

УДК 338.2

Гринь Анна Александровна, Гринь Александр Иванович,  
Скороходова Ирина Георгиевна

## НАПРАВЛЕНИЯ И МЕХАНИЗМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ

*В статье рассматриваются причины неудач реформы электроэнергетики, проблемы ее реформирования и управления, предложены основные направления и механизмы повышения эффективности ее управления и государственного регулирования. Показаны недостатки проводимой политики ценообразования на оптовом рынке электроэнергии, в результате реализации которой возникает несогласованность экономических интересов главных субъектов оптового и розничного рынка электроэнергии. Даны предложения, сближающие интересы всех участников рынка электроэнергии и направленные на улучшение качества инвестиционного процесса, предложены пути совершенствования государственного регулирования электроэнергетикой. Аргументирована целесообразность усиления роли государства с целью снижения стоимости электроэнергии и минимизации конфликта интересов участников отраслевого рынка.*

**Ключевые слова:** проблемы управления электроэнергетикой, совершенствование управления, инвестиции, государственное регулирование.

**Anna Grin, Alexander Grin, Irina Skorokhodova**  
**DIRECTIONS AND MECHANISMS OF IMPROVEMENT  
OF MANAGEMENT AND CONTROL IN POWER**

*The article presents reasons of the failure of the electricity reform, the problems of its reform and management, basic directions and mechanisms to improve the efficiency of its management and state regulation. The drawbacks of the policy pursued by the pricing in the wholesale electricity market, as a result of which there is a lack of coordination of economic interests of the main subjects of the wholesale and retail electricity market.*

*The proposals, bringing together the interests of all electricity market participants to improve the quality of the investment process, suggested ways of improving the state regulation of electric power industry.*

*It argued the feasibility of strengthening the role of the state in order to reduce energy costs and minimize the conflict of interests of participants of the industry market.*

**Key words:** management problems of electric power, improving governance, investment, government regulation.

Результаты проведенной реформы электроэнергетики показали, что так и не создан конкурентный рынок электроэнергии (ЭЭ), не произошло снижения или хотя бы стабилизации цен на ЭЭ, не ликвидировано перекрестное субсидирование, не привлечены частные инвестиции в развитие отрасли, отсутствует четкая стратегия дальнейших преобразований, произошло значительное усложнение системы управления и регулирования.

В условиях зависимости экономики от электро- и энергоснабжения, а также социальной значимости ЭЭ требуется постоянное вмешательство органов государственного регулирования, так как рыночные силы, так и не смогли повысить эффективность энергетики, а привели к возникновению множества проблем, среди которых необходимо выделить:

- несовершенство существующей модели рынка, основанной на использовании маржинального тарифообразования, приводящего к необоснованной прибыли генерирующих компаний (ГК) и недостатку инвестиций в модернизацию сетевой инфраструктуры;
- отсутствие методик оценки эффективности внешних инвестиций;
- отсутствие нормативно-правовых актов вывода из эксплуатации неэффективной генерации и выделения адресной помощи населению, которое не в состоянии оплачивать рост тарифов;

- существенный рост задолженности участников оптового (ОРЭ) и розничных рынков ЭЭ (РРЭ) и появление неплатежей за услуги по передаче ЭЭ;
- отсутствие прозрачной системы управления и регулирования ОРЭ и РРЭ, а также четких и понятных всем целей дальнейших преобразований в электроэнергетике;
- рост неплатежей и стоимости ЭЭ для промышленных потребителей и населения;
- отсутствие стимулов к снижению стоимости ЭЭ у субъектов рынка ЭЭ;
- снижение региональными властями ответственности за надежное и качественное электроснабжение территорий;
- отсутствие системы долгосрочного регулирования;
- полная непрозрачность результатов работы отдельных субъектов рынка и т. д.

В перспективе на фоне ограничительных санкций против России, ухудшающейся макроэкономической ситуации, снижения темпов роста экономики, ужесточения денежно-кредитной политики, роста процентных ставок по кредитам, снижения спроса на ЭЭ, решение перечисленных проблем будет сопряжено с дополнительными трудностями и приведет к появлению множества новых проблем и дальнейшему росту стоимости ЭЭ.

