

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

22—24 мая 2014

Панельная сессия

**РОССИЙСКАЯ ЭНЕРГЕТИКА: ОТ РЕФОРМЫ К РАЗВИТИЮ. ВЗГЛЯД
ИНВЕСТОРОВ**

23 мая 2014 — 17:15—18:30, Павильон 8, Конференц-зал 8.2

Инновационный зал

Санкт-Петербург, Россия

2014

Модератор:

Владимир Княгинин, Генеральный директор, Фонд «Центр стратегических разработок «Северо-Запад»

Выступающие

Борис Вайнзихер, Генеральный директор, ЗАО «Комплексные энергетические системы»

Энрико Виале, Генеральный директор, ОАО «Энел ОГК-5»

Тапио Куула, Президент, генеральный директор, Fortum Corporation

Александр Новак, Министр энергетики Российской Федерации

Степан Солженицын, Партнер, McKinsey & Company

Анатолий Чубайс, Председатель правления, ООО «УК «РОСНАНО»

Ремес Сеппо Юха, Председатель совета директоров, EOS Russia

Участники дискуссии

Василий Зубакин, Начальник департамента координации энергосбытовой и операционной деятельности, ОАО «Лукойл»

Наталья Невмержицкая, Председатель правления, Некоммерческое партнерство гарантирующих поставщиков и энергосбытовых компаний (НП ГП и ЭСК)

Сергей Суверов, Начальник аналитического департамента, Управляющая компания «Русский Стандарт»

В. Княгинин:

Добрый вечер, уважаемые коллеги. Замечательно, что собрался полный зал, хотя основное событие сегодняшнего дня Форума уже закончилось.

Ролик, который мы показали вам в начале нашей панельной дискуссии, вовсе не случаен. Чуть больше десяти лет назад в России начинались реформы электроэнергетики и энергетического рынка. В это время Сочи и весь регион были одними из самых энергодефицитных, там была очень напряженная ситуация по обеспеченности генерирующими мощностями. Прошло десять лет — все решено. Есть надежда, что мы имеем качественно другую ситуацию в электроэнергетике не только в Сочи.

Мы начинаем наш круглый стол, он посвящен изменениям в энергетическом рынке, его название — «Российская энергетика: от реформы к развитию. Взгляд инвесторов». Надеюсь, в зале присутствуют не только инвесторы, и у нас будет возможность обменяться мнениями и задать несколько вопросов участникам панельной сессии.

Прошло десять лет с момента запуска реформ: в марте 2003 года был принят Федеральный закон №35-ФЗ «Об электроэнергетике». После этого были запущены радикальные, во многом драматические преобразования энергетического рынка в Российской Федерации. Особенность всех реформ заключается в том, что, начав, остановить их уже невозможно. Нельзя принять решение, раз и навсегда определяющее ситуацию. Не только Россия, но и больше 110 стран в мире на схожих основаниях запустили процесс реформирования электроэнергетики и энергетических рынков.

В 2010 году один из лидеров этих преобразований, Великобритания, провела в парламенте слушания, посвященные следующему этапу реформ энергетического рынка. В 2010 году была поставлена задача определить параметры энергетики на следующие 10—20 лет, обеспечивая для Великобритании первенство в конкуренции за инвесторов и наиболее эффективную энергетику.

Десять лет назад мы с другими индустриально развитыми странами запустили реформирование энергетики. Какая модель была использована? Насколько эффективно произведены преобразования? Чего мы должны ждать в будущем? Не пора ли начать следующий этап реформ энергетических рынков России?

Я хочу представить участников сегодняшней панельной дискуссии: Александр Новак, министр энергетики Российской Федерации; Анатолий Чубайс, один из наиболее ярких представителей команды реформаторов, начинавших преобразования в энергетике десять лет назад; Энрико Виале, генеральный директор ОАО «Энел ОГК-5»; Тапио Куула, президент и главный исполнительный директор Fortum Corporation; Ремес Сеппо Юха, председатель совета директоров EOS Russia; член правления E.ON доктор Леонард Бирнбаум; Степан Солженицын, партнер McKinsey & Company и Борис Вайнзихер, генеральный директор ЗАО «Комплексные энергетические системы».

У нас будет возможность подключить к нашей дискуссии зал, где есть представители не только инвесторов, но и потребителей. Я надеюсь, времени хватит, и мы сможем обменяться вопросами и позициями в рамках этой дискуссии.

Я хочу задать участникам нашей панельной дискуссии два вопроса. Первый: можно ли было обойтись без реформ в электроэнергетики России? Почему была выбрана именно такая модель этих реформ? Насколько реализованы цели реформ?

Второй вопрос. В чем следующий шаг? Не назрела ли необходимость запуска следующего этапа трансформаций? Если да, какие могут быть основные направления преобразований энергетического рынка Российской Федерации?

На дискусию у нас немного больше часа. Я рассчитываю, что выступающие будут краткими в своих высказываниях, надеюсь, что у нас

будет время задать два—три вопроса в конце дискуссии, и рассчитываю, что в конце дискуссии мы сможем обменяться мнениями о том, как шла дискуссия во время этой панельной сессии.

Я хочу предоставить первое слово министру энергетики России, Александру Новаку. Александр Валентинович, скажете? Ответьте на два вопроса, пожалуйста.

А. Новак:

Спасибо, Владимир. Во-первых, хочу поблагодарить за приглашение на эту дискуссию. Эта панельная сессия возникла в самом конце подготовки к Петербургскому международному экономическому форуму. Мне показалось, что она важная: целесообразно в рамках Форума обсудить не только итоги десятилетней реформы, но и то, что нужно делать дальше. У нас есть прекрасная возможность для обсуждения: здесь собирались и руководители крупных энергетических компаний, и представители иностранного бизнеса. Благодарю коллег, представителей, руководителей иностранных компаний, которые здесь присутствуют.

Тема очень важная. Я напомню, что в прошлом году мы обсуждали этот вопрос в Совете Федерации, в Государственной Думе, в экспертном сообществе. Большинство экспертов согласились, что реформа, которая была начата десять лет назад, — правильный вектор в развитии российской электроэнергетики. Чтобы понять почему, нужно возвратиться к целям, которые ставились перед электроэнергетикой, перед реформой. Обсуждались две основные цели — повышение эффективности российского электроэнергетического комплекса и надежное и бесперебойное обеспечение российских потребителей, экономики, отраслей экономики соответствующим продуктом — электроэнергией, доступной и надежной.

Я очень коротко скажу об итогах: об этом можно долго говорить, но время ограничено. Есть несколько показателей, которые характеризуют те цели, которые были достигнуты. В этот период существенно увеличился объем инвестиций в отрасль. Только за 2008—2013 годы объем инвестиций в отрасль составил 4,2 триллиона рублей — это почти в три раза больше, чем в предыдущую пятилетку. Это основная цель.

Второе — отрасль стала конкурентной. Были созданы конкурентные условия, особенно на оптовом рынке мощностей и электроэнергии; проходит конкурентный отбор мощностей, чтобы генерирующие компании конкурировали между собой.

Третье — повысилась эффективность, хоть и ненамного. Повысилась эффективность генерирующего оборудования, особенно за счет ввода в последние годы. Одним из показателей эффективности является удельный расход условного топлива на выработку киловатт-часа. Удельные расходы снизились в последние несколько лет: за последние два года произошло снижение с 335 до 329 граммов. Я согласен, что это еще далеко от лучших технологий, от показателей наших соседей: например, в Беларуси этот показатель составляет 260—270 граммов. Тем не менее динамика положительная, показатель пошел вниз, и это очень хорошо.

Скажу о показателях надежности и качества. За последние пять лет продолжительность отключений электроэнергии снизилась в два с половиной раза, это тоже очень важный показатель. Количество самих технологических нарушений в электросетевом комплексе только за последние два года снизилось на 20%. Созданы, на мой взгляд, очень важные институциональные вещи, в том числе саморегулирующая структура — НП «Совет рынка». Это создает основы развития отрасли именно на конкурентных началах при уменьшении влияния государства.

