

# Проблемы роста дебиторской задолженности Гарантирующих поставщиков на примере ОАО «ЭСК РусГидро»

Докладчик:

Заместитель генерального директора по  
реализации ОАО «ЭСК РусГидро»  
Гайрабеков Бислан Исанович

## Профиль энергосбытовых активов ОАО «РусГидро»

Под управлением ОАО «ЭСК РусГидро» 4 ЭСК со статусом гарантирующего поставщика (ГП):

- ОАО «Красноярскэнергосбыт» (ГП Красноярского края)
- ООО «ЭСК Башкортостана» (ГП Республики Башкортостан)
- ОАО «Чувашская ЭСК» (ГП Чувашской Республики)
- ОАО «Рязанская ЭСК» (ГП Рязанской области)

**2 700 000** клиентов физ. лиц

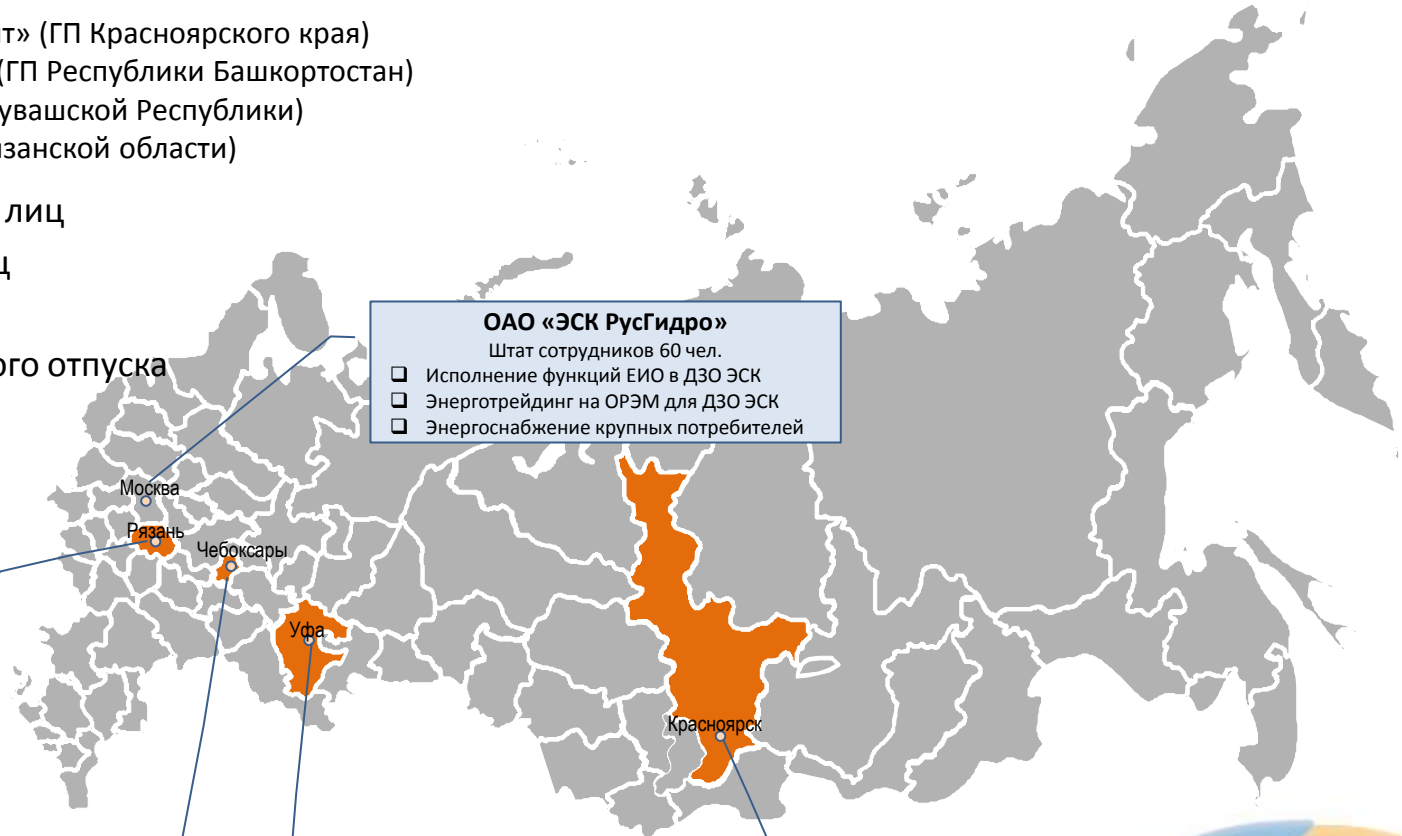
**100 000** клиентов юр. лиц

**167** отделений/участков

**38,8** млрд. кВт\*ч. полезного отпуска

**3 300** сотрудников

**3,74 %** доля рынка РФ



**ОАО «ЭСК РусГидро»**  
Штат сотрудников 60 чел.

- Исполнение функций ЕИО в ДЗО ЭСК
- Энерготрейдинг на ОРЭМ для ДЗО ЭСК
- Энергоснабжение крупных потребителей

