

Чухланцев Д. О.

## **Расчетно-клиринговый центр ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России»**

### **Введение**

Для вертикально интегрированных компаний ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» крайне актуальны задачи оперативного управления финансовыми потоками, а именно, маневрирование дебиторской и кредиторской задолженностью подведомственных предприятий, ускорение и оптимизация расчетов за поставленный газ и электроэнергию, увеличение оборачиваемости собственных средств подведомственных предприятий, консолидация финансовых ресурсов и контроль за их целевым использованием.

Для реализации этих задач необходимо построить систему и соответствующую ее задачам инфраструктуру для поддержки: оперативного выполнения платежей предприятий, входящих в вертикально интегрированные компании ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»; накопления и обработки в едином центре информации об исполнении расходной и доходной статей бюджетов вертикально интегрированных компаний ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»; состояния денежных средств и долгов всех подведомственных предприятий; анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий вертикально интегрированных компаний ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» и оперативного предложения решений для улучшения сложившегося положения.

Основой для построения системы такого класса является Расчетно-клиринговый центр ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России» (далее Расчетно-клиринговый центр), позволяющий:

- ускорить и оптимизировать расчеты между предприятиями ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России», их дебиторами и кредиторами;
- увеличить оборачиваемость собственных средств предприятий ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России»;
- управлять дебиторской и кредиторской задолженностью предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»;
- рационализировать использование временно свободных ресурсов банков, способствующих проведению клиринговых расчетов, в том числе на кредитование оборотных средств предприятий;

- консолидировать финансовые ресурсы предприятий ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России» и осуществлять оперативный контроль за их целевым использованием.

Создание Расчетно-клирингового центра – это существенное повышение эффективности и качества функционирования экономики на уровне двух крупнейших российских компаний. Механизм клиринговых расчетов позволяет создать эффективную альтернативу неденежным расчетным операциям и восстановить нормальное функционирование системы ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России» как внутри структуры двух вертикально интегрированных компаний, так и во взаимоотношениях с контрагентами, повысить ее прозрачность.

### **Возможности Расчетно-клирингового центра в области управления финансовыми потоками**

Построение Расчетно-клирингового центра предоставляет менеджменту ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» целый ряд преимуществ и возможностей, обеспечиваемых:

- консолидацией финансовых ресурсов и контролем за их целевым использованием;
- оперативным контролем за денежными оборотами подведомственных предприятий;
- управлением дебиторской и кредиторской задолженностью подведомственных предприятий;
- взаимозачетом платежей участников расчетов на клиринговой основе и оптимизацией их налоговых отчислений;
- оперативным предоставлением информации о движении финансовых потоков.

Перечисленные возможности предоставляют:

1. Для ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»:
  - снижение управленческих затрат на сбор и обработку информации о движении финансовых потоков в компаниях;
  - оперативное получение аналитических форм и форм отчетности, необходимых для проведения управленческого учета, планирования и прогнозирования движения финансовых потоков в компаниях;
  - упорядочение оборота денежных средств в компаниях и уменьшение за счет этого текущих расходов;
  - снижение объема заимствуемых кредитных ресурсов, а также обеспечение контроля расхода кредитных средств;

- повышение доходов компаний за счет централизации финансовых ресурсов и предоставление собственных кредитов подведомственным предприятиям.
2. Для подведомственных предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»:
    - снижение объема оборотных средств, необходимых для погашения кредиторской задолженности как внутри системы ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» так и во взаимоотношениях с внешними контрагентами;
    - сокращение задолженности и ускорение получения денежных средств (подведомственным предприятиям выгодно предоставлять в Расчетно-клиринговый центр ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России» информацию обо всех платежах, в том числе планируемых, поскольку в системе клиринга они могут пройти даже при отсутствии средств на счете из-за наличия встречных платежей).
  3. Для банков, участвующих в клиринговых расчетах, в том числе КБ «Газпромбанк», КБ «Еврофинанс»:
    - ускорение прохождения платежей своих клиентов;
    - рационализацию использования временно свободных ресурсов, в том числе на кредитование оборотных средств предприятий, участвующих в клиринговых расчетах;
    - создание центра межбанковских клиринговых расчетов.

