

## Реформирование системы управления жилищно-коммунальным хозяйством Псковской области

► Результаты первого этапа исследования: Состояние и перспективы развития системы теплоснабжения Псковской области

Для теплоснабжения Псковской области характерно наличие высокого уровня физического и морального износа тепловых сетей и оборудования объектов генерации

- ▶ 525 котельных, в т.ч. **321** муниципальных (или **80%** объема предоставляемых услуг в секторе)
- ▶ Общая генерирующая мощность **2078,8** Гкал/ч
- ▶ **80%** муниципальных котельных - маломощные (до 1 Гкал/ч - 122 шт., от 1 до 5 Гкал/ч - 133 шт.)
- ▶ Преобладающие виды топлива: **газ и мазут**. Также распространены уголь и дрова.
- ▶ **64%** трубопроводов выработали ресурс и нуждаются в замене. Средний срок эксплуатации основного котельного оборудования относительно небольшой и составляет **12 лет**
- ▶ Потери тепловой энергии при ее производстве и передаче составляют более **22%**

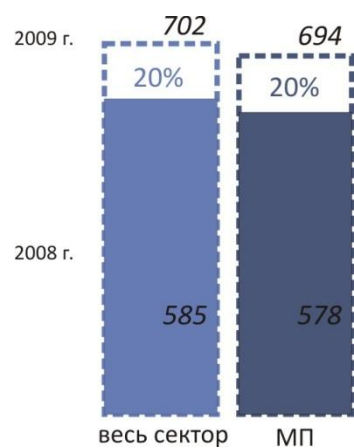
Характеристика состояния тепловых сетей Псковской области

	Степень обновления тепловых сетей с 2006г., %	Потери тепловой энергии в сетях, %
Бежаницкий	33%	19,9
Великолукский		19,8
г. Великие Луки	10%	<b>26,0</b>
Гдовский	32%	18,0
Дедовичский	<b>4%</b>	<b>21,0</b>
Дновский	29%	10,0
Красногородский	15%	19,0
Куньинский	<b>0%</b>	<b>24,0</b>
Локнянский	42%	7,6
Невельский	10%	9,2
Новоржевский	<b>9%</b>	14,9
Новосокольнический	20%	12,8
Опочецкий	16%	9,8
Островский	<b>9%</b>	<b>23,0</b>
Палкинский	<b>8%</b>	12,9
Печорский		<b>20,9</b>
Плюсский	<b>6%</b>	12,0
Порховский	19%	9,1
Псковский	25%	16,5
г. Псков	16%	8,6
Пустошкинский	<b>0%</b>	16,2
Пушкиногорский	20%	12,3
Пыталовский	37%	<b>20,5</b>
Себежский	<b>1%</b>	8,1
Струго-Красненский	<b>2%</b>	<b>21,9</b>
Усвяцкий	<b>1%</b>	6,2
ИТОГО	15%	15,4

Источник: ЦСР «Северо-Запад» по данным предприятий теплоснабжения

Дальнейшее развитие возможно только при условии масштабной модернизации сектора. При этом целью модернизации в условиях меняющейся экономики Псковской области должна стать не только замена старого оборудования на новое, но и в целом переконфигурация областной системы теплоснабжения и отдельных ее частей

**Ограничениями развития системы теплоснабжения Псковской области являются: небольшой объем денежного потока, низкая прозрачность и убыточность предприятий, а также низкий уровень культуры потребления**



▶ Суммарная выручка предприятий теплоснабжения в 2009 г. – **694** млн руб. (без Пскова и Великих Лук)

Платежи населения формируют до **70%** общего объема денежного потока в секторе. При этом высоки **риски неплатежей**, которые для отдельных районов носят массовый характер



Перманентная **финансовая убыточность** предприятий — распространенное явление, фактически ставшее наиболее приемлемой формой работы в секторе для муниципальных предприятий.

