

МАРИНА МИХАЛЬКОВА:

В КРИЗИС ВЫГОДНО ИНВЕСТИРОВАТЬ В ЖКХ

Финансовый директор ООО «Владимиртеплогаз» о том, как эффективно управлять теплоснабжающей организацией, и чем объясняется интерес инвесторов к сфере ЖКХ

Интервью Светлана Максимова Фото Алла Казабекова

Работать в коммунальной энергетике можно по-разному. В чем состоит миссия вашей компании?

Конечно можно, купив подешевле муниципальную котельную, сдать ее в аренду, окупить вложения за год и продать втридорога. С таким бизнес-подходом к теплоснабжению новая команда управленцев компании «Владимиртеплогаз» столкнулась при анализе прошлых периодов деятельности предприятия. Однако для себя мы выбрали другой путь – более кропотливый и честный.

Теплоснабжение для нас – это социально ориентированный вид деятельности. Ответственность перед потребителями, поставщиками ресурсов, работниками предприятия – вот на чем строится наша работа. Современное поколение менеджеров бравирует: «Мы создали бизнес, упаковали, повесили ценник – готовы продать», забывая при этом, что без команды ты – никто. Бизнес – это, прежде всего, коллектив. У каждого работника свои надежды и проблемы. И каждый хочет быть уверен

в будущем. Наша миссия – не в увеличении стоимости бизнеса, а в создании условий для стабильной работы компании на территории региона.

Например, мы не можем мириться с ситуацией, когда труд работников недооценен. Наша задача – сохранить персонал в период кризиса. Для этого мы предполагаем поэтапно довести уровень ставки рабочего первого разряда до уровня отраслевого тарифного соглашения, а показатели премирования напрямую увязать с результатами производственной, сбытовой и финансовой деятельности предприятия.

Что нужно для того, чтобы эффективно управлять теплоснабжающим предприятием?

Некоторые думают, что достаточно просто нанять дорогостоящую

ООО «ВЛАДИМИРТЕПЛОГАЗ» – теплоснабжающее предприятие, образованное в 2001 году. Осуществляет деятельность по генерации и транспорту тепловой энергии в семи муниципальных образованиях Владимирской области. Выручка за 2014 год составила 1 миллиард 89 миллионов рублей. Финансовый результат положительный. Численность персонала – 800 человек. В течение пяти лет компания «Владимиртеплогаз» находилась под управлением ООО ХК «МРГ-Инвест», а в сентябре 2014 года вернулась под стопроцентный корпоративный контроль управления ООО «Газпром межрегионгаз Владимир».

Управляющую компанию. Это миф. Некоторые желающие сделать собственный бизнес в коммуналке применяют такую «военную хитрость» – завышают управленческие расходы. Потому что главная цель такого управления – максимизировать прибыль владельцев управляющей компании. Об эффективности такого подхода говорить не приходится.

С сентября 2014 года в штате компании «Владимир-теплогаз» появился собственный управленческий персонал. На сегодняшний день подобрана команда крепких профессионалов-владимирцев, имеющих многолетний опыт работы в сфере теплоснабжения, нацеленных на развитие предприятия, его оздоровление.

Заключен договор с Владимирским государственным университетом на подготовку специалистов теплотехников, которым мы гарантируем прохождение практики и дальнейшее трудоустройство. У нас вообще молодой коллектив, и мы с удовольствием принимаем молодых перспективных работников. Например, этим летом нам предстоит решить серьезную задачу автоматизации бизнес-процессов, и наши двери открыты для специалистов в этой области.

Нужно отметить, что своими силами предприятие справляется со стоящими перед ним задачами эффективнее. И обходится это дешевле, нежели привлекать управляющую компанию со стороны. Мы подсчитали, что расходы на управление компании с сентября по декабрь 2014 года составили 15,5 млн. рублей. В год получается 46,5 млн. рублей. Для сравнения, в период действия договора управления с «МРГ-Инвест» ООО «Владимиртеплогаз» ежегодно направляло 100 млн. рублей. То есть, самостоятельное управление обходится дешевле более, чем в два раза.

