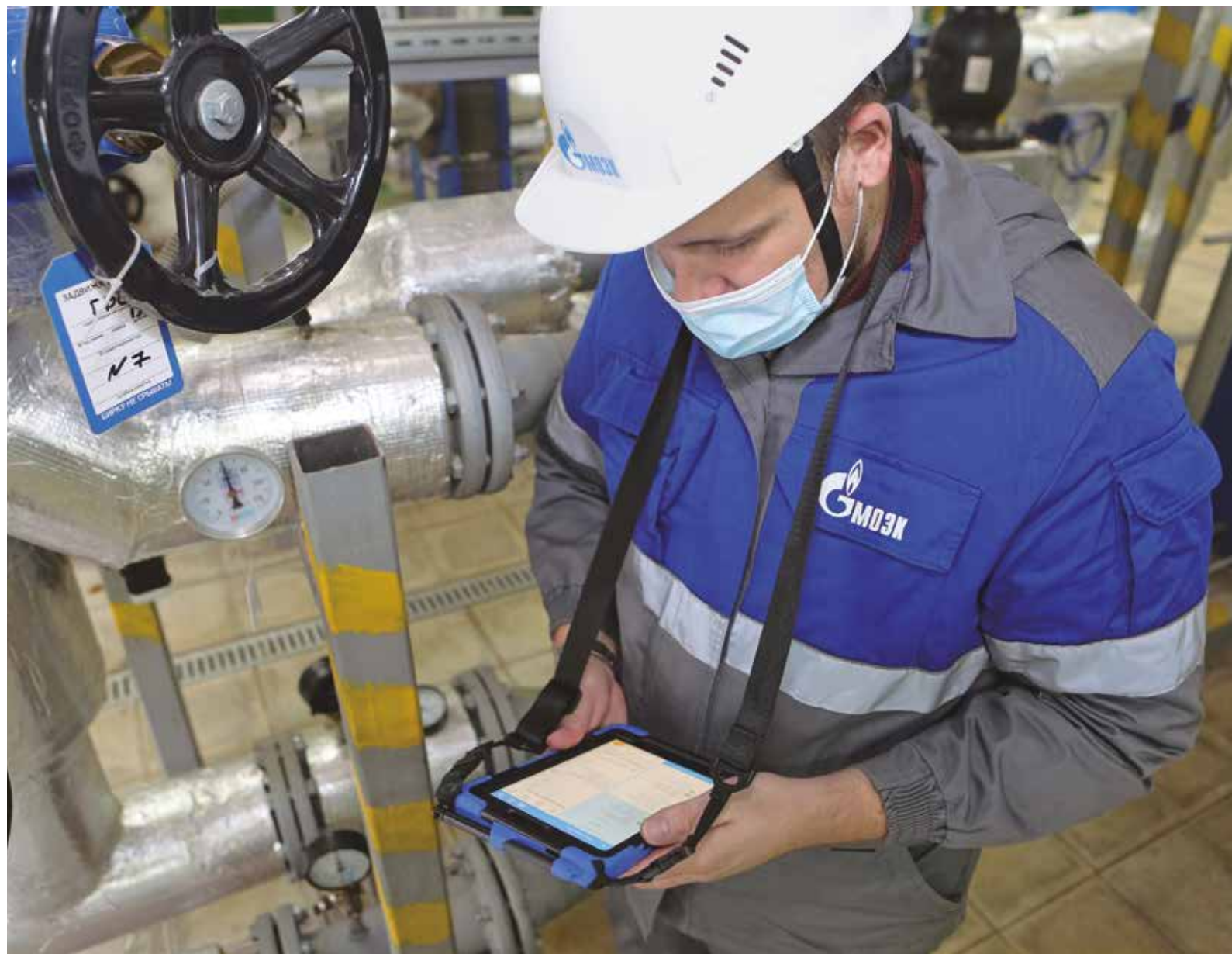




ЦИФРОВОЙ КАРКАС ДЛЯ «МОЭК»

СМАРТ-ТЕХНОЛОГИИ — ПРИОРИТЕТ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Проект «Мобильный обходчик» из подготовительной фазы переходит в практическую. Получены первые тестовые образцы оборудования, которое позволит замкнуть информационный контур между линейным персоналом и техническим руководителем. В нем на основе анализа массива данных, собираемого с различного оборудования тепловых пунктов, будет реализована возможность в онлайн-режиме оперативно выставлять задачи на работы и контролировать их выполнение

Стоит отметить, что «Мобильный обходчик» — всего лишь один из более чем десятка реализуемых у нас «цифровых» проектов. «МОЭК» уже стал компанией, которая управляет информацией и вошла в эпоху информационных и цифровых технологий. Современный «МОЭК» широко использует информационные технологии в текущей жизни, и результаты видны невооруженным глазом. «Процессы упорядочены и хорошо регламентированы, информация лучше систематизирована, она прозрачна и доступна. При этом важно понимать, что деятельность компании оставляет информационные и цифровые следы», — говорит управляющий директор Денис Башук.

«Цифровые» проекты увязаны между собой и реализуются поэтапно, что позволяет постепенно накапливать данные и анализировать периоды. Это важно для принятия решений, основанных на четких фактических данных, и для своевременных корректировок. И все это повышает их результативность за счет синергетического эффекта. Общая схема выглядит следующим образом: технические данные с теплосетей и тепловых пунктов поступают в АС «Диспетчеризация», затем они дополняются информацией, собираемой АССД (автоматическая система сбора данных), а сбыт заводит ведомости потребления в электронном виде. Собранные данные по-

зволяют вести всесторонний анализ состояния оборудования и на его основе составлять задание для линейного персонала на обслуживание и ремонты, а также в случае выявления каких-то отклонений в коммерческом учете выдавать задание на проверку «Мобильному инспектору», — отмечает начальник Управления по повышению эффективности и технологическому развитию Дмитрий Какабадзе.

О проектах «Мобильный обходчик» и «Смарт-алгоритм поиска утечек» мы уже рассказывали в предыдущих выпусках «Энергии столицы», а вот еще один, представляющий интерес для повышения эффективности работы «МОЭК», — «Система планирования и анализа полезного отпуска тепла в разрезе точек поставок». Его предпосылки — в желании разобраться, как зависит потребление каждого абонента от температуры наружного воздуха. Решением стала разработка системы прогнозирования потребления по всем точкам поставки с выделением адресов при помощи методов математического моделирования. Планируемый результат уже подтверждается пилотными испытаниями — выявляются приборы учета с аномально низким потреблением, в которых имеется риск недоначисления. «Математическое моделирование позволяет достаточно точно прогнозировать объем тепла, отпущенный каждому потребителю. Систему можно развивать как в направ-

лении улучшения системы бюджетирования в Обществе, так и в направлении управления технологическими балансами», — говорит руководитель Центра управления операционными рисками Мария Заврисева.

Резюмируя, можно отметить: цифровизация — это инструмент повышения эффективности, которым пользуются все компании-лидеры в своих секторах. Внедряя начатые проекты и предлагая новые, «МОЭК» сможет не упустить технологическое лидерство и предлагать высокое качество своих услуг потребителю, а работнику — достойные условия труда и возможности для личного развития.

Подготовил
Дмитрий ФИЛАТОВ

ЦИФРОВЫЕ ПРОЕКТЫ «МОЭК»

- Проект «Эффективность»
- Система анализа потребления
- Диспетчеризация
- Карта деловой активности
- Мобильный обходчик
- Мобильный тепловой инспектор
- Прием ведомостей в электронном виде
- АССД
- Смарт-алгоритм поиска утечек
- Удаленное рабочее место

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ИДЕЙ ПРОЕКТА «ЭФФЕКТИВНОСТЬ»



СТР. 2

ОБЪЯВЛЕНЫ ФИНАЛИСТЫ И ПРИЗЕРЫ КОНКУРСА МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ И РАЦИОНАЛИЗАТОРОВ — 2021



СТР. 4

КРУПНЫМ ПЛАНOM: СТОЛИЧНЫЕ СТАНДАРТЫ ДЛЯ ЗЕЛЕНОГРАДА



СТР. 5

АЛЕКСЕЙ ШАРАФУТДИНОВ О РАБОТЕ КОРПОРАТИВНО-ПРАВОВОГО БЛОКА



В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ
СТР. 6

■ НОВАЯ МОСКВА СЛЕЗАМ НЕ ВЕРИТ, УВЕРЕНЫ В ОТДЕЛЕНИИ СБЫТА № 10



СТР. 8



ГОЛОСУЙ ДИСТАНЦИОННО — И ВЫИГРЫВАЙ

Квартиры, машины, подарочные сертификаты будут разыграны в Москве

Принять участие в важном для всей страны событии – выборах в Госдуму – и при этом не рисковать здоровьем позволяет участие в электронном голосовании. К тому же участники дистанционных выборов имеют возможность выиграть квартиру в Москве или автомобиль.

- Для участия в акции необходимо:
1. Зарегистрироваться до 13 сентября включительно для электронного голосования на выборах в Госдуму РФ на портале mos.ru.
 2. Проголосовать онлайн с 17 по 19 сентября, не выходя из дома.
 3. Получить приз на сайте ag-vmeste.ru и проследить за розыгрышем суперпризов на телеканале «Москва 24».

250 000 победителей!

