Н. Стрельбіцька

ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ: ДОСВІД НОРВЕЗЬКОЇ НАФТОГАЗОВОЇ КОМПАНІЇ STATOIL

У статті досліджено суть інтегрованого ризик-менеджменту як нової філософії управління ризиками. Показано еволюцію його становлення на прикладі норвезької нафтогазової компанії Statoil. Запропоновано шляхи адаптації зарубіжного досвіду в Україні.

In the article learned the essence of the integrated risk-management, as a new philosophy of risk management. Evolution of his becoming is shown on the example of the Norwegian oil-gas company - Statoil. Offered ways of adaptation of foreign experience in Ukraine.

Глобалізація, яка охопила всі сфери життя, не могла не вплинути на ризик, що є складовою діяльності кожного з нас. На рубежі XX - XXI ст., після банкрутства окремих компаній, банків та державних фінансових інститутів, ризики набули загрозливих масштабів для світової економіки. До 90-х рр. управління ризиками здійснювалось окремими працівниками, керівниками інвестиційних портфелів, трейдерами (мікрорівень ризик-менеджменту) або виступало як додаткова функція відділу стратегічного планування чи
фінансування.

У 90-х рр. відбулась інституціоналізація ризик-менеджменту, зріс інтерес до управління нематеріальними, комерційними та операційними ризиками, водночас управління традиційними небезпеками, від яких можна застрахуватися, переходить на друге місце. До основних причин, що викликали зміни в управлінні ризиками, можна зарахувати:

- створення механізмів внутрішнього управління ризиками;
- вироблення складних систем управління ризиками, які включають інформаційні потоки і лінії звітності, починаючи від правління і закінчуючи підрозділами підприємства;
- злиття внутрішнього аудиту і ризик-менеджменту;
- спробу підвищити усвідомлення ризику через корпоративну культуру;
- спроби переорієнтувати відділи ризик-менеджменту в напрямку внутрішніх служб консалтингу;
- зростання важливості працівників з управління ризиками: у деяких компаніях з'явилась посада ризик-директора (chief risk officer);
- спробу інтегрувати процеси оцінки та контролю ризиком у корпоративних фінансах, комерційні стратегії та операції [1].

У результаті дії всіх названих факторів у середині 90-х рр. XX ст. виникає нова філософія управління ризиками на підприємствах - "зверху вниз" (enterprise risk management (firm-wide risk management) - ERM), або інтегрований ризик-менеджмент (integrated risk management - IRM).

Тобто в результаті еволюції від фрагментарної, епізодично'^ обмеженої моделі управління з'являється концепція інтегрованого ризик-менеджменту. Ризик-менеджмент підприємства (РМП) за останні десять років став досить популярним. Більше того, кілька професійних об'єднань аудиторів, аналітиків, зокрема так звана "Велика П'ятірка", випустили документи, в яких розглядали проблеми оцінки ризиків і управління ними.

У 1992 р. Комітет спонсорських організацій Комісії Тредуея* (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) опублікував працю "Internal Control -Integrated Framework, ICIF" ("Внутрішній контроль - комплексна структура")? Цей новаторський документ відрізняється від традиційної моделі внутрішнього бухгалтерського обліку тим, що в ньому подано широку схему контролю за п'ятьма взаємопов'язаними компонентами, а саме: контроль за чинниками середовища; оцінка ризику; управлінські дії; інформація і комунікації; моніторинг. Згідно з документом, контроль є обов'язком не тільки бухгалтерів, але й ради директорів, менеджменту і решти співробітників.

Найважливішим і найактуальнішим елементом контролю є оцінка ризиків. Доказом великого значення ризик-менеджменту можуть служити праці, опубліковані групами професіоналів після появи ICIF, які дали змогу уніфікувати процес управління ризиками та розробити міжнародні стандарти з управління ризиками. Лише в деяких дослідженнях описано конкретні господарські ситуації (кейси), що характеризують досвід компаній у ризик-менеджменті. У більшості праць розглядається узагальнена схема управління ризиками [2].

Отже, інтегрований ризик-менеджмент - це комплексна система управління ризиками, яка координується в межах всього підприємства.

