ЭКОНОМИКА РЕГИОНА

«Эталоны сделали расчет сбытовых надбавок полностью прозрачным»

Гендиректор «Пермэнергосбыта» Игорь Шершаков — об «эталонной» методике, лицензировании и проектах в теплоснабжении

— интервью —

С 1 июля вступили в действие новые тарифы на электроэнергию для ПАО «Пермэнергосбыт» в Пермском крае. Впервые сбытовая надбавка тарифа была рассчитана по так называемой «эталонной методике». О том, что изменилось для компании и пермских потребителей, в интервью „Ъ — ЭКОНОМИКА РЕГИОНА» рассказал гендиректор «Пермэнергосбыта» Игорь Шершаков.

— Как введение новой методики формирования тарифа повлияло на деятельность ПАО? Насколько этот метод корректен, чем он хуже или лучше ранее действовавшего метода формирования сбытовой надбавки?

— Действительно, в 2018 году произошло существенное изменение в энергосбытовой деятельности. Я пока вижу в нем только плюсы.

Первый — более прозрачная система расчета сбытовых надбавок. Действовавшей ранее методикой «затраты плюс» могли, в теории, манипулировать как власти, так и энергетики. Эталон же — это простой набор формул и коэффициентов, его можно изменить только постановлением правительства РФ.

Все коэффициенты прописаны по регионам, объединенным в группы. Параметры сбытовой деятельности описаны в многочисленных таблицах, изменить которые могут только федералы. В итоге достигается полная прозрачность: берутся цифры, вставляются в формулу и считаются. Это упрощает расчетную модель, можно создать программный продукт и считать сбытовую надбавку.

Второй плюс — юридические лица получили более прозрачное тарифообразование в части сбытовой надбавки. Прежде она привязывалась к замысловатой формуле и зависела от цены на рынке, а сейчас это константа, варьируется в зависимости от мощности. Клиент может точно подсчитать, сколько он заплатил именно нам, а не сетям или рынку.

Третий плюс — сбытовые компании могут планировать свою деятельность на долгосрочный период. Эталонным методом определяется рентабельность бизнеса, есть понятие предпринимательской прибыли, которая тоже считается по фиксированной формуле. Никто уже не задаст вопрос: «А почему у вас прибыть 300 млн рублей?» Учтены в методике и риски: обслуживание кредитов, дебиторская задолженность и прочие.

Новая методика позволяет участникам сбытового рынка конкурировать на межрегиональном уровне. Раньше сбытовые надбавки могли в десять раз отличаться по регионам, теперь такого уже нет. Если говорить про Пермский край, то для «Пермэнергосбыта» тариф вырос в пределах роста индекса потребительских цен. По некоторым группам потребителей с 1 июля снизилась сбытовая надбавка, в частности по населению — с 42,1до 34,5 коп., это 8,8% базового тарифа.

— Снизилась ли рентабельность компании от введения новой методики?

— Снизилась, но только по основному виду деятельности — энергосбытовому. В «Пермэнергосбыте», к счастью, прибыль от неосновных, нерегулируемых видов деятельности (НВД) приличная и имеет тенденцию к небольшому росту.

Прибыль же от основного вида деятельности мы и так не могли нарастить. Количество клиентов всегда конечно, объемы потребления стабильны, можно разве что наращивать базу в других территориях. Эталонная методика позволила теперь понятно объясняться с властью: откуда берется прибыль и для чего она нужна, что позволяет компании планировать ресурсы долгосрочно.

— Намного снизилась рентабельность?

— Да у нас и так рентабельность низкая: при годовой выручке под 40 млрд, чистая прибыль — 450 млн руб. Ожидаем снижения примерно на 50 млн, но зато будет стабильность в части источника дохода. А раньше жили от одной тарифной кампании до другой и дрожали как осиновый лист — «а что будет с надбавкой?». Теперь есть эталон, выше-ниже не прыгнешь.

— Как введение эталонной методики скажется на конкуренции сбытовых компаний в Пермском крае?

