

Управление рисками

Одним из важнейших факторов достижения стратегических целей Компании является управление рисками. В связи с тем, что в Компании управление рисками не централизовано, ответственность за управление конкретными рисками распределяется по соответствующим функциональным подразделениям. Принципы функционирования системы управления рисками Компании соответствуют принципам, отраженным в Политике управления рисками Госкорпорации «Росатом», утвержденной приказом генерального директора №1/4 – П от 13.01.2011.

В результате проведенного опроса подразделений были определены ключевые риски и меры по их минимизации (см. таблицу 5.1).

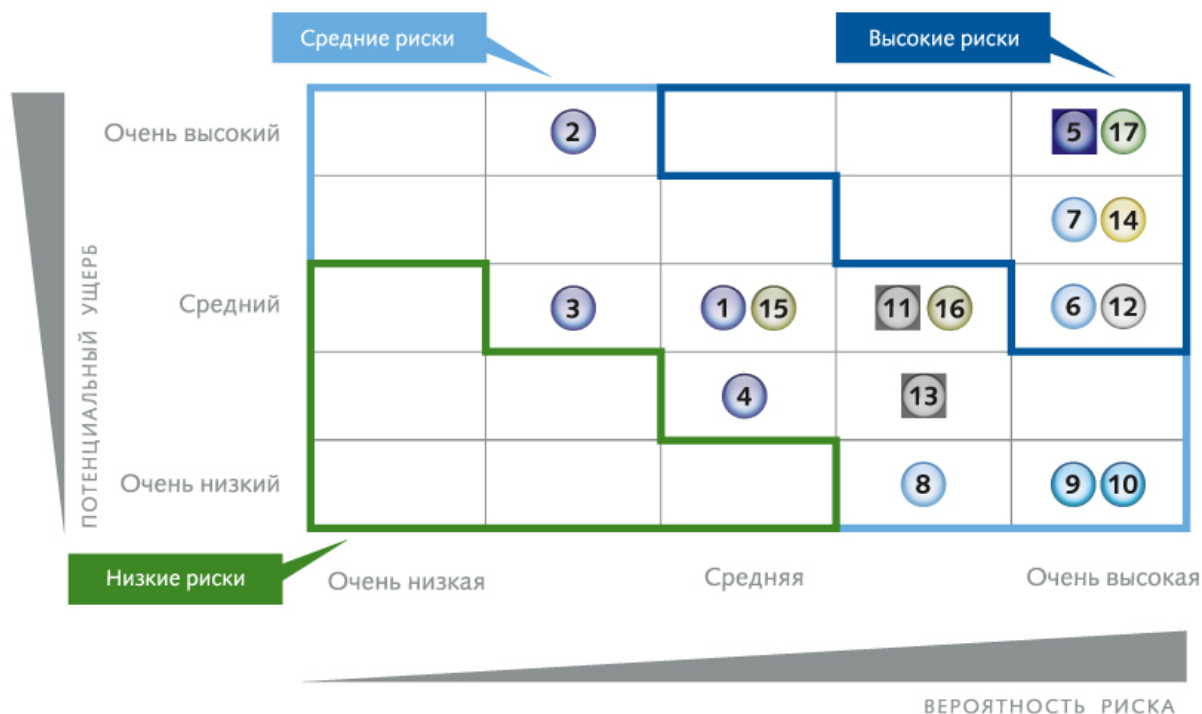
Таблица 5.1. Ключевые риски и меры по их минимизации



Виды рисков	Меры по минимизации рисков
Операционные риски	
Внутренние ошибки при проектировании	Изменение технологической последовательности тепломонтажа от парогенераторов, благодаря чему удалось снизить срок выполнения работ на 3 месяца. Разработка новых КПЭ для проектного блока для того, чтобы обеспечить своевременное отражение в проекте современного и конкурентного оборудования.
Неэффективная цепочка поставок	Проведение проверок качества ненадежного поставщика. Увеличение объема складских помещений под оборудование на стройплощадках. Разъяснение рабочим и инженерам документации по монтажу и наладке трубной и приводной арматуры. Совершенствование процесса контроля качества уполномоченных организаций. Страхование убытков, понесенных в результате невыполнения обязательств контрагентом. Страхование ответственности владельца автотранспортного средства. Страхование грузов. Страхование на торгах по закупаемому оборудованию.
Задержки в поставке оборудования	Использование единой информационной системы для работы с поставщиками. Проведение дополнительных проверок для обеспечения поставок в срок. Изменение процесса интеграции оборудования, сокращение количества итераций согласования. Страхование убытков, понесенных в результате невыполнения обязательств контрагентом.
Малозффективная организация работы субподрядчиков	Инвестирование в развитие субподрядчиков, принадлежащих Компании (вертикальная интеграция). Создание консолидированной структуры субподрядчиков (целевое состояние – 5 мощных, финансово стабильных компаний). Изменение структуры руководящих документов для равномерного распределения прибыльности работ. Улучшение координации в рамках выполнения дневных/недельных заданий на стройплощадке. Страхование убытков, понесенных в результате невыполнения обязательств контрагентом.
Низкое качество работ	Использование современного оборудования. Оптимизация численности работников на стройплощадке. Проведение обучения для инженеров субподрядчиков дважды в год. Использование графика Primavera как первоочередного. Синхронизация всех остальных графиков с Primavera для обеспечения сосредоточенного и бесперебойного выполнения отдельных работ. Привлечение на работу специализированных субподрядчиков для сокращения риска выполнения работ с ненадлежащим качеством. Увеличение производственных мощностей субподрядчика (увеличение количества/длительности смен, дополнительный персонал). Страхование строительных и монтажных работ, включая все используемые для этого материалы, оборудование строительной площадки и строительное оборудование, строительные машины, расходы по расчистке территории, вывозу мусора, вспомогательные сооружения

Стратегические риски являются рисками верхнего уровня и могут привести к невыполнению стратегических целей Компании. В отчетном году в Компании была составлена карта стратегических рисков (см. рис. 5.2).

Рис. 5.2. Карта стратегических рисков



Типы рисков

- Рыночные риски
- Политические и регулярные риски

Сегменты рынка

- АЭС большой мощности
- АЭС малой и средней мощности
- Исследовательские реакторы
- Бэк-энд
- Сервис АЭС
- Тепловые электростанции
- Нефтегазовые объекты

Перечень стратегических рисков

- 1 Рост конкуренции со стороны Кореи и Китая
- 2 Недостаток финансирования
- 3 Снижение конкурентоспособности в связи с развитием других источников генерации
- 4 Низкая готовность машиностроительных предприятий России к требуемому объему поставок
- 5 Политизированность решений о выборе поставщика атомных технологий
- 6 Отсутствие культуры безопасности и развитых элементов ядерной инфраструктуры на новых рынках
- 7 Отсутствие финансирования для разработки нового проекта
- 8 Неразвитость рынка и неясность его перспектив
- 9 Высокая конкуренция на рынке
- 10 Отсутствие опыта эксплуатации АЭС у стран-новичков
- 11 Высокая зависимость сегмента от политических решений
- 12 Мелкое дробление заказов держателями «наследия»
- 13 Отсутствие окончательной законодательной базы
- 14 Высокая конкуренция со стороны локальных подрядчиков
- 15 Аффилированность инжиниринговых компаний с заказчиком
- 16 Высокая неопределенность объемов рынка до 2020 г.
- 17 Высокая конкуренция со стороны существующих игроков



Multi-D
engineering