Участвуйте в программе и выигрывайте 10 000, 25 000, 50 000 и 100 000 призовых баллов! Обменяйте призовые баллы на поощрения Партнеров Программы и совершайте приятные покупки!

25 000

100 000

50 000

1 балл = 1 рубль

ГЕНЕРИРУЙ ИДЕИ В НУЖНОМ НАПРАВЛЕНИИ!

УЖЕ ЗА ПЕРВЫЙ МЕСЯЦ ПОДАЧА ИДЕЙ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ КОРИДОРАМ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЗРОСЛА ПОЧТИ В СЕМЬ РАЗ

На сегодняшний день авторы 24 идей, поданных в рамках перспективных направлений, довели свои проекты до МФПГ и претендуют на первую повышенную мотивацию. Об их успехах подготовлено и будет направлено информационное письмо в адрес ЗУД/РНП активных авторов. Поданные авторами идеи по приоритетным направлениям в ближайший год должны принести компании около 200 млн руб., и это только начало!

Именно на эту цель и был ориентирован «компас» эффективности: концентрировать усилия на перспективных для компании направлениях.

В чем идея компаса эффективности, озвученная на стратегической сессии в июле? Ежедневно на портал в среднем подается 2–3 идеи, и активность участников с каждым месяцем нарастает, при этом трудозатраты при прохождении идеи по этапам жизненного цикла не всегда сопоставимы с эффектами, ко-

торые они принесут. Статистика портала показывает, что фактическая доля активности по приоритетным коридорам в три раза ниже, чем по другим направлениям, а отдача от вложенной активности в приоритетный коридор по существующей практике в среднем в 4 раза выше. Значит, если направить растущую активность в нужные для компании направления, отдачу можно увеличить. Ключевым фактором успеха смещения фокуса активности является тот факт, что все блоки



компании имеют опыт участия в улучшении деятельности по приоритетным направлениям (до 33% активности блока), а значит – могут генерировать именно приоритетные идеи.

Напоминаем: идеи по выделенным коридорам эффективности не только приносят больше пользы для компании, но и позволяют авторам получить дополнительное премирование.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ С ПОВЫШЕННОЙ МОТИВАЦИЕЙ:

- оптимизация схем теплоснабжения за счет переключения источников теплоснабжения и замены оборудования;
- повышение производительности труда;
- снижение стоимости ремонтной деятельности за счет выполнения ТО и ремонтных работ собственными силами;
- снижение уровня коммерческих потерь;
- снижение технологических потерь;
- улучшение платежной дисциплины потребителей;
- программа цифровизации и инноваций.

МОТИВАЦИЯ:

Сейчас за подачу идеи и ее утверждение на МФПГ полагается вознаграждение в размере 7 тыс. руб. для авторов. Также по итогам рассмотрения и утверждения реализованной идеи на Управляющем комитете по стратегии и эффективности полагается премирование и авторов, и участвующих в реализации в виде определенного процента от эффекта:

до 1 млн руб. – премия 5% от эффекта; от 1 до 10 млн руб. – 3% от эффекта; от 10 до 50 млн руб. – 1% от эффекта; более 50 млн руб. – 0,3% от эффекта. Во всех случаях премиальный фонд делится пополам: 50% – авторам, 50% – участникам реализации. Для идей по приоритетным направлениям предусмотрена дополнительная мотивация – по итогам реализации идеи (не

дожидаясь этапа подтверждения эффекта), а затем и по итогам подтверждения эффекта. Кроме того, для идей, направленных на снижение технологических и коммерческих потерь, снижение дебиторской задолженности, идей, предусматривающих проекты по цифровизации и использованию инноваций, предусмотрена еще одна мотивация – по итогам доведения Идеи до МФПГ.

ПРОФЕССИОНАЛ ПЛЮС ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

КОНСТАНТИН КОЗЛОВ О СВОЕМ ОПЫТЕ ВНУТРЕННЕГО ТРЕНЕРСТВА

Для того чтобы быть хорошим внутренним тренером, мало опыта и профессиональных знаний. Нужно умение слышать аудиторию и говорить о сложных вещах на понятном языке. Сегодня на наши вопросы отвечает начальник теплотехнического отдела Управления эксплуатации Константин Козлов, активный участник проекта, автор и преподаватель внутренних сессий для сотрудников эксплуатационных филиалов «Подбор насосного оборудования системы ГВС», «Подбор насосного оборудования системы ЦО», «Составление режимных карт ГВС»

Константин Вячеславович, каково это – быть тренером?

Почетное звание «Внутренний тренер» – это в первую очередь большая ответственность. Хороший тренер должен быть не просто профессионалом в плане своей темы, но и уметь грамотно и доступно донести информацию до слушателей.

Особенно важно общение с коллегами, для которых проводятся учебные сессии. Чтобы отдача от обучения была максимальной, внутренний тренер должен интересоваться, если можно так сказать, «гласом народа». Крайне ценно получить от аудитории обратную связь – в виде пожеланий, советов и, может быть, даже критических замечаний. Необходимо уметь слышать аудиторию и оперативно реагировать, направлять свои действия в нужное русло. Активный диалог с участниками сессий позволяет тренеру не просто поде-

литься своими знаниями, опытом и способами достижения поставленных целей, но и получить очень полезную дополнительную информацию для себя – для самосовершенствования, расширения своего кругозора и собственной базы знаний.

Какие свои компетенции вы прокачали благодаря участию в проекте?

В первую очередь я бы отметил свое развитие в качестве именно тренера, преподавателя. Появился опыт проведения как очных учебных сессий, так и дистанционного обучения. Теперь я понимаю положительные и негативные стороны обоих вариантов, быстро определяю наиболее важные моменты, на которые необходимо делать акценты в целях получения максимального эффекта от обучения. Например, учитывая разную начальную подготовку слушателей по тематике учебного курса, более «слабой»

части аудитории важно не дать усомниться в профессиональной заинтересованности к ним со стороны, не позволить этим коллегам скептически оценивать собственные возможности и перспективы. В то же время более «продвинутых» слушателей нужно вовлечь в процесс обучения, задавать им несложные наводящие вопросы, отвечая на которые они будут чувствовать себя важным звеном в процессе обучения.

При проведении учебных сессий внутреннему тренеру важно оказаться «своим» среди слушателей, говоря с аудиторией на одном языке. Важно дать понять коллегам, что тренер всегда открыт для общения и готов помочь, а сами учебные сессии не несут в себе какую-то «высшую математику», которая может быть доступна исключительно избранным.

Не сложно ли тренеру участвовать в проекте, это ведь, по сути, вторая работа?

В данном случае крайне важно, чтобы участие в проекте «Внутренние тренеры» и основная трудовая функция тренера совпадали по тематике и направлению деятельности. Гораздо проще и эффективнее проводить учебные сессии, где собственные знания и опыт позволяют тренеру чувствовать себя «как рыба в воде». В этом случае после сессии у тебя возникает приятное чувство удовлетворения от того, что, поделившись в очередной раз с коллегами собственными знаниями и опытом, ты помог решить некую задачу, которая позволяет еще больше приблизиться к ранее поставленной глобальной цели.

Темы ваших сессий достаточно специфические. Насколько полезны и нужны сотрудникам эксплуатационных филиалов знания об аспектах анализа режимов работы и подбора теплотехнического оборудования?

СМК: ВНУТРЕННИЙ АУДИТ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ДЛЯ ПОЛЬЗЫ ДЕЛА

Невозможно управлять тем, что нельзя контролировать, и невозможно контролировать то, что нельзя измерить



Этим летом в «МОЭК» стартовал цикл внутренних аудитов Системы менеджмента качества. Ведь внедрив у себя СМК, любая организация должна контролировать, как она функционирует, где происходят сбои в системе, оценивать ее результативность. Одним из инструментов такого контроля и является внутренний аудит. О сути и, конечно, цели проверок рассказывает один из внутренних аудиторов – **Кристина Коновалова**, начальник Управления бюджетирования и управленческого учета.

Какова цель проведения внутренних аудитов СМК ПАО «МОЭК»?

Цель внутренних аудитов – определить, насколько система соответствует собственным требованиям «МОЭК» к СМК, а также требованиям других соответствующих стандартов – СТО Газпром 9001-2018, ISO 9001:2015, ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Вторая важная цель – проверить, насколько результативно внедрена система, и убедиться в том, что она подерживается в рабочем состоянии.

Целью аудита является независимая оценка деятельности подразделения и функционирования процессов, при которой помимо несоответствий обнаруживают и возможности для улучшения.

Что может стать объектом внутреннего аудита?

Один из вариантов – аудит бизнес-процессов СМК и их взаимосвязь с другими бизнес-процессами. В этом случае аудит проводится в подразделениях компании, задействованных в данном бизнес-процессе. Например, при аудите процессов «Диспетчеризация» и «Расче-

ты с потребителями ресурсов» проверке подлежат подразделения Аппарата управления и эксплуатационных филиалов, так как являются обязательными участниками процесса.

Также может проводиться аудит деятельности структурных подразделений – проверка выполнения требований, относящихся к компетенции конкретного подразделения компании. Еще один вариант – аудит исполнения процедур СМК. Например, в этом году внутренним аудиторам предстоит проверить исполнение требования по идентификации документации, содержащей СХ и ООП (специальные характеристики и особо ответственные процессы), так как это частое несоответствие при внешнем аудите. Данный процесс позволит не только выполнить требования стандарта, но и обратить внимание работников на необходимость актуализации ЛНА/инструкций по работе с оборудованием, так как при подготовке к аудиту необходимо просмотреть всю документацию, с которой работает подразделение.

