

УДК 338.24

Методические подходы к организации риск-менеджмента в нефтегазовых компаниях

Бочанов Максим Сергеевич, магистрант, Российский государственный университет нефти и газа имени И. М. Губкина, mbocha2001@yandex.ru

В статье рассматриваются методические аспекты в области организации системы управления рисками. Объектом исследования являются методические подходы к организации риск-менеджмента. Предметом исследования являются особенности методических подходов в риск-менеджменте в контексте управления нефтегазовой компанией. Рассмотрены основные виды рисков нефтегазовых компаний. Сделан вывод, что методический подход к организации риск-менеджмента в нефтегазовой компании позволяет системно организовать работу по уменьшению рискованности экономической деятельности.

Ключевые слова: методы, методический подход, риск-менеджмент, нефтегазовая компания, риски, управление рисками.

Нефтегазовая отрасль России является неотъемлемым фундаментом экономической системы, которая с каждым годом все больше подвержена определенным вызовам и сталкивается со множеством проблем, которые в той или иной мере необходимо решать. Существовая в такой обстановке, компании, развивающие свой бизнес на реализации нефтегазовых продуктов, сталкиваются с потребностью в оптимизации использования внутренних ресурсов и уменьшению рисков, связанные с проявлением различных негативных факторов со стороны внешнего мира. Путем минимизации влияния на экономическую жизнь нефтегазовой компании, современные управленцы реализовывают и организуют программы, направленные на управление рисками, или риск-менеджмент, с помощью определенных подходов и методов.

Методические подходы включают в себя чаще всего определенные методы, инструменты, механизмы, направленные на эффективное управление определенных сфер компании [2, с. 175]. Эффективное управление рисками требует интеграции специальных методов и инструментов, способных обеспечить устойчивость и адаптивность в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Если обратиться к истории риск-менеджмента, как отдельного научного направления, то его первое признание и массовое развитие началось в 1950-х гг. в США. Термин был предложен в 1955 г. профессором страхования Университета Темпл У. Снайдером. В компаниях стали появляться подразделения по управлению рисками, в учебных заведениях — соответствующие курсы. Возникла и профессия риск-менеджера, описание которой впервые появилось в 1956 г. в книге Р. Галлахера. В 1970–1980-х гг. мода на услуги таких специалистов добралась и до Европы [6, с. 129].

Увеличение спроса на таких специалистов связано с тем, что в мире в это время происходит множество кризисных событий, даже несмотря на то, что вторая мировая война закончилась давно, в мире все равно происходит различные боевые столкновения, экономические спады и т. п. Из-за этого компании испытывают повсеместную постоянную потребность в прогнозировании в условиях негативной неопределенности.

Американский бизнес носит транснациональный характер и вопрос прихода «менеджеров риска» в нефтегазовые компании был вопросом времени. Ввиду того, что отечественный нефтегазовый бизнес активно взаимодействует с иностранными заказчиками и миров в целом, у него постоянно существует необходимость в построении прогнозов тех или иных рискованных событий, которые могут повлиять на компанию.

Необходимо конкретизировать понятия риск-менеджмента — как и было пояснено в общем формате выше, это процесс, включающий в себя совокупность методов и мероприятий, целью которого

является прогнозирование возможных рискованных ситуаций, а также снижение отрицательных последствий от них [1, с. 64].

Если описывать кратко, основная цель риск-менеджмента — это предотвратить или минимизировать влияние негативного события путем прогнозирования и планирования сценария развития субъекта в условиях этого самого события.

Современные мировые компании могут успешно существовать в условиях неопределенности.

Что же включает в себя «рискованное событие» или «риск» для нефтегазовой компании? Если рассматривать кратко, то основные риски, сопутствующие нефтегазовые проекты, включают в себя: неопределенность рыночной цены нефти и газа, а также техническую неопределенность в сфере разведки запасов (продуктивность месторождений) и добычи (себестоимость). В России большую роль приобретают риски политические и налоговые, а также технические риски, связанные, например, с износом основных фондов и ненадежностью системы материально-технического обеспечения [4, с. 728]. Риски нефтегазовых компаний [1, с. 65]:

- 1) внутренние (экологические, операционные, социальные);
- 2) внешние (рыночные, валютные, правовые, политические, риски отраслевой конкуренции).

Экологические риски занимают особое место среди угроз для нефтегазовой отрасли, именно поэтому они выделены в отдельный аспект. Разливы нефти, выбросы токсичных веществ в атмосферу и водные источники, а также разрушительное влияние на природные экосистемы становятся причинами многочисленных судебных исков и регуляторных ограничений.

