

Риски нефтегазовой отрасли и возможности управления рисками

К.О. Шаяхметова, Е.Т. Кусен

КазНТУ имени К.И. Сатпаева, Казахстан, г. Алматы

Аннотация. Рассмотрены риски, влияющие на деятельность мировых нефтегазовых компаний. Выявлены риски, оказывающие влияние на деятельность нефтегазовых компаний.

В процессе своей деятельности нефтегазовые компании подвергаются воздействию различных рисков, которые могут оказать отрицательное влияние на производственные и финансовые результаты. Компании стремятся уменьшить риски, находящиеся в сфере их контроля, и учитывать возможные негативные последствия рисков, которые они не способны контролировать.

На протяжении многих лет усилия мирового сообщества были направлены на решение основного вопроса – как обеспечить эффективное управление рисками в условиях неопределенности. Несмотря на сдержанный оптимизм, вызванный постепенным восстановлением мировой экономики, ее состояние по-прежнему остается уязвимым. Нестабильность финансовой ситуации и волнения среди участников тренда будут и впредь оказывать непосредственное влияние на процесс возобновления мировой экономики после самого значительного со времен великой депрессии кризиса.

Мировая экономика продолжает проявлять нестабильный рост. Кроме того, ожидается дальнейшее отрицательное влияние на восстановительные процессы, обусловленное снижением темпов роста оккупации, продолжающимся сокращением кредитования, с которыми столкнулись валюты, сопряженные с высоким уровнем риска [1].

Компанией «Эрнст энд Янг» (Ernst & Young) были проведены исследования в области бизнес-рисков и в каждом году выделены основные риски, влияющих на деятельность нефтегазовых компаний в мире.

По мнению аналитиков компании «Эрнст энд Янг» на сегодняшний день основным риском для предприятий нефтегазовой отрасли является ограниченная доступность запасов. Такой вывод сделан в отчете «Эрнст энд Янг» «Преобразование рисков и возможностей в результаты».

Также, эксперты в нефтегазовой отрасли выделили следующие риски приобрести актуальность в течение ряда ближайших лет [2].

Неопределенность энергетической политики.

Во многих крупных странах-производителях нефти энергетическая политика постоянно меняется. Неопределенность энергетической политики снижает эффективность мероприятий по планированию деятельности, формированию инвестиционной стратегии и обеспечению устойчивости к изменениям спроса и предложения. Это, в свою очередь, повышает вероятность дисбаланса спроса и предложения в связи с замедлением темпов инвестиционной деятельности.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Применение структурированного подхода к информированию политических лидеров и широкой общественности о необходимости согласованной энергетической политики, а также к лоббированию этого вопроса в политических кругах и обществе. Это долгосрочная цель, на реализацию которой потребуются значительные ресурсы.

Понимание и способность прогнозирования направления дальнейшего развития энергетической политики страны, в которой компания осуществляет деятельность. Для этих целей может потребоваться привлечение местных консультантов по политическим вопросам, что является актуальным даже для небольших предприятий.

Целесообразным представляется и рассмотрение вопроса о переносе определенной части производственной деятельности в страны и регионы с более низкими издержками, связанными с обеспечением соблюдения законодательных требований.

Сдерживание роста затрат.

Обеспечение эффективного контроля над затратами позволяет оптимизировать денежные потоки. На фоне сложившейся ситуации в мировой экономике подобной стратегией руководствуется целый ряд компаний, стремящихся к сохранению уровня рентабельности.

Однако вне зависимости от используемой ст-

ратегии реализация мер по сдерживанию затрат всегда сопряжена с определенной степенью риска, связанного с негативным влиянием на показатель доходности на вложенный капитал. Кроме того, осуществление подобных мер может привести к сбоям в операционной деятельности, негативно отразиться на выручке компании, взаимоотношениях с заказчиками и качестве исполнения обязательств по договорам поставки.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Эффективной мерой является сокращение операционных расходов. Это подразумевает рационализацию процессов, более эффективное использование общих служб, включая ИТ, совершенствование бизнес-процессов и, по мере возможности, сокращение расходов во всех звеньях цепочки поставок.

Обеспечение подотчетности менеджеров, ответственных за реализацию программ по сокращению расходов. Компания должна быть в состоянии обеспечить эффективный обмен информацией по вопросам стратегии и плана ее реализации. Предприятиям рекомендуется привести все инициативы по сокращению затрат в соответствие со стратегией реализации и следовать ей.