Кто такой внутренний аудитор? Почему не внешний? Мы сами себя проверяем?

Внутренние аудиторы СМК – это специально подготовленные и обученные работники «МОЭК». Самое главное – участники аудиторской группы должны быть административно независимы от объекта аудита и не должны проводить аудит собственной деятельности.

А как аудитор собирает информацию? Ведь у владельца процесса наверняка есть возможность показать состояние дел лучше, чем есть на самом деле. Есть ли смысл так поступать?

При проведении проверок аудиторы используют три метода сбора информации: наблюдение за деятельностью, производственной средой и условиями работы, интервью с сотрудниками и анализ документации.

При проведении проверки аудитор может запросить любой интересующий документ, при этом работники подразделений иногда предлагают возможности для улучшения деятельности. Таким образом, с помощью внутреннего аудита можно не только выявлять несоответствия, но и улучшать деятельность.

Допустим, аудитор обнаружил несоответствие СМК. Что делать в этом случае?

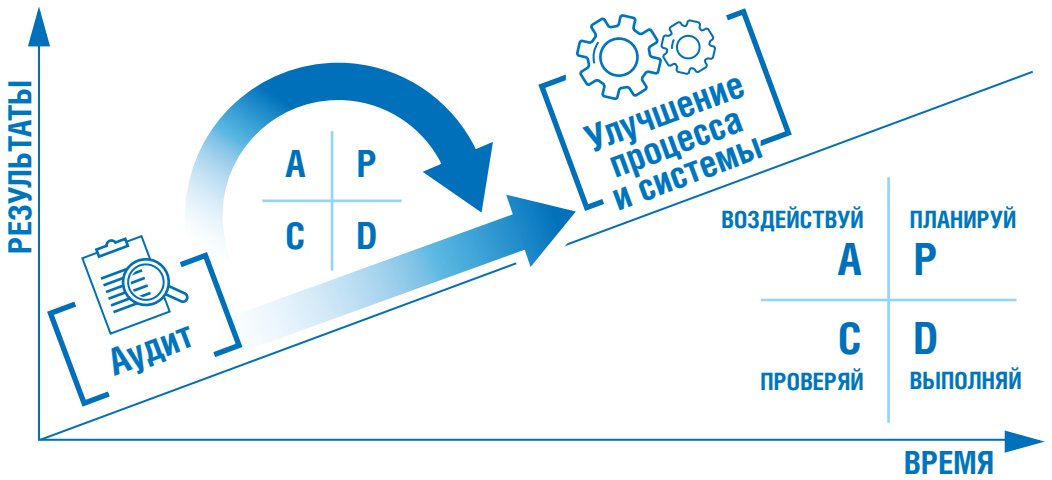
Прежде всего, несоответствие – это хотя и неприятно, но не смертельно. Признание несоответствия необходимо воспринимать как первый шаг к улучшению.

Выполнение корректирующих действий – пожалуй, является самой важной частью аудита, одной из основных его целей. Чтобы закрыть проверку, аудитор обязан удостовериться, что по всем замечаниям и несоответствиям предприняты необходимые действия. В противном случае может оказаться, что при следующей проверке будут обнаружены те же самые проблемы.

Проверки 2021 года продолжаются, но можно подвести какие-то итоги предыдущих аудитов. Каковы результаты прошлого года?

Да, были выявлены определенные «несоответствия-лидеры». В первую очередь это работа по неактуальным документам, нарушения в части документирования информации (ненадлежащее ведение производственных журналов, ошибки в оформлении), использование форм договоров с отсылками на устаревшее законодательство и пр.

По всем выявленным несоответствиям обязательно разрабатываются планы корректирующих действий (сроки устанавливают подразделения, в которых выявлены несоответствия). Несомненно, важным аспектом является исполнение мероприятий планов корректирующих действий в установленные сроки.



Дмитрий БАБЕНКО, заместитель главного бухгалтера:

На мой взгляд, проведение проверок помогает внутренним аудиторам прокачать свои навыки независимой экспертизы, расширить профессиональный кругозор, перенять лучшие практики организации процессов. Для меня как для работника бухгалтерии особую ценность участия во внедрении СМК в качестве аудитора представляет возможность получить более полное представление о всей цепочке процессов и контроля внутри компании, которое помогает определить направления для возможных улучшений в организации учетной функции.

Владислав ЗЕЛЕНЦОВ, заместитель руководителя Центра управления операционными рисками:

В аудите я участвовал на стороне проверяемого подразделения. Мы отметили высокое качество его проведения, отличную подготовку и глубокое погружение аудиторов в наш процесс.

На мой взгляд, от проведения внутренних аудитов выигрывают все. Аудируемое подразделение получает объективное стороннее мнение относительно организации бизнес-процесса и соответствия его стандартам качества СМК, внутренний аудитор получает возможность расширения кругозора и приобретает дополнительный опыт. Не стоит бояться проверок, они позволяют выявить возможности для улучшения работы подразделения и получить независимую оценку деятельности.

В ходе аудита 2021 года также проверяется устранение несоответствий 2020 года – в настоящий момент все необходимые мероприятия выполнены, проверяемые подразделения ответственно подходят к делу.

В итоге было минимизировано не только количество документов, содержащих противоречивую информацию, но и использование неактуальной нормативной документации. А ведь за этим следует снижение рисков, например судебных споров. Нам удалось скорректировать также и систему оценки бизнес-процессов СМК, внося изменения в ее критерии. Что еще раз подтверждает: Система менеджмента качества продолжает развиваться и совершенствоваться на пользу «МОЭК».



Не секрет, что хороший хозяин должен не только знать, что находится в его ведении, но и уметь выявлять негативные аспекты в рамках жизнедеятельности своего хозяйства. Он должен определять причины возникновения сбоев и находить пути устранения выявленных недостатков, внедрять и осуществлять реализацию эффективных действий и мероприятий.

Я считаю, что каждый сотрудник эксплуатационных филиалов, в рамках своей трудовой деятельности отвечающий за оптимизацию технологических процессов, рациональное и эффективное использование оборудования и энергоресурсов, должен брать пример с такого хорошего хозяина. Крайне важно, чтобы каждый сотрудник полностью понимал поставленные цели и задачи действующего в «МОЭК» проекта «Эффективность», понимал собственную значимость в благополучии компании. От каждого из нас, от нашего выполнения собственной профессиональной функции зависит успех компании в целом. И если мы умеем верно расставлять приоритеты и грамотно использовать имеющиеся временные и людские ресурсы – мы можем внести максимальный вклад в развитие «МОЭК». Внутренние учебные сессии, в том числе по, казалось бы, узкоспециальным

темам, помогают нам именно в этом – расти в профессиональном смысле, повышать собственную эффективность как специалиста.

Мы знаем, что многие коллеги понимают, что владеют знаниями в своей области на экспертном уровне, но боятся публичности. Какой совет вы могли бы дать тем, кто хочет стать внутренним тренером, но боится?

Совет прост и, как показывает мой собственный пример, действенен. Если за плечами у потенциального внутреннего тренера богатый багаж знаний, умений и опыта, и при этом, что крайне важно, есть желание поделиться ими с коллегами, то боязнь «выхода на сцену» ни в коем случае не должна препятствовать достижению благой цели. На первых порах можно и даже нужно обращаться за советом и помощью к более опытным коллегам. В конце концов, пока сам не попробуешь, не сможешь понять, получается у тебя или не получается, твое это или нет. А получение опыта, как известно, – дело наживное. Самое главное – собственное желание и целеустремленность.

Подготовила Наталья АФАНАСЬЕВА, Управление по работе с персоналом

КМС-2021 «МОЭК»: ИТОГИ ПОДВЕДЕНЫ

АВТОРЫ ПРОЕКТОВ-ПОБЕДИТЕЛЕЙ НАЧИНАЮТ ПОДГОТОВКУ К ФИНАЛУ

14 июля в рамках онлайн-встречи были объявлены финалисты и призеры Конкурса молодых специалистов и рационализаторов – 2021



Филиал № 16 награждает своих финалистов

Конкурс молодых специалистов – это площадка, где активные молодые сотрудники могут предложить идеи по улучшению существующих в компании бизнес-процессов. В ПАО «МОЭК» мероприятие успешно реализуется уже шестой год подряд. При этом итоги прошлого года стали фактически триумфальными для нашей компании: в финале конкурса «Газпром энергохолдинг» представители «МОЭК» заняли четыре призовых места из шести. В этом году были подведены итоги конкурса Минэнерго России, и все наши коллеги вошли в число его победителей. Конечно, мы искренне надеемся на финалистов КМС этого года и будем болеть за них в финале!

В этом году на конкурс было представлено большое количество работ – в первом туре (проводился на уровне филиалов «МОЭК») приняли участие 127 инициатив, во второй тур прошли 63 проекта. Центральная конкурсная комиссия оценивала работы исходя из таких критериев, как экономическая эффективность, актуальность предлагаемого решения, перспектива внедрения, а также качество презентации и выступления: в условиях эпидемических ограничений умение четко и грамотно представить свою идею в режиме онлайн имеет огромное значение.