Усиление экологических стандартов и активизация борьбы за устойчивое развитие заставляют нефтегазовые компании регулярно инвестировать в новые технологии, направленные на минимизацию ущерба окружающей среде.

Операционные риски связаны с техническими и управленческими аспектами деятельности компании. Сюда относятся поломки оборудования, аварии на производственных площадках, сбои в снабжении и логистики. Несмотря на то, что многие нефтегазовые компании облагают себя строжайшими мерами безопасности, человеческий фактор и изношенность оборудования остаются постоянными угрозами. В целом вся операционная деятельность — это процесс создания ценности путем преобразования ресурсов в продукты и услуги [3, с. 277]. У нефтегазовых компаний это происходит на стадии добычи, разработки и переработки первичного углеводородного сырья.

Социальные риски проявляются в виде конфликтов с общественными организациями, рабочими, а также в репутационном имидже нефтегазовой компании. Нефтегазовые компании часто

сталкиваются с необходимостью находить компромиссы между производственной деятельностью и интересами общества, включая защиту рабочих мест, пенсионное страхование и обеспечение безопасных условий труда.

Рыночные риски связаны с волатильностью цен на нефть и газ, которая определяется многими факторами, включая глобальную экономическую ситуацию, предложения на рынке, технологические изменения и политическую нестабильность. Способность нефтегазовой компании адаптироваться к колебаниям на рынке зачастую зависит от ее финансовой устойчивости и диверсификации деятельности и активов.

Правовые и политические риски включают в себя изменения в законодательстве, как на национальном, так и на международном уровне, влияют на лицензирование, налогообложение и экспортные ограничения. Политическая нестабильность и конфликты в мировых регионах, богатых углеводородами, могут привести к значительным перебоям в поставках нефтепродуктов.

Валютные риски возникают в связи с изменениями обменных курсов, которые могут существенно повлиять на результаты международных контрактов и доходы нефтегазовой компании. Учитывая, что большинство поступлений в отечественные нефтегазовые компании приходят в различных зарубежных валютах, изменение их курса может сыграть негативный характер.

Риски отраслевой конкуренции растут по мере вступления на рынок новых игроков и смены потребительских предпочтений (например, переход на более экологические виды топлива, на основе углеводородных продуктов).

Нефтегазовые компании вынуждены каждый день искать новые пути развития и ориентиров. Поэтому этот достаточно значим для этой отрасли в существующее время, когда активно разрабатываются альтернативные виды топлива.

Описанные риски порождают собой направления, с помощью которых данные уровни риска контролируются управленческими персонами в нефтегазовой компании.

Каждая отрасль обладает конкретной спецификой, и нефтегазовая отрасль не является исключением. И чтобы более практически разобраться в методах и тех методических подходах, которые нефтегазовые компании используют для организации процессов риск-менеджмента, необходимо выделить основные направления, в которых риск-менеджмент в нефтегазовых компаниях существует. Ниже представлены те самые современные практические направления организации риск-менеджмента в нефтегазовых компаниях [5, с. 184]:

1. Установление цели контроля за бизнес-процессами. Определение четких и измерительных целей является важнейшим шагом в процессе управления рисками. Это включает в себя анализ текущего состояния бизнес-процессов и выявление областей, требующих повышенного внимания. Цели контроля разрабатываются в соответствии с общей стратегией компании и нацелены на оптимизацию процессов, улучшение эффективности и минимизацию рисков факторов.

2. Проведение оценки степени влияния и угрозы рисков. В этом этапе специалисты компании тщательно исследуют все потенциальные риски, которые могут повлиять на ее деятельность. Важно определить, насколько каждый риск может повлиять на достижение установленных целей.

Оценка влияния включает в себя как количественный, так и качественный анализ позволяющий понять вероятность возникновения рисков и возможные последствия для компании. Угрозы классифицируются по степени значимости и вероятности, что помогает реагировать на самые критические из них.

3. Проведение анализа и оценки рисков, влияющих на экономическую безопасность. Этап анализа и оценки рисков требует систематического подхода, в котором используется современные методы и инструменты для глубокой проработки каждого риска.

На экономическую безопасность нефтегазовых компаний влияет жесткая зависимость отрасли от геополитики, санкций и макроэкономической ситуации в мировой и отечественной экономике, колебания конъюнктуры мирового рынка нефти — невысокие темпы экономического роста, динамика реальных располагаемых доходов населения, покупательной способности экономических субъектов, снижение спроса на нефтепродукты [7, с. 400].

