

УДК 338.45

*Т. Е. Платонова*

Одинцовский филиал МГИМО МИД России, Одинцово, e-mail: platonova5@mail.ru

## **ПРОБЛЕМЫ ИЗУЧЕНИЯ ВНУТРЕННИХ И ВНЕШНИХ РИСКОВ, СУЩЕСТВУЮЩИХ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ, НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ В РОССИИ**

**Ключевые слова:** классификация и оценка рисков деятельности компаний нефтегазового комплекса, модель управления рисками, Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) ПАО «Газпром».

Предприятия нефтегазовой отрасли являются важной, а для некоторых стран главнейшей частью минерально-сырьевого комплекса. Деятельность этих предприятий связана с большим количеством как внешних, так и внутренних рисков, которые довольно подробно рассматриваются в этой статье. В статье рассматривается специфическая модель управления рисками на примере ПАО «Газпром», крупнейшей нефтегазовой компании России. Компания входит в десятку самых крупных публичных компаний по добыче жидких углеводородов в мировом списке. Приводится модель количественного влияния различных рисков на финансово-хозяйственную деятельность ПАО «Газпром». На основании отчета о результатах деятельности компании, имеющиеся риски были ранжированы и сведены в общую таблицу, по данным которой построена диаграмма «два на два» и сделаны выводы о значимости рисков. В целях нейтрализации негативных последствий различных видов рисков в ПАО «Газпром» была разработана эффективная Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), позволяющая своевременно идентифицировать и оценивать потенциальные события, обстоятельства, внешние и внутренние факторы, влияющие на достижение поставленных целей, и реагировать на них.

*T. E. Platonova*

Odintsovo branch of the institute MGIMO (U) Russia, Odintsovo, e-mail: platonova5@mail.ru

## **PROBLEMS OF STUDYING INTERNAL AND EXTERNAL RISKS EXISTING IN THE ACTIVITIES OF OIL AND GAS COMPANIES AT THE CURRENT STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN RUSSIA**

**Keywords:** classification and assessment of risks in the activities of oil and gas companies, risk management model, Risk management and internal control system of PJSC Gazprom.

Oil and gas enterprises are an important, and for some countries the most important part of the mineral resource complex. The activities of these enterprises are associated with a large number of both external and internal risks, which are discussed in some detail in this article. The article examines a specific model of risk management on the example of PJSC "Gazprom", the largest oil and gas company in Russia. The company is one of the ten largest public companies for the production of liquid hydrocarbons in the world list. A model of the quantitative impact of various risks on the financial and economic activities of PJSC Gazprom is presented. Based on the report on the results of the company's activities, the existing risks were ranked and summarized in a general table, according to which a two-by-two diagram was built and conclusions were drawn about the significance of the risks. In order to neutralize the negative consequences of various types of risks, PJSC Gazprom has developed an effective Risk Management and Internal Control System (RMS & IC), which makes it possible to timely identify and assess potential events, circumstances, external and internal factors affecting the achievement of the set goals, and respond to them.

### **Введение**

Начавшийся в конце 2019 стабильный спад мировых цен на нефть и, как следствие, на продукцию нефтегазовой отрасли, вызванный первоначально комплексом политических причин, окончательно усугубился резким падением спроса основных потребителей энергоресурсов – транспорта, промышленности, прочих отраслей – вследствие мер борьбы с коронавирусной пандемией.

Компании нефтегазового сектора экономики сталкиваются в своей деятельности со следующими наиболее значимыми рисками: ограничение доступа к запасам, в связи с глобальной конкуренцией и политической ситуацией на мировом рынке; риск ухудшения условий налогообложения деятельности компаний; неустойчивость цен на нефть; низкая эффективность инвестиций; риск, связанный с ростом затрат; риск дефицита

кадровых ресурсов; сложности, связанные с работой в малоизученных и трудных природных условиях; неопределенность энергетической политики; опасность производства для экологии регионов; конкуренция, вызванная появлением новых технологий.

**Целью** данного научного исследования является выявление и ранжирование основных рисков, существующих в деятельности нефтегазовых компаний (по данным отчетности ПАО «Газпром»), а также оценка эффективности существующей в компании модели «Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК)».

