

doi:10.18720/SPBPU/2/id19-55

Матвеева О. С., Чепаченко Н. В.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ

*Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I, Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация. Выявлены особенности развития российского риск-менеджмента и основные виды рисков в строительстве. Детализированы основные проблемы внедрения риск-менеджмента в деятельности российских строительных организаций. Определены перспективные направления развития риск-менеджмента в деятельности строительных организаций. Предложен методический подход к обоснованию выбора инвестиционного проекта на основе рекомендуемой экспертной процедуры оценки риска и рекомендуемых критериев.

Ключевые слова: строительные организации, риск-менеджмент, инвестиционный проект, выбор инвестиционного проекта, факторы риска, метод экспертных оценок.

Matveeva O. S., Chepachenko N. V.

ACTUAL PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF RISK-MANAGEMENT IN RUSSIA

*Petersburg State Transport University Emperor Alexander I,
St. Petersburg, Russia*

Abstract. The features of the development of Russian risk management and the main types of risks in construction are revealed. The main problems of implementation of risk management in the activities of Russian construction companies are detailed. And also promising directions for the development of risk management in the activities of construction organizations are identified. A methodical approach is proposed to sub-

stantiate the choice of an investment project based on the offered expert risk assessment procedure and recommended criteria.

Keywords: construction organizations, risk management, investment project, choice of investment project, risk factors, expert assessment method.

Отечественные производственные предприятия и организации, осуществляющие свою деятельность на региональном строительном рынке в условиях конкурентной среды, обладают разным потенциалом адаптации к изменениям внешней среды. При этом в деятельности строительных организаций имеют место общие и специфические риски, присущие специфике их производственной, технологической, экономической, финансовой и иных видов деятельности, что объективно обуславливает необходимость учета риска при принятии управленческих решений.

В этой связи актуальной задачей исследования является совершенствование методических подходов к классификации рисков и методов их количественной оценки на стадиях разработки и реализации инвестиционно-строительных проектов, изучение причин возникновения рисков по видам деятельности предприятий и организаций, а также своевременное выявление возможного ущерба (выгоды) ожидаемого экономического риска в комплексе мер, требующих поиска решения проблемы выбора приоритетного инвестиционного проекта.

Разработка идеи инвестиционно-строительного проекта и последующая его реализация всегда имеет место в условиях неопределенности и рисков. Основным результатом реализации факторов рисков при реализации инвестиционного проекта – снижение доходности проекта, что определяет важность задачи анализа факторов риска и, в конечном итоге, принятия мер для снижения риска анализируемого проекта. В этой связи совершенствование методов управления рисками является актуальной проблемой в деятельности предприятий и организаций, реализующих инвестиционно-строительные проекты на региональном строительном рынке. Недооценка фактора риска сдерживает потенциал их экономического роста и развития.

В отечественной практике решение проблемы эффективного управления рисками еще не получило широкого распространения, однако наблюдается явная тенденция развития риск-менеджмента в деятельности ведущих компаний. В частности, активизируются исследования в области планирования управления рисками [1], обобщения результатов анализа концепций и истории риска в экономике [2], изучения связи уровня риск-менеджмента и финансовой устойчивости коммерческих банков [3], внедрения системы управления рисками в крупных российских компаниях [5], а также исследования риск-менеджмента как одного из методов повышения конкурентоспособности предприятия [9].

Вместе с тем, поиск решения проблемы риск-менеджмента в деятельности отечественных строительных организаций изучен в недостаточной мере. На основе проведенного исследования нами выявлены актуальные направления развития риск-менеджмента в строительной сфере, предусматривающие:

- осознание проблемы риск-менеджмента как эффективной системы управления рисками в обеспечении жизнедеятельности, экономического роста, развития и конкурентоспособности строительных организаций, функционирующих на региональном строительном рынке;

- обоснование концепции, принципов и технологии формирования эффективной системы управления рисками в строительной сфере, что обуславливает необходимость обоснования соответствующих критериев эффективности; с нашей точки зрения подобными критериями правомерно рассматривать критерии: вероятность получения ожидаемых результатов (экономических, социальных, экологических и иных) и полезность этих результатов);

- построение и изучение моделей риск-менеджмента, что обуславливает необходимость формирования системы моделей, каждая из которых обладает локальным критерием оптимальности и областью допустимых решений;

- развитие методов исследования, мониторинга, измерения, анализа и оценки меры несоответствия между разными возможными результатами принятия определенных стратегий риск-

менеджмента (вариантов целевой политики, целей, задач, проектов) на уровне корпорации, ее производственных подразделений, функциональных отделов и служб, отдельного инвестиционно-строительного проекта);

– совершенствование методов обоснования выбора приоритетной стратегии риск-менеджмента (целевой политики, целей, задач, проектов); каждая реализуемая стратегия риск-менеджмента (целевая политика, цель, решаемая задача, проект) способна привести и к разным фактическим результатам и разной вероятности получения тех или иных результатов принимаемого решения в управлении рисками, обусловленных выбором и реализацией приоритетной альтернативы риск-менеджмента; это

– совершенствование методов мониторинга факторов риска, их классификации, анализа и оценки степени влияния на изменение результатов деятельности и конкурентоспособности строительных организаций;

– разработку рекомендаций по обоснованию выбора приоритетного инвестиционного (строительного) проекта с учетом возможного риска, включая применение экспертных процедур в решении проблемы выбора приоритетного варианта проекта.