Итак, мы рады представить победителей КМС «МОЭК», которым предстоит защищать честь компании в финале конкурса:

Техническая секция

1-е место – Дмитрий Сапов (АУ), «Система оптимизации затрат на реконструкцию ветхих тепловых вводов»

2-е место – Павел Шандора, Кирилл Бобков (АУ), «Применение аналитических алгоритмов при работе с данными АС «Диспетчеризация» для повышения оперативности



Алексей Дыскин и Дмитрий Сапов

устранения нарушений работы оборудования тепловых пунктов»

3-е место – Николай Попов (Ф9), «Безбумажный регистратор Autonics серии KRN1000 с сенсорным ЖК-дисплеем»

Секция «Управление и автоматизация»
1-е место – Дмитрий Андрусенко, Роман Парполита (АУ), «Автоматизация процессов работы с обращениями в Объединенном контакт-центре ПАО «МОЭК»

2-е место – Сергей Ушинкин (Ф16), «Изготовление рабочих колес для насосов марки КМ от 1,1÷18 кВт, диаметром от 125÷200 мм из нержавеющей стали 12Х18Н10Т»

3-е место – Сергей Павлик, Алексей Светайло (Ф16), «Оптимизация схемы технологических связей между телемеханизированными объектами и АСДТУ магистральных тепловых сетей на примере предприятия № 8 Филиала № 6 (РДП-11)»

Центральной конкурсной комиссией дополнительно была отмечена работа сотрудников Филиала № 5 **Тимура Гаппоева и Ярослава Ковалева** «Сокращение затрат ПАО «МОЭК» на выполнение работ по благоустройству после проведения текущего ремонта теплотрасс». Всего несколько баллов

отделили проект от попадания в следующий тур конкурса, но актуальность темы и хорошая проработка вопроса не оставили равнодушными членов конкурсной комиссии.

На церемонии подведения итогов, которая прошла в дистанционном формате, к победителям обратился председатель конкурсной комиссии, главный инженер ПАО «МОЭК» **Роман Коровин**. «Очень приятно видеть, когда идеи участников КМС потом внедряются в реальную жизнь компании. И вдвойне приятно, что у сотрудников по итогам этого конкурса наблюдается карьерный рост, – отметил он. – Площадка конкурса дает прекрасную возможность для общения с опытными коллегами, расширения кругозора, понимания текущих проблем. Очень правильно поступают те руководители, которые поддерживают молодых ребят в стремлении к развитию».

Участников и победителей поздравил также заместитель управляющего директора компании – директор по персоналу **Владимир Смирнов**: «Конкурс действительно

очень важный, даже необходимый. КМС раскрывает потенциал работника, дает возможность молодым специалистам показать себя, продемонстрировать свои способности, навыки и результаты работы. Мы со своей стороны будем максимально поддерживать участников наших внутренних мероприятий и будем болеть за тех, кто будет дальше участвовать в конкурсе на уровне «Газпром энергохолдинг» и Минэнерго России». Владимир Смирнов выразил благодарность всем участникам, а также поблагодарил членов комиссии за то, что они смогли найти время и поработать с молодыми специалистами. «Отдельно хотел бы выразить признательность заместителю председателя конкурсной комиссии **Алексею Владимировичу Дыскину** за его активное участие и помощь в подготовке и проведении конкурса», – подчеркнул он. «Финалистам хочу пожелать дальнейших успехов в работе и победы в следующих этапах конкурса! Мы будем все переживать и болеть за вас!» – завершил свое выступление директор по персоналу.

Управление по работе с персоналом выражает особую благодарность коллегам – членам конкурсной комиссии, наставникам и руководителям структурных подразделений. Ваш вклад в подготовку конкурса и поддержка участников – бесценны!

Третий, заключительный этап Конкурса молодых специалистов и рационализаторов пройдет 13–15 октября в г. Москве на базе ЧОУ ДПО «ЦППЭ». В нем примут участие молодые специалисты «МОЭК», «ТГК-1», «ОГК-2» и «Мосэнерго».

Мария СОБЧЕНКО,

Управление по работе с персоналом

**Международный конкурс научных, научно-технических и инновационных разработок, направленных на развитие топливно-энергетической и добывающей отрасли (при поддержке Минэнерго России).*



Дипломы участникам КМС вручил исполнительный директор Ф5 Максим Карандеев

ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

Дмитрий САПОВ, главный специалист, Управление по развитию систем теплоснабжения:

Участие в конкурсе – это опыт проработки и презентации проекта, коммуникации с большим количеством подразделений, дискуссии с опытнейшими коллегами и новые возможности в личностном развитии.

Мой проект – о том, как максимально эффективно использовать средства компании при выполнении мероприятий по реконструкции тепловых вводов. Комплексный анализ теплоснабжения, режимов работы, расчетных нагрузок, оценка перспективной нагрузки и проработка вариантов аварийных переключений позволяют при реконструкции избежать строительства избыточных диаметров тепловых вводов, а прокладывать реально необходимые. По результатам проделанной работы

оказалось, что более половины участков существующих тепловых вводов проложены с запасом и являются избыточными, при применении данного метода ПАО «МОЭК» экономит средства, которые будут направлены на реализацию других проектов, это позволит увеличить количество перекладываемых тепловых сетей.

Мы продолжаем активно внедрять данный метод в нашей компании. В рамках следующего тура конкурса проект будет представлен руководителям группы компаний ООО «ГЭХ», и я надеюсь, что предлагаемый метод будет достойно оценен и взят на вооружение другими компаниями нашей группы.

Кирилл БОБКОВ, главный специалист, Управление эксплуатации:

Суть нашего проекта заключается в повышении эффективности работы оборудования

и выявлении нарушений в его функционировании на основании анализа используемых в «МОЭК» систем дистанционного сбора и передачи данных о параметрах работы оборудования, в частности АС «Диспетчеризация».

Хотим выразить благодарность наставникам и коллегам, особенно Галайчуку Дмитрию Александровичу и Мягкову Станиславу Алексеевичу, делившимся опытом и ценными советами, а также членам комиссии за конструктивную критику.

Дмитрий АНДРУСЕНКО, начальник отдела телекоммуникационных систем:

Наша глобальная идея – доверить задачи телекоммуникационного взаимодействия с потребителями роботу. То есть автоматизировать их. И сделать это силами работников ЦИТ, не привлекая подрядчиков. Мы доказали, что это реально и воз-

можно, запустив временное тестовое решение по приему показаний ГВС и оповещения о задолженности. Планируем и дальше развивать этот проект и внедрять новый функционал.

Сергей ПАВЛИК, кабельщик-спайщик 6-го разряда, Ф16:

Главная задача проекта – повышение надежности системы технологической связи и уменьшение эксплуатационных расходов на поддержание сети медных кабельных линий связи. Появилась возможность перенаправлять часть потока данных от камер-павильонов магистральных сетей через ВОЛС на насосно-перекачивающих станциях. Это позволит исключить аварийные, требующие капитального ремонта участки медного кабеля, улучшить качество связи и уменьшить расходы на эксплуатацию и ремонт сети технологической связи.



ГОРОД НАШЕГО ТЕПЛА

СТОЛИЧНЫЕ СТАНДАРТЫ ДЛЯ ЗЕЛЕНОГРАДА

С 2021 года Зеленоградский филиал «ТСК Мосэнерго» вновь стал эксплуатационным филиалом «МОЭК». Реорганизация вызвала много изменений — и в техническом, и в административном плане. Неизменной остается задача, которую решают наши коллеги, — надежное теплоснабжение спутника Москвы, столичного района, находящегося от нее на расстоянии 35 км и фактически окруженного со всех сторон лесами



заться на качестве теплоснабжения города, — отмечает Константин Калиновский. — В этом мы видим нашу основную задачу. Надежного тепла ждут от нас жители Зеленограда, его администрация, с которой мы работаем в полном взаимодействии».

Сейчас филиалу предстоит перейти от хозспособа (раньше филиал был относительно самодостаточным и большую часть необходимого ремонта выполнял собственными силами) к аутсорсинговым услугам. Внимания требуют также и новые для зеленоградцев форматы документов и стандарты отчетности, принятые в «МОЭК». «Большую помощь в организации ремонтной программы нам оказывают профильные управления Технического блока, тесно сотрудничая со специалистами отделов филиала. За это хотим сказать большое спасибо коллегам», — подчеркивает Константин Калиновский.

РАСТИ ВМЕСТЕ С ГОРОДОМ

Зеленоград образовался после вывода с территории Москвы промышленных предприятий, находившихся внутри Садового кольца. Тогда была построена первая паровая станция, обеспечивающая теплоснабжение города.

Но особый статус у Зеленограда появился в шестидесятые годы прошлого века, когда он превратился в основную в СССР площадку по разработке и выпуску электронной продукции. В 1964 году была сдана в эксплуатацию первая водогрейная котельная — РТС № 1, в этом же году образовалось Предприятие тепловых станций, тепловых и электрических сетей, вошедшее в структуру московского УТЭХ. Предприятие занималось также обслуживанием газовых сетей и коллекторов, уличным освещением. Постепенно эти функ-

ции были переданы другим профильным городским организациям.

