

А.Ю. Домников, д-р. экон. наук,¹
г. Екатеринбург

РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЭНЕРГОКОМПАНИЙ НА РЕГИОНАЛЬНОМ ЭНЕРГОРЫНКЕ

В статье предложена стратегия наращивания конкурентных преимуществ энергокомпаний, позиционирующихся на региональном энергорынке, которая может стать универсальным инструментом для развертывания инвестиционного процесса, обеспечивающего масштабное технологическое обновление энергокомпаний.

Ключевые слова: энергорынок, электроэнергетика, энергоисточники, стратегия, когенерация, конкуренция.

Современные тенденции развития электроэнергетики характеризуются как процессами реструктуризации, инициирующими коммерческую активность энергокомпаний, повышение эффективности их функционирования, так и ростом конкурентного напряжения на территориальных рынках электрической и тепловой энергии, в результате появления собственных генерирующих мощностей на промышленных предприятиях и в жилищно-коммунальном секторе, осуществляющих в основном выработку тепловой энергии.

Совместная выработка электрической и тепловой энергии на теплофикационных установках осуществляется когенерационными энергоисточниками (КЭИ), которые являются связующим звеном между системной электроэнерге-

тикой и потребителями, а также основой таких процессов, как электрификация и теплофикация на территориальном уровне [2, 3]. Такие энергоисточники на региональном энергорынке образуют территориальную систему когенерации энергии (ТСКЭ) и являются наиболее эффективными в электроэнергетике с точки зрения привлечения дополнительных инвестиций, а также возможностей использования новейших методов управления развитием и повышения конкурентоспособности на региональном энергорынке.

Конкурентоспособность ТСКЭ представляет собой способность КЭИ, входящих в ее состав, выдерживать соперничество с децентрализованными энергоисточниками на территории, осуществляющими отдельную выработку электрической и тепловой энергии, за лучшие условия функционирования на основе реализации конкурентных преимуществ когенерации, а также за источники инвестиций, необходимые для конкурентного развития [4, 5]. При этом главными критериями конкуренции на

¹ Домников Алексей Юрьевич – доктор экономических наук, профессор кафедры «Банковское дело», директор департамента НОЦ «ИНЖЭК» Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н.Ельцина; e-mail: domnikov@e1.ru.

территориальном энергорынке являются надежность и эффективность функционирования КЭИ.

Предложенная в статье стратегия наращивания конкурентных преимуществ ТСКЭ предназначена для решения важной и в то же время сложной двуединой задачи: надежное обеспечение электрической и тепловой энергией потребителей и повышение эффективности КЭИ. Эти задачи можно решить только в органическом единстве и в рамках единого концептуального подхода. Такой подход следует строить на основе новой стратегической архитектуры конкурентного развития ТСКЭ (рис. 1), которая позволяет определить направление вектора развития конкурентных преимуществ когенерации, за счет кардинального расширения контура управленческой деятельности и реализации технических возможностей наращивания конкурентных преимуществ КЭИ. Она также позволяет проводить анализ конкурентной среды на территориальных рынках электрической и тепловой энергии. Стратегические возможности наращивания конкурентных преимуществ ТСКЭ выявляются с помощью диагностики конкурентоспособности КЭИ [4], которая позволяет также осуществлять прогнозирование их уровня конкурентоспособности в зависимости от вариантов финансирования инвестиций. Это дает возможность проведения анализа инвестиционной привлекательности структурных элементов ТСКЭ.

Изучение технологических возможностей наращивания конкурентных преимуществ ТСКЭ позволяет определить направления повышения эффективности и надежности КЭИ, а также целесообразности строительства новых на основе современных технологий (парогазовых, газотурбинных).

Реализация предложенной стратегической архитектуры конкурентного

развития ТСКЭ определяет контур управленческой деятельности (рис. 2), который позволяет реализовывать стратегические возможности когенерации. Он включает в себя следующие сферы управления: административная; идеологическая; экономическая; технологическая.

Можно предположить, что предложенные сферы управления в полной мере обладают способностью активизации конкурентных преимуществ, направленных на достижение ориентиров развития КЭИ.

Административная сфера управления реализуется преимущественно в целях обеспечения энергетической безопасности региона. Для этого могут рассматриваться следующие ориентиры:

- совершенствование системы тарифообразования;
- реализация энергopotенциала территории;
- координация развития отдельных объектов ТСКЭ;
- повышение энергоэффективности в потребительском секторе;
- формирование и поддержка конкурентной среды в генерации энергии.

Эти ориентиры могут составлять универсальную основу антикризисной энергетической политики, проводимую администрацией региона для повышения энергетической безопасности.

