

В. Ю. Теплышев,

*генеральный директор энергосберегающей компании «ТБН энергосервис»,
председатель Комитета по энергоэффективности и энергосбережению
РАБиП, член РСПП*

Р. С. Голов,

*декан экономического факультета, к. э. н., доцент кафедры
«Производственный менеджмент» МАТИ — РГТУ им. К. Э. Циолковского,
член правления Вольного экономического общества России,
Председатель совета отраслевого отделения «Энергосбережение
в теплоэнергетике» общероссийской общественной организации «Деловая
Россия», исполнительный директор некоммерческого партнерства «Новая
инновационная межвузовская политика»*

С. М. Митерева,

*Помощник по экономическим вопросам генерального директора
энергосберегающей компании «ТБН энергосервис», к. э. н.*

ФИНАНСОВЫЕ МОДЕЛИ ЭСКО

Повышение энергоэффективности энергосбережения в Российской Федерации относится к первоочередным приоритетным задачам, что отражено в поручении Президента Российской Федерации от 7 июля 2006 г. № Пр–1141 о подготовке и внесении в установленном порядке программы «Повышение эффективности энергопотребления в Российской Федерации». Эта же проблема по инициативе Президента Российской Федерации стала центральной в прошедшем году в период председательства России в «Большой восьмерке». Только рациональное использование и экономное расходование энергоресурсов позволят обеспечить устойчивое развитие общества.

Во многих странах мира синонимом энергосбережения, как вида хозяйственной деятельности, является термин «ЭСКО» — энергосервисная компания. За рубежом ЭСКО стали основой сложившейся структуры

энергосбережения. Впервые они были образованы в конце 70-х — начале 80-х гг. в Северной Америке и некоторых странах Западной Европы предлагали своим клиентам новый вид сервиса. ЭСКО финансировали все расходы на реализацию программ энергосбережения, а предприятия возвращали им деньги за счет той экономии, которая была достигнута. Этот механизм финансирования получил название Energy Performance Contracting (EPC). Его отличительной особенностью является непосредственная ответственность ЭСКО за эффективность работы проекта энергосбережения и исправленное функционирование установленного оборудования в период, определенный контрактом. Подобные компании начали создаваться в России, но классических энергосервисных компаний, подобных компаниям США и Европы, в России пока не существует. Тем не менее есть необходимые стимулы и возможности для их возникновения и развития. В частности, концепция федеральной целевой программы «Повышение эффективности энергопотребления в Российской Федерации» на 2008–2010 гг. и на перспективу до 2015 г. предусматривает формирование правовых основ и условий деятельности специализированного бизнеса в области энергосбережения, в том числе создание условий привлечения ЭСКО для реализации проектов по повышению энергоэффективности на объектах бюджетной сферы, использования местных видов топлива, альтернативных источников энергии.

В ранних работах, в частности в предыдущем номере «Вопросов экономики переходного периода», авторы уже рассматривали различные вопросы функционирования ЭСКО. В настоящий момент авторы сфокусировали внимание на финансовых моделях ЭСКО.

Перед разработкой финансовой модели ЭСКО необходимо рассмотреть ряд принципов, на которые развивается современный российский рынок энергосервиса:

1. Рынок энергосервиса является одним из самых молодых российских рынков и характеризуется относительной финансовой слабостью,

юридической незащищенностью. По сути, ЭСКО работает на тех же принципах, что и любое российское коммерческое предприятие.

2. Как коммерческое предприятие для обеспечения своего развития ЭСКО должна получать прибыль. Основным источником дохода ЭСКО является плата заказчиков за предоставленные услуги энергосервиса, а именно: установка приборов учета и контроля энергопотребления, аудит, диспетчеризация, предоставление консультаций по оптимизации энергопотребления, обеспечение эффективной системы платежей за поставленные энергоресурсы и т. д.

3. Снижение объемов платежей и потребления энергоресурсов является дополнительным эффектом работы ЭСКО, а не критерием оценки качества предоставляемых ЭСКО услуг, на основе которого производится оплата.

Источниками формирования прибыли ЭСКО являются оказанные компанией услуги. Эффективность работы ЭСКО заключается в комплексности оказываемых услуг, однако, учитывая, что ЭСКО является коммерческим предприятием, возможно оказание отдельных услуг с целью извлечения прибыли.