Внедрение новых технологий для повышения эффективности операционной деятельности, передача на аутсорсинг видов деятельности, не являющихся источниками доходов (например, бухгалтерский учет, расчет и начисление заработной платы).

Ограниченный доступ к запасам

Многие месторождения нефти и газа расположены в труднодоступных районах (битуминозные пески в Канаде, месторождения в Арктике и глубоководные месторождения). Это не только существенно увеличивает расходы на поисково-разведочные мероприятия и добычу, но и приводит к росту рисков, связанных с необходимостью осуществления дополнительных капиталовложений.

Вероятно, еще более важно то, что компаниям предстоит столкнуться с рядом факторов политического характера, которые потенциально могут ограничить или вообще лишить их доступа к подобным месторождениям. Нестабильность политической обстановки и национализация природных ресурсов в развитых странах могут послужить причиной возникновения перебоев в их снабжении.

Тем временем ожидается усиление конкурентной борьбы за доступ к новым месторождениям среди международных и национальных нефтяных компаний. В отличие от международных нефтяных компаний, национальные предприятия обла-

дают рядом существенных преимуществ: поддержкой со стороны правительства и государственных инвестиционных фондов, а также географической близостью к рынкам азиатских стран с развивающейся экономикой. Это также послужит источником дополнительных существенных рисков для международных нефтяных компаний.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Выделение времени и ресурсов для всестороннего анализа рисков, присущих операционной среде, в которой работает компания. Не существует одинаковых операционных условий. Чтобы лучше адаптироваться к политической ситуации той или иной страны и использовать существующие возможности максимально эффективно, компания может найти местного партнера.

Рассмотрение альтернативных возможностей. Несмотря на то что в течение определенного времени нефть будет оставаться в числе важных видов сырья, компаниям следует рассматривать ситуацию в перспективе. Газ, по всей вероятности, станет более важной энергетической составляющей, поскольку он дешевле по сравнению с возобновляемыми источниками энергии. Основная проблема с газом на сегодняшний день – расположение месторождений и сложность транспортировки – будет решена по мере совершенствования технологий и создания новой инфраструктуры.

Ухудшение финансовых условий деятельности компаний

На фоне текущих тенденций в мировой экономике во многих развивающихся странах наблюдается резкое сокращение бюджетных поступлений от реализации государственных инвестиционных программ, а также налоговых доходов. В этой связи ожидается, что нефтегазовые компании и в дальнейшем будут сталкиваться с повышением налоговых ставок и другими фискальными мерами.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

На развивающихся рынках могут наблюдаться значительные различия между требованиями налогового законодательства и практикой его применения. Эффективным с точки зрения решения этой проблемы может быть сотрудничество с местным налоговым консультантом.

Поиск баланса между управлением рисками, связанными с ужесточением требований в области налогообложения, и реализацией новых инвестиционных возможностей, включая сценарное планирование и анализ налоговых рисков с учетом различных экономических условий.

Важность установления хороших деловых отношений с местными регулирующими и прави-

тельствственными органами особенно очевидна тогда, когда условия игры начинают меняться. Кроме того, полезным может оказаться наличие в договоре положений о международном арбитраже.

Изменения климата и экологические проблемы

Нефтегазовые компании являются объектом пристального внимания не только со стороны государства. Сегодня предприятиям данной отрасли приходится сталкиваться с растущим давлением со стороны акционеров, требующих раскрытия информации об экологических рисках. В связи с произошедшей в Мексиканском заливе экологической катастрофой, вызванной разливом нефти, некоторые инвесторы ожидают полного раскрытия информации об угрозах, связанных с шельфовым бурением, и возможных экологических последствиях буровых работ на морском шельфе, а также о реализованных в нефтегазовых компаниях мерах по предотвращению подобных аварий, минимизации их последствий и управлению соответствующими рисками.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Включение действий в связи с изменением климата и экологическими проблемами в основную бизнес-модель, а не рассмотрение их в отдельности. Проблемы изменения климата и охраны окружающей среды вошли в число основных бизнес-рисков, и управление ими должно стать обычной практикой.

Инициативные действия по внесению изменений и осуществлению инвестиций в соответствии с ожидаемым ужесточением нормативных требований в отношении выбросов парниковых газов. Компании, стремящиеся занять ведущие позиции в низкоуглеродной энергетике, сегодня имеют для этого все возможности.

Партнерство с национальной нефтяной компанией страны, где осуществляется деятельность, с целью обеспечения более полного понимания требований местного природоохранного законодательства.