**Результаты исследований и их обсуждение**

Рассмотрим специфическую модель управления рисками на примере ПАО «Газпром», крупнейшей нефтегазовой компании России. ПАО «Газпром» является мировым лидером по величине запасов (около 17%) и объемам добычи (около 12%) природного газа в общемировом масштабе. В России ПАО «Газпром» обеспечивает 68% добычи газа и около 11% добычи нефти и газового конденсата [5].

Выручка компании выросла за 5 лет с 2015 до 2019 года с 6 073,3 млрд рублей до 7 659,6 млрд рублей, т.е. более чем в 1,2 раза. Прибыль, на одну акцию относящаяся к акционерам ПАО «Газпром нефть»,

увеличилась с 34,29 рублей до 53,47 рублей или в 1,5 раза [1].

В 2018 году в компании была утверждена новая стратегия развития до 2030 года, основной целью которой является превратить компанию в ориентир для других российских и зарубежных компаний в области безопасности, технологичности и эффективности.

Управление рисками ПАО «Газпром» в рамках единой корпоративной системы определяется как непрерывный циклический процесс принятия и выполнения управленческих решений, состоящий из идентификации, оценки, реагирования на риски, контроля эффективности и планирования деятельности по управлению и мониторингу рисков, встроенный в общий процесс управления компанией. Данный процесс направлен на оптимизацию величины рисков в соответствии с интересами ПАО «Газпром» и распространяется на все области его практической деятельности. Так как ПАО «Газпром» является компанией реального сектора экономики, следует ограничиться набором типичных рисков, проранжированных по уровню значимости для ПАО «Газпром», на основе отчетности.

На основании отчета о результатах деятельности компании [2] имеющиеся риски были ранжированы и сведены в общую таблицу, по данным которой нами построена диаграмма «два на два», представленная на рисунке.

**Таблица 1**

Основные показатели развития ПАО «Газпром» за 2015-2019 гг

Показатели	2015	2019	Темп роста, %
Выручка от продаж, млн руб.	6073318	7659623	126,1
Прибыль за период, млн руб.	787056	1202887	152,8
Прибыль на одну акцию, руб	34,29	53,47	155,9

Источник: Справочник «Газпром в цифрах 2015-2019 год». URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/77/885487/gazprom-in-figures-2015-2019-ru.pdf>

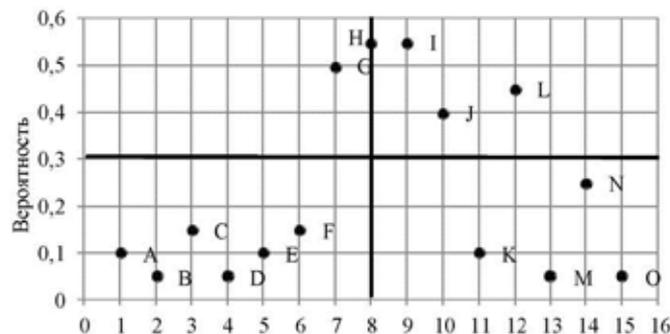


Диаграмма «два на два» ранжирования рисков ПАО «Газпром»

Источник: построена авторами по данным отчетности ПАО «Газпром» за 2019 год.

Риски, входящие в группу А, а именно: Н (Валютный риск), I (Процентный риск), J (Ценовой риск), L (Риск ликвидности) имеют большое влияние на деятельность компании «Газпром», т. е. вероятность возникновения этих рисков велика, а возможные последствия могут оказаться губительными для компании, если вовремя не нейтрализовать их влияние.

Риски, входящие в группу В, а именно: G (Кредитный риск), также как и предыдущие риски, имеет большое влияние на деятельность корпорации, так как в случае возникновения такого рода риска, компания потерпит значительные потери.

Риски, входящие в группу С, а именно: К (Правовой риск), М (Риски потери репутации), N (Политический риск), О (Риск чрезвычайных ситуаций) имеют достаточно большую долю вероятности возникновения. Однако если такой риск все же настанет, то они нанесут, лишь незначительные последствия компании «Газпром».

Риски, входящие в группу D, а именно: А (Производственный риск), В (Экологический риск), С (Организационный риск), D (Имущественный риск), Е (Логистический риск), F (Информационный риск) практически не оказывают влияния на деятельность корпорации. Они имеют маленькую вероятность возникновения, и в случае возникновения такие риски нанесут незначительные последствия организации [3].

