

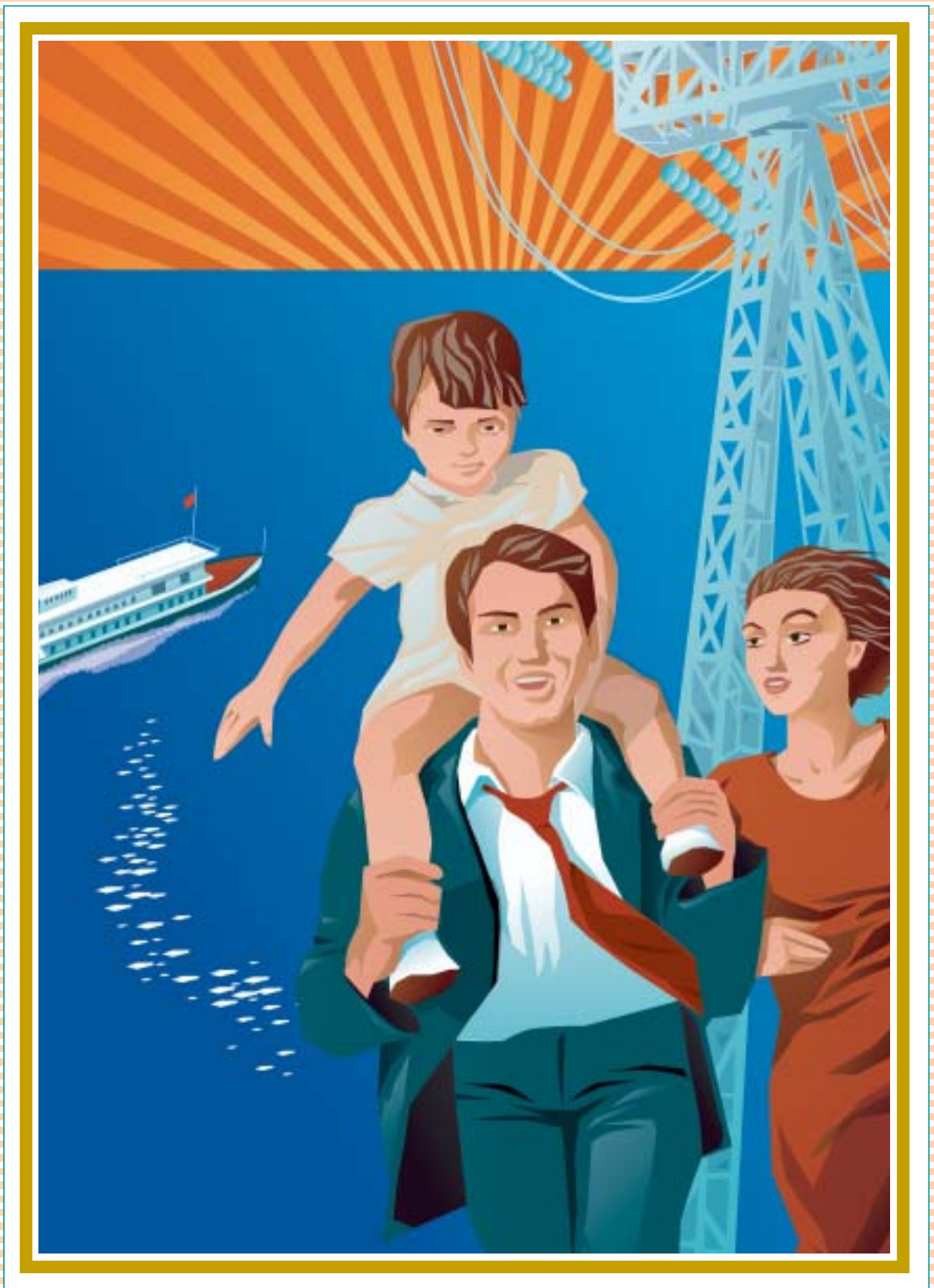


**Открытое  
акционерное общество  
«Управляющая  
компания ВоГЭК»**

Годовой отчет 2004







**Открытое  
акционерное общество  
«Управляющая  
компания ВоГЭК»**

Годовой отчет 2004



*Нижний Новгород – Москва*

## Оглавление

---

<b>1.</b>	Обращение к акционерам Председателя Совета директоров и Генерального директора Общества	<i>5</i>
<b>2.</b>	Общие сведения, положение Общества в отрасли	<i>9</i>
<b>3.</b>	Итоги 2004 года	<i>12</i>
<b>4.</b>	Развитие информационных технологий.	<i>28</i>
<b>5.</b>	Кадровая и социальная политика. Социальное партнерство	<i>31</i>
<b>6.</b>	Задачи на 2005 год	<i>34</i>
<b>7.</b>	Корпоративное управление	<i>35</i>
<b>8.</b>	Основные показатели финансовой и бухгалтерской отчетности Общества	<i>39</i>

---

# 1

## 1.1. Обращение к акционерам Председателя Совета директоров

<p>Уважаемые акционеры!</p> <p>Минувший год в истории ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» был отмечен важными событиями. В целях реализации государственной политики в области гидроэнергетики было создано ОАО «Федеральная гидрогенерирующая компания», в состав которой наряду с другими гидроэлектростанциями вошли и станции Волжско-Камского каскада. В минувшем году расширился состав управляемых объектов ОАО «УК ВоГЭК». В соответствии с решением Совета директоров ОАО РАО «ЕЭС России» под управление «УК ВоГЭК» перешли еще две ГЭС Волжско-Камского каскада — ОАО «Саратовская ГЭС» и ОАО «Нижегородская ГЭС». Это два события существенно изменили масштаб программ, реализуемых управляющей компанией.</p>	<p>ОАО «УК ВоГЭК» стало расширение участия управляемых Обществ в конкурентном секторе оптового рынка электроэнергии. В прошедшем году существенно выросли доходы, полученные ГЭС вне регулируемого сектора. В результате оптимизации финансовых решений, таких как применение финансового лизинга, досрочное погашение части реструктурированной задолженности прошлых лет в бюджеты, выполнение программ управления издержками, шесть управляемых Обществ завершили год с увеличением прибыли, а одна – со значительным сокращением суммы фактического убытка по сравнению с плановой. В результате роста выручки от продаж в 2004 году, по сравнению с прошлым периодом, значительно возросли величина рентабельности продаж, показатели чистой рентабельности активов и собственного капитала ГЭС.</p>
<p>Основное внимание в работе Совета директоров в 2004 году уделялось формированию программ дальнейшего развития управляемых Обществ, закреплению тенденций финансовой стабильности, экономических и технических преобразований.</p>	<p>Совет директоров уделяет особое внимание дальнейшему повышению прозрачности деятельности общества. В 2004 году обозначилась тенденция роста капитализации управляемых объектов, то есть начал проявляться интерес инвесторов к акциям ряда управляемых нами ГЭС. Наша деятельность в интересах акционеров направлена на повышение инвестиционной привлекательности Компании и, безусловно, на эффективное решение стоящих перед Компанией задач.</p>
<p>Советом директоров были определены стратегические приоритетные направления деятельности управляющей компании в области внедрения современных IT-технологий, продолжения технического перевооружения и реконструкции ГЭС, совершенствования финансового планирования и тарифной политики, улучшения правового обеспечения реализации электроэнергии. Была утверждена и успешно претворяется в жизнь программа негосударственного пенсионного обеспечения. В отчетном году была продолжена работа, направленная на совершенствование качества корпоративного управления.</p>	<p>Мы убеждены, что только путем постоянного совершенствования технической базы, финансовой дисциплины и профессионализма сотрудников Компания сможет занять достойное место в рамках единой ГидроОГК.</p>
<p>Значительным результатом 2004 года для</p>	<p>Председатель Совета директоров ОАО «УК ВоГЭК» В.Ю. Синюгин</p>

## 1.2. Обращение к акционерам Генерального директора

<p>Уважаемые акционеры!</p>	<p>боты станций в составе ГЭС Волжско-Камского</p>
<p>Мы с вами живем в эпоху глобальных перемен в энергетической отрасли. Деятельность нашей Компании является частицей общей истории гидроэнергетики России и неразрывно связана с теми масштабными преобразованиями, которые происходят в ней. Мы осознаем свою ответственность перед теми, кто доверил нам управление Компанией в этот сложный период, и прилагаем все усилия для укрепления позиций управляемых нами Обществ в экономике, финансах, производстве.</p>	<p>каскада и для подготовки их функционирования в составе будущей оптовой генерирующей компании в рыночных условиях. Гидростанции Волжско-Камского каскада впервые действовали не просто как его отдельные ступени, но как единый технологический комплекс. Это дало дополнительные возможности для максимизации вклада каждой ГЭС, входящей в этот комплекс, в общий результат за счет совершенствования финансового менеджмента и технологического управления в условиях</p>
<p>В 2004 году мы перевернули новую страницу своего развития и, опираясь на прочную базу, сформированную действиями опытных менеджеров компании в предшествующий период, перешли к качественно новой фазе своего роста, нацеленной на достижение высоких финансовых и производственных показателей. В минувшем году менеджеры ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» вели интенсивную работу по решению стратегических задач Компании и добились значительного прогресса:</p>	<p>совместного функционирования регулируемого и конкурентного секторов рынка электроэнергии.</p> <p>Суммарная выработка электроэнергии гидроэлектростанциями Волжско-Камского каскада в отчетном году составила 38 772,3 млн кВт.ч, с учетом максимально эффективного использования водных ресурсов в период паводка 2004 года.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• приняли в управление новые ГЭС Волжско-Камского каскада;</li> <li>• начали масштабирование и типизацию системы управления (с учетом новых ГЭС);</li> <li>• реализовали очередной этап долгосрочной программы комплексной реконструкции и техперевооружения ГЭС Каскада до 2015 года;</li> <li>• продолжили внедрение ERP, EAM, OFA систем;</li> <li>• обеспечили получение прибыли и выплату дивидендов по большинству управляемых ГЭС.</li> </ul>	<p>В отчетном году ОАО «Каскад Верхневолжских ГЭС», ОАО «Нижегородская ГЭС», ОАО «Жигулевская», ОАО «Саратовская ГЭС», ОАО «Волжская ГЭС» реализовали на рынке «5-15» электроэнергии на сумму 2 669 млн руб.</p> <p>В 2004 году наблюдалось увеличение ликвидности и финансовой устойчивости управляемых объектов.</p>
<p>С февраля 2004 года ОАО «УК ВоГЭК» приступило к исполнению функции единоличного исполнительного органа ОАО «Саратовская ГЭС» и ОАО «Нижегородская ГЭС». Данное решение было принято для оптимизации ра-</p>	<p>По каскаду получена совокупная чистая прибыль в размере 1 441,67 млн руб. Возросли показатели рентабельности продаж, чистой рентабельности активов и собственного капитала управляемых Обществ. В бюджеты всех уровней в 2004 году было перечислено налогов на общую сумму 3 080 млн. рублей.</p> <p>Были заключены договора ОАО «Воткинская ГЭС» и ОАО «Камская ГЭС» с ОАО «Пермэнерго» по передаче энергетического оборудования в аренду, по условиям которых гидроэлектростанции взяли на себя обязательства по обеспечению эксплуатационно-</p>

ремонтного обслуживания, материально-технического снабжения, диспетчерского управления работой энергетического оборудования.

Внедрение финансового управления, единой учетной политики, системы управления производством, основанной на долгосрочных программах технического перевооружения и реконструкции ГЭС, позволили максимально эффективно использовать возросшие доходы компании на решение основных ее задач. По итогам года были выполнены все производственные программы. Были продолжены работы по внедрению единой системы управления активами и фондами предприятия (ЕАМ), которая позволит технологизировать процесс управления ремонтами, реконструкцией и техперевооружением. Для оптимизации финансовых затрат была принята программа сокращения издержек и экономии средств за счет привлечения подрядных организаций и производства закупок МТР на конкурсной основе.

Показатели работы гидростанций в минувшем году подтверждают необходимость интенсификации планируемых нами работ по созданию единого диспетчерского управления каскадом, которое позволит в дальнейшем еще эффективнее использовать энергию воды для нужд гидроэнергетики. Создаваемая нашей компанией структура управления гидроэнергетикой Волги и Камы может стать одним из ключевых звеньев в решении задачи организации комплексного управления большими реками с целью решения всех вопросов, связанных с обеспечением безопасности жизнедеятельности рек и максимально эффективного и бережного использования их огромного потенциала.

В социальной сфере приоритеты для нас неизменны: обеспечение достойного уровня заработной платы работникам станции и достойной пенсии тем, кто ушел или собирается уходить на заслуженный отдых. Уже сегодня наши пенсионеры получают ощутимую добавку к государственной пенсии. В 2004 году увеличилась заработная плата персонала, кото-

рому также предоставляются различные льготы, гарантии и компенсации. Средняя заработная плата на ГЭС выше средней заработной платы по регионам, где находятся станции. В прошедшем году велись планирование и организация профессионального обучения рабочих, постоянное повышение квалификации руководящих работников и специалистов. Наша кадровая политика направлена на воспитание людей, полностью разделяющих базовые ценности акционеров и управленческой команды Компании, планомерное развитие человеческого потенциала — нематериального «капитала» управляемых Обществ.

В 2004 году мы смогли положительно оценить результаты первого года самостоятельной деятельности дочерних ремонтных предприятий, образованных в результате реорганизации ремонтных подразделений гидростанций в 2003 году. Получение ОАО «Электроремонт-ВКК», ОАО «Гидроремонт-ВКК» и «Турборемонт-ВКК» прибыли по итогам работы в 2003 году свидетельствует об их успешной адаптации к функционированию в условиях жесткой конкуренции рынка подрядных услуг.

В сфере финансового управления получила дальнейшее развитие система бюджетирования с отдельным учетом по видам деятельности на основе разработанной учетной политики, бизнес-планирования, казначейского исполнения бюджета.

Подводя итоги, можно утверждать, что менеджмент Компании успешно справился с поставленными задачами по упрочению наших позиций в российской гидроэнергетике.

Стратегическая цель Компании на ближайший год — обеспечить дальнейшее развитие потенциала управляемых Обществ. Безусловно, мы будем руководствоваться интересами акционеров, принципами приоритета стабильности и надежности обеспечения потребителей экологически чистой энергией.

С организационной точки зрения одна из основных задач компании — это завершение контура управления каскадом в результате



вхождения под наше управление ОАО «Чебоксарской ГЭС». Мы сделаем все возможное, чтобы каждое управляемое нами Общество смогло занять достойное место в рамках единой ГидроОГК при формировании новой модели рынка.

Мы продолжим планомерное выполнение принятой долгосрочной Программы перевооружения и реконструкции оборудования станций, охватывающей период до 2015 года. В современных условиях мы должны работать на оборудовании нового поколения, которое позволит более эффективно использовать водные ресурсы, существенно сократить затраты на ремонт. Неотъемлемая часть программы — дальнейшее развитие на станциях автоматизированной системы управления технологическими процессами.

В наступившем году мы продолжим реализацию политики повышения информационной прозрачности и улучшения корпоративного

управления. Мы также намерены сохранить и обеспечить рост акционерной стоимости Компании на стабильной основе при достижении как краткосрочных, так и долгосрочных задач.

Хочу поблагодарить менеджмент Компании за вклад в достижение значимых результатов минувшего года и выразить надежду, что следующий год благодаря нашей совместной работе станет очередным этапом в неуклонном движении к построению максимально эффективного бизнеса.

Мы уверены в том, что при вашей поддержке, уважаемые акционеры, мы достойно справимся с поставленными задачами, и стабильность, надежность, неуклонное развитие и в будущем останутся неизменными атрибутами деятельности Компании.

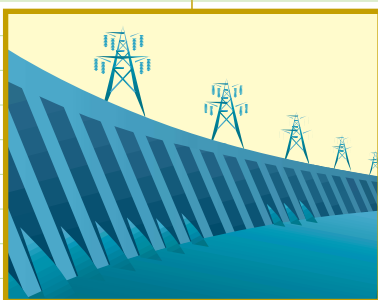
Генеральный директор  
ОАО «УК ВоГЭК»  
Р.М. Хазиахметов



## 2

### Общие сведения, положение Общества в отрасли

<h4>2.1. Общие сведения</h4>	<p>100%-го дочернего открытого акционерного общества — ОАО «УК ВоГЭК» с уставным капиталом 150 000 руб.;</p>
<p>ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» (далее — «УК ВоГЭК») зарегистрировано 13 декабря 2000 года (свидетельство о регистрации Нижегородской регистрационной палаты №13758, рег. №4388).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 02.04.2001 — правление ОАО РАО «ЕЭС России» приняло решение о передаче полномочий исполнительных органов ОАО «Волжская ГЭС» и ОАО «Волжская ГЭС им. В.И. Ленина» управляющей организации ОАО «УК ВоГЭК».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Генеральный директор ОАО «УК ВоГЭК» — Хазиахметов Расим Магсумович.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 04.04.2001 — Совет директоров ОАО РАО «ЕЭС России» утвердил решение об участии ОАО РАО «ЕЭС России» в качестве единственного учредителя открытого акционерного общества «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» с уставным капиталом 150000 руб. и о передаче</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Уставный капитал 150 000 руб.</li> </ul>	<p>ОАО «УК ВоГЭК» полномочий исполнительного органа в ГЭС Волжского каскада.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Юридический адрес: 603600, Российская Федерация, г. Нижний Новгород, ул. Рождественская, д. 33.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.04.2001 — председатель правления ОАО РАО «ЕЭС России» подписал Распоряжение № 16р об учреждении 100%-го дочернего общества ОАО «УК ВоГЭК».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Адрес центрального офиса: 119526 г. Москва, пр-т Вернадского, д. 101, корп. 3, сектор С, 3 этаж.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 02.07.2001 — правление ОАО РАО «ЕЭС России» приняло решение об утверждении проектов договоров по осуществлению ОАО «УК ВоГЭК» полномочий исполнительных органов ОАО «Волжская ГЭС» и ОАО «Волжская ГЭС им. В.И.Ленина».</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Телефоны центрального офиса: (095) 935-86-32, 935-86-33, 564-88-27, 437-12-10;</li> </ul> <p>Факс: (095) 937-19-27, электронная почта: office@vohec.ru</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 04.07.2001 — Совет директоров ОАО РАО «ЕЭС России» принял решение об одобрении заключения ОАО «УК ВоГЭК» договоров об оказании услуг по выполнению функций исполнительных органов ОАО «Волжская</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основной вид деятельности ОАО «УК ВоГЭК» — осуществление полномочий исполнительных органов в акционерных и иных хозяйственных обществах в порядке, предусмотренном законодательством и заключенными договорами.</li> </ul>	
<h4>2.2. Краткая история</h4>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22.03.2001 — правление ОАО РАО «ЕЭС России» приняло решение об учреждении</li> </ul>	



<p>ГЭС» и ОАО «Волжская ГЭС им. В.И. Ленина», являющихся крупными сделками.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 24 и 25 мая 2001 года — принятие решений Общих собраний акционеров ОАО «Волжская ГЭС» и ОАО «Волжская ГЭС имени В.И. Ленина» о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации ОАО «УК ВоГЭК» соответственно.</li> <li>• 10.12.2002 были переключены договора о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации между ОАО «Волжская ГЭС» и ОАО «Волжская ГЭС имени В.И.Ленина» и ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 13.05.2003 — принятие решения правления ОАО РАО «ЕЭС России» о передаче полномочий единоличного исполнительного органа ОАО «Каскад Верхневолжских ГЭС» и ОАО «Камская ГЭС» управляющей организации ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 16.06.2003 были заключены договора между ОАО «Каскад Верхневолжских ГЭС» и ОАО «Камская ГЭС» о передаче полномочий единоличного исполнительного органа ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 05.05.2003 — принятие решения Общего собрания акционеров ОАО «Воткинская ГЭС» о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 01.07.2003 был заключен договор о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации между ОАО «Воткинская ГЭС» и ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 30.01.2004 — принятие решения правления ОАО РАО «ЕЭС России», осуществляющего функции общего собрания акционеров ОАО «Нижегородская ГЭС» и ОАО «Саратовская ГЭС», о передаче функций единоличного исполнительного органа ОАО «Нижегородская ГЭС» и ОАО «Саратовская ГЭС» ОАО «УК ВоГЭК».</li> <li>• 30.01.2004 были заключены договора о пе-</li> </ul>	<p>редаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации между ОАО «Нижегородская ГЭС» и ОАО «Саратовская ГЭС» и ОАО «УК ВоГЭК».</p> <h3>2.3. Миссия, цели и задачи Общества</h3> <h4>Миссия</h4> <p>Наша миссия — это формирование на базе ГЭС Волжско-Камского каскада эффективных, прибыльных и инвестиционно-привлекательных гидростанций, работающих как единый технологический комплекс, обеспечивающий потребителей качественной и экологически чистой электроэнергией, производимой с помощью передовых технологий.</p> <h4>Стратегические цели</h4> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Интеграция в единую систему управления ОАО «ГидроОГК».</li> <li>2. Формирование единой системы управления переданными объектами.</li> <li>3. Реализация долгосрочной программы реконструкции и технического перевооружения на управляемых объектах до 2015 года.</li> <li>4. Управление текущей деятельностью переданных объектов.</li> </ol> <h4>Задачи</h4> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оптимизация структуры управления переданными объектами и созданными в ходе подготовительного этапа реформирования дочерними сервисными Обществами.</li> <li>2. Адаптация и развитие системы управления исходя из требований работы в рыночных условиях.</li> <li>3. Обеспечение финансовой устойчивости переданных объектов на нормативный уровень и увеличение инвестиционных возможностей.</li> <li>4. Концентрация трудовых, финансовых и материальных ресурсов для решения государственных и корпоративных задач.</li> <li>5. Повышение уровня эксплуатации оборудования, зданий и сооружений, снижение рисков техногенных аварий.</li> </ol>
---	--

## 2.4. Общие сведения об управляемых объектах

Таблица 1. Общие сведения об объектах, переданных в управление ОАО «УК ВоГЭК».

Предприятие	Год ввода в эксплуатацию	Установленная мощность, МВт	Доля%	Рабочая мощность, МВт	Выработка за 2004 год, млн кВт.ч	Доля%	Среднегодовая численность персонала в 2003г., чел.	Валюта баланса, млн руб.	Чистые активы, млн руб.
Волжская ГЭС	1958	2 541	29,24	2 149	13 016,3	33,57	285	12 025,78	11 356,25
Жигулевская ГЭС	1955	2 300	26,47	1 827	11 289,4	29,12	293	11 461,37	10 492,79
Воткинская ГЭС	1961	1 020	11,74	736	2 414,9	6,23	194	2 493,51	2 384,39
Каскад Верхне-волжских ГЭС	1940	456	5,25	350	1 805,4	4,66	137	2 088,75	1 971,21
Камская ГЭС	1954	492	5,66	387	1 753,6	4,52	145	1 072,20	844,87
Нижегородская ГЭС	1955	520	5,9	446	2 267,8	5,85	109	4 779,75	4 707,10
Саратовская ГЭС	1967	1 360	15,65%	1 114	6 225,8	16,06	199	12 455,35	12 229,13
Итого	—	8 689	100%	7009	38 773,2	100	1362	46 376,71	43 985,73

Общая установленная мощность ГЭС, находящихся в управлении УК «ВоГЭК» в 2004 году, составила 8 689 МВт, годовая выработка электрической энергии — 38 773,2 млн кВт.ч.

Две крупнейшие ГЭС Волжско-Камского каскада и в этом отчетном году, после принятия в управление новых объектов, доминировали по всем основным технико-экономическим параметрам. На долю Волжской и Жигулевской ГЭС пришлось 56% установленной мощности и 63% выработанной каскадом электроэнергии.

При этом в 2004 году Волжская ГЭС, располагая 29% установленной мощности, вырабо-

тала 34% электроэнергии. Подобное соотношение мощности и выработки продемонстрировали Жигулевская и Саратовская ГЭС. Обратное — Воткинская ГЭС (12% по установленной мощности и 6% по выработке) и, в меньшей степени, Камская ГЭС, Каскад Верхневолжских ГЭС и Нижегородская ГЭС.

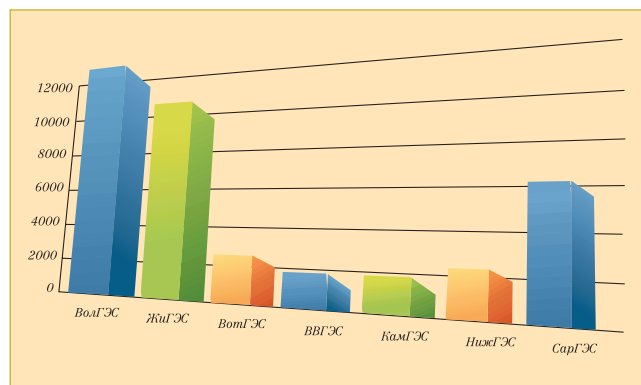


Рисунок 1. Выработка электроэнергии за 2004 год управляемыми Обществами, млн кВт.ч

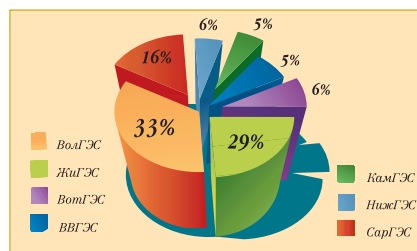


Рисунок 2. Выработка электроэнергии управляемыми Обществами в 2004 г., %

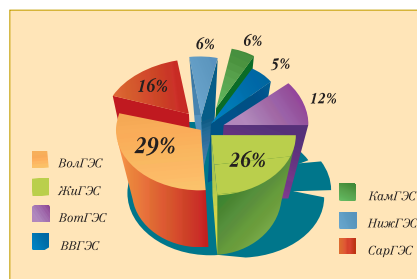


Рисунок 3. Установленная мощность управляемых Обществ в 2004 г., %

## 3

### Итоги 2004 года

В финансовом отношении 2004 год, по сравнению с предыдущим, был более успешным для управляемых Обществ. Отпуск электроэнергии в натуральном измерении увеличился по сравнению с 2003 годом не значительно (4–7%) в связи со средней водностью года, но, в результате пересмотра тарифов на 2004 год, все валовые экономические показатели управляемых Обществ выросли. При этом темпы роста издержек управляемых Обществ не превысили темпов роста доходов, что обеспечило и рост удельных экономических показателей ГЭС каскада.

Основной прирост выручки от продаж и прирост прибыли были обеспечены: ростом тарифа, получением дополнительного дохода от выхода станций на рынок электроэнергии и мощности «5–15», получением доходов от сдачи оборудования Камской ГЭС и Воткинской ГЭС в аренду и оказания услуг по его эксплуатации ОАО «Пермьэнерго». Доходы, полученные ГЭС Каскада на регулируемом секторе рынка электроэнергии, составили менее половины совокупной выручки управляемых Обществ за 2004 год.

По итогам года осталась нерешенной проблема «небаланса ФОРЭМ по тарифам ФСТ»,

которая требует централизованного решения на уровне Правительства РФ. Несмотря на частичное погашение задолженности, связанной с небалансом тарифов за 2002 год, ее прирост в 2004 году привел к увеличению итоговой суммы дебиторской задолженности управляемых Обществ. В тоже время задолженность ГЭС перед бюджетами всех уровней по сумме и по доле существенно снизилась.

Инвестиционные программы управляемых Обществ выполнены на 99% и более. Ремонтные программы ГЭС выполнены полностью, возросли объемы использования лизинговых договоров. По лизинговой схеме финансируется замена 12 турбоагрегатов Волжско-Камского каскада. Лимит станций по эксплуатационным расходам на 2004 год выполнен полностью.

#### 3.1. Отчет о выполнении задач, поставленных перед менеджментом Общества в 2004 году

В соответствии с миссией и стратегическими целями компании на 2004 год были определены следующие задачи менеджмента:

Таблица 2.  
Выполненные задачи за 2004 год

№	Задача	Результат выполнения	Примечание
В части подготовки к реформированию			
1	Завершение рыночной оценки и государственной регистрации имущества переданных объектов управления	выполнено	
2	Унификация учетной политики, развитие плана счетов и переход на раздельный учет видов деятельности	выполнено	

3	Дальнейшая PR-работа по созданию положительного имиджа Управляющей компании и ГидроОГК и объектов, которые войдут в ее состав	выполнено	
В части управления финансовым состоянием и текущей деятельностью управляемых объектов			
5	Строгое выполнение условий реструктуризации задолженности перед бюджетом	выполнено	
6	Своевременная защита экономически обоснованного тарифа на 2004 год в ФСТ России	выполнено	
7	Проведение структурной реорганизации управляемых объектов	выполнено	Осуществлен вывод ВОХР, столовых, медицинских пунктов
8	Разработка новых типовых положений о функциональных подразделениях управляемых и должностных инструкций их сотрудников	выполнено	
9	Внедрение системы бюджетирования во взаимосвязке с бизнес-планированием	выполнено	Совершен переход на 4-квартальное скользящее планирование и бюджетирование. Начато внедрение информационной системы OFA
10	Разработка и реализация программы снижения кредиторской и дебиторской задолженности. Решение вопроса о минимизации небаланса по тарифам ФЭК на ФОРЭМ и выработка механизма его компенсации для управляемых объектов	частично выполнено	
11	Внедрение программного обеспечения в части управления торговыми позициями ГЭС на рынке «5-15»	частично выполнено	Начато и продолжается поэтапное внедрение
12	Полное выполнение программы ремонтов и техперевооружения с учетом предварительно согласованных схем лизинга приобретаемого основного оборудования	выполнено	
13	Достижение финансовой прозрачности деятельности ГЭС за счет обособления учета видов деятельности	выполнено	
14	Внедрение в эксплуатацию единой информационной системы отчетности и показателей (базы отчетов) и мониторинга	выполнено	Осуществляется проект перевода системы отчетной и плановой информации в программный продукт OFA в стыке с программой бухучета «1С»

### 3.2. Результаты деятельности управляемых Обществ (объектов).

Основными особенностями отпуска и реализации электроэнергии Каскадом в 2004 году явились:

- принятие ФСТ на 2003-2004 год экономически обоснованного тарифа (в 2002 году станции работали по тарифам 2001 года);
- участие станций — Волжской ГЭС, Жигулевской ГЭС, Каскада Верхневолжских ГЭС,

Нижегородской ГЭС, Саратовской ГЭС — в работе 2-х секторов рынка ОРЭ, регулируемого и конкурентного;

- передача двумя другими ГЭС — Воткинской и Камской — основного оборудования в аренду и переход на оказание услуг по эксплуатации и содержанию арендуемого оборудования ОАО «Пермьэнерго»;
- средневодный характер 2004 года, что позволило несколько увеличить выработку электроэнергии, по сравнению с уровнем 2003 года.



