

# ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ПРАВОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КООРДИНАЦИИ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОГО И КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ЭЛЕКТРОСЕТЕВОМ КОМПЛЕКСЕ

DOI 10.18572/2312-4350-2021-2-38-43



**Горшков Михаил Сергеевич,**

аспирант кафедры энергетического права  
Московского государственного юридического  
университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА)

■ [Lab.kenergy@msal.ru](mailto:Lab.kenergy@msal.ru)

*Современная модернизация топливно-энергетического комплекса во всем мире сконцентрирована на развитии использования возобновляемых источников энергии, а также энергосбережении и повышении энергоэффективности. В Российской Федерации уровень энергоемкости производства, к сожалению, отстает от ведущих мировых показателей в несколько раз (от 1,2 до 4). Энергетической стратегией Российской Федерации до 2035 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июня 2020 года № 1523-р, одними из ключевых мер по развитию энергосбережения и повышения энергоэффективности являются как совершенствование нормативно-правовой базы, так и обновление существующих и внедрение новых систем энергоменеджмента в соответствии с требованиями стандарта ISO 50001:2018. Вместе с тем без координации действий органов государственного управления и органов управления корпораций задачи, стоящие в названной области, не смогут быть полностью реализованы.*

*В настоящей статье проводится анализ правового обеспечения энергоменеджмента, как современного способа корпоративного управления в области энергосбережения на примере ПАО «МРСК Центра», а также сформулированы предложения по развитию правового регулирования в области энергосбережения и повышения энергоэффективности в территориальных сетевых компаниях на уровне субъектов Российской Федерации.*

**Ключевые слова:** энергетическое право, энергетическое законодательство, энергоэффективность, система энергоменеджмента, корпоративное управление, электросетевой комплекс.

## CHALLENGING ASPECTS OF LEGAL REGULATION OF THE COORDINATION OF PUBLIC AND CORPORATE ADMINISTRATION MEASURES IN ENERGY SAVING AND RAISING ENERGY EFFICIENCY IN THE POWER GRID COMPLEX

Gorshkov Mikhail S.

Postgraduate Student of the Department of Energy Law  
of the Kutafin Moscow State Law University (MSAL)

*The modern modernization of the fuel and energy complex across the globe is focused on the development of the use of renewable energy sources as well as energy saving and raising energy efficiency. Unfortunately, the level of energy intensity of production in the Russian Federation lags behind the one of the world's leaders by several times (from 1.2 to 4). The Energy Strategy of the Russian Federation until 2035 approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1523-p of June 9, 2020, stipulates that, among the the key measures for the development of energy saving and raising energy efficiency, there are the improvement of the regulatory framework as well as the updating of the existing and the introduction of new energy management systems in accordance with the requirements of ISO 50001:2018 standard. At the same time, the tasks in this area cannot be fully accomplished without coordination of actions of government authorities and corporate governance bodies.*

*This article analyzes the legal framework for energy management as a modern method of corporate governance in the energy saving sector on the example of Interregional Distribution Grid Company of Center, PJSC, and brings forward proposals for the development of legal regulation in the field of energy saving and raising energy efficiency in territorial grid companies at the level of the constituent entities of the Russian Federation.*

**Keywords:** energy law, energy legislation, energy efficiency, energy management system, corporate governance, power grid complex.

Тенденции мировой экономики последних лет «крепко» завязаны на повышении энергоэффективности и энергосбережении использования энергетических и топливных ресурсов, в связи с чем к числу актуальных вопросов глобальной экономики относится снижение объемов потребления энергоресурсов, себестоимости продукции и обеспечения снижения энергоемкости экономики.

В.В. Романова справедливо относит к задачам энергетического правопорядка, как важнейшего механизма выполнения необходимых условий обеспечения энергетической безопасности, правовое обеспечение общественных отношений в области энергосбережения и энергетической эффективности [1].