Проблему формування системи ризик-менеджменту досліджували зарубіжні вчені: Christopher L. Culp, Brian Ballou, Dan L. Heitger, Томас Л. Бартон, Вільям Г. Шенкір, Пол Л. Уокер, Мері Пет Маккарті, Тімоті П. Філінн, Майк Хенлі, Лайза М'юлброук, К.В. Балдін, С.Н. Воробйов, Е.А. Уткін, Д.А. Фролов, Н.Л. Соколов, Д. Камишев - та вітчизняні: О.В. Таран, О.Б. Фікельштейн, О.С. Дуброва, В.В. Розсоха, О.А. Швиданенко, І.Г. Чердан-цева, Т.В. Корнієнко, О.О. Терещенко, А.О. Приварнікова та інші. Однак аналіз досвіду формування інтегрованої системи ризик-менеджменту підприємств та компаній, зокрема відомих енергетичних компаній, у вітчизняній літературі відсутні.

У статті ставиться завдання проаналізувати інтегровану систему управління ризиками нафтогазової компанії Statoil з метою запозичення позитивного досвіду вітчизняними енергетичними компаніями.

Групу Statoil засновано у 1972 р. Ця компанія є одним з найбільших світових постачальників сирої нафти, постачальником природного газу в Європу, найбільшим роздрібним торговцем бензином та іншими нафтопродуктами в Скандинавії. Саме Statoil однією з перших у світі впровадила інтегровану систему управління ризиками (enterprise-wide risk management or integrated risk-management), або метод управління ризиками "зверху вниз" (top down), для ідентифікації та управління найважливішими операційними та ринковими ризиками компанії. Основні ринкові ризики компанії показано на рис. 1.

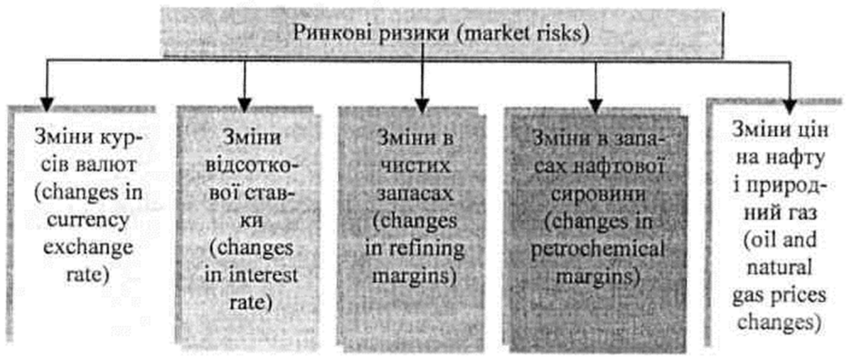

Рис. 1. Ідентифікація ринкових ризиків компанії Statoil

Зображені на рис. 1 ринкові ризики впливають на вартість активів (assets) компанії, пасивів чи зобов'язань (liabilities) та на очікувані майбутні грошові потоки (expected future cash flow). Система ризик-менеджменту компанії формується залежно від особливостей управління стратегічними, тактичними і страховими ризиками (рис. 2).

