BCG

АГЕНТСТВО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ

# Рабочая встреча №2 по формированию дорожных карт инициатив

## Рабочая группа "Повышение доступности энергетической инфраструктуры"

6 марта 2012 г.

THE BOSTON CONSULTING GROUP

# Повестка встречи

## Рабочая группа "Повышение доступности энергетической инфраструктуры"

| | Предлагаемая повестка | Время | Ожидаемый результат |
|---|---|---|---|
| 1 | Статус выполнения задач с прошлой встречи | 5 минут, АСИ | • Координация деятельности всех участников |
| 2 | Возможный подход к постановке целей и мероприятиям | 15 минут, BCG | • Единое понимание постановки задачи, генерация идей |
| 3 | Brain storming – обсуждение | 1 час 30 минут, все участники группы | • Выявление ключевых причин текущей ситуации, первая версия целевых показателей, системный подход к разработке мероприятий, возможные быстрые победы |
| 4 | Дальнейшие шаги | 10 минут, Руководитель группы | • Дата и срок следующей рабочей группы, план мероприятий и ответственные |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Протокол встречи от 02.03.2012

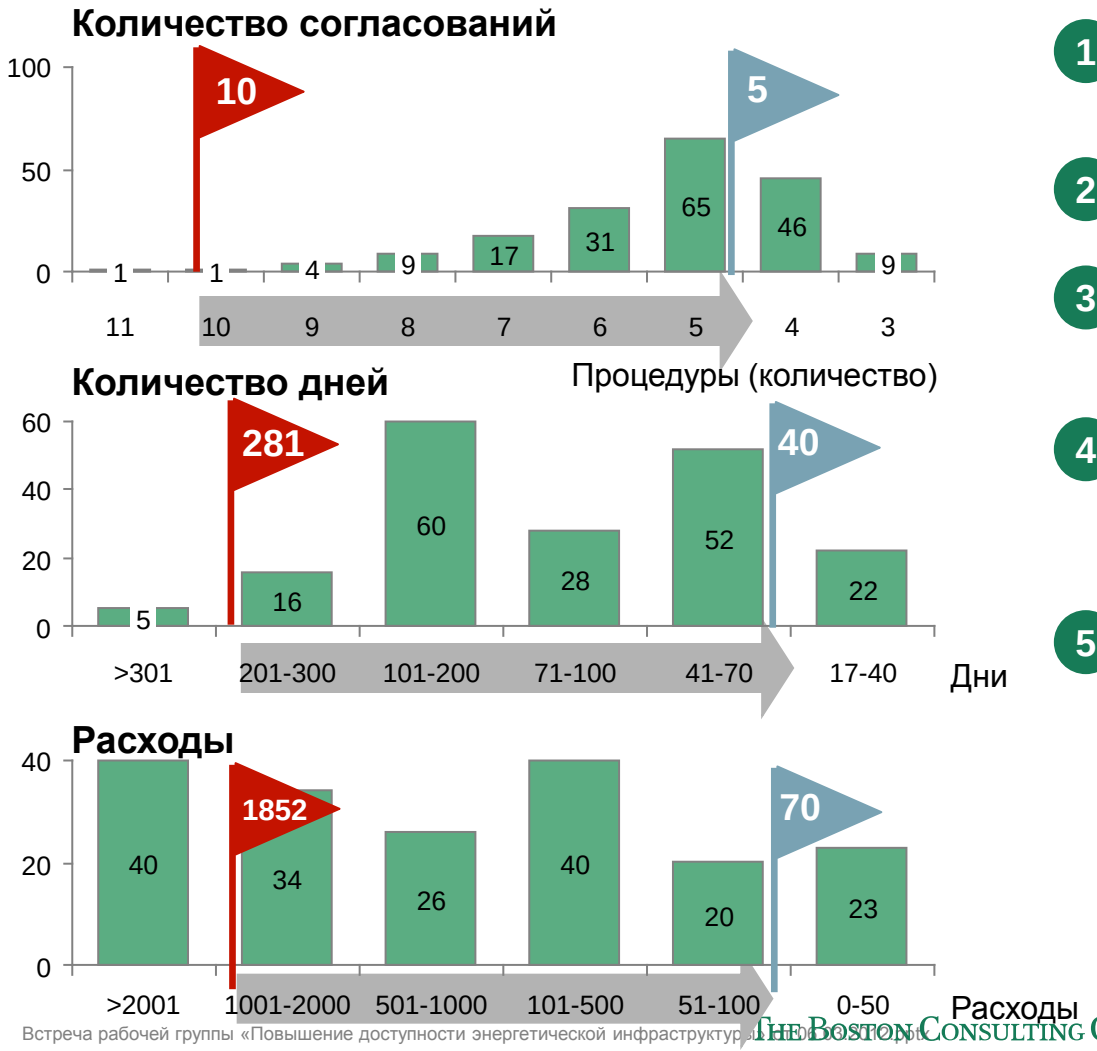
| | Задача | Ответственный | Срок | Статус |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Необходимо представить данные по другим странам участникам рейтинга (с декомпозицией по каждому из критериев рейтинга), а также указать, целевое место в рейтинге и необходимые для этого изменения критериев | АСИ, Минэкономразвития России, World Bank | До 05.03.2012 | ✓ |