### 3.2.1. Производство и отпуск электроэнергии управляемыми объектами

В 2004 году по всем ГЭС удалось повысить значение рабочей мощности. Уровень располагаемой мощности был также несколько выше уровня 2003 года по всем ГЭС, кроме ОАО «Волжская ГЭС».

Объемы выработки электроэнергии в 2004 году по ОАО «Волжская ГЭС», ОАО «Жигулевская ГЭС» и ОАО «Каскад Верхневолжских ГЭС» были выше показателей 2003 года по условиям водности.

ОАО «Воткинская ГЭС» и ОАО «Камская ГЭС» работали в условиях договора аренды и обслуживания гидроагрегатов, поэтому отпуск электроэнергии, произведенной на этих ГЭС, осуще-

Таблица 3.  
Основные показатели деятельности Управляемых объектов

№	Показатель	Ед.изм.	ВолГЭС		ЖигГЭС		ВотГЭС	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	N установленная	МВт	2 541	100	2 300	100	1 020	100
2	N располагаемая	МВт	2 507,3	99,6	2 285	101,2	862	101,3
3	N рабочая	МВт	2 149	101,7	1 827	103,1	736	100,7
<b>Отпуск электроэнергии</b>								
1	Объемы поставки в т.ч.	млн кВт.ч	12 803,4	104	11 192,4	107	2 342,9	93
1.1	на регулир. рынок	млн кВт.ч	10 845,0	89	10 802,5	105		
1.2	на конкур. рынок	млн кВт.ч	1 943,8	2 178	1 886,1	1345		
1.3	по аренде	млн кВт.ч					2 342,9	240
<b>Стоимость поставки на ОРЭ</b>								
2	Реализация (с НДС)	млн руб.	2 650,8	153	2 652,3	137	824,8	132
2.1	на регулир. рынок	млн руб.	1 480,4	87	1 515,8	82		
2.2	на конкур. рынок	млн руб.	1 061,2	4 160	1 035,5	1 320		
2.3	по аренде	млн руб.					824,8	234
2.4	по договору комиссии	млн руб.						
<b>Задолженность на ОРЭ</b>								
3	Задолженность на ОРЭ	млн руб.	385,4	139	367,6	193	73,2	125
4	небаланс по тарифам	млн руб.	116,4	229	224,5	252	50,3	100
5	изм. задолженности по небалансу в 2004 г.	млн руб.	65,5	251	135,3	-101	0,0	0
<b>Тарифы</b>								
6	Ставка тарифа на ээ	коп./кВт.ч	2,08	203	1,64	615	—	—
7	Тариф на мощность	руб./МВт	39 681	92	47 222	90	—	—
8	Среднеотпускной тариф всего	коп./кВт.ч	17,57	149	20,08	130	29,82	99
9	Среднеотпускной тариф на регулир. секторе	коп./кВт.ч	11,57		11,89		—	
10	Среднеотпускной тариф на конкурент. секторе	коп./кВт.ч	46,27		46,53		—	
11	Средний тариф по аренде	коп./кВт.ч	—		—		29,82	

ствляло ОАО «Пермьэнерго». По сравнению с 2003 годом по каждой из ГЭС было отпущено на 7% меньше энергии в натуральном выражении. ОАО «Саратовская ГЭС» и ОАО «Нижегородская ГЭС» образованы в 2004 году. Базы для сравнения показателей по этим ГЭС нет. Жигулевская ГЭС с ноября 2003 года, Волжская ГЭС и Каскад Верхневолжских ГЭС с декабря 2003 года начали работать на конкурент-

ном секторе оптового рынка электроэнергии и мощности и продолжали отпуск электроэнергии на конкурентный сектор ОРЭ в течение 2004 года. Нижегородская ГЭС и Саратовская ГЭС до июня 2004 года продавали электроэнергию по договорам комиссии. С июня 2004 года Саратовская ГЭС и Нижегородская ГЭС также начали работать на конкурентном секторе электроэнергии и мощности.

Таблица 3. (продолжение)  
Основные показатели деятельности Управляемых объектов

№	Показатель	Ед.изм.	КамГЭС		КВВГЭС		СарГЭС		НижГЭС	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	N установленна	МВт	492	100	456	99,9	1 360	—	520	—
2	N располагаемая	МВт	472	104,6	416,2	102,4	1 314,9	—	498,6	—
3	N рабочая	МВт	387	101,4	350	100,6	1 114	—	446	—
<b>Отпуск электроэнергии</b>										
1	Объемы поставки в т.ч.	млн кВт.ч	1 704,5	93	1 750,6	204	6 122,6	—	2 218,9	—
1.1	на регулир. рынок	млн кВт.ч			1 502,7	177	5 436,7	—	1 957,2	—
1.2	на конкур. рынок	млн кВт.ч			264,9	2 868	909,1	—	286,6	—
1.3	по аренде	млн кВт.ч	1 704,5	234						
<b>Стоимость поставки на ОРЭ</b>										
2	Реализация (с НДС)	млн руб.	586,3	131	460,4	143	1360,3	—	467,1	—
2.1	на регулир. рынок	млн руб.			272,4	86	511,5	—	173,7	—
2.2	на конкур. рынок	млн руб.			152,2	2983	307,7	—	111,4	—
2.3	по аренде	млн руб.	586,3	222						
2.4	по договору комиссии	млн руб.					541,1	—	182	—
<b>Задолженность на ОРЭ</b>										
3	Задолженность на ОРЭ	млн руб.	27,9	61	70,3	137	103,3	—	22,6	—
4	небаланс по тарифам	млн руб.	18,7	48	48,2	109	31,1	—	13,7	—
5	изм. задолженности по небалансу в 2004 г.	млн руб.	-20,0	-393	3,9	17	31,1	—	13,7	—
<b>Тарифы</b>										
6	Ставка тарифа на ээ	коп./кВт.ч	—	—	2,33	153	2,04	—	1,90	—
7	Тариф на мощность	руб./МВт	—	—	42 066	92	39 910	—	35 824	—
8	Среднеотпускной тариф всего	коп./кВт.ч	29,152	100	22,29	71	18,83	—	17,87	—
9	Среднеотпускной тариф на регулир. секторе	коп./кВт.ч	—		15,36		12,2	—	11,61	—
10	Среднеотпускной тариф на конкур. секторе	коп./кВт.ч	—		48,7		44,95	—	49,94	—
11	Средний тариф по аренде	коп./кВт.ч	29,152							



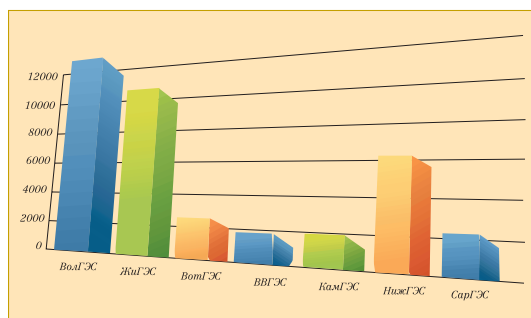


Рисунок 4. Отпуск электроэнергии за 2004 год, млн кВт.ч.

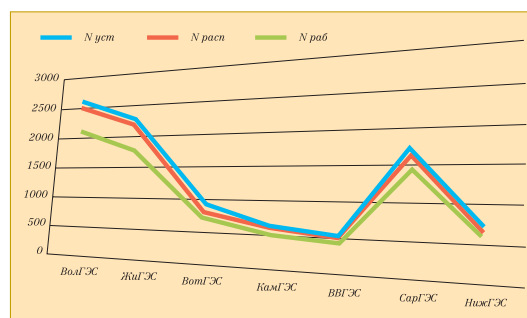


Рисунок 5. Характеристики мощности ГЭС Волжско-Камского каскада в 2004 году.



Рисунок 6. Изменение мощности ГЭС Волжско-Камского каскада в 2004 году.

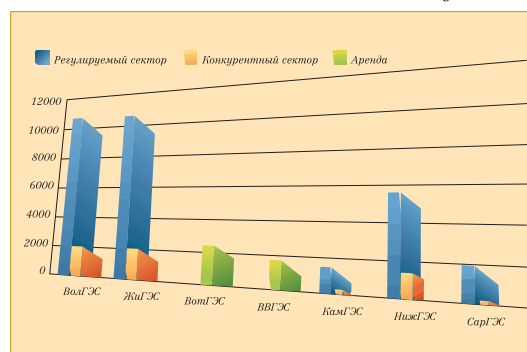


Рисунок 7. Структура отпуска электроэнергии за 2004 год, млн кВт.ч.

В результате структура совокупной поставки электроэнергии по семи ГЭС составила:

- 76% — на регулируемый рынок;
- 14% — на рынок «5-15»;
- 11% — в качестве услуги по эксплуатации арендуемого оборудования.

### 3.2.2. Результаты реализации электроэнергии управляемыми Обществами

Объем отпуска электроэнергии в 2004 году в целом по каскаду составил 9 002, млн руб. (по «отгрузке», включая НДС), из них электроэнергии на сумму 5 303,1 млн руб. было отпущено двумя Волжскими ГЭС, что составило 59% от общей реализации.

Экономический эффект от сдачи оборудования в аренду по Камской ГЭС и Воткинской ГЭС составил 310,8 млн руб. или 4,1 % от стоимости отгруженной продукции всеми ГЭС

Волжско-Камского каскада, находившимися под управлением УК «ВоГЭК» в 2004 году.

На конкурентном секторе рынка «5-15» Волжской ГЭС, Жигулевской ГЭС, Каскадом Верхневолжских ГЭС, Нижегородской ГЭС и Саратовской ГЭС было отпущено электроэнергии на сумму 2 668,1 млн руб. или 29,6% от стоимости всей отгруженной продукции.

С января по июнь 2004 года Нижегородская ГЭС и Саратовская ГЭС работали по договорам комиссии. За этот период стоимость электроэнергии и мощности, поставленных обеими станциями на оптовый рынок электроэнергии (мощности), составила 723,1 млн руб. или 8% от общей стоимости поставки всех ГЭС.

Общая выручка от работы по договорам аренды, комиссии и на конкурентном секторе оптового рынка электроэнергии составила 4 802,3 млн руб. или 53% от общей стоимости отпущенной электроэнергии (по «отгрузке»).

Таким образом, по итогам 2004 года, более половины доходов ГЭС Волжско-Камского энергетического каскада получили вне регулируемого сектора рынка электроэнергии.

С учетом средней водности года и сохранения выработки по ГЭС, перешедшим под уп-

равление ОАО «УК ВоГЭК» до 2004 года, примерно на уровне 2003 года, основной прирост реализации обеспечен изменением тарифа. Диапазон прироста объема реализации ГЭС Каскада в 2004 году находился в пределах 131–151%.

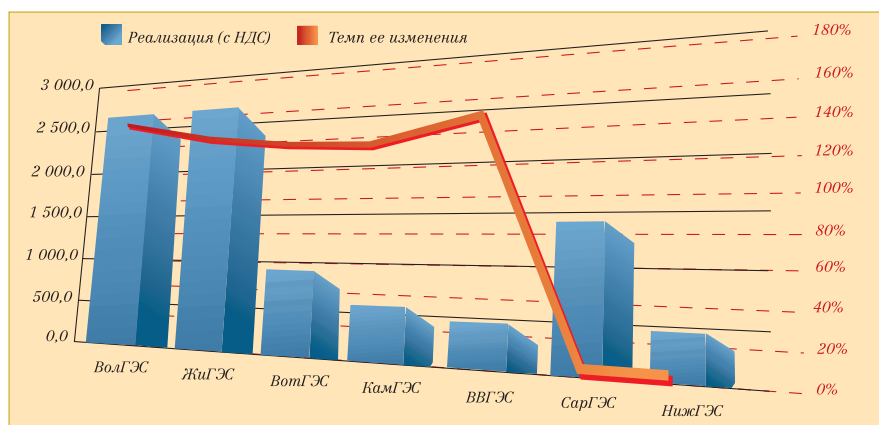


Рисунок 8. Реализация отпуска э/э за 2004 год и темп ее изменения, млн кВт.ч.

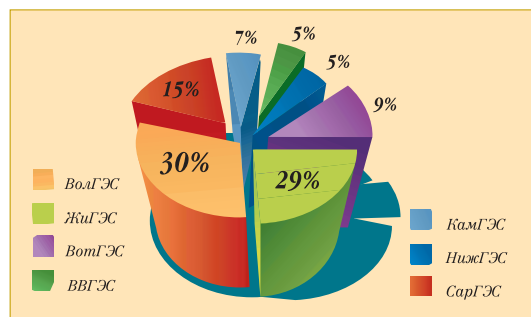


Рисунок 9. Структура выручки управляемых Обществ в разрезе станций, %

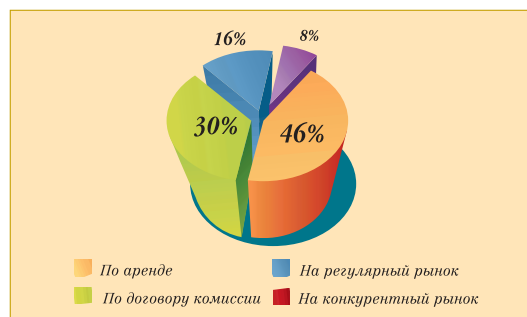


Рисунок 10. Структура выручки управляемых Обществ в разрезе договоров, %

### 3.2.3. Экономические показатели управляемых объектов по итогам 2004 года

Рентабельность продаж ГЭС Каскада в 2004 году находилась в пределах от 4% до 34%. По результатам деятельности шести ГЭС Волжско-Камского Каскада за 2004 год была получена чистая прибыль в общей сумме 1 461,99 млн руб. Суммы валовой и чистой прибыли, оставшейся в распоряжении Волжской ГЭС и Жи-

гулевской ГЭС больше, чем по остальным ГЭС. По ОАО «Саратовская ГЭС» был получен убыток в размере 20,32 млн руб. Общий финансовый результат ГЭС Каскада по итогам 2004 года — 1 441, 67 млн.руб.

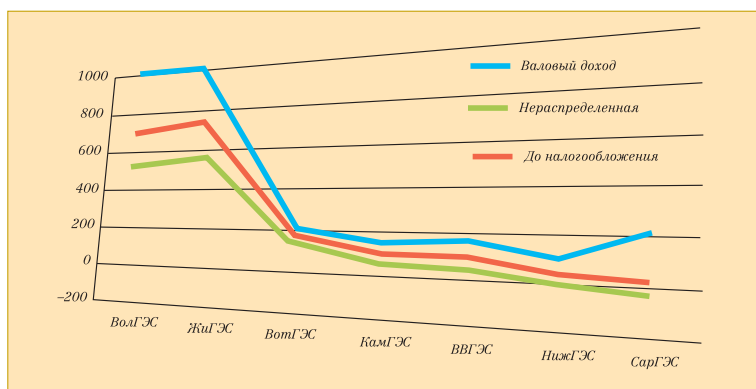


Рисунок 11. Структура прибыли управляемых Обществ за 2004 год, млн руб.

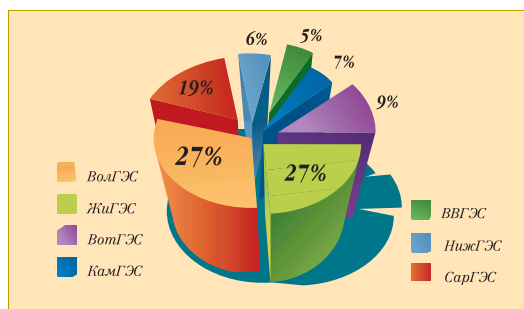


Рисунок 12. Структура себестоимости Управляемых обществ

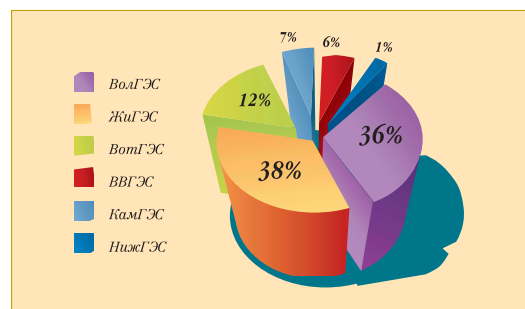


Рисунок 13. Структура чистой прибыли управляемых Обществ

В 2004 году ГЭС Волжско-Камского Каскада было перечислено 3 080 млн руб. налоговых платежей в бюджеты всех уровней.

В 2004 году была разработана и введена в

действие новая концепция контроля за издержками управляемых Обществ. Лимит эксплуатационных расходов — один из основных контрольных показателей деятельности ГЭС

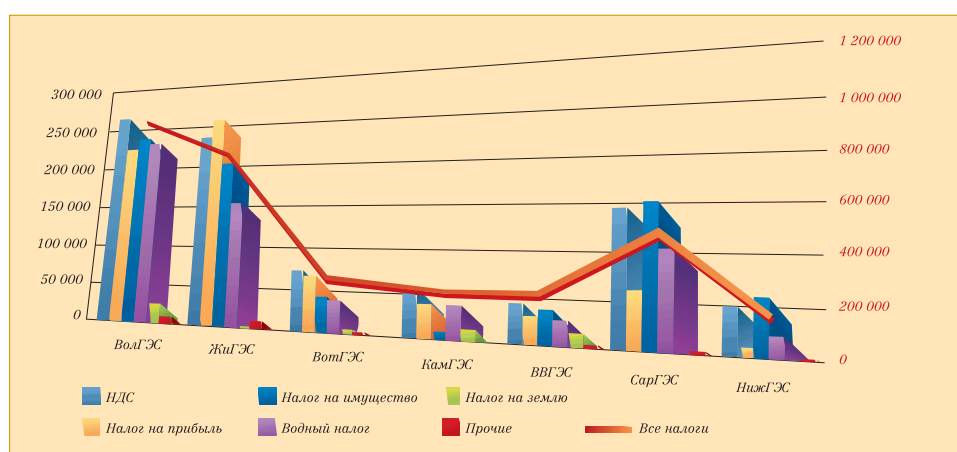


Рисунок 14. Структура налоговых платежей управляемых Обществ за 2004 год

на 2004 год. По всем ГЭС Волжско-Камского Каскада данный показатель выполнен в полном объеме.

По итогам 2004 года общая сумма эксплуатационных издержек — 2 213,6 млн руб., что составляет 97% от плана.

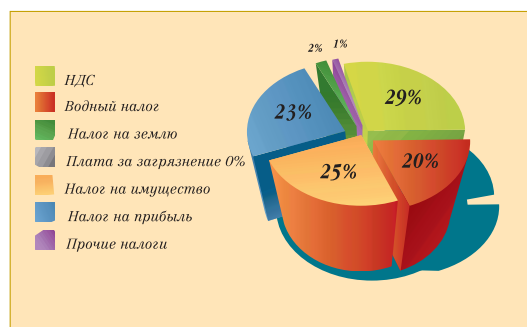


Рисунок 15. Структура налоговых платежей управляемых Обществ за 2004 год

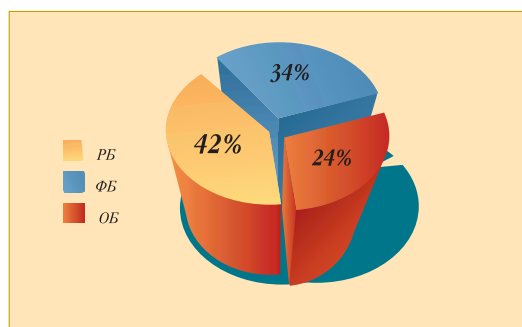


Рисунок 16. Структура платежей управляемых обществ в бюджеты разных валют

Таблица 4. Общие сведения по Программе управления издержками за 2004 год

№	Позиция	Ед. изм.	ВолГЭС	ЖиГЭС	ВотГЭС	КамГЭС	ВВГЭС	СарГЭС	НижГЭС	Итого
1	Лимит эксплуатационных затрат (план)	млн руб.	573,0	736,5	252,1	232,4	131,4	240,9	122,2	2 288,5
2	Лимит эксплуатационных затрат (факт)	млн руб.	560,6	720,2	248,2	220,9	122,6	227,3	114	2 213,6
2.1	Материалы и производственные услуги	млн руб.	388,5	511,9	141,7	143,4	58,7	126,0	67,4	1 437,7
2.2	Оплата труда	млн руб.	52,2	55,5	45,2	36,8	26,9	40,0	22,9	279,5
2.3	Переменные издержки	млн руб.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4	Прочие расходы	млн руб.	119,8	152,8	61,3	40,6	37,0	61,2	23,7	496,3
3	Доля эксплуатационных затрат по Каскаду	%	25	33	11	10	6	10	5	100
4	Выполнение ПУИ	%	98	98	98	95	93	94	93	97
5	Темп роста (2004/2003)	%	118	106	125	152	153	—	—	140

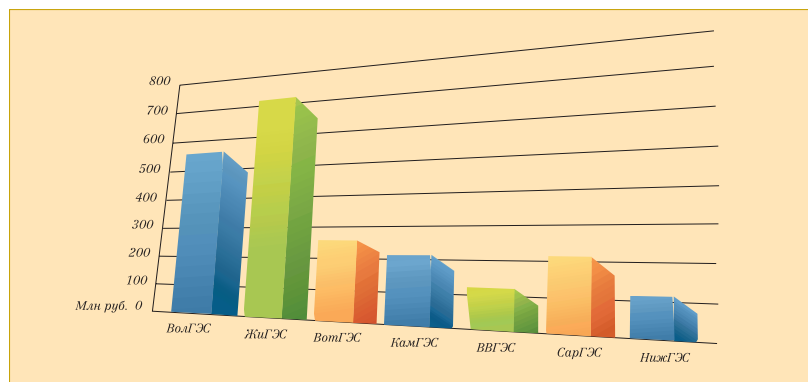


Рисунок 17. Эксплуатационные затраты управляемых Обществ за 2004 год, млн руб.

Структура кредиторской задолженности управляемых Обществ в 2004 году, по сравнению с 2003 годом, существенно не изменилась. Большая часть дебиторской задолженности составляет задолженность покупателей и заказчиков и выданные авансы. Задолженность за 2004 год можно разделить на две основные группы — задолженность по оплате поставленной электроэнергии (энергетическую) и прочую.

Таблица 5.  
Сводные оценки по дебиторской и кредиторской задолженности за 2004 год

№	Показатель	Ед. изм.	ВолГЭС		ЖилГЭС		ВотГЭС		КамГЭС	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	Дебиторская задолженность	млн руб.	758	153	857	136	99	125	179	113
2	Кредиторская задолженность	млн руб.	670	133	969	233	109	292	227	133
3	Соотношение ДЗ/КЗ	%	113		88		91		79	
ОРЭ (с НДС)										
4	ДЗ на начало года	млн руб.	277,7	161	190,4	41	58,6	105	45,4	105
5	ДЗ на конец года	млн руб.	367,6	132	372,8	188	73,2	125	27,9	61
6	Доля энергетической ДЗ в ДЗ на начало года	%	56		30		74		29	
7	Доля энергетической ДЗ в ДЗ на конец года	%	48		44		74		16	
Небаланс										
8	ДЗ по небалансу по тарифам ФЭК на начало года	млн руб.	50,9	205	89,3	40	50,3	116	38,7	115
9	Погашено ДЗ по небалансу предыдущего года	млн руб.	0		0		0		20	
10	ДЗ по небалансу на конец года	млн руб.	116,4	229	224,5	252	50,3	100	18,7	48
11	Прирост энергетической ДЗ	%	89,9		182,4		14,6		-17,5	
12	Прирост ДЗ по небалансу ФОРЭМ по тарифам ФЭК	%	65,5		135,3		0,0		-20	
13	Доля ДЗ небаланса в ДЗ ФОРЭМ на начало года	%	18		47		86		85	
14	Доля ДЗ небаланса в ДЗ ФОРЭМ на конец года	%	32		60		69		67	

Таблица 5. (продолжение).  
Сводные оценки по дебиторской и кредиторской задолженности за 2004 год

№	Показатель	Ед. изм.	КВВГЭС		СарГЭС		НижГЭС		Всего	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	Дебиторская задолженность	млн руб.	85	122	190	—	72	—	2240	156
2	Кредиторская задолженность	млн руб.	118	339	226	—	73	—	2391	206
3	Соотношение ДЗ/КЗ	%	73		84		100		94	
ОРЭ (с НДС)										
4	ДЗ на начало года	млн руб.	51,5	232	0,0	—	0,0	—	623,6	82
5	ДЗ на конец года	млн руб.	70,3	137	103,3	—	22,6	—	1037,8	164

ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» • 2004

6	Доля энергетической ДЗ в ДЗ на начало года	%	74		0		0		43	
7	Доля энергетической ДЗ в ДЗ на конец года	%	82		54		31		46	
Небаланс										
8	ДЗ по небалансу по тарифам ФЭК на начало года	млн руб.	44,3	205	0,0	—	0,0	—	273,4	79
9	Погашено ДЗ по небалансу предыдущего года	млн руб.	0		0		0		20	
10	ДЗ по небалансу на конец года	млн руб.	48,2	109	31,1	—	13,7	—	503,0	184
11	Прирост энергетической ДЗ	%	18,8		103,3		22,6		414,1	
12	Прирост ДЗ по небалансу ФОРЭМ по тарифам ФЭК	%	3,9		31,1		13,7		229,5	
13	Доля ДЗ небаланса в ДЗ ФОРЭМ на начало года	%	86		—		6		44	
14	Доля ДЗ небаланса в ДЗ ФОРЭМ на конец года	%	69		30		61		48	

В составе энергетической дебиторской задолженности управляемых Обществ в 2004 году оставалась существенной доля «недопла-

ты по балансу и тарифам ФСТ». К концу 2004 года небаланс немного возрос, по сравнению с началом 2004 года.

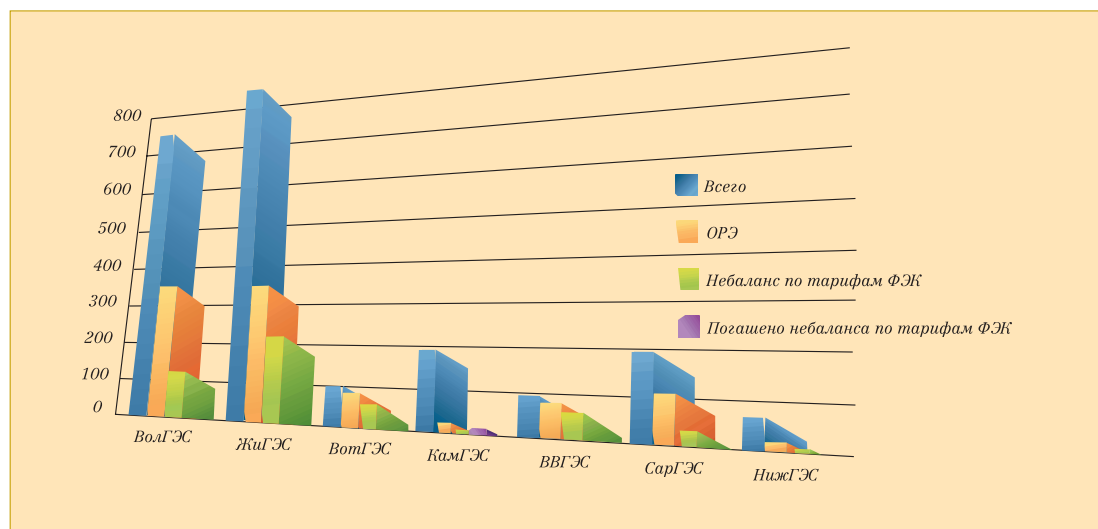


Рисунок 18. Характеристики энергетической дебиторской задолженности за 2004 год, млн руб.

Оборачиваемость дебиторской задолженности в 2004 году была ниже оборачиваемости кредиторской задолженности, что обусловлено наличием «недоплаты по балансу и тари-

фам ФСТ» в составе энергетической дебиторской задолженности.

В 2004 году финансирование оборота происходило преимущественно за счет собственных

средств управляемых Обществ, что позволило несколько превысить плановые задания по величине собственного капитала. В целом стоимость активов ГЭС каскада осталась на уровне 2003 года.

Коэффициенты ликвидности управляемых Обществ в 2004 году были в пределах нормативных значений. Некоторое снижение их значений связано с начислением в конце года промежуточных дивидендов за 2004 год.