4. Формируется отчетность о возможных или случившихся рисках. Составление детализированного отчета о рисках является необходимым условием для информирования руководства нефтегазовой компании о текущем состоянии дел. Отчет включает как уже произошедшие инциденты, так и прогнозируемые рискованные ситуации. Он должен содержать описание рисков, результаты их оценки, а также рекомендации по их минимизации. Такой отчет служит основой для принятия управленческих решений и корректировки стратегии, направленных на укрепление экономической безопасности нефтегазовой компании.

5. Разработка и использование мероприятий по управлению рисками. Последний, ключевой этап, ради которого все и происходит — разработка и использование мероприятий по управлению рисками. Он включает в себя создание планов действий для снижения, избегания или устранения рисков, внедрение систем мониторинга и контроля, обучение сотрудников, а также использования страховых и финансовых инструментов для ограничения негативных последствий. Все мероприятия должны быть частью интегрированной программы управления рисками, нацеленной на постоянное улучшение процессов и адаптацию к изменяющимся условиям. Эффективное управление рисками позволяет нефтегазовой компании не только сохранить свои позиции на мировом рынке, но и выйти на новые уровни своего развития.

Так, нефтегазовая компания «Роснефть» имеет полноценную программу риск-менеджмента, которая называется «Система управления рисками и внутреннего контроля», который посвящен таким основным направлениям, как [9]:

- 1) совершенствование методологической базы системы управления рисками и внутреннего контроля с учетом изменения российского законодательства и тенденций в лучших мировых практиках;
- 2) совершенствование инфраструктуры и процесса управления рисками и внутреннего контроля;
- 3) внедрение полнофункциональных информационных ресурсов, осуществление информационного сопровождения системы управления рисками и внутреннего контроля и т. д.

Практические направления применения методических аспектов риск-менеджмента дает понять, где и на какой стадии тот или иной аспект используется для реализации эффективной политики управления рисками.

Для более практического понимания того, какие существуют методические подходы к организации риск-менеджмента операционных и внутренних рисков в нефтегазовых компаниях, обратимся к годовому отчету ПАО «Газпром» за 2023 г. [8, с. 125–129]. Программа управления рисками ПАО «Газпром» на конец 2023 г.:

1. Внутренние:

Экологические риски, связанные с производственно-хозяйственной деятельностью: несут в себе негативное изменение природы и окружающей среды под влиянием производственной деятельности нефтегазовых компаний. Реализуются комплексные мероприятия по повышению надежности трубопроводных систем,

стабилизации ландшафтов и восстановлению почвенно-растительного покрова.

Риски, связанные с развитием производства газа из нетрадиционных источников: реализация нефтепродуктов, полученных из нетрадиционных источников.

Реализуются комплексные мероприятия по повышению надежности трубопроводных систем, стабилизации ландшафтов и восстановлению почвенно-растительного покрова.

Риски, связанные с транзитом природного газа: транспорт газа через территорию транзитных стран связан с рисками невыполнения обязательств по транзиту. Реализуются мероприятия по диверсификации экспортных маршрутов.

2. Внешние:

Риски, связанные с развитием мировой экономики: неблагоприятные экономические условия могут замедлить темпы роста спроса на энергоносители и привести к удорожанию заемного капитала. Рассмотрение различных рынков и каналов сбыта, оптимизация долговой нагрузки. Санкционные риски: введение отрицательных санкций, направленных на различные ограничения для нефтегазовых компаний. Проекты по импортозамещению и технологической независимости.

Риски, связанные с развитием производства энергии из возобновляемых источников: в отдельных странах можно ожидать рост объемов производства энергии из возобновляемых источников, что может привести к снижению потребления газа в этих странах. Может нести значительные риски, в случае субсидирования государством возобновляемой электроэнергетики.

Валютные риски: изменение курсов валют. Обеспечивается оптимальное соотношение активов и обязательств, номинированных в иностранной валюте.

Кредитные риски: неисполнение финансовых обязательств. Осуществляется оценка и мониторинг кредитоспособности контрагентов. Рыночные ценовые и объемные риски: снижение спроса и цен на энергоносители. Проводится диверсификация рынков и каналов сбыта нефтепродуктов.

Как мы можем увидеть, методический подход к организации управлению риском включает в себя целостное рассмотрение и анализ всех факторов, которые могут повлиять на устойчивость и развитие нефтегазовой компании.