Все вышесказанное создает основу экономического развития важнейших вертикально интегрированных компаний – ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» – в условиях их реформирования, и обеспечит своевременное выявление критических ситуаций в ходе проведения реформ в газовой отрасли и электроэнергетике.

### **Цели создания Расчетно-клирингового центра**

Основные цели создания Расчетно-клирингового центра:

1. ускорение и оптимизация расчетов между предприятиями ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России», их дебиторами и кредиторами;
2. увеличение оборачиваемости собственных средств предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»;
3. управление дебиторской и кредиторской задолженностью предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»;
4. рационализация использования временно свободных ресурсов банков, способствующих проведению клиринговых

расчетов, в том числе на кредитование оборотных средств предприятий;

5. консолидация финансовых ресурсов предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» и оперативный контроль за их целевым использованием;
6. снижение временных и финансовых потерь при сборе платежей за поставленный газ и электроэнергию.

Реализация эффективных схем клиринга и взаиморасчетов между предприятиями ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» существенно снизит необходимость основных банков газовой промышленности и электроэнергетики, в том числе КБ «Газпромбанк», участвовать в поддержании существенных остатков на расчетных счетах предприятий, а значит, высвободить дополнительные ресурсы для кредитования, осуществления инвестиционной деятельности ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России».

### **Функциональные особенности Расчетно-клирингового центра**

Расчетно-клиринговый центр – небанковская кредитная организация, осуществляющая деятельность по определению взаимных обязательств предприятий, участвующих в клиринговых расчетах, ведущая счета участников клиринга и проводящая расчеты по результатам клиринга.

Клиринг – унифицированная система безналичных расчетов – позволяет выразить в денежной форме и урегулировать все виды встречных обязательств и требований предприятий, участвующих в клиринговых расчетах через свои уполномоченные банки.

Клиринг – эффективное средство оптимизации хозяйственной деятельности, даже когда доля встречных требований низка. Поэтому на уровне вертикально интегрированных компаний, объединяющих большое количество предприятий и организаций, взаимодействующих между собой, эффективно применение клиринговых расчетов.

Клиринг основан на зачете взаимных встречных требований и обязательств участников расчетов, которые в результате зачета погашаются и завершаются платежами на разницу между суммой обязательств и требований.

Расчетно-клиринговый центр осуществляет свою деятельность:

- посредством многостороннего клиринга. Операции по сделкам клирингового пула (совокупность сделок, совершенных участниками клиринга) производятся по итогам неттинга (проведение зачета встречных однородных требований и определение обязательств участников клиринга по сделкам клирингового пула) по всем совершенным,

подтвержденным и обеспеченным необходимым количеством денежных средств сделкам;

- в соответствии с порядком частичного обеспечения (депонирования). Расчеты между участниками клиринга совершаются в определенных пределах (лимитах), величина которых зависит от объема денежных средств на счетах участников клиринга.

Расчетно-клиринговый центр:

- обеспечивает обособленный учет обязательств каждого участника клиринга посредством ведения клиринговых регистров;
- определяет обязательства участников клиринга на основании предоставленной ими бухгалтерской и статистической отчетности;
- формирует поручения и иные документы на проведение операций по счетам участников клиринга;
- организует исполнение операций по обязательствам участников клиринга по сделкам клирингового пула в соответствии с поручениями и (или) иными документами;
- формирует отчеты по итогам клиринга по каждому участнику клиринга в установленные сроки;
- устанавливает для каждого участника клиринга ограничения (определяет лимит) по допустимому объему клиринговых расчетов;
- организует систему управления рисками ликвидности, системными рисками и рисками неисполнения обязательств, в отношении которых осуществляется клиринг.

В процессе клиринга возникают следующие риски:

- риск ликвидности, то есть неспособность одного или нескольких участников расчетов выполнить свои обязательства при покрытии дебетовой позиции;
- системный риск, при котором риски ликвидности, возникшие у одних участников расчетов, могут привести к появлению аналогичных рисков у других участников, планирующих свои платежи в расчете на поступление средств от первых;
- технический и информационный риски, возникающие при ненадежности автоматизированных систем передачи и обработки данных.