Повышение энергоэффективности обеспечивается совокупностью меропри-

ятий, в число которых входят управленческие (как, например, совершенствование системы управления), иные организационные, технические, информационные, маркетинговые и инвестиционные мероприятия.

Совершенствование системы управления предполагает под собой цепочку последовательных действий, осуществление которых происходит при тесном взаимодействии с органами государственной власти и при их непосредственном контроле.

В Государственном докладе о состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации 2020 года Министерства экономического развития Российской Федерации (далее — Минэкономразвития России) отмечено, что на текущий момент темпы повышения энергоэффективности

экономики в России отстают от среднемировых показателей, поэтому Минэкономразвития России разработан комплекс мер, с помощью которых к 2030 году энергоёмкость ВВП должна снизиться на 30% [2]. К препятствиям повышения энергоэффективности в Российской Федерации Минэкономразвития России относит в том числе недостаток организации и координации.

В этой связи приходит понимание, что провести эффективную государственную политику в области энергосбережения и энергоэффективности без развития корпоративного менеджмента компаний не представляется возможным.

В.В. Романова, исследуя проблемные аспекты правового обеспечения использования энергосберегающих технологий, отмечает целесообразность применения корпоративного нормативного правового регулирования [3]. В.В. Романова приводит пример, что для обеспечения соблюдения требований антимонопольного законодательства применяется институт антимонопольного комплаенса, при этом справедливо указывает, что применение энергосберегающих, энергоэффективных технологий при использовании энергетических ресурсов является не менее значимой задачей [4]. В работе В.В. Романовой сформулировано предложение о необходимости разработки концепции комплаенса в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, о целесообразности дополнить соответствующими положениями энергетическое законодательство, о разработке корпоративных нормативных правовых актов по обеспечению соответствия требованиям законодательства в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности [5].

Энергетической стратегией Российской Федерации на период до 2035 года, утвержденной Распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июня

2020 года № 1523-р (далее — Энергетическая стратегия), установлено, что технологическое сбережение сдерживают дефицит инвестиций и недостаточная эффективность мер государственной политики по их мобилизации.

Как следствие, в качестве одной из ключевых мер, которая должна обеспечить решение задач по развитию энергосбережения и повышению энергоэффективности, Энергетическая стратегия выделяет задачу по обновлению существующих и внедрению новых систем энергоменеджмента в соответствии с требованиями стандарта ISO 50001:2018.

Понятия «корпоративное управление» и «энергоменеджмент» соотносятся напрямую, так как энергоменеджмент представляет собой отдельную часть корпоративного управления.

В связи с тем, что в законодательстве отсутствуют определения указанных понятий, само понятие «корпоративное управление» рассматривается из системного толкования подзаконных актов и юридической литературы. Так, под корпоративным управлением понимается совокупность способов управления, с помощью которых осуществляется контроль над деятельностью корпорации [6].

Под энергоменеджментом понимается совокупность управленческих методов повышения энергоэффективности.

То есть энергоменеджмент — обособленная часть корпоративного управления, занимающаяся реализацией программ по энергосбережению и повышению энергоэффективности.

Таким образом, отмечая в Энергетической стратегии обновление и внедрение новых систем энергоменеджмента, роль этой части не подвергается сомнению и закрепляется задача необходимости улучшения определенной части корпоративного управления организаций топливно-энергетического комплекса (далее — ТЭК).

Для анализа используются действия государственного холдинга ПАО «Россети» и ДЗО ПАО «Россети» по реализации мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности при реализации мероприятий по внедрению энергоменеджмента на примере ПАО «МРСК Центра», а также меры государственного управления в данной области.

Указанные компании были взяты для анализа в связи с тем, что Минэнерго России, а также Росимущество и Минэкономразвития России имеют возможность влиять на деятельность указанных организаций непосредственно через представительство в органах управления, а не только с помощью нормативных правовых механизмов.

Полномочия названных органов власти закреплены в статье 6 Федерального закона от 23 ноября 2009 года № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности, и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее — ФЗ № 261-ФЗ). К их числу относятся разработка и реализация федеральных программ в области энергосбережения и повышения энергоэффективности, а также координация мероприятий по энергосбережению и энергоэффективности и контроль за их проведением государственными компаниями.