Мы собрались здесь, чтобы говорить не только об успехах. Успехи есть, безусловно, но есть и проблемы. Эти проблемы очевидны. Все

присутствующие их знают, проблемы требуют решений. Одна из проблем — это большое количество неэффективной генерации, то есть мощностей, которые нужно выводить из эксплуатации. До сих пор не создан механизм вывода, что могло бы создать существенные условия для повышения маржинальности в секторе. Валовая выручка отрасли распределялась бы на меньшее количество генераций. Мы над этим сейчас работаем. Министерством энергетики подготовлены предложения: с 2015 года мы не будем проводить конкурентный отбор мощности, не будем предоставлять статус вынужденной генерации, неэффективной генерации.

Сегодня Президент сказал о необходимости модернизации оборудования, промышленности, в том числе энергетики. Особый момент в нашей стране, требующий реализации в энергетике, — это модернизация оборудования. Для продолжения реформ нужно создавать условия для модернизации оборудования, для вывода неэффективных мощностей, для привлечения инвестиций. По нашим оценкам на сегодня как по электроэнергетике, так и по теплу около 18 тысяч мегаватт мощностей являются неэффективными, вынужденными. Если с 2015 года мы начнем выводить эти мощности, существенно улучшится ситуация в части доходности и прибыльности компаний.

Отдельный момент касается тепла. Проблема для дальнейшего продвижения реформы рынка электроэнергии мощностей заключается в переходе на конкурентные условия, на либерализацию отношений, на долгосрочные двусторонние договоры. Для этих целей требуется внесение существенных изменений в нормативно-правовую базу. Однако первым шагом, который мы должны сделать, должна стать реформа тепла, тепловой энергетики. В начале мая это обсуждалось с Президентом Российской Федерации, и было получено одобрение Владимира Владимировича Путина. Вы знаете основные пункты: переход на формирование долгосрочных тарифов в соответствии с моделью

альтернативной котельной, введение единой теплоснабжающей организации, разработка схем теплоснабжения, переход на договорные и рыночные отношения в рамках одной централизованной системы теплоснабжения, что позволит исключать неэффективное оборудование, неэффективные мощности и создавать условия для привлечения инвестиций в тепло. В свою очередь это предоставит возможность продолжить реформу в части электроэнергетики. Министерство поддерживает переход на двухсторонние долгосрочные отношения.

Есть вопрос этапов реформирования. Можно провести реформы разово, но есть большие риски увеличения тарифов, а можно сделать ее постепенной, как это было сделано при реализации оптового рынка. Сейчас мы сформировали дорожную карту по изменению законодательства для реформы теплоснабжения и дальнейшей реформы теплоэнергетики, которая в ближайшее время будет направлена в Правительство.

Для продолжения реформы очень важным является электросетевое хозяйство. Вы знаете, что в последнее время значительно росли тарифы на электроэнергию в целом — в части оптового рынка и в части сетевого комплекса. На сегодняшний день мы находимся в тех условиях, когда дальше повышать тарифы на электроэнергию невозможно. Нужно искать резервы внутри самой отрасли. В 2013 году была принята Стратегия развития электросетевого комплекса России, которая подразумевает существенное повышение эффективности электросетевого хозяйства: сокращение операционных затрат к 2017 году на 15% в сопоставимом виде; сокращение на 30% капитальных затрат в сопоставимом виде; введение механизма бенчмаркинга, сопоставимости затрат между компаниями; необходимость ценового и технологического аудита. Большинство нормативно-правовых актов уже подготовлено. Это заложило основу для повышения эффективности в электросетевом комплексе.

Важен вопрос об организации качественной системы сбора платежей в отрасль, чтобы отрасль имела возможность эффективно использовать свои ресурсы. Большая работа была проведена в прошлом году. За счет внедренного механизма финансовой гарантии и лишения статуса гарантирующих поставщиков, нам удалось переломить ситуацию на оптовом рынке. В 2013 году задолженность впервые уменьшилась с 52 миллиардов до 45 миллиардов. В этом году динамика опять положительная: задолженность на оптовом рынке уменьшилась в течение первого квартала 2014 года. Проблема в розничном рынке. Мы подготовили проект закона о внесении изменений в закон «Об электроэнергетике», в Кодекс об административных правонарушениях и в другие нормативные акты и законы. Эти изменения существенно ужесточают ситуацию со сбором платежей, особенно на розничном рынке. На наш взгляд, это один из пунктов, который будет позитивно влиять на дальнейшее развитие электроэнергетики.

Я не буду занимать много времени, чтобы была возможность ответить на вопросы. Хочу сказать, что реформа была правильной, однако есть вопросы и проблемы, которые требуют доработки. Министерство энергетики поддерживает дальнейший переход на конкурентные отношения, на создание условий для привлечения инвестиций. Мы считаем, что реформу нужно продолжать. Спасибо.

В. Княгинин:

Спасибо, Александр Валентинович. Вдогонку, чтобы сразу расставить точки над «і». Мы, как и британцы, считаем, что надо запускать следующий пакет реформ, начатое должно быть доделано. Мы стоим перед следующим набором проблем? Или нам следует заниматься оптимизацией механизмов, найденных уже десять лет назад?

А. Новак:

Я считаю, что мы должны сделать следующий шаг. Я сказал про дорожную карту, которую мы подготовили. Она описывает все шаги, связанные с продолжением реформы, то есть со следующим этапом. Повторюсь: в первую очередь это реформа теплоснабжения, поскольку без нее мы не докрутим электроэнергетику. Второе — это продолжение перехода на рыночные отношения, на двусторонние долгосрочные отношения между потребителями и производителями электроэнергии, это возможность выбора поставщика электроэнергии в рознице, это совершенствование розничных правил. Спасибо.

В. Княгинин:

Спасибо. Анатолий Борисович, в целом министр дал высокую оценку трансформации в энергетике. У меня вопрос: насколько это связано с самими реформами? Не способствовало ли это тому, что мы расшили комплекс проблем? Страна имела хороший период в своем развитии, денег было достаточно. Понятно, с чем была связана реформа. Было несколько ключевых моментов: разделение по видам деятельности, приватизация, привлечение инвестиций, оптовые рынки, розничный рынок электроэнергии. Что мы видим? По разделению видов деятельности: компании стремятся собрать все заново, мы часто слышим предложения вернуть вертикально интегрированные компании. По приватизации: государственные игроки наращивают владение активами. Рынок не выглядит как совершенный, мы все время устанавливаем специальные преференции для отдельных участников, по крайней мере, для отдельных групп потребителей.

Как Вы считаете, насколько адекватно была выбрана модель для реформ в тот период, десять лет назад? Насколько преобразования оказались результативными и эффективными? Стояли ли перед Вами те вопросы, на которые обратил наше внимание Александр Валентинович, как

перспективные, а не ретроспективные? Были ли они в тот момент значимыми?

А. Чубайс:

Александр Валентинович назвал цели реформы не из моих рассуждений — он взял их из официальных документов, из закона и показал, что они были реализованы. Чуть шире взглянув на ситуацию, я вспомнил известное, почти банальное выражение: любое крупное событие проходит три стадии восприятия. Стадия первая, отрицание: «Это полная ерунда, сделать это невозможно». Стадия вторая: «Может быть, в этом что-то есть». Третья стадия: «Кто же этого не знает?!»

Мы сейчас приблизились к третьей стадии оценки реформы. Отгремели страсти на этот счет: требования увольнения, уголовного дела, демонстрации у дверей РАО «ЕЭС России» и примерно 70 постановлений Государственной Думы с требованием увольнения руководства РАО «ЕЭС России». Мы пришли к стадии, когда можно спокойно, взвешенно и профессионально отнестись к тому, что сделано, отделив положительное от отрицательного. Я понимаю, что нужно быть объективным и взвешенным. Я постараюсь, как меня призывает ведущий. Для нашей команды это десять лет жизни, и поверьте, десять лет бурной жизни для многих присутствующих здесь. Я сразу признаюсь, что объективным я не буду, не рассчитывайте. Зато скажу, что думаю на самом деле про итоги и оценку реформы на сегодняшний день.