По нашему мнению, основной проблемой управления реформой энергетики является отсутствие долгосрочной стратегии развития отрасли и рынка ЭЭ, способных сблизить интересы всех участников рыночных отношений.

В данных условиях, как показано на рис. 1, предлагается временно приостановить работу РРЭ, внести изменения в нормативные правовые акты РФ и обязать электросетевые организации выполнять функции гарантирующих поставщиков ЭЭ, с учетом интересов всех участников рынка ЭЭ.

Такие преобразования приведут к снижению объемов неплатежей, управленческих и юридических расходов, повысят надежность электроснабжения и будут способствовать заключению свободных двухсторонних договоров на поставку ЭЭ.

В результате реформы электроэнергетики цена ЭЭ на ОРЭ определяется коллективным поведением небольшого количества крупных собственников ГК, а потребители, фактически являясь инвесторами, лишены реальной возможности в краткосрочной и среднесрочной перспективе существенно влиять на стоимость ЭЭ.

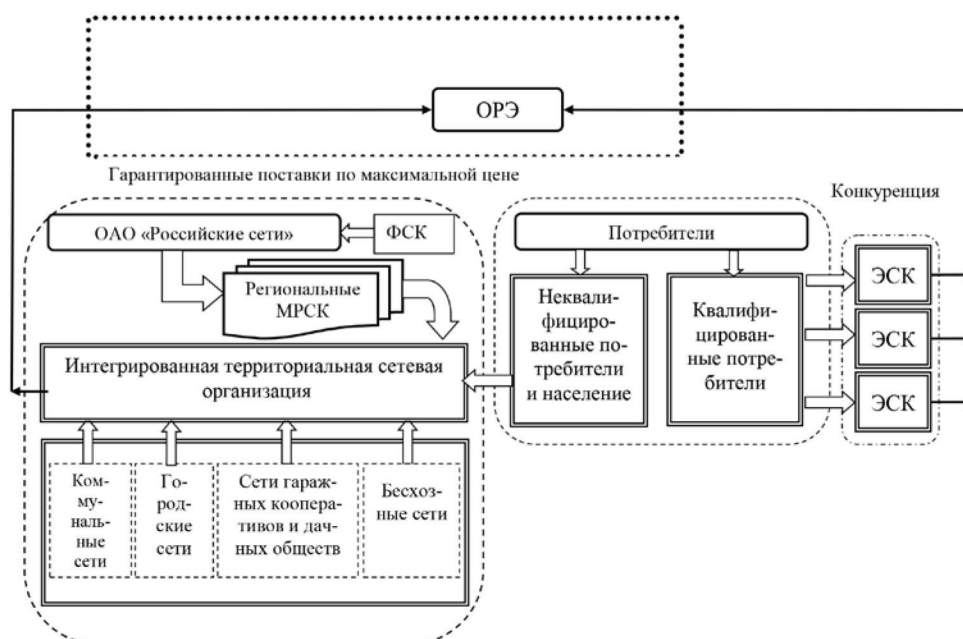


Рис. 1. Схема предлагаемых преобразований

Основной проблемой потребителей, обеспечивающих финансовые потоки ГК территориальным сетевым и инфраструктурным организациям, остается существенный рост цен на ЭЭ в основном из-за использования маржинального принципа ценообразования и существенного роста сетевой составляющей [3].

Применение данного принципа позволяет получить незаслуженную прибыль базовым наиболее экономичным электростанциям, меньше всего нуждающимся в реконструкции и модернизации. Использование этого принципа позволило в разгар финансового кризиса ГК, в отличие от других сегментов экономики, повысить свою доходность даже при снижении спроса на ЭЭ в ущерб интересам промышленности и населения.

По нашему мнению, сверхприбыли ГК, рассчитанные по разнице справедливой и маржинальной цен, должны быть ограничены органом государственного регулирования в размере, необходимом для модернизации стационарного оборудования, что обеспечит интересы собственника в росте стоимости компании, а в случае неиспользования этих средств она должна быть передана в фонд развития распределительных сетей.

Свой вклад в рост цен на ЭЭ вносят и сбытовые компании, так как в большинстве случаев у потребителей недостаточно квалификации для анализа ценовой конъюнктуры рынка и нет возможности проверить обоснованность выставленных счетов, поэтому им приходится соглашаться с завышенными расчетами сбытовых компаний.