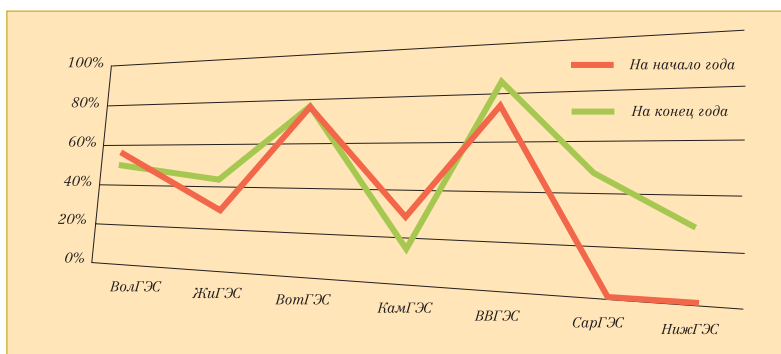


Рисунок 19.  
Доля энергетической дебиторской задолженности в общей в 2004 году, %

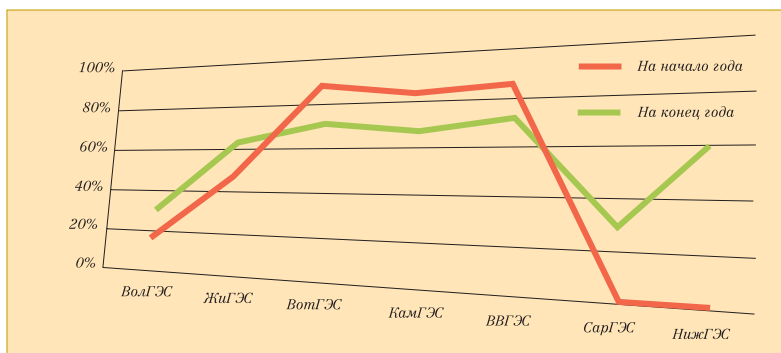


Рисунок 20.  
Доля небаланса в энергетической дебиторской задолженности в 2004 году, %

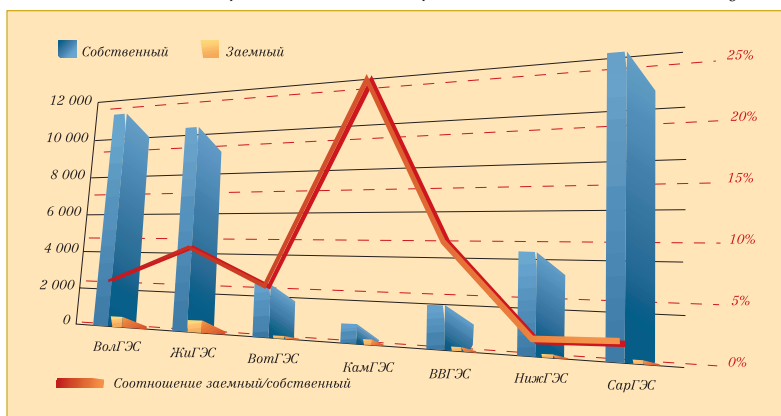


Рисунок 21.  
Структура капитала управляемых Обществ в 2004 году, млн руб., %

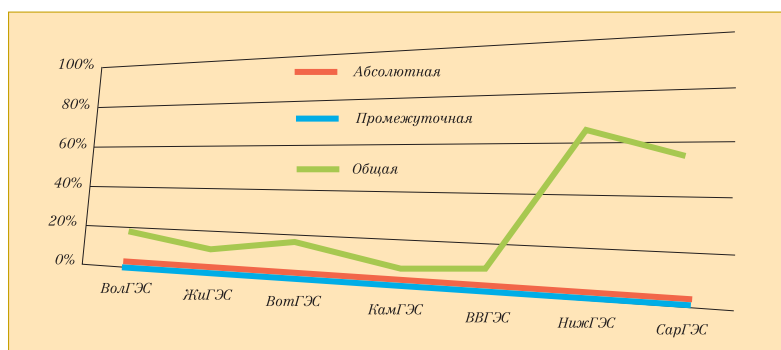


Рисунок 22.  
Показатели ликвидности управляемых Обществ в 2004 году

### 3.2.4. Выполнение инвестиционных программ и программ ремонтов управляемыми Обществами

За отчетный период удалось значительно увеличить объем финансирования программ ремонтов и инвестиций:

- по Камской ГЭС — в 2 раза;

- по Каскаду Верхневолжских ГЭС — в 2,6 раз (по инвестициям в 4 раза);

- по Жигулевской ГЭС и Воткинской ГЭС — в 1,5 раза.

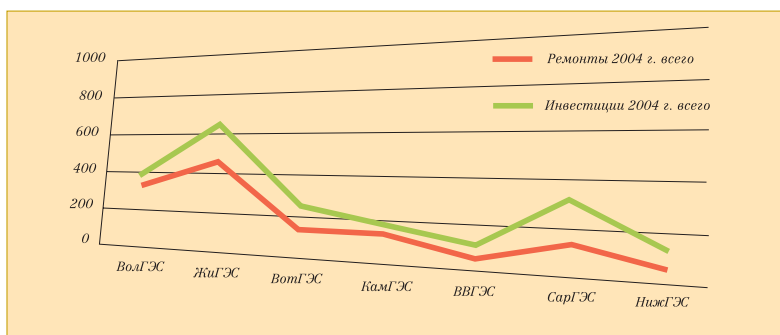


Рисунок 23.  
Программы ТПиР и ремонтов управляемых обществ в 2004 году, млн руб.

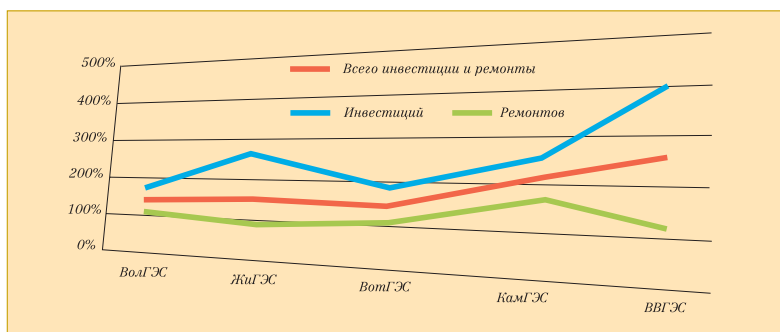


Рисунок 24.  
Изменение объемов программ ТПиР и ремонтов управляемых Обществ в 2004 году.



Таблица 6.  
Объемы выполнения программ инвестиций и ремонтов в 2004 году

№	Показатель	Ед. изм.	ВолГЭС		ЖигГЭС		ВотГЭС		КамГЭС	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	Инвестиции всего:	млн руб.	393,1	150,1	671,3	268,1	239,7	176,9	177,6	262,2
2	ТПиР	млн руб.	382,8	151,9	670,4	267,7	235	199,3	174,3	282,4
3	Новое строительство	млн руб.	10,4	105,6	0,9	—	4,6	52,1	1,6	27,4
4	Непроизводственное стр-во	млн руб.					0,1	1,1	1,6	—
5	Ремонты	млн руб.	345,3	109,8	459,0	94	109,6	106,8	114	160,8
6	Всего	млн руб.	738,4	128,1	1 130,3	153	349,4	146,6	291,6	210,4
7	Доля по Каскаду	%	22,8		34,9		10,8		9	
8	Доля в инвестициях	%	19		33		12		9	
9	Доля в ремонтах Каскада	%	28		38		9		9	
10	Отношение РР/ТПиР	%	90		68		47		65	

Таблица 6 (продолжение).

№	Показатель	Ед. изм.	ВВГЭС		СарГЭС		НижГЭС		Итого	
			Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %	Факт 2004 г.	Темп роста, %
1	Инвестиции всего:	млн руб.	108,8	409,7	313,1	—	125	—	2 028,7	273,4
2	ТПиР	млн руб.	103,2	408	312,4	—	125	—	2 003,1	283,2
3	Новое строительство	млн руб.	5,5	442,7	0,8	—	0	—	23,9	92
4	Непроизводственное стр-во	млн руб.							1,7	19,9
5	Ремонты	млн руб.	40,6	133,3	87,7	—	56,2	—	1 212,4	120,4
6	Всего	млн руб.	149,3	262,1	400,8	—	181,2	—	3 241,1	185,3
7	Доля по Каскаду	%	4,6		12,4		5,6		100	0,1
8	Доля в инвестициях	%	5		15		6		100	
9	Доля в ремонтах Каскада	%	3		7		5		100	
10	Отношение РР/ТПиР	%	39		28		45		61	

Распределение объемов финансирования программ по поддержанию надежности между инвестициями (включая ТПиР) и ремонтами по станциям в 2004 году было неодинаковым. Наибольшая доля ремонтов в структуре финансирования программ по поддержанию надежности наблюдалась по Жигулевской ГЭС (35%) и Волжской ГЭС (23%). По Саратовской ГЭС, Воткинской ГЭС и Камской ГЭС доля ремонтов составляет 9-12%. По остальным ГЭС — около 5% общего объема финансирования программ инвестиций и ремонтов.

По итогам 2004 года можно отметить значительное превышение доли финансирования

инвестиций над ремонтами, в то время как в 2003 году доли финансирования ремонтов и инвестиций (включая ТПиР) были практически одинаковы.

В 2004 году часть инвестиций осуществлялась на условиях лизинга оборудования. Общий объем лизинговых договоров в отчетном году составил 3829,42 млн руб. Общее количество приобретаемых турбоагрегатов составило 12 единиц: по 3 турбоагрегата на Волжской ГЭС и Жигулевской и 6 турбоагрегатов на Камской ГЭС. Кроме того, по лизинговой схеме приобретались автомобили, тиристорные системы возбуждения, трансформаторы.



Рисунок 25. Структура лизинга управляемых Обществ в разрезе ГЭС.

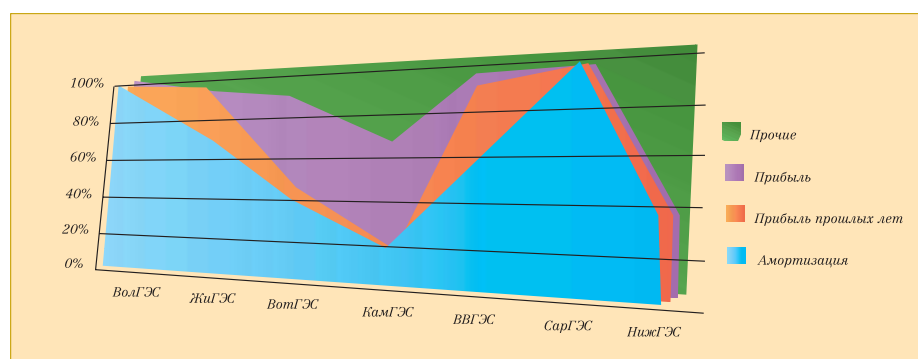


Рисунок 26. Структура источников капитальных вложений в 2004 году

Таблица 7.  
Лизинг по программам техпервооружения в 2004 году

№	ГЭС	Сумма ЛП, млн руб.	Ст. № турбины	Срок ввода	Срок лизинга	Банк-кредитор	Лизинговая компания
1	Жигулевская ГЭС	315,89	10	Апр. 2004 г.	101		ИР-лизинг
2	Жигулевская ГЭС	490,91	15	Окт. 2005 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
3	Жигулевская ГЭС	671,33	3	Окт. 2006 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
4	Жигулевская ГЭС	3,95	Автомобили	Сент. 2004 г.	26	Росбанк	РБ лизинг
5	Волжская ГЭС	511,28	4	Фев. 2005 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
6	Волжская ГЭС	494,47	19	Март 2006 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
7	Волжская ГЭС	806,39	17	Окт. 2006 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
8	Волжская ГЭС	4,00	Автомобили	Сент. 2004 г.	26	Росбанк	РБ лизинг
9	Камская ГЭС	51,05	15	Дек. 2003 г.	60		Энергопромлизинг
10	Камская ГЭС	59,94	18	Дек. 2004 г.	60		Энергопромлизинг
11	Камская ГЭС	58,01	21	Апр. 2005 г.	60		Энергопромлизинг
12	Камская ГЭС	60,30	5	Июнь 2005 г.	60	СПУРТ	РТЭК
13	Камская ГЭС	81,71	16	Янв. 2006 г.	60	СПУРТ	РТЭК-Лизинг
14	Камская ГЭС	79,15	23	Апр. 2006 г.	60	СПУРТ	РТЭК
15	Камская ГЭС	2,67	Автомобили	Сент. 2004 г.	26	Росбанк	РБ лизинг

Таблица 7 (продолжение).  
Лизинг по программам техперевооружения в 2004 году

№	ГЭС	Сумма ЛП, млн руб.	Ст. № турбины	Срок ввода	Срок лизинга	Банк-кредитор	Лизинговая компания
16	Каскад ВВГЭС	36,54	Турбинная система	Нояб. 2005 г.	60	Росбанк	РБ лизинг
17	Каскад ВВГЭС	1,33	автомобили	Сент. 2004 г.	26	Росбанк	РБ лизинг
18	Нижегородская ГЭС	95,31	ОДТ	Сент. 2004 г.	36	Росбанк	РБ лизинг
19	Нижегородская ГЭС	2,57	автомобили	Окт. 2005 г.	26	Росбанк	РБ лизинг
20	Саратовская ГЭС	2,67	автомобили	Сент. 2004 г.	26	Росбанк	РБ лизинг
	Итого						
	в т. ч.	3 829,42		100%			
21	Жигулевская ГЭС	1 482,07		39%			
22	Камская ГЭС	1 816,13		47%			
23	Камская ГЭС	392,82		10%			
24	Каскад ВВГЭС	37,87		1%			
25	Нижегородская ГЭС	97,87		3%			
26	Саратовская ГЭС	2,67		0,1%			

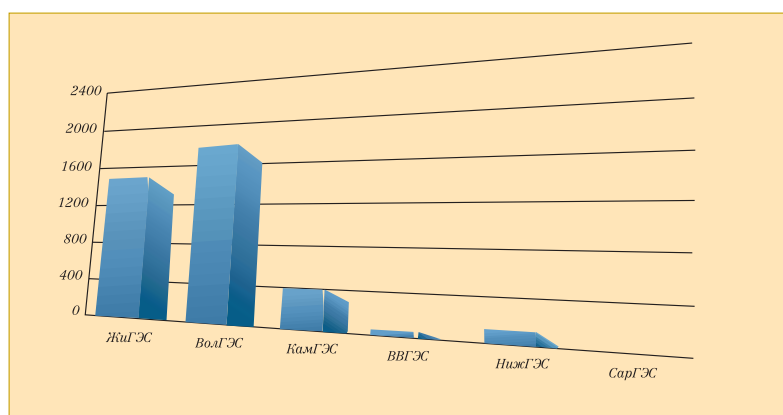


Рисунок 27. Объем заключенных лизинговых договоров управляемых Обществ в 2004 году, млн руб

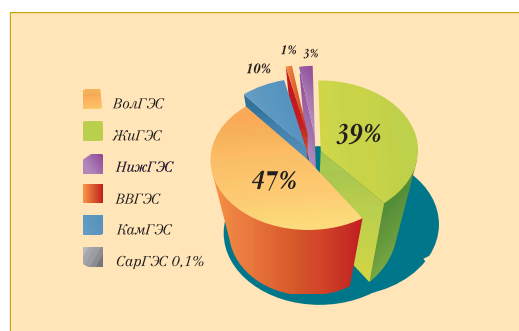


Рисунок 28. Объем лизинговых договоров управляемых Обществ

### 3.2.5. Дивидендные выплаты управляемых объектов

По итогам 2004 года по всем ГЭС Волжско-Камского Каскада были начислены промежуточные дивиденды. Общая сумма промежуточных дивидендов за 2004 год — 598,0 млн руб.

По итогам 2004 года общая сумма дивидендов составила 626,2 млн руб. По сравнению с

дивидендами за 2003 год она возросла более чем в 2,6 раза. Дивиденды не будут выплачивать только по Саратовской ГЭС и Нижегородской ГЭС в связи с тем, что данные ГЭС образованы в 2004 году и содержат на балансе акции, неоплаченные акционерами.

Дивиденды по обыкновенным акциям составляют 596,5 млн руб., или 95% общей суммы дивидендов.

Таблица 8.  
Общие сведения по дивидендам, начисленным управляемыми Обществами за 2004 год

№	Позиция	Ед.изм.	ВолГЭС	ЖиГЭС	ВомГЭС	КамГЭС	КВВГЭС	СарГЭС	НижГЭС	Итого
Количество акций										
1	Обыкновенные	штук	2 831 346 000	3 865 699 955	361 914 432	141 892	123 284 868			7 182 387 147
2	Привилегированные	штук	104 854 500	126 389 250	86 766 768	0	0	0	0	318 010 518
3	Итого	штук	2 936 200 500	3 992 089 205	448 681 200	141 892	123 284 868	0	0	7 500 397 665
Дивиденды за 2004 год			ВолГЭС	ЖиГЭС	ВомГЭС	КамГЭС	КВВГЭС	СарГЭС	НижГЭС	
Дивиденды на 1 акцию										
4	Обыкновенные	руб./акция	0,0695	0,0740	0,0981	198,3600	0,4068	0,0000	0,0000	
5	Привилегированные	руб./акция	0,0695	0,0740	0,1503	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	
6	Сумма дивидендов									
7	Обыкновенные	тыс. руб.	196 637	286 062	35 504	28 146	50 152	0	0	596 501
8	Привилегированные	тыс. руб.	7 282	9 353	13 041	0	0	0	0	29 676
9	Итого	тыс. руб.	203 919	295 415	48 545	28 146	50 152	0	0	626 177

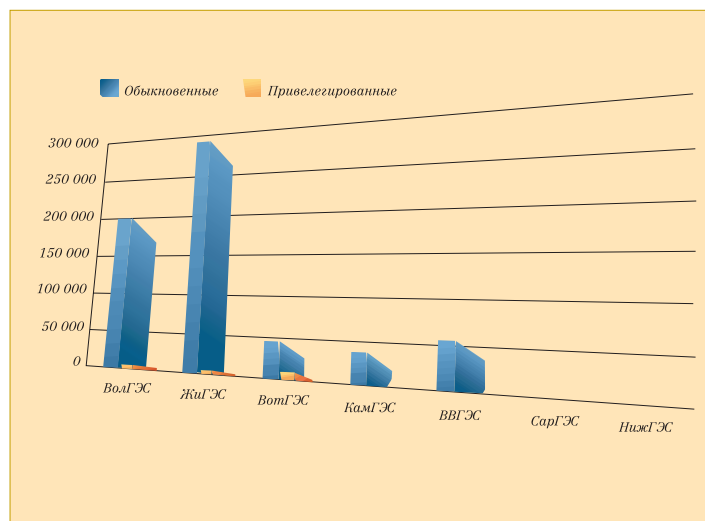


Рисунок 29.  
Дивиденды управляемых Обществ за 2004 год, тыс. руб.

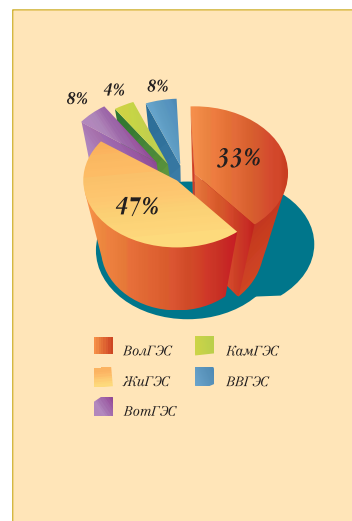


Рисунок 30.  
Структура дивидендов управляемых Обществ за 2004 год.

## 4

### Развитие информационных технологий

<p>Расширение применения информационных и коммуникационных технологий в деятельности общества и ГЭС Волжско-Камского каскада и повышение эффективности их использования велось в 2004 году по следующим основным направлениям:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• подсистема «Терминальный сервер» на базе Citrix MetaFrame; которая позволяет пользователям корпоративной сети работать потенциально с любыми централизованными приложениями из любой точки корпоративной сети или сети Интернет; при этом доступ обеспечивается независимо от типа используемого приложения, так как при такой организации работы используется специальный тонкий клиент;</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие и обновление информационно-коммуникационной инфраструктуры.</li> <li>2. Развитие информационной безопасности.</li> <li>3. Оптимизация деятельности подразделений АСДУ за счет организации процессно-ориентированного управления.</li> <li>4. Развитие бизнес-приложений.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• подсистема мгновенного обмена сообщениями на базе Live Communications, которая обеспечивает для сотрудников УК и ГЭС каскада новые возможности коммуникации и совместной работы, в том числе обмен текстовыми сообщениями в режиме диалога в реальном времени, проведение коллективных обсуждения с использованием синхронизации информации на экране компьютера и виртуальной доски обсуждения;</li> <li>• корпоративный портал.</li> </ul>
<p>В 2004 году продолжались работы на ГЭС каскада по модернизации локальных сетей и коммуникаций, замене устаревшего оборудования связи, телемеханики, диспетчерского управления. Существенно повысилась степень унификации оборудования, в том числе персональных компьютеров, серверного и коммуникационного оборудования. В то же время основное внимание было сосредоточено на развитии корпоративной сети, расширении возможностей хранения технологических данных и на повышении надежности корпоративной сети как единого технологического комплекса.</p>	<p>Для эффективного применения всех перечисленных выше функций, а также для надежного функционирования корпоративных бизнес-приложений была начата работа по организации выделенных каналов доступа ГЭС каскада в Интернет. В 2004 году выделенный канал был организован на Волжской ГЭС, за счет чего удалось обеспечить единый номерной план телефонной связи для Волжской ГЭС и управляющей компании.</p>
<p>Развитие корпоративной сети происходило в первую очередь за счет расширения ее функциональности, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• подсистема передачи голоса с использованием технологии VoIP, которая позволяет реализовать единый номерной план для УК и ГЭС каскада;</li> </ul>	<p>В связи с проведением в течение 2004 года работ по переводу технологической документации в электронный вид возникла необходимость обеспечить работникам ГЭС удобный</p>

доступ к большим массивам данных через локальную сеть. Для решения этой задачи в 2004 году были развернуты специализированные системы хранения данных производства компании Hewlett-Packard.

В связи с быстрым ростом как масштабов, так и функциональных возможностей корпоративной сети в 2003—2004 годах возникла задача обеспечения надежности ее функционирования как за счет гарантированного выявления и локализации отказов в кратчайшие сроки, так и за счет выявления и предупреждения потенциальных проблем благодаря точной информации о конфигурации корпоративной сети и применения эффективных технических решений.

Для решения этой задачи в 2004 году был проведен аудит корпоративной сети Microsoft, в ходе которого были выявлены все нетиповые и нестандартные технические и программные решения. Результатом аудита стал план мероприятий по увеличению стабильности сетевой инфраструктуры, по исключению возможности отказа всей сети при сбое на одном из объектов, по повышению устойчивости системы при ошибках персонала.

Для раннего выявления и локализации отказов в 2004 году начато разворачивание системы мониторинга сетевых ресурсов, что позволяет существенно сократить время простоев систем и оборудования, повысить доступность информационных услуг и предотвратить развитие последовательностей отказов.

Кроме того, в 2004 году начаты работы по созданию проекта корпоративной сети как единой технологической системы. До этого основная работа по проектированию велась для уровня локальных сетей ГЭС, а технические решения по интеграции их в единую корпоративную сеть прорабатывались силами собственных специалистов. На данном этапе основ-

ной задачей проектирования является документирование фактической конфигурации сети. В течение 2005 года планируется создать проект по модернизации тех элементов корпоративной сети, которые не удовлетворяют требованиям технической политики компании в области информационных технологий, а также проект перспективного развития корпоративной сети.

Задача по повышению надежности корпоративной сети тесно связана с задачей обеспечения информационной безопасности. В 2003—2004 годах меры по обеспечению информационной безопасности были направлены в основном на создание технологической основы для выполнения требований информационной безопасности. Для систематизации работы в этой области в 2004 году была разработана «Концепция информационной безопасности УК и ГЭС Волжско-Камского каскада», на ее основе создано и введено в действие «Положение о конфиденциальности». Для детального описания всего комплекса мероприятий и требований, связанных с информационной безопасностью, их увязки с технологическими решениями и возможностями в 2004 году начата разработка «Политики по обеспечению информационной безопасности УК и ГЭС Волжско-Камского каскада». Этот документ и связанные с ним организационные и технические меры должны быть полностью введены в действие в 2005 году. Однако уже в 2004 году были технические реализованы отдельные положения данного документа, в том числе системы антивирусной защиты и фильтрации нежелательных сообщений электронной почты.

Рост функциональных возможностей и сложности инфраструктуры информационных технологий при неизменной численности персонала без снижения надежности функционирования в долгосрочном плане может быть обеспечен только оптимизацией дея-

<p>тельности подразделений АСДТУ. Эта оптимизация осуществлялась с учетом трех основных принципов:</p> <p>1. Основной задачей деятельности подразделений АСДТУ является оказание информационных и коммуникационных услуг персоналу производственных, финансовых, управленческих и вспомогательных подразделений.</p> <p>2. Деятельность по оказанию и поддержке информационных услуг представляется в виде набора взаимосвязанных процессов, а управление деятельностью состоит в контроле эффективности каждого процесса и принятии мер по ее повышению.</p> <p>3. Должен максимально использоваться накопленный мировой опыт по организации деятельности в области оказания информационных услуг.</p> <p>Эта работа, начатая в управляющей компании в 2003 году, была продолжена в течение 2004 года на всех станциях Волжско-Камского каскада. В результате в 2004 году была создана общая служба поддержки пользователей, регламентированы с точки зрения распределения ролей и ответственности определения показателей эффективности процессы управления инцидентами, управления проблемами, управления конфигурацией и управления изменениями.</p> <p>По процессу управления инцидентами были определены индивидуальные показатели качества работы для всех участников процесса.</p> <p>В области развития бизнес-приложений в 2004 году были введены в действие первые очереди следующих новых информационных систем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• система управления активами и фондами предприятия на основе ПО Maximo 5.2;</li> <li>• система финансового планирования и отчетности на основе ПО Oracle Financial</li> </ul>	<p>Analyzer;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• система управления проектами на базе ПО MS Project;</li> <li>• система управления персоналом на основе ПО Oracle Human Resources.</li> </ul> <p>Кроме того, в течение 2004 года были проведены стандартизация и расширение функциональности ПО бухгалтерского учета на базе «1С» в рамках введения единой учетной политики в Обществе и на ГЭС Волжско-Камского каскада.</p> <p>Система управления активами и фондами предприятия предназначена для информационной поддержки процессов управления производственной деятельностью в части:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• планирования и контроля воздействий на оборудования;</li> <li>• фиксации истории работы оборудования;</li> <li>• планирования и отслеживания затрат на поддержание работоспособности оборудования;</li> <li>• материально-технического обеспечения.</li> </ul> <p>В течение 2004 года в рамках внедрения системы на ГЭС Волжско-Камского каскада (кроме Нижегородской ГЭС) были проделаны следующие работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработана система иерархического описания активов и фондов ГЭС, в этой структуре были составлены полные перечни оборудования и других основных фондов;</li> <li>• составлены классификаторы дефектов и отказов оборудования, материально-технических ресурсов, специальностей, требуемых для выполнения работ;</li> <li>• автоматизирован процесс регистрации отказов, планирования и контроля их устранения.</li> </ul> <p>В рамках внедрения системы финансового планирования реализованы процессы бюджетирования и контроля исполнения как бюджетов в целом, так и отдельных договорных обязательств.</p>
--	--

## 5

### Кадровая и социальная политика. Социальное партнерство

<p>Основной целью кадровой политики является выполнение стратегических задач, стоящих перед Обществом, путем оптимального использования человеческих ресурсов.</p>	<p>3. Соблюдение законодательства. 4. Свобода выбора при обсуждении вопросов, входящих в сферу труда. 5. Добровольность принятия сторонами на себя обязательств.</p>
<p>Основные задачи, стоящие перед Обществом в области управления персоналом:</p>	<p>6. Реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами.</p>
<p>1. Создание единой политики управления персоналом Общества.</p>	<p>7. Обязательность выполнения Коллективного договора.</p>
<p>2. Формирование оптимальной организационной структуры, адекватной стратегическим целям Общества.</p>	<p>8. Контроль исполнения принятого коллективного договора.</p>
<p>3. Ориентация на развитие собственных кадров, подготовка внутреннего резерва.</p>	<p>9. Ответственность сторон.</p>
<p>4. Обеспечение высокого качества работ, ее результатов и условий труда (эффективную рабочую обстановку, высокую содержательность работ и др.).</p>	<p><b>5.1. Качественный состав работников. Система развития персонала</b></p>
<p>5. Формирование оптимальной системы мотивации труда.</p>	<p>Сотрудники ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» регулярно повышают свою квалификацию. В Обществе программа обучения сотрудников строится на основе требований к их компетенциям. Одной из основных функций ОАО «УК ВоГЭК» является внедрение единой системы управления.</p>
<p>6. Подготовка, адаптация и сопровождение персонала к изменениям, происходящим в Обществе.</p>	
<p>7. Реализация социальных программ, направленных на стимулирование работников в свете намеченной стратегии бизнеса (негосударственное пенсионное обеспечение, добровольное медицинское страхование и пр.).</p>	<p>Отсюда возникает направление обучения в компании — развитие управленческих компетенций, освоение современных технологий управления, бенчмаркинг. В виду того, что система управления, созданная на данный момент ОАО «УК ВоГЭК», является уникальной, построенной впервые в российской практике управления энергетическими объектами, эф-</p>
<p><b>Основными принципами взаимодействия администрации предприятия и работников станции являются:</b></p>	
<p>1. Равноправие сторон. 2. Уважение и учет интересов сторон.</p>	



фektivность системы обучения оценивалась критериями привнесения новых образцов, знаний по существующим системам управления.

