

## Сбытовая деятельность

### Описание бизнес-направления

Сегмент «Сбыт в РФ» объединяет компании Группы, основным направлением деятельности которых является сбыт (продажа) электрической энергии (мощности). В 2020 г. доля энергосбытовых компаний Группы на розничном рынке электроэнергии составила 18,2%, а клиентская база достигла около 17,2 млн клиентов. На прибыльность данного направления положительно влияет повышение уровня проникновения в рынок, экспансия профильных сервисов, а также расширение продуктового портфеля. «Интер РАО» видит большой потенциал для сегмента в диверсификации бизнеса за счёт развития дополнительных клиентских сервисов.

В состав сегмента входят:

- 11 энергосбытовых компаний (ЭСК) – гарантирующих поставщиков (ГП), функционирующих на территории 14 субъектов Российской Федерации;
- 4 единых информационно-расчётных центра (ЕИРЦ), осуществляющих функцию очного обслуживания клиентов – физических лиц;
- 3 независимые (нерегулируемые) энергосбытовые компании (НЭСК), осуществляющие сбыт электрической энергии крупным промышленным потребителям на территории 66 субъектов Российской Федерации.

### Результаты операционной деятельности EU 3

В 2020 г. объём реализации электроэнергии компаний сегмента «Сбыт в РФ» снизился относительно уровня 2019 г. на 2,4% и составил 193 748 млн кВт•ч. На изменение показателя повлияли следующие факторы:

- объём реализации электроэнергии АО «Петербургская сбытовая компания» снизился на 1 933 млн кВт•ч, или 6,2%, что обусловлено снижением потребления предприятий сферы малого и среднего бизнеса в результате введения ограничительных мер по нераспространению коронавирусной инфекции;

	2018	2019	2020	2019/2020
Полезный отпуск в России, млрд кВт•ч	1 076,1	1 075,2	1 050,4	–2,3%
Полезный отпуск по сегменту, млн кВт•ч	191 908	198 456	193 748	–2,4%
Доля полезного отпуска сегмента в России <sup>1</sup> , %	17,7%	18,3%	18,2%	–0,1 п. п.

### Количество обслуживаемых потребителей на конец года EU 3

	2018	2019	2020	2020/2019
Население, ЖКХ, УК, ТСЖ, ЖСК и приравненные к ним	15 212 591	16 488 029	16 849 567	2,2%
Промышленность	13 814	14 875	15 229	2,4%
Транспорт и связь	335	588	1 453	147,1%
Прочие коммерческие предприятия	247 503	268 638	273 949	2,0%
Сельское хозяйство	9 620	10 195	10 751	5,5%
Бюджетные учреждения	34 932	37 554	37 839	0,8%
<b>Всего</b>	<b>15 518 795</b>	<b>16 819 879</b>	<b>17 188 788</b>	<b>2,2%</b>

- объём реализации электроэнергии АО «Мосэнергосбыт» снизился на 1 421 млн кВт•ч, или 1,6%, что вызвано влиянием температурного фактора (температура наружного воздуха в московском регионе в 1 кв. 2020 г. превысила показатель аналогичного периода прошлого года на 3,7°C – самый тёплый квартал за период наблюдений с 1972 г.), а также снижением потребления предприятий в период ограничительных мер по нераспространению коронавирусной инфекции.

<sup>1</sup> Без учёта операций на оптовом рынке.

Нерегулируемые сбытовые компании продемонстрировали совокупное снижение объёмов реализации электроэнергии в размере 1 551 млн кВт•ч, или 5,1%, что преимущественно обусловлено снижением потребления электроэнергии дочерними обществами «Роснефти», вследствие ограничений на добычу по соглашению ОПЕК+ и действием мер по нераспространению коронавирусной инфекции.

Для всех гарантирующих поставщиков ключевыми факторами сокращения объёмов реализации стали более высокая температура воздуха в 2020 г. по сравнению с температурой в 2019 г., а также снижение объёмов потребления в связи с введением ограничительных мер по предотвращению распространения COVID-19 во 2 кв. 2020 г. Продолжается процесс выхода крупных потребителей электроэнергии на ОРЭМ.

