

# Управление рисками, связанными с регулированием

Доктор Илка Левингтон

Старший Консультант

КЕМА Consulting

Москва

Риск менеджмент в электроэнергетике

# Краткое содержание

- Некоторые определения и контекст
- Меры против чрезмерного риска в результате регулирования
- Подход компании к нормальному риску в результате регулирования (экономическое регулирование для сетевых компаний)
- Выводы

# Что такое регулирование?

- Регулирование = Правила, определяющие деятельность предприятий частного сектора. Регулирование часто осуществляется Правительством непосредственно или через назначенный орган регулирования. <<В некоторых отраслях и сферах деятельности правила устанавливаются для их участников посредством саморегулирования.>>

- Регулирование часто называют государственным

Moscow Risk  
Management  
Conference  
- Proprietary -

вмешательством

08/24/2023

3



- Государственная собственность – одна из форм

# Почему электроэнергетика до сих пор регулируется?

Однако обратите внимание!

Естественная монополия

Не все сферы являются природными монополиями

Влияние на природу и.п.

Экономические методы оценки

Технически сложная (постоянный баланс)

Достижения в технологии

Социальные черты

Непосредственные льготы для нуждающихся

Безопасность государства

Международные рынки и торговля

Moscow Risk Management Conference

# Регулирование – средство против сбоев рынка ОДНАКО

Любое  
регулирование/государственное  
вмешательство

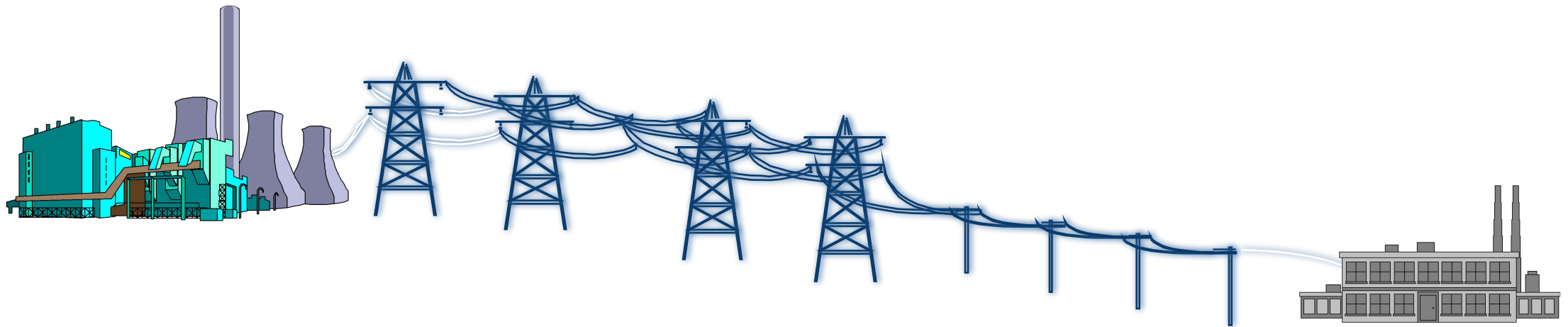
Дорогостоящее

Несовершенно

И

**Рыночными рисками легче управлять чем рисками,  
связанными с действиями органов регулирования**

# Регулирования должно быть сведено к сферам, где конкуренцию нельзя ввести



 Конкуренция  
Moscow Risk

 Ценовое регулирование

# Нормальный или чрезмерный риск, связанный с регулированием

- ‘Нормальный риск в результате регулирования’ относится к балансу между потребителями и акционерами. Баланс может смещаться в зависимости от:
  - Изменения условий на рынке и структуры промышленности
  - Изменения политического/государственного мнения
- ‘Чрезмерный риск в результате регулирования’ относится к отсутствию стабильности регулирования и неожиданным изменениям в политике регулирования
- **Повышенный риск в результате регулирования означает повышенная стоимость капитала и возможно другие непроизводственные затраты – что плохо для всех: компаний, инвесторов, потребителей, страны.**