В целях повышения уровня доходов необходимо соблюдение следующих принципов:

- **Принцип сохранения клиента.**

Одним из принципов маркетинга является сохранение потребителя (клиента), а, значит, необходима разработка такой технологии оказания услуг, которая подразумевала бы продолжение работы с ЭСКО в дальнейшем. Другим аспектом данного принципа является обеспечение постоянного, пусть небольшого, дохода от каждого существующего клиента. Практика доказывает, что постоянный небольшой доход может быть более интересен, нежели единовременно выплаченная крупная сумма.

- **Расширение числа основных услуг, предоставляемых компанией.**

Необходима разработка новых продуктов, что значительно повышает интерес к компании. Постоянный мониторинг рынка и анализ деятельности конкурентов позволяет своевременно вводить на рынок новые услуги.

- **Разработка пакетов услуг.**

Как уже говорилось выше, работа ЭСКО достигает максимума эффекта в случае комплексного предоставления услуг. Однако не все клиенты в состоянии оплатить полный пакет. Данная проблема не должна становиться основанием отказа от работы с подобными заказчиками. Компания должна иметь или быстро разрабатывать специальные пакеты услуг с учетом потребности и платежеспособности клиента.

- **Поиск и разработка дополнительных услуг.**

В силу специфики работы ЭСКО в состоянии оказывать дополнительные, непрофильные услуги, которые обеспечивают пусть нестабильный, но зачастую хороший доход.

- **Разработка достаточного числа схем (моделей) взаимодействия с заказчиком.**

Чем шире возможности компании в области взаимодействия с клиентами, тем больший рынок она может захватить.

Существует ряд услуг, предоставляемых ЭСКО и обеспечивающих максимально возможный уровень извлечения прибыли:

1. Энергетический аудит

Суть услуги: проводится анализ работы всех систем энергопотребления и определяются мероприятия, которые повысят эффективность использования энергоресурсов. Всесторонние аудиты в ЭСКО иногда называются «инвестиционными аудитами».

Результат: отчет об энергоэффективности работы всех систем обследуемого объекта. В каждом отчете должны содержаться рекомендации по оптимизации энергопотребления с подробным перечнем работ. Желательно приложение расценок, сроков и возможных схем сотрудничества с ЭСКО, что будет подталкивать клиента к продолжению сотрудничества. (Конечно, исключаются случаи, когда дальнейшее сотрудничество является нерентабельным для ЭСКО).

В рамках данной услуги ЭСКО может разработать следующие продукты:

- составление отчета об энергоэффективности обследуемого объекта;
- энергетический паспорт;
- энергетическая оценка и рекомендации экономической выполнимости и инвестиционных затрат проектов;
- разработка энергосберегающей подпрограммы инвестиционных проектов, например, в строительстве.

2. Проектирование программы энергосбережения, включая подготовку технических спецификаций

Суть услуги: проводятся работы по подготовке проекта энергосбережения к реализации.

Результат: проект энергосбережения, готовый к реализации.

В рамках услуги выполняются следующие работы:

- разработка общих подходов и эскизов проектов, концепций;
- выбор (рекомендации) подрядчиков;
- выбор необходимого оборудования, составление сметы проекта;
- получение законодательных и административных разрешений.

Каждая из перечисленных работ может выступать в виде самостоятельного продукта.

3. Внедрение проекта энергосбережения

Суть услуги: реализация проекта энергосбережения.

Результат: внедрение проекта.

В рамках услуги выполняются следующие работы:

- выполнение работ в рамках проекта;
- менеджмент внедрения и услуги по приемке работ.
- прямое тестирование оборудования, приемка, мониторинг верификации сбережений энергии и денежных средств.

Работы в рамках данной услуги выполняются комплексно.

4. Финансирование проектов

Суть услуги: полное или частичное финансирование проекта (инвестиционная деятельность).

Результат: обеспечение реализации проекта за счет привлеченных средств.

В рамках услуги выполняются следующие работы:

- оценка обоснованности представленной по проекту сметы, оптимизация представленной сметы;
- разработка схемы финансирования проекта;
- инвестирование проекта и/или поиск и привлечение соинвесторов.

Работы в рамках данной услуги выполняются комплексно.

5. Ведение проекта энергосбережения

Суть услуги: обеспечение развития проекта.

Результат: достижение цели проекта — энергосбережения.

В рамках услуги выполняются следующие работы:

- эксплуатация и обслуживание оборудования. (В рамках данной работы активно внедряются автоматизированные системы диспетчеризации);
- работа со сторонними организациями;
- обеспечение, гарантия энергосбережения;
- внесение изменений в проект в процессе реализации;
- ведение учета реализации проекта.

