

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ И ПРОБЛЕМ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ НА ПРИМЕРЕ ЯРЕГСКОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ

Зайцева Наталия Александровна

магистрант, Санкт-Петербургский горный университет, РФ, г. Санкт-Петербург

Управление рисками в России – молодое направление проектного менеджмента: в России «Русское общество управления рисками» появилось только в 2003 году, тогда как за рубежом вопросами УР занимаются уже более 100 лет [1]. Поэтому пока в российском риск-менеджменте наблюдаются лишь первые шаги на пути к идеалу, и следующие тенденции и проблемы характерны как для мировых, так и для российских компаний:

1. Более крупные и зрелые компании по всему миру оставляют риск-менеджерам головных компаний управление финансовыми рисками, тогда как дочерние компании, занимающиеся непосредственно операционной деятельностью, несут ответственность за локальные (технологические) риски. Компании, в которых система управления рисками (УР) внедрена недавно, стремятся к централизованному подходу. Однако, в Российской Федерации большинство крупных компаний минерально-сырьевого сектора имеют лишь общие стратегические политики по УР, в которых указывают, что руководители и работники функциональных подразделений должны следовать общим инструкциям, интегрировать их в бизнес-процессы и контролировать исполнение;
2. Кроме того, был проведен опрос среди директоров мировых компаний с развитой культурой риск-менеджмента, выяснилось, что большинство из них (61%) считают, что ключевая роль в развитии компании принадлежит отслеживанию стратегических рисков. Однако, лишь 1/3 из них пользуются всеми преимуществами стратегического УР [16]. Одно из направлений улучшения системы УР в стратегическом ключе – это создание офисов проектного менеджмента, отдельной бизнес единицы, офис корпоративных проектов [14];
3. Успешное интегрирование опыта УР в сферы страхование, инвестиций и т.п. [1], но трудности внедрения этого опыта в предприятия нефтегазовой и горной промышленности в связи с присутствием специфических рисков (неточное определение расположения месторождения, количества запасов, изменчивые рынки сбыта, большая подверженность геополитическим изменениям и т.д.) [5]. Также, используя за основу международные стандарты, горнодобывающие и нефтегазовые компании не берут во внимание, что стандарты создаются для всех видов бизнеса и не имеют специализации по отраслям промышленности;
4. ГОСТ Р 51897-2011 «Менеджмент риска. Термины и определения» [3], с помощью которого в РФ регламентируются системы УР является просто сборником терминов, без конкретных методик и указаний, и переводом международного стандарта ISO Guide 73:2009* "Менеджмент риска. Словарь. Руководство по использованию в стандартах" [18]. Это говорит о недостаточном внимании государства к вопросу УР и отсутствию его стандартизации;
5. Одна из последних мировых тенденций – это интеллектуальное прогнозирование рисков, предложенное одной из 4 крупнейших консалтинговых компаний мира Deloitte. Концепция заключается в том, что при помощи глубокой аналитики можно опережать текущие риски и раньше выявлять возникающие [15];
6. В Норвегии широко используется «метод проекта уровня риска» [17]. Этот метод направлен на сочетание трех аспектов УР – научные методы, индикаторы по различным категориям инцидентов, мнения заинтересованных сторон и отмечает, что риск не наступивших аварий не может быть измерен напрямую и сведен к одному показателю. Также норвежские компании отмечают важность ведения контрольных

списков и учета несчастных случаев для более полной идентификации рисков; важность интеграции системы УР во все процессы компании и осознанности всего персонала;

7. Многообразие стандартов УР влечет за собой некую разобщенность между странами и отраслями экономики [2];
8. Основные цели российских компаний при внедрении стандартов риск-менеджмента – это повышение достижимости целей, связанных со стратегией компании и ее стоимостью, увеличение эффективности и качества результатов деятельности [6];

Управление рисками на Ярегском месторождении

Выше были рассмотрены направления развития риск-менеджмента в российской и мировой промышленности, теперь рассмотрим систему УР на Ярегском месторождении (оператор – ООО «ЛУКОЙЛ-Коми» (далее Компания)).

Вся система УР в Компании регулируется Политикой ПАО «Лукойл» по управлению рисками и внутреннему контролю (далее Политика) [8], которая содержит в себе общие сведения о данной Политике, основные цели, задачи, принципы, обязательства участников и т.д. Так как Ярегское месторождение – уникальное по способу добычи, общая Политика не является тем, что помогает в полной мере управлять рисками, для особого предприятия нужны особые методики.

