

С. В. Бородинов

Магистрант

Сибирско-американский факультет менеджмента

Байкальской международной бизнес-школы

Иркутского государственного университета

ПРЕДПОСЫЛКИ К ВНЕДРЕНИЮ ПРИНЦИПОВ ФИНАНСОВОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ FAST НА ПРЕДПРИЯТИИ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА

Аннотация. Рассматриваются проблемы, стоящие перед отделом долгосрочного планирования и инвестиционных проектов современной нефтяной компании, взаимодействующей с иностранными инвесторами и партнерами. Автором рассмотрены задачи, актуальные для рассмотрения с использованием лучших мировых практик, а также возможный путь внедрения изменений.

Ключевые слова: финансовое моделирование, внедрение международных практик.

Подход к построению финансовой модели должен базироваться на стандартах, не на индивидуальных предпочтениях. Стандарты, такие как стандарт FAST, предоставляют удобную среду для разработки моделей, и конструкции позволяющие использовать «живой» подход к финансовому моделированию. Необходимо фокусироваться на простоте и прозрачности модели. Прозрачность позволяет финансовым моделям быть распределенными между несколькими работниками и легко адаптируемыми к новым условиям.

Практики финансового моделирования определяют две целевые группы пользователей финансовых моделей: а) разработчики финансовых моделей, б) конечные пользователи моделей. Так, необходимо оптимизировать целевую структуру представления данных для обеих групп пользователей. Рабочие листы в модели необходимо распределить в четыре функциональные группы. Первая – «Фундаментальная», включающая в себя листы для данных, вводимых пользователем, флагов контроля времени, горизонта планирования, факторов индексирования. Данная группа листов определяет структуру будущей модели. В процессе адаптации модели, переработка элементов фундаментальной группы, наиболее сложная операция. Вторая группа – «Рабочая», включающая в себя серию калькуляционных блоков, приводящих к результатам, предназначенным для демонстрации конечному пользователю, т.н. «движок» модели. Третья группа, – это «Презентационная», включающая в себя финансовую отчетность, графики, основные предположения, изменяемые пользователем. Последняя из 4 групп – «Контрольная», в данной группе находятся проверочные листы, аналитика по сценариям, контроль изменений. Основные индикаторы, и элементы управления моделью. Существуют различные точки зрения, на принадлежность к

одной из групп элементов пользовательского ввода – в каждом отдельном случае следует рассматривать плюсы и минусы разных подходов. Каждая из данных групп имеет различную аудиторию, следовательно, необходимо следовать различным приоритетам при проектировании листов из данных групп. Как правило, листы следует организовывать в порядке расчета, слева направо. Так, лист ввода пользовательских данных окажется слева, лист расчетов посередине, и листы презентации и контроля справа.

Различным функциональным видам расчётов назначаются отдельные листы, к примеру, лист с расчетом выручки, себестоимости, финансирования, и т. д. Следует избегать моделей, построенных целиком на одном рабочем листе. Необходимо минимизировать ссылки между листами. Расчеты следует организовать таким образом, чтобы свести к минимуму использование импорта и экспорта. Высокая плотность перелинковки между листами говорит о плохой логике проектирования.

В рамках проектирования «шапки» модели, надо выделить несколько строк наверху листа и зафиксировать их отображение. Именно там должна быть расположена «ось времени» – заголовки столбцов, используемых для представления периодов модели. При использовании даты в заголовке, общепринято указывать дату окончания периода, не его начала. В данной панели следует также отображать контрольные суммы, используемые для проверки на ошибки. Для каждого из столбцов, задействованных в модели, необходимо установить особый функционал, который будет использоваться на всех листах. По своему определению, константы находятся вне зависимости от периода во времени, поэтому для их отображения резервируется отдельный столбец, не используемый при отображении периодов модели.

