

Энергосбытовые компании: новые возможности повышения эффективности бизнеса

Еще год назад первоочередные стратегические цели энергосбытовых компаний состояли в увеличении капитализации, расширении рыночной доли в масштабах региона, динамичном развитии бизнеса. Сегодня в качестве основных приоритетов называются сохранение прибыльности и финансовой устойчивости компании, оптимизация рабочих процессов и поиск новых путей повышения эффективности.

Условия экономического кризиса меняют картину на энергосбытовом рынке страны: происходит резкое снижение потребления крупных промышленных потребителей (в основном в регионах с развитой тяжелой промышленностью, которая из-за ценовой конъюнктуры вынуждена сокращать производство), возвращение проблем неплатежей, уже подзабытых в последние годы. Если раньше краткосрочную “дебиторку” покрывали кредитами, то сейчас привлечь кредиты под адекватные проценты практически невозможно. Увеличивается и конкуренция в отрасли – крупные предприятия в состоянии организовать собственные трейдерские подразделения, сетевые организации активно заявляют о желании работать с потребителями по прямым договорам, в недалекой уже перспективе средний и малый бизнес и даже физические лица смогут сами выбирать оптового поставщика, оплачивать сетевой компании поставку энергии со своего счета. Если кто-то по старинке еще считает, что энергосбыт собирает деньги за потребленную электроэнергию, он со временем уступит свое место тому, кто продает электроэнергию. Выжить и конкурировать компании способны только в том случае, если смогут организовать процесс поставки и сбора платежей эффективнее, а значит, дешевле и удобнее для потребителя. Важное значение при этом имеет работа с разными группами потребителей, поскольку чем шире клиентская база, тем меньше вероятность того, что потеря части доходов приведет к потере бизнеса как такового.

Во всем мире сбытовые компании зарабатывают за счет работы с населением и непромышленными организациями. Ведется тщательная работа с потребителями, проводятся обходы, контроль счетчиков, происходит активная коммуникация с клиентами, выстраивается жесткая платежная дисциплина. При этом на Западе население платит значительно больше, и работать с ним выгодно (к примеру, британские поставщики электричества зарабатывают около 95 фунтов в год на каждом

внутреннем потребителе). В России схема перекрестного субсидирования в энергетике, высокая доля промышленных объектов в структуре полезного отпуска энергосбытов (до 80-90 %) приводит к автоматическому переносу проблем промышленности на сбыт, ставит их на грань выживания, что наглядно продемонстрировал нынешний кризис. Однако он же заставляет по-новому взглянуть на перспективы работы с бытовыми потребителями, с населением, в большинстве своем платежеспособным и практически не изменившим уровень энергопотребления.

Основная ценность энергосбытовой компании – это не гигантские материальные активы, приносящие доход, а профессиональный штат сотрудников, серьезная база потребителей и умение работать с ними, в результате чего компания является держателем финансовых договоров. Именно усиление экспертизы в этой области дает возможность повысить конкурентоспособность – от организации процессов и коммуникации с потребителями, развития клиентской базы и повышения качества обслуживания до предложения новых продуктов и услуг (энергоконсалтинг и энергоаудит, продажа средств учета, электроприборов населению и организациям и т.д.). Решать поставленные задачи помогает активное внедрение новых информационных и биллинговых систем, а также оптимизация бизнес-процессов коммуникации и работы по сбору платежей.

Одним из наиболее эффективных решений по сбору платежей является использование специально подготовленных счетов-квитанций вместо абонентских книжек старого образца. В выставлении квитанций есть немало положительных моментов, которые позволяют абонентам, прежде всего, экономить время и при этом не утруждать себя снятием показаний со счетчика и заполнением абонентской книжки. Схема достаточно проста и удобна: бытовой потребитель получает уже заполненную квитанцию со среднемесячными расчетами и может оплатить ее в любом пункте приема платежей. Особое внимание уделяется работе с неплательщиками. В случае задолженности более трех месяцев, после нескольких напоминаний неплательщик может ждать в гости контролера, а затем отключения и повестки в суд. По данным статистики, современный организационно-технологический процесс сбора платежей способен привести к снижению бытовой задолженности в среднем на

20-25 %. Особенно важной при этом становится задача своевременного информирования потребителей.