нию ИТ-пространства в системе гидрогенерации.

9. Службы обеспечения компании.

**В компании приняты следующие виды развития компетенций:**

## 5.2. Негосударственное пенсионное обеспечение

1. Открытые программы, предлагаемые ведущими образовательными организациями.
2. Организационно-деятельностные игры.
3. Проектно-консультационные сессии.
4. Корпоративные программы обучения, проводимые с приглашением внешних экспертов или сотрудниками Общества.

В 2004 году начался этап реализации негосударственного пенсионного обеспечения в ОАО «УК ВоГЭК».

В сентябре 2004 года Советом директоров ОАО «УК ВоГЭК» была утверждена подготовленная в соответствии со Стратегией негосударственного пенсионного обеспечения работников холдинга ОАО РАО «ЕЭС России» «Программа негосударственного пенсионного обеспечения работников ОАО «УК ВоГЭК».

**Основные направления обучения:**

1. Развитие конкурентного рынка электроэнергетики.
2. Система управления энергетическими предприятиями.
3. Проектный подход к планированию и управлению ремонтами.
4. Управление экономикой предприятия и издержками.
5. Корпоративное управление.

Программа определила порядок организации, размеры, источники финансирования НПО работников и пенсионеров Общества.

Программа предназначена для формирования единой системы негосударственного пенсионного обеспечения и призвана обеспечить достойный уровень жизни работников Общества в пенсионном возрасте, создать условия для эффективного решения кадровых вопросов, связанных с привлечением, удержанием и мотивацией персонала.

**Темы корпоративного обучения:**

1. Стратегическая сессия для топ-менеджмента Общества.
2. Проектные-консультационные сессии для руководителей и ведущих специалистов Общества.
3. Инновационные инструменты решения нестандартных задач в управлении.
4. Организационно-функциональная структура служб производственного блока.
5. Эффективная система взаимоотношений с сервисными организациями в части ремонтов и технического обслуживания оборудования ГЭС Волжско-Камского каскада.
6. Центр оценки кандидатов в блок «Реализации технических решений».
7. Практика организации и проведения конкурентных закупок в РАО «ЕЭС России».
8. Определение единых подходов к построению

НПО работников Общества предусматривает дифференциацию в зависимости от трудового вклада и стажа работы с учетом правительственных и ведомственных наград.

### Реализация поставленных Программой целей предусматривается решение следующих задач:

1. Внедрение с 2005 года паритетного плана для всех категорий сотрудников.
2. Использование при финансировании НПО налоговых льгот, предусмотренных законодательством, и рационализация финансовых затрат по материальному обеспечению работников, выходящих на пенсию и находящихся на пенсии.
3. Использование набора программ НПФ эле-

ктроэнергетики для мотивации работников Общества на эффективную реализацию поставленных перед ними задач.	6. Снижение текучести кадров и повышение заинтересованности работников в долгосрочных результатах труда.
4. Рационализация финансовых затрат по материальному обеспечению работников, выходящих на пенсию.	7. Особое признание вклада заслуженных работников в развитие Общества.
5. Оптимизация численности персонала Общества, повышение производительности труда.	8. С 2004 года осуществляется предварительное накопление пенсионных средств за счет себестоимости в размере 9% от ФОТ Общества.

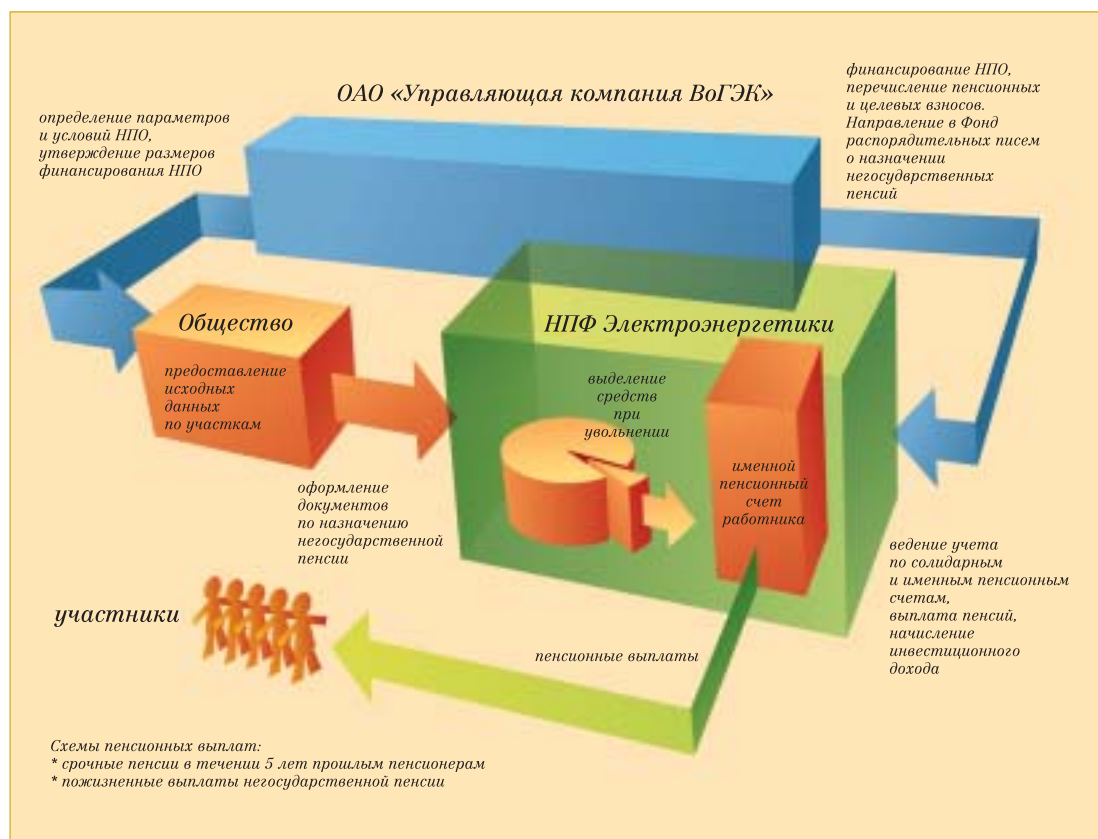


Рисунок № 31.  
Структура негосударственного пенсионного обеспечения работников Общества

## 6

### Задачи на 2005 год

Задачи ОАО «УК ВоГЭК» на 2005 год определяются ее миссией и стратегическими задачами компании, а также решением РАО «ЕЭС России» (протокол №782пр/4 от 30.12.02) о	передаче ОАО «УК ВоГЭК» полномочий единоличного исполнительного органа ряда ГЭС Волжско-Камского каскада.
--	---

### Стратегические задачи на 2005 год

1. Завершение формирования единой системы управления на ГЭС Волжско-Камского каскада с учетом вновь переданных объектов управления в 2004—2005 году.	3. Реализация объединенной долгосрочной, до 2015 года, инвестиционной программы.
2. Организация текущей деятельности управляемых объектов.	4. Совершенствование методов корпоративного управления дочерними сервисными предприятиями.

### Укрупненные задачи на 2005 год, подчиненные стратегическим

1. Завершение стандартизации бизнес-процессов и унификация на их основе системы управления управляемыми объектам (с применением системы оргпроектирования ARIS).	нес-планирования на программный продукт OFA (Oracle Financial Analices).
2. Разработка сбалансированной системы показателей (BSC) для целей планирования и стимулирования.	5. Внедрение единого программного обеспечения планирования и обоснования инвестиционных программ Progett Expert.
3. Внедрение сетевого и проектного методов внутрикорпоративного планирования.	6. Внедрение моделей оптимизации экономического состояния и бюджетов управляемых объектов на основе единой факторной модели, разработанной под системы внешних оценок деятельности, в первую очередь со стороны ОАО «ГидроОГК»
4. Перевод системы бюджетирования и биз-	

## 7

## Корпоративное управление

<b>7.1. Принципы корпоративного управления</b>	одним из основных принципов корпоративного управления в Обществе.
<p>Принципы корпоративного управления ОАО «УК ВоГЭК» направлены на обеспечение защиты прав акционеров и потенциальных инвесторов, прозрачности и информационной открытости деятельности Общества, а также обеспечение возможности контроля и оценки качества управления бизнесом.</p> <p>Управление Обществом осуществляется в строгом соответствии с положениями Федерального закона «Об акционерных обществах». В настоящее время к принятию готовится Кодекс корпоративного поведения Общества, разработанный согласно форме, одобренной на заседании Правительства РФ от 28 ноября 2001 года (Протокол № 49) и рекомендованный к применению Распоряжением ФКЦБ от 04 апреля 2002 года № 421/р «О рекомендации к применению Кодекса корпоративного управления».</p> <p>Права акционеров — владельцев акций — закреплены статьей 5 Устава ОАО «УК ВоГЭК». Соблюдение прав акционеров является</p>	<b>7.2. Информация о членах органов управления и контроля Общества</b> <p>Органами управления Общества являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Общее собрание акционеров;</li> <li>• Совет директоров Общества;</li> <li>• генеральный директор.</li> </ul> <p>На Общем годовом собрании акционеров ОАО «УК ВоГЭК» был избран Совет директоров в составе: Синюгин Вячеслав Юрьевич Хазиахметов Расим Магсумович, Зубакин Василий Александрович, Вагнер Андрей Александрович, Дроздов Александр Антонович, Лопин Геннадий Павлович, Матвеев Иван Дмитриевич. В течение отчетного периода имело место изменение состава Совета директоров. Новый состав утвержден внеочередным Общим собранием акционеров Общества (решение Правления ОАО «РАО «ЕЭС России»/выписка № 1103пр/2 от 16.11.2004).</p>

Таблица 9.  
Состав Совета директоров, избранный внеочередным Общим собранием акционеров 16 ноября 2004 года

№	ФИО	Должность в ОАО РАО «ЕЭС России», занимаемые должности за последние 5 лет
1	Синюгин Вячеслав Юрьевич, 1969 г. р., избран 16.11.2004	Член правления, управляющий директор Бизнес-единицы «Гидрогенерация» ОАО РАО «ЕЭС России». 1998–2001 гг. — член правления ОАО РАО «ЕЭС России», начальник Департамента корпоративной стратегии ОАО РАО «ЕЭС России»; 2001–2004 гг. — заместитель председателя правления ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.

ОАО «Управляющая компания Волжский гидроэнергетический каскад» • 2004

Таблица 9 (продолжение).  
Состав Совета директоров, избранный внеочередным Общим собранием акционеров 16 ноября 2004 года

№	ФИО, дата последнего переизбрания	Занимаемые должности в настоящее время и за последние 5 лет
2	Хазиахметов Расим Магсумович, 1954 г. р., избран 16.11.2004	Генеральный директор ОАО «Управляющая компания «Волжский гидроэнергетический каскад». 1999–2001 гг. — начальник Департамента электрических станций, начальник Департамента управления капиталом ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.
3	Зубакин Василий Александрович, 1958 г. р., избран 16.11.2004	Член правления ОАО РАО «ЕЭС России» 2000–2002 гг. — начальник Департамента экономики холдинга и дочерних обществ ОАО РАО «ЕЭС России»; 2002–2004 гг. — член правления, начальник Департамента управления капиталом ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет
4	Сергеев Александр Юрьевич, 1977 г. р., избран 16.11.2004	Руководитель Дирекции рынка Бизнес-единицы «Гидрогенерация» ОАО РАО «ЕЭС России» 2002–2004 г.г. — начальник отдела Департамента развития рынка электроэнергии ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.
5	Дмитренко Татьяна Герасимовна, 1948 г. р., избрана 16.11.2004	Руководитель Дирекции-аппарата Управляющего директора Бизнес-единицы «Гидрогенерация» ОАО РАО «ЕЭС России». 1999–2002 гг. — председатель регионального отделения ФКЦБ России; 2002–2004 гг. — советник заместителя председателя правления ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.
6	Диков Евгений Александрович, 1971 г. р., избран 16.11.2004	Руководитель Дирекции проектов реформирования Бизнес-единицы «Гидрогенерация». 2002–2004 гг. — главный специалист, начальник отдела экспертно-аналитического Департамента управления капиталом, начальник отдела управления собственностью ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.
7	Васильев Сергей Вячеславович, 1975 г. р., избран 16.11.2004	Начальник Юридического департамента Корпоративного центра ОАО РАО «ЕЭС России» 1999–2002 гг. — заместитель генерального директора ЗАО «Юрэнерго-ЕЭС»; 2003–2004 гг. — заместитель начальника Юридического департамента, начальник Юридического департамента ОАО РАО «ЕЭС России». Акций Общества не имеет.

Независимых директоров в составе Совета директоров нет. Комитетов при Совете директоров не имеется.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом — генеральным директором. Генеральный директор подотчетен Общему собранию акционеров и Совету директоров.	Распоряжением председателя правления ОАО РАО «ЕЭС России» от 10.04.2001 за № 16р генеральным директором ОАО «УК ВоГЭК» был избран Хазиахметов Расим Магсумович.
--	---

*Сведения о генеральном директоре ОАО «УК ВоГЭК»*

Период	Должность	Организация	Сфера деятельности
1986–1997 гг.	Директор	Нижнекамская ТЭЦ №1 ГУП ПЭО «Татэнерго»	управленческая
1997–1999 гг.	Генеральный директор	ГУП ПЭО «Татэнерго»	управленческая
1999–2001 гг.	Начальник Департамента энергосистем, Департамента управления капиталом РАО «ЕЭС России»		управленческая

Таблица 10.  
*Ревизионная комиссия ОАО «УК ВоГЭК» на ГОСА 2003 года утверждена в следующем составе:*

№	ФИО	Занимаемая должность
1	Гатаулин Денис Владиславович	Заместитель начальника Департамента корпоративной политики Бизнес-единицы «Гидрогенерация» ОАО РАО «ЕЭС России»
2	Казарян Алла Сахибзадовна	Ведущий эксперт Дирекции экономики и финансов Бизнес-единицы «Гидрогенерация» ОАО РАО «ЕЭС России»
3	Медников Андрей Юрьевич	Ведущий эксперт Департамента внутреннего аудита Корпоративного центра ОАО РАО «ЕЭС России»
4	Павлов Александр Олегович	Главный специалист Юридического департамента Корпоративного центра ОАО РАО «ЕЭС России»
5	Трутнев Игорь Владимирович	Главный бухгалтер ОАО «Камская ГЭС»

**7.3. Информация об уставном капитале и акциях Общества**

Уставный капитал ОАО «УК ВоГЭК» составляет 150 000 руб.  
Разбивка уставного капитала по категориям акций следующая:

- обыкновенные акции: общий объем 150 000 руб., разбит на 150 акций номиналом 1000 руб. каждая;
- привилегированные акции — нет.

100 % уставного капитала Общества принадлежит ОАО РАО «ЕЭС России».

**7.4. Информация о непрофильных финансовых вложениях.**

Непрофильных финансовых вложений не имеется.

**7.5. Дочерние и зависимые общества**

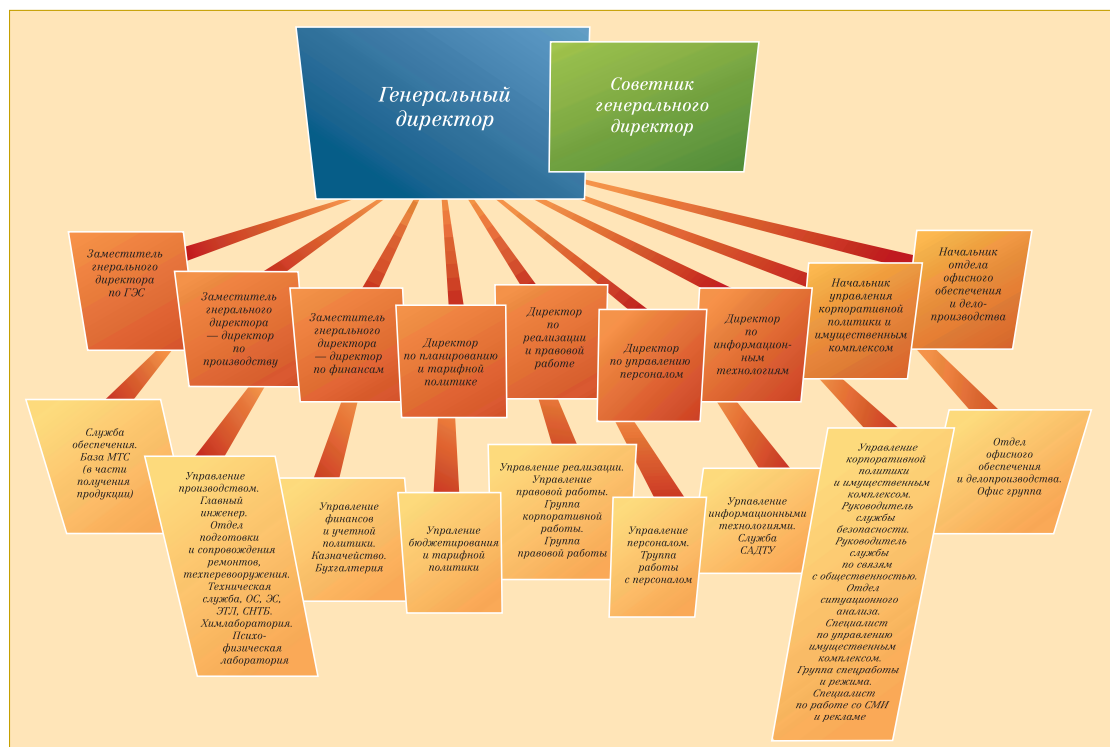
Дочерних обществ, а также филиалов и представительств ОАО «УК ВоГЭК» не имеет.

## 7.6. Участие в некоммерческих организациях

Наименование некоммерческой организации	Организационно-правовая форма	Число членов некоммерческой организации	Вклад (имуществен. взнос) Общества, тыс. руб.	Величина и структура доходов некоммерческой организации по итогам 2004 года
НП «ИНВЭЛ»	Некоммерческое партнерство		300	
НП «Гидроэнергетика России»	Некоммерческое партнерство		0	
НП «Ассоциация собственников и инвесторов земли и недвижимости»	Некоммерческое партнерство		1 080	
Негосударственный пенсионный фонд электроэнергетики	Фонд		375	
Всего			1 755	

## 7.7. Организационная структура Общества

Представленная организационная структура компании сложилась на конец 2003 года и отражает принцип единого подхода к управлению переданными объектами.



## 8

# Основные показатели финансовой и бухгалтерской отчетности Общества

### 8.1. Основные положения учетной политики Общества

Бухгалтерский отчет Общества сформирован исходя из действующих в Российской Федерации правил бухгалтерского учета и отчетности, в частности Федерального закона от 21.11.1996 №129-ФЗ «О бухгалтерском учете», Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/98, утвержденного приказом Министерства финансов Российской Федерации от 9 декабря 1998 года №60н., Положения по ведению бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации, утвержденного приказом Министерства финансов от 29 июля 1998 года №34н.

### 8.2. Анализ динамики результатов деятельности и финансового положения компании

Финансово-хозяйственная деятельность Общества по итогам 2004 года характеризуется следующими выводами относительно основных финансовых показателей:

- снижение валюты баланса Общества при росте чистых активов;
- рост финансовой устойчивости Общества;
- снижение дебиторской и кредиторской задолженности;
- снижение показателей ликвидности за счет превышения темпа снижения кредиторской задолженности над темпами снижения дебиторской задолженности;
- существенное (на 84%) увеличение выручки

от реализации продукции вследствие увеличения числа управляемых объектов и хороших финансовых результатах управляемых объектов;

- темп роста себестоимости (179%) меньше, чем темп роста выручки от реализации продукции (184%);
- сумма нераспределенной прибыли по итогам 2003 года 0,17 млн руб.

### 8.2.1. Управление активами Общества

Стоимость активов Общества за 2004 год снизилась с 32,92 млн руб. до 25,97 млн руб. Снижение произошло за счет взаимного снижения дебиторской и кредиторской задолженности.

Чистые активы возросли на 11%.

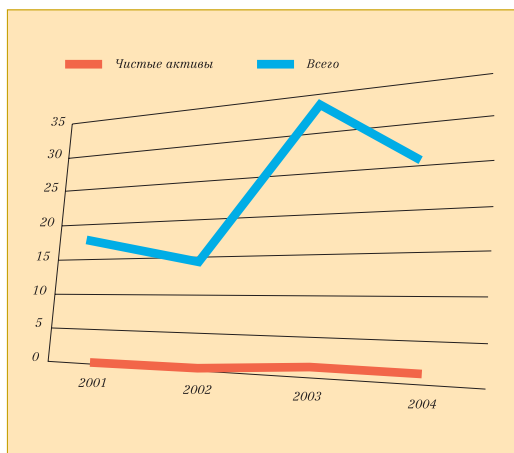


Рисунок 32.  
Динамика стоимости активов, млн руб.



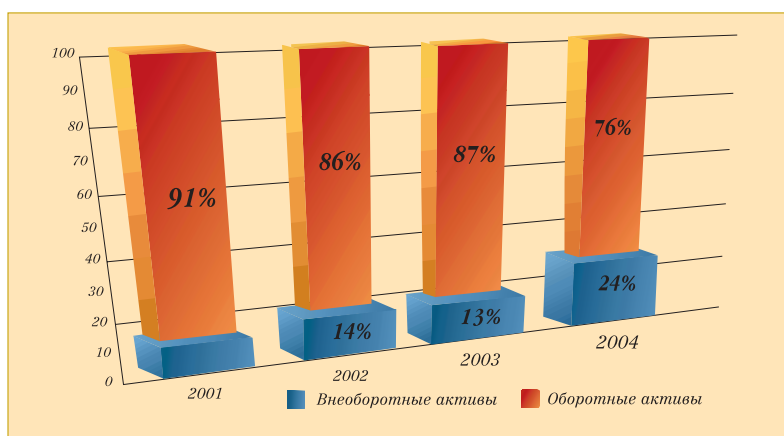


Рисунок 33.  
Динамика структуры совокупных активов в 2004 году

Динамика структуры совокупных активов в 2004 году характеризуется ростом удельного веса внеоборотных и снижением оборотных (мобильных) активов на 11%. 84% стоимости внеоборотных активов на 31.12.2004 приходится на основные средства.

На долю дебиторской задолженности и запасов приходится 99% стоимости оборотных активов.

### 8.2.2. Показатели финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности Общества

Финансовая устойчивость Общества в 2004 году в целом улучшилась. Доля собственного капитала в 2004 году возросла на 2%.

2004 год характеризуется снижением как дебиторской задолженности, так и краткосрочных кредиторских обязательств (сумма краткосрочных кредитов и займов и кредиторской задолженности).

Значения коэффициентов ликвидности практически не изменилось по итогам 2004 года в сравнении с 2003 годом.

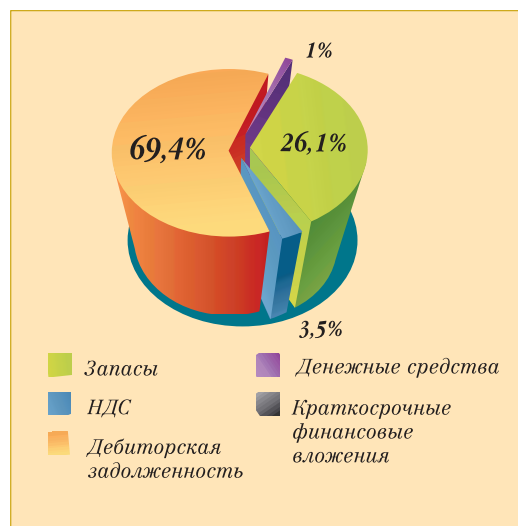


Рисунок 34.  
Структура оборотных активов

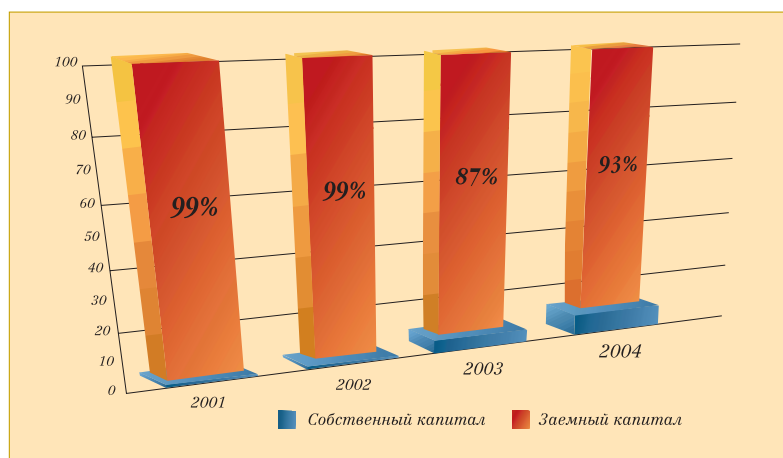


Рисунок 35. Структура капитала, %

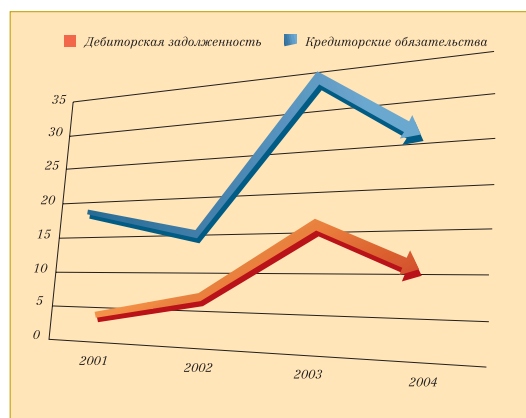


Рисунок 36. Динамика дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств, млн руб.

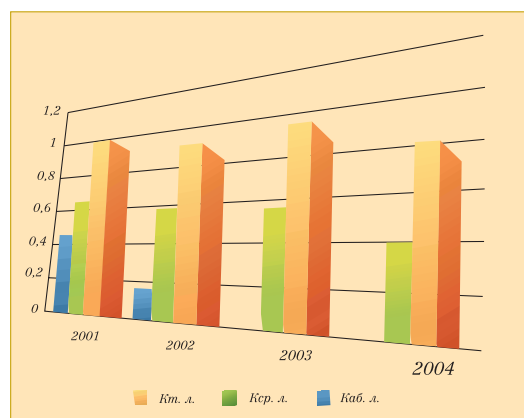


Рисунок 37. Динамика коэффициентов ликвидности

### 8.2.3. Финансовые результаты деятельности и показатели деловой активности

Основные финансовые показатели (без НДС), млн руб.

Показатель	2002 г.	2003 г.	2004 г.	Темп роста, % (к 2003 г.)
Выручка от реализации	104,42	160,56	295,97	184
Себестоимость	103,17	155,40	278,75	179
Прибыль от продаж	1,26	5,17	17,22	333
Операционные доходы и расходы	-0,10	-0,55	-0,53	95
Внереализационные доходы и расходы	-0,64	-1,70	-9,40	554
Прибыль до налогообложения	0,51	2,92	7,29	250
Чистая прибыль	0,001	1,48	0,17	12

В 2004 году Общество получило прибыль в размере 0,17 млн руб. Динамика показателей рентабельности отражает динамику финансового результата:

1. ROS — Return On Sales — рентабельность продаж.
2. ROTA — Return On Total Assets — чистая рентабельность активов.
3. ROE — Return On Equity — чистая рентабельность собственного капитала.

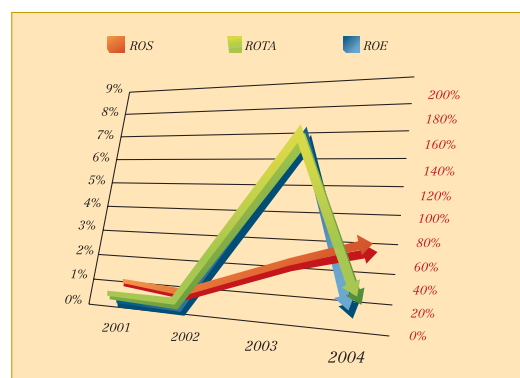


Рисунок 38.  
Динамика показателей рентабельности

#### 8.2.4. Бухгалтерский баланс Общества за отчетный период

Показатель	Код строки	01.01.2004	31.12.2004
<b>АКТИВЫ</b>		32 922	25 973
Нематериальные активы	110		
Основные средства	120	4 155	5 243
Вложения во внеоборотные активы	130		534
Долгосрочные финансовые вложения	140		475
Отложенные налоговые активы	148		10
Запасы	210	6 089	5 136
НДС	220	622	687
Долгосрочная ДЗ	230	4 916	4 030
Краткосрочная ДЗ	240	15 349	9 655
Краткосрочные финансовые вложения	250	1 656	
Денежные средства	260	135	203
Прочие оборотные активы	270		
<b>ПАССИВЫ</b>		32 922	25 973
Уставный капитал	410	150	150
Добавочный капитал	420		
Резервный капитал	430	1	8
Фонд социальной сферы	440		
Целевое финансирование	450		
Нераспределенная прибыль прошлых лет	460	1 483	1 476
Непокрытый убыток прошлых лет	465		
Нераспределенная прибыль отчетного года	470		175
Непокрытый убыток отчетного года	475		
Займы и кредиты	510		
Прочие долгосрочные обязательства	520	192	
Займы и кредиты	610		
Кредиторская задолженность	620	31 096	24 164
Задолженность учредителям по выплатам доходов	630		
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов и платежей	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		

## 8.2.5. Отчет о прибылях и убытках Общества за отчетный период

Показатель	Код строки	2004 г.	2003 г.
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг	010	295 966	160 562
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	(278 747)	(155 396)
Управленческие расходы	030		
Коммерческие расходы	040		
Прибыль (убыток) от продаж	050	17 219	5 166
Проценты к получению	060	5	2
Проценты к уплате	070		
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие операционные доходы	090	2 365	1 000
Прочие операционные расходы	100	(2 896)	(1 554)
Внереализационные доходы	120	673	26
Внереализационные расходы	130	(10 072)	(1 723)
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	7 294	2917
Налог на прибыль и иные аналогичные обязательные платежи	150	(7 119)	(1 434)
Прибыль (убыток) от обычной деятельности	160	175	1 483
Чрезвычайные доходы	170		
Чрезвычайные расходы	180		
Чистая прибыль (нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода)	19 010		

## 8.2.6. Примечания к бухгалтерской отчетности

Активов и обязательств в иностранных валютах Общество не имеет.