Оценивать серьезное явление надо, отталкиваясь от того момента, в котором оно совершалось. Реформа начиналась не с реформы. В 1998 году задержки по платежам в энергетике составляли 15—20%, задержки по заработной плате доходили до пяти—восьми месяцев. Я помню, что задержка по заработной плате была и полтора года. Шли массовые забастовки энергетиков, а следующим этапом стала массовая голодовка

«Кузбассэнерго». Мне как-то позвонил генеральный директор Кольской энергосистемы с просьбой: надо срочно повидаться. Я говорю: «Хорошо, приезжайте завтра». «Нет, я не могу». «Как это — не можете? Вы хотите решить вопрос? Приезжайте, я готов переговорить с Вами». «Нет, я не смогу завтра». «Ну приезжайте послезавтра, в конце концов!» «Нет, я не смогу». Я говорю: «А почему?» Он объяснил: «Меня заперли в кабинете, дверь заблокирована, вокруг стоят 800 человек, выйти отсюда я не могу, сделайте что-нибудь!»

Как вы понимаете, это не про реформу, это немного про другое. То, с чего мы начинали, было классической, хотя достаточно жесткой и острой моделью антикризисного управления в компании на 800 тысяч сотрудников, компании, которая каждый день обеспечивают жизнедеятельность каждого человека, каждого предприятия в стране. К моменту, когда мы это завершили, примерно в 2001 году, мы увидели, что спад электропотребления в стране сменился ростом. Рост последовательно увеличивался. Нарастал-нарастал, а примерно к 2005 году донарастал до того, что превысил общий объем советского потребления. Сложилось два процесса: с одной стороны — рост электропотребления, с другой стороны — физическое исчерпание мощностей.

Здесь сидят многие профессионалы энергетики. Представьте себя на месте первого лица «Мосэнерго» в 2005 году. Прошедший ОЗМ — осенне-зимний максимум — составил 8,6 (то есть 8 600 мегаватт), а установленная мощность равнялась 8,8. Понятно, что совсем на пределе, все оценки показывают, что следующей зимой ожидаемый максимум потребления будет 9,2. Будет 9,2, а есть 8,8, минус ремонты. Это катастрофа, и не существует никаких технологий, которые позволят задачу решить. На этом фоне мы получаем сверххолодную зиму 2005—2006 года, начинается процесс отключения потребителей в период осенне-зимнего максимума. Что это такое, объяснять не надо. На наше счастье, московская авария

какими-то мистическими путями возникла не в зимний максимум. Если бы она произошла зимой, тогда не обошлось бы без нескольких десятков тысяч погибших. Мы получили ее в мае по причине дефицита реактивной мощности. Это был пик, когда все сошлось, стала очевидна необходимость перемен. Мы сами предупреждали об этом, кричали со всех трибун: «Ребята, мощности исчерпаются, нужно что-то делать!» Ударило настолько сильно, что даже для нас это было неожиданно. Я ударился в лирические воспоминания и могу сказать, что при всей моей достаточно насыщенной жизни со стрельбой из танков по Парламенту в 1993 году, прочими «веселыми» событиями, московская авария была, пожалуй, самым драматическим событием в сфере моей ответственности за всю прошедшую жизнь. Эта авария чудом не оставила трупов, но сотни и тысячи людей оказались запертыми в метро, в лифтах и так далее.

Дальше картинка черно-белая: либо назад, либо вперед. С этого момента ты прекрасно понимаешь, что при всех дискуссиях, при всех противостояниях, при всех спорах, никаких иных способов кроме взрывного роста мощностей невозможно придумать. Рыночные меры, не рыночные — тебе нужно заменить обычные вводы по стране в 200—400 мегаватт на вводы в пять—шесть тысяч мегаватт. Тебе нужно довести инвестиционную программу размером 50 миллиардов в тех деньгах до инвестиционной программы в 800 миллиардов рублей. Вперед, действуй! Впереди год, максимум два, если повезет с зимой. Эта черно-белая ситуация задала единственно возможный вектор, к которому мы всеми силами старались подготовиться.

Десять лет назад, в 2003 году был принят Федеральный закон №35-ФЗ «Об электроэнергетике», который стал основой для преобразований. Что в результате? Я не делал презентацию, но подготовил два-три слайда. Их показ займет половину минуты. Они показывают наиболее значимые итоги.

Фактические данные по инвестициям. В 2000 году они составили 120—160 миллиардов рублей, с 2007 года 500—800 миллиардов, в 2011 году они поднялись почти до триллиона. Это первое, без этого ничего не происходит в реальной жизни.

Мощности. От 500—600 мегаватт, затем тысяча мегаватт. Начиная с 2009—2010 годов, они стали расти и поднялись на пять—семь тысяч мегаватт в год. За этим потянулась технологическая цепочка.

Меня давно интересовали цифры по производству паровых гидравлических газовых турбин в стране. Я поднял данные Росстата: произошел всплеск от пяти—шести тысяч мегаватт до 15—20 тысяч мегаватт сейчас.

Наконец, последнее. Александр Валентинович сказал: «Потребитель». Что увидел потребитель? Для меня этот график, пожалуй, самый главный. Это длительность перерывов электроснабжения. Произошло падение вдвое. Поверьте, для страны в целом, для энергосистемы нашего масштаба это серьезно.

Мне был задан вопрос: «Из-за этого ли все произошло, может, как-то само рассосалось?» Почему в стране снизился удельный расход топлива? Ввели парогазовый цикл! Как ввели парогазовый цикл? Вложили деньги! КПД обычной установки составляет 38%, а у ПГУ он минимум 51%, а в пределе 59%. Вот и все, это сотни миллиардов рублей, вовлеченных сверху.

Постоянно возникает разговор: «Все равно же все перечеркнули, все отменили, “Газпром” все скупил и повторил, теперь РАО “ЕЭС России” — это “Газпром” плюс все остальное. Нет-нет, как же так, это “Интер РАО” все скупило, Сечин все вернул в “Интер РАО”. Никакой реформы нет, все кончилось, все обратно в “Интер РАО”». Поверьте, это не очень серьезно и не очень профессионально.

У меня на разных этапах с разными руководителями энергетики были сложные отношения, но я могу определенно сказать: даже в самые критические моменты послереформенного периода базовая,

фундаментальная основа реформы энергетики была в полном объеме сохранена. Разделение конкурентного и монопольного секторов, конкуренция на оптовом рынке, свободная цена на оптовом рынке — это сердцевина, она сегодня функционирует в полном объёме.

Были ли ошибки? Да сколько угодно! Было колоссальное количество ошибок. Продумывая сегодняшнее обсуждение, я с изумлением понял: почти на каждую нашу крупную, особенно крупнейшую, ошибку, пришелся феерический элемент везения, который не превратил ее в катастрофу. Не потому что мы такие умные, а просто потому, что так оно сложилось.

Я могу привести много примеров, назову хотя бы два—три. Первый пример. Мы вообще не планировали заниматься разворачиванием инвестиционной программы, разворачиванием инвестиций в РАО «ЕЭС России». Исходный замысел был без этого. По исходному замыслу, верховному плану первым этапом должен был стать антикризис на два года. На втором этапе должна была идти реформа с разделением секторов и созданием рынков. Завершение планировалось в 2005 году. Дальше все, привет! В 2005 году грохнула московская авария, про которую я уже вспомнил. Мы поняли: либо мы в течение года, максимум двух,кратно развернем инвестиции и вводы, либо будет катастрофа не только электроэнергетики, но и катастрофический удар для социально-политической системы в стране в целом. Повторю еще раз: не потому что мы такие умные, а потому что нас «клюнул жареный петух». Стало ясно, что это нужно делать здесь и сейчас, разворачивая весь процесс реформы и вырабатывая стратегию инвестиционной программы. Тогда появилась генеральная схема развития на 20 лет, впервые появилась пятилетняя инвестиционная программа, впервые на уровне Правительства мы вытащили утверждение генеральной схемы, которая обновляется сейчас, и так далее. Жизнь нас заставила, а не мы сами предполагали это сделать. Если бы мы не затянули реформу, если бы все завершили в 2005 году, едва разделенная энергетика, столкнувшись

с кризисом такого гигантского масштаба, кризисом инвестиционным, вряд ли была бы способна его адекватно поднять. Полагаю, что последствия реформы в этом случае были бы крайне тяжелыми, если не катастрофическими. Мы этого не видели, мы этого не предвидели. К счастью оказалось, что мы сделали все медленнее, чем хотели, и собственной ошибкой мы предотвратили более катастрофические сценарии развития событий.