Удается ли вам избежать противостояния с потребителем?

В новой модели рынка тепловой энергии, так называемой «альтернативной котельной», есть термин – презумпция виновности единой теплоснабжающей организации в случае нарушения качества услуги. По сути, это видоизмененная трактовка принципа «Клиент всегда прав». Формирование клиентоориентированной модели ведения бизнеса с переходом от полного регулирования до полной либерализации займет несколько лет. Однако уже сейчас компания «Владимиртеплогаз», которая является единой теплоснабжающей организацией в 5 городах области, выбрала в своей деятельности именно этот вариант взаимоотношений с потребителями. Мы стремимся сделать нашу работу максимально прозрачной и понятной для людей: организуем встречи с участием представителей общественных организаций, управляющих кампаний, сотрудников нашего предприятия, привлекаем к ним специалистов профильных департаментов областной администрации и муниципалитетов.

На 2015 год намечена реализация корпоративной оптимизационной программы – «Единое окно». При обращении наш клиент сможет получить всю необходимую информацию и помощь в части оформления договорных отношений, технического обслуживания, информационного сопровождения и расчетов за газ, тепло, горячую воду, подключения и технического обслуживания внутридомового газового оборудования.

Сейчас в регионе актуальна проблема неплатежей за газ. Многие предприятия наращивают долги перед поставщиком топлива. А как обстоит дело в вашей компании?

Уже сейчас мы можем обещать, что свои договорные обязательства по расчетам с компанией «Газпром межрегионгаз Владимир» в этом году выполним, точно так же, как сделали это в 4 квартале прошлого года. Что позволяет делать такие уверенные заявления? Дело в том, что при грамотном выстраивании бизнес-процессов, системы бюджетирования и программы управления издержками, финансово-хозяйственная деятельность компании становится прозрачной и прогнозируемой. Это то, чего так не хватает нынешним муниципальным тепловым предприятиям. Не случайно государственная политика направлена на передачу тепловых активов в концессию и постепенную «ликвидацию» неэффективных МУПов.

Тариф на тепловую энергию у нашей компании ниже, чем у большинства унитарных предприятий. Казалось бы, выручки МУП должно хватать для расчетов за газ, но их задолженность только увеличивается. Куда «уплывают» деньги, оплаченные потребителями, – непонятно. «Владимиртеплогаз» в тех же условиях аккуратно, своевременно и в полном объеме рассчитывается по обязательствам.

Чем можно объяснить возникший в последнее время интерес инвесторов к отрасли ЖКХ?

Дело в том, что законодательно в России созданы условия для выстраивания долгосрочных прозрачных отношений инвесторов с владельцами коммунальных активов. Так, с 2016 года все предприятия переходят на долгосрочные методы регулирования тарифов, что означает установление нормативного уровня прибыли или доходности инвестированного капитала на долгосрочный период регулирования.

Кроме того, со следующего года отменены предельные индексы роста тарифов на услуги ЖКХ. При этом в полную силу начинает работать механизм ограничения роста платы граждан за коммунальные услуги, обеспечивающий с одной стороны, защиту граждан от необоснованного роста тарифа. А с другой, законом прописана процедура установления тарифа сверх предельного уровня при условии его обоснования объективными и необходимыми расходами со стороны регулируемой организации. Речь идет о возможности реализации инвестиционных программ в отрасли.

На государственном уровне также рассматриваются меры поддержки при реализации инвестиционных программ в сфере теплоснабжения. Речь идет о субсидировании процентных ставок сверх уровня ключевой, прямом софинансировании федеральным бюджетом инвестиционных проектов в сфере ЖКХ малых городов – с населением менее 150 тысяч человек. Еще одно нововведение состоит в том, что до конца 2015 года активы неэффективных МУПов должны быть переданы в концессию.

Мы с надеждой смотрим в будущее, используем весь свой потенциал для привлечения стратегических инвесторов в коммунальную инфраструктуру теплоснабжения Владимирской области. Своей честной работой мы собираемся развеять все мифы о нашем предприятии и о нашей отрасли. ♦

