

Конференция БЕ-1 РАО ЕЭС

«ИТ - решения для энергосбытовых компаний» 15-16 марта 2006 года, пансионат «Горизонт»

«Автоматизация Регламента управления тарифами в сбытовой организации»

Совместный доклад спонсоров конференции



О.В. Вороненко

Генеральный директор ЗАО «ВЦПЭИ»



В.А. Гущин

Генеральный директор ЗАО «ITG Group»

Содержание презентации

ЧАСТЬ 1. Представление Проекта «Построение многоуровневой системы управления тарифами в ДЗО РАО «ЕЭС России»

ЧАСТЬ 2. Представление подхода к автоматизации Регламента управления тарифами

Содержание презентации

ЧАСТЬ 1

Представление Проекта «Построение многоуровневой системы управления тарифами в ДЗО РАО «ЕЭС России»

Актуальность решения задач управления тарифами



Цель Проекта и его этапы

Цель Проекта: Разработка системы управления тарифами и подготовка методических рекомендаций по ее внедрению в ДЗО

- В соответствии с Приказом №200 от 28.04.2004. "Об организационной структуре ОАО РАО "ЕЭС России" п.152 одной из ключевых задач Департамента экономической политики Корпоративного центра является «разработка рекомендаций по организации тарифной работы в ДЗО»
- С целью увеличения реализуемости и практической значимости данного Проекта он разделен на Этапы, связанные с определенными типами субъектов рынка:
 - В 2005г. осуществлен Этап 1 для ТГК/РГК и СК и МРСК/РСК
 - В настоящее время реализуется Этап 2 для ОГК и вертикальноинтегрированных холдингов (небазовый вариант реформирования)

Основные результаты Проекта Итоговые документы

Типовой Регламент управления тарифами для субъектов регулирования, образуемых в результате реформирования АО-энерго, – ТГК/РГК и СК, МРСК/РСК

Содержание:

- Общие положения
 - Основные положения
 - Глоссарий
 - Принципы управления тарифами
 - Функции и процессы управления тарифами
- Участники процесса управления тарифами
 - Классификация участников управления тарифами
 - Компетенция участников управления тарифами в управляющей компании/аппарате управления
 - Компетенция участников управления тарифами в управляемых компаниях/филиалах
 - Компетенция иных участников управления тарифами
- Общие условия управления тарифами
 - Правовая база управления тарифами
 - Общие требования к информации
 - Календарный план
 - Информационная система управления тарифами
- Процесс планирования
 - Этапы планирования
 - Методология расчета и обоснования тарифов
 - Формирование предельных уровней тарифов
 - Разработка предложений по предельным уровням тарифов
 - Согласование с РАО «ЕЭС России»
 - Взаимодействие с регулирующими органами

Регламент определяет задачи, функции и порядок управления тарифами

- Формирование тарифов
 - Формирование сценарных условий расчета тарифов и выбор методологии расчета и обоснования тарифов
 - Сбор информации
 - Верификация информации
 - Расчет тарифов
 - Формирование пакета документов для представления в регулирующие органы
 - Взаимодействие с регулирующими органами
- Тарифный контроль
 - Виды контроля
 - Процесс осуществления контроля
 - Контрольные формы
- Принципы мотивации
 - Форма мотивации участников управления тарифами
 - Мотивация по итогам утверждения тарифов
 - Мотивация по итогам деятельности
- Обобщение положительного опыта
- Внесение изменений и дополнений в Регламент
- Заключительные положения

Основные результаты Проекта Итоговые документы

Методические рекомендации по внедрению

Методика разработки Регламента

практические рекомендации по преобразованию типового Регламента в индивидуальный, т.е. Регламент, отвечающий задачам и требованиям конкретного субъекта в области управления тарифами

Типовой



Индивидуальный

- Адаптация модели управления
- Определение участников процессов управления тарифами
- Адаптация классификатора расходов
- Проверка и корректировка методологии расчета и обоснования тарифов
- Адаптация календарного плана
- Изменения, связанные с выполнением плана по реформированию
- Др.