**2/3** предприятий признано убыточными по итогам 2009 года



Низкая финансовая прозрачность при нецелевом расходовании средств



Несоответствия системы распределения рисков и финансовой ответственности

**Дальнейшее развитие теплоснабжения Псковской области будет отвлекать все большие бюджетные расходы. Предотвратить это возможно только путем принципиальной реорганизации сектора – как в части изменения правил финансирования (и бюджетирования), так и в части изменения системы управления.**

Важнейшими барьерами развития теплоснабжения Псковской области являются изношенность оборудования и сетей и отсутствие эффективной системы управления сектором

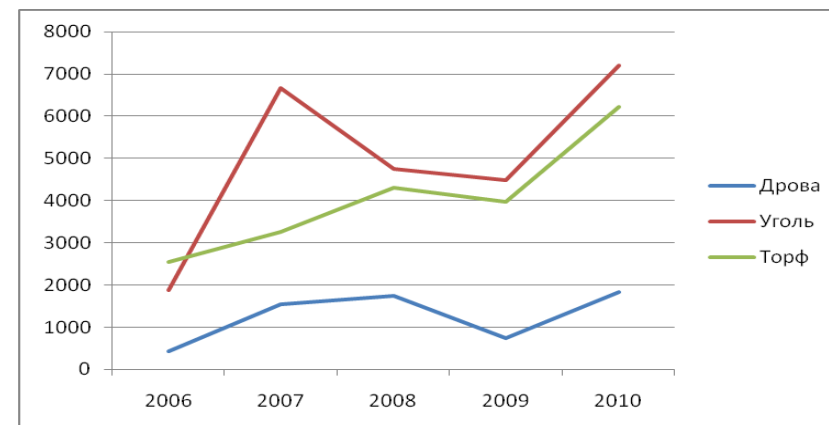


В соответствии с имеющимися проблемами сформулированы симметричные решения: (1) технические проблемы – модернизация и энергосбережение, (2) управление – мягкие инструменты управления (сервис, закупки и проч.) и приватизация, (3) финансы – управление затратами (оптимизация по ФОТ и топливу) и система стимулирования, (4) спрос – управление энергопотреблением и оптимизация системы расселения

## Продолжение использования дальнепривозных видов топлива ограничивает управляемость системы теплоснабжения, но переход на местные виды топлива требует преодоления значительных финансовых и организационных барьеров

- Условия перехода на новые виды топлива:
- Создание нового сектора экономики
  - Решение инфраструктурных проблем
  - Обеспечение конкуренции между поставщиками сырья / Имущественное участие
  - Готовность финансовой поддержки

Переход на местные виды топлива не позволяет в полной мере решить проблему волатильности цен на топливо. Более того, повышаются риски, обусловленные погодными условиями



Источник: ЦСР «Северо-Запад» по данным МП «Полюские теплосети»

**+ инфраструктура** и издержки, связанные с выбранной корпоративной структурой сектора (всего 2 – монополия и дифференцированная)

**Для перехода на местные виды топлива сектор должен вырасти в денежном объеме, а производственные предприятия должны получить внешний сбыт**

цена модернизации

> **600** млн руб.

Годовой расход на ремонты – 50 млн руб. (2009 г.)

цена индустриализации

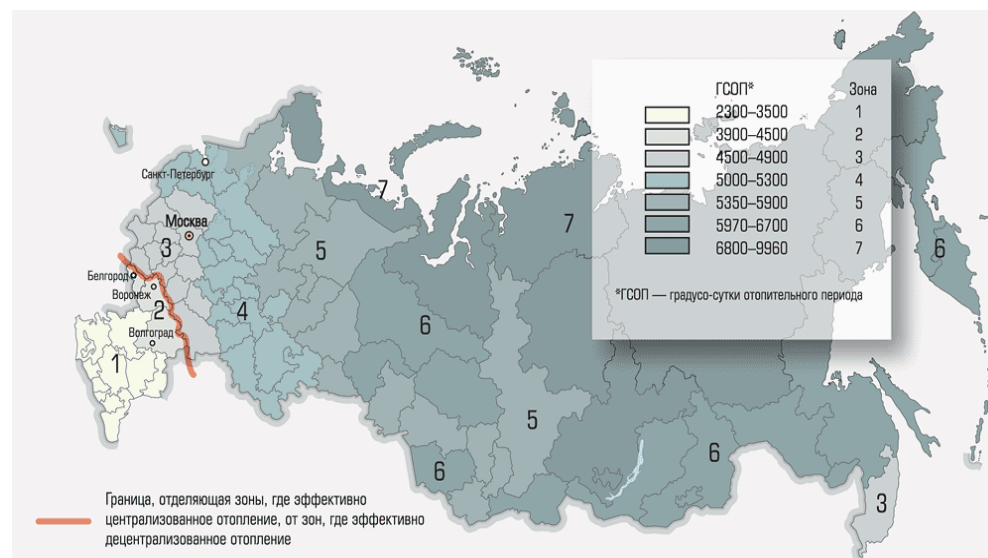
> **300** млн руб.