Для устранения возможности искусственного завышения цены покупки ЭЭ и мощности с ОРЭ недобросовестными сбытовыми компаниями предлагается публиковать на сайтах АТС необходимые статистические данные о составляющих средневзвешенной нерегулируемой цены на ЭЭ.

В настоящее время государство и субъекты рынка, кроме потребителей, не заинтересованы в снижении цен на ЭЭ, в результате чего наблюдается «выжимание» максимального дохода из потребителя. Реформа привела к значительному росту аппарата государственного регулирования и размыванию ответственности и координации деятельности структур государственного регулирования.

Ситуация усугубляется нерешенностью противоречий между группами интересов и появлением непредвиденных обстоятельств. В этих условиях компаниям необходимо четкое понимание экономического, социального и стратегического регулирования с целью формирования коалиции для поддержки той или иной стратегии в отношении регулирования.

Повысить эффективность управления и регулирования можно, устранив дублирование, существенно сократив число организаций, занимающихся регулированием деятельности субъектов электроэнергетики, уточнив функции и ответственность каждого.

Существующая нормативно-правовая база допускает включение инвестиционной составляющей в тариф, что приводит к его росту, даже при отсутствии освоенных средств в технологическую модернизацию сетей.

Неэффективность формы контроля за инвестициями со стороны органов государственной власти и система самоконтроля в электросетевых компаниях позволяют переложить все риски и проблемы сетевых компаний на плечи потребителей.

Для кардинального улучшения качества инвестиционного процесса предлагается использовать адресные субсидии из федерального бюджета с одновременным исключением их из бюджетов сетевых компаний. Для этого в федеральном бюджете должен быть сформирован фонд, в котором сосредоточена часть инвестиционной составляющей.

Использование инвестиций не из амортизационных отчислений, капитализации прибыли или от внешних инвесторов, а за счет средств потребителей не стимулирует сетевые компании к внедрению инновационных технологий или использованию нового экономичного оборудования, так как слаб контроль за их расходованием и нет необходимости возвращать инвестируемые средства.

Сделать механизм финансирования инвестиционных проектов более привлекательным, прозрачным и эффективным можно, придав потребителям права инвесторов [2, 3], когда используется возможность обмена в уполномоченном банке сертификата на сумму накопленной потребителем инвестиционной составляющей.

Основные направления совершенствования государственного регулирования, представлены на рис. 2.

Министерство энергетики, решая стратегические задачи и разрабатывая множество фундаментальных перспективных документов, не в состоянии эффективно решать все накопившиеся и возникающие проблемы ввиду реализации интересов правительства и в ущерб интересам потребителей.

