

***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

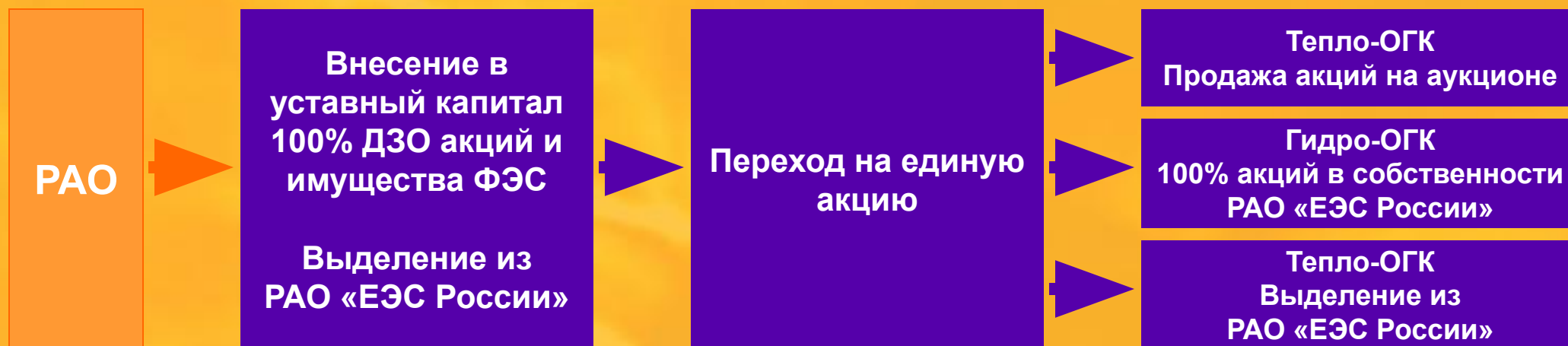
2005

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

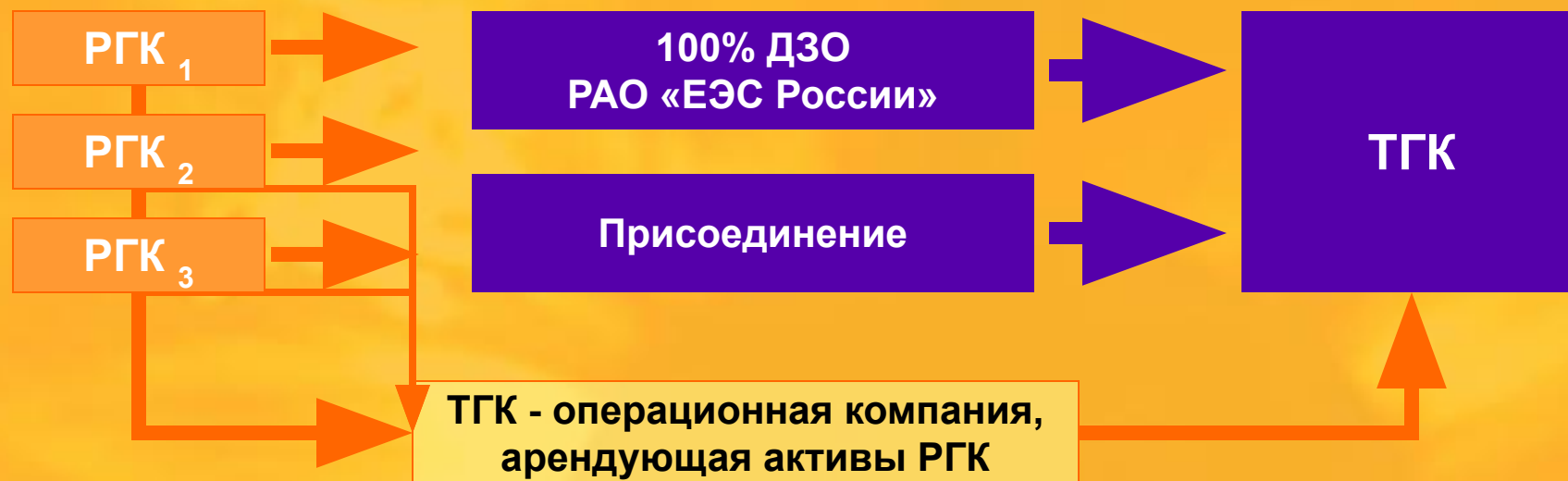
2006

Начало
формирования ОГК

Выделение из
РАО «ЕЭС России»