Не следует включать в формулы числовые значения-константы, так как это затрудняет активную параметризацию модели, и ухудшает представление о предположениях, используемых в модели. Однако, допускается включения в формулы таких констант как: 24 часа в день, 12 месяцев в году и т. п. Данные константы общеупотребимы, понятны, и не могут быть изменены ни при каких условиях.

Рассмотрим предпосылки к внедрению данного стандарта на современном предприятии нефтегазовой отрасли, взаимодействующем с иностранными инвесторами и партнерами. На сегодняшний день, в Компании выделено подразделение «Отдел долгосрочного планирования и инвестиционных проектов», целью которого является подготовка долгосрочных бюджетов и финансовых моделей.

В Компании разрабатываются несколько основных видов моделей: Финансово-экономическая модель долгосрочного плана развития, внутрикорпоративная финансово-экономическая модель развития, технико-экономические модели обоснования стратегических инициатив, финан-

сово-экономическая модель для оценки предприятия, модели, предоставляемые в государственные органы.

Финансово-экономическая модель долгосрочного плана развития, подготавливаемая на основе внутренних прогнозов развития компании, – одна из самых сложных и объемных моделей, которые готовятся в Компании. Модель отражает денежный поток предприятия, рассчитанный косвенным способом, исходя из прогнозируемого бухгалтерского баланса. Прогнозный баланс подготавливается в соответствии с международной системой финансовой отчетности (МСФО). Долгосрочный план развития готовится на 12 лет, утверждается раз в год на совете директоров Предприятия, и отражает видение развития действующего бизнеса. Также, данная модель используется банком-кредитором с целью отслеживания финансовых ковенант по кредитному договору. Данные ковенанты включают в себя:

а) Коэффициент финансового рычага – это показатель соотношения заемного и собственного капитала (чистых активов) компании. Характеризует финансовую устойчивость (независимость) компании. Рассчитывается как: Коэффициент финансового рычага = Долгосрочные обязательства + Краткосрочные обязательства / Собственный капитал. Данные для расчета берутся из прогнозного раздела пассивов бухгалтерского баланса. Обязательства включают в себя и долгосрочные и краткосрочные обязательства. Низкая величина коэффициента говорит об упущенной компанией возможности повысить рентабельность собственного капитала за счет привлечения заемных средств (использования финансового рычага) [1].

б) Коэффициент покрытия основного долга – это показатель, используемый для оценки способности компании-заемщика обеспечить возврат основного долга. Данный коэффициент рассчитывается как частное от суммы приведенных потоков для обслуживания долга (CFADS) к общему объему долга компании [2].

в) Коэффициент покрытия процентов – это показатель, который используется для оценки способности компании-заемщика выплачивать проценты по остатку долга. Данный процент рассчитывается как частное от прибыли компании до налогообложения и уплаты процентов (ЕБИТ) и суммы процентов на тот же период. Чем выше данный коэффициент, тем легче для компании-заемщика обслуживание задолженности [2].

Существуют две основные проблемы в разработке долгосрочного плана развития. Одной из них является совместимость принципов бухгалтерского учета. Несмотря на то, что Компанией ведется учет как в российской системе бухгалтерского учета (РСБУ), так и в международной системе (МСФО), планирование в МСФО включает в себя ряд сложностей, таких как, к примеру, принципы начисления амортизации и расчета налога на прибыль. Так, при применении принципов планиро-

вания в соответствии с МСФО, будущие денежные потоки будут рассчитаны некорректно. Однако Европейский Банк Реконструкции и Развития требует подготовку модели в соответствии со стандартами международной отчетности.

Второй проблемой, стоящей перед разработчиком модели в Компании, является стандартизация модели по международному стандарту FAST, принятому в банке. Так как модель является комплексной, и включает в себя описание производственных процессов для всех компаний, входящих в структуру холдинга, требуется провести длительную работу, направленную на изменение структуры модели. В условиях ограниченных трудовых ресурсов, данная задача становится невыполнимой.

