



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. Гуцин
Генеральный директор ЗАО «ITG Group»

Содержание презентации

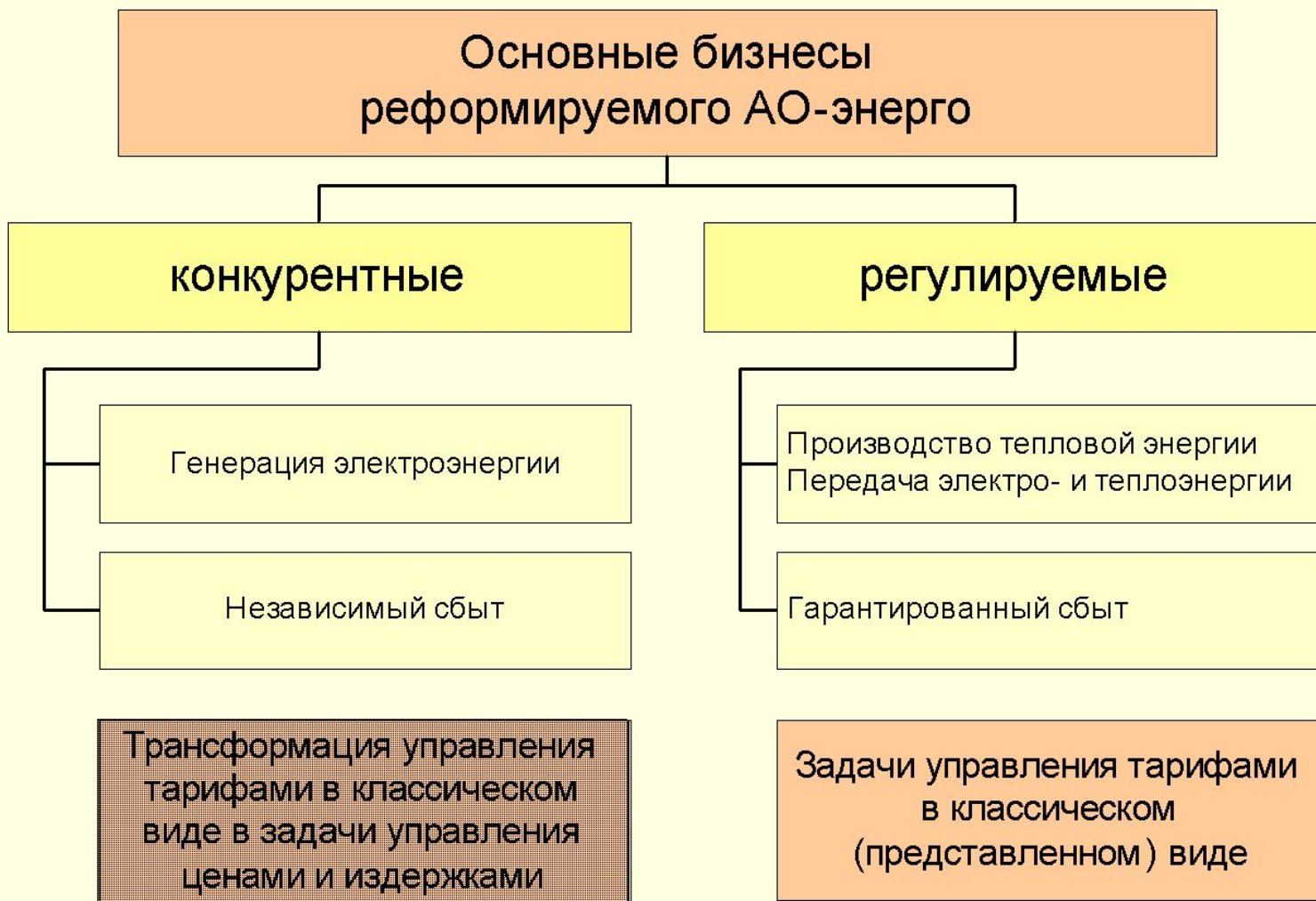
ЧАСТЬ 1. Представление Проекта «Построение многоуровневой системы управления тарифами в ДЗО РАО «ЕЭС России»

ЧАСТЬ 2. Представление подхода к автоматизации Регламента управления тарифами

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 вертикально-интегрированных 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

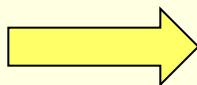
Итоговые документы

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 соответствии 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



Основные результаты Проекта Декомпозиция бизнес-процессов управления тарифами



Основные результаты Проекта

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

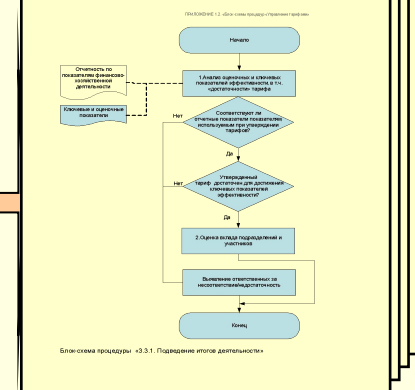
Принципы описания БП:

- Кластеризация внутренних участников (ЦИК, ЦПК, 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 «условные»

Таблично-текстовое описание БП

Вход
Процедуры
Выход

Блок-схемы



Основные результаты Проекта

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 предприятия

Т
р
е
б
о
в
а
н
и
я
Т
р
е
б
о
в
а
н
и
я
д
ы
т

Основные результаты Проекта

Методология расчета и обоснования тарифов

Обоснование расходов, формирующих НВВ и иных показателей, участвующих в расчете тарифов



Основные результаты Проекта

Введение понятия «тарифный контроль»

и его связь с другими подсистемами управления



Основные результаты Проекта

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 информационно-аналитическая система «ФСТ-РЭК- субъекты регулирования»
- «Стандарт информационного обмена между подразделениями корпоративного центра, центра управления реформой, бизнес-единиц, ДЗО ОАО РАО «ЕЭС РОССИИ»»

Основные результаты Проекта

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 изменений и дополнений в
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 нормативно-правовой 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

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 энергопредприятия
- 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



Источник: Gartner Research

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 ТЗ:**
 - 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, Ахapta, 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

- **ЗАО «ITG Group»**

Тел. (495) 580-9900, факс (495) 580-9956

gushchinva@itg-group.ru gushchinva@itg-group.ru

www.itg-group.ru

Спасибо за сотрудничество