Для обеспечения исполнения расчетов, в отношении которых осуществляется клиринг, и снижения рисков ликвидности, системных рисков Расчетно-клиринговый центр формирует гарантийный фонд и разрабатывает систему мер снижения рисков осуществления клиринговой деятельности.

Источники формирования гарантийного фонда: денежные средства и ценные бумаги участников клиринга, правом распоряжения которыми обладает Расчетно-клиринговый центр.

Расчетно-клиринговый центр использует денежные средства гарантийного фонда только для обеспечения исполнения обязательств участников клиринга в случае недостаточности у них денежных средств для исполнения расчетов.

Разработанная АДС «Регион» математическая модель Расчетно-клирингового центра позволяет существенно уменьшить вероятность появления в окончательном клиринговом сеансе цепочек отказов, когда невозможность покрытия чистой дебетовой позиции одним из участников приводит к появлению неурегулированных дебетовых позиций у других. Участники расчетов могут планировать свои платежи, и в случае наличия неурегулированной дебетовой позиции уже на этапе предварительного клиринга провести подкрепление своего клирингового счета или самостоятельно отозвать платежи.

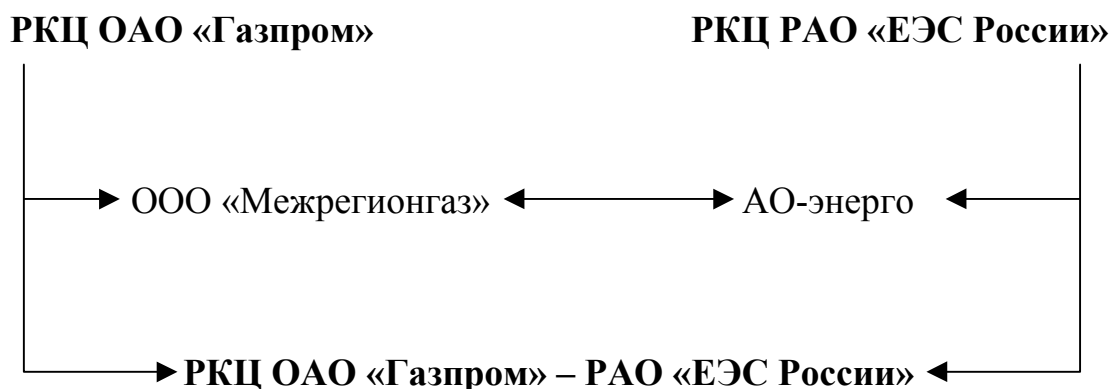
При осуществлении своей клиринговой деятельности Расчетно-клиринговый центр:

- ведет клиринговые регистры участников клиринга, в которых учитывает обязательства предприятий, в отношении которых осуществляется клиринг, а также хранит необходимые документы и иную информацию клирингового учета;
- оперативно обеспечивает взаиморасчеты между предприятиями ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России» и другими участниками Расчетно-клирингового центра в условиях недостатка оборотных средств у предприятий, осуществляет на постоянной основе урегулирование дебиторско-кредиторской задолженности между предприятиями, обеспечивает прозрачность операций с ценными бумагами и долговыми обязательствами;
- осуществляет мониторинг платежей в режиме реального времени, анализирует и прогнозирует движение финансовых потоков, оперативно предоставляет аналитические формы и формы отчетности, необходимые для проведения управленческого учета в ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России» и в другие организации-участницы Расчетно-клирингового центра, консолидирует финансовые ресурсы участников клиринга и осуществляет контроль за их целевым использованием;
- обеспечивает централизованное накопление оперативной аналитической обработки, предлагает вариативное принятие управленческих решений на базе информации о текущем состоянии клиринговых счетов, поступлении денежных средств и проведенных платежах, клирингу, выделенным или требующимся кредитным ресурсам;

- осуществляет расчеты по итогам клирингового сеанса. Соответствующие суммы перечисляются со счетов участников клиринга на счет Расчетно-клирингового центра.