Повышение качества нефинансовой отчетности, включая раскрытие информации об объемах выбросов в атмосферу парниковых газов, а также об экологических последствиях деятельности компаний. Нефтегазовые предприятия могут привлекать независимых специалистов для подтверждения достоверности раскрываемых данных экологического характера, включая результаты деятельности и заявления относительно положительных последствий использования производимых ими товаров или предоставляемых услуг.

Дефицит кадровых ресурсов

Проблема нехватки высококвалифицированных кадров сохраняет свою актуальность вне

зависимости от экономической ситуации. По мере восстановления экономики отрасль будет испытывать все большую потребность в высокопрофессиональных специалистах, нехватка которых может привести к срыву сроков реализации или отмене проектов, снижению уровня производительности и увеличению операционных расходов. В развитых странах многие из ведущих инженеров, старших менеджеров и других специалистов приближаются к пенсионному возрасту. Однако нет абсолютной уверенности в том, что среди молодого поколения найдется достаточное количество специалистов, способных занять их места.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Во избежание дублирования функций и снижения эффективности деятельности компании должны определять и координировать кадровые процессы, а также централизованно управлять ими. Это позволит специалистам кадровой службы сконцентрировать внимание на проблемах работы с персоналом.

Создание привлекательного имиджа отрасли для молодых специалистов. Такие как, освещение отраслевых технологических достижений для информирования общества о том, что отрасль развивается, модернизируется и не стоит на месте в технологическом отношении.

Эффективное использование опыта старшего поколения сотрудников. Творческий подход к вопросам организации пенсионного обеспечения, направленный на удержание интеллектуального капитала.

Профессиональное развитие сотрудников как на местном, так и на региональном уровнях в сочетании с инвестированием в формирование корпоративной культуры и обучением персонала иностранному языку. Это поможет избежать языковых барьеров и непонимания в процессе преодоления культурных различий между иностранными руководителями и местными сотрудниками.

Новые сложности операционного характера, в том числе связанные с работой в неизученных условиях

Этот риск обусловлен постепенным смещением внимания участников отрасли в сторону освоения месторождений, расположенных в неблагоприятных природных условиях (таких как глубоководные месторождения, а также месторождения арктического шельфа). Во многих случаях реализация подобных проектов требует применения совершенно новых технических решений и стратегий операционной деятельности, а также организации специальной подготовки и обеспечения поддержки персонала, непосредственно занятого на объектах добычи нефти и газа. По

объемам затрат, а также по степени опасности для человека освоение таких новых месторождений полезных ископаемых намного опережает стоимость (равно как и масштаб возможных негативных последствий) разработки месторождений в прошлом, расширяя тем самым перечень рисков, с которыми сталкиваются компании нефтегазовой отрасли. Кроме того, нет никакой уверенности в том, что в дальнейшем цены будут держаться на уровне, оправдывающем столь значительные капиталовложения.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Чтобы сохранить конкурентоспособность и обеспечить благоприятные условия для дальнейшего развития нефтегазовые компании должны продолжить инвестирование в совершенствование технологий.

Создание совместных предприятий с четкой структурой управления, способствующих минимизации рисков и появлению новых возможностей для сотрудничества между МНК, субподрядчиками, ННК и местными органами государственной власти. В рамках совместной деятельности компании должны регулярно проводить оценку текущих и потенциальных политических рисков и угроз, связанных с контрагентами, с тем, чтобы обеспечить своевременное принятие мер, необходимых для минимизации подобных рисков и эффективного управления ими.

Приобретение стратегически значимых активов, расположенных в различных географических регионах или в неблагоприятных природных условиях. Подобные приобретения могут способствовать расширению производственной деятельности, комплектованию штата профессиональными специалистами, а также получению возможности проведения необходимых работ в сфере НИОКР.

Устаревшая нефтегазовая инфраструктура

Устаревшая нефтегазовая инфраструктура может не только поставить под угрозу операционную деятельность компании, но и негативно отразиться на восприятии ее обществом, а также на деловых отношениях с партнерами. Например, износ морских объектов нефтегазовой инфраструктуры приводит к необходимости организации непрерывного мониторинга и контроля за их состоянием, проведения работ по техническому обслуживанию и ремонту. При этом более старые нефтеперерабатывающие предприятия сталкиваются с большими трудностями в области соблюдения требований природоохранного законодательства.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Необходимость модернизации устаревшей инфраструктуры и объема требуемых для этого капиталовложений.