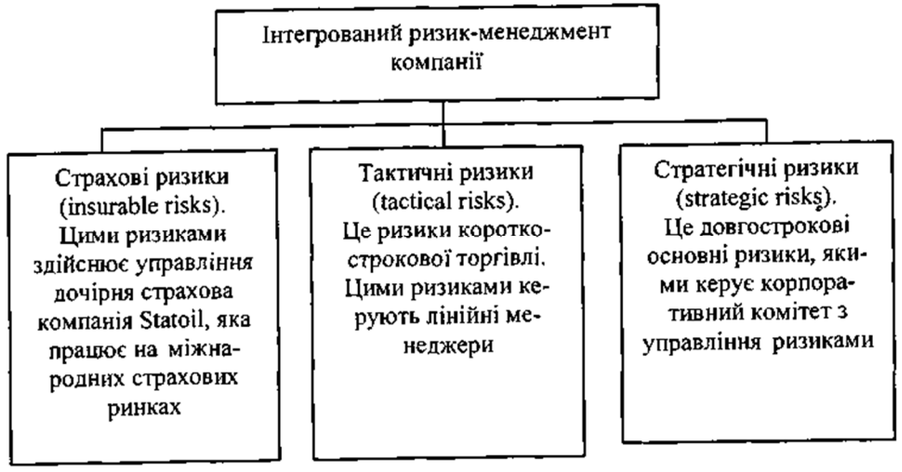

Рис. 2. Система інтегрованого ризик-менеджменту компанії Statoil

Стратегічні ризики компанії визначаються як основні довгострокові ризики. Стратегічними ризиками керує Корпоративний комітет з управління ризиками. Основною метою діяльності цього комітету є збільшення вартості компанії, уникнення субоптимізаці'Г* та зменшення імовірності настання фінансових спадів і підтримання здатності до фінансового зростання в майбутньому, навіть за несприятливої ситуації на ринку.

Ґрунтуючись на цих цілях, у компанії було впроваджено стратегію та спроектовано заходи для зменшення її вразливості щодо стратегічних ризиків. Водночас компанія Statoil провела ідентифікацію основних тактичних ризиків (рис. 3).

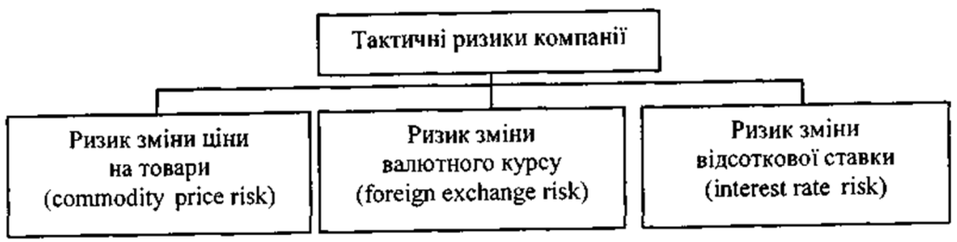

Рис. 3. Тактичні ризики компанії Statoil

Ризик зміни цін на товари є основним тактичним ризиком компанії. Для мінімізації волатильності товарних цін та порівняння витрат і прибутків компанія укладає товарні де-ривативи (ф'ючерси, опціони, позабіржові форвардні угоди та ринкові (біржові) свопи), пов'язані із ціною сирої нафти і нафтопродуктів. Ці деривативи мають різні розміри кредитного ризику.

Так, кредитний ризик за ф'ючерсним контрактом є незначним, через те що в ролі протилежної сторони виступає біржа. В основному кредитний ризик деривативів, що " укладаються компанією, залежить від протилежної сторони угоди. Форварди, свопи та інші позабіржові інструменти, які використовує компанія, виступають суб'єктом внутрішньої оцінки кредитоспроможності протилежних сторін, які, як правило, є нафтовими, газовими або добре відомими торговельними компаніями. Кредитним ризиком товарних інструментів керують, затверджуючи, переглядаючи та оновлюючи списки партнерів, з якими дозволено укладати такі угоди. Перелік формується, виходячи із фінансового стану протилежної сторони, постійного моніторингу її кредитної вразливості та наявності додаткових гарантій чи грошових депозитів, що передбачається договором та внутрішніми стратегіями компанії. Торги деривативами, пов'язаними із сирою нафтою та нафтопродуктами, відбуваються в основному на Міжнародній енергетичній біржі в Лондоні (ICE Futures), на Нью-Йоркській товарній біржі (New York Mercantile Exchange), на позабіржовому ринку марки Брент (Brent market) і на ринках свопових угод сирих та очищених нафтопродуктів. Деривативами на природний газ виступають позабіржові форварди та опціони з фізичною поставкою товару.

Зміни валютних курсів можуть значно вплинути на результати діяльності компанії. Грошові надходження компанії номінуються в різних валютах, у той час як витрати - в основному у норвезьких кронах. Для уникнення втрат від коливань валютних курсів компанія укладає різні угоди щодо валютних курсів. Для управління надходженнями та виплатами, включаючи депозити і кредити в різних валютах, Statoil використовує переважно валютні форварди. Валютні опціони, куплені на позабіржовому ринку за премію, дають право купити чи продати певну суму валюти за домовленим курсом у кінці певного періоду.

