

Риск-менеджмент

Анализ рисков компании НОВАТЭК

РМВА-13
Колчанов И.С.
Кузнецова В.А.
Санин С.С.
Соловьев Р.С.

Цель работы

Цель:

Повысить эффективность деятельности компании за счет управления рисками

Задачи:

- Идентифицировать основные факторы риска
- Оценить факторы риска по причинам возникновения, степени и характеру влияния
- Разработать мероприятия по уменьшению степени опасности рисков, оценить стоимость внедрения
- Провести оценку эффективности имплементации системы управления рисками
- Использовать полученные данные в дальнейшей работе компании, которая позволит снизить риски компании до приемлемого уровня

О компании

ПАО «НОВАТЭК» является одним из крупнейших независимых производителей природного газа в России. Компания занимается разведкой, добычей, переработкой и реализацией природного газа и жидких углеводородов и имеет двадцатилетний опыт работы в российской нефтегазовой отрасли.

Сфера деятельности компании: производство природного газа.

Форма собственности: публичное акционерное общество.

География: месторождения и лицензионные участки расположены в Ямало-Ненецком Автономном Округе (ЯНАО).

Год основания: 1994

Оборот: 537,47 млрд руб. (2016 год, МСФО)

Число сотрудников: 4200 человек



НОВАТЭК

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none">1. Обширная материально-сырьевая база, гарантирующая устойчивый рост добычи.2. Новатэк входит в топ-5 мировых компаний по доказанным запасам природного газа.3. Соглашение о стратегическом партнерстве с РЖД4. Поставка природного газа на международный рынок в форме СПГ играет ведущую роль в долгосрочной стратегии Новатэка, позволяя диверсифицировать рынки.5. Штат квалифицированных сотрудников более 4000 чел.	<ol style="list-style-type: none">1. Зависимость от пропускной способности магистральных трубопроводов2. Зависимость компании от ПАО «Транснефть» и ОАО «РЖД» для транспортировки газа.3. Финансовые риски связанные с изменением курса рубля.

SWOT-анализ

Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none">1. Оптимизация и расширение существующих и создание новых маркетинговых каналов.2. Устойчивый рост объемов производства связанный с собственными разработками и материально-сырьевой базой.3. Увеличение мощности переработки для максимизации рентабельности	<ol style="list-style-type: none">1. Правительственное регулирование цен на внутреннем рынке.2. Усилившаяся конкуренция в российской газовой отрасли.3. Потенциальные увеличения тарифов на транспортировку газа.4. Влияние рыночных цен на финансовые результаты компании.

Перечень факторов риска ПАО «НОВАТЭК»

№	Название	Характеристики	Причины	Последствия
1	Конкурентный	Разработка современных технологий и методик	Отсутствует направление научно-методического обеспечения и инноваций	Снижение конкурентоспособности, финансовые потери (от несовершенных сделок)
2	Кадровый	Потеря квалифицированного персонала, влияние демографических ям и снижение популяризации научно-технических направлений	Недостаточная система мотивации, ненормированный график работы, не оптимального распределения рабочей нагрузки	Невыполнение в установленный срок работ, выплата неустоек и штрафов
3	Кредитный	Изменение контрактных условий и возможностей компании	увеличение зависимости компании от кредитов на покупку техники и программного обеспечения, неоптимальная кредитная политика компании	Штрафы и иски о банкротстве
4	Риск потребителей	Снижение потребительского спроса на товар потребителей	Увеличение доли альтернативных видов энергии	Финансовые потери от незаключения договоров
5	Квалификационный	Отсутствие специализированных образовательных программ и снижение качества преподавания	Высокая стоимость качественных образовательных услуг в связи с высокой стоимостью оборудования и недоступными патентными разработками	Дополнительные затраты на обучение сотрудников для выполнения стандартных задач

Перечень факторов риска ПАО «НОВАТЭК»

