

# О ПРОБЛЕМАХ ПЕРЕХОДА ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ НА БИЗНЕС- МОДЕЛЬ «ЭНЕРГОСЕРВИС»



**МРСК ЦЕНТРА**

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

## О КОМПАНИИ



РОССЕТИ



МРСК ЦЕНТРА

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

[www.mrsk-1.ru](http://www.mrsk-1.ru)

ПАО «МРСК Центра» — сетевая компания, обеспечивающая электроэнергией предприятия и население 11 областей Центральной части России. МРСК Центра снабжает электроэнергией крупные промышленные компании, предприятия транспорта и сельского хозяйства. Помимо передачи электроэнергии, Компания также осуществляет технологическое присоединение новых клиентов к электрическим сетям. ПАО «МРСК Центра» было создано в 2004 г. в рамках реформирования российской электроэнергетики и разделения энергокомпаний по видам деятельности, их последующей межрегиональной интеграции.

***Более подробно о деятельности компании  
на сайте [www.mrsk-1.ru](http://www.mrsk-1.ru)***

# ХАРАКТЕРИСТИКА СЕТЕВЫХ АКТИВОВ НА 30.06.2015



MRСК ЦЕНТРА

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

www.mrsk-1.ru

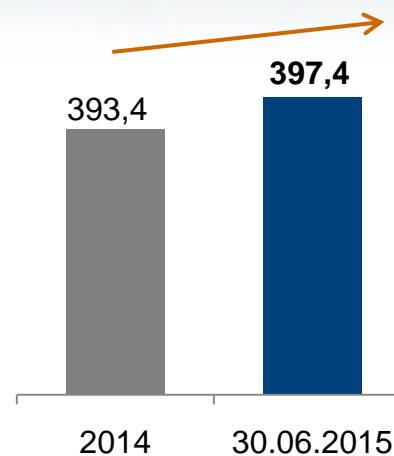
## ПОКАЗАТЕЛЬ

30.06.15\*

Протяженность воздушных линий 0,4-110 кВ (по трассе) тыс. км	380,8
Протяженность воздушных линий 35-110 кВ тыс. км	52,0
Протяженность воздушных линий 0,4-10 кВ тыс. км	328,8
Протяженность кабельных линий 0,4-110 кВ тыс. км	16,6
Мощность подстанций тыс. МВА	53,2
Мощность ПС 35-110 кВ тыс. МВА	34,0
Мощность ТП, РП 6-10/0,4 кВ тыс. МВА	19,2
Количество подстанций тыс. шт.	99,4
Количество ПС 35-110 кВ тыс. шт.	2,4
Количество ТП, РП 6-10/0,4 кВ тыс. шт.	97,1
Количество у.е. млн	1,72
Количество районов электрических сетей шт.	278
<b>Выручка от реализации продукции</b> Млн. руб.	<b>38 884</b>

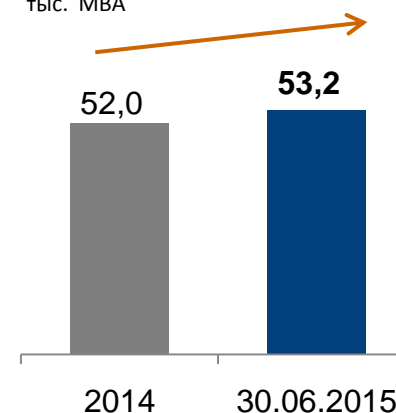
## ПРОТЯЖЕННОСТЬ ЛЭП

(по трассе), тыс. км



## МОЩНОСТЬ ПОДСТАНЦИЙ

тыс. МВА



## От модели «Энергообеспечение» к модели «Энергосервис»

- Монопольное положение электроэнергетики в недавнем прошлом способствовало созданию и развитию бизнес-модели «Энергообеспечение», которая предполагала лишь подключение клиентов к сети и гарантированную поставку электроэнергии в согласованных объемах. Данная модель ориентировала системы менеджмента электроэнергетических компаний на достижение планируемых показателей эффективности своей деятельности, не учитывая интересы клиентов.
- Либерализация рынков диктует новые требования к менеджменту, что заставляет руководство предприятий электроэнергетики адаптировать существующие и разрабатывать новые подходы и инструменты управления, адекватные изменившимся условиям внешней среды. В полной мере данный тезис справедлив в отношении инструментов контроллинга, обеспечивающих эффективную поддержку процессов решения управленческих задач, способствующих достижению целей предприятий электроэнергетики.