Методика по внедрению системы управления тарифами

описание необходимых процедур по внедрению системы управления тарифами в конкретном субъекте

- •Процедура принятия Регламента
 - Открытие проекта «Система управления тарифами»
 - Проведение презентации материалов «Система управления тарифами»
 - Адаптация типового Регламента управления тарифами в соответствие задачам и требования системы управления тарифами конкретного субъекта
 - Согласования Регламента управления тарифами участниками
 - Настройка программных продуктов внешних (ЕИАС) и внутренних (в случаи их наличия)
 - Проведение обучения программному продукту ЕИАС
 - Утверждение Регламента управления тарифами соответствующими органами управления
- •Обучение участников
 - Программы обучения
 - Презентационный материал для обучения
- •Настройка программных продуктов
 - внешних ЕИАС
 - внутренних модулей КИС

Основные результаты Проекта Новое содержание системы управления тарифами

Подсистема управления тарифами в субъектах регулирования, образуемых в результате реформирования АО-энерго, - функциональная подсистема, ориентированная на разработку цен (тарифов) на реализуемые им товары/услуги

Под управлением тарифами понимается исполнение (реализация) ряда взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации и контроля

Контроль **Мотивация** Планирование Организация •Получение экспертных •Разработка системы •Определение круга Определение совместимости заключений участников управления мотивации участников целевых установок тарифами решения задач по управления тарифами и •Сбор информации по управлению тарифами бизнес-планирования параметрам внешней •Распределение Мониторинг и сопоставление среды полномочий и предпосылок планирования ответственности •Формирование прогнозных тарифов с их фактическими значений по статьям •Построение процедур Ізначениями решения задач по •Верификация информации Оценка целесообразности управлению тарифами •Расчет тарифов по обоснования выпадающих •Регламентация методике регулирующего доходов/расходов деятельности органа Сравнение фактически •Мониторинг нормативно-•Формирование пакета достигнутых результатов с правовой базы документов плановыми показателями •Поддержка актуального •Представление пакета состояния внутренних документов и нормативных документов взаимодействие с представителями регулирующего органа 8

Декомпозиция бизнес-процессов управления тарифами



Описание бизнес-процессов управления тарифами

Спецификация описания БП:

А. «Вход»:

- Персонал
- Информационные ресурсы
- Технология
- Сроки

Б. Комплекс взаимосвязанных процедур

• установленные действия персонала по осуществлению функций управления, производимых по определенной технологии, дающих значимый результат

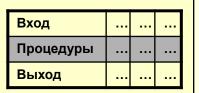
В. «Выход»:

- Продукт
- Потребитель

Принципы описания БП:

- Кластеризация внутренних участников (ЦИК, ЦПИ)
- Выделение циклов БП (начальный и последующие)
- Выделение сценариев БП (основной, альтернативный, с отклонениями)
- Представление продуктов: основные и вспомогательные, для внешнего и внутреннего потребления, обязательные и

Таблично-текстовое описание БП





Методология расчета и обоснования тарифов Классификатор расходов/затрат, формирующих НВВ

При формировании НВВ возникает необходимость в систематизации расходов предприятия



Цель Классификатора – представление расходов в структуре, необходимой для расчета регулируемых тарифов и цен на продукцию и услуги субъектов регулирования, образуемых в результате реформирования АО-энерго, с учетом специфики деятельности пред**∄**риятия

и ядвы у Основные результаты Проекта Методология расчета и обоснования тарифов Обоснование расходов, формирующих НВВ и иных показателей, участвующих в расчете тарифов



Введение понятия «тарифный контроль» и его связь с другими подсистемами управления

Контроль целей

Проверка целевых установок на их совместимость с соответствующими утвержденными ключевыми и оценочными показателями бизнес-плана

