

**В.К. Постников, Г.А. Бархатова, УДК621.31:658.1(574.25)**  
**М.А. Сергеев**

*колледж Павлодарского государственного университета  
им. С. Торайгырова*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЭНЕРГЕТИКИ ПАВЛОДАРСКОГО ПРИИРТЫШЬЯ**

*Авторлар Павлодар Ертісшірінің энергетикасын басқарушы  
кәсіпорындар маңыздылығы ашылған.*

*Authors discover the management essence of the energetic enter-  
prises in Pavlodar Priirtyshiye.*

С целью более качественного оперативного управления созданными акционерными обществами аким области решением № 232 от 21 ноября 1996 года делегировал право управления предприятиями энергетики АО “ПРЭК”. Следует отметить, что прохожде-ние осенне-зимнего периода 1996-1997 годов было напряженным, но решалось мето-дом административного регулирования благодаря тому, что разрезы Экибастузского угольного бассейна были еще государственными и поставка топлива на электростанции была обеспечена.

Для стабилизации уровня тарифов на тепловую и электрическую энергию, сдерживания инфляционных процессов и ослабление их влияния на экономическое состояние Павлодарского региона было заключено соглашение № 2ТТ от 15 января 1997 года “Об утверждении тарифов на тепловую и электрическую энергию, реализуемую акционерным обществом “Алюминий Казахстана” для нужд потребителей Павлодарской области”.

Для устранения промежуточного звена в сборе платежей за тепловую энергию теп-ловые сети гор. Павлодара - КГП “Облтеплокоммунэнерго” решением акима области №12 от 23 января 1997 года были переданы в уставной фонд АО “ПТС”, а оставшуюся часть имущества была дана команда передать в имущественный найм с последующим выкупом.

Из-за хронических неплатежей потребителей за полученную электроэнергию сло-жилась критическая ситуация по закупкам угля и мазута, выплате заработной платы и расчетам с бюджетом и внебюджетными фондами. Для обеспечения стабильного поступления денежных средств на электростанции с целью покрытия минимальных потребностей производства (закупка необходимых расходных материалов за деньги, командировочные расходы, налоги и т.п.) в 1996-1998 годах была применена следующая система. Областной филиал Народного банка Казахстана производил распределение средств с накопительных счетов АО “Павлодарская РЭК” и АО “ПТС” по протоколам

соглашений, подписанными АО “ПРЭК”, АО “ПТС”, АО “Павлодарская ТЭЦ-2”, АО “Павлодарская ТЭЦ-3” (впоследствии – ТОО “ССЛ Энерго”), АО “Алюминий Казахстана” и утвержденными первым заместителем акима области.

В целях оздоровления финансовой ситуации в коммунальной энергетике и предупреждения массовых отключений потребителей сельских районов решением акима области № 33 от 13 февраля 1997 года с 15 февраля 1997 года были введены лимиты на потребление электроэнергии сельскими районами. Этим документом акимам районов было дано право в пределах лимита распределять электроэнергию внутри района. Учитывая, что договора с потребителями на оказание коммунальных услуг услугодатели не имели и не занимались этой работой, аким области распоряжением № 1-40-р от 3 марта 1997 года обязал предприятия и организации, оказывавшие коммунальные услуги заключить договоры с потребителями и укрепить абонентские службы. В связи с невозможностью акимами районов оперативно управлять процессом потребления электроэнергии и сбором платежей за нее, аким области решением № 67 от 7 апреля 1997 года выводит из состава АО “ПРЭК” районные распределительные сети с районными отделениями сбыта и создает на их базе акционерные общества в каждом сельском районе – АО “РЭС”. Право владения, управления, пользования и распоряжения этими обществами было отдано акимам районов.

С целью удержания от повышения тарифа на электроэнергию было подготовлено предложение по передаче АО “ПРЭК” электрических сетей АО “Павлодартрактор”, АО “Химпром”, АО “Павлодарский НПЗ”, что увеличило бы долю платежеспособных потребителей. Департамент по управлению государственным имуществом Министерства финансов Республики Казахстан принял постановление № 55 от 16 апреля 1997 года, но оно не было реализовано.

Летом 1997 года наступает очередной этап передела собственности в энергетике области. Форсированию приватизации правительство РК придавало большое значение. На совещании у заместителя Премьер-Министра РК Дуйсенова Д.Т. 23 мая 1997 года аким Павлодарской области был предупрежден о безотлагательном проведении приватизации Павлодарских ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3 до 5 июня 1997 года.

Период управления предприятиями энергетики под руководством акимата области обладал спецификой организации взаимоотношений, свойственной партийно-советским органам. Частые совещания, коллективное обсуждение и принятия директив в виде протоколов совещаний характерно для этого периода. Ни акимат области, ни департамент промышленности не взяли на себя прямого управления энергетической отраслью. По ведению хозяйственной деятельности ими не принимались приказы или распоряжения прямого исполнения. Решались только частные вопросы, которые были постановочными на данный момент (уголь, поступление денег и т. п.). Не было практики заслушиваний (месячных, квартальных или годовых) хозяйственной деятельности предприятий. В связи с этим руководители акционерных обществ были представлены сами себе.

Отсутствие регулирования финансово-экономических взаимоотношений и управления хозяйственной деятельностью отрицательно сказывалось на результатах хозяйственной деятельности. С руководителей предприятий спрашивали только несение нагрузки и реализацией энергии потребителям и не контролировали распределение средств и затрат, экономичность режима работы оборудования и обоснованность принимаемых решений. Следует отметить, что в то время ещё не было требования проводить тендеры (конкурсы) по закупкам материалов, оборудования, услуг и т. п.