№	Название	Характеристики	Причины	Последствия
6	Валютный	Изменение курса валюты при международных валютных операциях	Не прогнозируемое изменение цен на стоимость проектных работ и иностранного программного обеспечения	В случае укрепления рубля (понижение стоимости доллара США) снижается рублевая выручка
7	Безопасность	Утечка инсайдерской информации, нарушение системы производственного цикла	Отказ ключевого программного обеспечения, в том числе за счет кибер-атак и нарушения корпоративной безопасности сотрудниками компании	Потеря важной информации, невыполнение в установленный срок работ, выплата неустоек и штрафов
8	Потребительский	Снижение потребительского спроса на услуги	Переход на самообеспечение компаний заказчиков	Финансовые потери от незаключения договоров
9	Управленческий	Отсутствие квалифицированных управленческих кадров	Отсутствие управленческого образования руководителей и субъективные кадровые решения	Принятие руководством ошибочных субъективных решений
10	Человеческий фактор	Ошибки в принятии решений и выполнении трудовых обязательств	Технические ошибки за счет ухудшения состояния здоровья и не оптимального распределения рабочей нагрузки	Снижение качества работ и срыв сроков, выплата неустоек и штрафов, финансовые потери при принятии ошибочных решений

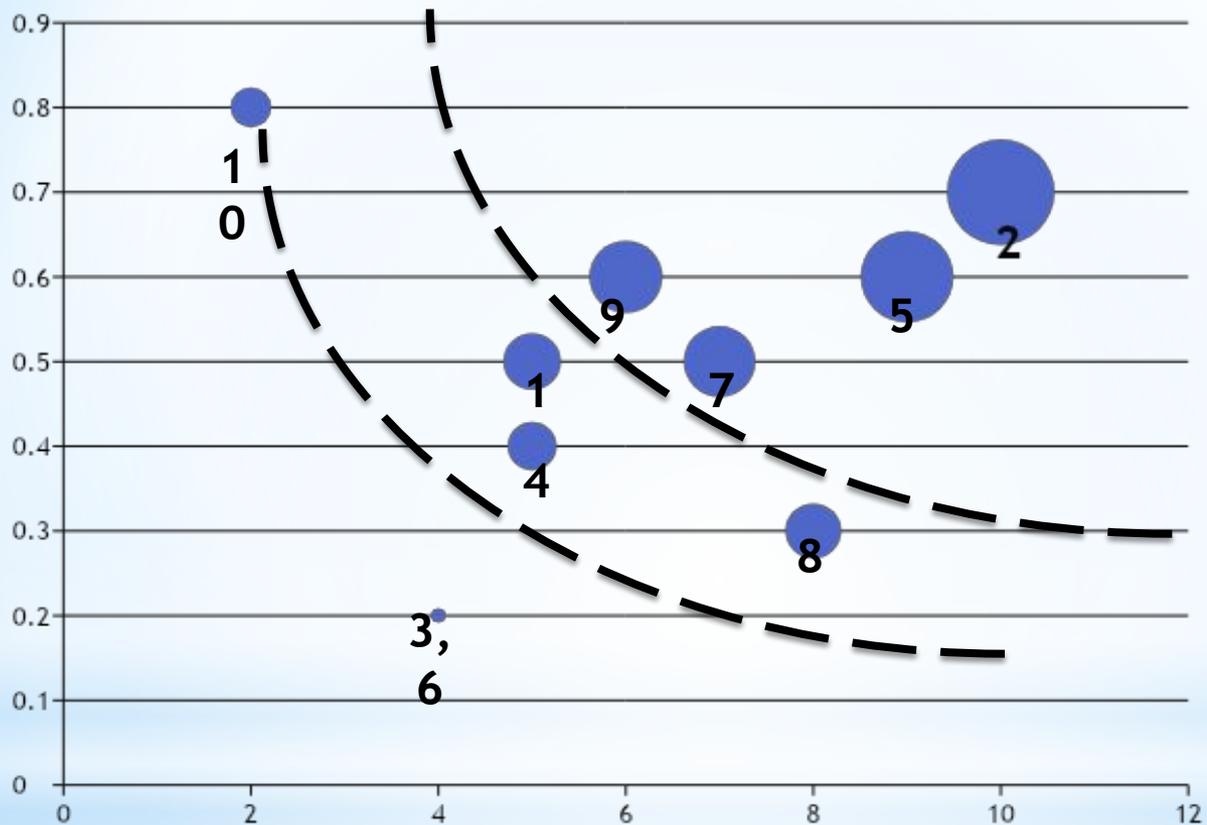
Оценка рисков ПАО «НОВАТЭК»