| 2 | Необходимо оценить, насколько тренд, задаваемый уже существующим законодательством, а также инициативы уже находящиеся в стадии реализации (на примере МОЭСК) повлияют на улучшение позиций в рейтинге | АСИ, BCG, представители МОЭС | До 13.03.2012 | |
| 3 | Необходимо создать единый список рассылки для рабочей группы (для обмена мнениями всех участников), помимо этого, необходимо распространить по группе контактную информацию всех участников и создать единый адрес для отправки предложений на заседания группы | АСИ | До 05.03.2012 | ✓ |
| 4 | К работе группы необходимо привлечь конечных потребителей (тех, что участвует в анкетировании World bank) | АСИ | До 13.03.2012 | |
| 5 | К работе группы необходимо привлечь также МОЭСК, МРСК, ТСО, ФСК, Ростехнадзор и прочие заинтересованные организации | АСИ | До 06.03.2012 | ? |
| 6 | Представить шаблоны для заполнения (в форме таблиц) | BCG | До 05.03.2012 | ✓ |
| 7 | Необходимо представить на всех участников группы результаты исследования заказанного ТНК-ВР | World bank | До 06.03.2012 | ✓ |
| 8 | Необходимо представить исследования по лучшим мировым практикам в области подключения к сетям | BCG | До 06.03.2012 | **В работе** |
| 9 | Обеспечить проведение следующего совещания 06.03.2012 с 14.00 до 16.00 | АСИ | До 06.03.2012 | ✓ |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Текущая ситуация и целевые показатели