Были и другие такого же рода события. До сих пор все мои друзья-олигархи огрызаются на меня за то, что они очень дорого купили, много заплатили за купленные активы в энергетике. Опять, не потому, что мы умные, а потому что последние продажи у нас были в мае—июне 2008 года. В сентябре 2008 года грохнул мировой кризис; рухнуло все, включая капитализацию. Если бы мы затащили еще на три месяца, то рухнула бы значительная часть инвестиционной программы. Повезло, как в известном анекдоте про советскую валютную проститутку, извините: «Как ты могла дойти до такой жизни? Повезло!» Нам тоже повезло, понимаешь!

Так было много раз в самых разных историях, но одну я выделю в особую категорию: история под названием «Государство». Хочу напомнить, что мы завершали работу в РАО «ЕЭС России», закрывали компанию в 2008 году, имея долю либерализованного рынка 20% (меня коллеги поправят, может быть, точную цифру забыл). На руках у нас был один документ — постановление Правительства о том, что каждый год доля будет расти и к 2011 году достигнет 100%. Только ленивый не говорил мне по этому поводу: «Толя, ты идиот! Так не бывает! Мало ли, что написано в постановлении Правительства, у тебя произойдут еще 150 событий! Какой дурак будет либерализовывать энергетику, если нет никакого давления, если никто этого не требует?! Никто никогда в жизни не выполнит это постановление!» Постановление Правительства, ключевое для всех дальнейших преобразований, было выполнено на 100% день в день без единого сбоя.

Здесь много иностранных коллег. Представьте себе: пойти на либерализацию энергетики в российских условиях, российской зимой, пойти на масштабное привлечение западных инвесторов в жизнеопределяющую отрасль страны за два года до парламентских, бог с ними, до президентских выборов. Я хорошо знаю, как в Европе разворачивались процессы либерализации. Я не знаю примера страны, которая взяла бы на себя такие политические риски. Эта компонента тоже оказалась очень значимой, несмотря на то что значительная группа руководителей в этой сфере потратила значительную часть жизни, чтобы доказать абсурдность, вредность, вредительство реформы электроэнергетики и постараться привлечь к уголовной ответственности ее организаторов. Такое тоже было, но пока не получилось, как вы видите.

Возвращаясь к итогам. Я обещал, что не буду объективным, и я не объективен: мне нравятся итоги реформы электроэнергетики, мне кажется, что она получилась.

Отвечая на второй вопрос, мне надо говорить меньше, чем Александру Валентиновичу. Задачи на сегодня — большая, крупная тема. Если совсем сжато, я вижу, пожалуй, три ключевых приоритета в том, что нужно сегодня сделать. Первый приоритет — реформа тепла. Об этом было сказано, и я хочу поддержать. Я считаю, что без этой компоненты ТГК, косвенно ЛГК и весь оптовый рынок искажены, искорежены. Задача сложнейшая, сопоставимая по сложности с реформой электроэнергии. В нее надо сейчас врубаться по-настоящему и двигаться вперед. Это расчистит прозрачность всего бизнеса в этой сфере, это фундаментально важно.

Мне кажется, вторая по очереди задача — это новые ДПМ, новые договоры на поставку мощности. Хочу напомнить, что мы их придумывали как переходный механизм инвестиций, механизм запуска инвестиционного процесса с другими задачами. Я говорил, что тогда была задача роста мощностей. Сегодня, как мы видим, рост спроса в электроэнергетике

завершился. Стоит задача совершенно другого класса: вывод неэффективных мощностей, повышение КПД, смена оборудования. Значит, механизм ее решения должен быть качественно другой, его нужно вырабатывать. Я поддерживаю эту задачу.

Есть еще одна, третья задача. В качестве личной просьбы к министру я обращаюсь к Вам, Александр Валентинович. Тема называется «Розничные рынки электроэнергии реформ». Понимаете, это как многослойный торт: раз, два, три, четыре, пять, шесть, все прекрасно, но сверху на нем должна быть вишенка, иначе он не смотрится. Оптовые рынки — основа, это фундамент, но розничные рынки — это то, что доходит до человека. В этой ситуации появляются конкурирующие энергосбытовые компании, предлагающие потребителю более привлекательные условия. Это важная концовка всего замысла, но этого нет. Что нам говорят трудящиеся? «Знаем мы, какие у вас реформы. Электроэнергия дорогая — все это коту под хвост. Чубайса расстрелять, всех его друзей повесить». Нормальная, понятная человеческая логика. Мы на перекрестке, и надо сделать небольшой, но непростой шаг: либерализацию розничных рынков и запуск рынка в рознице. Это обеспечит конечному потребителю — 142 миллионам человек — понимание результатов, ради которых десять лет назад все начиналось.

Большое спасибо, я на этом завершу. Извините, что занял много времени.

В. Княгинин:

Да, Анатолий Борисович, Вы сильно перебрали временной лимит. Честно говоря, я боюсь представить, что сегодня вечером и завтра утром мы увидим в качестве освещения содержания нашей дискуссии. Было сказано столько крылатых фраз, я представляю, какое количество заголовков из них можно набрать.

А. Чубайс:

Все заголовки будут из ответов на вопросы Владимира Владимировича, поэтому я сейчас и разошелся.

В. Княгинин:

Да-да-да. Я бы сейчас перешел к такому вопросу. У российской дискуссии есть два железных правила. Первое — тотальное недоверие к оборудованию, все стучат по микрофону. Второе — за регламентом начинают следить с третьего выступающего. Дальше мы будем идти строго по регламенту: у всех есть пять минут. Последним я надеюсь просто не дать слова — извинившись, конечно. Во всем буду виноват я. Со следующего выступающего просьба придерживаться пяти минут.

Я хотел бы услышать тех, кто, как Анатолий Борисович сказал, вложился в момент самых высоких цен на акции, а когда поставил на баланс и посчитал, что было инвестировано, акции стоили уже другие деньги.

Тапио Куула, Fortum Corporation. Я знаю, что Вы владеете активами не только в России, но и в Восточной и Северной Европе. Как Вы оцениваете эффективность реформы с точки зрения инвестора? Насколько оправдались Ваши инвестиции? Можно ли произвести сопоставление, рассматривая отдачу от активов в российской электроэнергетике и от Ваших активов в электроэнергетике Европы? Пять минут!

T. Kuula:

Thank you, Mr. Chair and Mr. Minister. Just a couple of words about Fortum. We really focus on three main business areas, including combined heat and power production. We are the fourth-largest heat producer in the world. We have about 200 hydropower plants and we have ownership in 11 nuclear power plants, both in Sweden and in Finland. Out of these 11, two power plants were actually built together with the Russians under Atomstroyexport, at that time. We have a very

close cooperation and have continued a very close cooperation in that area with Russia today.

But why have we invested RUB 200 billion in Russia? About 5,000 people are working for us in Russia. Especially, why did we decide to buy the Territorial Generation Company on February 10, 2008, and commit ourselves to nearly double the power production capacity, a total commitment of EUR 3.7 billion? Of course, we have a long, successful history with our colleagues in Russia. We have, as Anatoly said, very similar weather and climate conditions, very tough winters, etc., so we are used to that. But the most important thing for us was absolutely that we knew that there would be power reform. We were a share owner in Lenenergo at that time, in 1997, and we felt that the power reform was very prudently prepared and logical. I can say that, structurally, it has been carried out exactly as planned both substance-wise and time-wise: a very exceptional situation if we think about what a big industrial reform it was. Another very important point for investors is that the capacity supply agreements have been kept exactly as promised. That was really a big financial trigger and driver for us to come and invest in Russia.