Прирост клиентской базы в 2020 г. по сравнению с 2019 г. ожидался на уровне 235 тыс. клиентов, при этом фактический прирост составил 369 тыс. и позволил достичь уровня в 17,2 млн клиентов. Наибольшее увеличение клиентской базы произошло в АО «Петербургская сбытовая компания» (+90 тыс. потребителей) и АО «Мосэнергосбыт» (+186 тыс. потребителей). Определяющими факторами увеличения клиентской базы стали принятие на обслуживание абонентов от сторонних организаций, в основном управляющих компаний (принимались на прямые расчёты физические лица в соответствии с решениями общих собраний собственников жилых помещений многоквартирных домов), переход на прямые расчёты с гарантирующим поставщиком собственников земельных участков, ранее осуществлявших расчёты с СНТ и ЖСК, приём на расчёты новых бытовых абонентов (новостройки), заключение новых договоров с непромышленными потребителями, а также потребителями, приравненными к населению.

## Выполнение договорных обязательств EU 27

Компании сегмента ведут постоянную работу по повышению платёжной дисциплины потребителей. В 2020 г. это было особенно актуально ввиду ограничительных мер, введённых в целях предотвращения распространения коронавирусной инфекции. В результате этих мер возможности энергосбытовых компаний в части взыскания задолженности были временно сокращены. Так, Постановлением Правительства РФ от 02.04.2020 № 424 «Об особенностях предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (Постановление № 424), до 01.01.2021 был установлен мораторий на право требования от должников-граждан уплаты неустоек (штрафов, пеней) за коммунальные услуги и введения ограничения или приостановления предоставления коммунальной услуги. Мораторий отразился не только на платёжной дисциплине граждан, но и организаций, чьё финансовое состояние в значительной степени зависит от платежей физических лиц за коммунальные услуги и ресурсы, таких как исполнители коммунальных услуг и предприятия ЖКХ, оказывающие услуги тепло- и водоснабжения.

Также на платёжной дисциплине потребителей отразился режим самоизоляции, действовавший с апреля по июнь 2020 г. В этот период была приостановлена деятельность организаций по оказанию развлекательных, бытовых услуг, проведению культурно-массовых мероприятий. С серьёзными проблемами столкнулись организации гостиничного бизнеса, общественного питания. Образовательные учреждения перешли на дистанционный режим работы. Часть данных ограничений сохранена и в настоящее время.

## Собираемость платежей за поставленную электроэнергию

	2018	2019	2020
Собираемость платежей за поставленную электроэнергию в розничном сегменте	98,8%	99,6%	99,5%

За счёт усиления работы по востребованию дебиторской задолженности удалось не допустить значительного снижения собираемости в 2020 г. Небольшое снижение по сравнению с 2019 г. обусловлено снижением платёжной дисциплины категорий потребителей, наиболее затронутых пандемией COVID-19 (население, ресурсоснабжающие организации, исполнители коммунальных услуг, организации мелкого и среднего бизнеса).

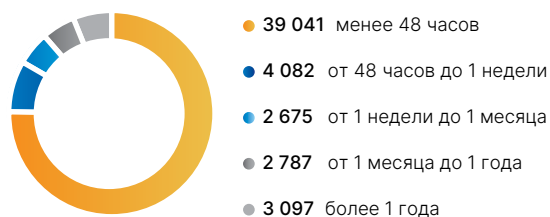
Особое внимание в работе с должниками – юридическими лицами в 2020 г. было сфокусировано на эффективных методах воздействия: введении ограничений режима электропотребления и судебной работе.

В работе с физическими лицами, учитывая, что с апреля по декабрь 2020 г. действовал мораторий на введение ограничений, были значительно увеличены объёмы судебного взыскания, а также расширены способы досудебного урегулирования задолженности, в особенности подразумевающие дистанционное общение с потребителями (телефонный обзвон, баннеры в личном кабинете клиента, включение необходимой информации в квитанции, направление уведомлений и писем информационного характера и т. д.).