Город бурно рос и развивался, строились все новые предприятия электронной промышленности. Зеленоград называли советской Силиконовой долиной. Велась активная жилищная застройка. В 1972 году была сдана в эксплуатацию РТС № 2. Мощности станции достаточно долго позволяли обеспечить потребности Зеленограда. Однако к концу 80-х вновь возник дефицит теплоснабжения в городе. В 1989 году началось строительство РТС № 3, в 1992-м станция была сдана в эксплуатацию.

Параллельно началась застройка второй части города, отделенной от старых районов Октябрьской железной дорогой. Там планировалось создать большой центр информатики и электроники Варшавского договора. История вмешалась в эти планы, и на сегодняшний день в новой части Зеленограда расположены в основном жилые микрорайоны. Их теплоснабжение обеспечивает РТС № 4, запущенная в эксплуатацию в 1995 году.

«Четыре РТС Зеленограда в целом обеспечивают потребности города, — рассказывает Сергей Алексеев. — Однако нагрузка распределяется несколько неравномерно. Так, на второй и третьей РТС есть резервные мощности, а вот РТС № 4, работающая автономно и не связанная на постоянной основе с другими станциями, работает с небольшим запасом мощности». По его оценке, новое масштабное строительство потребует расширения РТС.

«Сегодня перед нами стоит глобальная задача — вместе с техническим блоком «МОЭК» принять решение о теплоснабжении Зеленоградского округа в связи с судьбой РТС № 1, — говорит Константин Калиновский. — Этот важный для города объект уже много лет находится в подвешенном состоянии. Требуется решение — закрытие и ликвидация старейшей станции, на которой за пятьдесят с лишним лет ни разу не проводилось серьезной ре-

конструкции, или реконструкция ее оборудования. Надеюсь, что с вхождением в «МОЭК» мы сумеем решить этот вопрос».

За годы существования РТС № 1 рассматривалось два проекта ее реконструкции, однако ни один не был воплощен в жизнь. Частично оборудование станции выведено из работы, но при этом дальнейшие решения о замене котлоагрегатов не реализованы, технологические изменения в составе оборудования не проводились, поясняет Сергей Алексеев. Между тем площадка РТС № 1 находится в самом центре города, к тому же в достаточно высокой точке рельефа, и всегда будет востребована в схеме теплоснабжения городской структуры Зеленограда.

ДЕНЬ СЕГОДНЯШНИЙ

Тепловая нагрузка в Зеленограде постепенно растет. Достаточно активно (с поправкой на обстоятельства последнего года) реализуется программа реновации. Жилищная застройка ведется также в микрорайонах новой части города. «И если АИТП в новых домах филиал только обслуживает (по договорам), то объекты социальной сферы — полностью в нашей зоне ответственности», — рассказывает директор предприятия № 2 Александр Болбашев.

Главный объект внимания филиала сейчас — это предприятие «Биофарм», самым первым начавшее выпускать вакцину «Спутник V». Бесперебойная подача теплоносителя — главное условие деятельности производства. В числе других объектов, требующих особого отношения, — больница им. Кончаловского и роддом, один из самых больших в Европе.

Реорганизация и возвращение в состав «МОЭК» — не самый простой процесс, требующий серьезной технической и административной работы. Процесс притирки займет еще не один месяц. Однако уже сегодня Филиал № 10 успешно осваивает новые форматы работы и готов к активным переменам в составе современной динамично развивающейся теплоэнергетической компании.

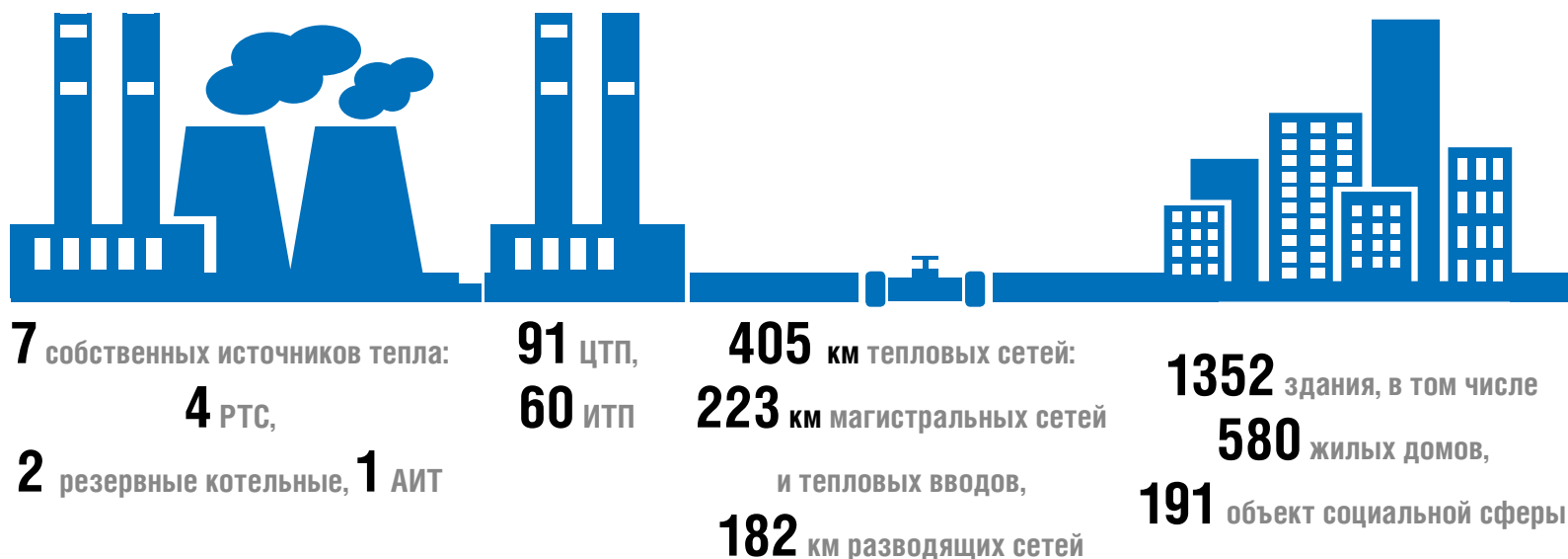
Подготовила
Елена АКЧУРИНА

ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА

«Наш филиал — особенный, у нас другое структурное построение, — рассказывает руководитель Филиала № 10 Константин Калиновский. — Это напрямую связано со спецификой Зеленограда и его обособленностью».

В отличие от других эксплуатационных филиалов «МОЭК», где работа строится по районному принципу, в десятом филиале предприятия разделены по типу оборудования. Первое предприятие во главе с Сергеем Алексеевым занимается эксплуатацией районных тепловых станций. Их в городе четыре. Зона ответственности предприятия № 2 (директор — Александр Болбашев) — все сети (и магистральные, и разводящие) и тепловые пункты. В каждом предприятии — по несколько участков с собственной специализацией.

«Переход в «МОЭК» никак не должен ска-



ПРАВОО ДЕЛО

Эпидемия коронавируса повлияла на работу всех подразделений компании, и корпоративно-правовой блок не исключение. О его работе в условиях пандемии рассказывает заместитель управляющего директора — директор по правовым и корпоративным вопросам ПАО «МОЭК» Алексей Шарафутдинов

Второй год мы работаем в условиях ограничений из-за COVID-19. Как ваш блок справился с этими вызовами?

Разумеется, корпоративно-правовой блок в полной мере ощутил на себе последствия эпидемии. Начнем с того, что весной прошлого года из-за введенных ограничений была приостановлена работа столичных судов, Росреестра. Как и все, мы скорректировали свою работу на удаленный формат, где это было возможно.

Тем не менее по итогам года мы продемонстрировали рост по всем существенным показателям. Так, в 2020 году нами было выиграно свыше 1600 судебных споров на сумму более 14,4 млрд рублей (в 2019 г. — 1500 дел на 8 млрд рублей). Фактическое поступление денежных средств в результате проведения судебной работы превысило 4 млрд рублей; более чем в 3 раза по сравнению с 2019 годом выросли поступления средств в рамках процедуры банкротства должников — до 0,8 млрд рублей.

Об эффективности работы правового блока компании говорит такая цифра — более чем в 95% случаев суды удовлетворяют требования ПАО «МОЭК». Еще один факт — за 2020 год в отношении компании УФАС не выдано ни одного предписания.

Высокий уровень работы мы сохранили и в этом году — по итогам 6 месяцев получено положительных решений суда на 4,9 млрд рублей, что на 9% лучше показателя I полугодия 2020 года; количество судебных решений в пользу «МОЭК» выросло на 38% — 782 против 566 за аналогичный период прошлого года. Фактическое поступление денежных средств в результате проведения судебной работы превысило 2 млрд рублей — на 20% выше уровня прошлого года.

За счет чего удалось достичь таких результатов?

В прошлом году нами была проведена реорганизация Правового управления с разделением на два функциональных блока и выделением отдела банкротств и исполнительных производств в самостоятельное подразделение, находящееся в подчинении начальника ПУ.

Задачей первого функционального блока является правовое сопровождение истребования дебиторской задолженности, образовавшейся вследствие неисполнения потребителями обязательств по оплате поставленных энергоресурсов — как в досудебном, так и в судебном порядке.