Если компания работает со множеством мелких и средних потребителей, следует регулярно доводить до них различную информацию: о состоянии текущей задолженности, об изменении правил подключения, условий оплаты, приобретения и обслуживания приборов учета, о переходе на новые тарифные планы, о новых услугах. В условиях конкуренции доведение информации до максимального числа потребителей, причем как можно быстрее, дешевле и понятнее, становится важным фактором выживания компании. С этой целью можно сделать рассылку по потребителям, разместить обращение на сайте, опубликовать сообщение в СМИ. Однако следует отметить, что значительная часть населения не выписывает газет и не имеет доступа в Интернет, поэтому традиционным средством коммуникации все еще остается квитанция.

Сегодня биллинговые системы позволяют быстро и точно сформировать квитанцию с учетом всех индивидуальных данных потребителя. Для получения своевременной оплаты выставляемая пользователю квитанция должна быть удобной и понятной, а вся необходимая информация (в первую очередь – способы оплаты) должна быть четко структурирована. Обратная сторона квитанции предоставляет большие возможности по получению дополнительной прибыли – там может размещаться как реклама товаров и услуг, так и адресная социальная реклама – информация о том, что происходит в конкретном жилом районе или доме, персонализированное сообщение, рассчитанное на различные аудитории. Кроме того квитанция служит напоминанием о необходимости оплаты.

Технологический комплекс печати и рассылки документов обычно включает средства централизованной печати и конвертования документов, содержащих переменные данные счетов, извещений и, возможно, напоминаний об оплате. Комплекс предусматривает разработку электронных форм документов, включающих постоянную информацию и элементы оформления, преобразование биллинговых данных к требуемому формату извещения, маршрутизацию заданий для печати, печать документов с использованием технологии печати переменных данных и конвертование документов. Адрес получателя,

персональные рассчитанные платежные данные и при необходимости текст напоминания неплательщику передаются в виде потока данных из биллинговой системы на комплекс и формируют извещение “на лету”. Управляющая информационная система комплекса позволяет осуществлять контроль за всеми процессами формирования, печати и конвертования извещений, готовит сопроводительную документацию для Почты России. Кроме того, доступны опциональные модули для предварительной сортировки почты по региону, позволяющие ускорить доставку, упростить логистику и снизить почтовые расходы.

В некоторых случаях компания получает больше свободы действий, передавая весь комплекс задач по организации рассылки одному поставщику услуг. Аутсорсинг дает возможность компании сконцентрироваться на главном и поручить ответственную, но рутинную работу профессиональному партнеру. Следует только отметить, что обычно на аутсорсинг передают второстепенные функции, не затрагивающие основные бизнес-процессы компании. Можно ли к таковым для энергосбытовых компаний отнести вопросы, связанные непосредственно с работой с потребителями? Выставление счетов, информирование о новых услугах и способах оплаты – это своеобразный диалог, приводящий к увеличению собираемости платежей и лояльности потребителей. В любом случае, выбор поставщика таких услуг необходимо тщательно проработать с точки зрения гибкости предоставления услуги в меняющихся условиях, качества отправок, соблюдения сроков и, разумеется, стоимости работ.

Одним из успешных примеров применения на практике новых технологий является деятельность ОАО “Челябэнергосбыт” – основного энергоснабжающего предприятия Челябинской области. Для своевременной оплаты “Челябэнергосбыт” внедрил современную биллинговую систему, позволяющую в кратчайшие сроки произвести начисления и сформировать платежные документы в центре биллинговой печати. Основным мотивом, побудившим “Челябэнергосбыт” создать собственный центр биллинговой печати, – это сокращение издержек и сроков работы.

Сегодня в Челябинской области используются персонализированные извещения вместо расчетной книжки





ки. В извещении указана сумма, рассчитанная на основе среднемесячного потребления электроэнергии по данному лицевого счету, для чего один раз в полгода контролер снимает показания счетчика. Как свидетельствует практика, использование персонализированного счета, доставляемого абоненту, кардинально сокращает количество ошибок, а значит, минимизирует объем работы (уточнений, исправлений) операторов и ускоряет получение платежа.

