

*Попельнюхов С. Н., докторант  
Научно-исследовательский университет  
«Московский государственный строительный университет»*

## НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ЗАРУБЕЖНЫХ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

nsopb@nsopb.ru

*Эффективное управление строительным предприятием в современных условиях невозможно без применения специальных методов анализа и управления риском. Число и разнообразие факторов риска, ослабляющих условия стабильной работы девелопера-застройщика особенно, при зарубежном строительстве, возрастают, поэтому функция управления риском приобретает все большую роль и становится одним из важнейших условий обеспечения организационно-экономической устойчивости такого строительного предприятия. Целью формирования моделей управления рисками является минимизация инвестиционного и предпринимательского рисков.*

**Ключевые слова:** *государственно-частные партнерства, риски, эффективность, инвестиционно-строительные проекты.*

Управление риском — это процесс подготовки и реализации мероприятий, цель которых снижение опасности принятия ошибочного решения и уменьшения возможных негативных последствий нежелательного развития событий (НРС) в ходе реализации принятых решений. В условиях функционирования девелопера-застройщика управление риском основывается на концепции приемлемого (допустимого) риска, постулирующей возможность рационального воздействия на уровень риска и доведения его до требуемого значения.

В соответствии с предлагаемыми подходами к динамическому моделированию организационно-экономической устойчивости девелопера-застройщика, целью формирования моделей управления рисками является минимизация инвестиционного и предпринимательского рисков.

Организационно-экономическая устойчивость предприятия-застройщика предполагает такое движение финансовых, производственных и информационных потоков, которое обеспечивает стабильное функционирование всех составных элементов структуры управления девелоперской компании в условиях нестабильности внешней и внутренней среды.

Производственно-экономическая устойчивость (составляют производственные потоки) и финансово-экономическая устойчивость (составляют финансовые и информационные потоки) составляют совокупную организационно-экономическую устойчивость девелоперской компании.

Производственно-экономическая устойчивость определяется надежностью и стабильностью производства СМР и реализации готовой строительной продукции (услуг), а так же его расширением и обновлением. Финансово-экономическая устойчивость отражает такое со-

стояние инвестиционных ресурсов, при котором девелоперская компания, свободно маневрируя денежными средствами, способна реализовывать установленные цели. Надежность информации и маркетинговые исследования выступают необходимым условием организационно-экономической устойчивости предприятия-застройщика, обеспечивая адекватную информационно-аналитическую базу принятия экономических решений.

Обеспечение организационно-экономической устойчивости строительной системы неразрывно связано с управлением риском. Решение проблемы управления риском должно отражаться в виде конечного результата взаимодействия нормативного упорядочения определенной базы экономических показателей, представленной в виде динамической модели. Динамическая модель задается некоторым множеством целей, в том числе и предотвращения риска. Средством выражения целей в этой модели служит нормативное упорядочение двух и более показателей. Формирование множества целей по управлению риском и отбор показателей для нормативной модели должны производиться одновременно.

Проведенная системная классификация экономических показателей и выбор наиболее общих и важных, с точки зрения их влияния на снижение уровня риска, позволило сформировать набор основных показателей. Эти показатели упорядочиваются в матричную модель соотношений экономических показателей предприятия. Она моделирует общие границы устойчивости хозяйственной деятельности девелопера-застройщика по выделенным направлениям, каждое из которых связано с определенными группами риска.

Разработанная модель управления инвестиционными рисками представляет доступный с

точки зрения обеспеченности информацией и однотипности расчета и универсальный инструмент оценки финансово-экономической устойчивости девелопера-застройщика, позволяющий:

- во-первых, проводить ретроспективный, прогнозный и оперативный анализ деятельности предприятия-застройщика с учетом влияния внешних и внутренних факторов риска;
- во-вторых, охватить весь спектр типов риска и возможных состояний отдельных элементов, влияющих на совокупный уровень риска;
- в-третьих, определить влияние на организационно-экономическую устойчивость, и соответственно уровень риска строительного предприятия;
- в-четвертых, планировать уровень риска в процессе инвестиционной деятельности;
- в-пятых, разрабатывать меры по восстановлению организационно-экономической устойчивости и уровня риска компании в допустимых пределах.

Эффективное управление в современных условиях невозможно без применения специальных методов анализа и управления риском. Число и разнообразие факторов риска, ослабляющих условия стабильной работы девелопера-застройщика особенно, при зарубежном строительстве, возрастают, поэтому функция управления риском приобретает все большую роль и становится одним из важнейших условий обеспечения организационно-экономической устойчивости такого строительного предприятия. Для реализации функции управления риском девелопера-застройщика необходимы значительные организационные усилия, затраты времени и различные ресурсы. Наиболее целесообразно осуществлять эту функцию с помощью специальных мероприятий в ОЭС управления рисками с привлечением специализированного подразделения в организационной структуре (например, служба планирования и контроллинга).