№	Название	Оценка потерь (1-10)	Вероятность возникновения (0-1)	Степень опасности риска
1	Конкурентный	5	0,5	2,5
2	Кадровый	10	0,7	7
3	Кредитный	4	0,2	0,8
4	Риск потребителей	5	0,4	2
5	Квалификационн ый	9	0,6	5,4
6	Валютный	4	0,2	0,8
7	Безопасность	7	0,5	3,5
8	Потребительский	8	0,3	2,4
9	Управленческий	6	0,6	3,6
10	Человеческий фактор	2	0,8	1,6

Ранжирование рисков ПАО «НОВАТЭК»

№	Название	Оценка потерь (1-10)	Вероятность возникновения (0-1)	Степень опасности риска	Ранг риска
2	Кадровый	10	0,7	7	1
5	Квалификационный	9	0,6	5,4	2
9	Управленческий	6	0,6	3,6	3
7	Безопасность	7	0,5	3,5	4
1	Конкурентный	5	0,5	2,5	5
8	Потребительский	8	0,3	2,4	6
4	Риск потребителей	5	0,4	2	7
10	Человеческий фактор	2	0,8	1,6	8
3	Кредитный	4	0,2	0,8	9
6	Валютный	4	0,2	0,8	10

Карта рисков ПАО «НОВАТЭК»



Мероприятия по уменьшению влияния рисков

№	Название	Ранг	Мероприятия
2	Кадровый	1	Внедрение эффективной системы мотивации, популяризация научно-технического направления в школах и вузах
5	Квалификационный	2	Обучение персонала, система обучения и удержания
9	Управленческий	3	Обучение руководителей высшего звена
7	Безопасность	4	Внедрение технологичных систем безопасности
1	Конкурентный	5	Развитие собственных новых технологий и методик
8	Потребительский	6	Развитие собственных новых технологий и методик
4	Риск потребителей	7	Развитие направлений связанных с альтернативными источниками энергии
10	Человеческий фактор	8	Планирование работ, сокращение нештатных ситуаций за счет контроля и профилактики
3	Кредитный	9	Снижение кредитной зависимости за счет проведения мероприятий по снижению финансовых рисков и и перераспределения финансовых потоков
6	Валютный	10	Влиять на валютный риск компания не имеет возможности. Снизить риск поможет заключение форвардных и фьючерсных контрактов