Создание интересных и новых проектов, что поспособствует привлечению финансов и поддержки со стороны государства.

Неустойчивость цен

Риск связанный с неустойчивостью цен заметно снизилась. Соотношение цены на нефть и цены на природный газ коренным образом изменилось.

На протяжении последующих лет цена на «черное золото» оставалась относительно стабильной, что было обусловлено экономным использованием, а также сокращением спроса со стороны ослабшей экономики развитых стран.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

Тщательная переоценка инвестиционной стратегии, включая пересмотр соотношения инвестиций в разведку и добычу нефти и газа. Такая переоценка подразумевает осуществление сценарного планирования инвестиций и продажи активов с учетом цены на нефть в диапазоне от низкого до среднего уровня, даже если текущие цены на нефть высоки. Кроме того, прежде чем инвестировать средства, необходимо обеспечить достаточный объем ликвидности в качестве защиты от любых потенциальных ценовых колебаний.

Конкуренция, вызванная появлением новых технологий

Достижения в энергетической отрасли, в том числе развитие микроэнергетики и строительство домов, нейтральных с точки зрения выбросов парниковых газов, будут способствовать пересмотру структуры взаимоотношений между потребителями и производителями, а также преобразованию энергетического рынка в целом.

Возможные мероприятия по управлению данным риском:

В связи с динамичным ростом газа ожидается высокий спрос на рынке. Более того, непрерывное совершенствование технологий, основанных на использовании топливных элементов и биотоплива, будет делать их все более конкурентоспособными в борьбе с традиционными видами топлива с точки зрения повседневного применения [3].

Таким образом, изучив риски, влияющие на деятельность нефтегазовых компаний, можно сказать, что проблема обеспечения эффективного управления рисками в условиях неопределенности для нефтегазовых компаний остается актуальной и по сей день.

Для минимизации рисков и управления ими мировые нефтегазовые компании осуществляют различные мероприятия для сокращения этих

проблем. В частности, нефтяные и газовые компании, строго соблюдая отраслевые требования и стандарты, применяя современные методы исследований, новые технику, технологии и оборудование на всех этапах производственного процесса, сводят к минимуму отраслевые виды рисков.

Для осуществления производственной деятельности большинство нефтяных и газовых компаний закупают обширную номенклатуру материалов, оборудования, техники как на внутреннем, так и на внешних рынках. Компании стремятся снизить отраслевые риски, проводя тендеры на закупки оборудования, заключая прямые контракты с производителями, долгосрочные контракты с поставщиками, сотрудничая с отечественными заводами по производству аналогов импортного оборудования, внедряя собственные производства.

Для сведения финансовых рисков нефтяные и газовые компании стремятся при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности использовать по большей части собственные средства, что сводит к минимуму влияние рисков повышения процентных ставок и снижения доступности кредитных ресурсов. В целях эффективного управления потоками денежных средств действуют системы планирования расходов и платежей. Кроме того, компании могут прибегать к хеджи-

рованию финансовых рисков, а также учитывать их влияние на операционную и финансовую деятельность при разработке инвестиционных проектов, формировании планов и бюджетов.

При осуществлении своей деятельности нефтяные и газовые компании стремятся соблюдать требования действующего законодательства и лицензионных соглашений, обязательства перед партнерами, стараясь, таким образом свести к минимуму воздействие правовых рисков. Кроме того, ведущие нефтяные и газовые компании принимают участие в обсуждении законопроектов, затрагивающих их деятельность, и учитывают предполагаемые изменения при составлении планов и прогнозов.

Подводя итог исследований, можно сказать, что современная парадигма развития нефтегазовой отрасли, несомненно, должна учитывать возникающие риски [3].

Литература

1. Зубарева В., Саркисов А. Проектные риски в нефтегазовой промышленности. – 2005.
2. Отчет «Эрнст энд Янг» «Основные риски для компаний нефтегазовой отрасли», 2011.
3. Отчет «Эрнст энд Янг» «Исследования и аналитика». – 2011.

К.О. Шаяхметова, Е.Т. Кусен

Мұнай-газ саласының тәуекелділігі және тәуекелділікті басқару мүмкіндігі

Бұл жұмыста әлемдік мұнай-газ компанияларының қызметіне әсер ететін тәуекелділіктер қарастырылған.

K.O. Shayakhmetova, E.T. Kussen

Risks of the oil and gas industry and risk management capabilities

We consider the risks impacting on the operation of global oil and gas companies. Identified some risks that affect on the activities of oil companies.