## Подключение к электросетям

### Сейчас Россия занимает последнее место, цель попасть в 20-ку лучших

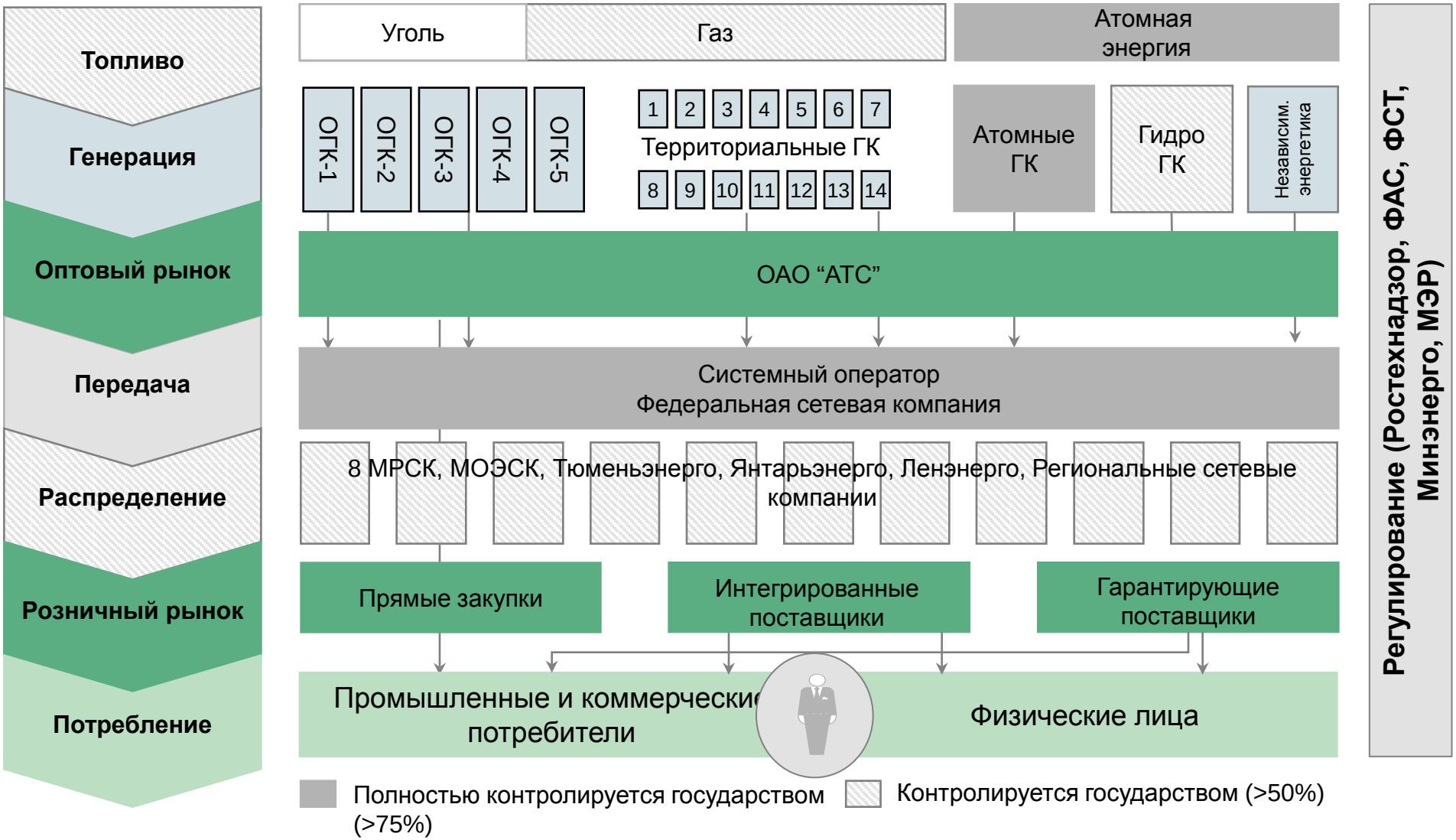



### Гипотеза: Возможные ключевые проблемы

1. Система не построена вокруг потребителя (исторически сформированный процесс с большим количеством участников)
2. Потребитель не ориентируется в рынке (и не знает своих прав)
3. Процесс подключения к энергосетям – многоступенчатый, сложный, с большим количеством участников
4. Плохое исполнение процесса – низкая мотивация участников процесса, ориентир на выполнение своего этапа, а не на итоговый результат
5. Рынок находится в процессе трансформации – крупные сбытовые компании сконцентрированы на обслуживании крупных клиентов и не заинтересованы в привлечении небольших новых клиентов