Так, Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 321 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие энергетики» утвержден паспорт подпрограммы «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности» государственной программы Российской Федерации «Развитие энергетики», целью и задачей которой является соответственно совершенствование системы управления и развитие институциональной среды как комплекса правовых,

организационно-управленческих условий, которые должны служить стимулом реализовывать инициативы и мероприятия в области энергосбережения и повышения энергоэффективности.

Одним из системных способов реализации намеченных целей и задач является более активное внедрение энергоменеджмента по стандарту ISO 50001, который внедрил в себя лучший мировой опыт.

Сама структура стандарта выстроена по принципу «Plan — Do — Check — Act» и внедряет энергоменеджмент с помощью ежедневных организационных мероприятий.

Первый этап названного стандарта заключается в энергетическом планировании, в ходе которого необходимо либо назначить ответственное лицо, либо создать рабочую группу, которые будут заниматься энергоменеджментом.

Успешный опыт введения энергоменеджмента в организациях Евросоюза [7] показывает, что структурированная система энергетического менеджмента формирует унифицированную структуру управления энергосбережением и энергоэффективностью, которая будет содержать как разработку и реализацию программ энергосбережения, так и подготовку и мотивацию персонала, работу с контрагентами и системы учета энергетических ресурсов, то есть в явном виде представляет подсистему корпоративного управления.

По сути, энергоменеджмент в организации связывает вместе как стратегические цели организации в области энергосбережения и повышения энергоэффективности, так и энергоаудит, подготовку кадров, а также внедрение системы автоматизации деятельности.

Результативность деятельности организаций, внедривших систему энергетического менеджмента в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 50001:2011, может достигать 98–100%.

Пример внедрения энергоменеджмента в ПАО «МРСК Центра» признан успешным, а системе энергетического менеджмента по результатам энергетического аудита дана высокая оценка [8].

Так, приказом ПАО «МРСК Центра» от 31 декабря 2019 года № 625-ЦА утверждена энергетическая политика данного общества. Указанной политикой зафиксировано, что в компании разработана и внедрена Система энергетического менеджмента в соответствии с МС ISO 50001:2018 [9].

В структуру корпоративного управления ПАО «МРСК Центра» входит первый заместитель генерального директора — главный инженер, являющийся представителем руководства компании в энергоменеджменте, то есть энергоменеджмент в компании является неотъемлемой частью ее управления для непосредственного решения задач по энергосбережению.

Работа ПАО «МРСК Центра» в указанном направлении отмечается в ежегодных рейтингах электросетевых компаний по энергоэффективности, которые формирует Минэнерго России. Рассматриваемый «табель о рангах» служит не только как инструмент мониторинга показателей энергоэффективности, но также призван мотивировать организации электросетевого комплекса вкладывать ресурсы в проблему энергосбережения.

Нужно отметить, что электросетевые компании могут выступать стороной долгосрочных целевых соглашений и инвестиционных программ, в которых будут зафиксированы требования по снижению удельных расходов на отпуск электрической и тепловой энергии, а также по снижению доли потерь электроэнергии в электрических сетях [10].

Обращаясь к рейтингу, необходимо обратить внимание, что в своей группе электросетевых компаний с учетом отпуска электроэнергии от 5 тыс. до 10 млн кВт\*ч

ПАО «МРСК Центра» занимает уверенное первое место по снижению потерь в сетях.

Помимо этого, Минэнерго России проводит с ПАО «МРСК Центра» работу по развитию государственной политики в области энергосбережения и повышения энергоэффективности с помощью подготовки пакетов нормативно-правовых и подзаконных актов, непосредственно взаимодействует с ПАО «МРСК Центра» по вопросам разработки новых методологических решений в рамках реализации пилотных проектов и применения наилучших международных практик управления [11].

