



Государственное унитарное предприятие  
«Топливо-энергетический комплекс  
Санкт-Петербурга»



**ПУНКТ 14.1**  
**Разработка SWOT-анализа**  
**предприятия**  
**Оценка операционных рисков**  
**предприятия**



# SWOT анализ ГУП «ТЭК СПб» внутренняя среда

Влияние (ранжирование факторов)  
5 – решающее  
1- незначительное



## Внутренняя среда

Параметр	№	Сильные стороны (Strengths):	Ранжирование факторов	Параметр	№	Слабые стороны (Weaknesses):	Ранжирование факторов
сбыт	1	Стабильный спрос на услуги предприятия.	5	финансы	1	Дефицит оборотных финансовых средств	5
производство	2	Наличие достаточных мощностей по производству и транспортировке тепловой энергии	5	финансы	2	Недостаток собственных инвестиционных ресурсов	5
организация	3	Компания является монополистом в сфере предоставляемых услуг	4	организация	4	Отсутствие четкой стратегии и программы развития предприятия	4
персонал	4	Многолетний опыт работы в отрасли	4	производство	5	Низкая степень автоматизации технологических процессов при производстве и транспортировке тепловой энергии.	4
производство	5	Наличие материальной базы, подходящей для внедрения современного и энергоэффективного оборудования с минимизацией затрат	3	производство	6	Высокая степень износа сетей и технологического оборудования.	4
персонал	6	Наличие системы профессионального обучения по основным рабочим специальностям	3	сбыт	7	Сбытовые возможности из за ограничения пространства для сбыта	3
производство	7	Опыт в реализации инвестиционных проектов по строительству линейных объектов (тепловые сети)	2	финансы	8	Сезонность производства, неравномерное поступление денежных средств.	3
персонал	8	Социальная ответственность предприятия перед работниками. Наличие коллективного договора	2	персонал	9	Уровень средней заработной платы на предприятии ниже средней по городу	2
персонал	9	Уровень квалификации персонала, соответствующий требованиям	2				
производство	10	Наличие передвижных котельных (2 +4 единицы, установленной мощностью от 1,5 до 2,5 МВт).	2				