08/24/2023

Moscow Risk  
Management  
Conference

7



-Proprietary-

# Ограничение чрезмерного риска – задача ПОЛИТИКИ

- Регулятор должен быть независимым (как от прямого влияния правительства так и от регулируемого сектора)
- Регулятор должен быть подотчетным
- У Регулятора должны быть четкие и сбалансированные задачи по регулированию
- Решения Регулятора должны быть прозрачными и

Управление  
регулирования

Содержание  
регулирования



# Четко определенные сферы деятельности



08/24/2023

Moscow Risk Management Conference - Proprietary -



# Независимость, прозрачность и отработанные процедуры

- «Отделен» от правительства
- Назначения регулятора на фиксированный срок
- Финансирование отраслью
- Совершенное полномочие по установлению тарифов
- Прозрачность = уставное обязательство объяснить основу принятия решений
- Надлежащая правовая процедура = все заинтересованные стороны наделены правом быть выслушенными

08/24/2023

Moscow Risk  
Management  
Conference

КЕМА

и третьей стороне. Проприеторы монополий и комитет

# Четкие и сбалансированные обязанности, установленные законом

## Пример (Великобритания)

- Обеспечение удовлетворения всего разумного спроса на энергоснабжение
- Стимулирование конкуренции в производстве и поставке (сбыт) энергии
- Защита интересов потребителей – цены, доступность и качество
- Обеспечение условий чтобы энергокомпании

08/24/2023

Moscow Risk  
Management

11



могли финансировать свою деятельность

-Proprietary-

# Управление рисками экономического регулирования (1)

Задача регулятора



Разделение выгоды  
По времени? По соотношению?

Moscow Risk Management Conference

08/24/2023

12



-Proprietary-

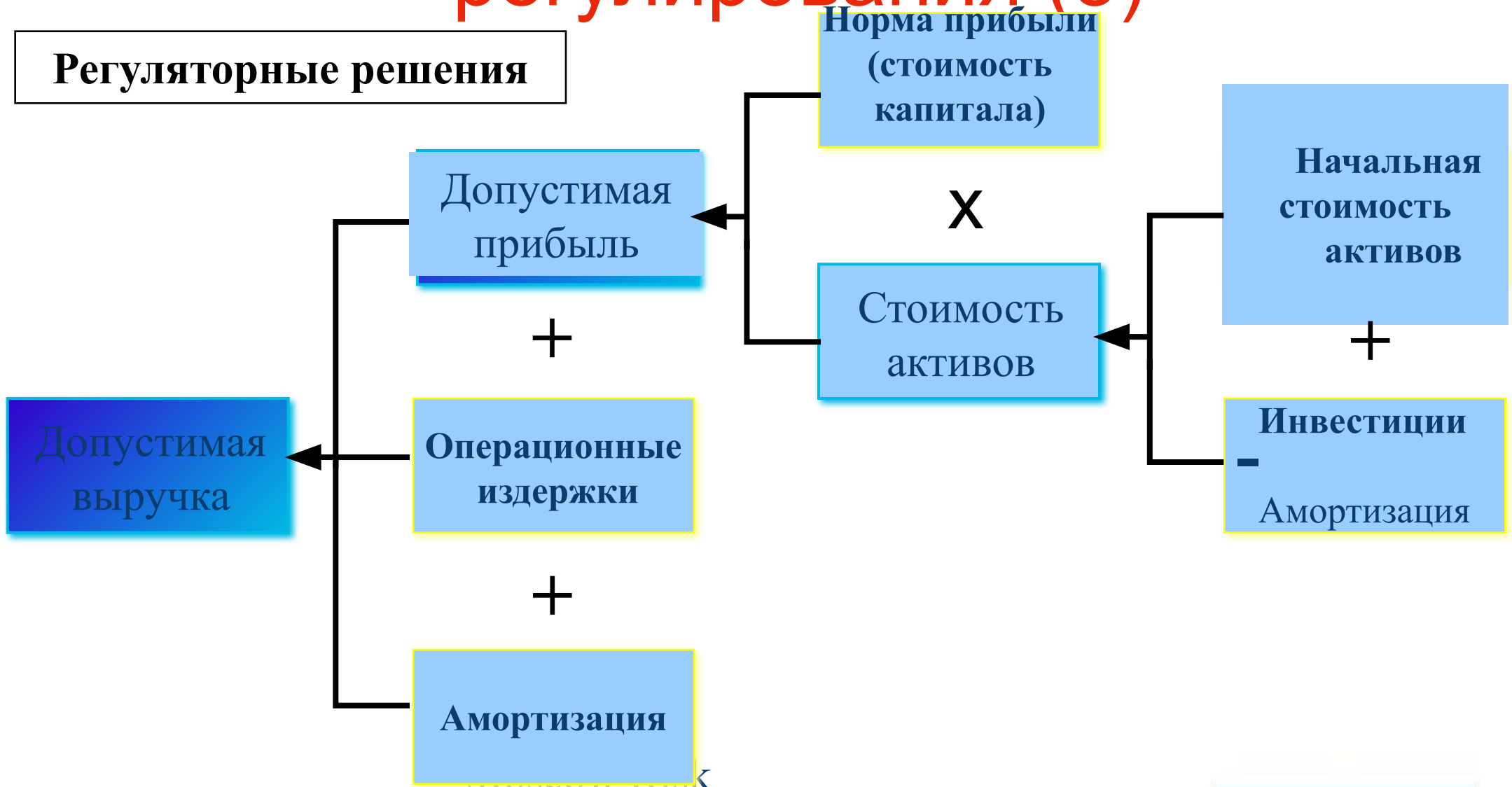
# Управление рисками экономического регулирования (2)