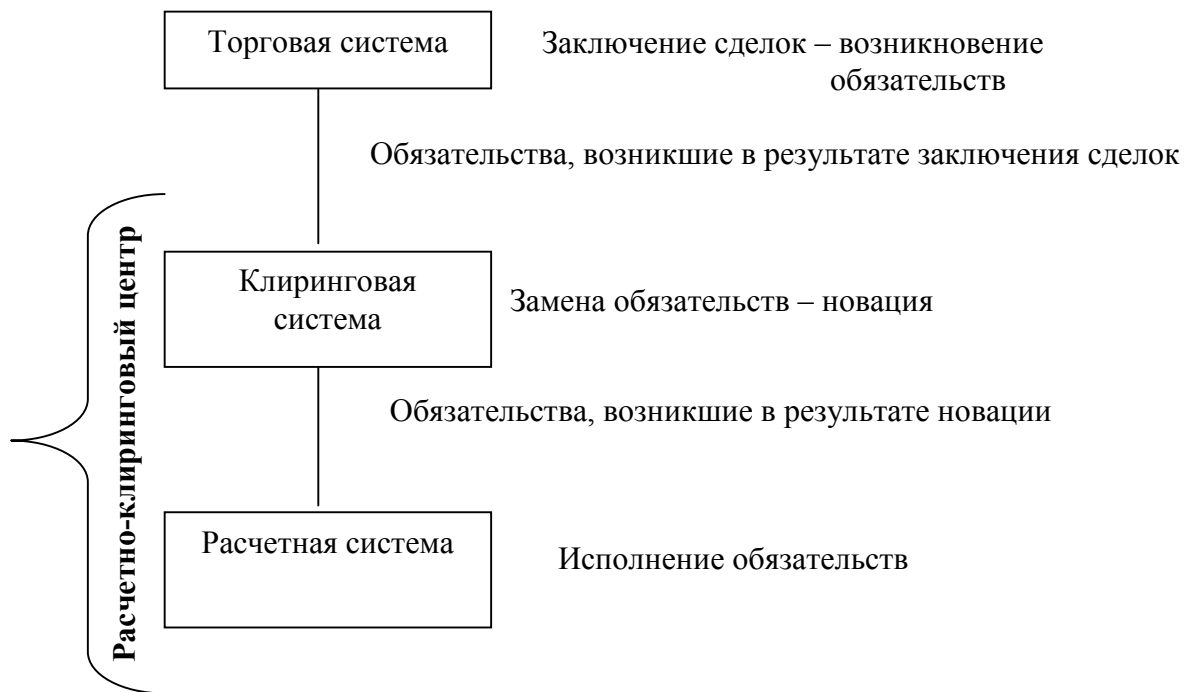
### Структура Расчетно-клирингового центра

Расчетно-клиринговый центр строится как система, состоящая из Расчетно-клирингового центра ОАО «Газпром» и Расчетно-клирингового центра РАО «ЕЭС России», подконтрольных ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» соответственно. Расчетно-клиринговый центр ОАО «Газпром» и Расчетно-клиринговый центр РАО «ЕЭС России» замыкаются в единый Расчетно-клиринговый центр ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России» во взаимодействии ООО «Межрегионгаз» и региональных АО-энерго.



*Рис. 1 Структура Расчетно-клирингового центра*

Взаимодействие между собой и разграничение функций торговой, клиринговой и расчетной систем ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» представлено на *рисунке 2*. Рисунок аналогичен как для структуры ОАО «Газпром», так и РАО «ЕЭС России».



**Рис. 2 Взаимодействие торговой, клиринговой и расчетной систем ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»**

В рамках торговой системы заключаются, фиксируются и оформляются сделки. Обязательства, возникшие в результате заключения сделок, оформляются необходимыми документами, являющимися доказательством факта совершения сделок.

Оформление таких документов не может быть отнесено к функциям клиринговой системы. Результат работы торговой системы – совокупность документов, отражающих отдельно обязательства каждого из участников торгов, возникших в результате заключенных ими сделок.

Расчетно-клиринговый центр по результатам своей работы готовит новые документы, в которых зафиксированы новые обязательства участников – те обязательства, которыми замещаются первоначальные, возникшие из заключенных сделок.