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

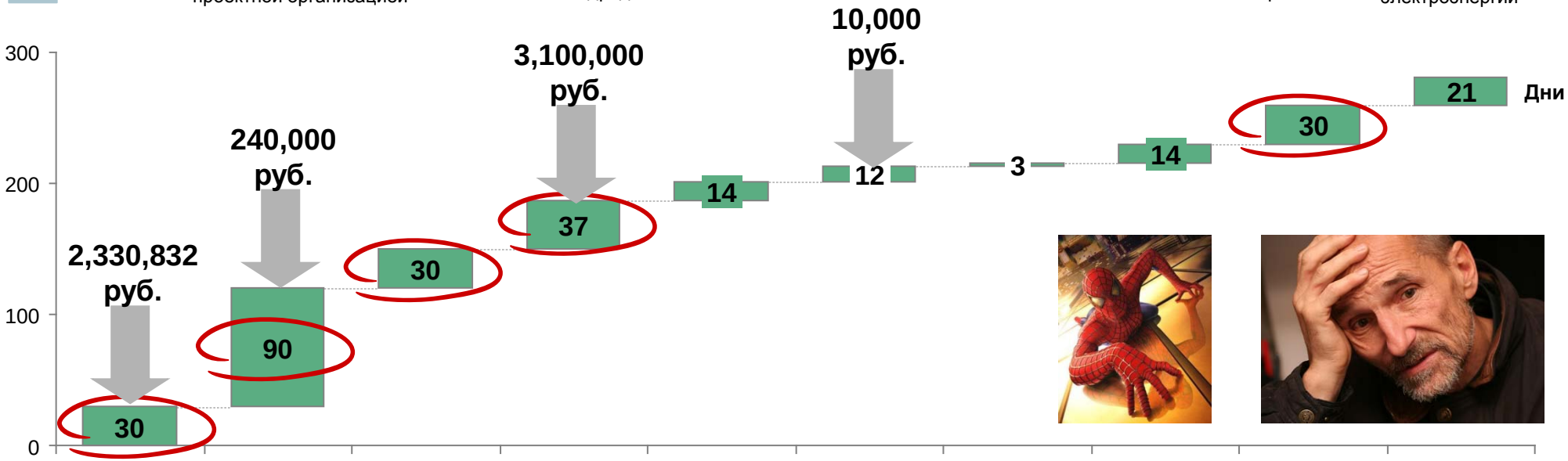
# Структура рынка




Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

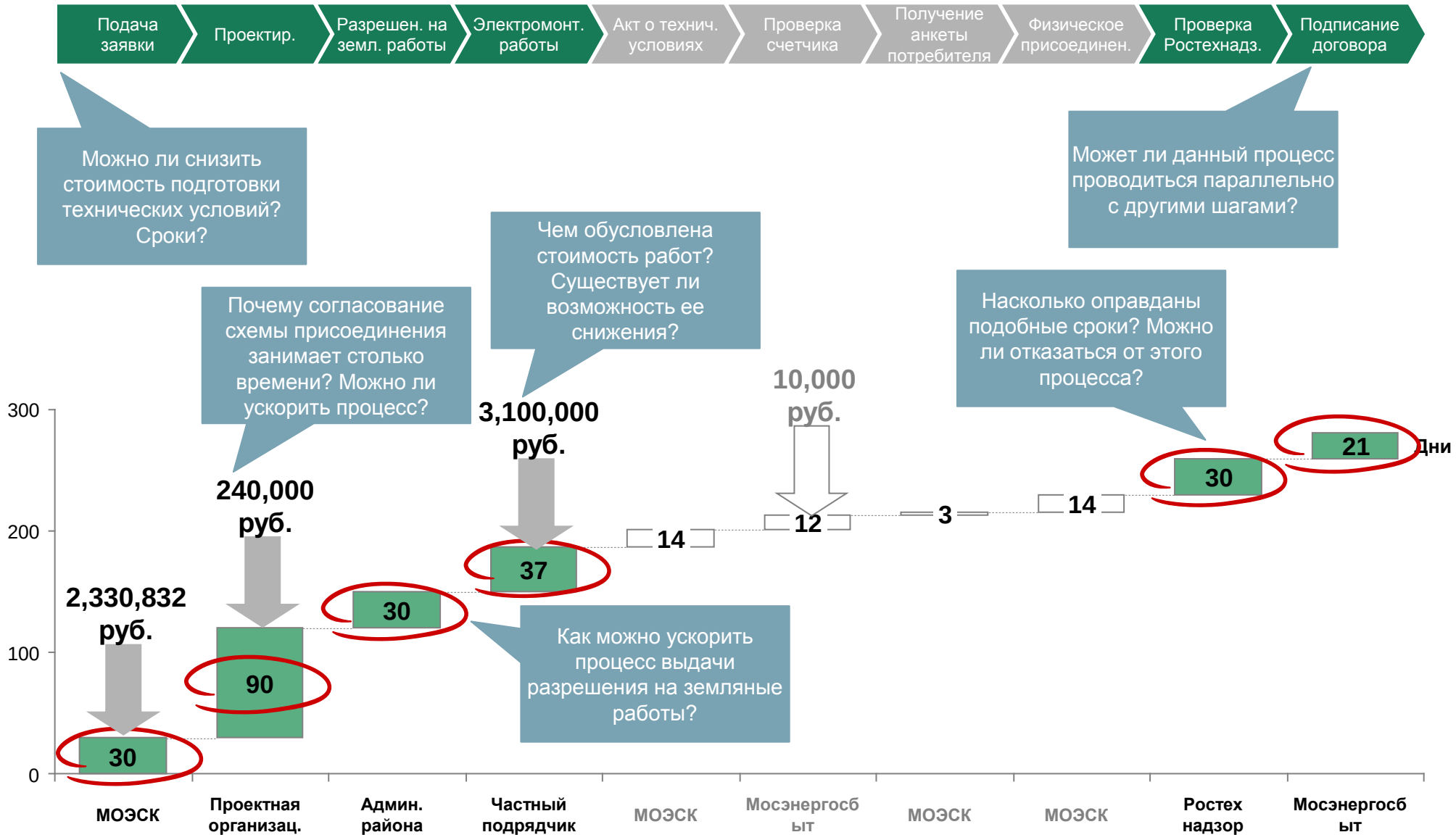
# Процесс подключения к энергосетям: многоступенчатый, сложный, с большим количеством участников