Из-за недостаточных знаний организации управления в энергетике местные исполнительные органы разрешили вместо одного областного электросетевого предприятия

по постановлению Правительства РК создать АО «Павлодарская РЭК» по схеме энергоуправления и трех сетевых предприятий.

### **Приватизация Павлодарских ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3**

30 июня 1997 года подписываются договора купли-продажи № 449 и 450 по которым имущество АО «Павлодарская ТЭЦ-2» и АО «Павлодарская ТЭЦ-3» перешло в собственность компании «CCL OIL REFINERY», которая для управления этим имуществом создала ТОО «CCL Энерго». Одновременно 29 июля 1997 года заключается договор концессии (имущественного найма) с передачей государственного пакета акций АО «ПРЭК» в концессию ТОО «Коралл» (аффилированная организация компании «CCL OIL REFINERY»).

### **Зимний кризис электроснабжения 1997 – 1998 годов в Павлодарском энергоузле**

В связи со сложностями в финансировании поставок угля на Павлодарские ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3 и с целью не допустить веерных отключений акиматом области была разработана схема зачетов, основанная на двух договорах:

- между акиматом области и разрезом «Северный» на поставку угля с оплатой за него погашением местных налогов
- между акиматом области, ТОО «CCL Энерго», АО «ПРЭК», АО «ПТС» на переработку угля в тепло- и электроэнергию и поставку ее бюджетным организациям.

Считалось, что оба договора будут сбалансированы по объему поставки и таким образом угля хватит для поставки электроэнергии в Павлодарский энергоузел, а теплоэнергии – для потребителей города Павлодара. На самом деле возникли непреодолимые трудности:

- Потребность в электро- и теплоэнергии бюджетных организаций оказалась ниже общего расхода угля на электростанциях,
- Областной акимат не сумел организовать проведение зачетных схем. Разрез «Северный» выполнял свои обязательства по поставке угля, а его счета были арестованы за не уплату налогов.

Из-за этого разрез начал сокращать поставки угля. В это время – ноябрь – декабрь 1997 года – произошла смена руководства области. С приходом новой команды оформление зачетных схем было заторможено, а затем заключенные ранее соглашения были расторгнуты. Павлодарские ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3, исчерпав запасы угля, стали снижать электрическую и тепловую нагрузку. Из-за разбалансировки потребления электроэнергии с ее покупкой у электростанций АО «КЕГОК» отключил ЛЭП «Аксу – Павлодар» и Павлодарский энергоузел стал работать изолированно с дефицитом генерации из-за недостатка топлива. В области начались массовые ограничения поставки электроэнергии в сельские районы и снижение температуры теплосети в Северной части гор. Павлодара. В конце декабря 1997 года разрез «Северный» прекратил поставку угля на ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3 и возникла реальная угроза остановки электростанций и срыва теплоснабжения северной части гор. Павлодара.

*Просчет в потребности электроэнергии и теплоэнергии для бюджетных организаций и отсутствие других схем взаимозачетов привел к появлению указанной критической ситуации.*

*Отсутствие преемственности принципов управления областью также сказалось отрицательно и привел к разбалансировке хозяйственных связей и взаимоотношений.*

**Изменение схемы теплоснабжения гор. Аксу**

Гор. Аксу имел централизованное теплоснабжение от РОК – 1, которая в 70-х годах была переведена с угля на мазут. В связи со сложностями в оплате закупок мазута акиматом гор. Аксу было принято решение о переводе теплоснабжения города от РОК-2 АФ ТНК “Казхром”, которая работает на экибастузском угле. Этому способствовало наличие трубопроводов, связывающих РОК-2 с теплосетью города. Для обеспечения нормального финансово-хозяйственного положения в мае 1998 года была проведена сегментация КПП “ПТС гор. Аксу”, в результате которой образовались АО “Тепловик” (тепловые сети гор. Аксу) и АО “РОК-1” (имущество РОК-1 с дебиторской и кредиторской задолженностью за предыдущие годы).

**Результаты приватизации энергетики области**

К осени 1997 года закончился первый раздел государственной собственности в энергетике Павлодарской области. Контроль над отраслью получили следующие финансово-промышленные группы:

***Группа Евразийского банка***

- ТЭЦ ОАО “Алюминий Казахстана” – теплоснабжение южной части гор. Павлодара, электроснабжение собственных потребителей и свободная продажа электроэнергии
- ОАО “ЕЭК” – электроснабжение Аксуского филиала ТНК “Казхром”, свободная продажа электроэнергии и теплоснабжение пос. Аксу
- РОК-2 Аксуского филиала ТНК “Казхром” – теплоснабжение гор. Аксу

***Группа “CCL Oil Refinery”***

- ТЭЦ-2 и ТЭЦ-3 ТОО “ССЛ Энерго” – теплоснабжение северной части гор. Павлодара и продажа электроэнергии ОАО “ПРЭК”
- ОАО “ПРЭК” – электроснабжение Павлодарской области

***Группа “Access Industries, Inc.”***

- ТЭЦ ТОО “Богатырь Аксес Комир” – теплоснабжение гор. Экибастуза

***Группа “АЭС Сантри - Пауэр”***

- ТОО “АЭС-СТ- Экибастуз” – свободная продажа электроэнергии

***ОАО “KEGOC”***

- Северный филиал МЭС ОАО “KEGOC” – транспортировка электроэнергии по Павлодарской области и в соседние области Казахстана и России.
- Экибастузская ГРЭС-2 – свободная продажа электроэнергии.