Аукцион(ы)
тепло-ОГК

Схема создания ТГК



По территориальному признаку формируются 14 ТГК

Начало
формирования ТГК

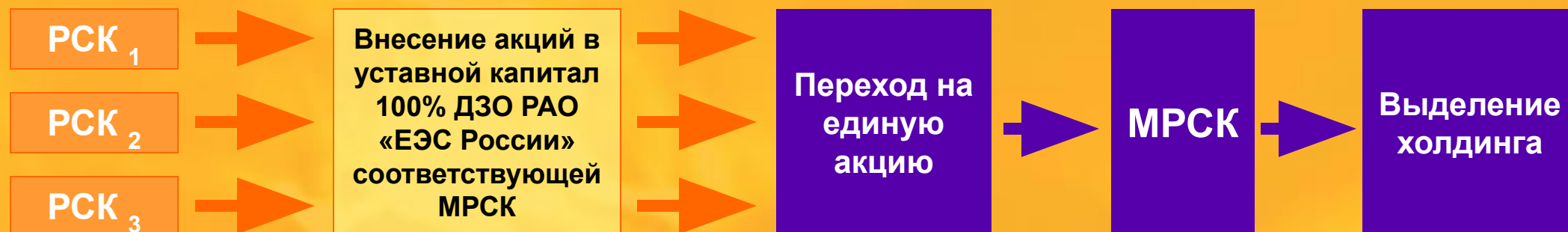
Завершение формирования
всех ТГК

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

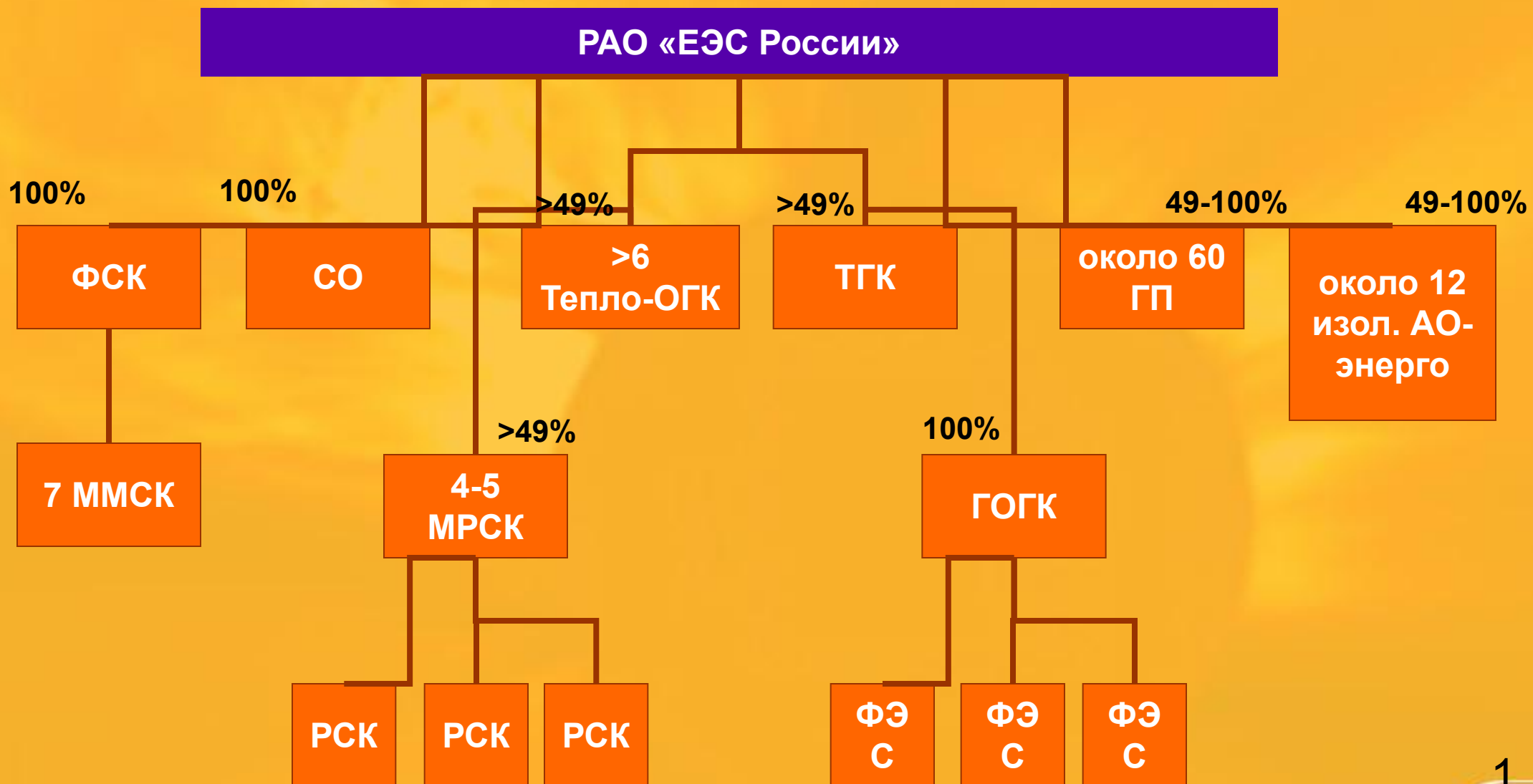
Завершение формирования
всех ММСК

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