— «Пермэнергосбыт» — единственный в Прикамье имеет статус гарантирующего поставщика, который регулируется по эталонной методике. На оптовом рынке электроэнергии и так конкуренция очень высокая. А на розничном рынке мало желающих поработать, поскольку им придется столкнуться с проблемными группами клиентов: население, предприятия ЖКХ. Для работы с этими группами требуются очень серьезные операционные расходы.

Крупные клиенты — промышленные предприятия Прикамья — уже давно разобраны между сбытами. За последнее десятилетие мы потеряли почти 40% таких клиентов. Сейчас этот процесс стабилизировался, а проблемные потребители мало кому интересны.

— Ожидается, что на федеральном уровне будет принято решение о лицензировании энергосбытовых компаний. В чем основные моменты и сложности лицензирования, и как это отразится на энергосбытовом рынке Пермского края?

— Ожидаем утверждения этого документа к осени. Лицензирование Минэнерго РФ нашей деятельности позволит навести порядок на рынке сбытовых организаций. Главная проблема работы сбытов — это неплатежи, прежде всего между участниками энергосбытовой деятельности — сетевыми компаниями и сбытами. Я уже не говорю про Кавказ, где уровень платежей потребителей не превышает 30%. Сейчас за долги можно будет потерять лицензию.

В лицензии прописан комплексный коэффициент финансовой устойчивости. Неплатежи сетям, финансовая неустойчивость — и все, остался без лицензии. Такая мера очистит рынок от неплательщиков, ведь сегодня неплатежи перекладываются на весь оптовый рынок, и получается, что за должников платят добросовестные его участники.

Второй плюс — будем понимать требования к нам: что мы обязаны делать, сколько иметь клиентских офисов на территории Пермского края, какого формата, в каких районах. Сегодня некоторые участники рынка злоупотребляют своим положением: не имея операционных затрат в виде сети офисов, занимаются сбытом среди населения. Таким придется плохо.

— Какие дальнейшие перспективы для развития в новых условиях?

— Видим перспективы по работе в других субъектах РФ. Будет публичный конкурс — будем рассматривать вопрос участия. При этом мы можем выйти в регион не со сбытовой надбавкой, утвержденной в Пермском крае, а на более свободных условиях.

— Какие территории изучаете?

— Конечно, мы не пойдем на территории нашего акционера — компании «Т Плюс». Это взаимная договоренность. Не рассматриваем удаленные от базового региона территории — это большие операционные затраты. Интересна же, например, Челябинская область, где сбыт вскоре может лишиться статуса гарантирующего поставщика. Но все будет зависеть от условий конкурса.

Второе направление — возврат ранее ушедших клиентов. В 2018 году двух клиентов мы вернули — Пермский фанерный комбинат (ООО «Свеза Уральский») и Краснокамскую фабрику «Гознак». Они ушли к нам с оптового рынка.

Занимаемся поиском новых видов бизнеса, очень перспективное направление по теплоснабжению. Начинали «с песочницы» — небольшой котельной «Пермгазэнергосервиса»в микрорайоне Ива, недавно вышли в Кунгур. Планируем зайти в Очер. Делаем это по просьбе краевых властей — котельные убыточны, генерируют дебиторку. Власти понимают, что такие «черные дыры» надо закрывать. Один Очер ежегодно генерирует долгов на 50 млн руб.

— Котельные устаревшие. Ближайшие лет пять у вас будут убытки. Как планируете выходить на прибыль?

— А сейчас нет коротких проектов в энергетике. Отбить вложенные средства за два года — это суперпроект, таких сегодня нет. Поэтому работаем «в долгую», понимая, что придется в активы инвестировать. Котельные в Кунгуре неплохие, а вот в сети придется вкладываться.

— Тариф на этих территориях экономически обоснован? Нужно ли его поднимать? Будете ли просить субсидий из краевого бюджета?