**ОАО «Рязанская ЭСК»**  
Кол-во абонентов юр. лиц – 9 тыс. аб.  
физ. лиц – 363,5 тыс. аб.  
Кол-во офисов – 30 шт.  
Штат сотрудников - 365 чел.  
Полезный отпуск - 2,8 млрд. кВт.ч.  
Доля рынка в регионе - 50,7 %

**ОАО «Чувашская ЭСК»**  
Кол-во абонентов юр. лиц – 10 тыс. аб.  
физ. лиц – 349 тыс. аб.  
Кол-во офисов – 8 шт.  
Штат сотрудников – 365 чел.  
Полезный отпуск – 2,9 млрд. кВт.ч.  
Доля рынка в регионе - 52,6 %

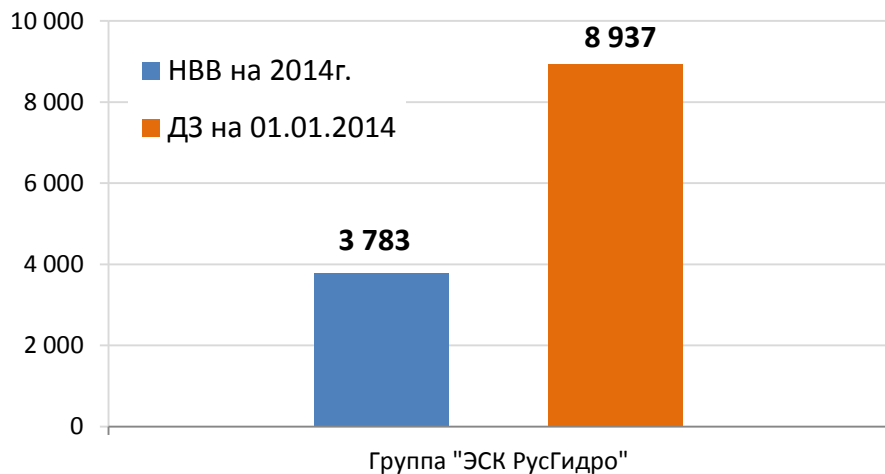
**ООО «ЭСК Башкортостана»**  
Кол-во абонентов юр. лиц - 46 тыс. аб.  
физ. лиц - 993,5 тыс. аб.  
Кол-во офисов – 70 шт.  
Штат сотрудников – 991 чел.  
Полезный отпуск – 17,9 млрд. кВт.ч.  
Доля рынка в регионе - 75 %

**ОАО «Красноярскэнергосбыт»**  
Кол-во абонентов юр. лиц – 30 тыс. аб.  
физ. лиц – 970 тыс. аб.  
Кол-во офисов – 59 шт.  
Штат сотрудников – 1 551 чел.  
Полезный отпуск – 15,1 млрд. кВт.ч.  
Доля рынка в регионе - 38 %