Работы в рамках данной услуги выполняются комплексно. В качестве исключения может вестись отдельно эксплуатация и обслуживание оборудования.

6. Предоставление потребителю данных о количестве и качестве предоставленных услуг

Суть услуги: обеспечение оплаты поставленных энергоресурсов.

Результат: организация системы, обеспечивающей простоту, точность и своевременность расчетов с поставщиками энергоресурсов.

Условие предоставления услуги: осуществление автоматизации процесса обработки и предоставления данных

В рамках услуги выполняются следующие работы:

- комплексная поставка оборудования;
- поставка и установка системного и прикладного программного обеспечения;
- монтаж локально-вычислительных сетей и оборудования связи;
- пуско-наладочные работы;
- обслуживание системы.

Работы в рамках данной услуги выполняются комплексно. Услуга распространяется по мере внедрения приборов учета определенной модели.

В качестве дополнительных услуг, предоставляемых ЭСКО, можно выделить:

- Посреднические услуги. Часть работ компания может передавать своим конкурентам, партнерам по ряду объективных причин (отсутствие перспектив дальнейшего сотрудничества или развития, невысокая сумма контракта, недостаточная рентабельность, высокая загрузка и т. д.)
- Проведение консультаций.
- Обучение сотрудников компании–заказчика.
- Сервисное обслуживание ранее поставленного оборудования.
- Утилизация старого оборудования.

Российская действительность такова, что подобающая часть проектов энергосбережения осуществляется за счет заемных средств. Кредиторами могут выступать:

1. ЭСКО.
2. Коммерческие структуры.
3. Финансово-кредитные учреждения.
4. Инвестиционные компании.
5. Государство.

На практике сложились следующие типовые модели финансирования проекта:

- ***Модель гарантии сбережений*** (табл. 1, рис. 1).

В модели участвуют заказчик проекта, ЭСКО, кредитор (в модели представлен банком). Заемщиком средств выступает заказчик проекта, соответственно, вопросы по обслуживанию и возврату кредита возникают между банком и заказчиком. ЭСКО разрабатывает и внедряет проект за заранее оговоренное вознаграждение.

Матрица преимуществ и недостатков модели гарантии сбережения

	Преимущества	Недостатки
Банк	<p>Получение нового клиента. Расширение области кредитования.</p>	<p>Проекты энергосбережения характеризуются высоким риском кредитования. Необходимость внедрения дополнительных инструментов страхования кредитных рисков (например, передача собственности на оборудование, поставленного заказчику, банку до момента возврата кредита).</p>
ЭСКО	<p>Отсутствие необходимости работы с кредитной организацией. Простая схема оплаты работ (выполнение работы – оплата).</p>	<p>Высокий риск недобросовестности заказчика (задержка или отсутствие оплаты работ и услуг). Отсутствие возможности контроля финансовых потоков по проекту.</p>
Заказчик	<p>Возможность контроля финансовых потоков. Контроль над обоснованностью расходов. Наличие дополнительного инструмента воздействия на ЭСКО при нарушении ЭСКО условий проекта.</p>	<p>Необходимость сотрудничества с кредитной организацией, обслуживание и возврат кредита. Необходимость управления финансовыми потоками.</p>