— Никто выше индекса потребительских цен тариф не поднимет. Что касается субсидий, то если они и будут — их предоставят владельцу имущества на приведение его в технически безопасное состояние. Необходима реконструкция арендуемых сетей за счет бюджетных источников, другого пути нет. Это как с арендой квартиры: вы же не будете менять сантехнику, если есть риск, что через год договор с вами расторгнут. Унитаз еще можно забрать, а вот теплоизоляцию сети — нет. Поэтому пока котельные будут в аренде, а не в концессии, без субсидии, скорее всего, не обойдется. Но субсидии из края выделялись всегда. Тому же Очеру в прошлом году выделили деньги на ремонт теплового оборудования.

— Правда, что в Очере проект буксует?

— По Очеру есть решение губернатора, иначе мы бы еще сотню раз подумали, стоит ли туда заходить. Но администрация Очера почему-то считает этот проект Клондайком и предлагает нам платить аренду — 5 млн руб. в год. Нелепица какая-то: у нас там убыток в первый же год возникнет в 25 млн руб., а они говорят — дайте 5 млн! С каких, простите, доходов? Или вы что, мечтаете эту сумму в тариф заложить? Приходится добиваться понимания через вмешательство краевых властей. У правительства края есть четкая задача — изменить тенденцию задолженности по газу, и здесь мы готовы помогать.

— Как вы на этом рынке намерены расходиться с «Т Плюс» и «Газпром Теплоэнерго»?

— Никаких пересечений с «Т Плюс» нет, мы не работаем в одних и тех же территориях. По газовикам: надеюсь, что они тоже будут принимать участие в таких проектах. Думаю, что если бы мы с «Газпромом» брали в оборот по одной проблемной территории ежегодно, то лет за пять решили бы вопрос с долгами предприятий ЖКХ по газу.

— Проблема дебиторки: какова сегодня задолженность перед «Пермэнергосбытом» по группам потребителей и как поставлена работа по взысканию дебиторской задолженности? Промпредприятия, предприятия ЖКХ, население — кто сегодня является наиболее проблемным клиентом и каковы перспективы исправления ситуации?

— Общий объем долгов солидный — почти 5 млрд руб. Ежегодный рост — 3% от выручки. Это не означает, что мы набрали кредитов для обслуживания дебиторки. Во-первых, каждый год идет списание определенной суммы. Во-вторых, часть денег мы возвращаем с помощью тарифных решений на списание задолженности. Эти механизмы также предусмотрены в эталонной методике.

В целом же ситуация стабильна. По населению объем платежей — 98–98,5%, это хороший показатель. По городским отделениям даже 99% сбора есть, а где-то он выше 100% за счет взыскания дебиторки прошлых лет. Общий же процент сбора по всем потребителям — 97–98%. Никто в России больше делать не может.

Самая тяжелая ситуация — по-прежнему с ЖКХ. Задолженность по этой группе клиентов растет минимум на 200 млн руб. в год. Есть просто «бездонные ямы», например Кизел. Там водоканал наращивает задолженность перед нами по 25 млн ежегодно, и при этом только 15% воды доходит до клиентов.

— Один из видов деятельности «Пермэнергосбыта» — услуги по расчету для РСО и других предприятий сферы ЖКХ. Можно ли определить вашу долю на этом рынке, и как на ситуации сказалось появление государственного расчетного центра — «КРЦ-Прикамье»?

— С «КРЦ-Прикамье» у нас хорошее взаимодействие, мы договариваемся по рабочим вопросам. Но в Пермском крае есть территории, где нет ни нас, ни КРЦ, зато есть свои мелкие расчетные центры. Например, в Кунгуре у местного водоканала был свой расчетный центр. Спрашиваем: зачем он нужен? «А он у нас хорошо работает, мы не собираемся отказываться», — отвечают нам. Все понятно: контролируют денежные потоки, и неважно, что такие центры «нагружают» в конечном итоге тариф. Будем их уничтожать как класс, работы на всех хватит.

— Какая у вас доля на рынке расчета?

— Примерно 35–37% с учетом электрики. Пока что основной игрок — это расчетные центры владельцев управляющих компаний и местных ресурсоснабжающих организаций.

