

*Подходы к разработке
эталонных затрат в ЖКХ
(на примере передачи тепла)*

Октябрь 2019

В части европейских стран теплоснабжение дерегулировано; другие страны отходят от схемы «затраты+», используя механизм альткотельной или элементы бенчмаркинга

Выделены рассмотренные страны



Страна	Сектор регулируется?	Схема регулирования
 Норвегия	✓	Аналог альт. котельной
 Нидерланды	✓	Аналог альт. котельной
 Швеция	✗	Антимонопольный надзор
 Венгрия	✓	Price cap (для физ.лиц); элементы бенчмаркинга
 Дания	✓	Затраты+ (без прибыли); Элементы бенчмаркинга
 Чехия	✓	Price cap
 Германия	✗	Антимонопольный надзор
 Польша	✓	Затраты+
 Литва	✓	Затраты+; элементы бенчмаркинга
 Латвия	✓	Затраты+; элементы бенчмаркинга
 Эстония	✓	Затраты+; элементы бенчмаркинга

▶ На сложившихся рынках либерализованная модель (без регулирования ex ante) достаточно эффективна

В ситуации сохранения регулируемого рынка ряд стран видят целесообразным **бенчмаркинг/сравнение аналогов**

В России переход на метод сравнения аналогов (эталонных затрат) в теплоснабжении и водоснабжении позволит достичь 5 основных целей

Метод экономически обоснованных расходов имеет ряд признанных недостатков...



Приводит к существенному фактическому разбросу «обоснованных» затрат, в т.ч. по схожим компаниям



Может создавать для ТСО больше стимулов к увеличению тарифа базового периода, чем к экономии в течение долгосрочного периода



Недостаточно прозрачен, приводит к оспариваниям решений, трудоемок в расчете

Методы альт.котельной и эталонных затрат, решая близкие проблемы, различны по подходу

...В то время как внедрение сравнения аналогов позволит достичь ряда позитивных эффектов



Выравнивание: эталоны устранят возможную ценовую дискриминацию, обеспечит выравнивание тарифа схожих по условиям функционирования организаций, в т.ч. повысят НВВ недофинансированных организаций



Стимулирует инвестиции: метод создаст для компаний долгосрочный горизонт для планирования и сопоставимые базовые условия, необходимые для инвест. привлекательности



Легкость расчета и проверки: метод значительно менее трудоемок в использовании по сравнению с МЭОР



Стимулирует эффективность: ТСО в большей степени развернутся в сторону снижения затрат в течение долгосрочного периода



Стимулирует качество и надежность: ТСО получают сопоставимую возможность по повышению качества и надежности за счет более обоснованного объема НВВ



Какой вид может иметь методология расчета эталонов затрат, чтобы эти эффекты были достигнуты?

Первый шаг – определение периметра для расчета эталонных затрат

Целесообразно рассчитывать эталоны по основным составляющим

На текущем этапе можно рассматривать эталонизацию подконтрольных затрат, т.к. инвестпрограмма утверждается отдельным механизмом

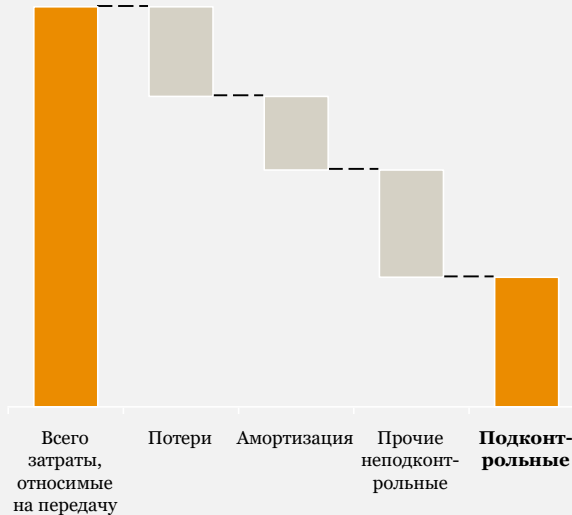
Для дальнейшего анализа определяется карта бизнес-процессов выбранного подвида деятельности (передачи)

Затраты, относимые на реализацию

Затраты, относимые на передачу

Затраты, относимые на генерацию (комб., некомб.)