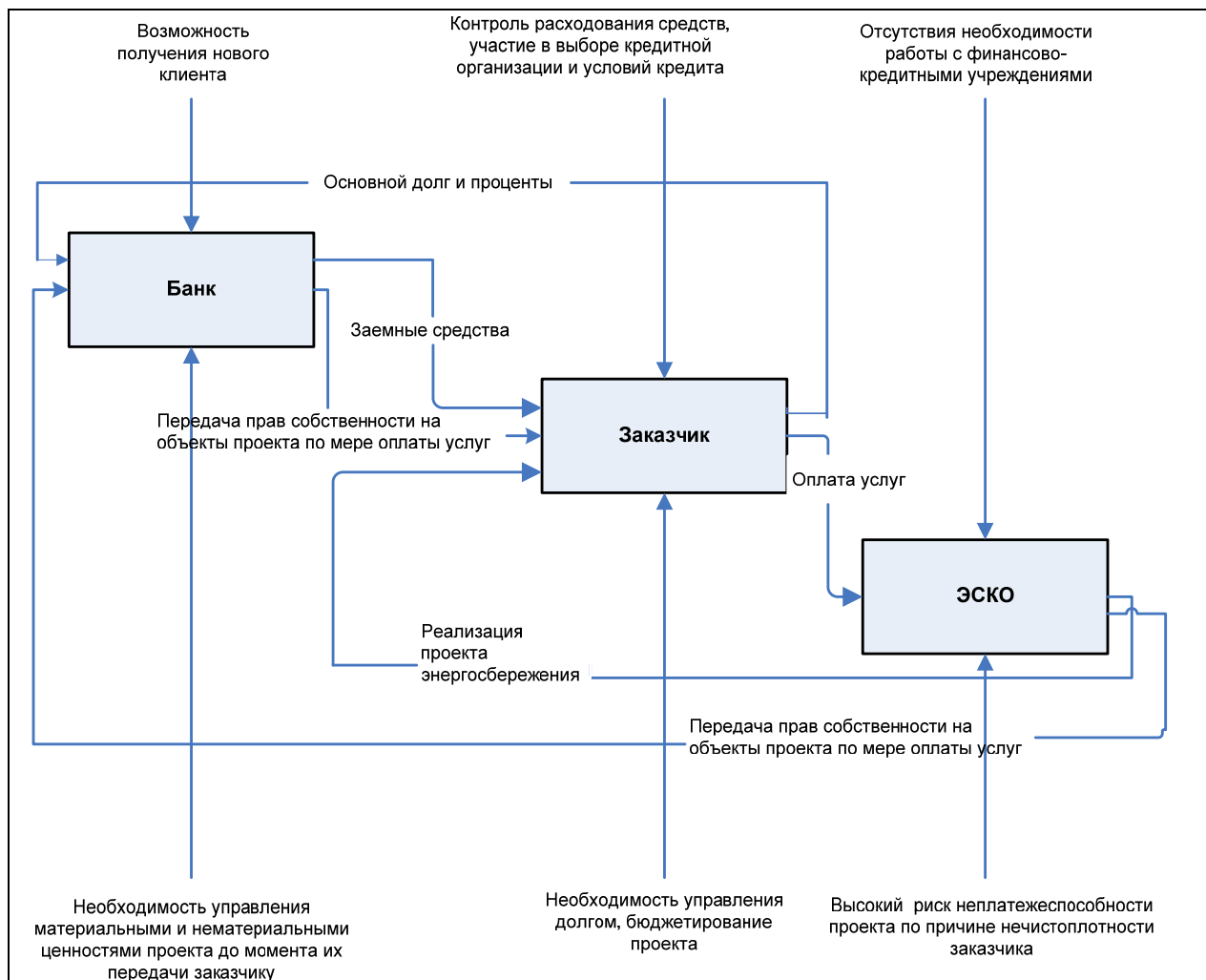


Рис. 1. Модель гарантии сбережений

- *Модель поделенной экономики (табл. 2, рис. 2).*

В данной модели заемщиком средств является ЭСКО. Обслуживание долга и возврат кредита осуществляется ЭСКО по мере выполнения и оплаты работ, выполненных на объектах заказчика.

Таблица 2

Матрица преимуществ и недостатков модели поделенной экономики

	Преимущества	Недостатки
Банк	<p>Диверсификация кредитования. Работа с надежным заемщиком средств. Высокая вероятность значительного числа проектов. Участие в крупных проектах.</p>	<p>Высокий уровень риска проектов энергосбережения. Предоставление среднесрочных или краткосрочных кредитов.</p>
ЭСКО	<p>Возможность контроля финансовых потоков по проекту. Отсутствие риска неоплаты работ и услуг по проекту. Собственность на поставленное оборудование переходит от ЭСКО к заказчику по мере оплаты работ и услуг, что снижает риски по проекту.</p>	<p>Необходимость бюджетирования проекта. Ответственность за возврат кредита, а, следовательно, зависимость от платежеспособности заказчика.</p>
Заказчик	<p>Отсутствие необходимости вовлечения в процесс получения кредита. Отсутствие необходимости управления потоками по проекту.</p>	<p>Права собственности на поставленное оборудование переходят по мере оплаты работ. Высокая степень зависимости от ЭСКО, как от кредитора заказчика.</p>