Внутрикорпоративная финансово-экономическая модель развития, является основополагающей моделью для долгосрочного плана развития, и обновляется в оперативном режиме. Так, данная модель представляет собой наиболее актуальные проекции будущих денежных потоков. Еженедельно в модель вносятся изменения, которые происходят от изменений в законодательстве, прогнозах изменения цен на нефть, экспортных графиках и т. п., реже – изменения касающиеся прогнозов добычи УВС, программы капитальных вложений. Основной задачей этой модели является контроль стоимости компании, оценка влияния изменений во внешней и внутренней среде на будущие денежные потоки. Данная модель позволяет формировать прогнозный бухгалтерский баланс компании в соответствии с принципами международной системы финансовой отчетности, однако планирование налоговых отчислений осуществляется по актуальной методологии. Основной проблемой здесь становится актуализация производственных данных, так как данный процесс требует вовлечения производственных служб компании, для более оперативного мониторинга. Также, формат модели не был изменен кардинально с 2007 г., что усложняет внедрение новых бизнес процессов, которые не были предусмотрены при разработке. Актуальной задачей становится разработка обновленной модели, однако, как и в случае с финансово-экономической моделью долгосрочного плана развития, данная задача требует значительных трудовых ресурсов, что приводит к ее игнорированию.

Финансово-экономическая модель для оценки стоимости предприятия разработана компанией-оценщиком, и используется для предоставления в российские банки для получения кредитов. Ее структура в корне отличается от структуры внутрикорпоративной финансово-экономической модели. Так как, разработка данной модели ведется компанией-оценщиком, которая не всегда имеет актуальные данные о стратегическом развитии компании, возникает проблема согласования данной модели с данными внутрикорпоративной.

Модели, предоставляемые в государственные органы, имеют структуру и принципы моделирования, четко определенные нормативной базой, в рамках которых формирование актуальных прогнозов является невозможным, соответственно государственные органы могут иметь видение отличное от видения Компании. Так, основной задачей становится приведение методологии прогнозирования денежных потоков внутрикорпоративной модели к методологии, принятой в нормативной базе.

Наиболее динамично развивающейся и многочисленной категорией моделей, разрабатываемых в Компании, являются технико-экономические модели обоснования стратегических инициатив. Так как данные модели направлены исключительно на потребности внутреннего клиента, и не привязаны к долгосрочному плану развития, сопротивление изменениям здесь наименее выражено. Основной задачей данных моделей является оценка стратегических инициатив с точки зрения возникновения добавленной стоимости к стоимости компании. Обычно, в рамках данных моделей не рассматривается финансовый поток, основной упор сделан на симуляцию протекания производственных процессов в рамках отдельно взятого проекта, и возникающих денежных потоков.

Так, на сегодняшний день перед отделом долгосрочного планирования Компании стоят следующие проблемы:

- Внедрение принципов FAST в финансово-экономическую модель долгосрочного плана развития.
- Обновление формата внутрикорпоративной финансово-экономической модели.
- Согласование исходных данных для формирования внутрикорпоративной модели, моделей предоставляемых в государственные органы, и модели для оценки.

По мнению автора, в условиях ограниченных трудовых ресурсов, одним из лучших решений является внедрение формата FAST в существующую внутрикорпоративную модель с целью экстраполяции на прочие модели. Однако, ввиду высокой сопротивляемости изменениям данных моделей, и малого опыта работы персонала компании с форматом FAST необходимо провести тестовое внедрение на модели схожей по масштабам, но не предназначенной для внешнего клиента. Такой моделью может стать модель, отнесенная к классу технико-экономической модели обоснования стратегических инициатив – технико-экономическая модель развития газового бизнеса, как модель, не привязанная к основному бизнесу компании, но, тем не менее, схожая с ним по своей сложности.

Список литературы

1. URL: <http://mindspace.ru/azbuka-investora/koeffitsient-finansovogo-leveridzha-debt-to-equity-ratio-debt-equity/>.
2. URL: <http://www.investopedia.com/terms/l/lcr.asp>.