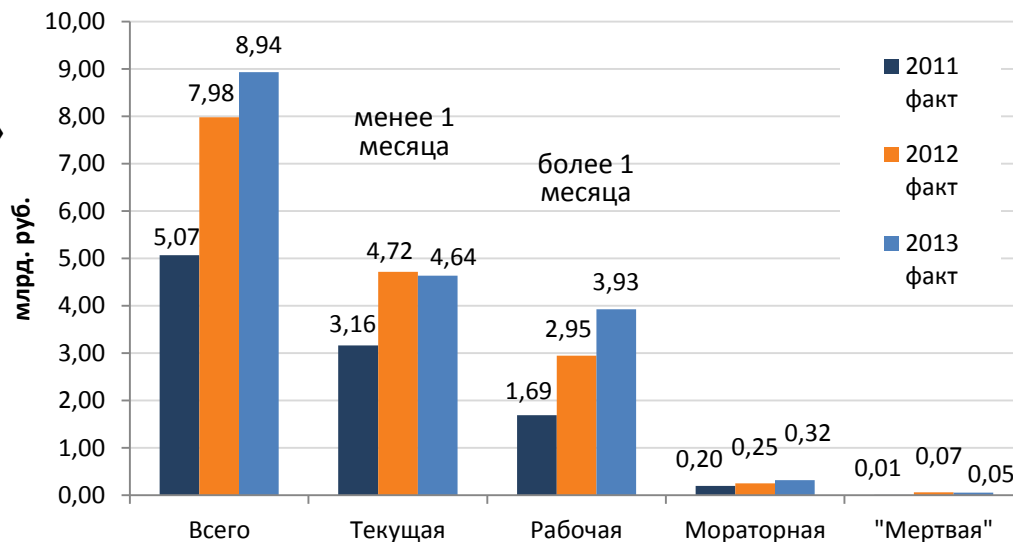
## Текущая ситуация с неплатежами по группе компаний ОАО «ЭСК РусГидро»

- ❑ За 2012 - 2013 годы размер дебиторской задолженности вырос почти в 2 раза
- ❑ ПП РФ №877 - с 1 апреля 2012г. отменена возможность «сальдирования мощности» (ЧЧИМ)
- ❑ С отменой ЧЧИМ у ГП пропал дополнительный источник дохода, позволявший закрывать кассовые разрывы при расчетах на розничном рынке, связанные с неплатежами

### Сравнение размера НВВ и дебиторской задолженности, млн. руб.



### Рост дебиторской задолженности по группе ОАО «ЭСК РусГидро»



Дебиторская задолженность превышает необходимую валовую выручку гарантирующих поставщиков в среднем в 2,36 раза, а по ОАО «Красноярскэнергосбыт» более чем в 3 раза.

**Борьба с ростом дебиторской задолженности – задача №1 группы ОАО «ЭСК РусГидро»**

### Структура просроченной дебиторской задолженности на 01.01.2014



Основные группы неплательщиков:

- ❑ «Неотключаемые» потребители - водоканалы, теплогенерация, теплосети, электросети и т.п. (нельзя ограничить в отопительный сезон)
- ❑ Исполнители коммунальных услуг (УК, ТСЖ, ЖСК)
- ❑ Предприятия ЖКХ и организации бюджетной сферы

На данные категории потребителей приходится **почти 60%** просроченной задолженности



## Работа менеджмента энергосбытовых компаний в борьбе с ростом дебиторской задолженности

- ❑ В 2013 году подано **23 367** исковых заявлений по просроченной дебиторской задолженности, сформированы планы на ограничение **336 337** должников, фактически ограничено - 4 586 абонентов
- ❑ В КПЭ руководителей подразделений всех уровней по работе с потребителями включен показатель эффективности сбора платежей и снижения дебиторской задолженности
- ❑ Ведется on-line мониторинг крупнейших неплательщиков, по которым ведутся индивидуальные мероприятия, направленные на погашение и урегулирование задолженности
- ❑ Проводится работа с администрациями регионов и городов в части выделения бюджетных средств бюджетным организациям и предприятиям ЖКХ для погашения долгов за электрическую энергию
- ❑ Проводятся мероприятия по повышению эффективности организации претензионно-исковой работы, работы по формированию графиков отключений и вводу ограничений и др.
- ❑ Совершенствуется программное обеспечение по работе с неплательщиками для автоматического формирования графиков ограничения подачи электроэнергии и учета задолженности
- ❑ Создана и работает система автоматического обзвона неплательщиков – физических лиц о наличии дебиторской задолженности
- ❑ Проводится СМС-оповещение неплательщиков – физических лиц о необходимости оплаты имеющейся дебиторской задолженности
- ❑ Проводятся PR-кампании по стимулированию потребителей к регулярной оплате за электроэнергию, предотвращению безучетного потребления и самовольного подключения. Информация о неплательщиках размещается на сайтах ЭСК
- ❑ Разрабатываются предложения по внесению изменений в действующее законодательство направленные на повышение платежной дисциплины различных групп потребителей