Разовый контроль - при утверждении бизнес-плана, а также в случаях его корректировки

Непротиворечивые бизнес-плану целевые установки, позволяющие реализовать единый контроль как для процессов управления тарифами, так и бизнеспланирования

Контроль предпосылок

Анализ на предмет наличия принятых на этапе планирования тарифов предпосылок

Регулярный мониторинг, не реже 1 раза в квартал

Необходимость обоснования выпадающих доходов/ расходов, в случае если учтенные при утверждении тарифов предпосылки за это время опровергнуты действительностью

Контроль результатов

Сравнение фактически достигнутых результатов с плановыми целевыми установками

Регулярный мониторинг, не реже 1 раза в квартал

Формулировка причин отклонений. Принятие решений при наличии неблагоприятных отклонений

Требования к информационной системе управления тарифами (ИСУТ)
Предпосылки создания ИСУТ

Важность процесса тарифообразования

Большое количество участников процесса

Территориальная распределенность

Итерационный подход к сбору информации

Задачи ИСУТ

- Формирование (расчет) показателей, используемых для расчета тарифа
- Расчет тарифа с использованием действующих методик
- Обоснование представленных расчетных значений (структурный, динамический, факторный и коэффициентный анализ)
- Прогнозирование и мониторинг показателей внутренней и внешней среды
- Контроль расчетных значений по соотношению «план-факт»
- Формирование отчетных форм
- Анализ информации
- Предотвращение ошибок, возможность выявления ошибок
- Сокращение временных и материальных затрат

Интеграция с другими внутренними системами

- стратегическое управление с использованием системы сбалансированных показателей
- управление производством, сбытом, инвестициями, МТО, кадрами
- управленческий и бухгалтерский/налоговый учет

Интеграция с внешними системами

- Единая информационноаналитическая система «ФСТ-РЭК- субъекты регулирования»
- «Стандарт информационного обмена между подразделениями корпоративного центра, центра управления реформой, бизнесединиц, ДЗО ОАО РАО «ЕЭС РОССИИ»»

Адаптация ЕИАС под требования субъектов регулирования, образованных в процессе реформирования АО-энерго

Типовой Регламент ориентируется на использование программного продукта **«Единая Информационно-аналитическая Система «ФСТ России – РЭК – субъекты регулирования» (ЕИАС)**, через который с 2007г. будет осуществляться информационный обмен

• При этом анализ:

- процесса реформирования (текущее и целевое состояние), моделей управления новых субъектов регулирования
- функциональных возможностей ЕИАС

показал необходимость доработки данного продукта под задачи и требования субъектов регулирования с учетом их специфики

• Поставлены задачи для доработки ЕИАС:

- включения в стандартный набор документов «Пояснительной записки»
- адаптация расчетных таблиц Методических указаний по розничному рынку в зависимости от вида деятельности
- включение в процесс информационного обмена управляющие компании и\или аппараты управления субъектов регулирования в соответствии с их моделью управления
- построение системы распределения прав доступа в зависимости от статуса структурного подразделения и/или должностного лица в процессе расчета тарифов

Мероприятия по продвижению результатов Проекта

• Информирование – начиная с февраля 2006

Департамент экономической политики КЦ осуществляет:

- Размещение информации о Проекте на сайте РАО «ЕЭС России»
- Адресная рассылка информации соответствующим субъектам
- Распространение информации на семинарах, конференциях и т.п.
- Предоставление пакета документов начиная с марта 2006
 - Департамент экономической политики КЦ получает соответствующие заявки
 - Исполнитель (ЗАО ВЦПЭИ) комплектует пакет документов, отправляет в адрес заявителя и контролирует их получение
- Консультационная поддержка— начиная с марта 2006
 - Осуществляется Исполнителем совместно с Департаментом экономической политики КЦ
- **Мониторинг практики применения Регламента** начиная с марта 2006 Департамент экономической политики КЦ осуществляет:
 - Сбор предложений и замечаний
 - Обобщение опыта внедрения
 - Мониторинг нормативно-правовой базы и хода реформирования