There are some areas that have not happened exactly as we planned. At that time, we were talking about gas being priced using so-called netback pricing, and of course that would have given us a better relative advantage with our new energy-efficient capacity. Obviously, the economic growth, power demand, and power prices have not developed as positively as we thought at that time, but actually that has been the case in practically all geographies and in every country. The biggest financial consequence which has not met our expectations is, of course, the rouble exchange rate. That was 36.4 at the time we made the acquisition decision, and of course it is now about 50. When we report our results in Euros, you can calculate the difference.

For the future, I would say that there are two very key terms: predictability and a commercially well-functioning market. We are very satisfied that the heat reform

will create very significant potential for improvement in the area of energy efficiency. It will be beneficial for the Russian national state, for customers, and for companies. One thing that we appreciate very highly is good dialogue with the highest political decision-makers, between companies and the authorities. Just to give one example: as we know and as Anatoly mentioned, there was a really severe financial crisis just about six or seven months after we had made the TGC-10 acquisition decision, and we got a very clear political signal that the reform would continue. That was a very important message for us. Overall, we feel that we are well received in Russia, and we are in Russia to stay. We are really a long-term investor, which means that we are here even if there are sometimes tougher times.

В. Княгинин:

Господин Куула, а дивиденды Вы платите? Акционеры получают доход от акций, которыми сейчас владеют?

T. Kuula:

They will get dividends. So far, of course, we have invested everything we have made; we have invested cash flow in Russia, and the investment programme will still continue this year and next year. But the time will come.

В. Княгинин:

Спасибо. Будем верить и ждать.

Энрико Виале, представляющий ОАО «Энел ОГК-5». Один из Ваших предшественников Доменик Фаш года три назад на одной из дискуссий по поводу электроэнергетики в России фактически пересказал «Приключения итальянцев в России». Он сказал: «Если бы знали, во что обойдется привлечение активов, долго бы думали, будем ли инвестировать». Каковы Ваши оценки реформ и перспектив российской энергетики сейчас? С Вашей

точки зрения, на что следует обратить внимание, запуская дальнейшие трансформации? Или в целом рынок функционирует нормально, ничего менять не надо, только совершенствовать отдельные детали?

E. Viale:

I think I have to give you an answer to that. I cannot say that I would not have done it if I had known. Let me go back and tell a little bit about our story in Russia. First of all, I do not want to speak about the reform target, because I believe the Minister has addressed this very well. I have listened to Mr. Chubais with a lot of interest. I was not here during that period, but I see the involvement that there was and the enthusiasm there was.

For us, it was clear that there was an opportunity in Russia. Why? Because we were coming from the same history of unbundling, privatization, and market reform in our own market. We saw in Russia, first of all, the fundamentals. There was a huge need for this reform, and we saw a second thing: the fact that it was very well prepared. Since we are not coming from the North, but rather a little bit from the South, we were not prepared for the winter in Russia, but there was a very brilliant solution that was very important for us. We were given the possibility of managing a power station near St. Petersburg for three years, and we got accustomed to the weather. When the time came, we understood the reform better, the enthusiasm and the support that there was, and therefore we participated. We participated, I would say, with success in 2008. We acquired control of Enel OGK-5 before, and with this insider experience, we entered the retail market.

So far our experience has been an experience of growth. We were also able to withstand periods of crisis like 2008. We believed in the model, we believed in the market, and we continued the construction of the new combined cycle and the new investment that we were doing. If I look back, after ten years, I believe that the reform was needed. It has accomplished the major goal, and now we

have new technologies that have been built here, different technologies that are much more efficient, and we have different market players.

When I met Mr. Chubais today and I introduced myself, I said, “We are the product of your reform.” He answered, “Actually, no. You are the product of your parents.” Which is true, but we are also a product of the opportunity that the market has given, and this is, for me, very important. Is everything perfect? No, it is not perfect; it is normal, of course. I would say that what we are suffering from a little bit here is that the pace of reform has been scaling down over the last few years, so we need another impetus. The macro picture is there, but not everything has been completed, so I would like to try to look forward.

So what is the next challenge? This market or the next opportunity, by the way, is an opportunity. I share the view of Mr. Chubais, and I believe also the Minister, that the first priority for us is the heat market. Heat is where there is a lot of outdated technology, very low efficiency, and it is also very important for the functioning of oil generation, so the heat market is certainly a priority. For number two, actually, I would put something different, which is the need to look into the grid. The grid could have more efficiency, especially for the distribution, and the overall efficiency could go back to the final customers. Certainly, as a third point, I would share the views of Mr. Chubais that more competition in the retail market is also what is needed for us.

In the meantime, other minor things which were planned should be straightened out. I would say that the capacity market, especially, was supposed to be a little longer time. I believe that the tenders for coal, instead of being one year, should go to four years, because we have to prepare for the next wave in the power generation field. Listening to the President’s speech, I noted down “upgrade of the infrastructure, environmental improvement.” All of this is needed in the power generation field also. We have not finished; we have just started. Ninety percent of the storage capacity is quite old and needs to become more efficient and more

environmentally friendly, and needs modernization. So: capacity, tender a little longer, and a direct contract with the final customer progressively, too.

В. Княгинин:

Огромное спасибо.

Господин Ремес Сеппо Юха, я хотел бы задать Вам те два вопроса. Как реформы, как Вы их оцениваете, насколько они успешны, правильно ли была выбрана модель? Что делать сейчас? Думаю, первую часть можно опустить. Из Вашей биографии ясно, что Вы один из соучастников: в тот момент Вы были членом совета директоров РАО «ЕЭС России». Мне кажется, Анатолий Борисович все сказал про Ваше отношение, разве что Ваши представления в чем-то расходятся.

На сегодняшний день Вы — один из инвесторов: Вы представляете шведский фонд, аккумулирующий разные финансовые ресурсы. Энергоактивы, в том числе энергоактивы России, среди направлений Ваших инвестиций. Что Вы считаете нужным делать сейчас? Речь идет о доналадке старой модели, или мы должны запускать следующий этап преобразований, который будет иметь собственную самостоятельную логику?

Р. Сеппо Юха:

Мне кажется, если отвечать на вопрос в лоб: остались два—три фундаментально важных вопроса, которые не решены. В результате реформ решили 70% или больше 70% вопросов. Первый из нерешенных — это тепло. Об этом уже говорили, я не буду повторяться, но эта ситуация ведет к катастрофе, если ничего не делать. Второе, не такое важное — это розничный рынок. Об этом я тоже не буду говорить. Цена для потребителя электроэнергии — это все-таки не настолько важный момент. Как ни странно, я замечаю уже десять лет, все забывают, что между ними есть

такая составляющая, как сетевой сектор. Он уже тридцать, может быть, даже сорок лет получал инвестиции по принципу: что останется — то и дадим. Эта ситуация продолжается. Не знаю, откуда такая психология, но это есть. Это бомба замедленного действия, и она сработает, если мы не примем фундаментальных решений, не подойдем к этому системно.

Я никогда не поверю, что эти вопросы можно решить усилением контроля. Контролируют, потом контролирующие контролируют контролируемых и так далее. Это не решает вопроса, тут надо найти другие способы, нужны большие инвестиции.

Я вижу две основные проблемы. Первое — это регулятивная часть, стабильность, или, лучше сказать, нестабильность регулирования. В 2011 году мы ввели систему RAB-регулирования. Так за три последних года регулирование пытались менять каким-то путем больше трех раз. Это называется долгосрочное регулирование? В прошлом году замораживали цены. Сама заморозка не так страшна, но она привела к тому, что инвесторы полностью потеряли доверие к сектору, потеряли доверие к устойчивости логики в головах регуляторов. Изменения очень противоречивы, не очень понятно, какая логика там есть. Из-за этого стоимость распределительно-сетевых компаний упала больше чем на 70%, не на какие-то 10—20%, а на 70%! Мне кажется, когда принимали это решение, никто не думал, что такое может случиться.

Мы должны принимать реальные решения, пусть это будет пять лет, семь лет, хоть десять лет, но решения, которые потом не меняются. Пусть три года это будет на уровне инфляции, после этого 2—3% ниже, ничего страшного. Я не понимаю, почему так сложно принять такое решение. Это не приводит к макроэкономическим расходам, наоборот, это стабилизирует ситуацию.