По результатам проведенного нами анализа выделены наиболее опасные риски для компании, а именно:

- производственный (отставание темпов добычи газа от темпов потребления говорит о том, что компании необходимо изыскивать новые производственные мощности, а, следовательно, и новые источники финансирования своей деятельности, что невозможно выполнить в кратчайшие сроки в условиях экономических изменений);

- риск потери репутации (большой объем долга – 4,58 трлн руб.) уменьшает возможности ПАО по выплате дивидендов своим акционерам, что не прибавляет компании инвестиционной привлекательности);

- логистический (ввиду конфликтов РФ и Украины компании необходимо искать пути обхода недружелюбной территории через изыскания новых коротких путей поставок газа до потребителей);

- политический (частые изменения в составе власти в государствах-импорте-

рах продукции ПАО «Газпром» вынуждают компанию постоянно вести переговоры по условиям поставок, что вызывает некоторое состояние нестабильности);

- правовой (главный нормативный документ для ПАО «Газпром» – это федеральный закон «О недрах», который часто претерпевает структурные изменения, что не позволяет компании составить долгосрочный план своей деятельности);

- валютный (так как ПАО «Газпром» является крупным заемщиком, и многие контракты оплачиваются в валютах других государств, то этот риск связан с колебаниями курсов этих валют по отношению к рублю, что оказывает сильное влияние на финансово-хозяйственную деятельность компании);

- ценовой (доходность и успешность компании зависят от цен на нефть и газ, особенно в ситуации частых экономических и политических изменений).

В целях нейтрализации негативных последствий различных видов рисков в ПАО «Газпром» была разработана эффективная Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК), позволяющая своевременно идентифицировать и оценивать потенциальные события, обстоятельства, внешние и внутренние факторы, влияющие на достижение поставленных целей, и реагировать на них. СУРиВК является частью корпоративного управления ПАО «Газпром» и интегрирована с системами планирования, управления проектами и программами управления производственной безопасностью. СУРиВК распространяется на всю деятельность ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром, включает все уровни управления и виды деятельности, все риски ПАО «Газпром» и организаций Группы Газпром [2].

Способы реагирования на риск (методы управления рисками), используемые организациями Группы Газпром:

- уклонение от риска (избежание/исключение риска), отказ от мероприятий/деятельности, в результате которых возникает риск, отказ от потенциальных источников риска;

- снижение (сокращение) риска – реализация мероприятий, осуществление действий, направленных на уменьшение уровня риска;

- перераспределение (передача) риска – разделение риска с другой стороной или сторонами, страхование;

- принятие (сохранение/удержание) риска – отсутствие действий, применяемых при других способах реагирования на риск, самострахование, хеджирование.

### Заключение

Состав идентифицированных основных факторов риска Компании не претерпел в отчетном году существенных изменений. При этом ПАО «Газпром» проводит оценку возможного влияния краткосрочных и среднесрочных последствий распространения заболевания, вызываемого коронавирусом,

на свою деятельность, в том числе на уровень финансовых и рыночных рисков, а также рисков, связанных с деятельностью ПАО «Газпром».

Управление рисками должно быть непрерывно, циклично и нести оперативный характер, а также использовать все существующие на предприятии ресурсы. Специфика модели управления рисками должна быть направлена на четкое понимание самого риска и выявление эффективных способов, направленных на управление, минимизацию и ликвидацию рисков.

### Библиографический список

1. Справочник «Газпром в цифрах 2015-2019 год» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprom.ru/f/posts/77/885487/gazprom-in-figures-2015-2019-ru.pdf> (дата обращения: 10.04.2021).
2. Годовой отчет ПАО «Газпром» за 2019 год. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazprom.ru/investors/disclosure/reports/2019/> (дата обращения: 10.04.2021).
3. Швыдкий В.В. Теория и практика формирования и реализации экспортного потенциала предприятий // Известия КГТУ. 2019. № 19. [Электронный ресурс]. URL: [www.klgtu.ru/ru/magazine](http://www.klgtu.ru/ru/magazine) (дата обращения: 10.04.2021).
4. Эдер Л.В., Проворная И.В. Основные направления инновационного развития нефтегазовой промышленности России // Инновационный потенциал экономики России: состояние и перспективы: сб. науч. тр. / отв. ред. А.В. Алексеев, Л.К. Казанцева. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2017. С. 165-184.
5. Официальный сайт Министерства энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://minenergo.gov.ru/> (дата обращения: 10.04.2021).