

УДК 338.984

***СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В ПАО
«ГАЗПРОМ НЕФТЬ»***

Альмяшова Е.А.,

магистрант,

Тюменский государственный университет,

г.Тюмень. Российская Федерация

Аннотация

В статье рассматривается система бюджетирования и финансового планирования в ПАО «Газпром нефть» и методы ее совершенствования. Данный вопрос приобретает особую значимость для большинства российских предприятий, так как наличие системы бюджетного управления позволяет повысить финансово-экономическую эффективность предприятия, обеспечить его финансовую устойчивость и, как следствие, позволяет предприятию сохранить и усилить свою позицию на рынке и легко адаптироваться к постоянно меняющимся условиям внешней среды. Рассмотрены этапы процесса бюджетирования на предприятии и проанализированы его недостатки. Приведена усовершенствованная схема процесса бюджетирования с использованием метода скользящего бюджетирования. Выявлены преимущества применения данного метода.

Ключевые слова: бюджетирование, скользящее бюджетирование, нефтегазовая отрасль, ПАО «Газпром нефть».

IMPROVING THE SYSTEM OF BUDGETING AT PJSC "GAZPROM NEFT"

Almyashova E.A.,

undergraduate,

Tyumen State University,

Tyumen. Russian Federation

Annotation

The article examines the system of budgeting and financial planning in PJSC "Gazprom Neft" and methods of its improvement. This issue is of particular importance for the

majority of Russian companies, since the presence of the budget management system allows to increase financial and economic efficiency of enterprises, to ensure its financial stability and, consequently, allows the company to maintain and strengthen its position in the market and easily adapt to constantly changing environmental conditions. The stages of the budgeting process at the company and analyzed its shortcomings. Given the changed scheme of the budgeting process using the method of moving budgeting. Advantages of using this method.

Keywords: budgeting, rolling budgeting, the oil and gas industry, JSC "Gazprom Neft".

Бюджетирование, как инструмент управления финансами, выступает основой планирования и принятия управленческих решений в компании, оценки всех аспектов ее финансовой состоятельности, укрепления финансовой дисциплины и подчинения интересов отдельных структурных подразделений интересам компании в целом[2]. Для менеджмента бюджет — это часть стратегии компании. Он формируется на основе стратегического бизнес-плана и утверждается Советом директоров [4].

Сегодня ПАО «Газпром нефть» на основе стратегических планов компании формирует трехлетнее бюджетное планирование, которое включает в себя параметры не только на 2017 год, но и на плановый период 2018-2019гг.[4,6]

Этапы бизнес планирования в компании (рис. 1):

1. Руководство компании осуществляет предварительное планирование по главным целям и составление общих планов на уровне установленных стратегически ориентированных бюджетных показателей;
2. На уровне центров финансовой ответственности происходит конкретизация этих планов - разработка бюджетов подразделений на основе заданных стратегических показателей с учетом фактических данных прошлых периодов, которые впоследствии утверждаются на Совете директоров. Формируется сводный бюджет на период 3 года с учетом разработанных и согласованных программ по добыче нефти и газа по каждому году планирования, а также на основании предварительного инвестиционного проекта развития месторождения;

3. По результатам каждого месяца проводится анализ отклонений план-факт, формируется прогноз до конца года и проводится анализ план/прогноз;
4. В конце первого года анализируются отклонения план-факт, составляется годовой отчет и формируется бизнес-план на следующий год.

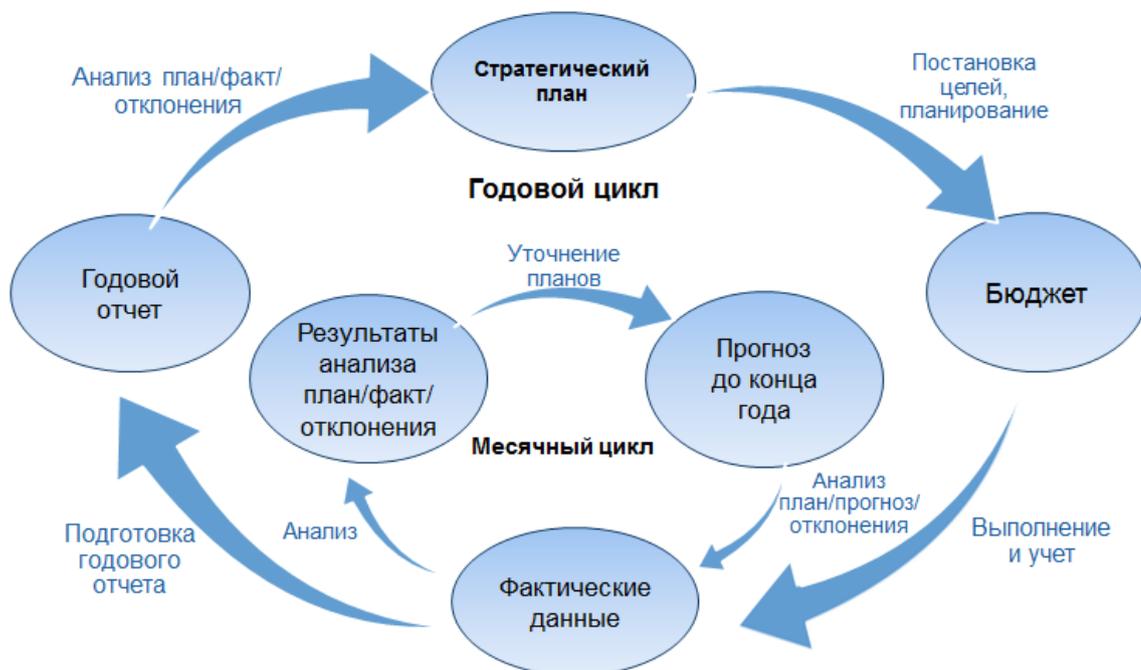


Рис. 1. Процесс бюджетирования ПАО «Газпром нефть»