Иллюстративно – укрупненная структура затрат



Иллюстративно – укрупненная структура бизнес-процессов

ТООР сети и управление сетью	Поддержка бизнеса	Администрация
Техническое обслуживание сети	Информационные технологии	Руководство
Ремонт сети	Механизация и транспорт	Юридическое управление
Техническое обслуживание ЦТП	Обеспечение закупок и логистики	Управление кадрами
Ремонт ЦТП	Обеспечение производственной безопасности	Финансы и расчет тарифов
Оперативно-диспетчерское управление	Прочие затраты, в т.ч. безопасность и режим	Бухгалтерия и казначейство
		АХО, секретариат документооборот

Далее для расчета эталонов необходимо сформировать запрос данных, который включает фактические затраты (в разрезе бизнес-процессов) и их драйверы

Бизнес-процессы (выборочные примеры)

Статьи затрат (примеры)

Драйверы затрат (4 основных группы)

Запрос данных

Производство	Ремонт сети	ФОТ Материалы, ГСМ Услуги подрядчиков Прочие затраты
	Транспортное обеспечение	ФОТ Материалы, ГСМ Услуги подрядчиков
Поддержка	IT обеспечение	ФОТ Оборудование Услуги подрядчиков
	Финансы и тарифы	ФОТ Прочие затраты
Администрация	Бухгалтерия и казначейство	ФОТ Прочие затраты
	Управление кадрами	ФОТ Обучение персонала Прочие затраты

1 Структура и масштаб сети

- Длина сетей
- Диаметры
- Типы прокладки, материалы и проч.

2 География и климат

- Средняя температура по мес.
- Тип местности
- Влажность почв
- Площадь обслуживания и проч.

3 Структура и число потребителей

- Число точек поставки
- Плотность в расчете на км сети и площадь и др.

4 Региональные и местные экономические особенности

- Средняя зарплата в городе
- Стоимость потреб. корзины

- Затраты, структура сети, потребители – в отдельных формах сбора данных

Таб. руб., если не указано иное

№ п/п		Итого	1 кв
1	2	3	4
1.	Материальные затраты	-	-
1.1.	Сырье, основные материалы, вспомогательные материалы, инструменты, приемы	-	-
1.1.1.	Материальные затраты на ремонт капитальным способом, в т.ч.	-	-
1.1.2.	Материальные затраты на исключительные ремонты	-	-
2.	Работы и услуги производственного характера, в т.ч.	-	-
2.1.	Работы и услуги по ремонту подвижных составов	-	-
2.2.	Работы и услуги по ремонту вагонов и подвижного состава, в т.ч.	-	-
2.2.1.	Содержание и восстановление износостойкости	-	-
2.2.2.	Тех. обслуживание и текущий ремонт подвижного состава	-	-
2.2.3.	Обслуживание и ремонт подвижного состава, ЦО и др.	-	-
2.2.4.	Прочие услуги производственного характера	-	-
3.	Расходы на оплату труда работников и страховых взносов	-	-
3.1.	Расходы на оплату труда работников производственного персонала, в т.ч.	-	-
3.2.	Расходы на оплату труда вспомогательного производственного персонала, в т.ч.	-	-
3.2.1.	Работы производственного характера	-	-
3.2.2.	Прочие, за исключением работ по хозяйственным способам	-	-
4.	Дополнительные среднесписочная численность персонала (показатели полей: аналогичны)	-	-
4.1.	численность работников производственного персонала	-	-
4.2.	численность работников вспомогательного персонала	-	-

Фрагмент



- Оргструктура
- Бухгалтерская отчетность
- Формы раскрытия информации
- Тарифные заявки и решения

! Целесообразно максимально основываться на текущих формах компаний

Следующий этап расчета – один из ключевых – приведение фактических затрат по бизнес-процессам в сопоставимый вид (с учетом драйверов)

Нам кажутся наиболее применимыми 2 метода, которые используются в зарубежной практике (в большей степени для электрических сетей)