| | Подача заявки | Проектир. | Разрешен. на земл. работы | Электромонт. работы | Акт о технич. условиях | Проверка счетчика | Получение анкеты потребителя | Физическое присоединен. | Проверка Ростехнадз. | Подписание договора |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Кто? | **МОЭСК** | **Проектная организац.** | **Админ. района** | **Частный подрядчик** | **МОЭСК** | **Мосэнергосбыт** | **МОЭСК** | **МОЭСК** | **Ростех надзор** | **Мосэнергосбыт** |
| Что? | Подача заявки на технологическое присоединение в местный офис МОЭСК и ожидание технических условий | Ожидание завершения проектирования и согласования схемы технологического присоединения специализированной частной проектной организацией | Ожидание разрешения на проведение земляных работ от Администрации Района | Ожидание завершения электромонтажных работ в соответствии с проектом частным подрядчиком | Получение Акта о выполнении Технических Условий от МОЭСК | Ожидание проверки счетчика "Мосэнергосбытом" | Получение Анкеты потребителя электроэнергии в местном отделении по транспорту электроэнергии ОАО "МОЭСК" | Ожидание физического присоединения к электросети и подписание Акта разграничения и Балансовой принадлежности электрических сетей и эксплуатационной ответственности Сторон | Ожидание и получение заключения проверки Ростехнадзора | Подписание договора электроснабжения с "Мосэнергосбыт" и ожидание фактического подключения электроэнергии |




Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Возможные меры для того, чтобы сократить сроки и уменьшить расходы




Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Мировой опыт: лучшие показатели по компонентам рейтинга Doing business

## Процедуры
(количество)

**3 шага до подключения**
- Германия
- Япония
- Швейцария
- Швеция
- Катар

Возможно ли сократить количество шагов согласования до 3?

## Дни

**Менее 30 дней**
- Германия
- Исландия
- Тайвань
- Австрия

Возможно ли сократить процесс подключения до 30 дней?

## Расходы
(% от дохода на душу населения)

**Менее 30%**
- Япония
- Гонконг
- Норвегия
- Австралия
- Израиль
- Исландия
- ОАЭ
- США
- Саудовская Аравия
- Аргентина
- Швеция

Возможно ли снизить стоимость подключения?

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Рекомендуемые мероприятия (МЭР) – 1/3