## Внешняя среда

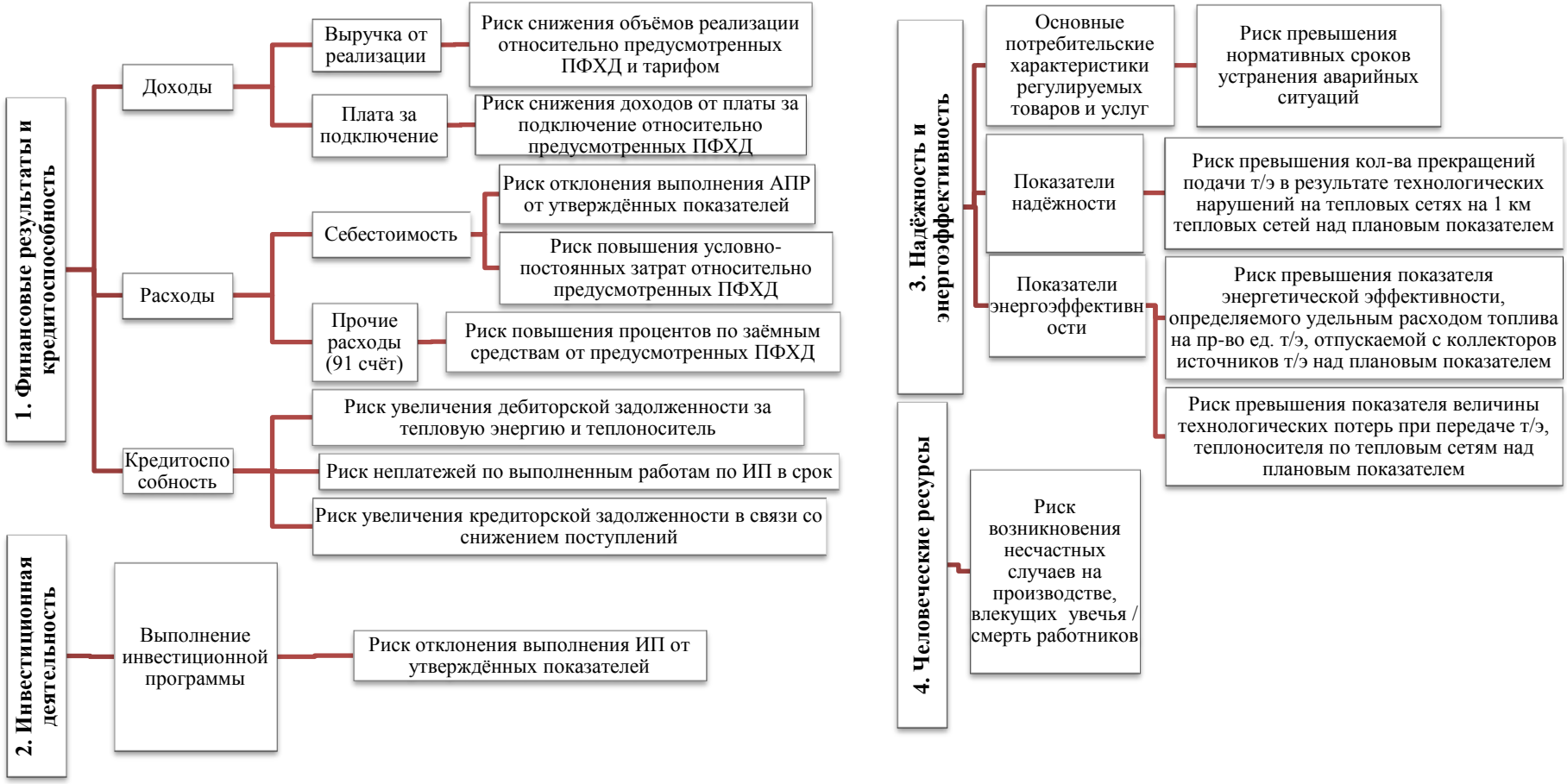
Параметр	№	Возможности (Opportunities):	Ранжирование факторов	Параметр	№	Угрозы (Threats):	Ранжирование факторов
финансы	1	Финансирование инвестиционных проектов государством, путем внесения из бюджета города денежных средств в уставной капитал предприятия	5	финансы	1	Принятие при тарифном регулировании затрат не в полном объеме.	5
организация	2	Репутация надежности компании у покупателя	4	производство	2	Зависимость экономики предприятий теплоэнергетического комплекса от климатических условий (температура, длительность отопительного периода).	5
сбыт	3	Увеличения роста рынка сбыта, в соответствии с общенациональной программой "Доступное жилье"	3	организация	3	Сложная экономическая ситуация в мировой экономике и в экономике Российской Федерации. Рост инфляции выше прогнозов.	4
организация	4	Поддержка ИОГВ в связи с градообразующей ролью предприятия	2	финансы	4	Отсутствие решения со стороны ИОГВ по компенсации недополученных доходов за 2011-2014 гг., сформировавших убыток и дефицит финансовых средств	4
производство	5	Возможность внедрения в отрасли инновационных, прогрессивных, энергосберегающих технологий	2	финансы	5	Рост дебиторской задолженности, связанной с ростом инфляции и снижением платежеспособности населения.	4
организация	6	Рост потенциала предприятия за счет передачи материальных активов частных компании в ведение ГУП «ТЭК СПб»	1	финансы	6	Рост дебиторской задолженности потребителей федерального бюджета, в том числе Министерства обороны	4
				финансы	7	Деятельность по передаче тепловой энергии убыточна	4
				финансы	8	Высокая зависимость экономики предприятия от уровня тарифов на топливно-энергетические ресурсы	4
				производство	9	Снижение потребления энергоресурсов за счет мероприятий по энергосбережению, проводимых у абонентов и стагнации развития производственных мощностей в связи с инфляцией.	3
				производство	10	Реализация инвестиционных проектов не в полном объеме в том числе за счет недобросовестной работы подрядных организаций	3
				производство	11	Длительное согласование проектной и рабочей документации со смежными организациями (выдача ТУ, согласование с собственниками земельных участков и зданий, завышенные требования собственников к проектной документации)	3
				финансы	12	Невозможность применения жестких мер по взысканию дебиторской задолженности с ИКУ (отключение) в силу социальной ответственности предприятия	3
				финансы	13	Высокие ставки банковского кредита (при долгосрочном кредитовании)	3