В частности, речь идет о системных мерах, направленных на повышение надежности технологических систем, что формирует методологическую базу того, что нужно делать, чтобы избежать или минимизировать данный риск.

Примечания

1. Князева М. В. Современные системы риск-менеджмента нефтегазодобывающих компаний // Вестник Сургутского государственного университета. 2017. N 2. С. 62–67.
2. Комков Н. И., Бондарева Н. Н., Романцов В. С., Диденко Н. И., Скрипнюк Д. Ф. Методические и организационные основы управления развитием компаний. М., 2015. 520 с.
3. Корносенко Ю. К. Совершенствование систем риск-менеджмента нефтегазовых компаний // Альманах научных работ молодых ученых университета ИТМО. СПб., 2023. С. 275–279.
4. Некрасова О. В., Шестова М. О. Специфика риск-менеджмента в нефтегазовой отрасли // Проблемы геологии и освоения недр: труды XVI Международного симпозиума имени академика М. А. Усова студентов и молодых ученых. Томск, 2010. С. 727–729.
5. Отабоев Б. Б. О. Применение риск-ориентированного подхода для оценки эффективности управления нефтегазовой компанией // Вопросы экономики и управления нефтегазовым комплексом: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. М., 2021. С. 182–187.
6. Павлова О. С. Исторический обзор становления риск-менеджмента как науки // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2010. N 3. С. 128–131.
7. Супатаев Т. М. Ключевые особенности системы экономической безопасности предприятия нефтегазовой отрасли // Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты: сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции. Курск, 2022. С. 399–402.
8. URL: <https://www.gazprom.ru> (дата обращения: 14.12.2024).
9. URL: <https://www.rosneft.ru> (дата обращения: 14.12.2024).

Особое внимание уделяется внешним аспектам управления рисками, где ключевая роль отводится диверсификации экспортных маршрутов и исследованию различных рынков и каналов сбыта. Это позволяет не только минимизировать зависимость от одного рынка, но и увеличивать конкурентоспособность продукции на международной арене. В то же время оптимизация долговой нагрузки через сбалансированное распределение обязательств и инвестиций способствует финансовой устойчивости и снижению риска неплатежеспособности.

Неотъемлемой частью управления рисками является проектная деятельность в области импортозамещения и технологической независимости. В условиях возможного государственного субсидирования новых технологий, таких как возобновляемая электроэнергетика, важно учитывать и адаптироваться к изменениям в промышленной политике. Это предполагает постоянный анализ внешней среды, включая законодательные инициативы, и разработку стратегий адаптации.

Дополнительно проводится оценка и мониторинг кредитоспособности контрагентов для обеспечения надежности взаимодействия и предотвращения потенциальных финансовых потерь.

Диверсификация рынков сбыта нефтепродуктов также является ключевым элементом стратегии, поддерживая компанию в условиях колебаний мировых цен на энергоресурсы и изменяющейся структуры спроса.

В заключение отметим, что методический подход к организации риск-менеджмента в нефтегазовой компании открывает перед нами возможность структурированной и системной работы, направленной на уменьшение степени рискованности экономической деятельности. В стремительно меняющемся мире, где динамика отраслевых колебаний и внешних факторов может существенно влиять на финансовые показатели и устойчивости компании, продуманный и целенаправленный подход к управлению рисками становится неотъемлемой частью планирования.

Риск-менеджмент, облаченный в методическую организацию, позволяют компании не только снизить вероятность негативных сценариев, но и извлечь выгоду из возникающих возможностей, используя риски как катализатор изменений и инноваций.

Таким образом, методический подход к риск-менеджменту закрепляет за собой роль ключевого элемента в обеспечении долгосрочной конкурентоспособности нефтегазовой компании.

Этот подход способствует систематизации возможных рисков, а также конкретные методы по организации их контроля и минимизации их влияния.

English version

Methodological approaches to the organization of risk management in oil and gas companies

Bochanov Maksim Sergeevich, master's student, National University of Oil and Gas «Gubkin University»

The article examines methodological aspects in the field of organizing a risk management system. The object of the study is methodological approaches to organizing risk management. The subject of the study is the features of methodological approaches to risk management in the context of managing an oil and gas company. The main types of risks of oil and gas companies are considered. It is concluded that a methodological approach to organizing risk management in an oil and gas company allows for a systematic organization of work to reduce the riskiness of economic activity.

Keywords: methods, methodological approach, risk management, oil and gas company, risks, risk management.