Проведем обзор существующей на месторождении ситуации в области риск-менеджмента.

Ярегские шахты разрабатываются более 70 лет, с течением времени совершенствовались средства индивидуальной и коллективной защиты (СИЗ и СКЗ), технологии в сферах пожарной и технологической безопасностей, разработки месторождений, но до сих пор работники страдают от профессиональных заболеваний (при стаже работы до 4 лет риск развития проф. заболеваний низкий, 8 – 10 лет – средний, более 10 лет – высокий). С учетом специфики работ, сотрудники, получившие опыт работы на Яреге, остаются на месторождении на долгое время, риск развития проф. заболеваний возрастает. Также доказано, что сочетание в нефтешахтах вибрационного и шумового фона сдвигает пороги чувствительности примерно на 20% [13].

Однако, несмотря на высокую опасность производства, Ярегское месторождение имеет ряд преимуществ и не может быть остановлено:

- Ярега попадает под обнуление налога НДС, однако, затраты Компании на заработные платы и страховые взносы в 5 раз больше, чем у соседнего Усинского месторождения;
- Извлекаемы запасы в размере 130 млн т.;
- Сосредоточение в регионе объектов производственной инфраструктуры и научно-исследовательских институтов;
- Наличие на месторождение не только нефти, но и титановых руд. При извлечении руды с содержанием нефти и титана 8 и 10 % соответственно, возможно получение 94%-ного нефтяного и 90%-ного титанового концентрата [16, 18];
- Уникальная история месторождения и физическая возможность изучения строения нефтяного пласта;
- В условиях снижения качества сырьевой базы из-за снижения за последние годы объема геолого-разведочных работ хорошо изученное месторождение даже с высоковязкой нефтью является источником поддержания регионального уровня добычи нефти [11].

В настоящее время главным направлением развития Ярегских нефтешахт является усовершенствование существующих технологий (удлинение стволов скважин, использование более современного оборудования, внедрение автоматизированных систем и др.) с целью повышения объемов добычи (прогноз – до 3 млн т к 2023 году) и, безусловно, с целью уменьшения профессиональных рисков работников [4].

Выводы

Исходя из анализа современных тенденций в области УР были сделаны следующие выводы о требуемых мерах для повышения эффективности риск-менеджмента:

1. необходимо проводить более тщательный анализ рисков на первых этапах риск-менеджмента (идентификация, описание и оценка), так как, потратив на управление рисками на ранних этапах больше внимания, времени и ресурсов, Компания экономит на последующих более дорогостоящих этапах. Но не стоит забывать, что внедрение любых новшеств в организацию – это всегда затраты на инвестиции, на приобретение программного обеспечения, и без должной политики по внедрению и распространению новых правил мероприятие может понести лишь рост затрат и превращение важного документа в формальную бумагу [7];
2. поставить в приоритет технологические (замена старого оборудования, укрепление сооружений, ежедневный осмотр состояния оборудования и техники), организационные (обучение и повышение квалификации персонала, мотивация, тренинги, проведение учений), финансовые (страхование сотрудников) мероприятия, так как вероятность наступления неблагоприятных событий, связанных с этими сферами, гораздо выше, чем, например, вероятность наступления климатических, кредитных и других рисков. Следует также отметить, что на протяжении порядка 10 лет в лидирующих компаниях нефтяной и горнодобывающей отраслей одним из главных рисков является риск недостатка квалификации персонала [12];
3. на всех шахтах Ярегского месторождения сохраняется высокий уровень профессиональной заболеваемости работников, что свидетельствует о недостаточной работе по сохранению здоровья [10]. Постоянное улучшение систем паротепловой шахтной разработки месторождения позволит не только снизить затраты на добычу, но и улучшить условия труда рабочих, способствуя снижению уровня риска работ и затрат на социальные нужды;
4. использование возможностей искусственного интеллекта при УР для того, чтобы снизить затраты за счет автоматизации повседневных задач, иметь возможности прогнозирования рисков в режиме реального времени, быстрого отклика в критических ситуациях, более наглядного изображения рисков, способствующего принятию решений со стороны высшего руководства [9];
5. при составлении списка возможных рисков использовать не только экспертный опыт руководителей подразделений, но и специальные программные продукты, для того, чтобы выбор был оптимальным.

