

Внедрение бюджетного управления на предприятиях газодобывающей промышленности

В статье рассмотрены проблемы адаптации методологического инструментария бюджетного управления и основные направления развития сложившейся модели управления в подразделениях вертикально интегрированного предприятия газодобывающей промышленности России



С.Л. Дмитриева

начальник планово-экономического отдела Центра цементированья скважин филиала ООО «Газпромбурение», аспирант кафедры «Менеджмент, маркетинг и логистика» Тюменского государственного университета, г. Тюмень, S.dmitrieva@ccs.burgaz.ru

Современный этап развития вертикально интегрированных предприятий газодобывающей промышленности России характеризуется использованием как традиционных, уже зарекомендовавших себя на практике, моделей управления, так и поиском новых подходов, формирующих дополнительные конкурентные преимущества. Для повышения эффективности систем управления крупные предприятия, имеющие в своем составе большое число филиалов и дочерних компаний, нуждаются в инструментах и технологиях менеджмента, способных решить основные проблемы данных хозяйствующих структур.

Одной из ключевых проблем, связанных с деятельностью реструктурированных предприятий топливно-энергетического комплекса, является практическая трансляция системы стратегического управления на уровень конъюнктурно-тактических задач отдельных подразделений при решении вопросов развития компании, обеспечивающая оптимизацию использования финансовых ресурсов, рост управляемости и «прозрачности» вертикального взаимодействия. Другими словами, стратегия развития, разработанная на верхних уровнях управления, не должна оставаться для производственных подразделений вертикально интегрированного предприятия неким символом, не воплощенным в действия и результаты, за которым в действительности не стоят ни соответствующие методики, ни необходимый инструментарий.

Для современных российских интегрированных корпоративных структур газодобывающей промышленности остается важной проблема чрезмерной централизации управления, сосредоточенной в головной управляющей

компании, при наличии формально самостоятельных центров финансовой ответственности — производственных предприятий, входящих в состав вертикали. Характерной особенностью данных структур, построенных по дивизиональному типу, является принцип вертикальной централизации подразделений, при котором различные функциональные управления производственных предприятий подчиняются не только соответствующим линейным руководителям согласно проекту собственной организационной структуры, но также полностью контролируются, управляются и нередко финансируются управлениями, выполняющими аналогичные функции в головной организации [1].

Результатом этого является наличие в дочерних структурах нескольких, зачастую достаточно противоречивых и мало связанных между собой систем планирования, анализа, учета и контроля, стремящихся одновременно соответствовать, во-первых, целям и задачам оперативного управления производством, во-вторых, обеспечению необходимого уровня взаимосвязей с другими предприятиями, входящими в состав вертикально интегрированного комплекса, и, в-третьих, удовлетворению часто завышенных требований материнской компании к предоставлению данных планово-фактического и учетно-аналитического характера.

ключевые слова

вертикально интегрированное предприятие, бюджетное управление, финансовая структура, бюджетная модель