### Нематериальные активы

Бухгалтерский учет нематериальных активов осуществляется в соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов, ПБУ 14/01», утвержденным Минфином РФ от 16 октября 2000 года № 91н.

Нематериальные активы, приобретенные за плату, оцениваются в сумме фактических расходов на приобретение без НДС. В 2004 году в Обществе нематериальные активы к учету не принимались.

### Основные средства

Основные средства принимаются к учету по фактическим затратам на приобретение и сооружение.

Начисление амортизации по объектам основных средств производится линейным способом исходя из первоначальной или текущей (восстановительной) стоимости (в случае проведения переоценки) объекта основных средств и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования этого объекта.

Амортизация основных средств начислена по основным средствам, введенным до 2002 года по нормам, утвержденным постановлением Правительства СССР от 22.10.1990г. №1072, а по основным средствам, введенным после 01.01.2002, по нормам, установленным ОКОФ (постановление Правительства РФ № 1 от 01.01.2002).

### Инвестиции в акции

Инвестиции в акции приведены по фактическим затратам на приобретение.

### Долговые обязательства

Долговые ценные бумаги показаны по стои-

мости приобретения. Разница между стоимостью приобретения и номинальной стоимостью ценных бумаг включается равномерно по мере начисления причитающихся по ним доходов в течение срока обращения их в прочие доходы и расходы.

#### Материально-производственные запасы

Материально-производственные запасы оценены в сумме фактических затрат на их приобретение.

Оценка материально-производственных запасов при отпуске их в производство и ином выбытии осуществлялась по себестоимости каждой единицы.

#### Расходы будущих периодов

Расходы, произведенные Обществом в отчетном году, но относящиеся к следующим отчетным периодам, отражены как расходы будущих периодов, подлежат списанию по назначению равномерно в течение периодов, к которым они относятся.

#### Задолженность покупателей и заказчиков

Задолженность покупателей и заказчиков определена исходя из цен по договорам между Обществом и покупателями с учетом всех предоставляемых скидок (накидок).

Резерв под сомнительные долги не создавался.

#### Резервы предстоящих расходов

В Обществе не создавались резервы на гарантийное обслуживание и ремонт изделий.

Общество не создает резерв на предстоящую оплату отпусков работникам и выплату ежегодного вознаграждения за выслугу лет.

#### Признание дохода

Выручка от продажи продукции и оказания

услуг признавалась для целей бухгалтерского учета по мере отгрузки продукции покупателям (или оказания услуг) и предъявления им расчетных документов. Отражена в Отчете о прибылях и убытках за минусом налога на добавленную стоимость, налога с продаж, экспортных пошлин, скидок, предоставленных покупателям, и иных аналогичных обязательств платежей.

Выручка от продажи продукции и оказания услуг признавалась для целей налогообложения по мере оплаты и поступления денежных средств на счета в банках и в кассу, а также по мере проведения зачетов.

В составе доходов Общества признаны:

- доходы от продажи прочих услуг.

#### Добавочный и резервный капитал

Добавочный капитал в 2004 году не создавался.

Общество может создавать резервный фонд не менее 7% от чистой прибыли Общества для покрытия убытков, погашения облигаций и выкупа акций Общества. В 2004 году резервный фонд не начислялся в связи с отсутствием прибыли, использования фонда не было.

#### Изменения учетной политики

В учетной политике Общества учтены изменения, обусловленные введением в 2002 году 25-й главы Налогового кодекса РФ (связанные с определением выручки по отгруженной продукции, снижением ставки налога на прибыль), а также изменения, вытекающие из вступившего в действие с 1 января 2002 года нового Плана счетов, утвержденного приказом Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н и «Положений по внутреннему разделению видов деятельности и организации учета».

### 8.2.7. Заключение аудитора Общества

Мы провели аудит в соответствии с Федеральным законом от 7 августа 2001 г. № 119-ФЗ «Об аудиторской деятельности», федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 23 сентября 2002 года № 696, внутренними правилами (стандартами) аудиторской деятельности Московской аудиторской Палаты и правилами (стандартами) аудиторской деятельности ЗАО «ААФ «Аудитинформ».

Аудит планировался и проводился таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что финансовая (бухгалтерская) отчетность не содержит существенных искажений. Аудит проводился на выборочной основе и включал в себя изучение на основе тестирования доказательств, подтверждающих значение и раскрытие в финансовой (бухгалтерской) отчетности информации о финансово-хозяйственной деятельности, оценку принципов и методов бухгалтерского учета, правил подготовки финансовой (бухгалтерской) отчетности, определение главных оценочных значений, полученных руководством аудируемого лица, а также оценку общего представления о финансовой (бухгалтерской) отчетности. Мы полагаем, что проведенный аудит предоставляет достаточные основания для выражения нашего мнения о достоверности во всех существенных отношениях финансовой (бухгалтерской) отчетности и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации.

По нашему мнению, финансовая (бухгалтерская) отчетность ОАО «Камская ГЭС» отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение на 31 декабря 2004 г. и результаты финансово-хозяйственной деятельности за период с 1 января по 31

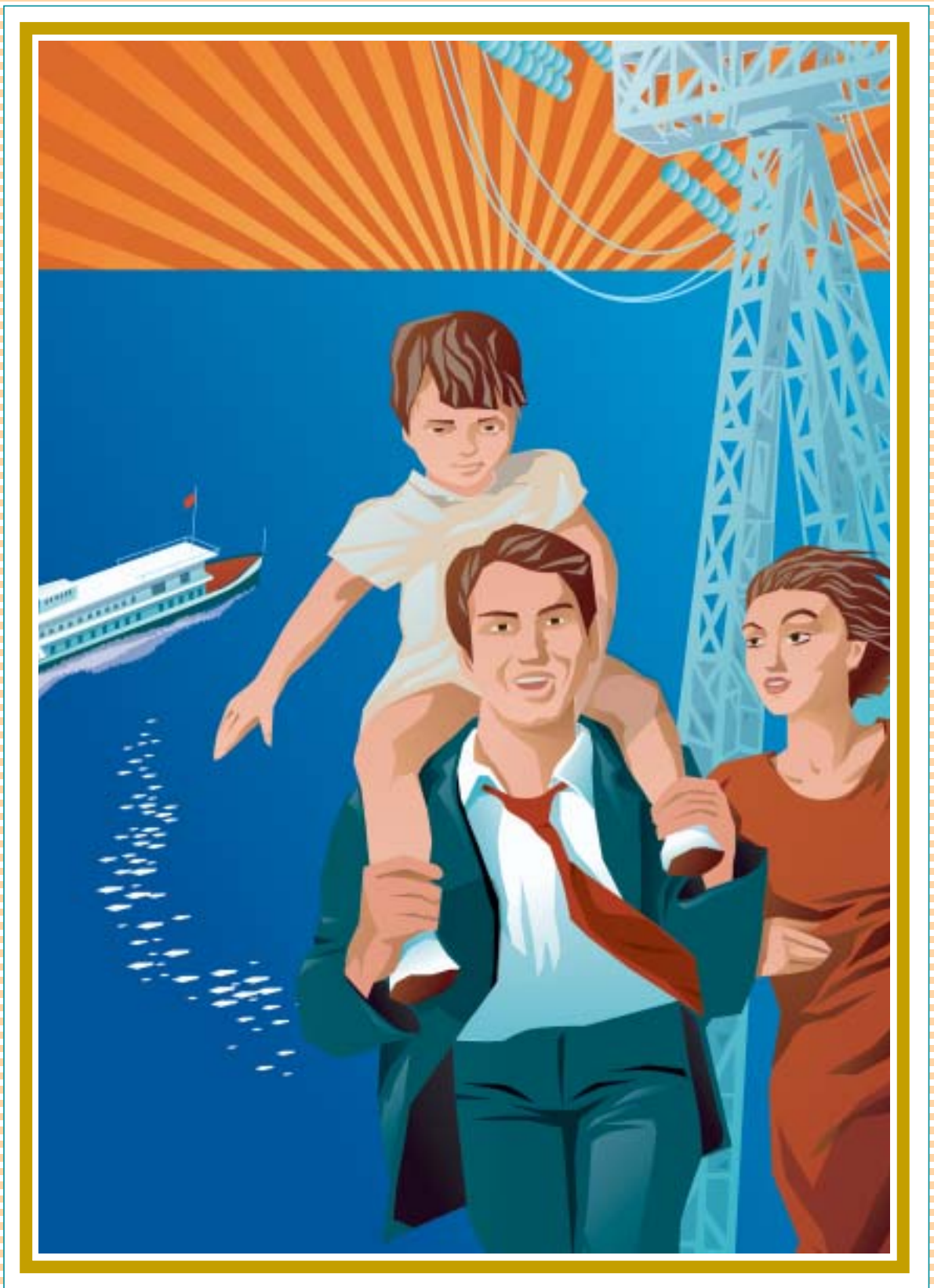
декабря 2004 года включительно в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в части подготовки финансовой (бухгалтерской) отчетности, предусмотренных Федеральным законом от 21 ноября 1996 года № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете», Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденного приказом Минфина России от 29 июля 1998 года № 34н, Указаниями об объеме форм бухгалтерской отчетности, утвержденных приказом Минфина России от 22 июня 2003 года № 67н.

По мнению аудиторской фирмы отчетность достоверна, т.е. подготовлена таким образом, чтобы обеспечить во всех существенных аспектах отражение активов и пассивов Общества по состоянию на 31 декабря 2004 года и финансовых результатов его деятельности за 2004 год, исходя из требований Федерального Закона от 21.11.1996 № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» и других нормативных актов, которые регулируют ведение бухгалтерского учета и подготовку отчетности в Российской Федерации.

*Генеральный директор  
ЗАО «ААФ «Аудитинформ»  
Борисов Вячеслав Михайлович*

*Руководитель аудиторской проверки  
Денисова Раиса Николаевна*





**Joint-Stock Company**  
**«Volzhskij Hydroenergy**  
**Cascade External**  
**Manager Company»**

Annual report 2004



*Nizhniy Novgorod—Moscow*



## Table of contents

<b>1.</b>	Board Chairperson's Statement	<i>49</i>
<b>2.</b>	General Information, the Company's position in the industry	<i>53</i>
<b>3.</b>	Results of 2004	<i>56</i>
<b>4.</b>	Information technologies development	<i>72</i>
<b>5.</b>	Human Resources and Social Policy. Social Partnership	<i>75</i>
<b>6.</b>	2005 objectives	<i>78</i>
<b>7.</b>	Corporate management	<i>79</i>
<b>8.</b>	The Company's basic financial statements	<i>83</i>

# 1

## 1.1 Board Chairperson's Statement

Dear Shareholders,

Many important events have occurred in the history of JSC “Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company” in the past year. As part of the implementation of the government plan in the area of hydro energy, we created the «Federal Hydro Generating Company», which includes Volgo-Kamsky Cascade stations along with many other hydroelectric power stations. We have also expanded the range of management projects for JSC “Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company” (VHCCM). In accordance with the decision of the Board of Directors of RAO «UES of Russia», VHCCM will now be responsible for the management of two additional hydroelectric power stations (HPS) — «Saratovskaya TPS» open joint-stock company (OJSC) and «Nizhegorodskaya TPS» OJSC. These two events have significantly changed the range of projects currently undertaken by the management company.

In 2004 the Board of Directors mainly concentrated on plans for further development of the managed companies, maintenance of their financial stability as well as economic and technical upgrades.

The Board of Directors has determined main strategic goals in the activities of the management company in the areas of implementation of innovative IT-technologies, continuous technical upgrades and reconstruction of HPSs, improvements in financial planning and rate-setting policies as well as the legal issues concerning energy production and sales. A non-state-funded pension plan has been approved and successfully implemented. The Board has also continued to

work on improvements in the quality of corporate governance.

In 2004 VHCCM has achieved major success in expanding the managed companies' participation in the competitive sector of the wholesale energy market (WEM). HPSs' profits have grown significantly in that area. Use of better financial strategies, such as leasing, early pay-off of some of the restructured budget debt, and effective expense management, six of the managed companies ended the year with increased profits and one company significantly reduced the amount of actual loss as compared to budget projections. Compared to the previous year, 2004 brought increases in profits, sales growth, and improvement in net profitability of assets and HPSs' equity.

The Board of Directors is particularly concerned with the continued visibility of the company's activities. In 2004, we began to see a tendency in growth of investor interest in the shares of some of the managed stations. In the best interest of shareholders, our activities are mainly directed at increasing the attractiveness of the company for investors and, undoubtedly, at finding effective ways to reach the company's goals.

We are certain that the way to the Company's success within the system of unified Hydro Generating Wholesale Companies (HydroGWC) is through continuous improvements in technology, fiscal discipline and employee professionalism.

Chair of the Board of Directors,  
V. U. Sinugin.

## 1.2. Company's Director General's Statement

<p>Dear Shareholders,</p>	<p>sale generating company in market conditions.</p>
<p>You and I live in the time of radical change in the energy sector. Our Company's activities are part of the history of the entire industry of hydro energy in Russia and are closely connected to the massive changes that are currently happening in that industry. We realize what a tremendous responsibility we have been entrusted with by those who count on us to manage the company in this difficult period and we are doing our very best to improve the position of the managed companies in the areas of finance and production.</p>	<p>For the first time, HPSs of Volgo-Kamsky Cascade were functioning not as separate entities but rather as a unified technological complex. This provided additional opportunities to maximize contributions of each HPS through improvements in financial and technological management in conditions of co-existence of the regulated and competitive sectors of the energy market.</p>
<p>Thanks to solid management practices instituted by experienced company leadership, in 2004 we turned a new page in the development of the company and entered a new phase of growth with the goal of achieving good financial and production results. Last year, leaders of JSC "Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company" have continued their work in achieving the company's strategic goals and made significant progress:</p>	<p>Total energy output for the HPSs of Volgo-Kamsky Cascade in 2004 was 38772.3 million of kilowatt-hours, taking into consideration maximum use of hydro resources in the high water period in 2004.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• New HPSs in Volgo-Kamsky Cascade were taken under management;</li> <li>• Taking into consideration the addition of new HPSs, adjustments were made to management systems to accommodate new growth;</li> <li>• One of the stages in the long-term plan of reconstruction and technological improvements to Cascade HPSs by 2015 was successfully completed;</li> <li>• Installation of ERP, EAM, and OFA systems continued;</li> <li>• Profits were accounted for and interest payments were made to the shareholders of most of the managed HPSs.</li> </ul>	<p>In 2004, "Cascade of Verkhnevolzhsky HPS", "Nizhegorodskaya HPS" OJSC, "Zhigulevskaya HPS" OJSC, "Saratovskaya HPS" OJSC, "Volzhskaya HPS" OJSC sold a total of 2669 million rubles worth of "5-15" electric energy.</p>
<p>As of February 2004, VHCMC was designated as the sole executive manager for "Saratovskaya HPS" and "Nizhegorodskaya HPS" OJSC. This was done to optimize the functions of the HPSs of the Volgo-Kamsky Cascade and in preparation for their functioning as part of the future whole-</p>	<p>2004 was marked by an increase in liquidity and financial stability of the managed companies.</p>
	<p>Total profit for the Cascade was 1441.67 million rubles. Sales profitability, net profitability of assets and equity of the managed companies have increased. 3080 million rubles in taxes was paid into various budgets in 2004.</p>
	<p>"Votkinskaya HPS", "Kamskaya HPS" and "Permenergo" OJSCs reached an agreement regarding lease of energy generating equipment. According to the agreement, HPSs will be responsible for regular maintenance and repair of the equipment and management of it by the dispatchers.</p>
	<p>The introduction of good financial management practices, a unified reporting system, and a better production management system, based on the long-term plans of technological upgrades and reconstruction of HPSs, allowed us to use effectively the company's increased profits in reaching its main goals. We continued to implement a unified system of asset manage-</p>

ment (EAM) which will allow us to automate the process of management of reconstruction, repairs and technological upgrades. To maximize profits we adopted a policy of expense reduction through use of sub-contractors and purchasing materials on a competitive basis.

HPSs' performance indicators support the necessity of intensification of the planned activities aimed at creating a unified cascade dispatcher management system, which will allow us to use the energy of water for the needs of the industry more effectively. The system of hydroelectric energy management of Volga and Kama, currently in development by our company, could potentially become one of the key elements in the search for an effective solution to the problem of complex management of large rivers, which would, in turn, help resolve issues of the safety and conservation of the rivers and effective use of their enormous potential.

Our priorities in human resources management are unchanged: we aim at providing a competitive level of compensation to all of our employees and a good pension to those who plan to retire. Today, our retirees receive a sizeable addition to their state pension. Salaries were raised in 2004 for all employees; they also receive various additional benefits. An average salary for an HPS employee is generally higher than average salaries in the regions where HPSs are located. Last year, much attention was paid to planning and organization of continuous professional training of production employees as well as the top management and leading specialists. Our human resources policies are aimed at training employees who share the main values of the shareholders and leadership of the company, and gradual professional development of the human potential — the other source of "capital" within the managed companies.

In 2004 we were pleased to see positive results of the first year of autonomous functioning for some of the maintenance and repair companies, which branched off as a result of the reorganization of the HPSs' maintenance departments in

2003. Profits shown by "Electroremont – VVK", "Hydroremont – VVK" and "Turboremont – VVK" demonstrate their ability to function effectively within a very hard competitive sub-contractor market.

In the area of financial management we continued to implement a budgeting plan which includes creation of separate accounts for various activities based on accepted accounting practices, business-planning and budget-responsible spending.

In conclusion, we can say that the management of the Company was successful in reaching the goal of strengthening of the Company's position among Russian hydroelectric energy providers.

One of the strategic goals of the Company for next year is to develop further the potential of the managed companies. We will undoubtedly be directed and motivated by the interests of the shareholders as well as our priorities in reaching stability and reliability in supplying our customers with ecologically safe energy.

From the organizational standpoint, one of the company's major tasks is to complete the management contour of the cascade after the addition of "Cheboksarskaya HPS" OJSC. We will do everything possible to ensure that each managed company takes a well-deserved place in the unified HydroGWC when the new market models are developed.

We will gradually continue to work on the long-term plan of technological and equipment upgrades scheduled to be completed by 2015. In current conditions, we must use the latest generation of equipment, which will allow us to use hydro resources more effectively and save considerably on repairs. Development of the automated system of technological process management at each of the HPSs is a big part of this plan.

This year we will continue to increase the company's visibility and make further improvements in corporate governance. We also intend to safeguard the company's stability and

increase the price of the company's shares while achieving both short- and long-term goals.

I would like to thank the management of the Company for their contributions to achieving this year's positive results and express hope that our combined efforts will make next year yet another step on the way to building an effective business.

We are certain that with your support, dear

shareholders, we will be able to achieve our goals, and that stability, reliability and continuous growth will remain the company's main attributes.

Director General

JSC "Volzhskij Hydroenergy Cascade  
External Manager Company"

R.M. Khaziakhmetov



## 2

### **General Information, the Company's position in the industry**

<p><b>2.1. General Information</b></p> <p>“Volzhsky Hydroenergy Cascade Management Open Joint-Stock Company” (“VHCMC”) was registered on 13 December, 2000 (registration certificate issued by Nizhniy Novgorod Registration Office number 13758, license #4388).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Director General of VHCMC — Khaziakhmetov Rasim Magsumovich</li> <li>• Authorized capital stock — 150000 million rubles</li> <li>• Official Address: 603600 Russian Federation, Nizhniy Novgorod, 33 Rozhdesvenskaya Street</li> <li>• Corporate office address: 119523 Moscow, Vernadsky Prospect, 101, building 3, sector C, 3rd floor</li> <li>• Corporate Office Phone Numbers: 095-935-8632, 935-8633, 564-8827, 437-1210,</li> <li>• Fax: 095-937-1927, e-mail: office@VoHec.ru</li> <li>• VHCMC primary business purpose — acting on behalf of the executives within publicly traded and other companies in accordance with applicable laws and signed agreements.</li> </ul>	<p>to the management company VHCMC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 04.04.2001 — Board of Directors of RAO “UES of Russia” resolves to become the sole founder of VHCMC with an authorized capital stock of 150000 million rubles and to give VHCMC executive powers over HPSs of the Volga canal.</li> <li>• 10.04.2001 — Director General of RAO “UES of Russia” signs Resolution #16 to establish a 100%subsidiary — VHCMC.</li> <li>• 02.07.2001 — Management of RAO “UES of Russia” approves a draft of the agreement to make VHCMC an executive agent of “Volzhskaya HPS” and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSCs.</li> <li>• 04.07.2001 — Board of Directors of RAO “UES of Russia” approves the final agreement to make VHCMC an executive agent of “Volzhskaya HPS” and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSCs, which constitutes major business deals.</li> <li>• 24/24.05.2001 — General Shareholder Assemblies of “Volzhskaya HPS” and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSC approve VHCMC as the executive agent for both organizations.</li> <li>• 10.12.2002 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Volzhskaya HPS” and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSC.</li> <li>• 13.05.2003 — Management of RAO “UES of Russia” resolves to hand over the executive powers of “Cascade of Verkhnevolzhsky HPSs” and “Kamskaya HPS” OJSCs to the management company VHCMC.</li> <li>• 16.06.2003 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Cascade of Verkhnevolzhsky HPSs” and</li> </ul>
<p><b>2.2. Brief History</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 22.03.2001 — Management of RAO “UES of Russia” resolves to create an open joint-stock company as a 100%subsidiary — VHCMC with an authorized capital stock of 150000 million rubles.</li> <li>• 02.04.2001 — Management of RAO “UES of Russia” resolves to hand over the executive powers of “Volzhskaya HPS” OJSC and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.12.2002 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Volzhskaya HPS” and “Volzhskaya HPS named after V.I. Lenin” OJSC.</li> <li>• 13.05.2003 — Management of RAO “UES of Russia” resolves to hand over the executive powers of “Cascade of Verkhnevolzhsky HPSs” and “Kamskaya HPS” OJSCs to the management company VHCMC.</li> <li>• 16.06.2003 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Cascade of Verkhnevolzhsky HPSs” and</li> </ul>

<p>“Kamskaya HPS” OJSC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 05.05.2003 — General Shareholder Assembly of “Votkinskaya HPS” OJSC approves VHCMC a sole executive agent of the HPS.</li> <li>• 01.07.2003 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Votkinskaya HPS” OJSC.</li> <li>• 30.01.2004 — Acting on behalf of the General Shareholder Assemblies of “Nizhegorodskaya HPS” OJSC and “Saratovskaya HPS” OJSC, management of RAO “UES of Russia” approves VHCMC as the sole executive agent of those HPSs.</li> <li>• 30.01.2004 — Agreements are officially signed making VHCMC a sole executive agent of “Nizhegorodskaya HPS” and “Saratovskaya HPS” OJSCs.</li> </ul>	<p><b>Strategic Goals</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integration under a unified management system “HydroGWC”.</li> <li>2. Implementation of the unified management system within the managed companies.</li> <li>3. Completion of the long-term plan of reconstruction and technical upgrades of the managed companies by 2015.</li> <li>4. Oversight of daily operations of the managed companies.</li> </ol> <p><b>Other goals</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimization of the management structure within the managed companies and maintenance and repair branches created in the initial stages of reform.</li> <li>2. Further development of the management systems for the purpose of adapting to the demands of the market.</li> <li>3. Achievement of financial stability of the managed objects within the normal range and increase in investment possibilities.</li> <li>4. Coordination of all resources in reaching national and corporate goals.</li> <li>5. Increase in the effectiveness of physical plant usage and maintenance, lowering the risks of production accidents.</li> </ol>
<p><b>2.3. Company’s Mission and Goals</b></p> <p>Our mission is to create effective and profitable hydroelectric power stations which would be attractive for investors and which would work as a unified technological complex, supplying consumers with high quality, ecologically clean energy produced using the most advanced technologies.</p>	

## 2.4. General information about managed companies

Table 1. General information about VJHSC managed companies

Enterprise	Put in operation	Installed capacity, megawatts	Share %	Operating capacity, megawatts	Output in 2004, million kilowatt-hours	Share %	Average number of employees in 2003, persons	Balance currency, million rubles	Net assets, million rubles
Volzhskaya HPS	1958	2 541	29,24	2 149	13 016,3	33,57	285	12 025,78	11 356,25
Zhigulyovskaya HPS	1955	2 300	26,47	1 827	11 289,4	29,12	293	11 461,37	10 492,79
Votkinskaya HPS	1961	1 020	11,74	736	2 414,9	6,23	194	2 493,51	2 384,39
Verkhnevolzhsky HPS cascade	1940	456	5,25	350	1 805,4	4,66	137	2 088,75	1 971,21
Kamskaya HPS	1954	492	5,66	387	1 753,6	4,52	145	1 072,20	844,87
Nizhegorodskaya HPS	1955	520	5,9	446	2 267,8	5,85	109	4 779,75	4 707,10
Saratovskaya HPS	1967	1 360	15,65%	1 114	6 225,8	16,06	199	12 455,35	12 229,13
Total	—	8 689	100%	7009	38 773,2	100	1362	46 376,71	43 985,73



Total installed capacity of HPSs managed by VHJSC in 2004 totaled 8689 megawatts, annual energy production — 38773,2 million kilowatt-hours.

Figure 1.

During the reporting year two largest hydroelectric stations of Volzhsko-Kamsky Cascade dominated in all the main technical and economical parameters. Volzhskaya and Zhigulyovskaya HPSs accounted for 56% of installed capacity and 63% of energy produced by the Cascade.

In 2004 Volzhskaya HPS which accounted for 29% of installed capacity, produced 34% of energy. The same ratio between the installed capacity and the actual energy produced was shown by Zhigulyovskaya and Saratovskaya HPSs. The reverse situation was at Votkinskaya HPS (12% of installed capacity and 6% of the production) and, similar, Kamskaya HPS, Verkhnevolzhsky HPS Cascade and Nizhegorodskaya HPS.

Figure 2.

Figure 3.

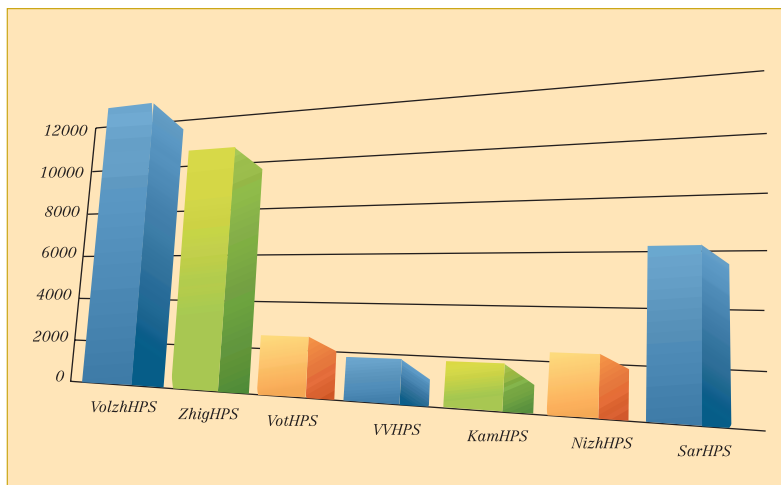


Figure 1.  
Energy production in 2004, million kilowatt-hours.

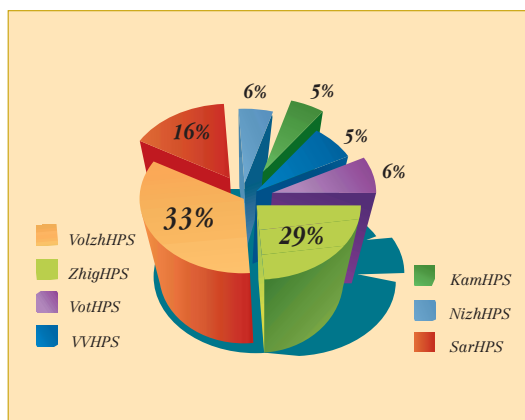


Figure 2. Structure of the managed Companies' energy production in 2004

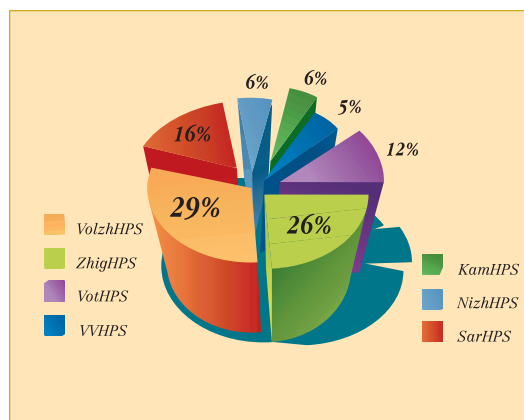


Figure 3.  
Structure installed capacity structure of the managed Companies in 2004.



