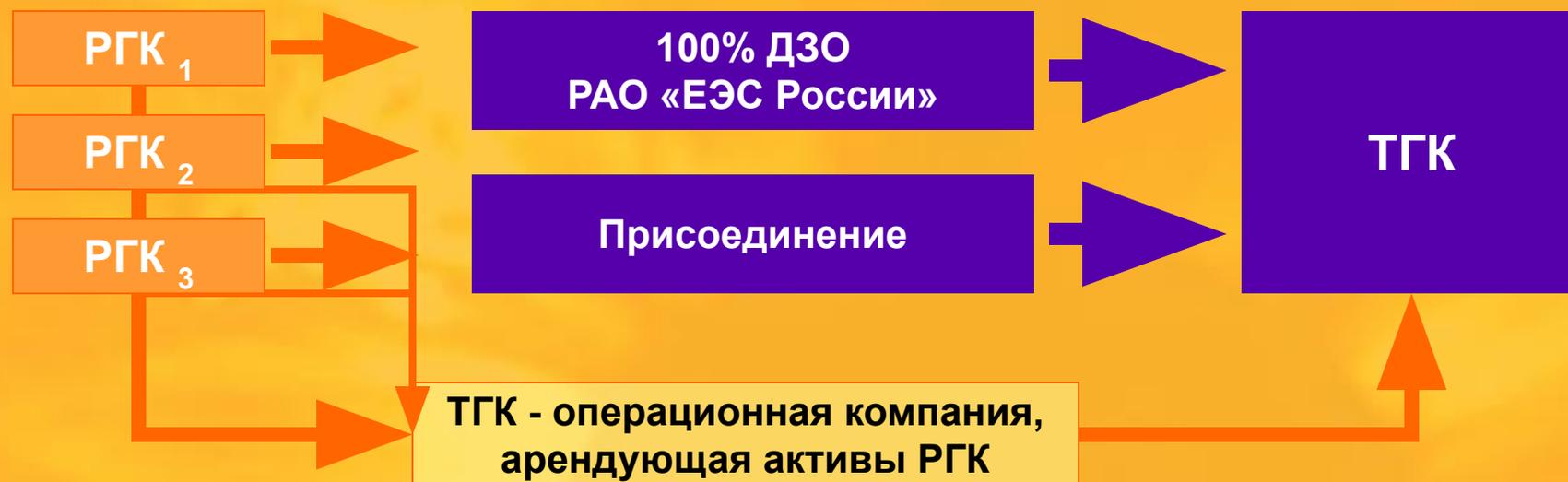
2006

Начало  
формирования ОГК

Выделение из  
PAO «ЕЭС России»

Аукцион(ы)  
тепло-ОГК

# Схема создания ТГК



*По территориальному признаку формируются 14 ТГК*

Начало  
формирования ТГК

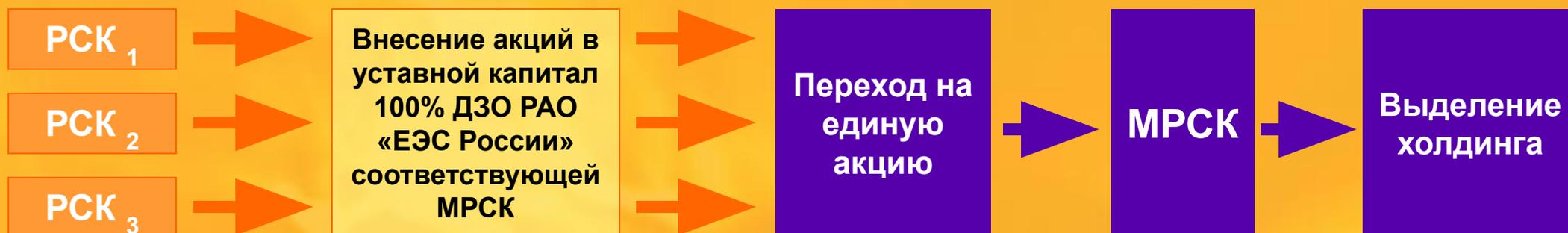
Завершение формирования  
всех ТГК

2004

2005

2006

# Схема создания МРСК



## Формируются 5 МРСК:

- МРСК-1 (Центр и Северный Кавказ)
- МРСК-2 (Северо-Запад)
- МРСК-3 (Урал и Средняя Сибирь)
- МРСК-4 (Сибирь)

Вопрос о МРСК-5 в составе ОЭС Дальнего Востока будет рассматриваться в контексте принятия решений о реформировании энергосистемы Дальнего Востока