В целях продуктивного исследования и решения проблемных вопросов риск-менеджмента надлежит изначально уточнить его характеристику. Под риск-менеджментом строительных предприятий и организаций нами понимается система управления процессом снижения риска, в которой исследуемая и управляемая система рассматривается:

– как комплекс управляемых процессов по оцениванию степени риска в деятельности строительных организаций и принятия необходимых мер к снижению отрицательных последствий наступления рисков событий, что обуславливает необходимость в структуризации проблем риск-менеджмента данной системы и формирования механизма, позволяющего наилучшим способом, с точки зрения целевой политики и стратегии организаций, учитывать, анализировать и оценивать риски при принятии и реализации управленческих решений, включая процесс

управления инвестиционно-строительными проектами (в такой трактовке система управления риском на уровне строительного бизнеса и проекта рассматривается объектом исследования и управления);

– как инструмент и модель реализации способа исследования и изучения процесса риск-менеджмента в управлении деятельностью строительных организаций и реализуемыми ими проектами (при таком подходе процесс риск-менеджмента смыкается с процессом моделирования предпринимательских рисков, разработкой шкал риска и использованием компьютерных технологий при анализе и оптимизации рисков);

– как некий компромисс между двумя первыми характеристиками, когда объектом управления в системе управления риском является риск, рисковые вложения инвестиций, а также производственно-экономические, деловые и рыночные отношения между хозяйствующими субъектами (партнерами по бизнесу, конкурентами, кредиторами, страховыми компаниями и др.), проявляемые в процессе реализации риска, когда стратегия риск-менеджмента призвана отражать направления и способы использования средств инвестора (бизнеса) для достижения поставленной цели, а тактика отражает практические методы и приемы менеджмента для достижения установленной цели в конкретных условиях [8].

В управлении рисками мы исходим из того, что риск представляет собой расчетную величину общей неопределенности рыночной ситуации, а, следовательно, является неким событием, которое может произойти в условиях неопределенности с некоторой вероятностью. При этом возможны три экономических результата (оцениваемых в экономических, чаще всего финансовых показателях): отрицательный, положительный и нулевой. При этом неопределенность обычно рассматривается мерой неполноты или неточности информации о условиях реализации проекта, в том числе связанных с ним затратах и результатах [7].

В ходе исследования выявлены особенности развития российского риск-менеджмента. В частности, это проявляется в замещении риск-менеджмента страхованием, что объясняется незрело-

стью риск-менеджмента в отечественной практике управления рисками. Это и привело к тому, что приоритетным инструментом в борьбе с риском остается страхование. Другая особенность – второстепенность риск-менеджмента в иерархии корпоративных ценностей, его эпизодичность и низкая эффективность. К третьей особенности следует отнести развитие процесса идентификации и систематизации рисков в строительстве, что актуально для построения системы классификации рисков в строительстве.

В частности, в рамках исследований консалтинговой группы KPMG в 2018 году [6] к рискам в строительстве отнесены: ухудшение глобальных экономических условий (в результате влияния таких факторов, как голосование за выход Великобритании из Европейского Союза, рецессии в Бразилии и России, снижение темпов экономического роста в Китае); риски международных компаний; рост необходимости использования новых методов и технологий (BIM, «зеленые здания»); риски кибербезопасности; непредвиденные технические и геотехнические проблемы; усиливающаяся конкуренция на строительном рынке, ограниченный доступ к финансовым ресурсам и макроэкономическая неопределенность; рост конкуренции и снижение цен на проекты; инвестиционный риск; репутационные риски; операционный риск, обусловленный неопределенностями на рынке труда, протестами профсоюзов и забастовками; неспособность привлекать и удерживать квалифицированных сотрудников; высокая степень сложности крупных строительных проектов (связанных с государственно-частным партнерством, концессиями и долгосрочными контрактами); неэффективное проектное управление; низкоквалифицированная работа компаний-партнеров; природные и антропогенные катастрофы; риски неудовлетворительной системы охраны труда и промышленной безопасности.

Выявленный состав рисков может рассматриваться основанием для их систематизации и классификации. В ходе исследования выявлено, что многие строительные организации сталкиваются с трудностями при внедрении риск-менеджмента в свою бизнес-практику, несмотря на развитие методологической и теоретиче-

ской базы риск-менеджмента. Во многом это связано с рядом выявленных нами проблем, проявляемых:

- в недопонимании со стороны малого и среднего строительного бизнеса того, что системный риск-менеджмент востребован не только для крупного бизнеса (в зарубежной практике стран с развитой рыночной экономикой необходимостью введения риск-менеджмента стало требование инвесторов по обеспечению гарантий сохранности и доходности вложенных инвестиций, что побуждает компании малого, среднего и крупного бизнеса управлять своими рисками);

- в интуитивном и несистемном процессе управления рисками (руководители считают, что они и без дополнительных технологий риск-менеджмента видят полную картину своего бизнеса и интуитивно чувствуют риски);

- в неполном определении состава рисков;

- в «точечном», а не системном управлении рисками (выявить один вид риска и принять меры по его снижению – это еще не системное управление рисками);

- в концентрации на незначительных рисках (ошибки в расстановке приоритетов и не качественном анализе рисков);

- в неэффективной стратегии управления рисками (менеджеры обычно концентрируют свое внимание на их определении и количественной оценке, а действенный результат риск-менеджмента заключается в реализации стратегии управления рисками, включая реализацию адекватных мер по управлению каждым отдельным риском сокращения издержек и недополучения прибыли, но их обычно не определяют, либо определяют неправильно [4].

