

Глава 9. Анализ экономической целесообразности создания ОАО "РусГидро"

Хронология и философия создания ОАО "РусГидро".

В мире большая часть гидрогенерирующих мощностей находится в общественной собственности, либо под общественным контролем. Как правило, крупные гидроэлектростанции контролируются федеральной (в унитарных государствах - центральной) властью. Нередко контроль делится с региональными (Канада, Швейцария) или муниципальными (Норвегия) властями.

21 мая 2002 года Комиссия Правительства Российской Федерации по реформированию электроэнергетики (Протокол № 9) одобрила критерии формирования оптовых гидрогенерирующих компаний, к числу которых относятся:

- отдельная компоновка от тепловых станций;
- компоновка гидроэлектростанций по каскадному принципу в условиях технологической зависимости друг от друга;
- надежность работы компаний в переходный период и при запуске конкурентного рынка электроэнергии.

Следствием этого решения стала разработка и принятие 26 марта 2003 г. Федерального закона "Об особенностях функционирования электроэнергетики в переходный период" (ФЗ-№36), статья 9 которого устанавливает требование о недопущении в процессе преобразования РАО "ЕЭС России" снижения доли участия Российской Федерации в уставном капитале (если указанная доля составляет 50%).

1 сентября 2003 г. Распоряжением Председателя Правительства Российской Федерации №1254-р утверждены цели формирования, состав и перечень генерирующих компаний оптового рынка электроэнергии (ОГК). В соответствии с распоряжением предусмотрено создание четырех гидрогенерирующих ОГК на базе ГЭС и ГАЭС.

К целям формирования ОГК были отнесены:

- обеспечение надежного функционирования электроэнергетического комплекса;
- создание равных стартовых условий деятельности генерирующих энергетических компаний;
- недопущение доминирующего положения отдельных генерирующих энергетических компаний на оптовом рынке электрической энергии.

Данная группа критериев играла приоритетную роль для формирования состава ГидроОГК и должна была обеспечить "сглаживание" возможных проблем переходного периода, необходимого для формирования новой структуры отрасли и отладки новых хозяйственных отношений. С этой целью на формирование ОГК были наложены следующие ограничения: крупные гидравлические электростанции включаются в состав отдельных (без тепловых генерирующих мощностей) гидрогенерирующих компаний. Гидравлические электростанции одного каскада, функционирующие в условиях существенной технологической зависимости друг от друга, должны включаться в состав одной генерирующей компании.

Стоящие перед государством задачи по строительству новых гидроэлектростанций по всей территории России, реконструкции действующих, изыскание средств на эти цели, предопределили решение о создании единой ГидроОГК.

С точки зрения государства, как собственника гидрогенерирующих активов, создание единой ГидроОГК обеспечивало:

- распределение корпоративных средств, полученных в результате котловой производственной деятельности согласно государственному плану развития гидроэнергетики на территории России;
- усиление защищенности гидрогенерирующих активов, находящихся в преимущественной собственности государства (федерального центра), от попыток установления акционерного и иного видов контроля со стороны финансово-промышленных групп и содействующих им представителям региональных и местных органов власти и координации действий органов

государственной власти и государственного регулирования при судебной защите имущественных интересов государства;

- повышение капитализации гидроэнергетических активов (дробление государственных активов в случае создания четырех гидро-ОГК на данном этапе ведет к их значительной недооценке);

- увеличение конкурентоспособности на рынке капитала подконтрольной государству гидрогенерации, с учетом высокой концентрации генерирующих мощностей под контролем частных структур (например, ФПП, производящие алюминий, контролируют гидрогенерирующие активы установленной мощностью более 15000 МВт);

- упрощение задачи участия в проектах строительства и модернизации гидроэнергетических объектов стран СНГ;

- устранение дублирования управленческих структур и схем, и, вследствие этого, повышение эффективности управления и снижение издержек;

- возможность повышения концентрации ресурсов на обслуживающие и вспомогательные функции, в частности, для создания научной и инженерной базы гидрогенерации;

- снижение издержек с учетом эффекта масштаба производственной деятельности, в т.ч. управленческих расходов, фонда оплаты труда, снижение цены привлекаемых инвестиционных ресурсов;

- упрощение процесса управления государственным имуществом путем сокращения управленческих издержек государства. То есть минимизируется, как численность госаппарата, ответственного за принятие решения в отношении государственной собственности в гидрогенерации, так и объем трудозатрат, связанных с подготовкой государственных директив, решений и т.д.

- надежную работу гидроэнергетических объектов в составе ЕЭС России, выполняющих кроме выработки электроэнергии еще и защитную

противоаводковую функцию, функции регулирования судоходства, мелиорации, сохранения и транспорта рыбных ресурсов,

- поддержание необходимого уровня частоты электрического тока в ЕЭС России, в том числе для обеспечения параллельной работы энергосистем России, стран СНГ, Европы, Центральной и Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока – ГЭС являются основными поставщиками услуг по вторичному регулированию частоты;

- повышение надежности энергоснабжения за счет концентрации ресурсов на создание программ по управлению надежностью, мобильных резервов оборудования ГЭС;

- оптимизацию ремонтных компаний;

- достройку масштабных гидроэнергетических объектов, предназначенных для покрытия растущего уровня электропотребления в Сибири, Юге России, Дальнем Востоке.