## 3

### Results of 2004

The reporting year was more successful for the managed Companies than the previous one in terms of finances. Energy sales increase was small (4%-7%) due to average annual water amount, but the process of reconsideration of tariffs resulted in all the gross economic measures' increase of the managed Companies. Growth rate of the managed Companies expenses did not exceed the profit growth rate, which ensured the HPSs' economic indicators increase.

Main increase of profit from sales and acceleration of profit were ensured by the tariff growth, extra profit from the stations working in the energy and power market "5-15", profit from Kamskaya and Votkinskaya HPSs equipment lease and rendering services on its operation and maintenance at "Permenergo". Profits gained by the Cascade stations in the regulated sector of the energy market accounted for less

than a half of all the managed Companies' profit for 2004.

At the end of the year the problem of FEC tariff imbalance in WEM was not solved. It requires the centralized decision at the level of the RF government. In spite of the partial offset of debt connected with 2002 tariff imbalance, its increase resulted in the increase of the total sum of the managed Companies' accounts receivable. At the same time the HPS debt to all level budgets decreased substantially.

The Companies' investment programs were implemented 99% and over that. The HPS repairs programs were implemented in full, there was an increase of the number of leasing contracts. Replacement of 12 turbine generators of Volzhsko-Kamsky Cascade is financed on the basis of the leasing scheme. The stations operational expenses limit in 2004 was implemented in full.

#### 3.1 Report of the implementation of the tasks set for the Company's management in 2004

In accordance with the Company's mission and strategic goals the following tasks were set for the management:

Table 2.  
Tasks implemented in 2004.

#	Task (objective)	Result	Note
Concerning the preparation for reform			
1	Finishing the market evaluation and state registration of the managed Companies' property	done	
2	Unification of accounting, card of accounts development and differentiation of kinds of activities.	done	
3	Further PR-work on the Company's and the managed Companies' positive image creation.	done	

Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

Concerning the managed Companies' financial state and current activities management			
4	Strict compliance with the budget debt restructurization conditions.	done	
5	In-time protection of the economically sound tariff for 2004 in FTS of Russia.	done	
6	Structure reorganization of the managed Companies.	done	Withdrawal of security (armed guards), canteens and first-aid posts.
7	Working out new regulations on functional subdivisions of the managed Companies and new job descriptions for their employees.	done	
8	Implementation of the budget system in consistency with business planning.	done	Transfer to 4-quarter planning and budgeting. Introduction of OFA information system.
9	Working out and implementation of the program on accounts receivable and payable decrease. Minimizing the FEC tariff imbalance in WEM and working out the mechanism of its compensation.	done in part	
10	Introduction of software on HPS trade positions in the market "5-15" control.	done in part	Step-wise implementation.
11	Implementation of the repairs and re-equipment programs taking into account the previously agreed leasing schemes of the main equipment acquired.	done	
12	Financial transparency of HPS activities as a result of accounting differentiation of kinds of activities.	done	
13	Introduction of the unified information system of accounting and monitoring.	done	Transfer to OFA program product alongside with the accounting program "1S".

### 3.2. Results of the managed Companies' activities

Energy production and sales processes in the Cascade in 2004 are characterized by the following:

- FTS set the economically sound tariff for 2003-2004 (in 2002 the Companies worked on the basis of 2001 tariff).
- Volzhskaya, Zhigulyovskaya, Verkhnevolzhsky HPS Cascade, Nizhegorodskaya, Saratovskaya HPSs took part in two sectors of WEM, competitive and regulated.
- Votkinskaya and Kamskaya HPSs leased their

main equipment to "Permenergo" OJSC and performed the maintenance works.

- In 2004 there was an average water year, which enabled the Companies to increase energy production compared to 2003.

#### 3.2.1. Managed Companies' energy production and sales

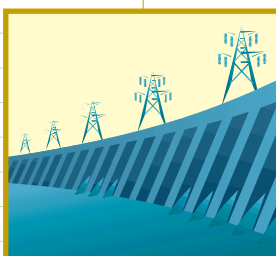
In 2004 all the HPSs increased the operating capacity. Available power level was also slightly higher than in 2003, except "Volzhskaya HPS" OJSC.

Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

Table 2.  
Main results of the managed Companies' activities

#	Indicator	Units	VolHPS		ZhiHPS		VotHPS	
			Actual 2004	Growth rate, %	Actual 2004	Growth rate, %	Actual 2004	Growth rate, %
1	Installed	megawatts	2541	100	2300	100	1020	100
2	Working	megawatts	2507,3	99,6	2285	101,2	862	101,3
3	Operating	megawatts	2149	101,7	1827	103,1	736	100,7
<b>Energy supply</b>								
1	Volumes of supply	Million kW-h	12 803,4	104	11 192,4	107	2342,9	93
1.1	Regulated sector	Million kW-h	10 845,0	89	10 802,5	105		
1.2	Competitive sector	Million kW-h	1943,8	2178	1886,1	1345		
1.3	lease	Million kW-h					2342,9	240
<b>Cost of supply to WEM</b>								
2	Sales (VAT incl.) including	Million RUB	2650,8	153	2652,3	137	824,8	132
2.1	Regulated sector	Million RUB	1480,4	87	1515,8	82		
2.2	Competitive sector	Million RUB	1061,2	4160	1035,5	1320		
2.3	lease	Million RUB					824,8	234
2.4	Commission contract	Million RUB						
<b>Debt in WEM</b>								
3	Debt in WEM	Million RUB	385,4	139	367,6	193	73,2	125
4	including tariff imbalance	Million RUB	116,4	229	224,5	252	50,3	100
5	Change in debt on imbalance in 2004	Million RUB	65,5	251	135,3	-101	0,0	0
<b>Tariffs</b>								
6	Energy tariff	Kopeck/kW-h	2,08	203	1,64	615	—	—
7	Power tariff	RUB/megawatt	39 681	92	47 222	90	—	—
8	Average sales tariff	Kopeck/kW-h	17,57	149	20,08	130	29,82	99
9	Average regulated sector tariff	Kopeck/kW-h	11,57		11,89		—	
10	Average competitive sector tariff	Kopeck/kW-h	46,27		46,53		—	
11	Average lease tariff	Kopeck/kW-h	—		—		29,82	

Energy production volume in 2004 at “Volzhskaya HPS” OJSC, “Zhigulyovskaya HPS” OJSC, “Verkhnevolzhsky HPS Cascade” was over that of 2003 due to annual water amount. “Votkinskaya HPS” and “Kamskaya HPS” OJSC worked in accordance with the equipment lease and mainte-



nance contracts, so “Permenergo” OJSC sold the energy produced by these two stations. In comparison to 2003 each station produced 7% less energy.

“Saratovskaya HPS” and “Nizhegorodskaya HPS” OJSC were established in 2004, so there is no basis for comparison for these two stations.

Table 3.  
 Main results of the managed Companies' activities

#	Indicator	Units	KamHPS		KVVHPS		SarHPS		NizhHPS	
			Actual 2004	Growth rate, %	Actual 2004	Growth rate, %	Actual 2004	Growth rate, %	Actual 2004	Growth rate, %
1	Installed	megawatts	492	100	456	99,9	1360	—	520	—
2	Working	megawatts	472	104,6	416,2	102,4	1314,9	—	498,6	—
3	Operating	megawatts	387	101,4	350	100,6	1114	—	446	—
Energy supply										
1	Volumes of supply	Million kW-h	1704,5	93	1750,6	204	6122,6	—	2218,9	—
1.1	Regulated sector	Million kW-h			1502,7	177	5436,7	—	1957,2	—
1.2	Competitive sector	Million kW-h			264,9	2868	909,1	—	286,6	—
1.3	lease	Million kW-h	1704,5	234						
Cost of supply to WEM										
2	Sales (VAT incl.) including	Million RUB	586,3	131	460,4	143	1360,3	—	467,1	—
2.1	Regulated sector	Million RUB			272,4	86	511,5	—	173,7	—
2.2	Competitive sector	Million RUB			152,2	2983	307,7	—	111,4	—
2.3	lease	Million RUB	586,3	222						
2.4	Commission contract	Million RUB					541,1	—	182	—
Debt in WEM										
3	Debt in WEM	Million RUB.	27,9	61	70,3	137	103,3	—	22,6	—
4	including tariff imbalance	Million RUB	18,7	48	48,2	109	31,1	—	13,7	—
5	Change in debt on imbalance in 2004	Million RUB	-20,0	-393	3,9	17	31,1	—	13,7	—
Tariffs										
6	Energy tariff	Kopeck/kW-h	—	—	2,33	153	2,04	—	1,90	—
7	Power tariff	RUB/megawatt	—	—	42 066	92	39 910	—	35 824	—
8	Average sales tariff	Kopeck/kW-h	29,152	100	22,29	71	18,83	—	17,87	—
9	Average regulated sector tariff	Kopeck/kW-h	—		15,36		12,2	—	11,61	—
10	Average competitive sector tariff	Kopeck/kW-h	—		48,7		44,95	—	49,94	—
11	Average lease tariff	Kopeck/kW-h	29,152							

Figure 4. Energy sales in 2004, million kilowatt-hours.

Figure 5. Power characteristics of Volzhsko-Kamsky Cascade stations in 2004.

Figure 6. Change in power of Volzhsko-Kamsky Cascade stations in 2004.

Since November 2003 and during 2004 Zhigulyovskaya, Volzhskaya HPS and Verkhne-Volzhsky Cascade worked in the competitive sector of WEM.

Nizhegorodskaya and Saratovskaya HPS sold energy in accordance with commission contracts until June 2004. Since then they have been working in the competitive sector of WEM.

As a result, energy supply of seven HPSs totaled:

- 76% — to the regulated sector;
- 14% — to market “5–15”;
- 11% — maintenance of the leased equipment.

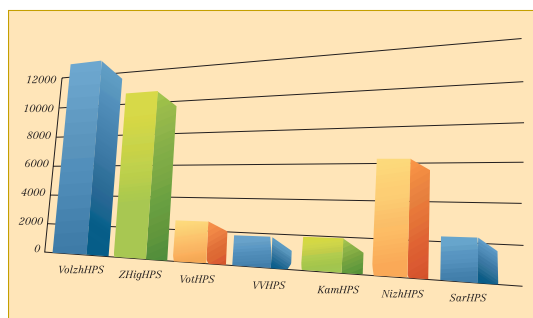


Figure 4. Energy sales in 2004, million kilowatt-hours.

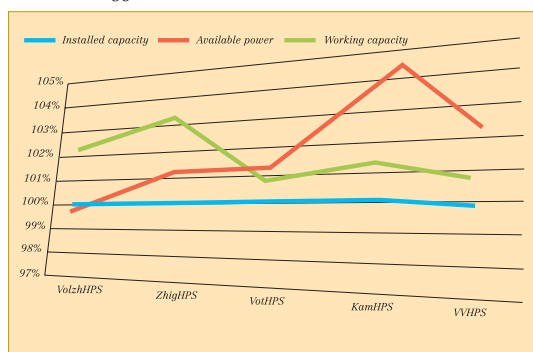


Figure 6. Change in power of Volzhsko-Kamsky Cascade stations in 2004.

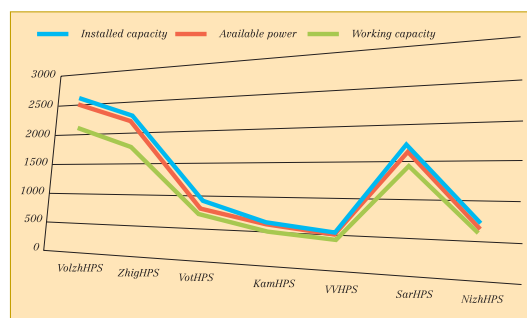


Figure 5. Power characteristics of Volzhsko-Kamsky Cascade stations in 2004.

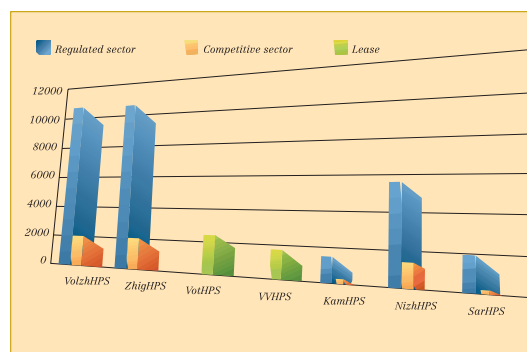


Figure 7. Structure of energy sales in 2004, million kilowatt-hours

### 3.2.2. 3.2.2 Managed Companies energy sales results

In 2004 the volume of energy sold by the Cascade totaled 9 002 million rubles (carriage-out, VAT included), including energy for the sum of 5303,1 million rubles sold by the two of Volzhskie HPS, which accounted for 59% of the whole volume of sales.

The economic benefit of the leased equipment of Kamskaya and Votkinskaya HPSs totaled 310,8 million rubles or 4,1 % of the volume of energy sold by all the HPSs of Volzhsko-Kamsky Cascade managed by VHC in 2004.

Volzhskaya, Zhigulyovskaya, Verkhnevolzhsky Cascade of HPSs, Nizhegorodskaya and Saratovskaya HPS sold energy in the competitive sector of “5–15” market for 2668,1 million rubles or 29,6% of the cost of the whole volume of energy sold.

From January to June 2004 Nizhegorodskaya and Saratovskaya HPSs worked in accordance with the commission contracts. During this period the cost of energy and power sold by both of the stations in WEM totaled 723,1 million rubles or 8% of the cost of all the HPSs’ energy supply.

Total revenue from lease and commission contracts and the competitive sector of WEM equaled 4 802,3 million rubles or 53% of the whole amount of energy cost (carriage-out). Thus, in 2004 half of the profits of Volzhsko-Kamsky Hydroelectric Cascade were gained outside the regulated sector of the energy market.

Taking into account the average water amount and maintaining the same level of production as before the HPSs started to be managed by VHCMC, the acceleration of profit is ensured by tariff increase. The range of acceleration of sales volumes of the Cascade in 2004 was between 131 and 151%.

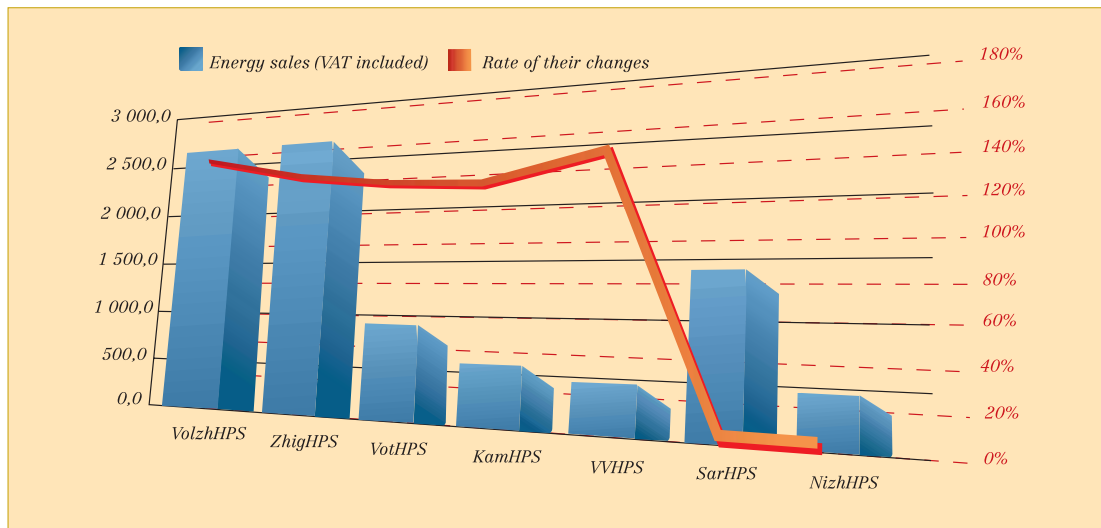


Figure 8. Energy sales in 2004 and the rate of their change, million kilowatt-hours.

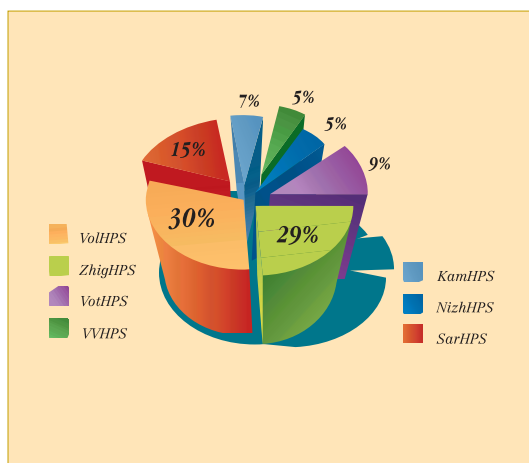


Figure 9. Structure of profits of the managed Companies (in the context of HPS).

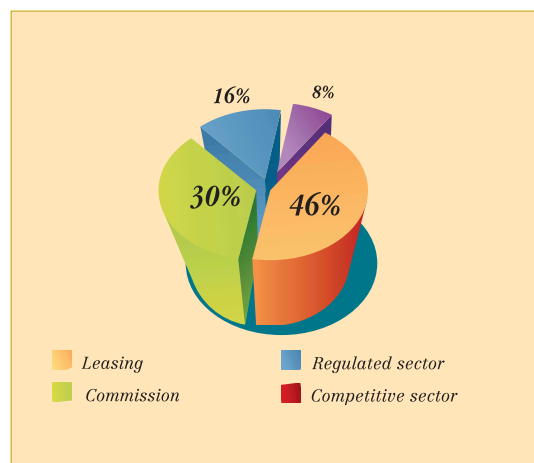


Figure 10. Structure of profits of the managed Companies (in the context of contracts).

### 3.2.3 Managed Companies' economic results in 2004

Cascade stations return on sales in 2004 was between 4% and 34%. As a result of 6 Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs' activities in 2004 there was net profit gained in the amount of 1461,99 million rubles. The sums of gross profit and net

profit of Zhigulyovskaya and Volzhskaya HPSs are larger than those of other HPSs. In Saratovskaya HPS there was a loss of 20,32 million rubles. The general financial result of the Cascade HPSs in 2004 — 1441, 67 million rubles.

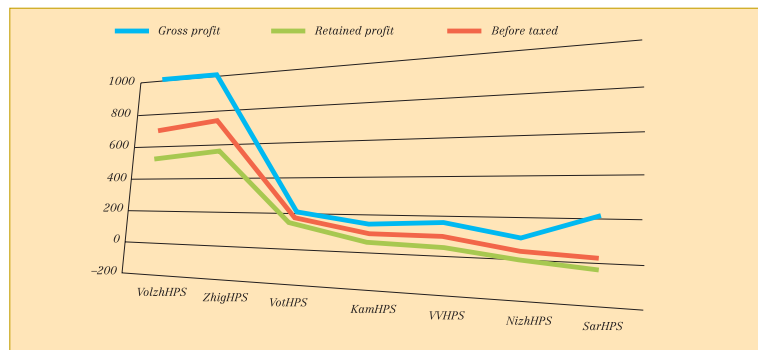


Figure 11. Structure of the managed Companies' profit in 2004.

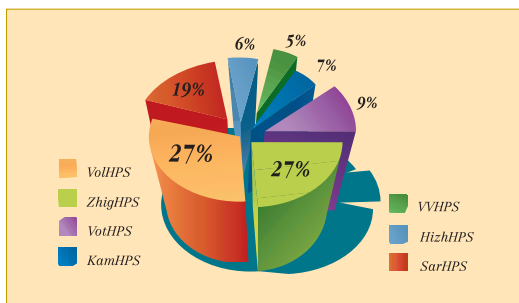


Figure 12. Structure of the managed Companies' prime cost.

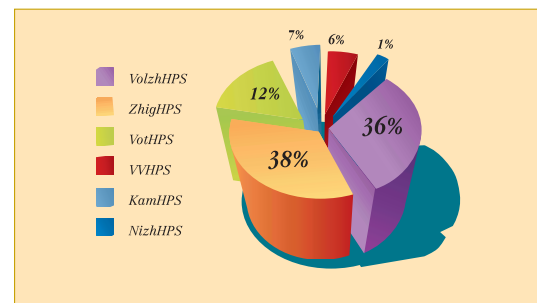


Figure 13. Structure of the managed Companies' net profit.

In 2004 Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs paid 3080 million rubles of tax payments.

In 2004 the new control conception of the managed Companies' expenses was implemented. The limit of operational costs is one of the

main indicators of the stations' activities in 2004. In all the HPSs this indicator was performed in full.

In 2004 the sum of operational costs totaled 2213,6 million rubles, which accounts for 97% of the plan.

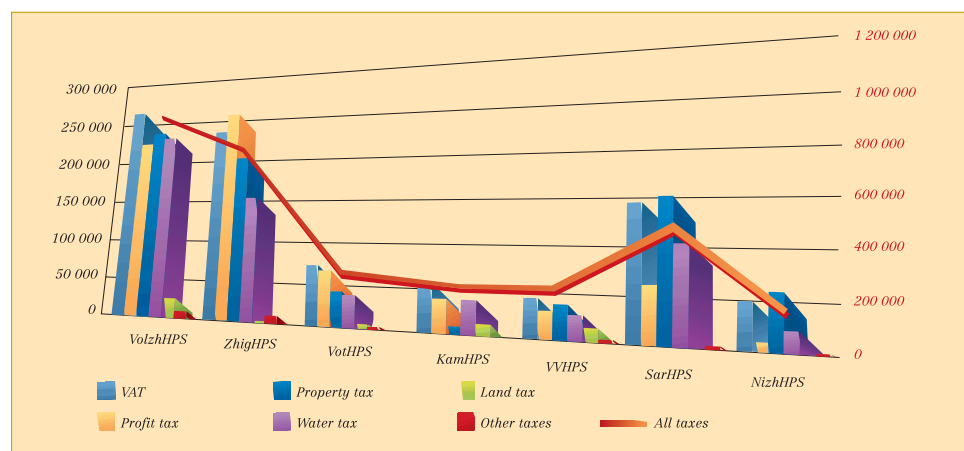


Figure 14. Structure of the managed Companies' tax payments in 2004.

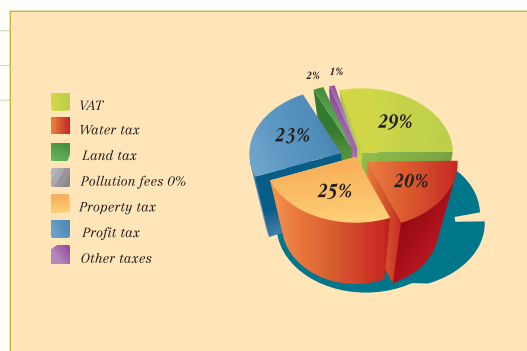


Figure 15.  
Structure tax payments in 2004

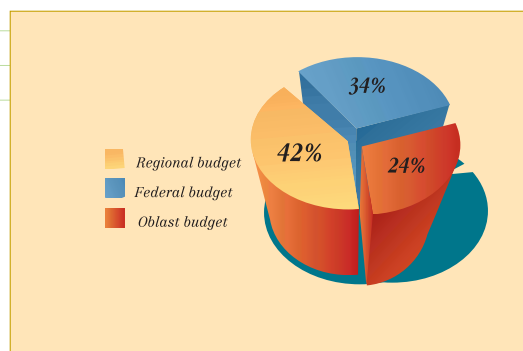


Figure 16. Structure of the managed Companies' payments to budgets of different levels.

Table 4.  
General information on Expenses Control Program in 2004

#	Item	Units	VolHPS	ZhiHPS	VotHPS	KamHPS	VVHPS	SarHPS	NizhHPS	Total
1	Operational costs limit (planned)	RUB, million	573,0	736,5	252,1	232,4	131,4	240,9	122,2	2288,5
2	Operational costs limit (actual)	RUB, million	560,6	720,2	248,2	220,9	122,6	227,3	114	2213,6
2.1	Materials and services activities	RUB, million	388,5	511,9	141,7	143,4	58,7	126,0	67,4	1437,7
2.2	Remuneration of labour	RUB, million	52,2	55,5	45,2	36,8	26,9	40,0	22,9	279,5
2.3	Variable costs	RUB, million	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4	Other expenses	RUB, million	119,8	152,8	61,3	40,6	37,0	61,2	23,7	496,3
3	Share of operational costs in the Cascade	%	25	33	11	10	6	10	5	100
4	Plan fulfillment	%	98	98	98	95	93	94	93	97
5	Rate of growth (2004/2003)	%	118	106	125	152	153	—	—	140

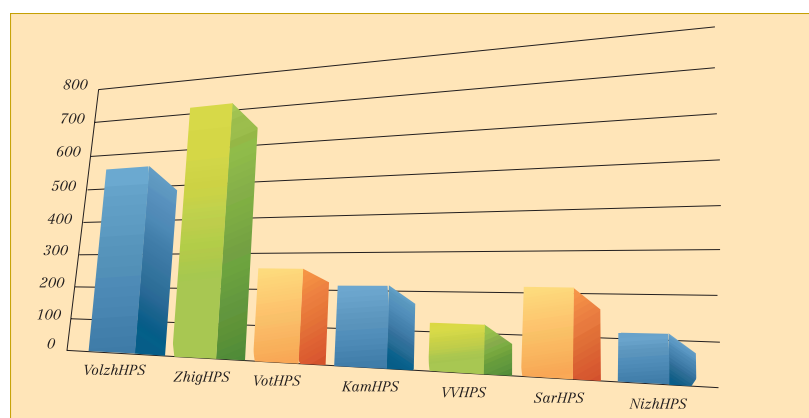


Figure 17. Managed Companies' operational costs in 2004.



Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

The structure of the managed Companies' accounts payable in 2004 did not change much compared to that in 2003. Most part of accounts receivable is composed of customers' debts and paid advances. 2004 debt can be divide into two main groups: debts for energy supplied and other debts.

Table 5.  
Summary on accounts receivable and accounts payable in 2004

№	Item	Units	VolHPS		ZhiHPS		VotHPS		KamHPS	
			Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %
1	Accounts receivable	RUB, million	758	153	857	136	99	125	179	113
2	Accounts payable	RUB, million	670	133	969	233	109	292	227	133
3	Ratio between AR and AP	%	113		88		91		79	
<b>WEM (VAT included)</b>										
4	AR at the start of the year	RUB, million	277,7	161	190,4	41	58,6	105	45,4	105
5	ДЗ на конец года	млн руб.	367,6	132	372,8	188	73,2	125	27,9	61
6	Share of energy AR in AR at the start of the year	%	56		30		74		29	
7	Share of energy AR in AR at the end of the year	%	48		44		74		16	
<b>Imbalance</b>										
8	AR on FEC tariff imbalance at the start of the year	RUB, million	50,9	205	89,3	40	50,3	116	38,7	115
9	AR repaid on previous year imbalance	RUB, million	0		0		0		20	
10	AR on tariff imbalance at the end of the year	RUB, million	116,4	229	224,5	252	50,3	100	18,7	48
11	Energy AR increase	%	89,9		182,4		14,6		-17,5	
12	AR increase on WEM imbalance (FEC tariffs)	%	65,5		135,3		0,0		-20	
13	Share of AR in WEM AR at the start of the year	%	18		47		86		85	
14	Share of AR in WEM AR at the end of the year	%	32		60		69		67	

Table 5.  
Summary on accounts receivable and accounts payable in 2004

№	Item	Units	VHPS		SarHPS		NizhHPS		Total	
			Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %
1	Accounts receivable	RUB, million	85	122	190	—	72	—	2240	156
2	Accounts payable	RUB, million	118	339	226	—	73	—	2391	206
3	Ratio between AR and AP	%	73		84		100		94	
<b>WEM (VAT included)</b>										
4	AR at the start of the year	RUB, million	51,5	232	0,0	—	0,0	—	623,6	82
5	AR at the end of the year	RUB, million	70,3	137	103,3	—	22,6	—	1037,8	164

Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

6	Share of energy AR in AR at the start of the year	%	74		0		0		43	
7	Share of energy AR in AR at the end of the year	%	82		54		31		46	
Imbalance										
8	AR on FEC tariff imbalance at the start of the year	RUB, million	44,3	205	0,0	—	0,0	—	273,4	79
9	AR repaid on previous year imbalance	RUB, million	0		0		0		20	
10	AR on tariff imbalance at the end of the year	RUB, million	48,2	109	31,1	—	13,7	—	503,0	184
11	Energy AR increase	%	18,8		103,3		22,6		414,1	
12	AR increase on WEM imbalance (FEC tariffs)	%	3,9		31,1		13,7		229,5	
13	Share of AR in WEM AR at the start of the year	%	86		—		6-		44	
14	Share of AR in WEM AR at the end of the year	%	69		30		61		48	

The share of 'balance and FTS tariffs underpayment' was considerable in the managed Companies' accounts receivable. By the end of 2004 there was a slight increase of the imbalance, compared to the beginning of the year.

