

PRESUPUESTACIÓN INTEGRAL:

¿Qué es?

El Proyecto Planning nace como respuesta a una oportunidad de mejora que existía dentro del proceso de presupuestación. Se trata un rediseño del proceso que permite la elaboración del presupuesto de Petroamazonas en forma participativa, transparente, y ágil; y que además resulta útil para la rendición de cuentas. Para poder cumplir con este cometido, el proceso se ejecuta permanentemente sobre la aplicación Cognos Planning, que se encuentra integrada totalmente a las aplicaciones de administración financiera y de flujo de trabajo.

¿Por qué se llevó a cabo el proyecto?

El tamaño de nuestra operación y la volatilidad del negocio petrolero, hacen que la elaboración y mantenimiento del presupuesto de Petroamazonas sea una actividad extremadamente compleja. No obstante, del correcto manejo de esta información y recursos depende el hecho que la compañía incremente o reduzca su rentabilidad, tanto en el corto como en el largo plazo.

En este sentido, para que el proyecto pudiera aportar valor a la compañía, la solución requerida debía cumplir con los siguientes cometidos:

- Alinear el presupuesto con la estrategia planteada por la Gerencia General.
- Utilizar el presupuesto como herramienta de rendición de cuentas mes a mes.
- Efectuar reformas en forma ágil sobre el presupuesto, que permitan alinear la planificación con el entorno externo.
- Integrar su información con los sistemas existentes en la compañía.
- Permitir la colaboración dentro de un flujo de trabajo de los diferentes implicados en la elaboración del presupuesto.

Metodología:

Este proyecto implicó el trabajo coordinado de varios colaboradores de Petroamazonas, y de los equipos consultores. En forma resumida, las actividades realizadas fueron:

- *Levantamiento del proceso de presupuestación en Petroamazonas:* Se investigó a lo largo de la compañía todas las actividades relacionadas con este proceso. Una vez definido el proceso actual en todos sus detalles, se realizó una propuesta para un proceso mejorado de planificación y presupuestación.
- *Desarrollo e integración de sistemas:* Dentro de estas actividades se llevó a cabo la instalación y personalización de Cognos Planning, así como la integración de esta aplicación con Oracle Financials y Lotus Notes.
- *Capacitación y difusión:* Como parte de estas actividades se dio a conocer los alcances del proyecto a los colaboradores y los beneficios que el mismo acarrearía. En otra instancia se impartieron cursos de capacitación respecto a las diferentes funcionalidades de Cognos Planning.

Una vez concluidas estas actividades, se llevó a cabo la definición del Presupuesto 2009 de Petroamazonas sobre Cognos Planning según el proceso mejorado.

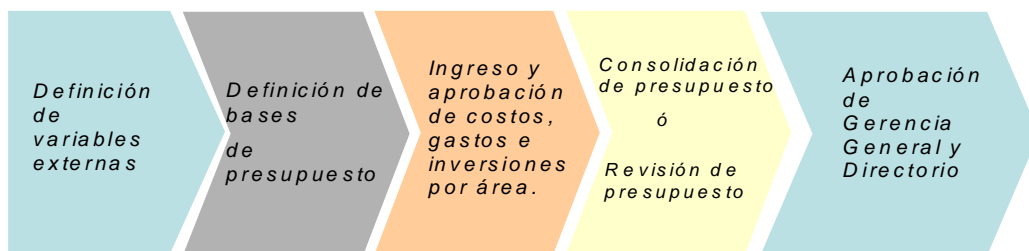
Flujo de trabajo (actualmente en operación)

En forma resumida, se identifican cuatro grupos de actividades a lo largo del proceso de elaboración del presupuesto anual:

- *Definición de variables externas:* En estas actividades se reúne información sobre variables económicas, plan de producción, presupuestos y ejecución histórica, precios referenciales, entre otras; las cuales determinan el alcance del presupuesto.
- *Definición de bases presupuestarias:* Se identifican dos grupos de actividades: el primero corresponde a la verificación de estructura contable, de tal manera que no existan problemas en la sincronización de Cognos Planning y Oracle Financials. El segundo grupo corresponde al establecimiento de bases presupuestarias, tales como: lineamientos estratégicos, headcount, y políticas de compras.

- *Ingreso y aprobación de inversiones, costos y gastos relacionados con cada área:* Las diferentes áreas ingresan los montos de presupuesto de costos, gastos e inversiones. Posteriormente dichos valores se discuten internamente y son aprobados por los gerentes de las áreas respectivas.
- *Consolidación del presupuesto:* Una vez que se han ingresado y aprobado todos los valores, se realiza la consolidación del presupuesto anual y se determina el flujo de caja necesario para la operación anual.
- *Aprobaciones finales:* Una vez consolidado el presupuesto, queda sujeto a la aprobación del Gerente General y el Directorio.
- *Revisión presupuestaria:* En meses determinados, se comparará el avance presupuestario con la ejecución a la fecha de corte. En caso que sea necesario, se harán modificaciones al presupuesto previa aprobación de la Gerencia General y el Directorio.

Flujo de trabajo:



Logros:

Entre los logros del proyecto se cuentan:

- Implementación de Cognos Planning e integración con Oracle y Lotus Notes.
- Más de 65 personas capacitadas en el proceso presupuestario y el funcionamiento de la aplicación.
- Información de presupuesto y ejecución en línea desde el año 2008. Se dispone de detalle a nivel de subcuenta, locación, centro de costo, partida presupuestaria y número y tipo de proyectos.
- Más de 8 reportes de ejecución presupuestaria disponibles para el control de gestión de todos los gerentes de Petroamazonas.