Начало формирования МРСК

Завершение формирования всех МРСК

2004

2005

2006

# Схема создания ММСК



## Учреждены в 2004 г. 7 ММСК:

- ММСК «Центр»
- ММСК «Северо-Запад»
- ММСК «Юг»
- ММСК «Урал»
- ММСК «Волга»
- ММСК «Сибирь»
- ММСК «Восток»

Создание ММСК

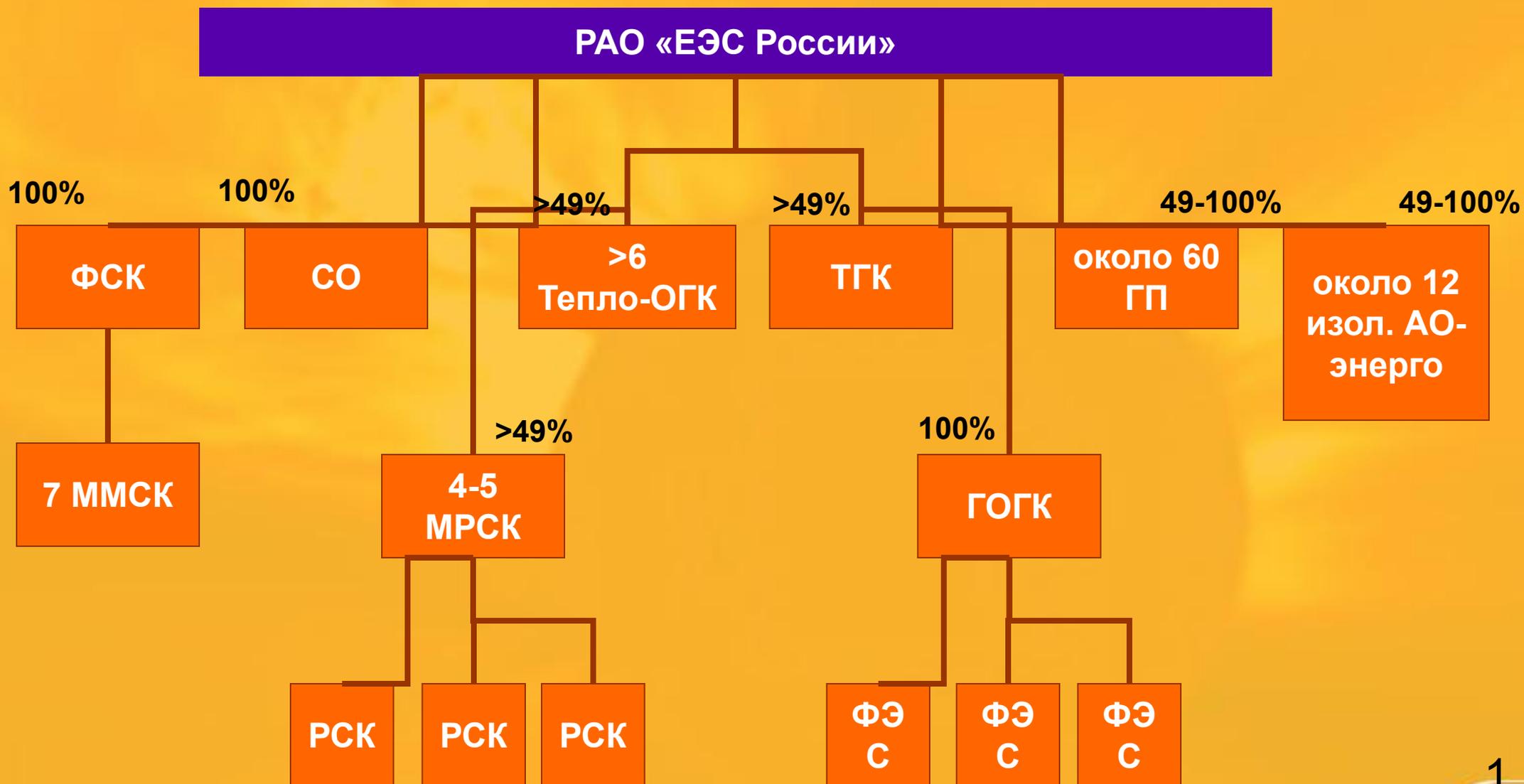
Завершение формирования  
всех ММСК

2004

2005

2006

# Структура РАО «ЕЭС России» на 2006 год



# Итоги реорганизации РАО «ЕЭС России»



# Целевая структура РАО «ЕЭС России» на 2008 г.

РАО «ЕЭС России» владеет более чем 50% + 1 акция

РАО «ЕЭС России» владеет менее чем 50% акций

ФСК

МРСК

Гидро-ОГК

СО

Холдинг ГП и изолированных АО-энерго

Около 20 ТГК

Тепловые ОГК

Ремонты

Гарантирующие поставщики

Изолированные АО-энерго

# Формирование новых субъектов отрасли

## Вертикаль ДУ

- На 01.04.04 г. созданы и начали работу 55 РДУ-филиалов ОАО «СО-ЦДУ ЕЭС», которые осуществляют региональное оперативно-диспетчерское управление (РОДУ) 62 энергосистемами
- В течение 2004 года должно быть завершено реформирование РОДУ еще 7 АО-энерго, в том числе независимых от РАО ЕЭС