## Динамика финансово-экономических показателей ПАО «Кубаньэнерго»

Показатели (млрд. руб.)	Годы		
	2012	2013	2014
Выручка	28,1	33,9	29,4
Себестоимость	28,1	32,2	29,9
Чистая прибыль	-1,9	-2,5	-3,6
ЕБИТДА	0,27	0,26	-0,01
Капиталовложения	9,2	14,8	9,1
ROE %	-14,2	-9,95	-11,5
$\Delta$ = Выручка- Себестоимость	0	1,7	-0,5

?

Динамика финансово-экономических показателей ПАО «МРСК Центра»

Показатели (млрд. руб.)	Годы					
	2010	2011	2012	2013	2014	<b>2015**</b>
Выручка	60,4	68,1	69,4	92,9*	86,7*	<b>79,4</b>
Себестоимость	50,9	55,5	57,9	78,1	73,9	<b>69,8</b>
Чистая прибыль	4,7	5,2	3,5	0,3	3,3	<b>-1,3</b>
ЕБИТДА <sup>1</sup>	10,9	13,7	12,3	1165	15,6	<b>н/д</b>
Капитализация	56,0	25,2	24,6	9,3	11,5	<b>н/д</b>
Рент. Продаж %	7,8	7,6	5,0	0,32	3,84	<b>н/д</b>
Рент. Продаж. %	9,26	9,40	6,0	0,37	4,50	<b>н/д</b>
$\Delta$ = Выручка- Себестоимость	9,5	12,6	11,5	14,8	12,6	<b>9,6</b>

?

# ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЛИНГА В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ ДОРЕФОРМЕННОГО ПЕРИОДА

<b>Западные предприятия электроэнергетики</b>	<b>Отечественные предприятия электроэнергетики</b>
<p>-расчет фактических затрат по предприятию;</p> <p>-расчет себестоимости единицы продукции (КВт и т.п.) для согласования тарифов с регулятором;</p> <p>-обоснование эффективности инвестиций, как правило, на базе статических методов.</p>	<p>-в основном использовался метод учета затрат по статьям калькуляции.</p> <p>Применение данного метода определялось следующими обстоятельствами :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• метод соответствовал требованиям ведения российского бухгалтерского учета, то есть данные учета были источником информации для калькулирования затрат;</li><li>• метод удовлетворял принятой в естественных монополиях системе тарифообразования, которая работала по правилу: <i>затраты + фиксированная величина наценки (норма прибыли)</i>.</li></ul>

# ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЛИНГА В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ ПЕРИОДА РЕФОРМИРОВАНИЯ



ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

www.mrsk-1.ru

<b>Западные предприятия электроэнергетики</b>	<b>Отечественные предприятия электроэнергетики</b>
<p><b>Оперативный контроллинг:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-расчет затрат по местам возникновения</li><li>-расчет затрат по продуктам (услугам)</li><li>-методы оперативного бизнес-планирования и бюджетирования</li><li>-многоступенчатый метод расчета маржинальной прибыли</li><li>-метод процессной калькуляции</li><li>-расчет по центрам ответственности</li></ul> <p><b>Стратегический контроллинг:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-SWOT- анализ</li><li>-BSC (ССП) и KPI (КПЭ)</li><li>-бенчмаркинг (сравнение с рынком)</li><li>-имитационное моделирование</li><li>-сценарный анализ</li><li>-метод целевых затрат (Target costing)</li><li>-стратегическое планирование <i>(сфокусированное на стратегические цели)</i></li></ul>	<p><b>Оперативный контроллинг:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-расчет затрат по местам возникновения</li><li>-расчет затрат по продуктам (услугам)</li><li>-методы оперативного бизнес-планирования и бюджетирования</li><li>-расчет по центрам ответственности <i>(применяется редко)</i></li></ul> <p><b>Стратегический контроллинг:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-SWOT- анализ</li><li>-BSC (ССП) и KPI (КПЭ)</li><li>-сценарный анализ <i>(редко)</i></li><li>-стратегическое планирование <i>(носит в основном экстраполяционный характер, т.е. продление тенденций на будущее)</i></li></ul>



## ПРЕИМУЩЕСТВА СТРАТЕГИИ ПЕРЕХОДА НА БИЗНЕС-МОДЕЛЬ «ЭНЕРГОСЕРВИС»



МРСК ЦЕНТРА

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

[www.mrsk-1.ru](http://www.mrsk-1.ru)

- Более высокие конкурентные преимущества услуги по сравнению с «чистыми» поставками электроэнергии, газа, тепла и т.п.;
- Выстраивание долгосрочных доверительных отношений с клиентами;
- Улучшение отношений с партнерами по рынку: **клиент-предприятие по оказанию энергоуслуг-энергопредприятие**;
- Лучшая адаптация к переменам в обществе;
- Уменьшение зависимости от поставщиков энергии;
- Дополнительные шансы роста оборота и прибыли.