Для достижения указанных ориентиров необходимо создание мотивационного механизма со стороны государственных органов власти. Который должен быть направлен на поддержку стратегических возможностей наращивания конкурентных преимуществ ТСКЭ. Такой мотивационный механизм может включать в себя следующие элементы:

- 1) использование налоговых льгот для инвестиций в высокоэффективные КЭИ;



Рис. 1. Схема стратегической архитектуры конкурентного развития ТСКЭ

- 2) применение процедуры ускоренной амортизации на новых КЭИ; структуру и техническое перевооружение КЭИ;
- 3) использование повышенных амортизационных отчислений на рекон- 4) распространение налоговых схем инвестирования и разработка стан-

<p>Обеспечение энергетической безопасности</p>	<ul style="list-style-type: none"> – внедрение современных конкурентоспособных технологий в когенерации энергии; – повышение надежности тепловых сетей; – совершенствование структуры КЭИ; – оптимизация топливопотребления. 	<p>Инвестиционная привлекательность</p>
<p><i>Технологическая</i></p>		
<ul style="list-style-type: none"> – совершенствование тарифообразования; – реализация энергopotенциала территории; – координация развития отдельных объектов ТСКЭ; – повышение энергоэффективности в потребительском секторе; – формирование и поддержка конкурентной среды в генерации энергии. 	<p>Сферы управления</p>	<ul style="list-style-type: none"> – реализация конкурентных преимуществ когенерации; – увеличение доли на региональном энергорынке; – повышение энергоэффективности; – снижение производственных издержек; – активизация инвестиционной деятельности; – повышение капитализации ТГК
<p><i>Идеологическая</i></p>		
<p>Социальная ответственность энергобизнеса</p>	<ul style="list-style-type: none"> – разработка системы ценностей; – формирование положительного имиджа; – развитие культуры деловых отношений; – деловая репутация. 	<p>Коммерческие интересы</p>

Рис. 2. Контур управленческой деятельности

дартизированных методов государственного стимулирования энерголизинга.

Несомненно, что достижение указанных ориентиров нуждается в создании соответствующей нормативно-правовой базы как на федеральном, так и на региональном уровнях. Поэтому в рамках государственного регулирования и стимулирования конкурентного развития ТСКЭ необходимо проведение следующих мероприятий.

1. Целесообразно введение экологических налогов на выбросы окислов азота и парниковых газов для всех установок, использующих органическое топливо.

2. Для сохранения существующих КЭИ в условиях обострения конкуренции на рынке тепловой энергии некоторым из них следует предоставлять финансовые субсидии из местных или региональных бюджетов на возмещение части производственных издержек.

3. Регулирующим органам следует стимулировать осуществление отдельными крупными КЭИ инвестиций в повышение энергоэффективности у своих потребителей.

4. Вследствие наличия значительных избыточных электрических мощностей на некоторых КЭИ следует обязать администратора торговой системы оптового рынка закупать определенное количество их конденсационной выработки по складывающейся равновесной цене рынка.

Контур управленческой деятельности в области конкурентного развития ТСКЭ включает в себя еще одну сферу управления – идеологическую, которая в основном, реализуется на уровне территориальной генерирующей компании (ТГК). Очевидно, что такой тип управленческой деятельности напрямую связан с достижением следующих ориентиров:

- разработка системы ценностей;

- формирование положительного имиджа;
- развитие культуры деловых отношений;
- деловая репутация.

Все перечисленные ориентиры в комплексе могут быть определены и достигнуты в рамках идеологического механизма реализуемого менеджментом ТГК, который включает в себя следующие концептуальные элементы: 1) миссия; 2) видение перспективы; 3) бизнес-концепция; 4) внутрикорпоративные цели.

Миссия ТГК представляет собой стратегическую цель, выражающую смысл существования и общественное предназначение энергокомпании, а также служит основой для выработки и принятия управленческих решений.

Следующий элемент идеологического механизма – видение перспективы является элементом идеологической основы управления развитием ТГК в условиях конкуренции, так как формирует представление собственников о нахождении в энергобизнесе, а менеджмента ТГК о конкурентных возможностях развития.

Видение перспективы тесно связано с процессом выработки бизнес-концепции ТГК, в которой содержатся принципиальные решения в отношении характеристик энергобизнеса и их влияния на идеологию энергокомпании в отношении ее развития. Бизнес-концепция ТГК позволяет определить: цели развития; методы работы на рынках сбыта электрической и тепловой энергии; стратегические, конкурентные преимущества когенерации и принципы построения менеджмента.

Еще один элемент идеологического механизма характеризует желаемые конечные результаты ее деятельности, который представляет собой блок внутрикорпоративных целей ТГК, способствующих успешному осуществлению миссии энергокомпании.

Экономическая сфера управления во многом определяет стратегические возможности наращивания конкурентных преимуществ ТСКЭ за счет следующих ориентиров:

- снижение производственных издержек;
- реализация конкурентных преимуществ когенерации;
- увеличение доли на региональном энергорынке;
- повышение энергоэффективности;
- активизация инвестиционной деятельности;
- повышение капитализации ТГК.

Следует отметить, что радикального повышения конкурентоспособности ТСКЭ как поставщика на рынках электрической и тепловой энергии можно добиться только на основе повышения экономической эффективности производства и снижения издержек. В этом отношении, например, газотурбинные и парогазовые когенерационные установки имеют конкурентное преимущество перед традиционными паротурбинными.

Для развития стратегических возможностей наращивания конкурентных преимуществ КЭИ в рамках экономической сферы управления можно определить следующие мероприятия, определяющие достижение указанных выше экономических ориентиров.