Список литературы:

1. Антонова Я.В., Пономаренко Т.В. Современные проблемы риск-менеджмента на предприятиях минерально-сырьевого комплекса // УЭжС. 2015. №9 (81). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-problemy-risk-menedzhmenta-na-predpriyatiyah-mineralno-syrievogo-kompleksa> (дата обращения 05.05.2020);
2. Вохминцев В.В. Нормативно-правовое обеспечение риск-менеджмента // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/normativno-pravovoe-obespechenie-risk-menedzhmenta> (дата обращения 05.05.2020);
3. ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 «Менеджмент риска. Термины и определения» URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200088035> (дата обращения 05.05.2020);
4. Кислицын М.С., Ярошенко В.В. Перспектива развития нефтешахт Ярегского месторождения // ГИАБ. 2018. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektiva-razvitiya-nefteshaht-yaregskogo-mestorozhdeniya> (дата обращения 05.05.2020);
5. Когай А. А. Совершенствование системы управления рисками в нефте-газовой промышленности // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2006. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-riskami-v-neftegazovoy-promyshlennosti> (дата обращения 05.05.2020);

6. Кузнецова М.О. Практики внедрения риск-менеджмента в российских промышленных компаниях: результаты эмпирического исследования // СРРМ. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktiki-vnedreniya-risk-menedzhmenta-v-rossiyskih-promyshlennyh-kompaniyah-rezultaty-empiricheskogo-issledovaniya> (дата обращения 05.05.2020);
7. Мустафаев Т.А., Гуреева Е.Г. Совершенствование риск-менеджмента в вертикально-интегрированных компаниях // Московский экономический журнал. 2019. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-risk-menedzhmenta-v-vertikalno-integrirovannyh-kompaniyah> (дата обращения 05.05.2020);
8. Политика ПАО «Лукойл» по управлению рисками и внутреннему контролю // URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/130057.pdf> (дата обращения 05.05.2020);
9. Проблемы автоматизации технологических процессов добычи, транс-порта и переработки нефти и газа // Сборник трудов II Всероссийской науч-но-практической интернет-конференции. 2014. С. 48-51.
10. Руководство к своду знаний по управлению проектами / Руководство РМВОК. – 2013. – 5 издание. – 589 с;
11. Тимонина Н.Н., Никонов Н.И. Стратегия развития нефтегазового комплекса Республики Коми // Георесурсы. 2013. №2 (52). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-razvitiya-neftegazovogo-kompleksa-respubliki-komi> (дата обращения 05.05.2020);
12. Усачева И.Ю. Совершенствование системы стратегического менеджмента горно-металлургических предприятий на основе проактивного управления ключевыми компетенциями менеджеров стратегического уровня управления // Вестник евразийской науки. 2018. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-strategicheskogo-menedzhmenta-gorno-metallurgicheskikh-predpriyatij-na-osnove-proaktivnogo-upravleniya> (дата обращения 05.05.2020);
13. Фомин А.И., Грунско́й Т.В. Совершенствование системы управления профессиональными рисками на нефтяных шахтах // Вестник. 2019. №2. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41190491_12702309.pdf (дата обращения 05.05.2020);
14. Al Ahmad A. Project management office: The strategic trend in petroleum industry // Abu Dhabi International Petroleum Exhibition and conference. 2015. URL: <https://sci-hub.im/10.2118/177580-ms> (дата обращения 05.05.2020);
15. Davis K. Seeing the storm ahead. Predictive Risk Intelligence // Deloitte. 2020. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/risk/us-rfa-seeing-the-storm-ahead.pdf> (дата обращения 05.05.2020);
16. Gross A. Breaking strategic risk management barriers // Risk Management Magazine. 2019. URL: <http://www.rmmagazine.com/2019/04/01/breaking-strategic-risk-management-barriers/> (дата обращения 05.05.2020);
17. Heide B., Rasmussen E.R., Husebo T. Risk Management: Typical safety regulator findings in the Norwegian petroleum industry // SPE international conference and exhibition on health, safety, security, environment and social responsibility. 2016. URL: <https://www.onepetro.org/conference-paper/SPE-179211-MS> (дата обращения 05.05.2020);
18. ISO Guide 73:2009 “Risk management – Vocabulary – Guidelines for use in standards”// URL: <https://www.iso.org/standard/44651.html> (дата обращения 05.05.2020);