Решение о внесении изиенений <u>и дополнений в</u> типовой Регламент и Методические рекомендации по внедрению

Управление изменениями в Проекте

Изменения и дополнения

в типовой Регламент и Методические рекомендации по внедрению

Системные

- Существенные изменения в нормативно-правовой базе (например, новая методика расчета тарифов)
- Изменения в конфигурации субъектов, образуемых в результате реформирования
- Накопление и обобщение положительного опыта в управлении тарифами

Целесообразность централизованного внесения изменений и дополнений в типовой Регламент и Методические рекомендации по внедрению

Прочие

- Локальные изменения в нормативноправовой базе
- Изменения в организационной структуре субъектов регулирования
- Внедрение новых КИС
- Другие

Локальные внесения изменений и дополнений в Регламент субъектами регулирования

Итоги рассмотрения Проекта

На совещании у Заместителя Председателя Правления РАО «ЕЭС России» г-на Уринсона Я.М., посвященному итогам Проекта, было принято решение

о принятии Типового регламента управления тарифами для соответствующих субъектов в виде **Стандарта**, а Методических указаний по внедрению типового Регламента в виде **Методических указаний по внедрению Стандарта**

Срок представления документов на **Правление** – **II квартал 2006г**.

Проблемы управления тарифами у сбытовых компаний

- Каким образом должен происходить информационный обмен между разделенными субъектами розничного рынка (СК)
 - СК рассчитывает только сбытовую надбавку
 - Горизонтальный обмен, когда СК получает необходимую информацию для расчета тарифного меню для конечного потребителя
- ? Законодательно не определен статус «гарантирующего поставщика»
- Отсутствует методика расчета сбытовой надбавки для гарантирующих поставщиков

Содержание презентации

ЧАСТЬ 2

Представление подходов к автоматизации Регламента управления тарифами

Целевые установки:

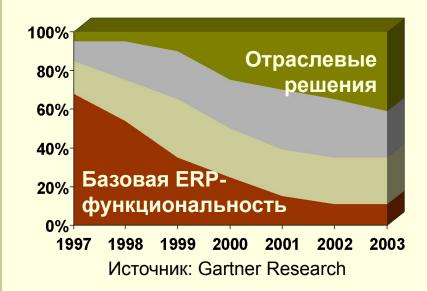
- Ориентация на разработку тиражного отраслевого решения
- Оптимизация затрат на разработку за счет разделения между корпоративным центром и ДЗО
- Снижение совокупной стоимости владения информационной системой
- Выполнение корпоративных стандартов информационного обмена и требований регулятора (РЭК, ФСТ)
- Интеграция в корпоративную информационную систему
- Учет уровня развития ИС и подготовки персонала ДЗО

Необходимость автоматизации Регламента управления тарифами

Факторы, обуславливающие необходимость автоматизации:

- Исключительная важность процесса тарифообразования, как оказывающего влияние на основные параметры деятельности знергопредприятия
- Необходимость постоянного учета и контроля внутриорганизационных и внешних факторов, оказывающих влияние на процесс управления тарифами
- Большое количество участников процесса управления тарифами
- Широкая территориальная распределенность участников процесса тарифообразования, увеличившаяся в процессе реформирования отрасли
- Итерационный подход к сбору (консолидации) информации в процессе управления тарифами;
- Обязательность предоставления в РЭК, ФСТ информации по тарифам в электронном виде с 1.01.2007

Тенденции развития КИС



Принципы сервис - ориентированной архитектуры:

- Явное отделение бизнес-логики прикладной системы от логики презентации информации
- Реализация бизнес-логики прикладной системы в виде некоторого количества программных модулей (сервисов), которые доступны извне (пользователям и другим модулям)