Основным фактором, оказавшим влияние на значительное снижение количества отключений ЭСК бытовых абонентов в 2020 г. стало Постановление № 424, которое ввело мораторий на проведение ограничений или отключений коммунальных услуг до 01.01.2021.

### Количество отключений бытовых абонентов за неуплату в разбивке по длительности отключений в 2020 г.<sup>2</sup> EU 27

Всего 51 682 отключения

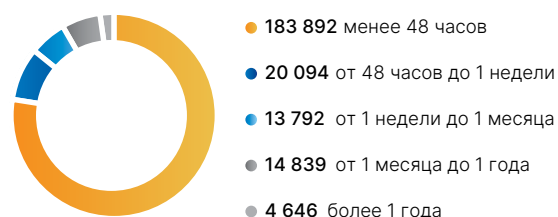


### Финансовые результаты сегмента «Сбыт в РФ»

Показатели	Сегмент «Сбыт в Российской Федерации»			
	2018	2019	2020	2020/2019
Выручка, млн руб.	632 368	695 098	696 696	0,2%
Доля в выручке Группы «Интер РАО», %	66%	67%	71%	+4 п. п.
Операционные расходы, в т. ч.:				
• Расходы на приобретение электроэнергии и мощности, млн руб.	(368 026)	(412 102)	(413 302)	0,3%
• Расходы по передаче электроэнергии, млн руб.	(218 047)	(233 393)	(233 671)	0,1%
<b>EBITDA, млн руб.</b>	<b>24 960</b>	<b>25 807</b>	<b>24 412</b>	<b>-5,4%</b>
EBITDA margin <sup>1</sup> , %	4%	4%	4%	0 п. п.
Доля в EBITDA Группы «Интер РАО», %	21%	18%	20%	2 п. п.

### Количество отключений бытовых абонентов за неуплату в разбивке по длительности отключений в 2019 г.<sup>3</sup> EU 27

Всего 245 262 отключения



<sup>1</sup> Показатель EBITDA margin рассчитан с учётом исключения межсегментной выручки сегмента «Сбыт в РФ» в сумме 1 821 млн руб. за 2020 г., 1 758 млн руб. – за 2019 г. и в сумме 1 674 млн руб. – за 2018 г.

<sup>2</sup> Информация по ГП и НЭСК.

<sup>3</sup> Учёт продолжительности времени между урегулированием задолженности и обратным подключением потребителя не ведётся.

Увеличение выручки сегмента на 1,6 млрд руб. (+0,2%) произошло преимущественно вследствие увеличения внешней выручки АО «Мосэнергосбыт», ООО «ССК», ООО «Энергосбыт Волга» и АО «Томскэнергосбыт» в основном в связи с ростом сбытовых надбавок и полезного отпуска населению и приравненным категориям в связи с массовым переводом физических лиц на удалённую работу. Негативный эффект на все сбытовые компании Группы оказали повышение средней температуры по сравнению с прошлым годом, снижение деловой активности малого и среднего бизнеса в связи с введением ограничений из-за коронавирусной инфекции, а также в ряде компаний – снижение выручки по крупным покупателям, ставшим прямыми потребителями энергорынка в 2020 г. Кроме того, в 2020 г. сократились доходы от штрафов и пеней вследствие введения моратория на начисление штрафов за несвоевременную оплату задолженности в период пандемии и доходы от дополнительных платных сервисов из-за введения в действие Федерального закона № 522-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с развитием систем учёта электрической энергии (мощности) в РФ» (ФЗ № 522), предусматривающего ведение работ по установке и обслуживанию приборов учёта за счёт гарантирующих поставщиков и сетевых организаций.

Выручка ООО «ОЭК» от внешних покупателей выросла на 15,0 млрд руб. в связи с получением статуса гарантирующего поставщика в Омской области с 01.01.2020. На сопоставимую сумму сократилась выручка Группы «Петербургская сбытовая компания», имевшей статус гарантирующего поставщика в регионе в предшествующий год.