К задачам второго блока относятся методологическое сопровождение основной деятельности, сопровождение судебных споров, имеющих ключевое значение для Общества, обеспечение правовой защиты в рамках административных производств, в антимонопольных органах, в несбытовых судебных спорах. В рамках указанного блока создан сектор по наиболее важным судебным спорам (в отделе методической работы). За время работы сектора показал свою эффективность: его работниками уже одержано более 25 побед по наиболее значимым судебным спорам, суммарный экономический эффект по которым составил свыше 10 млрд рублей. Между собой мы называем сектор «Юридический спецназ».

До реорганизации вопросами досудебной и судебной работы с потребителями энергоресурсов в Правовом управлении занимались разные функциональные блоки, что создавало трудности в выработке единых подходов к работе с должниками и не позволяло выстроить эффективную комплексную систему борьбы с недобросовестными должниками, направленную на применение к ним одновременно как мер внесудебного воздействия, так и передачу в исковую работу всей задолженности недобросовестных должников.

В части работы с должниками на стадии банкротства реорганизационные меры также принесли значимые результаты в цифрах, которые уже упоминал.

Наверняка какие-то из рассматриваемых в судах дел выделялись из общего ряда?

«МОЭК» защитило интересы компании по целому ряду прецедентных дел.

В частности, решениями судов подтверждена законность наших действий по прекращению договора теплоснабжения с потребителем при его самовольном вмешательстве в отопительную систему.

БОЛЕЕ

4 млрд рублей

ПОЛУЧИЛ «МОЭК» В 2020 Г. В РЕЗУЛЬТАТЕ СУДЕБНОЙ РАБОТЫ

Кроме того, подтверждена законность требований к застройщику о выполнении в натуральной форме обязательств по соглашению о компенсации потерь — путем передачи в собственность «МОЭК» вновь построенных тепловых сетей протяженностью порядка 500 м стоимостью свыше 65 млн руб. взамен ликвидированных.

В этом году также выигран спор об истребовании оборудования ЦТП, принадлежащего «МОЭК». Несмотря на сложность процесса, в рамках которого проводилась строительно-техническая экспертиза, суд кассационной инстанции возвращал дело на новое рассмотрение, юристам «МОЭК» удалось доказать, что тепловой пункт является центральным, а не индивидуальным, в связи с чем указанный спор является прецедентным для аналогичной категории дел. Кроме того, в результате победы в данном споре «МОЭК» защитило позицию о правомерности поставки тепловой энергии по более высокому тарифу, учитывающему расходы на эксплуатацию тепловых пунктов.

Создана положительная практика по взысканию убытков вследствие ликвидации застройщиком принадлежащих «МОЭК» тепловых сетей (в рамках судебного спора взыскано более 24 млн руб.).

Взысканы в судебном порядке расходы в размере 25 млн руб. на осуществление технического обслуживания теплоэнергетических объектов, не принадлежащих «МОЭК», но оставшихся без эксплуатации со стороны их законного владельца. «МОЭК» вынужден нести расходы на их эксплуатацию в целях обеспечения бесперебойного и качественно-энергоснабжения потребителей.

Одержана победа в судебном порядке с ФАС России, доказано отсутствие нарушений при проведении закупочной процедуры на сумму более 1 млрд руб. В рамках спора «МОЭК» доказано, что ФАС России при рассмотрении жалобы и вынесении решения и предписания вышла за пределы своей компетенции.

Огромный объем работы проделан по урегулированию отношений по дебиторской задолженности с организациями городского подчинения. Кроме того, завершено победой 13 судебных споров по искам о признании объектов «МОЭК» со стороны государственных контролирующих органов самовольными постройками.

Что еще запомнилось в прошлом году?

3 декабря 2020 года, в День юриста, между «МОЭК» и главным юридическим вузом России — Московским государственным юридическим университетом имени О.Е. Кутафина — подписано Соглашение о стратегическом партнерстве. Этот документ предполагает сотрудничество во многих областях деятельно-



сти, включая прохождение студентами различных видов практик в «МОЭК». При этом приоритетом будут пользоваться студенты — стипендиаты премии им. С.С. Филя, обучающиеся на кафедре энергетического права, учрежденной ООО «Газпром энергохолдинг». В настоящее время в «МОЭК» ежегодно проходят практику не менее 30 будущих юристов из МГЮА.

В рамках Соглашения также предусмотрена возможность приглашения на работу в «МОЭК» выпускников МГЮА. Предусматривается и возможность обучения в МГЮА представителей «МОЭК» в рамках целевого обучения.

Еще одним из направлений сотрудничества является проведение совместных научно-практических семинаров и конференций, а также реализация совместных программ и проектов, направленных на совершенствование правового регулирования в сфере энергетики.

Учитывая, что сегодня выпускниками МГЮА являются более 20% сотрудников Правового управления компании, мы всегда готовы оказать поддержку будущим коллегам.

1600

СУДЕБНЫХ СПОРОВ НА СУММУ БОЛЕЕ 14,5 МЛРД РУБ. ВЫИГРАНО В 2020 ГОДУ

Работа Правового управления всегда на виду — суды, победы, пресс-релизы. А что можем отметить по другим направлениям блока?

Коллеги из Управления имуществом-земельного комплекса и Корпоративного управления отработали прошлый год достойно и продолжают удерживать этот уровень. В частности, значительно были превышены плановые показатели в рамках получения дополнительного дохода Обществом за счет заключения новых и реанимирования старых соглашений о компенсации потерь, по которым истек срок исковой давности. Доход в 2020 году составил более 5 млрд рублей при плане в 3,5 млрд рублей. Во многом такой результат стал возможным благодаря качественному уровню взаимодействия с Департаментом строительства Москвы.

Несмотря на значительное снижение в 2020 году покупательской активности на рынке недвижимости, было обеспечено поступление более 300 млн рублей от реализации непрофильных активов. За 6 месяцев этого года реализовано непрофильных активов на 187 млн рублей, что составляет 95% от плана на весь 2021 год. В соответствии с законодательством РФ зарегистрировано право собственности ПАО «МОЭК» на новые объекты инженерной инфраструктуры стоимостью более 1 млрд рублей.

Особое внимание в истекший период времени уделялось исполнению решений мэра Москвы по вопросам реализации госпрограммы «Градостроительная политика» в части приемки на баланс «МОЭК» построенных и переданных ранее объектов инженерно-коммунального назначения.

В рамках решения данной задачи Управлением имуществом-земельного комплекса совместно с техническим блоком и Департаментом строительства города Москвы в 2020 году подготовлен перечень подлежащих передаче в аренду и эксплуатацию ПАО «МОЭК» объектов теплоснабжения в количестве 1245 штук. Из них в отношении 239 объектов (на приведение в технически исправное состояние и восстановление соответствующей техдокументации) выделено финансирование города Москвы.

В 2021 году Управлением имуществом-земельного комплекса подписано с Департаментом имущества города Москвы 25 договоров аренды, включающих в себя 509 объектов из вышеуказанного перечня, в том числе все 239 объектов, в отношении которых выделено финансирование города.

Корпоративное управление ведет очень важную работу по оптимизации структуры компании — и это тоже приносит конкретные финансовые результаты.

Какие планы в текущем году, что планируете скорректировать или дополнить в своей работе в будущем?

Корпоративно-правовой блок в настоящее время инициирует усиление работы по защите интересов Общества путем внесения изменений в ЛНА Общества, в первую очередь в рамках борьбы с должниками, в том числе за счет ускорения передачи просроченной дебиторской задолженности в судебную работу и повышения контроля за смежными блоками в рамках досудебной работы.

БОЛЕЕ ЧЕМ

В 95%

СЛУЧАЕВ СУДЫ УДОВЛЕТВОРЯЮТ ТРЕБОВАНИЯ «МОЭК»

Кроме того, в рамках корпоративных мероприятий к началу осени планируем полностью завершить процесс присоединения к «МОЭК» Зеленоградского филиала ООО «ТСК Мосэнерго» и присоединение к ПАО «МОЭК» дочернего общества ООО «МОЭК-Финанс».

Что касается будущего — сегодня очевидно, что трансформация работы нашего блока должна проходить с учетом современных вызовов, деятельностью будет становиться все более «цифровой». Нами уже инициирована автоматизация основных бизнес-процессов: ElectroNeekRPA (робот для переноса данных между используемым ПО), Юрробот (взыскание задолженности физлиц), Case.Pro — автоматизация судебной работы.

Корпоративно-правовой блок смотрит вперед с оптимизмом: предпринимает новые шаги по автоматизации, переходу на осуществление деятельности в дистанционном режиме, при этом сохраняя и даже усиливая результаты нашей работы, что говорит о готовности к вызовам нового времени.

**Подготовил
Евгений ДМИТРИЕВ**

Быстрее, проще, эффективнее

Авторы инициативы по оптимизации договорной работы рассказывают о своей идее и ее реализации в «МОЭК»

Сегодняшней публикацией мы открываем цикл статей — интервью с авторами реализованных идей, которые получили высокую оценку Управляющего комитета по стратегии и эффективности. Авторы раскроют этапы жизненного цикла идеи от зарождения до реализации, расскажут о контексте ее формирования в реалиях конкретного рабочего места и рабочего процесса. Каждый коллега получит возможность по аналогии применить схему улучшающей идеи на собственном рабочем месте и отразить это на Портале «Эффективности»



Добро пожаловать на кухню «Эффективности»! Цикл статей начинаем с рассказа о межфункциональной идее Корпоративно-правового, Финансово-экономического блока: далеко не всегда в одном блоке сконцентрированы все ресурсы, необходимые для улучшения, порой необходимо объединиться с коллегами. Такая работа создает горизонтальные связи и ускоряет взаимодействие подразделений, закладывает основу для процессного управления в компании.