Годовой расход на топливо – 420 млн руб. (2009 г.)

Вопрос перехода на местные виды топлива упирается не только в стоимость модернизации, но и в вопросы организации приемлемой корпоративной структуры рынка. Фактически это означает большие организационные вложения в формирование элементов нового рынка, что сопоставимо по сложности с работой с дальнепривозными видами топлива

**В теплоснабжении имеется большой неиспользованный потенциал энергосбережения. Потенциал экономии энергии при проведении соответствующих мероприятий составляет свыше 50%, в том числе реально достижимый уровень в обозримой перспективе до 10 лет – 30%.**

- ▶ Цена услуги уже сопоставима с европейским уровнем, что косвенно указывает на огромный потенциал внутренней оптимизации предприятий
- ▶ Работа по контролю за потреблением ресурсов и устранение потерь может дать больший эффект, чем сама модернизация
- ▶ Значительный потенциал «энергосбережения» связан с повышением прозрачности системы финансирования и регулирования сектора (нормативы потребления ресурсов завышены)



Источник: ЦСР «Северо-Запад», НиПи «Энергопром»

**Нет субъекта, отвечающего за энергосбережение (конфликт полномочий)**

**Дефицит прямых финансовых стимулов для модернизации**

**Для достижения указанного уровня энергосбережения значительные ресурсы должны быть направлены на работу с потребителем одновременно с модернизацией генерирующих мощностей и распределительных сетей**

**Согласно предварительной оценке настоящего исследования совокупный потенциал капитализации муниципальных предприятий теплоснабжения составляет 1,0-1,2 млрд руб.**

Вариант	Консолидация	Диверсификация	Мягкая оптимизация
Основные принципы	<p>Укрупнение корпоративной структуры сектора</p> <p>Привлечение институционального инвестора (управляющая компания с долей государства или передача полного управления частной компании)</p> <p>Единый поставщик местных видов топлива</p> <p>Переориентация государственной политики в сфере ЖКХ на работу с населением</p>	<p>Приватизация и акционирование по крупным лотам</p> <p>Привлечение в сектор нескольких поставщиков услуг</p> <p>Единая система закупки топлива</p> <p>Система стимулирования конкуренции</p>	<p>Сохранение высокого уровня раздробленности корпоративной структуры</p> <p>Сохранение преобладающей формы собственности</p> <p>Внедрение единой системы закупок топлива и кластерная политика в сфере производства местных видов топлива (с ориентацией на создание сети малых предприятий)</p> <p>Внедрение системы регулярных аудиторских проверок</p> <p>Создание единой службы сервиса</p> <p>Сертификация предприятий по показателям энергоэффективности</p>
Риски	<p>Риски монополизации сектора</p> <p>Снижение уровня прозрачности сектора для государства после приватизации (в случае 100%-го управления сторонней компанией без участия государства)</p> <p>Социальные риски (конфликты политики привлеченной компании с населением)</p>	<p>Низкая инвестиционная привлекательность отдельных лотов в сравнении с первым вариантом</p> <p>Повышенные коммерческие и экономические риски реализации варианта</p> <p>Социальные риски (конфликты политики привлеченной компании с населением)</p>	<p>Избыточная финансовая нагрузка на бюджет как в части эксплуатационных, так и в части капитальных затрат</p> <p>Более длительный срок модернизации (в виду инертности бюджетного процесса)</p> <p>Низкий уровень управляемости сектором (в виду отсутствия прямого подчинения муниципальных предприятий областному Правительству)</p>
Преимущества	<p>Повышение уровня инвестиционной привлекательности сектора</p> <p>Упрощенный вариант управления сектором</p> <p>Пониженная нагрузка на бюджет</p>	<p>Конкуренция в поставке услуг</p> <p>Пониженная нагрузка на бюджет</p>	<p>Пониженные политические и социальные риски</p>

**Но большая доля объектов теплоснабжения не подлежит приватизации (или подлежит, но при условии реализации в составе лотов с объектами повышенной доходности) в виду их низкой мощности и неудовлетворительных показателей платежеспособного спроса.**

**Центр стратегических разработок «Северо-Запад»**

**+7(812)3800320**

**[mail@csr-nw.ru](mailto:mail@csr-nw.ru)**

**ООО «НПО «Тэтра электрик»**

**+7(812)3342504**

**[www.tetra-electric.ru](http://www.tetra-electric.ru)**

**2010 г.**