## Материал для обсуждения

| Мероприятия | Влияние на потребителей | Влияние на рейтинг |
|---|---|---|
| **Внесение в Правила технологического присоединения, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2004 г. № 861, изменений, направленных на общее совершенствование порядка технологического присоединения к электрическим сетям, в том числе:**<br>• предусмотреть уведомительный порядок согласования допуска в эксплуатацию объектов потребителя до 750 кВт с Ростехнадзором;<br>• внести в типовой договор по технологическому присоединению потребителей от 15 до 100 кВт условие об обязательности предоставления рассрочки платежа за услуги по технологическому присоединению;<br>• предусмотреть штраф за нарушение сроков подключения потребителей до 15 кВт в размере 550 р. за каждый день просрочки;<br>• сократить предельные сроки технологического присоединения для потребителей с присоединенной мощностью от 100 кВт до 750 кВт включительно до 6 месяцев (при условии наличия свободного источника питания);<br>• сократить предельные сроки технологического присоединения для потребителей с присоединенной мощностью свыше 750 кВт до 1 года (при условии наличия свободного источника питания);<br>• исключить практику расчета размера платы за технологическое присоединение по индивидуальному тарифу в отношении потребителей, осуществляющих технологическое присоединение посредством перераспределения присоединенной мощности | Увеличение количества поданных заявок на технологическое присоединение, заключенных и исполненных договоров, а также уменьшение обращений в ФАС России по вопросу злоупотреблений в сфере технологического присоединения к электросетям. | **7 позиций**<br>Сокращение срока с 281 дня до 180 дней, позволяет обойти 20 стран по данному показателю (при учете веса показателя 1/3 это дает повышение рейтинга на 7 позиций) |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Рекомендуемые мероприятия (МЭР) – 2/3

## Материал для обсуждения

| Мероприятия | Влияние на потребителей | Влияние на рейтинг |
|---|---|---|
| • Внесение в Основы ценообразования в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2011 г. № 1178, изменений, предусматривающих обязанность органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов утверждать тарифы на технологическое присоединение по всем категориям потребителей на год вперед. | • Сокращение практики расчета размера сетевыми компаниями платы за технологическое присоединение к электрическим сетям по индивидуальному тарифу. | |
| • Внесение в Стандарты раскрытия информации субъектами оптового и розничных рынков электрической энергии, утвержденных Постановлением Правительства Российской Федерации от 21 января 2004 г. № 24, изменений в части установления обязанностей раскрытия информации о текущих объемах свободной мощности по всем центрам питания, а также утверждения типовой формы раскрытия сетевой компанией информации о полученных заявках и заключенных/исполненных договорах на технологическое присоединение. | • Повышение прозрачности процедуры технологического присоединения к электрическим сетям | |
| • Изменение форм статистической отчетности в части расширения показателей о состоянии тех. присоединения по всем категориям потребителям. | • Получение достоверной информации о ситуации с технологическим присоединением в территориальных сетевых компаниях. | |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Рекомендуемые мероприятия (МЭР) – 3/3