В условиях функционирования девелопера-застройщика управление риском основывается на концепции приемлемого (допустимого) риска, постулирующей возможность рационального воздействия на уровень риска и доведения его до требуемого значения.

Подсистема управления риском состоит из объекта и субъекта управления. В качестве

$$\mathcal{E}_{OЭС}^H(t) = \bigcup_{w,i,j=1} \{R_z\}_w, \{\tau_{bw}\}, \{K_i\}, \{T_{реал}(i+1)\}, \{X_i\}, \{R_{mn}^H, K_{occ}^H\}, V_j, P_j, E_j, Q(\tau)$$

(1)

где  $\mathcal{E}_{OЭС}^y(t)$  - экономическая надежность организационно-экономической системы;  $w, i, j$  - количество уровней иерархии от 1 до  $N$  (макро-, мезо- и микроуровни);  $R_z$  - коэффициент риска проблемной ситуации на макроуровнях корпоратив-

управляемого объекта здесь выступает девелоперское предприятие, его экономические отношения с другими хозяйствующими агентами, рабочие и служащие предприятия, действующие на предприятии организационно-производственные процессы и информационные потоки. Управляемой переменной является расчетная величина — уровень риска. Управляющая часть, или субъект управления, в этой подсистеме - специальная группа людей (подразделение или сотрудник предприятия, пользующийся услугами профессиональных консультантов), которая на основе полученной информации, используя различные методы теории риска, разрабатывает мероприятия — управляющие воздействия — для снижения уровня риска или удержания его в допустимых пределах.

Роль функции «управление риском» состоит в разработке и проверке «рискованности» планируемого хозяйственного решения, называемого на этой стадии «пробным стратегическим решением» ( $SK$ ). Предлагаемое подсистемой стратегического планирования «пробное стратегическое решение» направляется на аналитическую обработку в блок «Анализ факторов и оценка уровня риска». При анализе риска «пробного стратегического решения» используется обширная вспомогательная информация: каталоги факторов и профилей риска, прошлые и текущие результаты мониторинга девелопера-застройщика и среды функционирования, архивные протоколы риска, прогнозная информация и т.д. (рис. 1).

Модель управления совокупным риском состоит из трех уровней: управление риском заказчика при выборе исполнителя государственного контракта с использованием инструментария ГЧП (верхний макро-, мезоуровень); управление риска стратегии девелопера-застройщика (средний уровень – организационно-экономическая деятельность хозяйствующего субъекта); управление риском при реализации крупного сложного ИСП (нижний уровень – инвестиционный и предпринимательский риск).

Концептуальную экономико-математическую модель управления рисками процесса реализации уникального комплекса (объектов) недвижимости девелопером-застройщиком можно представить условной вероятностно-функциональной зависимостью:

ное управление в системе ГЧП (с участием государственного заказчика);  $tbw$  – время для принятия решения;  $K_i$  – интегральный показатель уровня совокупного риска при стратегическом решении девелопера-застройщика (мезоуровень по реализации крупного сложного ИСП);  $treал(i+1)$

- время, прошедшее с момента начала реализации стратегии  $t_0$ ;  $X_i$  – полный цикл воспроизводства организационно-экономической системы;  $(R_{нтп}, K_{носс})$  – потребные для принятия решения совокупные ресурсы;  $V_j$  – множество альтернативных вариантов доопределяющих проблемную ситуацию;  $P_j$  – обобщенный показатель риска ИСП

(множество параметров финансового состояния (достаточность организационно-производственного потенциала и др.);  $E_j$  – функция предпочтения по выбору варианта решения;  $Q(\tau)$  – множество параметров времени на отрезке  $(0,1)$ ).