Два момента. Не трогайте, пожалуйста, доходность, которая сейчас 11%, в генерации это 14%, мы такие скромные, оставьте хоть эти 11%, чтобы мы

могли привлекать инвесторов. Не трогайте первоначальную базу RAB. Это тоже важный момент, потому что иначе не останется возможностей для новых инвестиций.

Второй момент. Сетевые организации — естественные монополии, там не создать прямой конкуренции. Что нужно сделать? Я считаю, что половину МРСК нужно приватизировать. Это сверхпрограмма, это создаст справедливую систему через бенчмаркинг, в которой кто работает лучше, тот работает лучше. У нас система бенчмаркинга существует, но ее не используют. Почему? Не знаю. Надо приватизировать. В следующем году мы можем приватизировать две компании, потом три, четыре. Я не предлагаю делать все сразу, я не предлагаю революцию. Необходимо сделать это в течение четырех—пяти лет. Не вижу никаких рисков. Вы знаете, мы приватизировали генерацию и либерализовали рынок. Тут нет либерализации рынка, тут останется полный регулятивный контроль Правительства. При этой приватизации меньше рисков, это логично. Не являются логичными слова тех, кто говорит: «Мы не можем, потому что это естественная монополия».

Скажу еще несколько слов о приватизации. Конечно, сейчас тяжелая ситуация, а задача сложная. Я приведу пару примеров. Возьмем типичную МРСК — МРСК Урала. Передача электроэнергии МРСК Урала больше, чем всей Австрии или всей Швейцарии или всех Филиппин. Вы думаете, что такие компании никому не интересны? Конечно, интересны! Конечно, найдется для нее инвестор, но надо искать не на рынке, надо таргетировано работать с отечественными и зарубежными стратегическими инвесторами, private equity фондами и так далее, тогда это можно сделать. Хочу привести еще одну цифру. Стоимость, капитализация МРСК Урала и Волги около 100 миллионов долларов. В Финляндии в прошлом году Fortum продал свои распределительные сети. Если сравнить по паритету цен, то

стоимость МРСК Волги должна быть около 10—15 миллиардов долларов. Мы в такой яме в этом секторе, что это страшно.

Я надеюсь, и этим хочу закончить, что через год, когда мы здесь соберемся, мы с министром сможем сделать вывод, что мы создали долгосрочную систему RAB, которую, как минимум, не успели поменять. Мы верим в это, и у нас есть политический commitment. Второе: мы приватизировали одну МРСК, или мы близки к приватизации.

Спасибо.

В. Княгинин:

Спасибо.

Я бы хотел спросить Йоргена Килдала, который представляет E.ON.

«E.ON Россия» за прошедший год выплатила около 24 миллиардов рублей дивидендов. Я даже не знаю, что Вы купили в России, чтобы обеспечить такую доходность: насколько мне известно, сама инвестиционная программа была около 110 миллиардов рублей. Как Вы оцениваете модель или архитектуру рынка, сложившуюся в России в результате реформ, начавшихся десять лет назад? Что Вы считаете важным и нужным сделать в следующий период развития российской энергетики, чтобы гарантировать права инвесторов, обеспечив в то же время эффективную надлежащую работу инфраструктуры и защитив интересы потребителей?

J. Kildahl:

Chairman, Minister, thank you for the opportunity to be here. I will try to answer your questions in a concentrated manner, as much has been said already. At E.ON, we are invested in power generation in Russia. Altogether, we invested EUR 8 billion, we have 5,000 employees, and as part of our commitment to investments in Russia, we have invested in world-class new capacity within gas, in the order of magnitude of 1,600 megawatt, and one of the largest investment

projects in E.ON in Russia is currently ongoing in Berezovskaya. What I would like to say is that we are pleased with the fact that the Russian regulators and policymakers have delivered their part, but I would also make the point that we have delivered our part, and we have been through a heavy investment phase. It is also natural that at some point in time, some of the money will also flow back to the investors.

It is always difficult with regulations. We talk about stability, but reforms are about change. But you need to keep some stability in the measures that you are using in the change process. The famous trilemma is security of supply, affordability, and the environment. This is very difficult to optimize at the same time, but I think that the first phase of the reform has been successful. There, I share the view of the others. That being said, there are still huge challenges in the Russian energy system that need to be addressed. The fleet is getting older, efficiency is rather low, and investments are needed. The next reform should also include some incentives for further investments in order to renew the capacity within Russia.

I know that the Ministry is very well informed, I am sure, of what is happening in other markets, but I think that modernization would be a key issue. But secondly, when you initiate a reform, be mindful that a holistic view is also needed. You must look at what you do with generation on the heat and on the grid side in parallel, so you do not get adverse effects that lead to higher costs for the consumers. In some states in Europe where we are operating, if you look at the power bills, only 15% is related to the power. The rest are taxes for financing reforms and other things. It is very important that the measures are seen in connection.

But overall, we are also a long-term investor in Russia, we are here to stay, and we will keep exploring the new possibilities as a consequence of the new reform that will come.

В. Княгинин:

Большое спасибо.

Степан Солженицын, у меня вопросы к Вам. Мы давно выбились из графика, поэтому прошу отвечать сжато и концентрировано.

В одной из книг, посвященной реформам энергетики в Европе, я прочитал, что американцы придумали принципы, британцы воплотили их в жизнь, а потом международные консультанты, крупные компании разнесли рецепты по всему миру, растиражировав их для разных правительств в виде определенных моделей и проектов. Не ощущаете ли Вы какую-то долю ответственности за то, как устроена архитектура энергетики почти 110 стран мира? Считаете ли, что реформирование российского энергетического рынка сформировало оптимальную архитектуру этого рынка? Что может быть приоритетом, чтобы рынок развивался в следующем периоде?

Выступавшие перед Вами отмечали, что остановить трансформацию и изменения невозможно. В то же время нужно удерживать некоторые принципиальные долгосрочные параметры стабильными, для рынка это очень важно. Это очень важно для инвесторов в рынок, где инвестиции окупаются десятилетиями. Инвестиционный цикл энергетики составляет около 60 лет. Что Вы думаете по этому поводу?

С. Солженицын:

В первую очередь, думаю: если берешься за дело, нужно его делать, а не делать наполовину. Считаю, что реформа у нас сделана наполовину. В Соединенных Штатах, откуда это пошло, ровно половина штатов категорически отвергает конкуренцию, другая половина ее признает. И то, и другое — нормальная модель. Ненормальная модель — это модель, которая реформирована наполовину. Я считаю, нам еще много нужно работать. Мы сделали выбор, не нужно уже спорить о том, правильно или неправильно была выбрана конкурентная модель. Сохранили конкуренцию, где генерация отделена от сетей. Этот выбор Россия уже сделала, но он

недоработан: и из-за электрических сетей, о чем говорил Сеппо Ремес, и из-за того, что реформа не коснулась тепла. Для России тепло очень важная составляющая.

Главная проблема, которую разносят консультанты, — это вера, что не надо предугадывать результат, если мы просто напишем правила и будем их применять. Может быть, это так в отраслях, очень сложных для предсказания, но энергетика — это очень рассчитываемая, обсчитываемая отрасль. Мы знали: когда будем много инвестировать, тарифы должны будут расти по 25% в год, в них будет проявляться инвестиционная составляющая. Это было предсказуемо, это сосчитали, но это не было озвучено! Это не было озвучено, потому что это непопулярно! Это не было озвучено, потому что опасались реакции потребителя: «А я больше так не хочу!»

Мы пишем, сколько мы вложили рублей, — это прекрасно. Мы пишем, сколько у нас мегаватт, — это прекрасно. Теперь давайте возьмем и поделим одну эту цифру на другую, чтобы понять, а было ли это эффективное вложение рублей на один мегаватт? Если честно — не очень эффективное. Когда мы думали об инвестициях, мы рассчитывали на рыночные стимулы для привлечения инвестиций. Получилось не совсем так. Когда дошло до настоящих вложений, почти все инвестиции были поддержаны именно государственной гарантией. В то время это было правильно. Может быть, надо было с самого начала делать больший акцент на государственную гарантию.