Плюсы метода

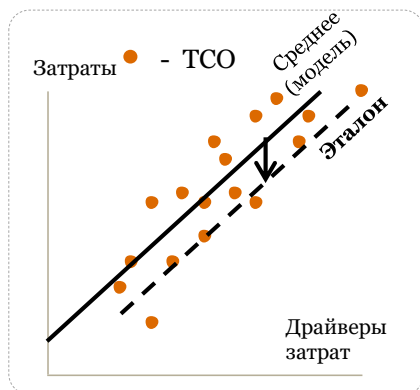
Риски метода

Результат

1. Эконометрический подход

Оценивается модель - линейная зависимость затрат от всех факторов (драйверов затрат)

Эталон - уровень затрат по модели минус отклонение от модели для группы лучших компаний



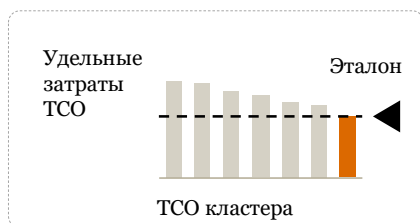
- Учитывает различия в условиях эксплуатации
- Возможны статистические тесты, проверка качества модели

- Ошибка модели трактуется как неэффективность – требуется выбор группы лучших практик для смягчения метода
- Относительно более сложный расчет

Формула либо таблица, показывающая связь между факторами и объективными (сопоставимыми) затратами

2. Метод удельных показателей

Эталон - уровень затрат лучшей компании (группы компаний) в целом либо в кластере



- Простота расчетов
- Хорошее экономико-теоретическое обоснование

- Невозможны статистические тесты
- Недостаточно учитывает различия в условиях, возможно закругление

- ! Модель разрабатывается **в отдельности** для затрат по каждому бизнес-процессу либо по группе бизнес-процессов
- Возможна реализация обоих подходов по разным бизнес-процессам - в зависимости от структуры фактических данных

Целесообразно сформировать эталоны в расчете на хорошо проверяемые натуральные показатели (длину сети, точки поставки и др.), учесть «непроцессные» затраты, проверить результат

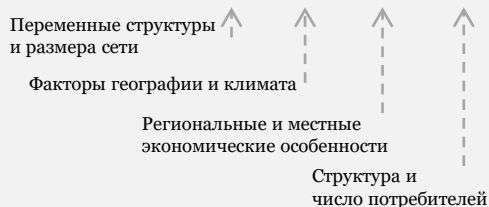
Потребуется распределить затраты по вспомогательным бизнес-процессам на натуральные показатели с помощью обоснованной системы коэффициентов

Далее необходимо сформировать дизайн эталонных затрат для указания в НПА

Примеры:

Эталонные затраты в виде формулы

Эталонные затраты на ТОиР сетей, руб./км в ценах 2018 г. $= a + b*X + c*Y + d*Z + k*M$



Эталонные затраты в виде таблицы

Эталонные затраты на ТОиР сетей, руб./км в ценах 2018 г.

		Диаметр 1		Диаметр 2
		Тип прокладки 1	Тип прокладки 2
Регион 1	Тип нас. пункта 1			
	Тип нас. пункта 2			
Регион 2	...			

Дополнительно требуется учесть «непроцессные» затраты, в т.ч.:

- Выработать подход к определению нормы прибыли
- Выработать подход к покрытию затрат на процентные расходы в составе подконтрольных

Основные «точки проверки» результата:

- Эталонные затраты обеспечивают выравнивание базы подконтрольных затрат организаций со схожими условиями функционирования и структурой сети
- Факторы, учитываемые в формуле эталонных затрат, имеют физически объяснимое влияние (напр., тяжелые климатические условия соответствуют росту затрат)

В случае корректного определения эталонных затрат будут достигнуты преимущества метода для всех сторон рынка

Для потребителей



- Снижение переплат в сторону «перерегулированных» организаций
- Более высокое качество и надежность услуг в перспективе

Для компаний



- Корректировка тарифа «недерегулированных» организаций
- Более предсказуемые долгосрочные параметры регулирования и возможность долгосрочного планирования
- Стимулы для повышения инвестиций и операционной эффективности

Для регуляторов



- Менее трудоемкий, более проверяемый расчет тарифа
- Возможность автоматизации расчета тарифа
- Снижение числа тарифных споров

Спасибо за внимание!