

**Об отработке механизма финансового оздоровления
предприятий ЖКХ с участием
АКБ «РОССИЙСКИЙ КАПИТАЛ» (ПАО)**



**банк
российский
капитал**

17 Февраля 2016 года

Ассоциация социально-экономического взаимодействия ЦФО

О пилотном проекте по урегулированию задолженности предприятий-поставщиков услуг в сфере ЖКХ



**Поручение
Межведомственной
Рабочей Группы по
вопросам ЖКХ**

- ✓ п.5.ч.II Протокола заседания МРГ под руководством заместителя Председателя Правительства РФ Д.Н.Козака от 18.11.2015г.:
 - Минстрою, Минэнерго совместно ОНФ, АКБ «Российский капитал» в рамках деятельности комиссии Минстрою по вопросам задолженности за поставленные топливно-энергетические ресурсы **разработать типовую модель реструктуризации накопленной задолженности в сфере ЖКХ, основанную на реализации пилотных проектов в субъектах РФ**
 - определить базовые условия для предоставления специализированных долгосрочных кредитов, необходимых для решения проблемы ликвидации задолженности в сфере жилищно-коммунального хозяйства

**Предложения Банка
в рамках исполнения
Поручения**

- ✓ Банком в Минстрой России направлены предложения по реализации указанных поручений (№0129/2043 от 15.12.2015г.), со следующими тезисами:
- ✓ Урегулирование задолженности предприятий должно быть одной из составляющих плана финансового оздоровления этих предприятий
- ✓ **Два основных направления работы: первое - анализ задолженности и план по ее урегулированию, второе – подготовка инвестиционной программы предприятия, направленной на повышение операционной эффективности**
- ✓ Подготовка и согласование планов финансового оздоровления должны проходить при участии региональных и муниципальных органов власти и оформляться в виде юридически обязывающих документов

Пилотные проекты предложено осуществить с предприятиями-поставщиками услуг в сфере ЖКХ:
- ООО «Тверская генерирующая компания»
- МУП «Водоканал городского поселения Сергиев Посад»

Основные цели пилотных проектов:

- Разработать план финансового оздоровления, направленный на урегулирование накопившейся задолженности
- Подготовить предложения, реализация которых будет препятствовать образованию подобной задолженности в будущем



Этапы анализа деятельности предприятия, проводимого в рамках подготовки плана финансового оздоровления

Анализ годового бюджета доходов и расходов

(без влияния дебиторской и кредиторской задолженности)

- Прибыльность/убыточность, основные факторы, динамика
- Достаточность установленных тарифов
- Уровень тарифов для потребителей относительно действующих в других регионах
- Оценка риска снижения объема поступлений по основным потребителям

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности

- Оценка дебиторской задолженности (причины возникновения, определение реального к получению объема, сроков получения, возможные варианты реструктуризации, мероприятия направленные на минимизацию в дальнейшем)
- Оценка кредиторской задолженности (причины возникновения, возможность оспаривания, возможные варианты реструктуризации)

Предлагаемые для осуществления инвестиционные проекты

- Параметры каждого проекта (стоимость, сроки, эффективность, целесообразность)
- Влияние данных инвестиционных проектов на бюджет доходов и расходов

Действующая и планируемая модель деятельности предприятия

- Фактически существующая модель
- Модель с учетом реальной к возврату дебиторской задолженности, реструктуризации кредиторской задолженности, расходов и изменения эффективности за счет инвестиционных проектов

Осуществленные мероприятия по пилотным проектам



Соглашения между Банком и предприятиями

- ✓ Подготовлены **соглашения между Банком и предприятиями**, направленные на реализацию пилотных проектов по решению проблем ликвидации задолженности за поставленные топливно-энергетические ресурсы в сфере жилищно-коммунального хозяйства


Планы финансового оздоровления

- ✓ Предприятиями подготовлены **планы финансового оздоровления**, в рамках которых:
 - ✓ проанализированы доходы/расходы, дебиторская/кредиторская задолженность предприятий, натуральные показатели деятельности и действующие тарифы
 - ✓ подготовлены прогнозы движения денежных средств предприятий
 - ✓ представлены основные инвестиционные проекты предприятий

Основные причины формирования задолженности

- ✓ Определены **основные причины формирования задолженности**, в числе которых:
 - **дебиторская задолженность:**
 - нарушение договорных сроков оплаты
 - разногласия по объему отпущенных ресурсов
 - передача жилых фондов между жилищными организациями без погашения задолженности
 - признание ряда контрагентов банкротами
 - ликвидация организаций с непогашенной задолженностью
 - **кредиторская задолженность:**
 - рост дебиторской задолженности
 - убыточность деятельности из-за сверхнормативных потерь в связи с изношенностью инфраструктуры

Анализ представленных материалов и подготовка предложений

- ✓ Банком осуществляется **анализ представленных материалов** и подготовка предложений по мероприятиям в рамках программ санации
- ✓ Основные предварительные выводы – на следующих слайдах. 

Оба направления деятельности

(производство и продажа электроэнергии, производство и продажа тепла) убыточны

Отпуск электроэнергии

Предприятие вынуждено продавать электроэнергию на оптовом рынке, оно не может конкурировать по себестоимости с крупнейшими генерирующими компаниями Тверской области (Конаковская ГРЭС и Калининская АЭС).