Рост расходов на покупную электроэнергию и мощность на 1,2 млрд руб. в целом по сегменту связан с увеличением цен на покупную мощность. Рост расходов на услуги по передаче электроэнергии на 0,3 млрд руб. связан с превышением эффекта от роста регулируемых тарифов над эффектом от уменьшения потребления электроэнергии.

Показатель EBITDA сегмента «Сбыт в РФ» по итогам 2020 г. снизился по сравнению с результатом сопоставимого периода на 1,4 млрд руб., или более чем на 5%, как результат разнонаправленного влияния указанных выше факторов.

## Коммерческие сервисы

Идеология энергосбытовой организации в «Интер ПАО» – повышение качества обслуживания потребителей за счёт конкуренции в энергосбытовом секторе электроэнергетического бизнеса. В целях расширения бизнес-направлений розничного бизнеса в Группе компаний активно развивается направление коммерческих сервисов:

- установка и обслуживание систем и приборов учёта электроэнергии и прочих ресурсов (включая системы АИСКУЭ);
- электромонтажные, сантехнические, строительные работы;
- реализация электротехнической продукции;
- подготовка технической документации и комплексные решения в области энергосбережения и энергоэффективности;
- оказание консалтинговых услуг в области энергосбережения;
- формирование объединённого/единого платёжного документа.

Выручка энергосбытовых активов и ЕИРЦ Группы за предоставление коммерческих сервисов в 2020 г. составила 4 366 млн руб. (0,6% общей выручки по сегменту). Снижение по сравнению с показателем 5 509 млн руб. в 2019 г. обусловлено падением деловой активности в период действия ограничительных мер. В то же время, по отдельным направлениям, таким как реализация электротехнической продукции и посредническая деятельность, выручка выросла относительно прошлого года. На фоне законодательных изменений произошла реструктуризация продуктового портфеля со смещением фокуса на предоставление услуг в сегменте юридических лиц.

## Развитие интеллектуальных систем учёта

С 01.07.2020 к гарантирующим поставщикам и сетевым компаниям как профессиональным участникам розничных рынков электрической энергии в соответствии с ФЗ № 522 перешла лишь обязанность обеспечивать установку/замену приборов учёта, без внедрения интеллектуальных функций. Так как описание того, что понимается государством под «умными» приборами учёта, появилось только в середине июня 2020 г., производство соответствующих всем требованиям приборов учёта электроэнергии не могло обеспечить весь рынок. Поэтому срок для перехода от обычного учёта к интеллектуальным приборам установлен законодателем с 1 января 2022 г.

В целях выполнения требований ФЗ № 522 во второй половине 2020 г. запущен процесс по замене приборов учёта вышедших за межповерочный интервал (либо их установке в местах отсутствия) на приборы учёта, доступные на рынке.

На данный момент проект по созданию интеллектуальных систем учёта в энергосбытовых компаниях ПАО «Интер РАО» находится в стадии детальной проработки.

## Цифровизация

В 2020 г. на фоне ограничений из-за распространения COVID-19 розничный бизнес уделял особое внимание повышению доступности электронных сервисов обслуживания клиентов, расширению функциональности, а также переводу взаимодействия с клиентами из офлайн-формата в онлайн-формат. Существующие сервисы на базе официальных сайтов компаний:

- личный кабинет;
- интернет-приёмная;
- передача показаний приборов учёта;
- оплата начислений без регистрации;
- печать квитанций для наличной оплаты;
- запись онлайн на посещение офисов.

Компании Группы активно работают над цифровизацией своей деятельности и основным приоритетом являются действия, выполнение которых позволит максимально перевести взаимодействие с клиентами в онлайн-формат. Так, в 2020 г. девять компаний Группы перешли на единое решение личного кабинета клиента, которое позволило многим клиентам получить доступ к новым для себя электронным сервисам. Ряд энергосбытовых компаний запустили мобильные приложения, позволяющие взаимодействовать с личным кабинетом с мобильного устройства.

Запущен ряд проектов, исполнение которых позволит прийти к полной унификации электронных сервисов компаний Группы, а также закрыть все потребности клиентов в части взаимодействия с энергосбытовыми компаниями и ЕИРЦ.