Данный метод бюджетирования дает возможность в рамках одного года прогнозировать плановые показатели и видеть их изменение, своевременно выявлять риски и предпринимать меры по предотвращению неплатежеспособности, оперативно реагировать на ухудшение ситуации. Бюджетирование позволяет усовершенствовать процесс распределения ресурсов. Гибкость бюджетирования дает возможность центрам финансовой ответственности в течение года изыскивать недостающие денежные средства [6].

Однако, несмотря на положительные моменты, метод бюджетирования и финансового планирования, применяемый в компании, не позволяет уточнять и прогнозировать плановые показатели до конца среднесрочного планирования, т.к. второй и третий год бизнес-плана статичны на протяжении всего текущего года. Отсутствует возможность выявлять риски и возможности до конца трехлетнего периода, что влияет на гибкость управления проектами и скорость принятия стратегических решений[2].

В России уровень нестабильности очень высок: политические риски, незавершенность структурных реформ, динамично изменяющиеся рынки и многое другое, все это препятствует корректному планированию даже на год, а тем более на среднесрочное планирование. Для организаций, ведущих свою деятельность по проектному принципу, существует реальная возможность появления новых, незапланированных ранее проектов, что поднимает перед ними вопрос снижения актуальности бюджетных планов[1].

Ряд этих недостатков можно устранить, применив такой инструмент финансового планирования как метод «Скользящего бюджетирования». В основу этого метода положено деление периода планирования на кварталы, по истечении которого бюджетные планы компании поквартально прогнозируются до конца трехлетнего плана[3].

Процесс скользящего бюджетирования (рис. 2):

1. Формирование, согласование и утверждение бизнес-плана;
2. Анализ отклонений план-факт и корректировка бюджетов до конца года;
3. Анализ выполнения бюджетных показателей за квартал текущего года и формирование поквартального прогноза на 2 будущих года;
4. Анализ план/прогноз годовых показателей.

Методика построения скользящего бюджетирования позволит компании своевременно выявлять точки риска и реагировать на открывающиеся финансовые возможности, делать соответствующие корректировки в плановых показателях, т.к. основной целью корректировки бюджета является актуализация содержащихся в нем данных. Бюджет будет регулярно обновляться и адаптироваться к рыночной ситуации, при этом повысится точность прогнозирования. Это даст возможность своевременных управленческих решений. Данный метод бюджетирования позволит делать прогноз деятельности компании с постоянным горизонтом планирования в 3 года. Образующаяся в итоге гибкость управления проектами и всей компании в целом способствует формированию у руководства понимания настоящей роли, места и ценности бюджетирования.



Рис. 2. Процесс скользящего бюджетирования

Скользящее планирование актуально для динамично развивающихся крупных проектов, менеджмент которых постоянно сталкивается с необходимостью оперативного решения множества вопросов и наличие инструмента «скользящее планирование» позволит им оперативно управлять бюджетом в среднесрочной перспективе. К тому же первый шаг к скользящему планированию уже сделан – активно заключаются договора на трехлетний горизонт[3,7].

Библиографический список:

1. Гусева А.Н. Скользящее бюджетирование как переосмысление всей системы управления ресурсами организации / А.Н.Гусева // ИВД. 2011.
2. Кайсаров А. А. Корпоративные Финансы: технологии стратегического управления / А.А.Кайсаров // ПСЭ – 2009 – №4. URL: Режим доступа –

<http://cyberleninka.ru/article/n/korporativnye-finansy-tehnologii-strategicheskogo-upravleniya> (дата обращения: 15.09.2017).

3. Пахомова Е.С., Коренько Е.А. Эффективные инструменты бюджетирования на смену традиционного подхода / Е.С.Пахомова, Е.А.Коренько // Социально-экономические явления и процессы. 2012. №9.
4. Петров А.В. Бюджетирование: как нивелировать недостатки и повысить эффективность? / А.В. Петров// Российское предпринимательство – 2013 – №4 – Режим доступа – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-kak-nivelirovat-nedostatki-i-povysit-effektivnost> (дата обращения: 14.09.2017).
5. Пиляев М.Г. Особенности внедрения принципов скользящего бюджетирования в интегрированных компаниях / М.Г.Пиляев // Известия ИГЭА. 2009. №4.
6. Яшина Н.В., Ярыгина Н.А. Актуальные вопросы управления денежными потоками /Н.В.Яшина, Н.А.Ярыгина // Вестник НГИЭИ. 2015. №3 (46).