- Убытки от продажи электроэнергии на оптовый рынок носят объективный характер, для их уменьшения целесообразно предпринять меры, направленные на повышение эффективности генерирующих мощностей. Целевая задача – добиться снижения убытков до нуля в среднесрочной перспективе.
- В долгосрочной перспективе целесообразно рассмотреть вопрос об условиях участия теплоэлектростанций промежуточной мощности в оптовом рынке электроэнергии (на уровне федерального законодательства). Необходимо оценить целесообразность (с точки зрения экономики страны в целом!) допуска таких электростанций на розничный рынок электроэнергии.

Отпуск тепловой энергии

Отпуск тепла также убыточен. Причины убытков в основном носят субъективный характер и поэтому могут быть устранены в среднесрочной перспективе:

- Значительный уровень потерь в тепловых сетях (около 1/3 выработки). Тарифы, установленные потребителям не учитывают этих потерь в полном объеме (в настоящее время тарифы сравнимы с тарифами в других регионах ЦФО). В случае приведения тарифов к уровню себестоимости потребуются их увеличение на 30%, что невозможно. Необходимы работы по совершенствованию ценообразования и уменьшению физических потерь в сетях.
- Кроме того, обращаем внимание на значительный объем просроченной дебиторской задолженности. Данная задолженность формируется во многом в связи с деятельностью Управляющих компаний. Необходимо активизировать работу по ее взысканию в тесном взаимодействии с муниципальными и региональными органами власти.



1

Соотношение между финансовым результатом деятельности предприятия и разницей дебиторской и кредиторской задолженности вызывает вопросы. Если оно связано со штрафными санкциями, предъявляемыми газоснабжающими предприятиями, необходим комплекс мер по урегулированию задолженности перед ними в сочетании с частичным списанием пеней и штрафов.

2

**Разработка комплекса мероприятий для выведения предприятия на безубыточную деятельность.
Меры должны быть в обязательном порядке согласованы с региональными и местными органами власти.**

3

Мероприятия по урегулированию дебиторской и кредиторской задолженности должны содержать в себе механизмы, препятствующие продолжению накопления задолженности после ее урегулирования.



В настоящий момент деятельность предприятия по водоснабжению и водоотведению безубыточна.

Однако, отсутствие сколько-нибудь значимой прибыли (около 0) лишает предприятие источников развития.

ПРИЧИНЫ

- Уровень тарифов на услуги предприятия представляется заниженным по сравнению с другими аналогичными предприятиями Московской области
Необходима работа по оптимизации ценообразования
- Необходимо принять систему мер, направленных на повышение энергетической эффективности деятельности предприятия (установка ЧРП-электродвигателей насосного оборудования, модернизация систем водоподготовки и водоотведения)
- Значительный объем дебиторской задолженности и ее существенное превышение над кредиторской задолженностью. Необходимо активизировать работу по ее взысканию в тесном взаимодействии с муниципальными и региональными органами власти.



1 Необходимо предоставить более подробную информацию по взаимоотношениям с поставщиками электроэнергии

2 Предприятие планирует перейти на концессию. Мы заинтересованы в продолжении работы над проектом, требуется дополнительное разъяснение по следующим направлениям:

- как в дальнейшем планируется вести работу с дебиторской задолженностью (с учетом того, что крупнейший дебитор – МУП «Тепловые сети»)
- какая доля дебиторской задолженности «выставляется» населению.

3 Представляется необходимым установка приборов учета и корректировка тарифов (расчетные потери по экономическим показателям на уровне 7% представляются нам заниженными)

Для реализации плана финансового оздоровления предприятия необходимо участие специализированного банка-санатора, который будет осуществлять следующие функции

Комплекс первоочередных мер

- ✓ Проведение переговоров о фиксации суммы задолженности перед поставщиками (с возможным списанием ее части)
- ✓ Четкое понимание мер недопущения повторного нарастания задолженности: параметры тарифного регулирования установлены на весь срок кредита, отработка договорной базы с поставщиками, прозрачная система учета отпуска

Контроль реализации программы финансового оздоровления

- ✓ Включение представителей банка-санатора в состав органов корпоративного управления
- ✓ Предоставление представителям банка-санатора права вето в рамках участия в данных органах (при рассмотрении вопросов, влияющих на выполнение плана финансового оздоровления)

Финансовый контроль реализации программы с использованием банковских инструментов

- ✓ Контроль расходов предприятия в рамках программы за счет использования специализированных инструментов, предусматривающих предварительное согласование расходов финансирующим банком (Центр Финансового Контроля)
- ✓ Организация систем расчетов за ЖКУ, не допускающих возникновения новых долгов («расщепление» платежей, баланс сбыта и потребления)

Рефинансирование задолженности санлируемого предприятия

- ✓ Рефинансирование задолженности банком-санатором на льготной основе
- ✓ Финансирование инвестиционных программ предприятия, в т.ч. с привлечением средств господдержки
- ✓ Разработка специального порядка формирования резервов по кредитам, предоставленным в рамках программы