При выборе поставщика оборудования и услуг для центра биллинговой печати «Челябэнергосбыт» руководствовался несколькими факторами. Предприятию в первую очередь требовался бренд, представленный компанией с разветвленной сетью представительств и сервисных партнеров по всей России, а также имеющей опыт реализации ряда аналогичных проектов в России для крупных заказчиков. Важными характеристиками были надежность поставляемого оборудования, простота работы и низкая стоимость оттиска. В результате «Челябэнергосбыт» остановил свой выбор на предложении компании Xerox, которое удовлетворяло всем этим условиям. Для ежемесячного выставления счетов юридическим и физическим лицам в биллинговом центре печати компании были установлены монохромные печатные комплексы DocuPrint 75, DocuPrint 100 и полноцветный пресс DocuColor 8000. За три года эксплуатации центра число лицевых счетов «Челябэнергосбыт» возросло на 156 тысяч – до 1 миллиона 108 тысяч в 2008 году. При этом общее количество абонентов в Челябинской области остается стабильным, значит, компании удалось расширить свою долю на рынке.

Опыт использования решений Xerox и другими крупнейшими энергосбытовыми компаниями России (в их числе «Мосэнергосбыт», МОЭК, «Кубаньэнергосбыт», центры в Саратове, Ставрополе, Ростове-на-Дону) позволяет говорить о таких преимуществах решения, как значительное сокращение сроков печати и доставки счетов, снижение абонентской задолженности и предоставление широких возможностей по дальнейшему улучшению коммуникации с потребителями.

Федеральный закон «О персональных данных» требует от операторов, работающих с данными потребителей, соблюдения конфиденциальности персональной информации. Для обеспечения закрытости такой информации операторы банковского сектора, телекоммуникационные компании, компании ЖКХ используют конвертование или бесконвертную упаковку. Для энергосбытов

упаковка счетов и извещений – явление редкое и малопопулярное, которое воспринимается, скорее, как очередная статья расходов. Однако, выполняя требования закона, можно реализовать и новые возможности такого отправления. Ежемесячная рассылка может быть использована в качестве мощного канала коммуникации с потребителями, позволяющего доставлять сообщения в каждый дом. Размещение рекламы в отпадении может принести и дополнительную прибыль энергосбытовой компании благодаря технологии печати переменных данных, которая позволяет адресовать сообщения жителям конкретного района, дома или целевой аудитории. При этом необязательно искать рекламодателя с крупным бюджетом с целью охвата всего города, выгоднее может оказаться набрать несколько мелких (районных) предложений, например об открытии новой химчистки, скидках в местном магазине и т.д. Информационные сообщения сбытовой компании (тарифы, режимы экономии, изменение часов работы или открытие новых пунктов для работы с населением), предложение дополнительных услуг позволяют активнее работать с физическими лицами. Так, некоторые компании за счет эффективной организации процесса сбора платежей и информирования населения сумели переключить на себя объемы коммунальных платежей города или области.

Сегодня в условиях особо жесткой конкуренции на рынке на первый план выступает работа с информацией и клиентами. Важно получать, обрабатывать и с выгодой использовать самую разнообразную информацию – от ситуации на рынке до собранных данных о потребителе. Но одного владения информацией недостаточно, необходимо добиваться платежной дисциплины, развивать систему контроля и при этом помогать абоненту чувствовать себя комфортно, предлагать ему новые схемы, решения и услуги, то есть строить отношения с потребителем, доставляя ему ту информацию, которая ему нужна, в то время, когда ему это удобно и таким способом, каким он привык пользоваться. Акцент на клиентоориентированность позволит энергосбытовой компании сохранить и развить свою клиентскую базу, использовать кризисное время для перестройки и подготовки к новому росту.

Владимир Лысенко,
руководитель отдела «Энергетика и ТЭК»,
Алексей Бонев,
менеджер отраслевого маркетинга,
компания Xerox