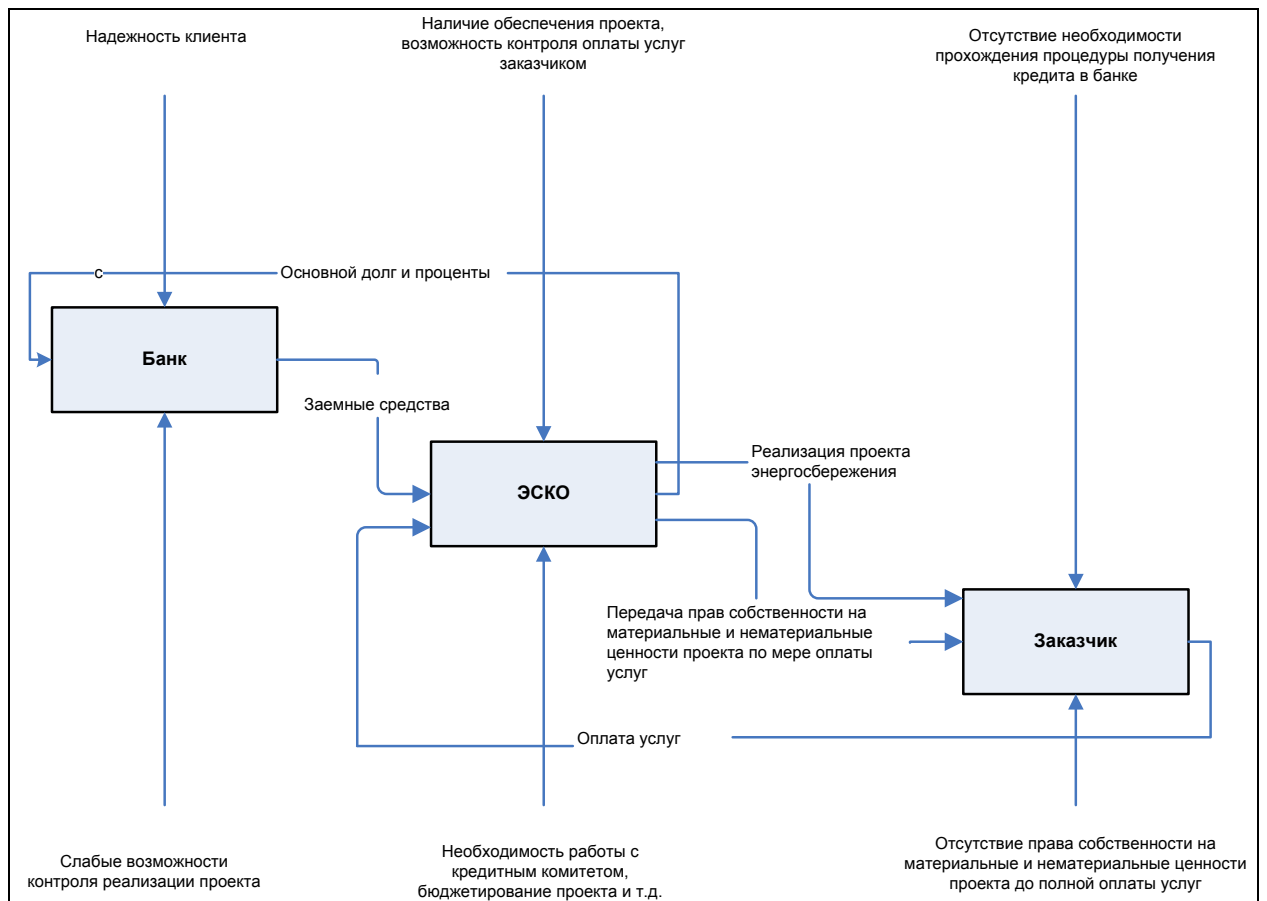


Рис. 2. Модель поделенной экономики

- **3. Модель учета интересов (табл. 3, рис.3).**

В данной модели используется некая компания-гарант, осуществляющая учет интересов участников и финансовое обслуживание проекта.

Таблица 3

Матрица преимуществ и недостатков модели учета интересов

	Преимущества	Недостатки
Банк	<p>Диверсификация кредитования. Работа с надежным заемщиком средств. Простота взаимодействия с заемщиком. Высокий уровень контроля над расходованием средств</p>	<p>Высокий уровень риска проектов энергосбережения. Предоставление среднесрочных или краткосрочных кредитов. Участие в открытии и управлении компанией-гарантом</p>
ЭСКО	<p>Отсутствие необходимости работы с кредитным учреждением. Отсутствие необходимости бюджетирования проекта.</p>	<p>Снижение возможности контроля финансовых потоков. Временной разрыв между выполнением работ и оплатой.</p>
Заказчик	<p>Отсутствие необходимости прохождения процесса получения кредита. Отсутствие необходимости управления потоками по проекту. Гарантия выполнения работ и обязательств ЭСКО</p>	<p>Права собственности на поставленное оборудование переходят по мере оплаты работ. Высокая степень зависимости от компании — гаранта</p>