Итак, сегодня об инициативе по оптимизации договорной работы в сфере прочей реализации рассказывают авторы идеи **Ирина Осипова** и **Дмитрий Гаврилюк**.

Для начала расскажите, пожалуйста, о проблеме, на решение которой была направлена ваша инициатива.

Дмитрий Гаврилюк:

Управляющий директор ПАО «МОЭК» Денис Башук поставил комплексную задачу по оптимизации в компании прочей реализации. Подавляющее большинство сделок по этому направлению — услуги по подготовке тепло-энергетического оборудования к отопительному сезону, услуги по проведению лабораторных анализов и состава отложений, испытаний масел и катионитов, услуги по комплексной диагностике участка тепловой сети, а также услуги по рассмотрению проектной документации и по предоставлению копий исполнительной документации.

Внутренние документы «МОЭК» (в т. ч. Положение о договорной работе) и настройки КИС ВЕГА предусматривали заключение договоров с полным пакетом учредительных документов. При этом договор заводился в КИС ВЕГА со всей обязательной информацией, затем следовал процесс согласования в компании от 6 до 12 дней. Оригинал договора сдавался в юридическую службу для проверки и перевода карточки договора в статус «Подписан». Запрос на перевод в статус «Исполнен» направлялся при сдаче первичных документов в ЦБ. И все это происходило ежегодно в отношении 3500 договоров такого вида. Понятно, что оптимизация данного процесса была бы крайне желательной.

Как вы подошли к поиску решения проблемы? Что было сделано для ее решения?

Ирина Осипова:

Основная идея пришла по мере оптимизации описанного выше процесса, она была методо-

логически поддержана руководством Корпоративно-правового блока. Вот что конкретно было сделано:

- указанные виды сделок переведены на оферты, акцент которых — при 100%-й предоплате;
- разработаны типовые шаблоны этих оферт; Электронная библиотека форм договоров внедрена прямо в КИС ВЕГА, использование форм стало обязательным для использования кураторами;
- настроено предзаполнение отдельных полей в карточках оферт, введены отдельные маршруты согласования — только финансовый контроллер, для проверки корректности финконтинировок, для целей правильного оформления сбытового заказа на следующем шаге;
- исключены отдельные оферты из-под действия Положения о договорной работе при использовании типового шаблона оферты, что дало возможность не представлять комплект учредительных документов, в результате маршрут согласования сократился с 6–12 дней до 2 дней.

Дмитрий Гаврилюк:

После реализации этих мероприятий пришла идея, финализирующая процесс оптимизации, которую впоследствии не один раз обсуждали с кураторами во время семинаров в рамках проекта «Внутренние тренеры». А что если заставить КИС ВЕГА воспринимать уникальную входящую информацию при предоплате контрагентом по оферте (номер оферты, данные контрагента, сумма совпадает на 100%) и настроить систему самостоятельно проверять наличие скана подписанной оферты, а затем переводить в статус «Подписан» без участия Куратора, ЦБ и Правового управления? И точно так же при заведении Акта в Электронный архив и проверке ЦБ (акт без замечаний) — переводить оферту в статус «Исполнен» без участия Куратора, ЦБ и Правового управления. Коллеги в филиалах отмечали во время семинаров: было бы здорово, высвободилось бы время от этих действий, которое можно потратить на благо компании.

Что мы имеем на сегодняшний день? Как Идея работает после реализации?

Ирина Осипова:

Разработка системы согласования и отчета по верификации решила целый ряд задач.

- В системе налажен автоматический контроль за сканированием оферты куратором. При переводе в статус «Исполнен» система сама проверяет наличие скана оферты, нуле-

вое сальдо. И переводит в «Исполнен» при отсутствии замечаний. Хранение оферт стало осуществляться силами ЦО. Реализация данного проекта исключила как минимум три согласующих подразделения (УКЗ, ПУ, ЦБ) из согласования.

- Автоматизирован перевод карточек договоров в статус «Подписан» на день поступления 100% аванса, что является акцептом со стороны заказчика. Перевод в статус «Подписан» осуществляется автоматически при разнесении банковской выписки при условии 100%-й оплаты. В ведении карточки договора участвует теперь только ЦФО. Автоматизация перевода оферт в статус «Подписан» сняла с куратора нагрузку по ежедневному мониторингу карточек договоров на предмет поступивших оплат.
- Автоматизация перевода оферт в статус «Исполнен» избавила как кураторов, так и ЦБ с ПУ от излишней переписки и проверки документов по исполнению, которые система сама уже проверила, — при проверке со стороны ЦБ предоставляется индекс «без замечаний», карточка договора автоматически переводится в статус «Исполнен».
- Проверка верификации и наличия оригиналов первичных документов в ЦБ стала проводиться практически в «один клик».
- Есть возможность массовой загрузки оферт для проверки статуса исполнения оферты. Разработан отчет ZD_6SD0246 — Отчет по верификации первичных документов.
- Налажена система автоматического оповещения кураторов о закрытии карточки договора путем сообщения куратору на почту в момент перевода карточки договора в статус «Исполнен».
- Система фиксирует не только факт сдачи оригиналов первичных документов в ЦБ, но и проверяет наличие остатков договоров (через Scase).
- Система также следит за своевременным проведением оферты по жизненному циклу, если куратор не проведет его вовремя (период проверки — год заведения), она аннулирует карточку, что раньше составляло пул «зависших оферт».

Как шел процесс реализации?

Ирина Осипова:

Идею оптимизации процесса согласования я впервые озвучила Дмитрию Гаврилюку, на что получила полную поддержку и согласие на участие в разработке технического задания и его внедрения. Обсуждались все нюансы и тонкости процесса. При этом проект в процессе обсуждения обогащался все новыми идеями. Например, было предложено расширить данный отчет для всех типов договоров, не только для оферт. Добавлены логины кураторов. Создан индикатор наличия/отсутствия верификации (что минимизирует время на проверку наличия верификации).

Дмитрий Гаврилюк:

Это пример эффективного взаимодействия Финансово-экономического блока и Корпоративно-правового блока, лишней раз доказывающий, что нет ничего невозможного на пути командной работы.

Понимая, что ложка дорога к обеду и результат нужен до начала кампании по подготовке к ОЗП, мы оперативно подготовили все документы, получили поддержку коллег из ЦИТ, Проектного офиса и ЗУД — директора по стратегии — и приступили к супер-скоростной реализации. Всего за два месяца было разработано Техническое задание, при поддержке ООО «ТЭК-Информ» доработана оперативно КИС «ВЕГА», дважды протестировано само решение и запущено в промыш-

АВТОРЫ ИДЕИ



Ирина ОСИПОВА,
ведущий бухгалтер
отдела учета торговых
и банковских
операций
Центральной
бухгалтерии

По образованию — магистр экономики по направлению «Бухучет. Налоги. Аудит». В «МОЭК» работает с 2006 года. Одной из своих основных задач считает упрощение процесса работы, расширение рынка услуг, повышение эффективности и качества работы.

Данный проект стал дебютом в программе «Эффективность».

Участие в разработке и реализации идеи оказалось очень вдохновляющим. Наша работа в этой области послужила примером возможности оптимизации процессов и повышения эффективности сложной деятельности подразделений. В результате упростилась работа для сотрудников не только производственного направления, но и финансового блока, а также договорного и документального сопровождения.



Дмитрий ГАВРИЛЮК,
начальник отдела
договорной работы
Работает в «МОЭК» с
2004 года. Занимается
правовым сопровожде-
нием организации дого-
ворной деятельности. Автор более 10
идей и инициатив в рамках программы
«Эффективность», семь из них реализо-
ваны в полном объеме.

Хочу еще раз поблагодарить всех причастных коллег из ЦИТ, Блока стратегии, Финансово-экономического блока, производственных филиалов, которые часто «заряжались предложенными идеями» и оказывали помощь на пути внедрения инициатив: благодаря им очень часто получалось внедрить идею раньше ее заведения на портале. Спасибо, коллеги!

ленную эксплуатацию. И все это — до начала апреля, старта кампании по подготовке к ОЗП.

В итоге мы получили не только высвобожденное свободное рабочее время для всех участников процесса, но и отчет — по всем проведенным позициям, верификации первичных документов, наличию в ЦБ сданных документов и статусу исполнения договора. На протяжении двух лет объем заключенных оферт вырос с 3500 до 7000 за год.

Приведу данные по оплаченным офертам и отраженной выручке.

В 2017 году отработано 2344 оферты, из них в автоматическом режиме исполнено 150 шт.

В 2018-м отработано 3382 оферты, из них в автоматическом режиме исполнено 2804 шт.

В 2019 году отработано 6074 оферты, из них в автоматическом режиме исполнено 5140 шт.

Каковы итоги реализации — для компании в целом и для вас лично?

Дмитрий Гаврилюк:

Внедрение идеи в жизнь принесло в масштабах «МОЭК» очевидное упрощение процесса по прочей реализации, что позволило компании «повернуться лицом» к клиентам и потенциальным потребителям наших услуг. У десятков сотрудников высвободилось время для решения других производственных задач и собственного профессионального развития.