В соответствии с п.п.14 п.1.2 протокола заседания рабочей группы по реформированию системы управления и повышению финансовой устойчивости ГУП «ТЭК СПб» под председательством вице-губернатора Санкт-Петербурга И.Н.Албина от 30.09.2015 ГУП «ТЭК СПб» будет проведена **оценка операционных рисков** предприятия.

Оценка будет проведена по рекомендациям Комитета по энергетике и инженерному обеспечению на базе методики Группы компаний **Россети**.

**Целью оценки операционных рисков является планирование ПХД с учетом возможных убытков вследствие неблагоприятных событий операционного характера и управление операционным риском, состоящее в выявлении зон концентрации риска и проведении экономически эффективных мероприятий снижения подверженности операционным рискам.**

Для оценки предлагаются следующие **категории и классы рисков:**



## 1. Сценарно-экспертный метод

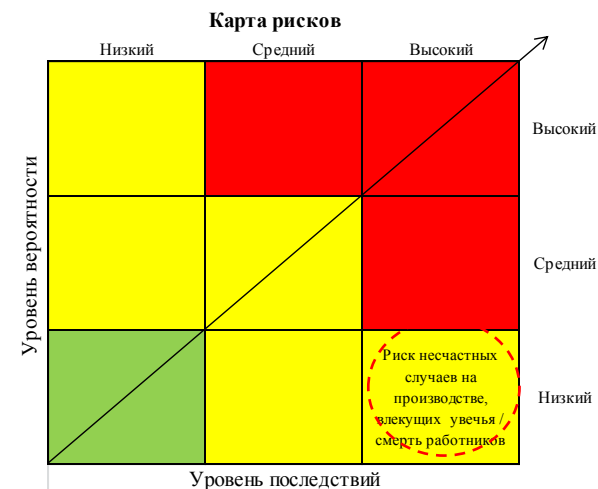
**КОР** (ключевой операционный риск) №1: Риск снижения объёмов реализации т/э относительно предусмотренных ПФХД и тарифом

№ п/п	Объём реализации т/э	Значение	Отклонение	Вероятность
1	План по объёму реализации 2015, тыс.Гкал	16 839,10		
2	Ожидаемое исполнение по объёму реализации 2015, тыс.Гкал	16 839,10	0,00	
3	Объём реализации по тарифу 2015, тыс.Гкал	15 310,24	-1 528,86	60%
4	Объём реализации по факту 2014, тыс.Гкал	16 839,12	0,02	2%
5	Средневзвешенное (ожидаемое) отклонение (рассчитано с учётом вероятности значений), тыс.Гкал	15 377,00	-1 462,10	38%
6	Средний тариф на производство и передачу собственной тепловой энергии (среднеотпускной тариф с учетом теплоносителя), руб./Гкал:		1 590,20	
7	Влияние КОР1 на выручку, тыс.руб. (стр. 5 x стр.6):		<b>-2 342 236,69</b>	(критический риск)

## 2. Экспертный метод

**КОР:** Риск возникновения несчастных случаев на производстве, влекущих увечья / смерть работников предприятия на производстве

	Уровень вероятности (баллы)	Уровень последствий (баллы)	Итоговая оценка (уровень существенности)
	1	2	3 = (1 x 2)
Риск возникновения несчастных случаев на производстве, влекущих увечья / смерть работников предприятия на производстве	1 балл (низкий)	3 балла (высокий)	3 балла (умеренный риск)



1. ГУП «ТЭК СПб» завершить оценку операционных рисков и направить в КЭиИО материал с результатами проведенного анализа и выявленных рисков, а также мероприятий по их снижению. В срок до 01.12.2015г.