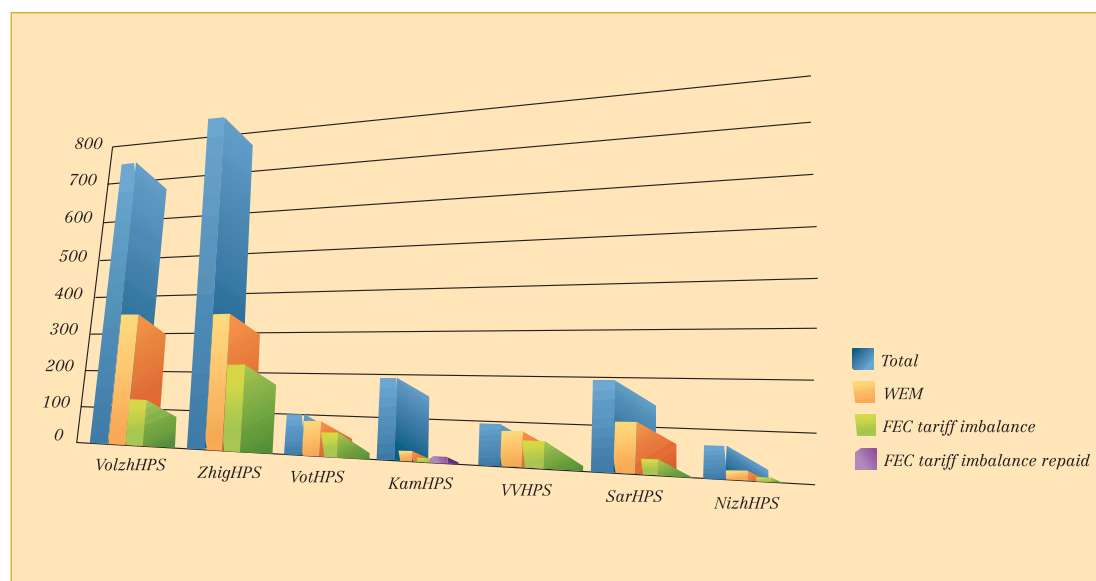


Figure 18.

In 2004 turnover of accounts receivable was less than that of accounts payable due to 'bal-

ance and FTS tariffs underpayment' in the composition of energy accounts receivable.

In 2004 financing of the circulation was done at the expense of the managed Companies' equity. This allowed to go slightly above the planned tasks of the equity value. In general, the value of HPS Cascade assets stayed the same as in 2003.

The managed Companies' liquidity ratios were up to standard values. A slight decrease can be explained by the accrued interim dividends for 2004.

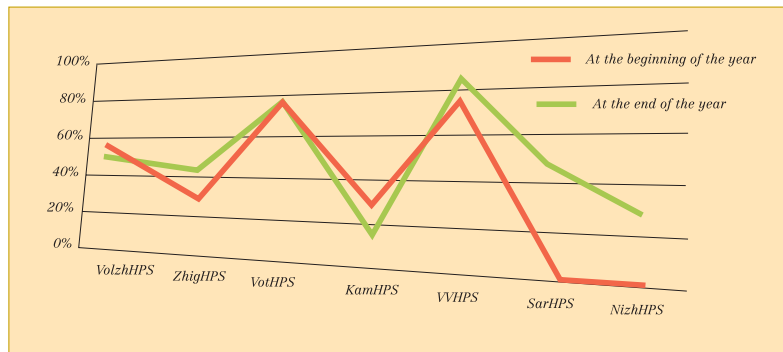


Figure 19.

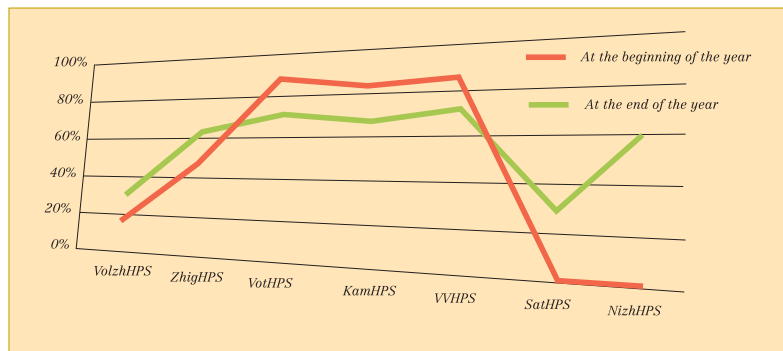


Figure 20.

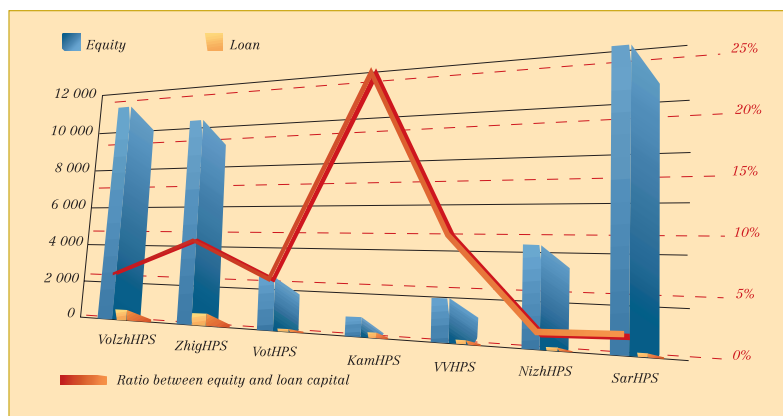


Figure 21.  
The managed Companies' capital structure in 2004.

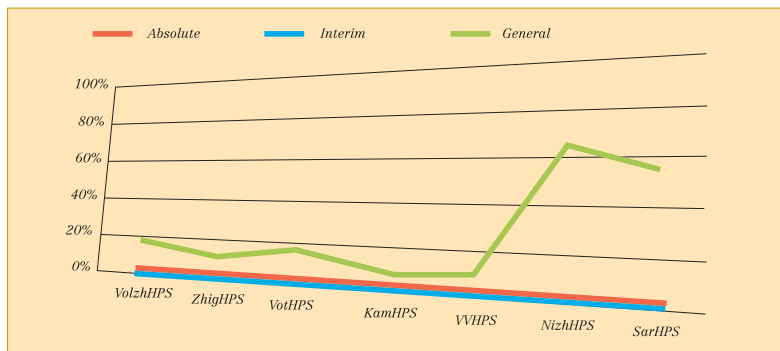


Figure 22.  
The managed Companies' liquidity ratios in 2004.

### 3.2.4. Implementation of investment and repairs programs by the managed Companies

During the reported period the amount of financing the repairs and investment programs increased considerably:

- twice as much at Kamskaya HPS;
- 2,6 times as much (4 times as much concern-

ing the investment program) at Verkhnevolzhskiy HPS Cascade;

- 1,5 times as much at Zhigulyovskaya and Votkinskaya HPS.

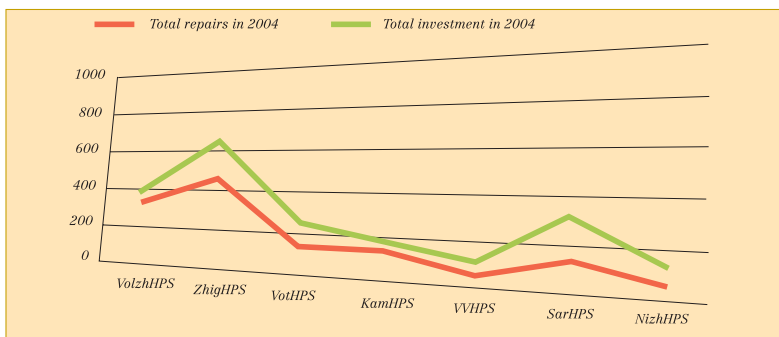


Figure 23. The managed Companies' TR&M and repairs programs in 2004.

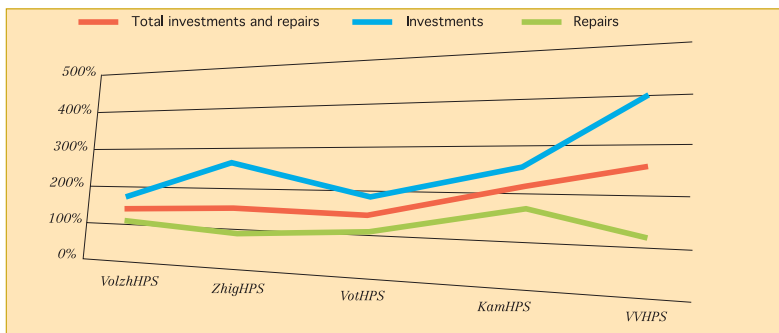


Figure 24.  
Change in the managed Companies' TR&M and repairs programs' volumes in 2004.

Table 6.  
Volumes of implementation of investment and repairs programs in 2004

#	Item	Units	VolHPS		ZhiHPS		VotHPS		KamHPS	
			Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %
1	Investments, total	RUB, million	393,1	150,1	671,3	268,1	239,7	176,9	177,6	262,2
2	TR&M	RUB, million	382,8	151,9	670,4	267,7	235	199,3	174,3	282,4
3	New construction	RUB, million	10,4	105,6	0,9	—	4,6	52,1	1,6	27,4
4	Non-production construction	RUB, million					0,1	1,1	1,6	—
5	Repairs	RUB, million	345,3	109,8	459,0	94	109,6	106,8	114	160,8
6	Total	RUB, million	738,4	128,1	1130,3	153	349,4	146,6	291,6	210,4
7	Share at Cascade	%	22,8		34,9		10,8		9	
8	Share in investments	%	19		33		12		9	
9	Share in Cascade's repairs	%	28		38		9		9	
10	Ratio R/TR&M	%	90		68		47		65	

Table 6.

#	Item	Units	VHPS		SarHPS		NizhHPS		Total	
			Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %	Actual 2004	Growth rate %
1	Investments, total	RUB, million	108,8	409,7	313,1	—	125	—	2 028,7	273,4
2	TR&M	RUB, million	103,2	408	312,4	—	125	—	2 003,1	283,2
3	New construction	RUB, million	5,5	442,7	0,8	—	0	—	23,9	92
4	Non-production construction	RUB, million							1,7	19,9
5	Repairs	RUB, million	40,6	133,3	87,7	—	56,2	—	1 212,4	120,4
6	Total	RUB, million	149,3	262,1	400,8	—	181,2	—	3 241,1	185,3
7	Share at Cascade	%	4,6		12,4		5,6		100	0,1
8	Share in investments	%	5		15		6		100	
9	Share in Cascade's repairs	%	3		7		5		100	
10	Ratio R/TR&M	%	39		28		45		61	

Distribution of financing investment (including TR&M) and repairs programs was not even. The major share of repairs in the structure of financing reliability support programs was at Zhigulyovskaya HPS (35%) and Volzhskaya HPS (23%). At Saratovskaya, Votkinskaya and Kamskaya HPSs the share of repairs totals 9%-12%. Other stations account for about 5% of investment and repairs programs financing volume.

In 2004 the rate of financing investments was higher than financing repairs, whereas in 2003

shares of financing repairs and investments (including TR&M) were equal.

In 2004 a part of investments was done on terms of equipment leasing. The total volume of leasing contracts in the reporting year equaled 3829,42 million rubles. The number of turbine generators acquired was 12: 3 for Volzhskaya and Zhigulyovskaya HPS each, 6 for Kamskaya HPS. Apart from that, cars, thyristor excitation systems and transformers were acquired on the basis of the leasing system.

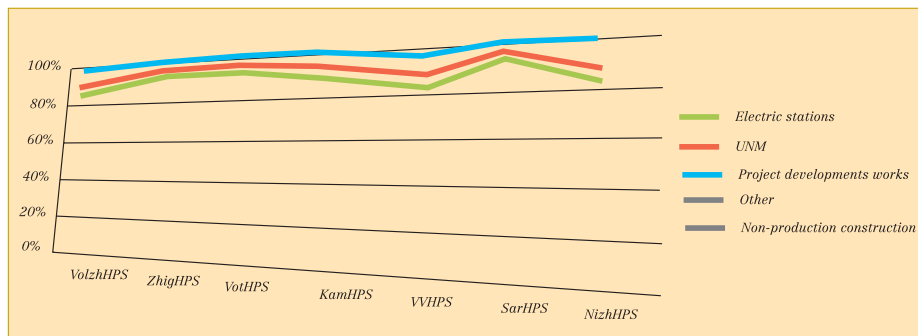


Figure 25.  
The managed Companies' leasing structure.

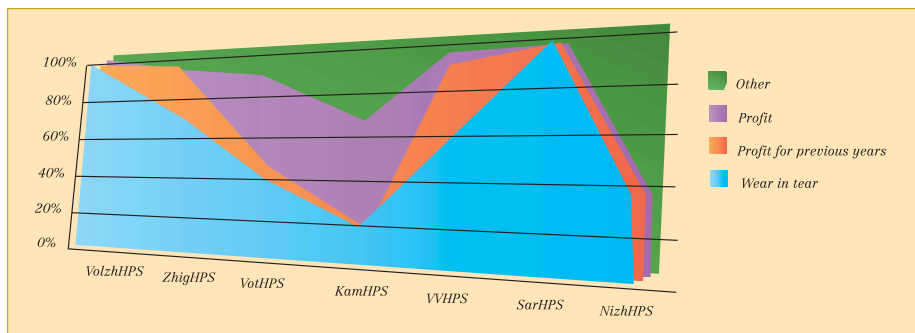


Figure 26.

Table 7.  
Technical re-equipment programs leasing in 2004

#	HPS	Sum, RUB, million	Turbine #	Put in operation	Period of leasing	Creditor-bank	Leasing company
1	Zhigulyovskaya HPS	315,89	10	Apr 2004	101		IR-leasing
2	Zhigulyovskaya HPS	490,91	15	Oct 2005	60	Rosbank	RB-leasing
3	Zhigulyovskaya HPS	671,33	3	Oct 2006	60	Rosbank	RB-leasing
4	Zhigulyovskaya HPS	3,95	Cars	Sept 2004	26	Rosbank	RB-leasing
5	Volzhskaya HPS	511,28	4	Feb 2005	60	Rosbank	RB-leasing
6	Volzhskaya HPS	494,47	19	March 2006	60	Rosbank	RB-leasing
7	Volzhskaya HPS	806,39	17	Oct 2006	60	Rosbank	RB-leasing
8	Volzhskaya HPS	4,00	Cars	Sept 2004	26	Rosbank	RB-leasing
9	Kamskaya HPS	51,05	15	Dec 2003	60		Energopromleasing
10	Kamskaya HPS	59,94	18	Dec 2004	60		Energopromleasing
11	Kamskaya HPS	58,01	21	Apr 2005	60		Energopromleasing
12	Kamskaya HPS	60,30	5	June 2005	60	SPURT	RTEC
13	Kamskaya HPS	81,71	16	Jan 2006	60	SPURT	RTEC-leasing
14	Kamskaya HPS	79,15	23	Apr 2006	60	SPURT	RTEC
15	Kamskaya HPS	2,67	Cars	Sept 2004.	26	Rosbank	RB-leasing

Таблица 7 (продолжение).  
Лизинг по программам техперевооружения в 2004 году

#	HPS	Sum, RUB, million	Turbine #	Put in operation	Period of leasing	Creditor-bank	Leasing company
16	VVHPS Cascade	36,54	Thyristor system	Nov 2005	60	Rosbank	RB-leasing
17	VVHPS Cascade	1,33	Cars	Sept 2004	26	Rosbank	RB-leasing
18	Nizhegorodskaya HPS	95,31	Transformers	Sept 2004	36	Rosbank	RB-leasing
19	Nizhegorodskaya HPS	2,57	Cars	Oct 2005	26	Rosbank	RB-leasing
20	Saratovskaya HPS	2,67	Cars	Sept 2004	26	Rosbank	RB-leasing
	Total, including:	3829,42		100%			
21	ZhiHPS	1482,07		39%			
22	VolHPS	1816,13		47%			
23	KamHPS	392,82		10%			
24	VVCHPS	37,87		1%			
25	NizhHPS	97,87		3%			
26	SarHPS	2,67		0,1%			

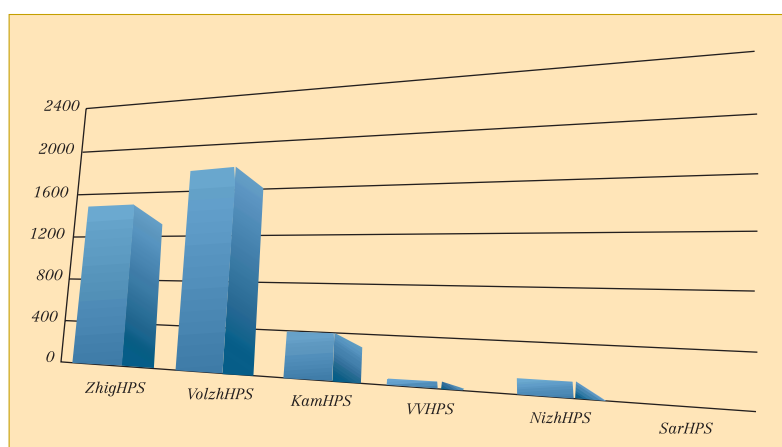


Figure 27.

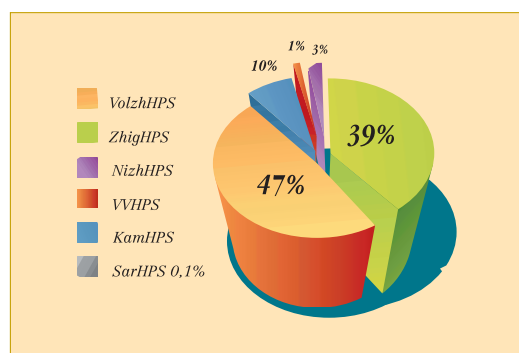


Figure 28.

### 3.2.5 Dividend payments of the managed Companies

In 2004 interim dividends were accrued in all the stations of Volzhsko-Kamsky Cascade. The total sum of interim dividends for 2004 equaled — 598,0 million rubles.

The total sum of dividends in 2004 equaled 626,2 million rubles, which is 2,6 times as high

as in 2003. The dividends will not be paid only at Saratovskaya and Nizhegorodskaya stations, since these companies were established in 2004 and they have shares unpaid by shareholders on balance.

Common shares dividends amount to 596,5 million rubles or 95% of the total sum of dividends.

Table 8.  
General information on the managed Companies' accrued dividends in 2004

#	Item	Units	VolHPS	ZhiHPS	VotHPS	KamHPS	VVHPS	SarHPS	NizhHPS	Total
Number of shares										
1	Common	items	2 831 346 000	3 865 699 955	361 914 432	141 892	123 284 868			7 182 387 147
2	Preferred	items	104 854 500	126 389 250	86 766 768	0	0	0	0	318 010 518
3	Total	items	2 936 200 500	3 992 089 205	448 681 200	141 892	123 284 868	0	0	7 500 397 665
<i>Dividends for 2004</i>			<i>VolHPS</i>	<i>ZhiHPS</i>	<i>VotHPS</i>	<i>KamHPS</i>	<i>VVHPS</i>	<i>SarHPS</i>	<i>NizhHPS</i>	
Dividends per share										
4	Common	RUB	0,0695	0,0740	0,0981	198,3600	0,4068	0,0000	0,0000	
5	Preferred	RUB	0,0695	0,0740	0,1503	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	
6 Sum of dividends										
7	Common	RUB, thousand	196 637	286 062	35 504	28 146	50 152	0	0	596 501
8	Preferred	RUB, thousand	7 282	9 353	13 041	0	0	0	0	29 676
9	Total	RUB, thousand	203 919	295 415	48 545	28 146	50 152	0	0	626 177

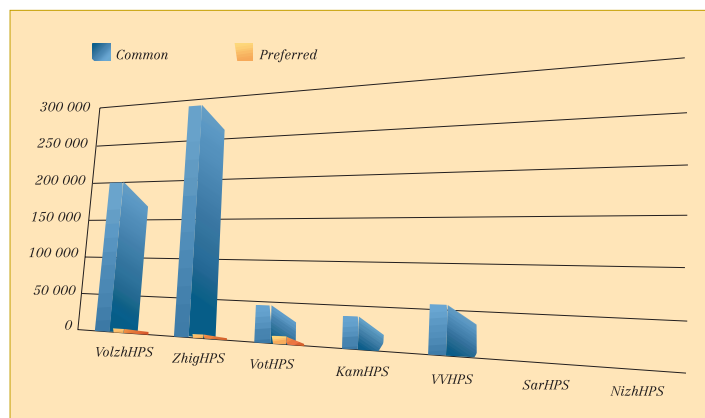


Figure 29.  
The managed Companies dividends in 2004.

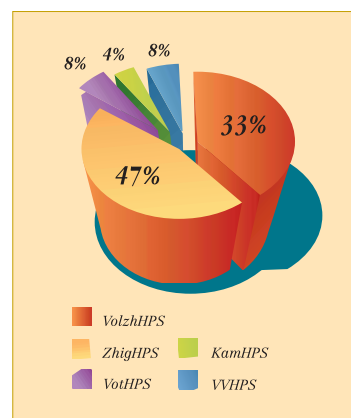


Figure 30.  
Structure of the managed Companies' dividends in 2004.



## 4

### Information technologies development

<p>In 2004 a number of arrangements were made to expand the usage and increase the efficiency of information and communication technologies in the operations of the Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs which entailed:</p>	<p>tralized attachment from any point of the corporate network or the Internet. The access is provided regardless of the type of the attachment, as a special thin client is used;</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Development and updating of information and communication infrastructure;</li> <li>2. Development of information security;</li> <li>3. Optimization of ASDTM operations through process-oriented monitoring ;</li> <li>4. Development of business attachments.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• subsystem of instant message exchange on the basis of Live Communications, which provides the Management Company and Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs staff with new opportunities to communicate and cooperate through on-line messages and to take part in discussions with the help of synchronized information on computer screen and virtual discussion board;</li> </ul>
<p>In 2004 at Cascade HPSs the work on improvement of local network and communications, replacement of obsolete communication equipment, teleautomatic and dispatcher control was continued. There was a substantial increase in unification of the equipment including personal computers, servers and communication equipment. On the other hand the main effort was made to develop a corporate network, improve the facilities for keeping technological data and increase the reliability of the corporate network as a unified technological complex.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• corporate portal.</li> </ul>
<p>The corporate network was developed mainly through diversification of its functions, which included:</p>	<p>In order to implement all the above mentioned functions effectively and ensure successful functioning of corporate business attachments setting up of a dedicated Internet channel was started. In 2004 the dedicated channel was set up in Volzhskaya HPS which enabled it and the Management Company to introduce unified telephone number pool.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voice IP technology, which enables the Management Company and Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs to implement unified telephone number pool;</li> <li>• Terminal Server subsystem on the basis of Citrix MetaFrame, which enables the users of the corporate network to work with any cen-</li> </ul>	<p>In 2004 due to conversion of technological documentation into computer format it was necessary to provide the HPS staff with access to big data files through local network. As a solution to this task in 2004 specialized Hewlett-Packard systems for data storage were introduced.</p>
	<p>Due to rapid growth of both scale and capability of corporate network it was necessary to ensure its successful functioning through tracing and localization of possible faults in the shortest time possible and through preventing potential problems with the help of precise information on</p>

<p>corporate network configuration and implementation of effective technical solutions.</p>	<p>put into practice. In 2004 the development of “Information Security Policy of Management Company and Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs” was started in order to describe in full detail the whole set of arrangements and requirements connected with information security and to link them with technological facilities. This document and all arrangements and technical requirements connected with its implementation are to become effective in 2005. However some of this document’s provisions such as anti-virus system and mail filter were already realized in 2004.</p>
<p>To solve this problem there was auditing of Microsoft corporate network in 2004, which showed all non-typical and non-standard technical and program solutions. The auditing resulted in an action plan aimed to increase reliability of the network infrastructure, to eliminate the threat of the whole network breakdown as a result of the fault in one of the objects and to make the system more foolproof.</p>	<p>In the long-term objectives successful increase in the range of functions and infrastructure of information technologies together with the fixed number of the staff can be achieved only on condition of ASDTM divisions improvement. The improvement was brought about on the basis of the following principals:</p>
<p>In 2004 the system of network resources monitoring was introduced for early tracing and localization of faults, which reduces the time of delays, increases access to information and prevents series of faults.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The main task of ASDTM divisions is to provide production and finance departments, management and subordinate divisions with information and communication services.</li> <li>2. Information supply is to be provided as a series of interconnected processes, and the efficiency of each separate process is to be monitored and, if necessary, increased.</li> <li>3. The world’s experience in the sphere of information services is to be intensively exploited.</li> </ol>
<p>Besides in 2004 a project on creating of corporate network as a unified technological system was started. Previously most part of the project work was done at the level of HPS local networks and engineering solutions on their integration into the united corporate network were carried out by the Company’s experts. At present the priority of the planning is documenting of actual network configuration. During 2005 it is planned to create a project on upgrading of those elements of the corporate network which do not meet the requirements of the Company’s technical policy in the sphere of information technologies, and a project on corporate network development.</p>	<p>This work was started by the Management Company in 2003 and then, during 2004, it was continued in all the stations of Volzhsko-Kamsky Cascade. As a result, user-support service was set up, regulations of efficiency indicators, incident-management, problem management, configuration-management and change-management were adopted in terms of delegation of responsibilities. Individual work-quality index was adopted for everyone who takes part in incident-management process.</p>
<p>The problem of enhancing corporate network reliability is closely connected with the problem of information security. In 2003-2004 all the arrangements to ensure information security were aimed at creating the technological basis. For systematization of this work in 2004 “Information Security Conception of Management Company and Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs” was developed and on its basis “Non-Disclosure Regulations” were adopted and</p>	

Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

<p>In the sphere of business-attachments development the following new information systems were implemented in 2004:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• planning and control of equipment exposure</li> <li>• records of equipment work history;</li> <li>• planning and tracing maintenance costs;</li> <li>• logistics</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• the system of company's assets management on the basis of Maximo 5.2 software;</li> <li>• the system of financial planning and accounting on the basis of Oracle Financial Analyzer software;</li> </ul>	<p>In the framework of the system's implementation during 2004 the following activities were performed in Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs (except Nizhegorodskaya HPS):</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• the system of project management on the basis of MS Project software;</li> <li>• the system of human resources management on the basis of Oracle Human Resources.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a system of hierarchical specification of a station's assets was worked out. This structure includes full lists of equipment and other assets;</li> </ul>
<p>Besides, during 2004 standardization and expansion of 1S accounting software took place in the framework of general accounting policy introduction in the Company and Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• specifications of faults and breakdowns, logistics resources and required jobs were drawn up;</li> <li>• the process of breakdown registration and repair planning was automated .</li> </ul>
<p>The system of company's assets management is aimed at providing information supply for production management processes, such as:</p>	<p>In the framework of financial planning implementation the processes of budgeting and budget and liability control have been realized.</p>



## 5

# Human Resources and Social Policy. Social Partnership

<p>The main objective of the Company's human resources policy is to solve strategic tasks through efficient making use of human resources.</p>	<p>8. Control of the collective agreement carrying out. 9. Responsibility of the parties.</p>
<p>Company's objectives in human resources policy:</p>	<p><b>5.1. Staff education and training. Human resources development system.</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. to adopt a unified Company's policy to regulate human resources;</li> <li>2. to establish efficient company's structure adequate to the Company's strategic tasks ;</li> <li>3. to prepare the pool of internal candidates;</li> <li>4. to ensure the high quality of work, its contents and working environment;</li> <li>5. to set an efficient system of incentives;</li> <li>6. to prepare and adapt human resources for the changes inside the Company;</li> <li>7. to realize social programs aimed at motivating people (non-state pension provision, medical insurance).</li> </ol>	<p>The staff of "Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company" improve their qualifications on regular basis. The Company's staff training program is based on competence requirements. One of the main functions of "Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company" is to implement the unified management system. Hence, the main orientation of the Company's training is development of administrative skills, mastering modern managerial technologies, benchmarking. Since the current management system in "Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company" is unique (it's the first time such a system is used to administrate a power station in Russia), the efficiency of the training system was</p>
<p>The main principals of staff and management interaction are as follows:</p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equality of the parties.</li> <li>2. Respecting and taking into consideration the parties' interests.</li> <li>3. Legality.</li> <li>4. Freedom of choice while discussing work issues.</li> <li>5. Gratuitousness of the parties' liabilities.</li> <li>6. Feasibility of the parties' liabilities.</li> <li>7. Obligation to carry out the collective agreement.</li> </ol>	<p>assessed according to peoples contribution in terms of new experience and knowledge in modern management system.</p>
	<p><b>The Company has adopted the following types of competence development:</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. open programs offered by leading education-</li> </ol>

al institutions ;	adopted the “ Non-state pension provision program for “Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company” employees” drawn up in accordance with Non-state pension provision Strategy of RAO “UES of Russia ”.
2. business role-plays;	
3. consulting projects and sessions;	
4. corporate trainings, conducted by both external experts and the Company’s specialists.	The program specifies the procedure, amount and sources of non-state pension provision funding.
<b>The main orientations of training:</b>	
1. Development of the competitive market of electric power.	The program is aimed to create a unified system of non-state pension provision and to ensure decent standard of living for the Company’s pensioners, to establish favorable conditions for efficient human resources policy in terms of staff attraction, retention and motivation.
2. The system of power stations management	
3. Project approach to planning and control of repair works.	
4. The Company’s economy and expenses management.	Non-state pension provision for the Company’s employees stipulates differentiation according to work contribution and work length. State and department honors are also taken into consideration. To attain the Program’s objectives the following tasks are to be solved:
5. Corporate management.	
<b>Topics for corporate training:</b>	
1. Strategic session for the Company’s top-management.	
2. Consulting projects and sessions for the Company’s top-managers and senior staff.	1. Implementation of a parity plan for all staff categories from 2005 on;
3. Innovative techniques for solving irregular tasks in management.	2. Making use of stipulated by law tax facility for non-state pension provision funding and expenses on financing of retired and retiring employees;
4. The structure of production module services	3. Making use of the set of programs on power industry Non-state Pension Fund to motivate the Company’s staff to perform their duties more effectively;
5. Effective interaction with service companies in terms of repair and maintenance of Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs equipment.	4. Streamlining of the expenses on financing of retiring employees;
6. Center for evaluation of candidates to “Engineering solutions implementation” module.	5. Staff optimization, productivity increase;
7. Procurement of materials on a competitive basis in RAO “UES of Russia”.	6. Lessening employee fluctuation and stimulating the staff’s interest in the long-term work results;
8. Setting unified approaches to building IT space in the hydro generating. system	7. Special recognition of the most honored employees’ contribution to the Company’s development
9. The Company’s provision services.	8. Since 2004 there has been preliminary accumulation of pension funds at the expense of cost value which amounts to 9% of the Company’s payroll.
<b>5.2 Non-state pension provision</b>	
In 2004 the implementation of non-state pension provision in “Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company” was started.	
In September, 2004 the Board of Directors	

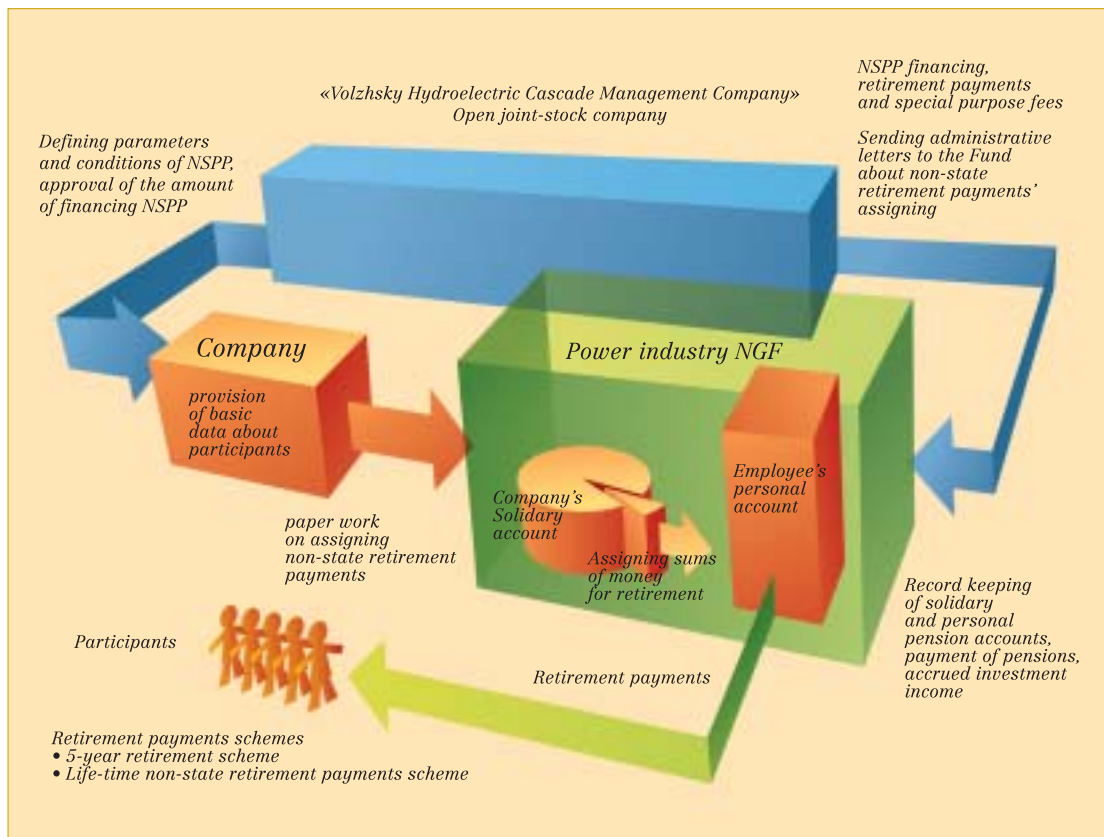


Figure 31.