Ирина Осипова:

В личном аспекте реализация идеи принесла многочисленные слова благодарности от коллег из подразделений, курирующих оферты по прочей реализации. Нельзя забывать и о моральном удовлетворении от возможности принести пользу родной компании. ■

НОВАЯ МОСКВА СЛЕЗАМ НЕ ВЕРИТ

Взлет показателей в начале года, успешное присоединение Зеленограда, кейс по установлению нерегулируемой цены на пар, удаленка, спартакиада, вакцинация. Список проектов, реализованных отделением сбыта № 10 (ТиНАО) Филиала № 11 «Горэнергосбыт» в 2020 году, можно продолжать и в 2021-м: здесь не боятся трудностей и готовы браться за любые задачи. Даже те, которые находятся друг от друга на расстоянии 90 км



Фото из архива «МОЭК»

«Если мы будем ныть, результата не будет. Не надо искать причины, почему показатель не был выполнен, надо задать себе вопрос – а что я сделал, чтобы достичь результата. И всегда верить в победу, всегда. В принципе, когда тяжело, поныть и поплакать тоже можно, но уже завтра собраться и делать то, что должен».

Начальник отделения сбыта № 10 начинает разговор практически с цитаты героини Веры Алентовой из оscarоносного фильма. Только произнесла она это не на камеру, а под диктофон. Впрочем, некие параллели между принципами работы Екатерины Тихомировой и Ольги Архиповой провести действительно можно.

БЫЛО ПОНЯТНО: ЗЕЛЕНГРАД ПРИСОЕДИНЯТ К ТИНАО

Новость о необходимости зайти в новый округ для коллектива, работавшего сразу в двух, Троицком и Новомосковском, неожиданно не стала. Успех предприятия в целом предопределили сразу несколько факторов. Во-первых, отделение сбыта на заре своего становления в ТиНАО начинало работу примерно по такому же сценарию. «Этот опыт нам серьезно помог. Мы составили чек-лист ошибок, по которому шли. Постарались максимально подстелить соломки – заранее создавали техническую структуру в SAP, оперативно заключили ресурсные и четырехсторонние договоры, в первую очередь с ключевыми потребителями», – рассказывает Ольга Архипова.

Во-вторых, в плюс сыграла годичная практика дистанционной работы. ЗелАО влился в существующую структуру отделения сбыта с увеличением числа сотрудников в отделах. Важно было сохранить костяк основных работников, которые знают потребителей и особенности новой территории. Эти специалисты продолжают трудиться на старых рабочих местах, поддерживая связь с головным офисом в онлайн-режиме. Эти механизмы удаленного взаимодействия уже отработаны.

В-третьих, серьезную помощь оказали коллеги из ТСК, которые провели договорную кампанию. Большая часть Зеленоградского округа – это открытая схема теплоснабжения, а это проблемы с расчетами и качеством услуг, схемы присоединения, которые сложно реализовать в SAP, чтобы учет и расчеты велись корректно. Над этим сейчас продолжает работать команда ОС.

«Сейчас мы реализуем второй ответственный этап по присоединению Зеленограда – загрузка остатков дебиторской задолженности,



порядка 400 млн рублей, – продолжает начальник ОС № 10. – Предстоит несколько этапов – формирование шаблона загрузки, заливка в SAP и сверка с исходными данными бухгалтерского учета ООО «ТСК Мосэнерго», а далее работа по снижению дебиторской задолженности».

МЫ НЕ ОТСТАЮЩИЕ

Перестать бороться в настоящих условиях действительно нелогично. Дело в том, что в первом квартале этого года отделение сбыта совершило прорыв по финансово-экономическим показателям, взлетев с десятого на шестое место в рейтинге структурных подразделений «Горэнергосбыта». Результат команды Ольги Архиповой приятно удивил экспертов филиала и, как призналась сама руководительница, стал закономерным итогом целенаправленной работы. «Я каждый день повторяю коллегам, что кроме нас самих это никто не сделает. Приятно, что мы смогли вырваться с предпоследнего места и серьезно продвинуться вперед. Теперь этот успех нужно закрепить. Но наша глобальная цель – войти в тройку лидеров. Мы над этим реально работаем, – признается начальник отделения. – Я в корне не согласна с формулировкой, что мы отстающие. У нас низкие показатели по сравнению с фаворитами, но мы не отстающие. К примеру, когда я стала руководить отделением, процент собираемости был 83,54%, а в конце 2020 года уже 99,1%. И в этом году постараемся выйти на этот же уровень».

Лидерские амбиции Ольги Архиповой и ее коллектива ограничивает специфика округа. Государственных управляющих организаций здесь просто нет. Основная проблема в ТиНАО – это частные управляющие компании, которые задерживают оплату выставленных счетов за поставленные ресурсы, аккумулируют денежные средства, поступившие от жителей, на своих расчетных счетах, а затем доводят ситуацию до процедуры банкротства. К сожалению, сбытовики в этом случае могут воздействовать на ситуацию только превентивными мерами, обращаться в надзорные органы, префектуру и администрации поселений, проводить претензионно-исковую работу.

Именно поэтому было принято решение в массовом порядке забрать часть многоквартирных домов на прямые договоры. В настоящее время в ТиНАО чуть больше 16 тысяч лицевого счетов. И эта работа продолжается. Вслед за первопроходцем ООО «Жил-Комфорт» с задолженностью в 140 млн рублей в этом месяце на прямые расчеты по инициативе ПАО «МОЭК» переходит 51 многоквартирный дом УК «Оазис», а это 2,5 тысячи лицевого счетов. Собираемость у данной компании на момент принятия решения была на уровне 35%.

Конечно, это дополнительная нагрузка на специалистов отделения. Зачастую недобросовестные УК не идут на контакт. Необходимую информацию приходится получать буквально с боем, привлекая органы исполнительной власти округов, а иногда и выбирать вручную из доступных источников. Так, трем сотрудникам помимо текущей работы пришлось выгружать с официального сайта ЕГРН информацию о собственниках и площадях жилых помещений по 11 МКД ООО «КомЖил».

БЕЗ НАСТОЯЩЕЙ УВЛЕЧЕННОСТИ НИЧЕГО НЕ БУДЕТ

Есть в послужном списке отделения сбыта уникальный проект по расчету нерегулируемой цены на пар. Такого в «МОЭК» не делал никто. «К котельной «Курилово» присоединены два потребителя с серьезным производством, для обеспечения нужд технологического процесса которых необходим пар. Возникла потребность рассчитать абсолютно новый тариф. Мы сначала не знали, как поступить. Над этим работали методологи филиала, были многочисленные совещания с аппаратом управления «МОЭК» и Ф11. Огромный респект Людмиле Ведерниковой, которая сдвинула процесс с мертвой точки. Но все-таки совместными усилиями мы установили цену на пар. Выставили счета и проблему решили», – вспоминает начальник отделения.

Людмила ВЕДЕРНИКОВА, первый заместитель директора Филиала № 11 «Горэнергосбыт» ПАО «МОЭК» (по 30.07.2021):

Когда мы говорим об отделении сбыта, не в последнюю очередь мы имеем в виду личность его начальника. Ольгу Архипову руководство филиала знает как профессионала, который умеет создавать эффективные команды и мотивировать сотрудников, но я хочу отметить другое ее качество – не бояться трудностей и не сдаваться, не опускать руки в самых непростых ситуациях, искать и, главное, находить выход.

За 2020 год она и ее коллектив реализовали ряд проектов. Наиболее значимый – «заход» в Зеленоград. Необходимо было максимально безболезненно «перехватить операционку» и не допустить сбоев в работе. Присоединение происходило в условиях пандемии, кадровых сложностей. На данный момент это единственное отделение сбыта в филиале, которое работает с несколькими округами. А если вспомнить кейс с установлением в обществе нерегулируемой цены на пар, даже для меня, куратора сбытового блока, это был абсолютно новый опыт. Совместными усилиями эти сложнейшие проекты были блестяще реализованы. А присоединение ЗелАО в настоящее время вышло на второй этап – не менее ответственный. Сама Ольга Архипова и вся ее команда не пасуют перед вызовами времени, готовы следовать современным тенденциям, внедрять передовой опыт, участвовать в проектах как «Горэнергосбыта», так и всего «МОЭК». Территории, с которыми работает ОС № 10, – Новая Москва и Зеленоград – довольно специфические, работать в них непросто. По ряду объективных причин ОС № 10 сложно претендовать на передовые позиции в рейтинге отделений сбыта нашего филиала, но я хочу отметить значительный рост показателей подчиненных Ольги Архиповой в первом квартале этого года. ОС серьезно продвинулось вверх – с десятого места на шестое. Думаю, коллектив приложит все усилия, чтобы закрепить эту положительную динамику.

Решение этой задачи стало настоящим образцом командного взаимодействия на всех уровнях. И подтвердило правильность принципов Ольги Архиповой как руководителя – постоянный контроль ситуации, взаимная ответственность всех сотрудников от исполнителя до начальника, конструктивная и оперативная обратная связь, но главное – это настоящая увлеченность процессом и огромная любовь к тому, что ты делаешь.

Подготовила Алла ЛАВРИНЕНКО