## Кибербезопасность и защита персональных данных потребителей

GRI 418<sup>1</sup>

В 2020 г. для совершенствования механизмов информационной безопасности сегмента реализуются Программы развития информационной безопасности, включающие проекты по актуализации системы защиты персональных данных:

- технические решения для защиты информационных систем, обрабатывающих персональные данные (ИСПДн);
- технические решения для защиты информации с использованием средств криптографической защиты каналов связи;
- комплекс программных и аппаратных средств для противодействия кибератакам.

Также в компаниях сегмента «Сбыт в РФ» определены ответственные за организацию защиты конфиденциальной информации. Созданы комиссии по определению уровня защищённости персональных данных при их обработке в информационной системе управления сбытом электроэнергии бытовым потребителям.

Компании сегмента используют многоуровневую систему программно-технических средств защиты информации, помимо технических мероприятий, сотрудники на регулярной основе выполняют контроль уязвимостей систем безопасности.

В качестве решений, обусловленных пандемией коронавируса (COVID-19), разработаны рекомендации по безопасности при организации дистанционных рабочих мест пользователей. Соответствующие технические решения реализованы на основе эксплуатируемых в «Интер РАО» продуктов и оборудования.

## Оценка степени удовлетворённости потребителей

Компании сегмента уделяют большое внимание построению доверительных взаимоотношений со своими клиентами. Уровень качества обслуживания регулярно проверяется, а для сотрудников организуется обучение. Для выявления потребностей клиентов Компания на регулярной основе проводит опросы и исследования собственными силами и с привлечением сторонних организаций.

<sup>1</sup> Подход в области менеджмента: Система защиты персональных данных.

С целью обеспечения клиентоориентированного подхода в 2020 г. была впервые проведена сегментация клиентской базы, а также построены карты клиентского опыта в части регулируемой деятельности и конкурентных сервисов. На основе полученных данных разработаны обновлённые стандарты обслуживания, внедрение которых планируется в энергосбытовых компаниях и ЕИРЦ Группы в 2021 г.

В 2020 г. прошла вторая волна опроса удовлетворённости клиентов физических лиц всех ЕИРЦ и энергосбытовых компаний «Интер РАО» с использованием международных методик TLR (сводная оценка уровня вовлечённости и лояльности клиентов). Общее количество опрошенных составило 3 375 человек. Общий уровень вовлечённости и лояльности (TLR) составил 64% что выше результата 2019 г. на 5 пунктов. Выше всего клиенты всех сегментов оценили вежливость и профессионализм персонала, а наиболее лояльными клиентами являются люди старшего возраста.

## **Факторы, влияющие на развитие отрасли**

### **Интеллектуальные системы учёта электрической энергии (ИСУ)**

С 01.07.2020 ответственность за установку, замену, эксплуатацию приборов учёта перешла от потребителей к профессиональным участникам рынка – сетевым организациям и гарантирующим поставщикам. Гарантирующие поставщики с 01.01.2022 обязаны предоставлять доступ к минимальному набору функций ИСУ, который будет утверждён Правительством РФ. Идет разработка необходимых нормативных правовых актов.

### **Резерв максимальной мощности (РММ)**

Предусматривается введение новой обязанности для потребителей по оплате услуг по передаче электроэнергии в части оплаты РММ. Обязанность по оплате РММ будет возникать, если по итогам годового периода объём РММ составлял более 40% от максимальной мощности в каждый последовательный месяц года (при условии, что потребитель не перераспределил мощность в пользу других потребителей и/или не отказался от имеющихся резервов в пользу сетевой организации). РММ будет подлежать оплате с учётом понижающего коэффициента с перспективой постепенного перехода к полной оплате мощности.

### **Агрегаторы управления спросом и активные энергетические комплексы (АЭК)**

Агрегаторы управления спросом стали полноценным инструментом обеспечения баланса спроса и предложения как на оптовом, так и на розничных рынках электрической энергии. Пилотный проект продлен до конца 2021 г. АЭК – новый вид микрогрида, используемый преимущественно группами промышленных и коммерческих потребителей, в котором объединены различные субъекты (производители и потребители электроэнергии), вступающие в экономические отношения по поводу производства и потребления электроэнергии и мощности, как внутри микрогрида, так и из внешней по отношению к АЭК сети. Проект запущен и по результатам экономической оценки может быть утверждён как элемент розничных рынков электроэнергии.