26 декабря 2004 г. было создано ОАО "ГидроОГК", которое со временем преобразовалась в ОАО "РусГидро".

Саяно-Шушенская ГЭС, генерировавшая 29,3% производства и 17% выручки "РусГидро" (по итогам 2008г.), в настоящее время остановлена.

В результате аварии наблюдается спад объема производства на 29% (до 16,9 млрд.кВт.ч. в 2009г.), тогда как ранее средний годовой объем производства составлял 24 млрд.кВт.ч.

Несмотря на намерения Правительства Российской Федерации сократить объем инвестиций в энергетический сектор примерно на 14% в период 2009-2011 гг. вследствие неблагоприятного экономического климата, инвестиционную программу ОАО "РусГидро" можно назвать амбициозной. Финансовый кризис сократил бюджет инвестпрограммы ОАО "РусГидро" на 2009 финансовый год на 45% до 65 млрд. руб. Тем не менее, менеджмент компании определил следующие приоритетные проекты инвестпрограммы:

Инвестиционная программа ОАО "РусГидро"

Таблица 6.

| Станция | Установл. мощность, МВт | Прогноз инвестиций | Произв. Гвт-ч. | Дата запуска |
|--------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------|--------------|
| Бурейская | 335 | 18,1 | 1 550 | 2008-2009 |
| Богучанская | 3000 | 132,1 | 17790 | 2011-2013 |
| Зарамагские | 352 | 12,8 | 812 | 2011 |
| Кашхатав | 65 | 2,9 | 241 | 2009 |
| Саяно-Шушенская | - | 48,2 | - | 2012 |
| Ирганайская | - | 1,9 | - | - |
| Загорская ГАЭС-2 | 840 | 65,6 | 1 100 | 2010-2012 |
| Малые ГЭС | 210 | 15,3 | - | 2008-2010 |
| Усть-Среднеканская | 570 | 15,9 | - | 2012 |

Совокупный бюджет инвестпрограммы ОАО "РусГидро" может достигнуть порядка 234 млрд. руб. в период 2008-2012 гг., в течение которого может быть введено в строй 4,5 ГВт мощностей. В соответствии с предварительными прогнозами Правительства Российской Федерации, дополнительные капиталовложения в размере 40 млрд. руб. потребуются для ремонта турбин Саяно-Шушенской ГЭС. Средства, необходимые для строительства запланированного строительства водосброса на Саяно-Шушенской ГЭС, будут выделены государством.

Остановка Саяно-Шушенской ГЭС обязывает ускорить строительство первой очереди Богучанской ГЭС с целью стабилизации электроснабжения Сибири. В результате, четыре гидроагрегата Богучанской ГЭС уже готовы к установке. ОАО "РусГидро" может запускать в эксплуатацию по три гидроагрегата Богучанской ГЭС ежегодно в период 2010-2012 гг. Ранний ввод в эксплуатацию первой очереди Богучанской ГЭС сможет компенсировать 5,9 млрд. кВт.ч в 2011 г. и 11,8 млрд. кВт.ч в 2012 г. Таким образом, объем электроэнергии, вырабатываемой компанией, может вернуться на доаварийный уровень к 2011 г.

Выводы:

1. При формировании единой ГидроОГК появляются основные преимущества у государства для повышения капитализации гидроэнергетических активов, распределения корпоративных средств,

полученных в результате производственной деятельности на достройку масштабных объектов для покрытия растущего уровня электропотребления в Сибири, Юга, Поволжья, Дальнем Востоке, оптимизации ремонтных компаний.

2. ОАО "РусГидро" увеличивает способность привлекать крупные долгосрочные займы (объемом 500 млн. долларов и выше на срок 5 лет и более – с учетом длительного цикла стоящих перед компанией инвестиционных задач) по относительно низким ставкам. Рост денежного потока компании дает возможность осуществлять более крупные займы без отрицательного влияния на кредитный рейтинг.

Привлечение займов консолидированной компанией так же представляется более предпочтительным по причине более низких транзакционных издержек.

3. Вместе с тем анализ событий на Саяно-Шушенской ГЭС обязывает Министерство энергетики Российской Федерации установить более эффективный контроль за деятельностью государственных компаний в целом во избежании таких инцидентов в будущем.

4. Считать целесообразным провести изменения в Уставе ОАО "РусГидро" в части определения безопасности и надежности оборудования, зданий и сооружений как приоритетной цели компании. Ввести в структуру управления должность главного инженера (технического директора). Внести изменения в функциональные обязанности членов органов управления (Совет директоров, Правление), обеспечивающие баланс их прав и ответственности за обеспечение безопасной и надежной эксплуатации основных фондов.