Володіючи активами, пасивами, отримуючи та виплачуючи відсотки, компанія має ризики зміни відсоткових ставок. Для управління відсотковими ризиками компанія використовує відсоткові деривативи. В основному, це відсоткові свопи, що дають можливість зменшити витрати на фінансування та забезпечити диверсифікацію джерел фінансування.

Чиста ринкова вартість товарних ф'ючерсів та біржових опціонів базується на котирувальних ринкових цінах New York Mercantile Exchange або Міжнародній енергетичній біржі (ICE Futures). Чиста ринкова вартість свопів та інших товарних по-забіржових угод визначається котирувальними ринковими цінами, оцінка здійснюється брокерами або на основі відповідних технологій оцінки. Облік чистої вартості контрактів з довгостроковою поставкою товару здійснюється згідно з вимогами FAS 133 [3]. Оцінка даної чистої вартості проводиться на основі котирувальних форвардних ринкових цін, індексів, що лежать в основі контрактів з використанням форвардних цін та прибутків (різниця цін), якщо ринкові ціни недоступні. Чиста ринкова вартість відсоткових, валютних свопів та інших інструментів оцінюється на основі котирувальних ринкових цін, оцінок, проведених брокерами, за цінами схожих інструментів та з використанням інших відповідних методів.

У табл. 1, 2 наведено чисту ринкову вартість позабіржових фінансових і товарних деривативів згідно зі стандартами бухобліку FAS 133, строками виконання контрактів та джерелами визначення чистої ринкової вартості контрактів

Табл. 2 містить узгоджені зміни ринкової вартості всіх товарних та фінансових деривативів, включно з біржовими деривативами та відповідно до книг обліку за 31 грудня 2002, 2003, 2004 рр., ураховуючи чисті несприятливі зміни цін. Деривативи, укладені чи виконані впродовж даних років, не включено у таблицю.

Як видно з табл. 1 і 2, чиста вартість укладених контрактів зростає з кожним роком, що позитивно впливає на збільшення вартості компанії загалом.

Важливою групою ризиків компанії є операційні ризики. До операційних ризиків у компанії зараховують ризик зберігання, ризик падіння виробництва нафти і газу та ризик виникнення катастроф у офшорній зоні.

Така комплексна система управління ризиками формувалась не одразу та розглядалась компанією лише як проект, для управління яким було створено комітет на чолі з головним фінансистом компанії. Зараз комітет функціонує як мозковий центр, який вивчає окремі стратегічні ризики, тобто визначає, які ризики компанія може прийняти на себе, а які ні, яку суму компанія може виділити на укладання спекулятивних угод з деривативами, із зазначенням суми, яку можна втратити під час торгів.

Наступним етапом впровадження інтегрованої системи було створення централізованого відділу ризик-менеджменту, перед яким поставлено завдання управляти всіма ризиками групи Statoil. Цей відділ розробив матрицю, здатну визначити кореляційні зв'язки між основними класами активів компанії, причому увага зосереджується на вразливості компанії щодо товарних та фінансових ризиків. Компанія постійно вивчає кореляцію цінового ризику між основними групами товарів та валют.

Формування інтегрованої моделі управління ризиками розпочалося з накопичення історичної інформації щомісячних цін усіх груп товарів компанії, змін відсоткових ставок та валют упродовж останніх 15 років. Після збирання необхідної інформації було розраховано кореляційні зв'язки і сформовано основу для моделі управління ризиками.

І лише тоді група змогла проаналізувати всі дані й визначити головне завдання ризик-менеджменту компанії. Головною функцією централізованого ризик-менеджменту є ідентифікація економічних цілей компанії та фокусування на найефективніших стратегіях хеджування, які відповідають новій моделі управління ризиком. Інвестиційний банк Golden Sachs, що співпрацює з групою Statoil, постійно оновлює розрахунки ризиків фірми новими щомісячними цінами. Statoil має можливість щорічно вносити нові дані для визначення цінової кореляції та волатильності, вводячи їх у модель, розміщену в Інтернеті.

Після впровадження інтегрованої системи управління ризиками компанія зменшила витрати на хеджування ризиків, отримує стабільний прибуток, незважаючи на рівень волатильності ринку, і значні переваги в оподаткуванні. Нова система дає змогу компанії вигідно розміщати свої ресурси по світу, вибираючи зручні режими оподаткування.