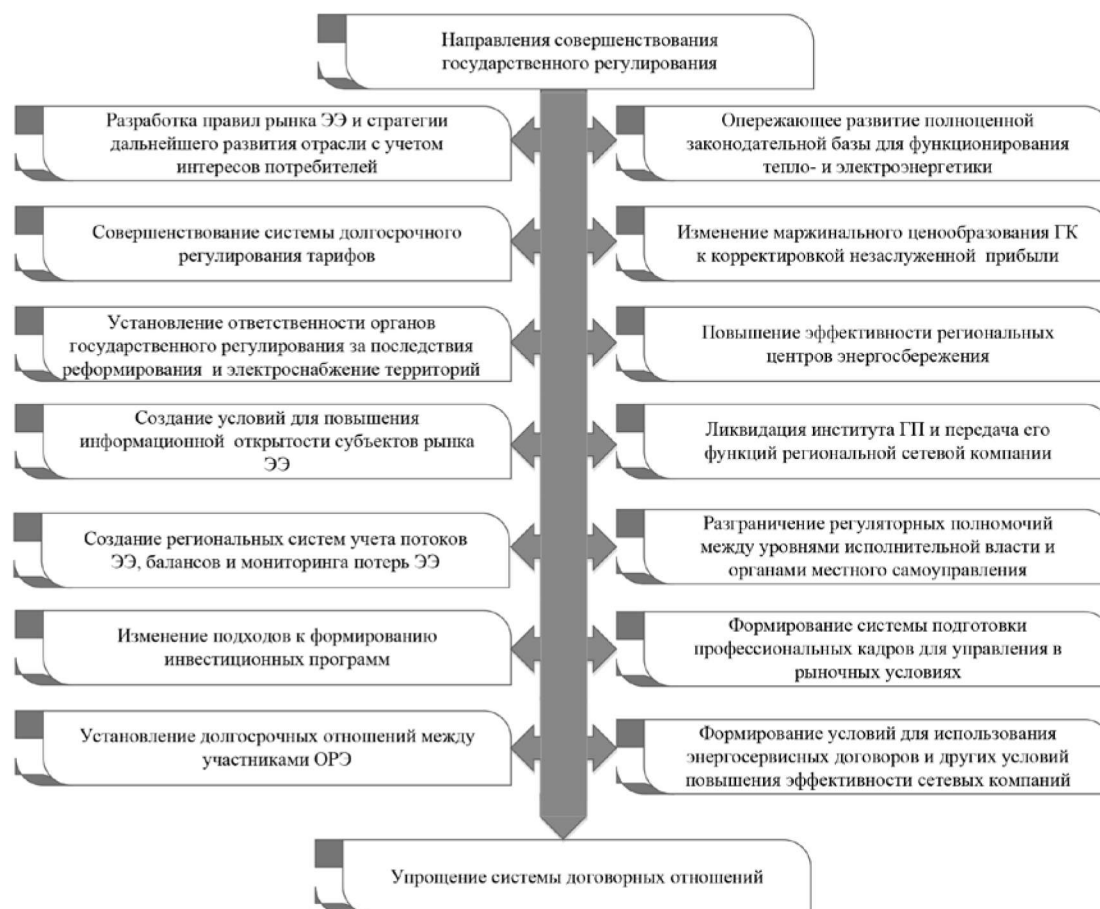


Рис. 2. Основные направления совершенствования системы государственного регулирования

В настоящее время можно наблюдать раздробленность регулятивной ответственности, появление рисков, связанных с дублированием функций, отсутствием четко оговоренной свободы действий, заинтересованностью сторон при решении проблем рыночной власти и слабости рыночных механизмов.

Состояние региональной энергетики и результат анализа существующих проблем ОРЭ и РРЭ показали необходимость создания единого регионального энергетического агентства, функциями которого должны стать:

- обеспечение качественного и надежного электроснабжения промышленных потребителей и населения по минимальной цене, на основе согласования интересов как поставщиков, так и потребителей;

- создание условий для пополнения основных и оборотных фондов электросетевых компаний и формирование зоны предсказуемости тарифов на ЭЭ;
- выполнение функций регионального администратора, привлекающего андеррайтеров для выпуска и размещения ценных бумаг на величину накопленной потребителями инвестиционной составляющей для обеспечения им прав инвесторов;
- создание региональной системы составления балансов ЭЭ, мониторинга потерь ЭЭ и обеспечение прозрачности результатов функционирования хозяйствующих субъектов;
- формирование руководящего кадрового состава для отрасли и выполнение функций по внесудебному улаживанию возникающих конфликтов;
- создание мощных территориальных организаций с целью снижения издержек при ремонтах и наладке электрооборудования, препятствующих аутсорсингу при помощи аффилированных компаний и т. д.

Главными критериями отбора и расстановки руководящих кадров для успешного продолжения реформы должен стать опыт, успехи в работе в отрасли и наличие базового инженерно-технического и экономического образования.

Принятие решений органом регулирования должно быть открытым, понятным, с предварительным обсуждением без финансовой и политической заинтересованности и сводящее к минимуму конфликт интересов.

Рост экономической эффективности работы электроэнергетики возможен путем неординарных эффективных решений на новой технологической основе с максимально возможным привлечением негосударственного капитала и лучшего управленческого опыта. Требуется корректировка законодательной базы с целью создания условий внедрения эффективных мероприятий по снижению потерь ЭЭ вне зависимости от корпоративных интересов.

В заключение можно сделать следующие выводы.