**Работа с неплательщиками занимает 80% внимания и усилий менеджмента энергосбытовых компаний!**

## Динамика остатков денежных средств энергосбытовых компаний ОАО «ЭСК РусГидро»



Дополнительные факторы ухудшения ликвидности:

- Красноярскэнергосбыт - падение уровня цен РСВ во второй ценовой зоне с июля 2013
- Значительные расходы на обслуживание увеличившейся дебиторской задолженности, не покрываемые НВВ

# Изменение требований к ГП



ФЕДЕРАЛЬНАЯ  
СЛУЖБА  
ПО ТАРИФАМ



1

## Администрации субъектов РФ

Ограничения при регулировании НВВ и роста тарифов в связи с принятием предельных уровней тарифов

2

## Государственное регулирование

ППРФ 442, 354  
Требования к ГП  
(финансовые показатели компании, уровень качества обслуживания)



3

## Администратор торговой системы

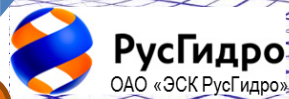
Ужесточение платежной дисциплины на ОРЭМ (штрафные санкции, требования по предоставлению фин. гарантий, лишение статуса участника ОРЭМ)



4

## Группа ЭСК РусГидро

Источник для покрытия безнадежной дебиторской задолженности и кассовых разрывов исчерпан (задолженность перед ЭСК растет, ликвидность ЭСК падает)



**Высок риск, что ГП не смогут выполнять свои обязательства перед сетями и ОРЭМ и, следовательно, лишатся статусов «участника ОРЭМ» и «ГП»**



## Природа неплатежей «неотключаемых потребителей», предприятий ЖКХ и бюджетной сферы

- ❑ Высокий уровень износа основных фондов коммунальных предприятий (водоканалы, теплосети, электрические сети) - большие потери, высокая доля энергетических затрат в структуре расходов
- ❑ Руководство муниципалитетов системно не занимается разработкой и финансированием инвестиционных программ, рассчитанных на поэтапную модернизацию коммунального хозяйства
- ❑ Недофинансирование со стороны бюджета организаций – установление заведомо низких тарифов не позволяющих провести техническое переоснащение предприятий
- ❑ Передача муниципального имущества коммунальных предприятий по конкурсу в управление некомпетентным организациям, накапливающим задолженность под последующее банкротство и тем самым уходящим от долгов
- ❑ Один неплательщик из числа ресурсоснабжающих предприятий, накапливая у себя задолженность перед другими предприятиями ЖКХ способен привести к банкротству всех остальных, что в конечном итоге приводит к банкротству всей коммунальной сферы муниципального образования («Город банкрот»)

**Вариант решения: необходимо формирование списка неотключаемых потребителей в регионе, по которым со стороны Администрации субъекта РФ должны быть предоставлены бюджетные (финансовые) гарантии**



## Природа неплатежей исполнителей коммунальных услуг

- ❑ Высокий уровень коммунальных платежей – затраты на электрическую энергию не превышают 10% в общей сумме коммунальных платежей. Уровень собираемости платежей за коммунальные услуги существенно ниже уровня сбора платежей за электроэнергию
- ❑ ИКУ по сути являются посредниками в расчетах с ресурсоснабжающими компаниями, возникает перекрестка в расчетах между расходами на содержание и благоустройство и расчетами с ресурсоснабжающими организациями
- ❑ Некачественная работа ИКУ в части организации сбора платежей с жильцов многоквартирных домов. Непрофессиональное управление жилым фондом – отсутствие компетенции у менеджмента ИКУ в части эффективного управления жилым фондом
- ❑ Старый и изношенный жилой фонд в малых городах, требующий капитальных вложений, а также неравномерное распределение жилого фонда в регионах между ИКУ – кому новостройки в крупных городах, а кому ветхий фонд в малых дотационных городах
- ❑ Намеренный «увод» денежных средств, поступающих от граждан и дальнейшее банкротство ИКУ с последующим созданием новой УО (ТСЖ)

### Варианты решений:

- 1. Передача в ЭСК управления многоквартирным жилым фондом – обеспечение контроля за расчетами с ресурсоснабжающими организациями**
- 2. Переход на прямые расчеты с гражданами, проживающими в многоквартирном доме - уход от посредника в лице управляющей компании**

**Спасибо за внимание**