## Материал для обсуждения

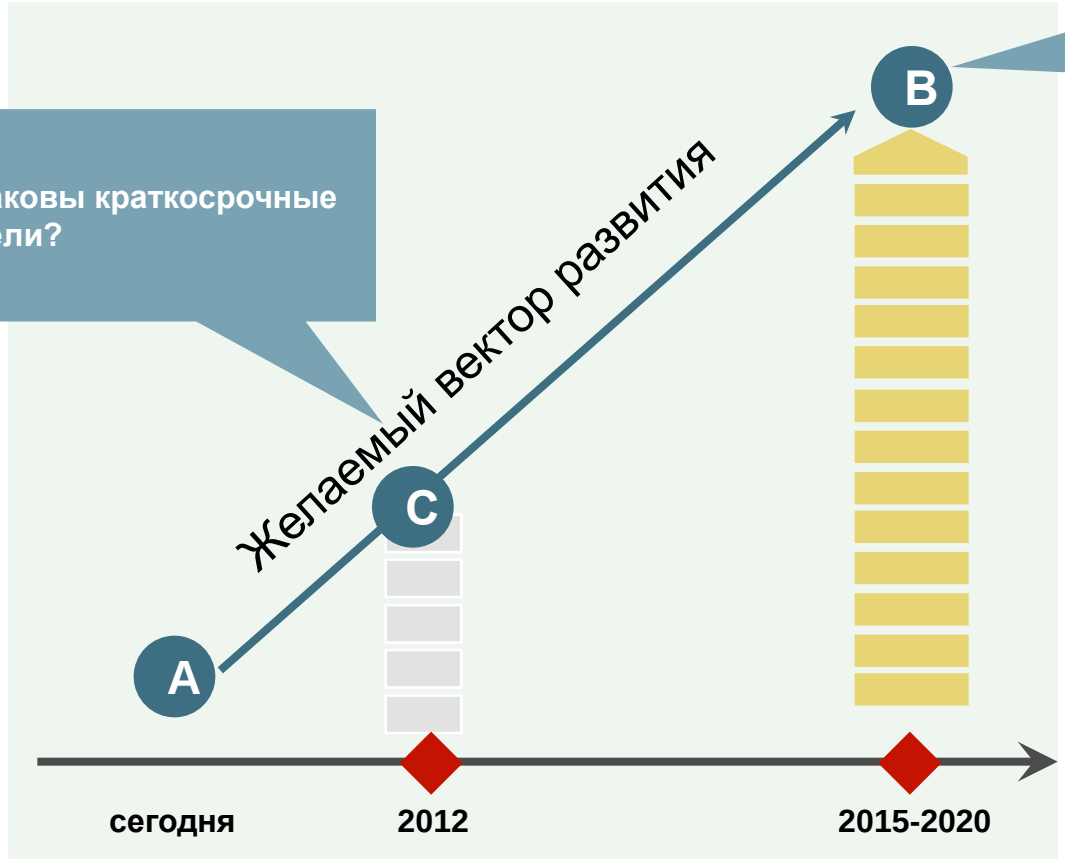
| Мероприятия | Влияние на потребителей | Влияние на рейтинг |
|---|---|---|
| **Повышение мотивации сетевых компаний с целью улучшения качества оказания услуг по технологическому потребителей, в том числе:**<br>• повышение мотивации менеджмента сетевых компаний с государственным участием (в т.ч. через установление показателей эффективности по технологическому присоединению);<br>• повышение мотивации негосударственных сетевых компаний. | Увеличение числа заявок на технологическое присоединение, заключенных и исполненных договоров на технологическое присоединение. | **1-5 позиций**<br><br>Сокращение сроков подключения на 10% позволяет обойти 3 страны по данному показателю (при учете веса показателя 1/3 это дает повышение рейтинга на 1 позицию). Оценочное повышение эффективности составляет от 10% до 50% (без учета эффекта прочих мероприятий) |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Для достижения целевых показателей необходимо подготовить и реализовать ряд мероприятий

Каковы краткосрочные цели?

Какие рычаги и мероприятия для достижения амбициозных целей




- Количество этапов в согласовании: 10
- Длительность процесса: 281 день
- Расходы (% от дохода на душу населения): 1852

- Количество этапов в согласовании: 5
- Длительность процесса: 40 дней
- Расходы (% от дохода на душу населения): 70

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Возможные рычаги для решения ключевых проблем

| Гипотеза: Возможные ключевые проблемы | Гипотеза: Возможные рычаги решения |
|---|---|
| 1 Система не построена вокруг потребителя (исторически сформированный процесс с большим количеством участников) | • Выявить ключевые группы потребителей (3-5), сформировать специфичные для них решения, отвечающие их потребностям |
| 2 Потребитель не ориентируется в рынке (и не знает своих прав) | • Создать специализированные сервисы для групп потребителей<br>• Знаковые примеры для каждого региона |
| 3 Процесс подключения к энергосетям – многоступенчатый, сложный, с большим количеством участников | • Сформировать "одно окно" для потребителя (групп потребителей)<br>• Сократить количество этапов<br>• Пересмотр стандартов (проектирование)<br>• Усиление конкуренции рынка монтажных работ |
| 4 Плохое исполнение процесса – низкая мотивация участников процесса, ориентир на выполнение своего этапа, а не на итоговый результат | • Сформировать систему мотивации участников процесса на итоговый результат (каждое след. звено отвечает за результат предыдущего) |
| 5 Рынок находится в процессе трансформации – крупные сбытовые компании сконцентрированы на обслуживании крупных клиентов и не заинтересованы в привлечении небольших новых клиентов | • Включение в показатели деятельности гос. компаний показателей по доле новых подключений<br>• Пересмотр тарифов (частичное субсидирование) подключения средних компаний |

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

# Для обсуждения

- В чем системные причины текущей ситуации?
- Что улучшать – систему, процесс, исполнение, мотивацию...?
- Что даст максимальный эффект сегодня, завтра, послезавтра?
- Как улучшать?
- Как доказать эффективность возможных мер?
- Как обеспечить реализацию мер ?
- ...

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.