Мероприятия по устранению наиболее опасного риска

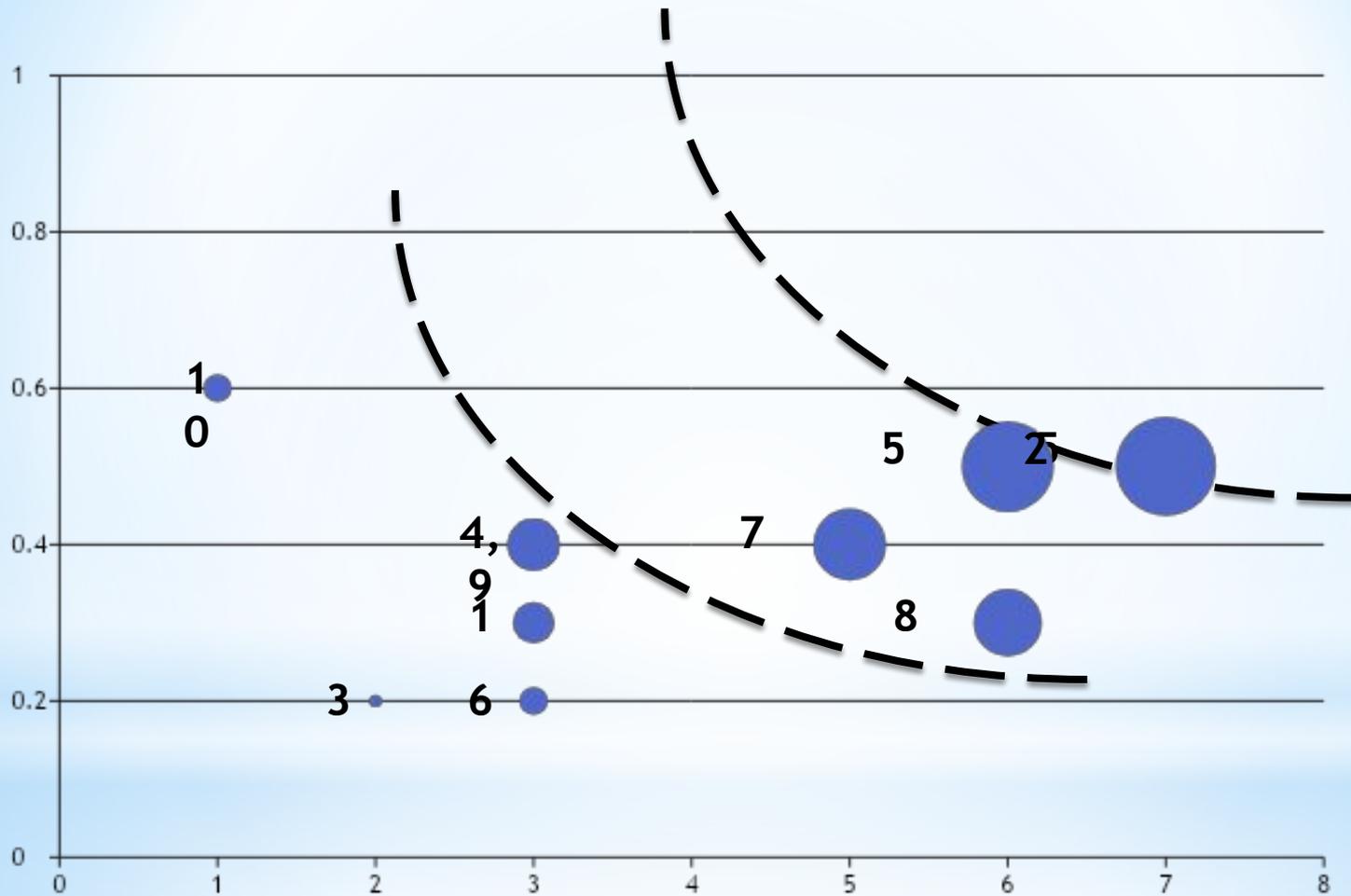
Кадровый риск

- * Разработка программ по привлечению молодых специалистов по профильным специальностям и улучшению условий труда;
- * Разработка программы по повышению качества подготовки и переподготовки специалистов, в том числе в соответствии с профессиональными стандартами;
- * Разработка программы целевого набора в образовательные учреждения;
- * Разработка программ на удержание специалистов

Оценка рисков после проведения мероприятий

№	Название	До мероприятий				После мероприятий			
		О.П.	В.В.	С.О.	Ранг	О.П.	В.В.	С.О.	Ранг
2	Кадровый	10	0,7	7	1	7	0,5	3,5	1
5	Квалификационный	9	0,6	5,4	2	6	0,5	3	2
9	Управленческий	6	0,6	3,6	3	3	0,4	1,2	5
7	Безопасность	7	0,5	3,5	4	5	0,4	2	3
1	Конкурентный	5	0,5	2,5	5	3	0,3	0,9	7
8	Потребительский	8	0,3	2,4	6	6	0,3	1,8	4
4	Риск потребителей	5	0,4	2	7	3	0,4	1,2	6
10	Человеческий фактор	2	0,8	1,6	8	1	0,6	0,6	8
3	Кредитный	4	0,2	0,8	9	2	0,2	0,4	9
6	Валютный	4	0,2	0,8	10	3	0,2	0,6	10

Карта рисков после проведения мероприятий



- ❖ Основные риски сдвинулись на карте вниз и влево
- ❖ Не осталось рисков со степенью опасности выше 3,5