Эти документы для участников клиринга первичные и служат основанием для отражения результатов торгов в бухгалтерском учете участников и для подготовки соответствующих платежных документов. Отражение результатов торгов (обязательств и



требований участника) не равнозначно отражению результатов исполнения этих обязательств и требований.

## **Задачи Расчетно-клирингового центра**

В процессе проведения расчетов по клиринговым схемам Расчетно-клиринговый центр должен обеспечивать:

1. сбор, обработку, оперативное предоставление информации о движении финансовых потоков, анализ контролируемых экономических и финансовых показателей в разрезах:
  - кредиторов, дебиторов, заемщиков денежных средств;
  - показателей классификации доходов, расходов и источников покрытия нетто-дебиторских задолженностей
2. взаимозачет платежей участников расчетов на клиринговой основе и оптимизацию налоговых отчислений:
  - взаимозачет, связанный с сокращением существующих дебиторско-кредиторских задолженностей;
  - взаимозачет, связанный с выполнением текущих платежей
3. консолидацию финансовых ресурсов и контроль за их целевым использованием:
  - контроль поступления, перераспределения, концентрации денежных средств;
  - контроль налоговых платежей;
  - контроль кредитных заимствований для временного покрытия дебетовых позиций подведомственных предприятий
4. оперативный контроль за денежными оборотами подведомственных предприятий:
  - оперативное управление финансовыми средствами при их поступлении и расходовании, управление остатками на клиринговых счетах подведомственных предприятий;
  - управление плановыми и экстренными операциями кредитования, возвратности средств и их распределением
5. управление дебиторской и кредиторской задолженностью подведомственных предприятий
6. планирование и прогнозирование поступлений и расходов денежных средств подведомственных предприятий и операций с кредитными ресурсами
7. информационное обслуживание руководства ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» в целях решения задач

управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий:

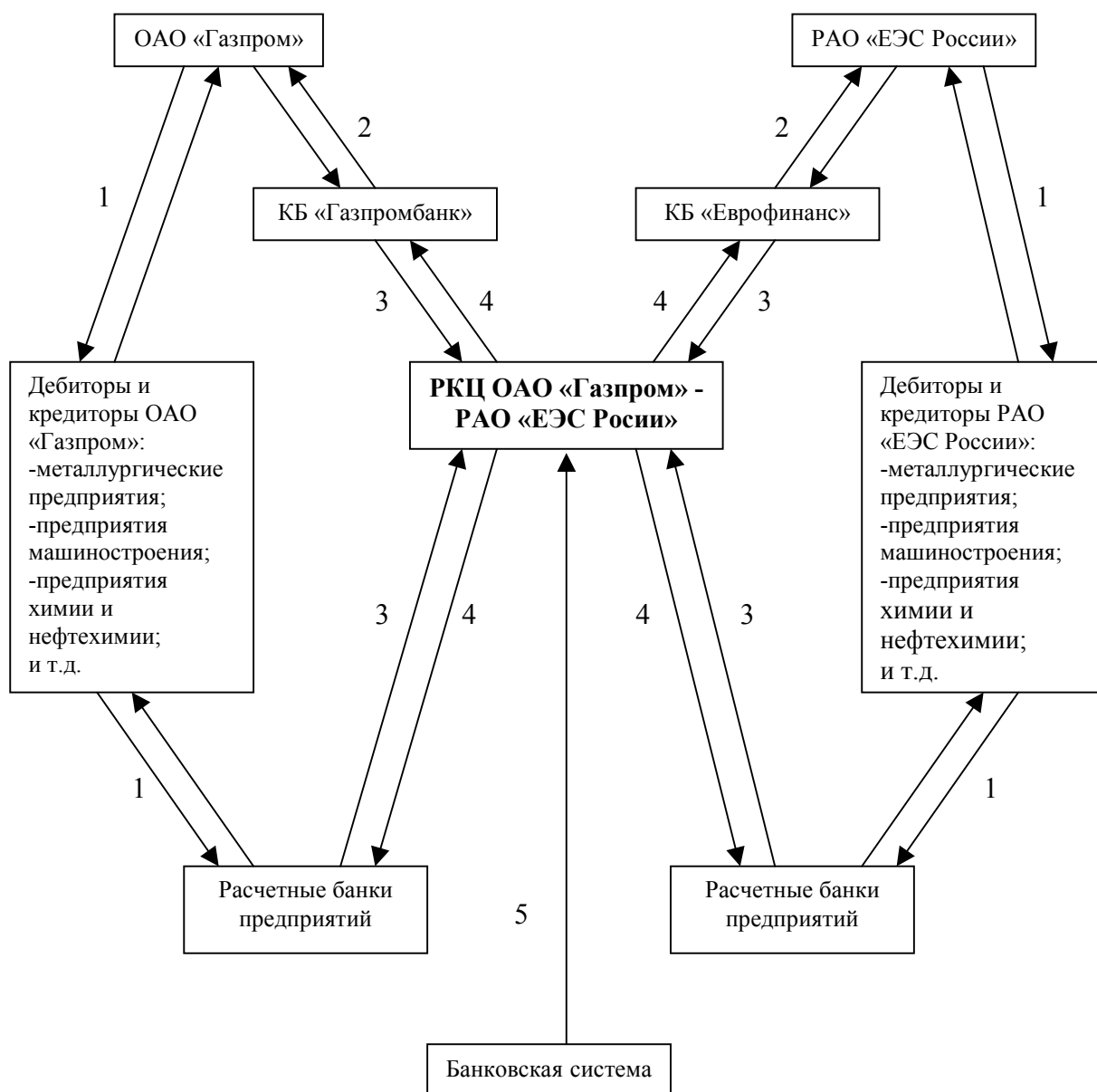
- оперативный мониторинг платежей, непосредственное управление которыми реализуется в финансово-экономических блоках ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»;
- анализ финансово-экономического состояния предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» по разным видам срезов и показателей, в том числе состояния дебиторской и кредиторской задолженностей;
- проведение первичного и более глубокого анализа финансовой, экономической и иной информации по подведомственным предприятиям, в том числе для выявления календарных зависимостей, прогноза финансовых показателей, выявления критических ситуаций в финансовом состоянии предприятий;
- статистический анализ и прогноз для получения модели финансово-экономического состояния предприятий ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России», с последующим ее использованием в оперативной работе руководства ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России»