Структура негосударственного пенсионного обеспечения работников Общества

## 6

### 2005 objectives

“Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company’s” objectives for 2005 are determined by its mission, the company’s strategic tasks and also by the Resolution of RAO “UES of Russia”. (Minutes #782pr/4 of 30 December,	2002) on transferring the power of sole executive body of Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs to “Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company’s”.
--	---

### 2005 Strategic objectives

1. To complete introduction of the unified management system in Volzhsko-Kamsky Cascade HPSs in consideration of the new objects transferred in 2004-2005.	managed.
2. To ensure current activities of the objects	3. To implement the unified long-term investment program for the period till 2015.
	4. To improve corporate management of the subsidiaries.

### Expanded 2005 objectives, subordinate to the strategic ones

1. To complete standardization of business processes and unify them on the basis of managed objects management system (with the help of ARIS organizational project system).	Financial Analyses) software.
2. To introduce a balanced system of BSC indicators for planning and motivation purposes.	5. To launch unified Project Expert software for planning and substantiating of investment projects.
3. To adopt network and project methods of incorporate planning.	6. To implement optimization models for the economics and budgets of the Managed Companies on the basis of the unified factoring model which enables external assessment, first and foremost on the part of “HydroOHC” open joint-stock company.
4. To convert budgeting and business-planning systems onto the basis of OFA (Oracle	



# 7

## Corporate management

### 7.1. Principals of corporate management

“Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company’s” principals of corporate management are aimed to guarantee the rights of the shareholders and potential investors, transparency and openness of the Company’s activities and to ensure control of management quality.

The Company’s management is carried out in accordance with the Federal Law “On Joint Stock Companies”. Presently, The Company’s Corporate Code of Conduct is being worked out. It has been established in accordance with the format approved in Russian Government session of 28 November, 2001 (Minutes # 49) and recommended by FCSM of Russia’s Resolution # 421/r “On Recommendation of Corporate Code of Conduct Implementation” dated 4 April, 2002.

Shareholders’ rights are guaranteed by Article 5 of “Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company’s” Regulations Maintaining the shareholders rights is one of the main principals of the Company’s corporate management.

### 7.2. Information about members of the Company’s management and control bodies

Management bodies of the Company are:

- General shareholders’ meeting.
- The Board of Directors.
- Director General.

During the reporting period there were some changes in the composition of the Board of Directors. The new Board of Directors was approved at the special meeting of the Company’s Shareholders (the decision of RAO “UES of Russia” Governing Board/extract from the minutes #1103pr/2 dated 16 November 2004).

VHCM OJSC Board of Directors composition elected at the special meeting of shareholders:

- Sinyugin Vyacheslav Yuryevich,
- Khaziahmetov Rasim Magsumovich,
- Zubakin Vasily Alexandrovich,
- Vagner Andrei Alexandrovich,
- Drozdov Alexander Antonovich,
- Lopin Gennady Pavlovich,
- Matveev Ivan Dmitrievich,

Table 9.  
Board of Directors elected at the special meeting of shareholders on 16 November 2004:

#	Name	Work status in RAO “UES of Russia” at present and for the last 5 years
1	Sinyugin Vyacheslav Yuryevich, born in 1969, elected 16.11.2004	Member of the Governing Board, managing director of Business unit “Hydrogeneration”, RAO “UES of Russia” 1998–2001 — member of RAO “UES of Russia” Governing Board, head of corporate strategy department, RAO “UES of Russia”. 2001–2004 — deputy head of the Governing Board of RAO “UES of Russia”. No Company shares held
2	Khaziahmetov Rasim Magsumovich, born in 1954, elected 16.11.2004	Director general of Volzhsky Hydroelectric Cascade Management open joint-stock company 1999–2001 — Head of electric power plants department,



Joint-Stock Company «Volzhskij Hydroenergy Cascade External Manager Company» • 2004

		No Company shares held
3	Zubakin Vasily Alexandrovich, born in 1958, elected 16.11.2004	Member of RAO "UES of Russia Governing Board 2000–2002 — head of subsidiaries economy department of RAO "UES of Russia"; 2002–2004 — member of Governing Board, head of capital management department, RAO "UES of Russia" No Company shares held
4	Sergeev Alexander Yuryevich, born in 1977, elected 16.11.2004	Head of the market directorate, Business unit "Hydrogeneration", RAO "UES of Russia" 2002–2004 — head of department of energy market development, RAO "UES of Russia." No Company shares held
5	Dmitrenko Tatyana Gerasimovna, born in 1948, elected 16.11.2004	Head of "Hydrogeneration» business unit of RAO "UES of Russia" managing director board. 1999–2002 — Head of the regional representative office of FCSM of Russia; 2002–2004 — RAO "UES of Russia" Deputy Chairman of Management Board Advisor No Company shares held
6	Dikov Eugeny Alexandrovich, born in 1971, elected 16.11.2004	Head of reform projects directorate, Business unit "Hydrogeneration" 2002–2004 — chief specialist, head of expertise and analysis section of capital management department, head of property management section, RAO "UES of Russia". No Company shares held
7	Vasilyev Sergei Vyacheslavovich, born in 1975, elected 16.11.2004	Head of law assistance department, RAO "UES of Russia" Corporate centre 1999–2002 — deputy director general "Yurenergo-UES" CJSC; 2003–2004 — deputy head of law assistance department, head of law assistance department, RAO "UES of Russia". No Company shares held

There are no independent directors in the Board of Directors composition. There are no Board of Directors committees.

Director General acts as the sole executive power of the Company. Director General is accountable to the General meeting of share-

holders and the Board of Directors.

Rasim Magsumovich Khaziahmetov was elected Director General of "Volzhsky HPS Cascade Management Open Joint Stock Company" by the Resolution of RAO "UES of Russia" Management Board Chairperson #16r dated 10.04.2001.

*Information about the Director general of "VHMC" OJSC*

<i>Period</i>	<i>Work status for the last 5 years</i>	<i>Company</i>	<i>Scope of activity</i>
1986–1997	Director	Nizhnekamskaya HGP #1 "Tatenergo"	management
1997–1999	Director general	SUC EPU "Tatenergo"	management
1999–2001	Head of energy systems department, capital management department	RAO "UES of Russia"	management

Table 11.  
“VHC management open joint-stock company” inspection commission was approved at the general meeting of shareholders in 2003:

#	Name	Work status
1	Gataulin Denis Vladislavovich	Deputy head of corporate policy department, Business unit “Hydrogeneration”, RAO “UES of Russia”
2	Kazaryan Alla Sakhibzadovna	Key expert, economy and finances directorate of “Hydrogeneration” Business unit, RAO “UES of Russia”
3	Mednikov Andrei Yuryevich	Key expert of internal audit department, RAO “UES of Russia” Corporate centre
4	Pavlov Alexander Olegovich	Chief specialist of law assistance department, RAO “UES of Russia” Corporate centre
5	Trutnev Igor Vladimirovich	Chief accountant of “Kamskaya HPS” OJSC

### 7.3 Information about the Company’s capital stock and shares

RAO “UES of Russia” holds 100 % of the Company’s authorized capital stock.

The Company’s authorized capital stock totals 150 000 rubles.

### 7.4 Information about non-specialized investments

There are no non-specialized investments.

Authorized capital stock shares categories:

- Ordinary shares: total: 150 000 rubles, split into 150 shares, with par value of 1000 rubles each;
- Preferred shares — none.

### 7.5 Subsidiaries and dependent companies

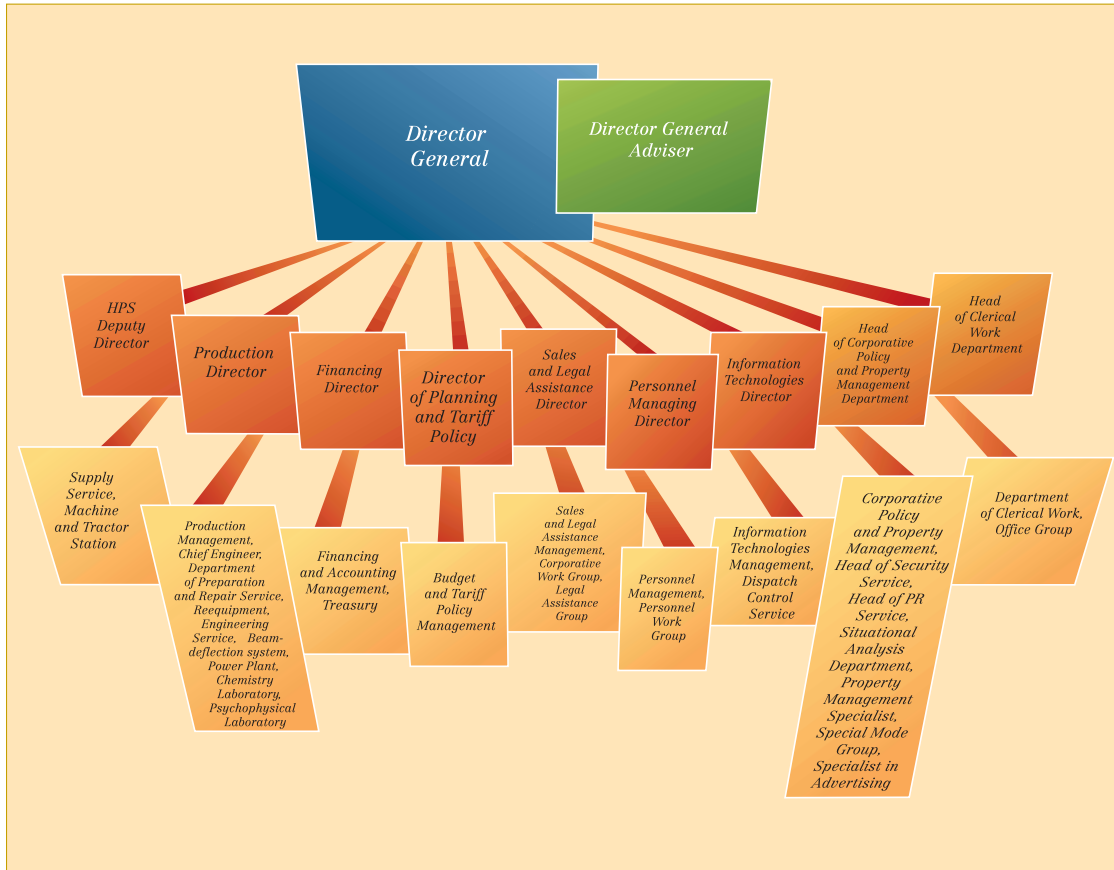
The Company does not have any subsidiaries or dependent companies.

### 7.6 Participation in non-commercial organizations

Non-commercial organization	Organizational and legal form	Number of members of a non-commercial organization	Company’s contribution, RUB, thousand	Amount and structure of the non-commercial organization profit in 2004
“INVEL” non-commercial enterprise (NCE)	Non-commercial partnership		300	
“Hydroenergetics of Russia” NCE	Non-commercial partnership		0	
“Association of land and property owners and investors” NCE	Non-commercial partnership		1 080	
Power industry non-state pension fund	Fund		375	
Total			1 755	

## 7.7 Company's organizational structure

Figure 32.  
 The Company's structure given was formed at the end of 2003.  
 It shows the principle of the unified approach towards the managed companies management.



## 8

### The Company's basic financial statements

#### 8.1. The Company's basic accounting policy regulations

The Company's accounting report is made on the basis of acting RF accounting regulations, such as the federal law #129-FZ on accounting dated 21 November 1996, accounting Regulations "Accounting policy of the organization" 1/98, approved by the Ministry of Finance Order of 9 December 1998 #60n, Regulations of accounting policy in the Russian Federation approved by the Ministry of Finance Order of 29 July 1998 #34n.

#### 8.2. Analysis of the Company's activity results and financial status dynamics

Financial and economic activity of the Company in 2004 can be characterized by the following:

- the Company's balance currency decrease with the net assets' growth;
- the Company's financial stability growth;
- accounts receivable and payable decrease;
- liquidity ratios decrease due to excess rate of accounts payable decrease over the rate of accounts receivable decrease;
- a substantial increase (by 84%) of sales profits due to the increased number of managed companies and good financial results of the managed companies;
- the rate of prime cost growth (179%) is lower than the rate of sales profits growth (184%);
- the sum of retained profits for 2003 totaled 0,17 million rubles.

#### 8.2.1. The Company's assets management

The Company's assets value in 2004 decreased from 32,92 million rubles down to 25,97 million rubles due to accounts receivable and accounts payable decrease.

Net assets increased by 11%.

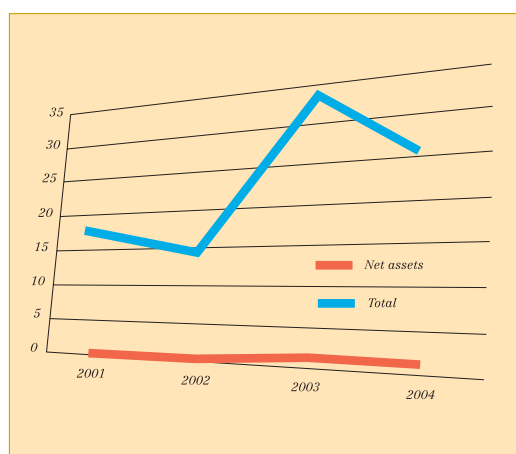


Figure 33.  
Dynamic of assets, Rub. million

Dynamics of assets structure in 2004 is characterized by the increase of current assets and the decrease of non-current assets by 11%. On 31 December 2004 fixed capital accounts for 84% of non-current assets value.

Figure 34

Accounts receivable and inventory account for 99% of current assets value

Figure 35

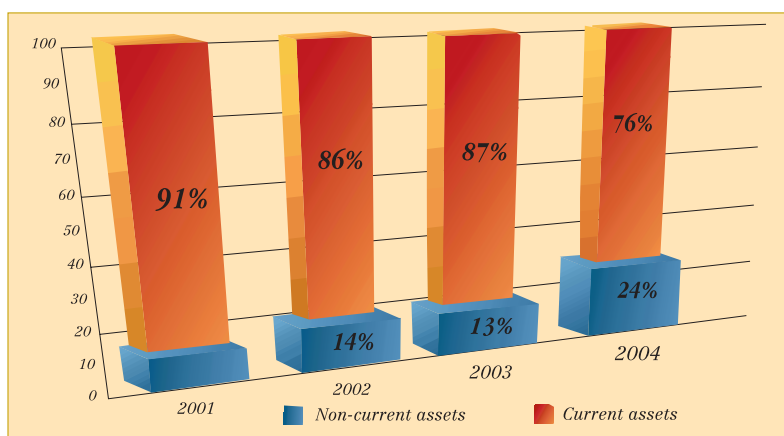


Figure 34.

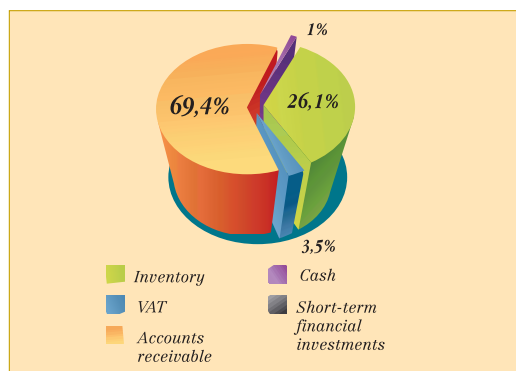


Figure 35.  
Structure of assets

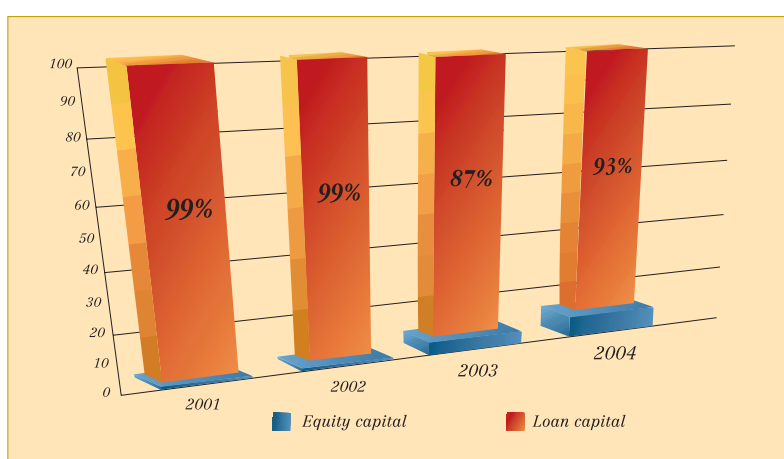


Figure 36. Capital structure

## 8.2.2 The Company's financial stability, creditworthiness and liquidity indicators

In general the Company's financial stability in 2004 improved. The share of equity in 2004 increased by 2%.

Figure 37

2004 is characterized by accounts receivable and current credit liabilities (current credit lia-

bilities include the sum of short-term credits and loans, and accounts payable) decrease.

Figure 38

Liquidity ratios values did not change in 2004 compared to 2003.

Figure 39

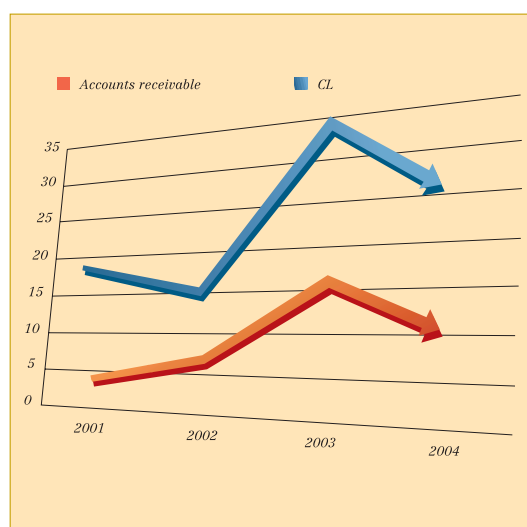


Figure 37.  
Dynamics of accounts receivable and current liabilities,  
Rub. million

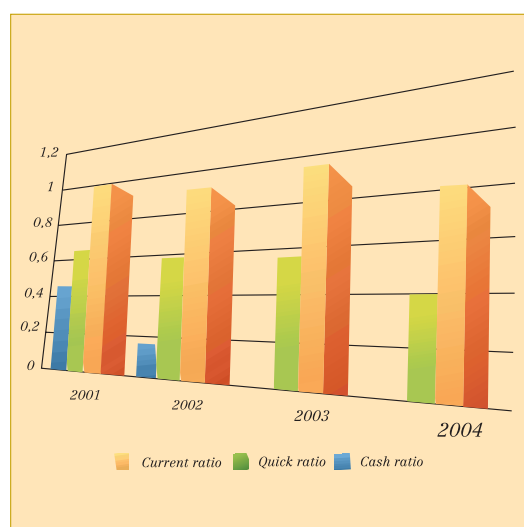


Figure 38.  
Dynamics of liquidity ratios

## 8.2.3 Financial results and business activity indicators

Table 13.  
Basic financial results (less VAT), RUB, million

Indicators	2002	2003	2004	Growth rate, % (to 2003)
Profit from sales	104,42	160,56	295,97	184
Cost 103,17	155,40	278,75	179	
Profit from sales	1,26	5,17	17,22	333
Operating income and expenses	-0,10	-0,55	-0,53	95
Extraordinary items (income and expense)	-0,64	-1,70	-9,40	554
Profit before taxes	0,51	2,92	7,29	250
Net profit	0,001	1,48	0,17	12

In 2004 the Company received 0,17 million rubles of profits.

The dynamics of profitability indicators reflects the dynamics of financial results.

Figure 44

1. ROS — Return On Sales.
2. ROTA — Return On Total Assets.
3. ROE — Return On Equity

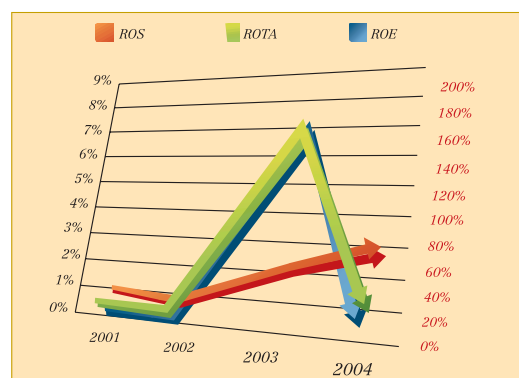


Figure 39.  
Dynamics of return indicators

### 8.3 The Company's balance sheet for the reporting period

Indicators	Line code	01 Jan 2004	31 Dec 2004
<b>ASSETS</b>		32 922	25 973
Intangible assets	110		
Fixed assets	120	4 155	5 243
Non-current assets	130		534
Long-term financial investments	140		475
Other non-current assets	148		10
Inventories	210	6 089	5 136
VAT	220	622	687
Accounts receivable, long-term	230	4 916	4 030
Accounts receivable, short-term	240	15 349	9 655
Short-term financial investments	250	1 656	
Cash	260	135	203
Other current assets	270		
<b>LIABILITIES</b>		32 922	25 973
Charter capital	410	150	150
Capital surplus	420		
Capital reserve	430	1	8
Social sphere	440		
Targeted funds	450		
Retained earnings from previous years	460	1 483	1 476
Uncovered loss from previous years	465		
Retained earnings of the reporting year	470		175
Uncovered loss of the reporting year	475		
Loans and credits	510		
Other long-term liabilities	520	192	
Loans and credits	610		
Accounts payable	620	31 096	24 164
Payables to founders on income payments	630		
Deferred income	640		
Provisions for future expenses and payments	650		
Other short-term liabilities	660		

## 8.4 The Company's statement of income for the reporting period

Indicator	Line code	2004	2003
Net profit from the sale of goods, products, works and services sold	010	295 966	160 562
Cost of goods, products, works and services sold	020	(278 747)	(155 396)
Administrative expenses	030		
Selling expenses	040		
Gain (loss) on sales	050	17 219	5 166
Interest receivable	060	5	2
Interest payable	070		
Income from participation in other organizations	080		
Other operating income	090	2 365	1 000
Other operating expenses	100	(2 896)	(1 554)
Non-sale income	120	673	26
Non-sale expenses	130	(10 072)	(1 723)
Profit (loss) before taxes	140	7 294	2917
Profit tax and other similar mandatory payments	150	(7 119)	(1 434)
Gain (loss) on ordinary activities	160	175	1 483
Exceptional income	170		
Exceptional expenses	180		
Net profit (undistributed profit (loss) of reporting period)	19010		

## 8.5 Notes to the Company's financial statements

*The Company does not have assets or debts in foreign currency.*

### Intangible assets

*Intangible assets accounting is done in accordance with accounting Regulations "Intangible assets accounting AR 14/01", approved by the RF Ministry of Finance on 16 October 2000 #91n.*

*Intangible assets acquired for money are estimated in the sum of actual expenses for acquisition less VAT. In 2004 intangible assets were not accounted in the Company.*

### Fixed assets

*Fixed assets are accounted on the basis of actual costs for acquisition and construction.*

*Depreciation of fixed assets is calculated with the help of straight-line method on the basis of the initial or current value (in case of reevaluation) of the fixed assets object and amortization*

*norm, calculated on the basis of the object's useful life.*

*Depreciation of fixed assets is calculated with the help of straight-line method based on the norms approved by the Soviet government's Resolution #1072 dated 22 October 1990.*

*Depreciation of fixed assets dated after 01.01.2002 — on the basis on the norms set by the RF Government's Resolution #1 of 01.01.2002.*

### Investment in equities

*Investments in equities are shown on the basis of actual costs for acquisition.*

### Debts

*Debt securities are shown in accordance with their acquisition value. A difference between the acquisition and nominal value of securities is included when the profit is accrued.*

### Inventory

*Inventory is evaluated at the sum of actual acquisition.*



*When the inventory is put into production its evaluation is done on the basis of an average value of the inventory unit.*

#### Deferrals

*Expenses made during the reporting year but referring to future reporting periods are shown as deferrals and are subject to write-off during the periods they relate to.*

#### Customers' debts

*Customers' debt is determined on the basis of the prices set by contracts between the Company and customers taking into account all the discounts (extra charges).*

*There was no bad-debt reserve made.*

*Provisions for liabilities and charges*

*There were no provisions created for warranty service and repairs.*

*The Company does not create provisions for employees' vacation pay and annuity long-service bonuses.*

#### Revenue recognition

*Net profit from goods and services sold was subject to accounting as the goods were shipped or services rendered to customers. It is shown in the Income Statement less VAT, sales tax, export duties, discounts given to customers and other mandatory payments.*

*Profit from sales of goods and rendering services was subject for tax as the payments were done and cash was transferred to the accounts.*

*The Company's income is composed of the following:*

- *profit from sales of other services.*

#### Earned capital and capital reserves

*The Company creates capital reserves of no less than 7% of net profits to cover losses, repay bonds and stocks of the Company. In 2004 the reserves fund was not accrued since there was no profit gained.*

#### Changes in accounting policy

*All the changes in business accounting made due to introduction of Article 25 of the Federal Tax Code (on factories' shipment profits and profit tax value decrease) as well as the changes introduced by the new Card of accounts effective 1 January 2002 approved by the Order of the RF Ministry of Finances #94n dated 31.10.2000 and by the "Regulations of internal division of activities and organization of accounting", are considered in the Company's accounting policy.*

## 8.6 The Company's auditor's report

Following is the opinion of the limited liability audit company "ACG Aktsiya" on the results of the statutory audit of "Volzhsky Hydroelectric Cascade management open joint-stock company" 2004 financial statements.

The financial statements present truthfully the financial position and results of the Company as of 31 December 2004. The procedures applied for accounting and financial statements comply in all respects with the Federal law of 21 November 1996 #129-FZ "On Accounting Regulations" and other standard acts regulating accounting in the Russian Federation.

The copy of Auditor's report is attached.