Підсумовуючи вищесказане, необхідно відзначити, що впровадження всеосяжної інтегрованої системи управління ризиками коштувало компанії 1 млн. дол. і тривало 2 роки. Компанія повністю задоволена дією системи і постійно її вдосконалює.

Таблиця 1

Зведені дані чистої ринкової вартості фінансових і товарних деривативів за 2002 - 2004 рр. компанії Statoil, млн. норв. крон

Джерело чистої ринкової вартості	Чиста ринкова вартість														
	Термін виконання контракту менший одного року			Термін виконання контракту від 1 до 3 років			Термін виконання контракту від 4 до 5 років			Термін виконання контракту більший 5 років			Загальна ринкова вартість		
	2002	2003	2004	2002	2003	2004	2002	2003	2004	2002	2003	2004	2002	2003	2004
Товарні деривативи:															
Ціни активного котирування	(176)	23	54	4	0	4	0	0	0	0	0	0	(172)	23	58
Ціни, надані іншими зовнішніми джерелами	111	62	291	19	8	43	0	0	6	17	0	2	147	70	342
Ціни на основі моделей та інших методів оцінки	(70)	3	0	(17)	6	0	0	5	0	91	2	0	4	16	0
Усі товарні деривативи	(135)	88	345	6	14	47	0	5	6	108	2	2	(21)	109	400
Фінансові деривативи:															
Ціни активного котирування	0	788	2,405	0	254	1,026	0	857	401	0	2,65	3,14	0	4,551	6,978
Ціни, надані іншими зовнішніми джерелами	187	0	0	104	0	0	187	0	0	1,664	0	0	2,142	0	0
Ціни на основі моделей та інших методів оцінки	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Усі фінансові деривативи	187	788	2,405	104	254	1,026	187	857	401	1,664	2,65	3,14	2,142	4,551	6,978

Таблиця 2

Узгоджені зміни ринкової вартості всіх товарних та фінансових деривативів за 2002 - 2004 рр. компанії Statoil, млн. норв. крон

	Товарні деривативи			Фінансові деривативи		
	2002	2003	2004	2002	2003	2004
Чиста ринкова вартість деривативів, що не виконані на 31 грудня відповідного року	691	37	126	(923)	2,142	4,551
Контракти, виконані чи оплачені протягом року	(767)	158	(91)	115	(221)	(783)
Ринкова вартість контрактів, укладених протягом року	274	16	607	629	830	2,000
Зміни ринкової вартості внаслідок змін у методах оцінки чи припущень	8	0	0	0	0	1,210
Інші зміни у ринковій вартості	(169)	(85)	(19)	2,321	1,799	0
Чиста ринкова вартість деривативів, що не виконані на 31 грудня відповідного року	37	126	623	2,142	4,551	6,978

Отже для забезпечення ефективної діяльності вітчизняних нафтогазових компаній на ринку досягнення стабільного зростання їх вартості нагальним стає формування такої системи ризик-менеджменту, як у компанії Statoil. На нашу думку, найскладнішими питаннями гад час формування буде не лише усвідомлення керівництвом необхідності цього, але и відсутність підготовлених кадрів, здатних втілювати в життя стратегії, технології та інструменти, описані в статті. Тому завданням вищої економічної освіти є надання таких знань.

Примітки

1. Хант Бен. Событие момента: настойчивый подьем риск-менеджмента / Пикфорд Дж. Управление рисками. - М.: ООО "Вершина", 2004. - 352 с.
2. Бартон Т., Шенкир У., Уокер П. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься: Пер. с англ. - М.: Издательский дом "Вильяме", 2003. - 208 с.
3. FAS 133 (Financial Accounting Standards Board Statement No. 133, Accounting tor Derivative Instruments and Hedging Activities), http://giddy.ors.
4. Statoil steers a steady course. Company profile, www.financewise.com.
5. Vocabulary, www.2sisu.edu.
6. Annual report 2004. Risk management, www.statoil.com.

Використана література

1. Annual report 2001. Risk management, www.statoil.com.
2. Annual report 2002. Risk management, www.statoil.com.
3. Annual report 2003. Risk management, www.statoil.com.