- Возрастание роли отраслевых подсистем
- Ориентация на промышленные интегрированные платформы
- Создание центров компетенций бизнес процессов
- Использование сервис ориентированной архитектуры
- Переход на сервисную модель эксплуатации КИС

Типовые проблемы разработки отраслевых решений

- Отсутствие стандартизованных бизнес-процессов
- Продолжающийся процесс реформирования
- Разработка, как правило, ведется снизу-вверх, от частной задачи, без ориентации на изменения постановки
- В роли постановщика обычно выступает заказчик, а не профессиональная консалтинговая компания
- В процессе разработки не предусматривается тиражирование информационной системы без участия разработчика (нет методики внедрения, не предусмотрена возможность самостоятельной доработки, код не документирован ...)
- Плохо проработана интеграция с другими информационными подсистемами
- Большой объем настройки из-за чрезмерного учета специфики конкретной организации
- Сильная привязка к платформе разработки, большой объем программирования при изменении версии платформы

Разработка Типового Технического задания на построение информационной системы управления тарифами (ИСУТ)

- Срок разработки II квартал 2006 г. согласно плану ДИТ и ДЭП РАО «ЕЭС России»
- Отличительные черты Т3:
 - Основанное на утвержденном Типовом Регламенте управления тарифами для соответствующих субъектов
 - Унифицированное для всех ДЗО с учетом специфики вида деятельности и варианта реформирования
 - **Исчерпывающее** (логический проект) для разработки информационной системы управления тарифами
 - Инвариантное по отношению к платформе разработки 1С, Axapta, Oracle, SAP
 - Обновляемое синхронно с изменением Типового Регламента управления тарифами
 - Предусматривает интеграцию с внешней «Единой Информационно-аналитической Системой «ФСТ России – РЭК – субъекты регулирования» (ЕИАС)

Организация информационного обмена в рамках процесса управления тарифами (сбыт)



Интеграция информационной системы управления тарифами (ИСУТ)

- В рамках типовых корпоративных информационных системам
- С внутренними существующими информационными системами конкретного ДЗО
- С внешними информационными системами, в т.ч. ЕИАС ФСТ
- С существующими на рынке отраслевыми решениями

Этапы разработки информационной системы управления тарифами (ИСУТ)

- Типовые Регламенты управления тарифами в основном разработаны (срок окончания работ апрель 2006г.)
- Утверждение Регламента управления тарифами в виде Стандарта РАО «ЕЭС России» – II квартал 2006 г.
- Технические требования к информационной системе разработаны
- Техническое задание на построение информационной системы управления тарифами – II квартал 2006 г.
- Прототип информационной системы II-III квартал 2006 г.
- Пилотные внедрения III-IV квартал 2006 г.
- Интеграция с ЕИАС ФСТ IV квартал 2006 г.
- Тиражирование в ДЗО 2007 г.
- Развитие и сопровождение системы постоянно

Центр компетенции управления тарифами

Возможные услуги центра компетенции:

- Сопровождение (в т.ч. обновление) Регламента управления тарифами, ТЗ на информационную систему управления тарифами, программного продукта «Информационная система управления тарифами»
- Консультационные услуги по формированию и утверждению тарифов
- Услуги по управлению внедрением Регламента управления тарифами, информационной системы управления тарифами
- Услуги по подготовке и аттестации персонала для управления тарифами и т.п.

• Возможные формы организации центра компетенции:

- При РАО «ЕЭС России»
- При ФСТ
- В виде автономной сервисной структуры и т.п.

. . . .

Контактная информация

ЗАО «ВЦПЭИ»

Тел. (495) 133-9420, факс (495) 133-6269 vconsult@mtu-net.ru

3AO «ITG Group»

Тел. (495) 580-9900, факс (495) 580-9956
gushchinva@itg-group.ru
www.itg-group.ru

Спасибо за сотрудничество