Обобщая результаты проведенного исследования следует акцентировать, что важными предпосылками успешного обеспечения процессов жизнедеятельности, роста, развития и конкурентоспособности строительных организаций, является эффективное применение риск-менеджмента в процессе их деятельности. Внедрение риск-менеджмента обуславливает необходимость выявления многообразия видов рисков, правильность их измерения, необходимость определения количественных оценок отдельных

рисков и рисков на стадиях обоснования выбора и реализации инвестиционно-строительных проектов, включая возможности по снижению потерь, обусловленных недоучетом риска.

Вместе с тем, методические проблемы оценки эффективности мер, направленных на предупреждение и снижение уровня риска, практически не рассматриваются в существующей литературе по проблемам риск-менеджмента. Принятие решения о целесообразности реализации инвестиционного проекта может быть осуществлено, например, на основании сравнения размера дисконтированных чистых поступлений (NPV) и ожидаемых потерь. При этом зона допустимого риска определяется исходя из равенства NPV ожидаемым потерям (границей этой зоны является значение NPV, равное нулю).

В целом же проблема оценки и учета принимаемых мер по предупреждению и снижению уровня риска инвестиционного проекта может рассматриваться еще на начальной стадии сравнительной оценки выбора приоритетного инвестиционного проекта, а также на стадии окончательной оценки эффективности инвестиционного проекта. В этой связи в целях обоснования выбора приоритетного инвестиционного проекта на начальной стадии принятия решения о целесообразности его реализации, нами рекомендуется применение метода экспертных оценок.

На методы принятия решений в условиях риска существенное влияние оказывает многообразие критериев и показателей, на основе которых оценивается уровень риска при выборе приоритетного инвестиционного проекта. При этом наиболее сложной проблемой является обоснование критериев, на основе которых определяется приоритетность выбора инвестиционного проекта из состава альтернативных. В составе подобных критериев рекомендуется использовать обеспеченность проекта необходимыми ресурсами, ожидаемые эффекты от реализации проекта (экономические, социальные, экологические) и ожидаемые риски (определяется оценка возможного ущерба или выгоды).

В заключение следует отметить, что потенциал развития отечественного риск-менеджмента во многом зависит от наличия

профессиональных специалистов, степени обоснованности методов измерения, анализа и оценки рисков и решения проблемы сравнительной оценки вариантов решений с учетом риска. В этой связи обоснование выбора методов снижения экономического риска и оценки эффективности мер по снижению рисков инвестиционных проектов, является предметом дальнейших исследований.

Литература

1. **Боброва Н. М.** Планирование управления рисками как ключевой элемент системы управления рисками / Экономика и предпринимательство. 2014. № 11. Ч. 3. С. 808–811.
2. **Васильева Е. Е.** История и современность концепции риска в экономике / Инновационная наука. 2015. № 4. Ч. 1. С. 30–32.
3. **Лапина Е. Н.** Риск-менеджмент и финансовая устойчивость коммерческих банков / Е. Н. Лапина, Е. А. Остапенко, С. Ю. Шамрина / Вестник АПК Ставрополя. 2015. № 3. С. 223–228.
4. **Никонов В. О.** Управление рисками: Как больше зарабатывать и меньше терять. М.: Альпина Паблишер, 2016. С. 14–19.
5. **Опарин С. Г., Стасишина-Ольшевская А. Е.** Внедрение системы управления рисками в крупных российских компаниях (на примере ОАО «РЖД») // Управление рисками в экономике: проблемы и решения Труды III научно-практической конференции с международным участием РИСК'Э-2017. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2017. С. 75–84.
6. **Операционные риски 2018: Строительство /** Аудиторско-консалтинговая компания. URL: <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/ru/pdf/2018/06/ru-ru-building-risks.pdf> (дата обращения 21.10.2018).
7. **Сероштанов Л. Л.** Риск-менеджмент на предприятии на основе теории портфеля. Москва: Лаборатория книги, 2012. С. 7–14.
8. **Управление рисками в России: 10 лет развития: сборник статей /** Рус. о-во упр. рисками; под общ. ред. В. В. Верещагина, А. Н. Елохина, М. А. Рогова, Т. Ю. Шемякиной, И. Ю. Юргенса. М.: Деловой экспресс, 2013. С. 126–137.
9. **Шолохова М. В., Вирин М. М.** Риск-менеджмент как один из методов повышения конкурентоспособности предприятия // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3.