Из вышеизложенного становится понятно, что государственное управление и корпоративное управление электросетевых компаний с государственным участием работают «бок о бок» и пытаются совместно реализовывать стоящие перед ними задачи. Государственные органы путем нормотворчества задают компаниям вектор развития, а также применяют ненормативные методы, в том числе упомянутый рейтинг электросетевых компаний по энергоэффективности.

Рейтинг дает возможность сетевым компаниям как оценить собственные результаты деятельности в области энергосбережения, так и посмотреть на более успешных в названной области «коллег».

Вместе с тем, как уже было отмечено в государственном докладе об энергосбережении и повышении энергоэффективности Минэкономразвития от 2020 года, динамика повышения энергоэффективности Российской Федерации на текущий момент все еще отстает от мировых показателей.

Еще одной мерой координации государственного и корпоративного управления является создание в 2018 году в соответствии с пунктом 3.4 Комплексного плана мероприятий по повышению энергетической эффективности экономики Российской Федерации.

В состав указанной рабочей группы входят представители как Минэкономразвития России, так и исполнительных органов субъектов Федерации, занимающихся вопросами энергосбережения, а к ее задачам относится координация мероприятий комплексного плана по повышению энергетической эффективности экономики Российской Федерации.

К сожалению, на региональном уровне мероприятия по энергоэффективности либо недостаточно финансируются, либо вообще не включены в программу по фи-

нансированию. Соответственно, «страдает» как нормативное регулирование на уровне субъектов, так и информационная, аналитическая и экспертная поддержка.

Внедрение энергоменеджмента в организации и закрепление энергоменеджеров в корпоративном блоке управления, принятие субъектами Российской Федерации самостоятельных нормативных правовых актов создаст условия для мощного развития энергосбережения и повышения энергоэффективности в электроэнергетике Российской Федерации. ■

#### Литература

1. Романова В.В. Энергетический правопорядок: современное состояние и задачи / В.В. Романова. Москва : Юрист, 2016. 255 с.
2. Государственный доклад о состоянии энергосбережения и повышении энергетической эффективности в Российской Федерации. Москва, 2020. 116 с.
3. Романова В.В. Задачи дальнейшего развития правового регулирования использования энергетических ресурсов в целях укрепления энергетического правопорядка / В.В. Романова // Правовой энергетический форум. 2020. № 3. С. 11–15.
4. Романова В.В. Задачи дальнейшего развития правового регулирования использования энергетических ресурсов в целях укрепления энергетического правопорядка / В.В. Романова // Правовой энергетический форум. 2020. № 3. С. 11–15.
5. Романова В.В. Задачи дальнейшего развития правового регулирования использования энергетических ресурсов в целях укрепления энергетического правопорядка / В.В. Романова // Правовой энергетический форум. 2020. № 3. С. 11–15.
6. Корпоративное право : учебник / под редакцией И.С. Шиткиной. Москва : Статут, 2019. 519 с. ; Корпоративное управление: история и практика. Москва : Федеральная служба по финансовым рынкам, 2003. 15 с. ; Основы корпоративного управления. URL: <http://www.msfofm.ru/library/94-corporate-finance>.
7. Управление энергией // Сибирская нефть. 2013. № 105. С. 20–25.
8. Якшина Н. МРСК Центра — приоритет повышение эффективности / Н. Якшина // Энергетика и промышленность России. 2017. Апрель.
9. Энергетическая политика ПАО «МРСК Центра». URL: [https://www.mrsk-1.ru/upload/01\\_EP.pdf](https://www.mrsk-1.ru/upload/01_EP.pdf).
10. Энергетика и промышленность России. 2019. Сентябрь. Специальный выпуск. URL: <https://www.eprussia.ru/upload/uf/fc8/fc82a3f7da6a75d1c5c31550e2abee53.pdf>
11. Работа с потребителями // РОССЕТИ Центр. ПАО «МРСК Центра». URL: <https://www.mrsk-1.ru/about/projects/energyefficiency/propaganda/>.