— Как работают ваши дочерние сбытовые общества, в частности ООО «Евро-Азиатская сбытовая компания» (ЕАСК), созданные для работы на других территориях?

— ЕАСК получает с большим трудом по одному клиенту в год. В этом году вышла в Мурманск, получила в клиенты местный Ловозерский ГОК, вернулся к ЕАСК Соликамский магниевый завод.

Конечно, можно демпинговать, получать по 20 клиентов в год — и уходить в минус, который будет покрывать материнская компания. Но задачи такой нет, ЕАСК подходит к политике развития взвешенно. Если в ходе конкурса сбытовые надбавки падают ниже экономики, мы уходим. Кто соглашается с нами работать — работают. Компетенции и опыт есть, все процедуры налажены, но большого продвижения нет. Крупные пермские клиенты давно сконцентрированы на Москве, решения принимаются там. У них есть свои сбыты, зачастую работающие неэффективно, но для компаний это центры прибыли, их акционеры решают, сколько платить за электроэнергию. Им, при многомиллионных оборотах, совсем неинтересно сокращение издержек на 2–3 млн в год.

— Несколько лет назад вы ставили задачу перевести максимальное число клиентов-физлиц на удаленное обслуживание. Какие успехи? И есть ли дальнейшая цель развивать офисы присутствия?

— Чтобы переводить клиента на «удаленку», нужно подготовить материальную базу. Сейчас «прибираем» сайт, обновляем его лицо, модернизируем «личные кабинеты» на сайте. Он и сегодня вполне функционален, но хочется сделать еще лучше. Готовимся к тому, что корпоративные клиенты будут больше предъявлять требований к удаленному обслуживанию. Ездить в офис всем надоело.

Перевод клиента в онлайн — работа на перспективу, ведь при фиксации энергосбытовых затрат по эталонной методике это сокращает издержки. Наша мечта — пустые офисы. Воплотить ее — высший пилотаж, поскольку надо удаленно клиента обслужить на все 100%. Почему люди едут в офис? Потому что ни по телефону, ни удаленно не могут решить вопрос. Это проблема; даже в Москве пиковый плановый показатель по переводу в онлайн — 70% клиентов. Сделать больше почти невозможно. Сейчас у «Пермэнергосбыта» на удаленном доступе до 25% клиентов из числа юридических лиц и около 20% — физических. Мы тоже ставим для себя планку в 70%. Смотрю на очереди в отделениях через web-камеру, и зачастую вижу в них молодых людей, которые пришли просто заплатить или передать показания. Пожилые люди, особенно в районах, всегда будут ходить в отделения, им хоть десять личных кабинетов сделай. Но молодежь-то, выросшая в эпоху «ВКонтакте», что там делает?

— Может, у вас «личный кабинет» не очень удобный?

— Я всегда на вопросы смотрю глазами клиентов. И разные личные кабинеты смотрел. В принципе, для платежа и передачи показаний все сделано удобно. Авторизацию бесконечно упростили: без сложных логинов и паролей, через мобильный телефон, вот и электронный чек, и моментальное отображение оплаты. Единственная проблема — это оплата расходов на общедомовые нужды (ОДН). Переданные показания встают в расчет только после учета показаний ОДН. Человек платит на сайте после ввода показаний одну сумму, а в квитанции — немного иную.

— Проблема с ОДН сейчас стала менее острой, или так же население эти платежи не воспринимает?

— ОДН — это вообще зло какое-то! Самый тяжелый вопрос, который нам мешает работать: 30% обращений в отделения связано с ОДН. Попробуйте просто, быстро и доступно объяснить, почему в один месяц человек платит за ОДН 150 руб., а во второй — ноль? Да, это специфика снятия и передачи показаний как общего прибора учета, так и счетчиков во всех квартирах, но как расшифровать схему, особенно если человек на эмоциях и ничего слушать не желает?

Проще было бы добавить на каждый квадратный метр условную сумму, и все бы расслабились. Но как корректно посчитать эту условную сумму, чтобы все были довольны? Вопрос пока открыт, и не только в Пермском крае — по всей России.

Беседовал Вячеслав Суханов