1. Реализация КЭИ «технологических» услуг на оптовом рынке и поддержка их конкурентоспособности на территориальном рынке электроэнергии в периоды спада тепловых нагрузок.

2. Дифференциация тарифов на горячее водоснабжение по сезонам года, это позволит решить проблему роста издержек в связи со снижением тепловых нагрузок в летний период при одновременном уменьшении тарифов на электроэнергию на оптовом рынке.

3. Введение скидок и надбавок к тарифу при отклонении температуры воды от установленного норматива для снижения расхода топлива на когенерацию энергии и затрат в тепловые сети при более полном использовании теплового потенциала горячей воды.

4. Создание организационно-экономического механизма активизации инвестиционной деятельности в ТСКЭ, который позволит проводить выбор и оптимизацию схем финансирования инвестиционных проектов.

Учитывая специфику позиционирования КЭИ на территориальном энергорынке, достижение экономических ориентиров при осуществлении указанных мероприятий должно осуществляться в тесном взаимодействии с технологической сферой управления, которая отвечает за реализацию технологических режимов когенерационных установок, правильный выбор которых позволяет повысить их надежность, экономичность и получить конкурентные преимущества.

Надежность когенерации является характеристикой, определяющей в конечном итоге конкурентоспособность КЭИ. С учетом этого ориентирами технологического типа управленческой деятельности могут стать:

- внедрение современных конкурентоспособных технологий в когенерации энергии;
- повышение надежности тепловых сетей;
- совершенствование структуры КЭИ;
- оптимизация топливопотребления.

Предложенные ориентиры позволяют сформировать следующие мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности КЭИ в рамках технологической сферы управления.

1. Регулирование технологических режимов работы КЭИ следует проводить на основе наложения друг на друга

суточных графиков электрической и тепловой нагрузок.

2. Крупные КЭИ могут взаимодействовать с системным оператором рынка электроэнергии по коммерческим поставкам «технологических услуг» – предоставление временно свободных мощностей в качестве аварийного и ремонтного резервов, а также участие в режимных мероприятиях.

3. В крупных городах, обслуживаемых группой КЭИ, их следует объединить для параллельной работы на совмещенную тепловую нагрузку.

4. Для повышения надежности тепловых сетей необходимо сооружение кольцевых перемычек между магистральными тепловыми сетями радиальной конфигурации и обеспечение независимости гидравлических и тепловых режимов магистральных и распределительных сетей.

Приведенные выше стратегические ориентиры развития позволили определить направление вектора развития конкурентных преимуществ ТСКЭ, который показан на рис. 3.

Прохождение ТСКЭ последовательных стадий в процессе своего развития в условиях конкуренции – от формирования инфраструктурного когенерационного энергохолдинга до превращения в лидера в когенерации энергии на территории за счет реализации конкурентных преимуществ когенерации позволяет увеличить долю КЭИ на территориальном энергорынке (особенно на рынке тепловой энергии) и максимизировать прибыль их собственникам.

Вывод

Процесс конкурентного развития систем когенерации энергии предполагает решение важной и в то же время сложной двуединой задачи: надежное энергоо-



Рис. 3. Вектор развития конкурентных преимуществ ТСКЭ

беспечение потребителей и повышение эффективности энергобизнеса в сфере когенерации энергии. Эти задачи можно решить только в органическом единстве и в рамках единого концептуального подхода, предполагающего создание стратегической архитектуры энергобизнеса в сфере когенерации энергии на основе новой стратегии наращивания конкурентных преимуществ, предполагающей выделение в контуре управленческой деятельности специфических сфер управ-

ления процессом конкурентного развития систем когенерации энергии – технической, экономической, идеологической и административной, которые позволили определить стратегические ориентиры развития когенерационных энергоисточников. В результате этого был получен вектор развития конкурентных преимуществ, направление которого показало возможности сохранения и в перспективе расширения доли присутствия КЭИ на региональном энергорынке.

Список использованных источников

1. Татаркин А.И. Влияние энергетического фактора на экономическую безопасность регионов Российской Федерации. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 1998. 288 с.
2. Гительман Л.Д., Ратников Б.Е. Энергетический бизнес. М.: Дело, 2006. 600 с.
3. Гительман Л.Д., Ратников Б.Е., Семериков А.С. Региональная энергетика. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2005. 117 с.
4. Домников А.Ю. Управление развитием электроэнергетики. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2006. 251 с.
5. Домников А.Ю. Развитие конкурентных преимуществ территориальной генерирующей компании за счет повышения энергоэф-
- фективности // Научный журнал «Вестник ИНЖЭКОНа». Серия «Экономика». 2008. № 3(22).
6. Кокшаров В.А. Управление энергопотреблением в системе регионального хозяйства // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2011. № 6.
7. Елисеева К.П., Семериков М.А., Семериков С.А. Использование конкурентной среды для развития электросетевой компании // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2011. № 3.
8. Гительман Л.М., Бокова О.В. Стратегический анализ стоимости энергетического бизнеса // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2011. № 2.