В сфере тепла был создан очень важный проект альтернативной котельной. Чтобы эта реформа шла правильно, нужно говорить не только о принципах, но и о результатах: сколько будет проинвестировано, сколько километров теплосетей будет переложено, какой будет тариф на тепло. Нужно открыто говорить об этих рассчитываемых показателях.

В коридоры наших органов власти до сих пор приносят слишком много правильных идей и предложений. Они правильные, но их слишком много, мы не умещаемся. Главный рецепт: нужно обсчитывать результаты и открыто о них говорить. Ужаснувшись, что все будет слишком дорого, мы должны ставить новые цели по повышению эффективности. ДПМ уже это делают, рынок уже это делает, это принцип конкуренции, который сработал очень хорошо всюду, где мы его применяли. Надо не бояться делать это. Если мы этого не делаем, за нас это делает Президент страны, который раз в два года, с завидной регулярностью встает и говорит: «Больше не терпим, ограничиваемся!» Ограничения пришли, давайте это делать сами, чтобы за нас это не сделали другие.

В. Княгинин:

Правда, Президенту мы ничего запретить не можем, он все равно будет вставать раз в два года и что-то говорить.

Борис Вайнзихер, Вы сейчас в ситуации реформирования компании. Пресса доносит циклопические масштабы заявки на капитализацию. С Вашей точки зрения, что у нас с архитектурой рынка, насколько в этом повинны реформы, или насколько в этом заслуга реформ. С Вашей точки зрения, что нужно сделать? Если Вы вступили в реформирование компании, на рынке существуют зазоры и люфты, позволяющие двигаться?

Б. Вайнзихер:

Я в такой ситуации: я ближе к Сеппо, потому что имел отношение к реформе тогда и имею отношение к энергетике сейчас. Я начну с того, что было тогда. Эту презентацию я уже показывал в прошлом году в Государственной Думе, когда обсуждали десятилетие реформ. Эта презентация сделана мной после отопительного сезона, после

прохождения ОЗМ с 2005 года на 2006 год. Она настоящая, я вставил только один слайд.

Зима с 2005 года на 2006 год. Это реальные ограничения, которые вводились в Москве, в Петербурге, в Челябинске. Чтобы обеспечить Петербург электроэнергией, мы отключали Финляндию, в которой в тот момент тоже не было серьезного избытка электроэнергии. Евгений Дод это хорошо помнит, поскольку делал это собственными руками.

В ряде регионов вводились режимы высоких рисков. Это режим, когда запрещаются все, любые переключения, когда нельзя ничего трогать, может произойти, что угодно, и люди должны быть к этому готовы. Во что это выродилось? Это выродилось, например, в программу повышения надежности энергоснабжения города Москвы, в ДПМ «Мосэнерго», в инвестиционную программу ОАО «ФСК ЕЭС». Тогда, в 2006 году, источники не были понятны, но было понятно, что это нужно делать. Это давно сделано, стало историей, прошло уже почти десять.

Что изменилось? Упали темпы роста электропотребления, но не упал прирост мощностей, у нас мощность прирастает из года в год. Зима с 2012 года на 2013 год дала очередной пиковый результат по стране — 157 тысяч мегаватт, по сравнению с 143 тысячами мегаватт в 2006 году. Складывается впечатление, что в зиму с 2012 года на 2013 никто не знал ни слова «ограничение», ни понятия «РВР».

Можно говорить о том, удалась ли реформа, не удалась ли, — я не знаю. Как бывший технический директор РАО «ЕЭС России», я думаю, что очень даже удалась. Посмотрите, регионы высоких рисков с 2008 года на 2009 год: Санкт-Петербург, Москва, Тюмень, маленькая Кубанская энергосистема в районе Новороссийска, Дагестан, Центральный район Якутии, Иркутск, северные районы Иркутской области, район Бодайбо, Приморская энергосистема. Есть понятные программы действия, чтобы эти районы перестали быть такими.

В презентации я сравнивал 2006 год с 1991 годом. Мы привыкли ссылаться на то, что в Советском Союзе все было хорошо. Годы оказались очень похожими. Здесь есть цифра потребления электроэнергии: 143 тысячи мегаватт в 1991 году, 148 тысяч мегаватт в 2006 году. Я бы сказал, разница не глобальная. У меня на первом слайде было показано количество случаев введения ограничений: семь—восемь случаев введения ограничений в 2006 году, а в 1991 году было 542 случая введения ограничений и 455 случаев отключения потребителей, веерных отключений. Во время максимума мы работали с частотой 49,4 герца, частота ниже 49,5—49,8 наблюдалась зимой больше 400 часов — это гигантское время. Ясно, что страна с 1991 года по 2014 год совершила гигантский рывок. Для меня главным результатом реформы являются не инвестиции как таковые. Я считаю, что реформа заложила правильную архитектуру нынешней электроэнергетики благодаря образованию двух структур. Одна из них — Открытое акционерное общество «Системный оператор Единой энергетической системы», вторая — ОАО «ФСК ЕЭС». Это мозг и кости, а мясо, как говорится, нарастет. Если сейчас у нас жира многовато, так надо больше бегать. Под «бегать» я подразумеваю затеянную нами реформу тепла. Скажу честно, ради нее я вернулся назад в энергетику. Я считаю, что это очень интересный процесс, благо у нас такая поддержка со стороны Правительства, Министерства энергетики, теперь трудно ее не сделать. Очень хочется посоветовать, как реформировать сети. Если бы я не работал в генерации, с удовольствием бы это сделал, но воздержусь от этого.

Я работник крупной компании, которая сейчас консолидируется. Консолидируются, заметьте, частные компании. Из частных инвесторов в российскую энергетику остались Вексельберг и Прохоров. Виктор Феликсович, например, в эту историю верит. Мы верим, что реформа тепла состоится, наша консолидация осуществляется под этот процесс. Мы

компания, имеющая отношение к теплу. Мы понимаем, что хорошо корпоративно устроенная компания, с единой акцией, с тепловыми сетями, которые мы надеемся везде и всюду контролировать, со сбытом (а у нас есть сбыт и мы его отдельно консолидируем) будет востребована, будет расти в цене, и найдутся инвесторы. Вспомните, что Сеппо рассказывал про инвесторов в большие региональные сетевые компании. Большое спасибо.

В. Княгинин:

Огромное спасибо. Мы начали чуть позже. Я думаю, что мне делать? Дать возможность залу задать два вопроса или сразу перейти к подведению итогов? Я боюсь, что участники у нас сбегут, не дождавшись вопросов. Хорошо, пожалуйста, два вопроса из зала, желательно короткие и четкие.

Из зала:

Хорошо, что Анатолия Борисовича не повесили.

Вопрос такой. Было РАО «ЕЭС России». Десять лет прошло, каков результат? Говорили, что на 15% увеличилась мощность, это выходит порядка 1,5 мегаватт в год. В советское время мощность росла максимум на 8,5 тысяч мегаватт в год. В 1990 году производство электроэнергии было 1 триллион 74 миллиарда киловатт-час. Анатолий Борисович и Правительство собирались превзойти этот результат в 2008 году — 1 триллион 82 миллиарда киловатт-час. До сих пор это не превзойдено.

Несколько слов о теплотехнике. В 2008 году пытались ввести счетчики тепла при вертикальной разводке. Сейчас, к счастью, Правительство от этого отказалось. Многие позиции берутся делать, а потом видят, что это не нужно.

Мне кажется, что сейчас не стоит спешным порядком вести ни реформирование тепла, ни реформирование электроэнергетики. Нужно остановиться и взвесить ошибки, чтобы система работала.

Мне непонятно реформирование тепла. В 2008 году на конференции усиленно предлагали ввести двухставочный тариф. Введут его, опять будет шум. Вопрос с 354 постановлением Правительства.

В. Княгинин:

Спасибо. Сразу второй вопрос.

Н. Невмержицкая:

Добрый день. Наталья Невмержицкая, Некоммерческое партнерство Гарантирующих поставщиков и Энергосбытовых компаний.