8. информационное взаимодействие между ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» для выполнения собственных оперативных работ:

- обмен между ведомствами ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» информацией;
- работа участников с общей информацией, которая не должна различаться при ее использовании в разных ведомствах

### **Взаимодействие Расчетно-клирингового центра с его участниками**

На *рисунке 3* представлена схема информационного взаимодействия различного класса участников Расчетно-клирингового центра ОАО «Газпром» - РАО «ЕЭС России».



**Рис. 3** *Схема информационного взаимодействия различного класса участников Расчетно-клирингового центра*

Потоки информации между участниками Расчетно-клирингового центра (см. рис. 3):

1. взаимоотношения предприятий в рамках торговой системы;
2. изменение расчетных счетов предприятий в обслуживающих банках по результатам совершенных в рамках торговой системы сделок;

3. перевод денежных средств предприятий с расчетного счета в обслуживающем банке на клиринговый счет в Расчетно-клиринговом центре ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России»;
4. перевод денежных средств предприятий с клирингового счета в Расчетно-клиринговом центре ОАО «Газпром» – РАО «ЕЭС России» на расчетный счет в обслуживающем банке по результатам проведенных клиринговых расчетов;
5. информация о картотеке дебиторов, остаткам и оборотам по их расчетным счетам, предоставление кредитных ресурсов.

Между предприятиями подведомственными и не подведомственными ОАО «Газпром» и РАО «ЕЭС России» осуществляется значительный документооборот, при этом базовая, выверенная информация должна храниться централизованно в Расчетно-клиринговом центре.

Расчетно-клиринговый центр предусматривает:

- регистрацию сделок между предприятиями ОАО «Газпром», РАО «ЕЭС России», их дебиторами и кредиторами;
- накопление и хранение данных по долговым обязательствам и денежным средствам предприятий;
- управление потоками средств, связанных с обслуживанием долга;
- информационно-аналитическое обслуживание участников в рамках их профессиональной деятельности.

Статья опубликована в журнале «Бизнес-Академия» №5, 2002г.