### **Заправка электротранспорта и системы накопления электроэнергии**

Заправка электротранспорта выведена из-под действия норм о энергосбытовой деятельности, что станет стимулом экономического развития данного вида бизнеса. Системы накопления электроэнергии требуют установления правового режима их функционирования и в зависимости от вектора их развития могут стать частью системы управления спросом на электроэнергию или элементом распределённой генерации.

### **Низкоуглеродные сертификаты и микрогенерация**

Предусматривается внедрение в обращение на территории России низкоуглеродных сертификатов. Сертификаты – это электронный документ, выдаваемый по факту производства электроэнергии с использованием атомной или возобновляемой генерации. Сертификат представляет собой набор («пакет») рыночных прав, основанных на экологическом эффекте при производстве определённого объёма электроэнергии. Эффект заключается, прежде всего, в более низком, по сравнению со сжиганием ископаемого топлива, уровне негативного воздействия на окружающую среду и здоровье человека.

Под микрогенерацией понимается принадлежащий потребителю объект генерации на основе ВИЭ, используемый для собственного потребления, а также для продажи электроэнергии. Данная генерация должна по мощности составлять не более 15 кВт и быть технологически присоединена к объектам электросетевого хозяйства с уровнем напряжения до 1 000 вольт. Микрогенерации предоставляется право продавать излишки электроэнергии на розничных рынках.

### Лицензирование энергосбытовой деятельности и её перенос

Деятельность энергосбытовых компаний с 01.07.2020 не могла осуществляться без соответствующей лицензии. Выдавать разрешения должен соответствующий Департамент в Минэнерго РФ, а рассматривать документы от соискателей – комиссия, созданная при лицензирующем органе. При этом срок осуществления энергосбытовой деятельности без лицензии был продлен до 01.07.2021. Все сбытовые компании «Интер РАО» готовы к введению данного механизма.

### «Регуляторная гильотина»

Предусматривается признание утратившими силу устаревших нормативных правовых актов СССР, РСФСР, Правительства России, а также отмена нормативных правовых актов, которые содержат обязательные требования, соблюдение которых оценивается при проведении мероприятий по государственному контролю за деятельностью компаний (в том числе энергосбытовых).

### Задолженность потребителей

Планируется изменение параметров работы с дебиторской задолженностью через изменения законодательства в части взимания комиссий и организации досудебной и судебной работы по возврату просроченной задолженности. Приняты нормативные акты, ограничивающие возможность судебной работы без предоставления информации об идентификационных данных должников, а также запрет на передачу (уступку) долгов граждан за электроэнергию третьим лицам (в том числе коллекторам). На рассмотрении органов государственной власти и экспертного сообщества находится ряд законопроектов, ограничивающих право, в частности, платёжных агентов, банковских платёжных агентов на взимание с граждан комиссии за проведение плате-

жей за ЖКУ, а также запрет на привлечение третьих лиц к работе с задолженностью граждан (в том числе обзвон, введение режима ограничения энергопотребления, судебная защита и др.). Комплекс указанных изменений может негативно повлиять на сегмент «Сбыт в РФ».

## Перспективы развития

Принимая во внимание отсутствие стабильности нормативной базы в области регулирования розничного бизнеса, а также высокий уровень конкуренции за потребителей из смежных сегментов, в соответствии со [Стратегией развития «Интер РАО» до 2025 г. с перспективой до 2030 г.](#) основная концентрация усилий Компании будет сосредоточена на существующем контуре энергосбытовых активов в целях реализации имеющегося потенциала по повышению операционной эффективности и качества клиентского обслуживания.

Одним из целевых показателей Стратегии является доля присутствия на российском сбытовом розничном рынке.

	Факт	Стратегические цели	
	2020	2025	2030
Целевая доля на российском розничном рынке, %	18,2%	>18%	~20%