## Реформирование энергоремонтных и сервисных видов деятельности

- Ремонты и сервисы должны быть независимыми от энергокомпаний, в 2005 году в России будет сформирован конкурентный рынок ремонтных и сервисных услуг
- Основной способ снижения аффилированности ремонтов и соответствующие процедуры были определены решениями Совета директоров РАО «ЕЭС России»
- Утверждены проекты реформирования ремонтов всех АО-энерго и АО-станций и одобрено учреждение 125 дочерних ремонтных компаний
- 91 дочерняя ремонтная компания прошла государственную регистрацию
- Реализован первый проект по продаже ремонтных компаний в ОАО «Белгородэнерго»

## Реформирование научно-проектного комплекса

- Функции единоличных исполнительных органов АО-институтов переданы в региональные научно-технические центры (НТЦ)
- 26.03.2004 г. – ОСА о реорганизации АО-институтов Уральского и Южного регионов
- Конец апреля 2004 г. – ОСА о реорганизации АО-институтов Сибирского и Поволжского регионов
- Середина июня 2004 г. – ОСА о реорганизации АО-институтов Северо-Западного региона
- К 20.02.2005 г. планируется завершить реорганизацию реформируемых обществ НПК вышеуказанных регионов
- Проводится работа по определению схемы реформирования НТЦ Дальневосточного региона



## Некоторые итоги реализации Концепции стратегии

- В соответствии Планом мероприятий по реформированию электроэнергетики на 2003-2005 годы, утвержденным с распоряжением Правительства РФ №865, при участии ОАО РАО «ЕЭС России» было принято 18 нормативно-правовых актов (постановления и распоряжения Правительства РФ, а также ведомственные акты)
- Создан Комитет по аудиту при Совете директоров ОАО РАО «ЕЭС России», который помимо прочего:
  - рассмотрел вопросы организации страхования и инвестиционного процесса в Обществе
  - принял серию рекомендаций в отношении организации системы финансирования оборотного капитала в Обществе,
  - проанализировал промежуточную аудированную отчетность по МСФО ОАО РАО «ЕЭС России» по итогам 9 месяцев 2003 года
- Завершается разработка проекта реформирования организационной структуры исполнительного аппарата Общества и перехода на новые принципы управления. Переход на новые принципы организации работы в исполнительном аппарате запланирован в I полугодии 2004 года
- Советом директоров РАО ЕЭС одобрено Положение об информационной политике ОАО РАО «ЕЭС России», которое определяет:
  - основные принципы раскрытия корпоративной информации обществом
  - перечень информации и документов, подлежащих раскрытию акционерам, потенциальным инвесторам и профессиональным участникам рынка ценных бумаг, порядок и сроки их предоставления

# Повышение эффективности текущей деятельности – снижение издержек и сдерживание тарифов

## Программы управления издержками

Результаты программ управления издержками в целом по Холдингу:

- 2001 год – экономия 12,3 млрд руб.
- 2002 год – экономия 14,5 млрд руб.
- 2003 год – экономия 18,7 млрд руб.

## Инициативы РАО ЕЭС в области тарифной политики

Установление предельного уровня роста тарифов на 2004–2006 годы по каждой энергосистеме и в целом по РАО «ЕЭС России» согласно распоряжению Правительства РФ от 01.12.03 г. №1754-р «Об утверждении программы изменения уровня государственных регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике»

## Распоряжение Правительства от 01.12.03 г. №1754-р

## Новый подход к снижению издержек энергокомпаний

- Вместо снижения издержек от плановых затрат («затраты плюс») – недопущение роста издержек свыше инфляции и тарифов («инфляция минус»)
- Ужесточен контроль за расходами энергокомпаний
- Задание по снижению издержек включено в состав бизнес-планов ДЗО
- Усовершенствованы процедуры подготовки программ управления издержек

# Новая организационная структура





## Приоритетные направления деятельности в 2004 году

- Участие ОАО РАО «ЕЭС России» в формировании нормативной базы
- Разработка целевой модели рынка и функционирование сектора 5-15%
- Создание ОГК
- Решение вопроса о механизме обособления от ОАО РАО «ЕЭС России» тепловых ОГК
- Реализация пилотной ОГК
- Завершение реорганизации АО-энерго



***Спасибо за внимание***