## Метод регулирования цен

- Традиционная – регулирование нормы прибыли
- Верхний предел цен
- Усовершенствованная практика сравнительного анализа деятельности компаний

Каждый метод имеет свои собственные риски: существуют единые регулирование цен и качества риски, связанные с переходом от одного метода к другому. Но самый рискованный метод – это когда метод четко не установлен или он несостоятелен.

# Управление рисками экономического регулирования (3)



# Управление рисками экономического регулирования (4)



# Управление рисками экономического регулирования (4)

**За конкуренцию!**

Стратегия  
регулирования

Справедливость  
Взаимность  
Практичность

**Все Директора  
компании**

Информированы про основные наработки  
Понимают и управляют рисками, связанными  
с регулированием

**Цель: Регулирование, где нет проигравших**

**Работа на стабильность  
регулирования!**

Глубоко продуманные аргументы  
Конкуренция придет на место регулирования

**Построение энергетического  
бизнеса!**

Сбалансированный подход к ключевым  
вопросам

Уменьшение доли прибыли, которая  
подлежит прямому регулированию

Moscow Risk  
Management  
Conference

-Proprietary-

08/24/2023

16

**КЕМА** 



# Некоторые выводы

## Риски, связанные с регулированием, можно уменьшить, если

- Существует сильный независимый Орган регулирования с определенными и сбалансированными обязанностями, отработанными процедурами и оправданными методами регулирования
- Существует конкуренция в возможно большем числе сфер деятельности

## Управление рисками, связанными с регулированием, действительно, если:

- Существует стратегия регулирования, где нет проигравших
- Существует отдельная группа по вопросам регулирования
- Существует понимание используемых методов регулирования

# Благодарю за внимание

Доктор Илка Левингтон

Старший консультант

KEMA Consulting

[Ilka.Lewington@kema.com](mailto:Ilka.Lewington@kema.com)

Москва

Риск менеджмент в электроэнергетике