Все предыдущие докладчики наглядно показали: реформа удалась. Главное — удалось снять остроту вопроса в дефиците. Удалось настолько, что сейчас уже потребители ставят вопросы о цене, надежности. Благодаря всем приложенным усилиям мы получили профицит. Потребители интересуются: нужен ли такой профицит, нужна ли такая степень надежности? Более того, потребитель все более активно начинает участвовать в формировании спроса своими действиями.

У меня вопрос: как Вы видите возможность участия потребителей в долгосрочном формировании спроса? Не просто в прогнозировании, а чтобы они своими заявками, своими договорами обеспечивали будущий спрос, причем не только в генерации, но и в сетевом комплексе. Одна из проблем — это строительство: все наши коллеги из ОАО «Россети» строят под дикие заявки на техническое подсоединение. Это строительство потом себя не оправдывает. Каким образом обеспечить долгосрочный окупаемый спрос и в генерации, и в сетях?

В. Княгинин:

Спасибо, Наталья.

Коллеги, я предлагаю ответить и на этом завершить дискуссию.

Анатолий Борисович, это было скорее суждение, чем вопрос. С Вашей точки зрения, каков был ход дискуссии, на что бы Вы обратили внимание? Учтите, пожалуйста, эту финишную предпоследнюю реплику.

Александр Валентинович, те же вопросы и к Вам, но учитывая вопрос Натальи.

На этом, коллеги, я завершу нашу дискуссию. Я точно знаю, что многие из вас уже опоздали на подписание сделок. Надеюсь, что сделки из-за этого не сорвутся.

А. Чубайс:

Мне кажется, что ход дискуссии на 90% был посвящен ответу на вопрос, что нужно делать, и в очень незначительной части оценке. Мы уже проехали оценку.

Извините, видимо, Вы не увидели цифры, которые я давал: никакие не шесть мегаватт, а 6 200 мегаватт введены в 2012 году. Советский максимум преодолен давно, и больше того, преодолен настолько, что уже нет проблемы в этом максимуме, проблема не в его удовлетворении. Проблема именно в повышении эффективности, в снижении удельного расхода топлива. Это все остатки давно отгремевшей дискуссии, на сегодняшний день это не очень актуально.

Если говорить содержательно, остался целый список направлений. Они, в основном, были здесь названы, они вполне здравые. Меня удивила легкость господина Солженицына в оценке того, что нужно делать. Вы, видимо не до конца себе представляете, что такое «мелкий вопрос» под названием «реформа тепла» — сколько он будет стоить? Не представляете, что такое реформа электроэнергетики в целом. Задачу такого масштаба половина штатов в США так и не смогла решить. Эффективность разделения по собственности очевидна, продавить ее не сумели. Энергетические компании заблокировали эти преобразования, в

отличие от остальной части земного шара, например, части под названием Европа, в которой Третий энергопакет ЕС повторяет основы преобразований, которые в России реализованы в полном объеме. Европа идет за Россией. Не так много промышленных секторов, в которых Россия задала модельное преобразование. Соединенные Штаты тоже сделают это со временем, не сомневаюсь в этом. Просто они немного отстали, но они нас догонят.

Возвращаюсь к содержанию. Основные направления преобразования, мне кажется, сформулированы, хотя есть отличия в том, что говорил Александр Валентинович, что говорил я, что говорили коллеги, но основные приоритеты определены. Они не просты, их реализация потребует серьезной концентрации усилий. Мне кажется, что ни одно из названных проблемных направлений, начиная от сетей, о которых говорил Сеппо, и заканчивая теплом, — ни одно из них не только не противоречит базовым идеям реформы, а является ее естественным продолжением.

Мы вошли в стадию, когда можно целостно, системно продолжить работу и решить те задачи, которые сегодня стоят и держат за горло. Мне кажется, что это реалистично. Я вижу понимание этого в нынешнем Министерстве энергетики. Несмотря на массовый пессимизм, я настроен оптимистично, и наше обсуждение подкрепило мой оптимизм.

Спасибо.

В. Княгинин:

Спасибо, Анатолий Борисович.

Александр Валентинович.

А. Новак:

Большое спасибо.

Я хочу отметить, что хорошо, что Вы успели задать два вопроса, потому что иначе казалось бы, что все красиво и хорошо, все сходятся в едином мнении. Дискуссии, которые проводились в Государственной Думе, в Совете Федерации показывали, что не все едины во мнении и об оценке реформы, и о том, что делать дальше. Вопрос, который был задан, немного вернул нас на землю.

Наверное, сейчас нет необходимости дополнительно аргументировать: в начале дискуссии я высказал свою позицию министра — как мы будем дальше работать, двигаться в части продолжения реформ. Скажу одну реплику по поводу объемов потребления и производства электроэнергии. Мне кажется, побить рекорды Советского Союза по количеству вырабатываемых киловатт-часов — это не самоцель, учитывая, что сейчас другая ситуация. Мы повышаем энергоэффективность, внедряем другие источники энергоснабжения.

Утром состоялась панельная сессия по газу, я приводил цифры: Европа планировала к 2012 году потреблять на 130 миллиардов кубометров газа больше, чем они потребляют на сегодняшний день. Это почти 20%. В Калифорнии 40 лет подряд объемы потребления электроэнергии держатся на одном уровне. Никто не говорит, что нужно увеличивать объемы потребления электроэнергии. Нужно увеличивать валовой внутренний продукт и снижать энергоемкость валового внутреннего продукта, а объемы потребления — это производные. Нужно, на мой взгляд, по-другому анализировать качество производства, потребления и электроэнергетики в целом.

Отвечу на вопрос Натальи. Мы будем заниматься розницей, дерегулировать отношения, создавать больше возможностей для участия потребителей, возможно, будем предлагать передать эти функции НП «Совет рынка», чтобы не государство регулировало, а НП «Совет рынка»

больше участвовало в этом. Мне кажется, что на сегодняшний день это более эффективно.

В заключение хочу поблагодарить наших коллег. Риторика несколько изменилась по сравнению с тем, что было год назад. Наши коллеги, которые здесь присутствуют, руководители компаний, инвесторы год назад выступали на различных площадках с критикой решений по тарифам и других принимавшихся решений. Может быть, вы сейчас более мягко выражали свои позиции, мы тоже разделяем их. Мы постоянно работаем с вами, особенно с руководителями российских подразделений. Я им очень благодарен, они активно участвуют в выработке предложений, которые рассматривает и продвигает наше министерство.

Сегодняшняя дискуссия как интерактивный опрос показала, что есть три основных направления. Все выступающие говорили о тепле, которое первоначально требует изменений в регулировании, в создании возможностей для привлечения инвестиций и оптимизации расходов. В тепле, в жилищно-коммунальном хозяйстве огромный резерв, который нужно срочно использовать, создать для этого нормативную базу. Нормативная база уже сделана, она вывешена на сайте Министерства энергетики, все могут с ней ознакомиться. Мы будем этим заниматься.

Второй момент — дальнейшее развитие и реформа модели электроэнергетики и мощностей.

Третье — это сетевой комплекс, о чем сегодня также говорилось.

Розничные рынки, согласен, спасибо, что напомнили. Я тоже согласен с тем, что надо заняться не только оптовым рынком, но и розницей.

С учетом того, что сегодня прозвучало, у нас есть все шансы, чтобы мы сообща реализовали эти задачи.

Спасибо всем выступающим.

Из зала:

Приватизация будет?

В. Княгинин:

Спасибо, Александр Валентинович.

А. Новак:

Могу ответить, раз вопрос прозвучал. Мы рассматриваем эту тему, она прописана в Стратегии развития электросетевого комплекса. В чем проблема? Мы хотим от начала до конца докрутить нормативно-правовую базу и те реформы, которые были озвучены, чтобы инвесторы, которые будут участвовать в конкурсах на приватизацию, видели, что объявленная политика реализована. Тогда будут другие условия приватизации. В целом мы поддерживаем это направление.

Спасибо.

В. Княгинин:

Коллеги, поблагодарим участников панельной дискуссии. Спасибо, что вы были с нами даже за пределами отведенного лимита времени. Спасибо.