# ВАРИАНТ УКРУПНЕННОЙ КЛАССИФИКАЦИИ ЭНЕРГОУСЛУГ



ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ  
СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ ЦЕНТРА»

[www.mrsk-1.ru](http://www.mrsk-1.ru)

<b>Направление применения энергоуслуг</b>	<i>Сфера применения</i>	Консультирование по экономии энергии	Обучение по эффективному использованию энергии/ <b>Контракт на экономию энергии</b>	Обеспечение полного функционального сервиса
	<i>Предоставление клиентам</i>	Анализ нагрузки/напряжения по объекту или его частям	Организация работ по энергообеспечению/ <b>Контракт на установку энергооборудования</b>	Мультисервисное предложение (вода, энергия, IT, страхование, утилизация)
	<i>Производство/распределение</i>	Ремонт/инспекция оборудования	Планирование и установка оборудования/монтаж сети	Комбинация услуг по новому строительству, санированию и энергообеспечению
		<i>Изолированная услуга</i>	<i>Комплект энергетических услуг</i>	<i>Комбинация услуг</i>
	<b>Степень сложности услуги</b>			

# ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ УСЛУГ «КОНТРАКТ НА УСТАНОВКУ ЭНЕРГООБОРУДОВАНИЯ» И «КОНТРАКТ НА ЭКОНОМИЮ ЭНЕРГИИ»

	<b>«Контракт на установку энергооборудования»</b>	<b>«Контракт на экономию энергии»</b>
<b>Область применения</b>	Инвестиции на замену, в новое или дополнительное энергооборудование	Инвестиции в рациональное использование энергии
<b>Услуга по контракту</b>	Планирование, финансирование, монтажные работы и эксплуатация оборудования, поставляющего энергию	Планирование, финансирование, монтажные работы и сопровождение (обслуживание) мероприятий по энергосбережению
<b>Условия платежей (финансирования)</b>	Возмещение затрат на поставку энергии (тепла, электричества, холода, сжатого воздуха, света) <i>В большинстве случаев оплата дифференцирована по базовой цене и цене за работу</i>	Оплата вознаграждения контактору за его участие в достигнутой экономии энергии <i>В большинстве случаев оплата проводится по принципу оплаты дополнительных расходов</i>