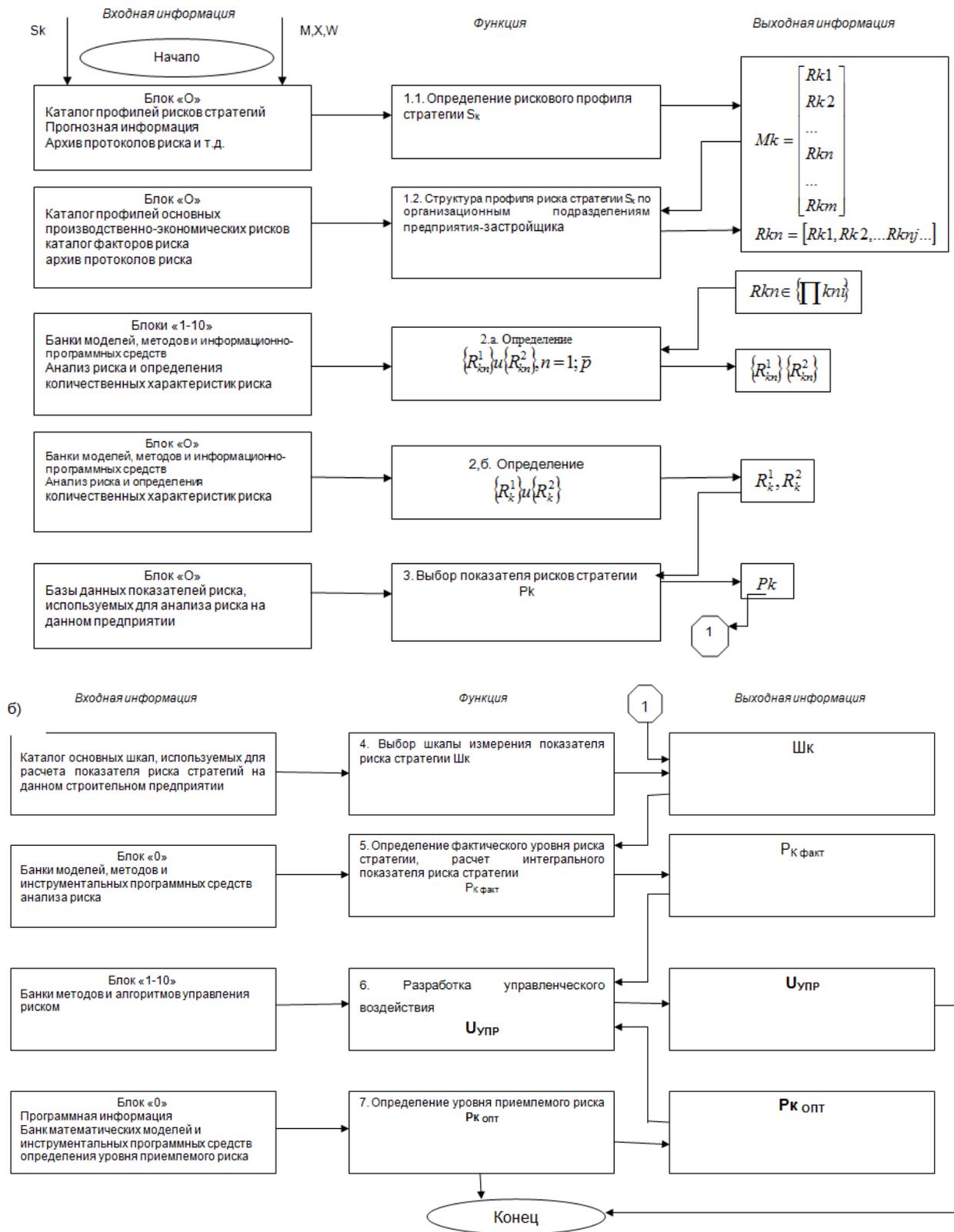


Рис. 1. Информационно-функциональная схема алгоритма управления риском при принятии стратегических решений девелопером-застройщиком

Задача решения состоит в раскрытии зависимости обобщенного критерия в явную аналитическую зависимость и в построении алгоритма последовательного учета различных факторов риска.

Многообразие применяемых в хозяйственной практике методов управления риском для предприятий-застройщиков, работающих на зарубежных рынках, можно разделить на четыре типа:

- отказ от ненадежных партнеров;
- отказ от рискованных проектов;
- страхование хозяйственных рисков;
- поиск гарантов.

Методы уклонения от риска являются наиболее распространенными в хозяйственной практике. Хозяйствующие субъекты, придерживающиеся тактики «уклонения от риска», отказываются от услуг ненадежных партнеров, стремятся работать только с убедительно подтвердившими свою надежность контрагентами — потребителями и поставщиками, стараются не расширять круг партнеров и т.д.

Другая возможность уклонения состоит в попытке перенести риск на какое-нибудь третье лицо. С этой целью предприятия-застройщики прибегают к страхованию своих действий или поиску «гарантов». В качестве «гаранта» могут выступать различные субъекты: крупные компании (банки, страховые общества, фонды и т.д.), органы государственного управления.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Организация, планирование и управление строительным производством: Учебник. /Под общ. ред. проф. Грабового П.Г. и проф. Солунского А.И. – М.: Изд-во «Молодая гвардия», 2012. – С.
2. Управление городским хозяйством и модернизация жилищно-коммунальной инфраструктуры: учебник /под общ. ред. проф. П.Г.Грабового – Москва: Проспект, 2012. 10.
3. Управление рисками в недвижимости: Учебник для вузов. / Под общ. ред. П.Г.Грабового – М.: Изд-во «Проспект», 2012.- С.