1. Основными причинами неудач реформы и появления множества проблем реформирования и неэффективного управления отраслью является отсутствия четких целей и стратегии дальнейших преобразований в отрасли и рынке ЭЭ, несовершенство нормативной базы и системы нормативно-технических требований, а также незавершенность правовой базы.
2. Усиление роли органов государственного регулирования связано с тем, что процессы долгосрочного развития электроэнергетики и рынка ЭЭ не полностью обеспечиваются рыночными сигналами в силу гарантированного спроса на ЭЭ и его неэластичности, поэтому требуется постоянное вмешательство государственных органов регулирования. До разработки новой модели рынка ЭЭ для снижения ее стоимости, целесообразно обязать сетевые компании выполнять функции гарантирующих поставщиков.
3. Органы государственного регулирования не имеют реальной возможности получать достоверную информацию о деятельности субъектов рынка, поэтому необходимо предпринять меры для обеспечения прозрачности отрасли с точки зрения ценообразования, доступности коммерческой информации и модернизировать систему управления сетевым комплексом.
4. Назрела необходимость в ограничении незаслуженной прибыли ГК при маргинальном ценообразовании и придания потребителям прав инвесторов.
5. Для улучшения качества инвестиционного процесса предлагается использовать адресные субсидии из федерального бюджета с одновременным исключением их из бюджетов сетевых компаний.
6. Создание регионального энергетического агентства позволит создать зону предсказуемости тарифов на ЭЭ, анализировать результаты управления и регулирования в территориальных сетевых организациях, уменьшить издержки на выполнение ремонтных и наладочных работ, внесудебно уладить возникающие конфликты и будет способствовать созданию региональных систем составления балансов ЭЭ и осуществлению мониторинга ее потерь, а также оценки эффективности работы руководящих кадров и т. д.

### Литература

1. Гринь А. А., Скороходова И. Г. Направления совершенствования методов управления и государственного регулирования электроэнергетического рынка // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. Ставрополь. 2012. № 3(32).
2. Наумов Э. Б., Лохманова В. Как привлечь инвестиции в российскую электроэнергетику и обеспечить их эффективность // Информационно-аналитический портал SmartGrid Энергетика будущего. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.smartgrid.ru/smartgrid/pointofview/2012/pointofview10.html>
3. Долматов И. А., Яркин Е. В. и др. Электроэнергетика России: Основные показатели функционирования и тенденции развития / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». М., 2015. 99 с.

УДК 331.101.3

Дорошевская Татьяна Александровна

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ ОБОСНОВАНИЯ ТЕОРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ

*Статья посвящена теоретическим концепциям обоснования теории эффективности стимулирования. В статье рассматриваются вопросы оптимизации затрат на стимулирование работника, механизмы формирования мотивации к труду. В рамках исследования трудовой мотивации оценены внешние (экзогенные) и внутренние (эндогенные) факторы, описаны способы их измерения, получены формулы, уточняющие модель оценки эффективности стимулирования. На основе анализа влияния стимула на мотивацию предложены новые понятия «потенциал стимула» и «износ стимула».*

**Ключевые слова:** эффективность стимулирования, трудовая мотивация, внутренняя (эндогенная) мотивация, внешняя (экзогенная) мотивации, материальное стимулирование, потенциал стимула, износ стимула.

### Tatiana Doroshevskaja THEORETICAL CONCEPTS OF THE THEORY OF JUSTIFICATION EFFICIENCY INCENTIVES

*The article is devoted to theoretical concepts of the theory of justification efficiency incentives. The article discusses how to optimize the costs of employee incentives and mechanisms of motivation to work. We evaluated the external (exogenous) and the internal (endogenous) factors and described how to measure them. We obtained formulas specifying the model of assessing the effectiveness of incentive. We analyzed the effect of the stimulus on motivation and proposed new concept of «potential of stimulus» and «wear of stimulus».*

**Key words:** incentives efficiency, labor motivation, internal (endogenous) motivation, external (exogenous) motivation, potential of stimulus, wear of stimulus.

На протяжении многих лет мотивация как категория персональной характеристики человека (индивида) не являлась объектом исследования экономической науки, а была предметом изучения лишь психологов, так как фундаментально не была описана «природа» ее сущности, возникновения и влияния на человека. На сегодняшний день ситуация меняется и многие экономисты, изучающие менеджмент, в своих научных работах выделяют механизмы управления мотивацией работника как один из наиболее важных инструментов управления персоналом как коллективом и работником как отдельно взятым индивидуумом.

Существует большое количество различных теорий мотивации, разделяющихся на две категории: содержательные и процессуальные.