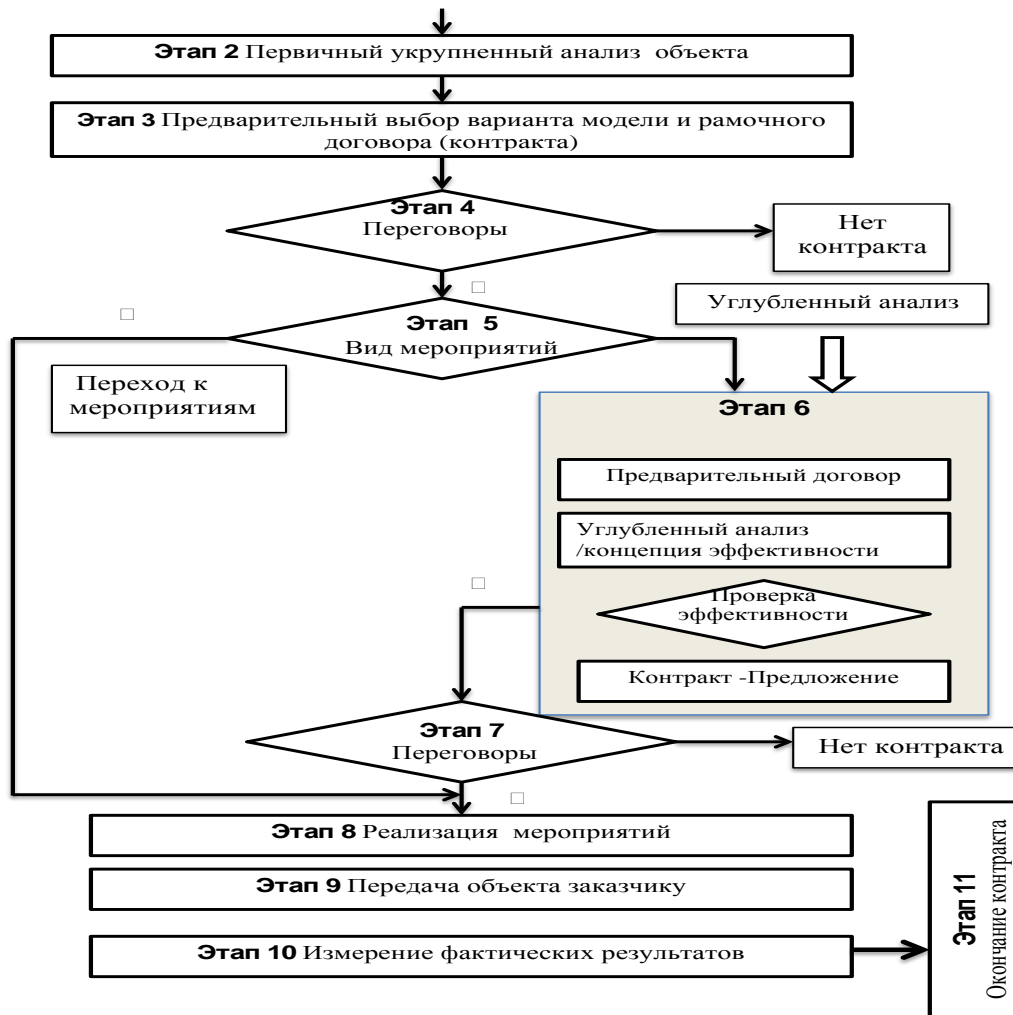
## Варианты моделей контрактов

Систематизация моделей ЭКХ по степени полноты оказываемых энергоуслуг

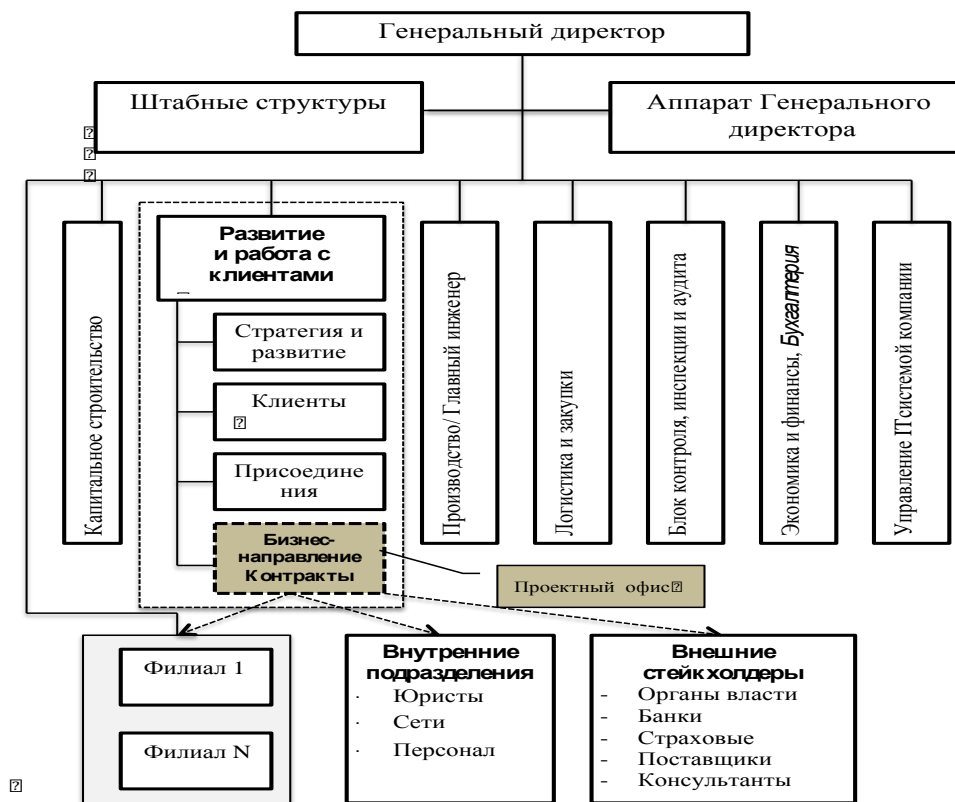
Перечень услуг, предлагаемых подрядчиками	Модель контракта			
	Модель полного контракта	Инвестици онная модель	Модель кон- тракта, включающая планирование и управление	Модель контракта на управлен ие
Планирование проекта	X	–	X	–
Финансирование проекта	X	X	–	–
Строительно- монтажные работы	X	X	–	–
Управление энерго- имуществом заказчика	X	X	X	X

?

# Бизнес-процесс по заключению контракта



## Позиционирование бизнес-направления контракты в оргструктуре электросетевой компании



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Мои контакты:

Глушко Тимур Игоревич

начальник департамента технологического присоединения

ПАО «МРСК Центра»

[Glushko.TI@mrsk-1.ru](mailto:Glushko.TI@mrsk-1.ru)