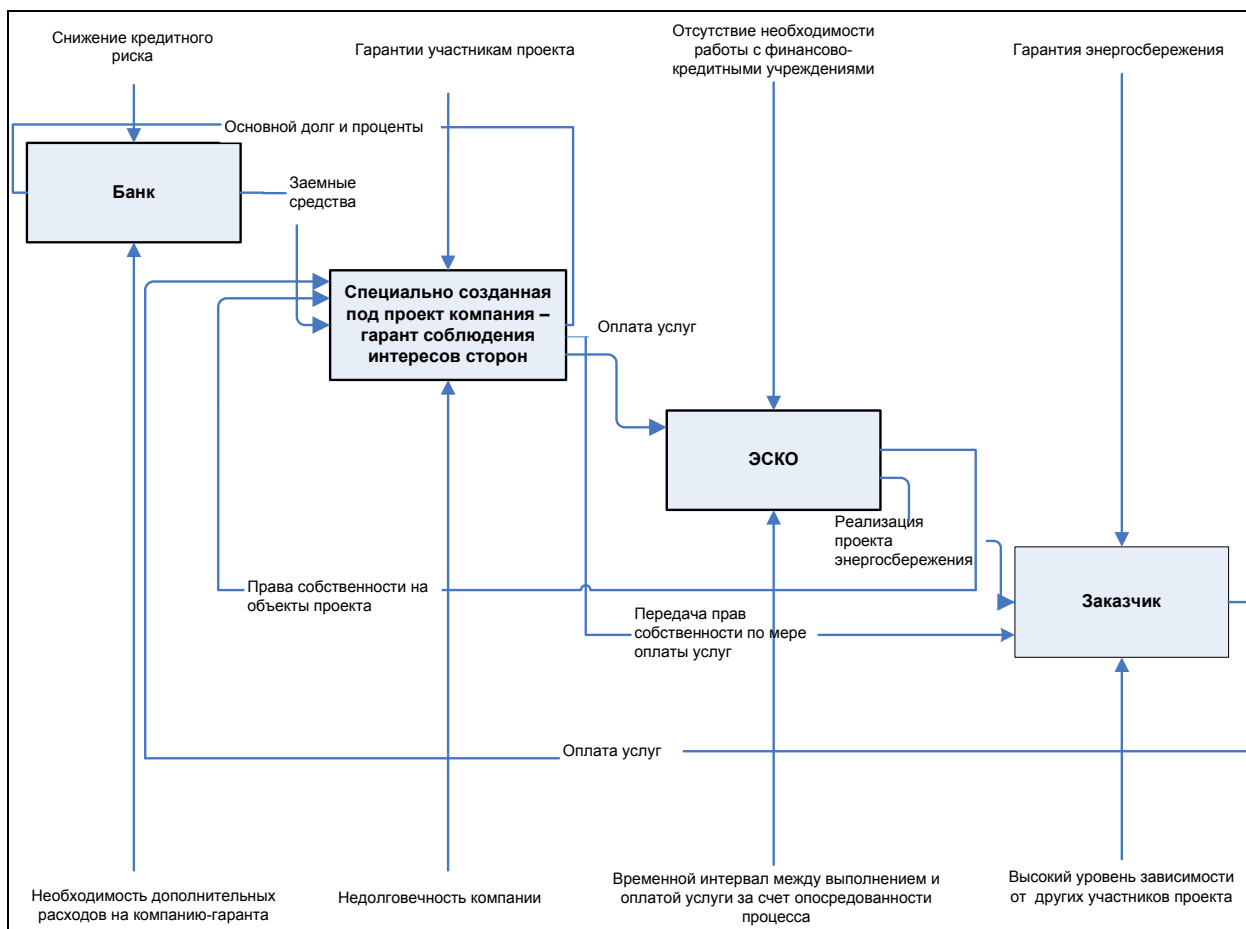


Рис. 3. Модель учета интересов

Таким образом, как следует из произведенного анализа финансовых моделей ЭСКО, существуют различные формы сотрудничества в реализации энергосберегающих проектов, предполагающие различные финансовые механизмы. Необходимо отметить, что выбор той или иной финансовой модели всецело зависит от нахождения баланса интересов всех участников проекта.