

как обуздать девелоперские риски?

управление рисками инновационных
девелоперских проектов

Аннотация

Статья посвящена проблеме управления рисками инновационных девелоперских проектов на рынке недвижимости – проектов комплексного освоения территорий. Рассмотрены сущность и специфика рисков данных проектов. Предложена концепция формирования подсистемы управления рисками в системе управления девелоперской компании и обобщенная схема функционирования механизма управления рисками.

Современные девелоперские проекты развития недвижимости объединяет тенденция к внедрению инновационных маркетинговых, градостроительных, технологических и других сопутствующих решений. Все они направлены на повышение качества и рентабельности проектов.

Одной из наиболее существенных инноваций является переход от точечной застройки городов к инновационным девелоперским проектам комплексного освоения территорий (далее – ИДП). Они предусматривают выработку комплексного и сбалансированного градостроительного решения (жилье, инженерная и социальная инфраструктура, офисно-деловая и торгово-развлекательная части) и его реализацию на крупном земельном участке.

Группа риска

Инновационным девелоперским проектам свойственен весь спектр предпринимательских рисков. Сущность их определяется спецификой самой девелоперской деятельности, ее содержанием и теми видами деятельности,

Золочевский А.А.

аспирант
кафедры теории
и практики
менеджмента
Московской
государственной
академии делового
администрирования
a_zol@mail.ru

которые являются составной частью процесса девелопмента.

Риск ИДП состоит из совокупности рисков различных этапов процесса девелопмента. Он включает в себя не только возможность прямых потерь как результата неблагоприятных событий, но и вероятность косвенного ущерба в результате отклонения параметров объектов риска от плановых и прогнозных значений.

По причине возникновения можно выделить следующие укрупненные группы рисков:

1) *природные* – риски потерь в результате действий стихийных сил природы, например, экономический ущерб в результате землетрясений, наводнений, бурь и т.п.;

2) *политические и правовые* – риски имущественных и финансовых потерь, связанные с изменением внешней среды в сфере политики;

3) *экологические* – вероятность потерь или дополнительных расходов в результате загрязнения окружающей среды в процессе реализации ИДП;

4) *коммерческие*, т.е. связанные с осуществлением коммерческой деятельности девелоперской компании, включающие:

– производственные (строительные и технологические) – риски потерь в результате аварий, сбоев или остановок в производственном процессе;

– маркетинговые (торговые) – риски недополучения планированных доходов в результате невыполнения обязательств покупателей по договорам или в случае невыполнения плана по сбыту в результате несоответствия реального спроса прогнозному;

– финансовые – риски возможных потерь в результате финансовой и инвестиционной деятельности.

Принципы

В случае развития новых для существующего рынка продуктов риски таких проектов являются инновационными. Это риски низкой эффективности инвестиций в градостроительные, технологические, организационные,

***инновационным
девелоперским
проектам
свойственен
весь спектр
предприни-
мательских
рисков***

Ключевые слова:
управление рисками,
инновации,
девелоперские
проекты,
развитие
недвижимости,
коммерческие риски,
девелоперская
компания,
рынок недвижимости,
строительство

маркетинговые либо прочие нововведения, внедряемые в данных проектах.

В силу масштаба ИДП, многообразия, комплексности и динамичности факторов риска, представление управления рисками ИДП в виде системы позволяет значительно повысить его эффективность. Систему управления рисками можно рассматривать как подсистему в совокупности отдельных подсистем управления девелоперской компании.

Главной целью подсистемы управления рисками является обеспечение успешного функционирования девелоперской компании в процессе реализации ИДП в условиях неопределенности.

К основным принципам формирования и функционирования подсистемы управления рисками отнесем:

1) интегрированность – подсистема управления рисками ИДП является составной частью общей корпоративной системы управления девелоперской компании, все процедуры управления рисками должны быть увязаны с процедурами принятия управленческих решений менеджментом предприятия в процессе реализации ИДП;

2) непрерывность – управление рисками ИДП должно носить дискретно-непрерывный, а не эпизодический характер, позволяя охватить весь спектр задач управления в любой момент времени;

3) комплексность – одновременное управление всеми известными рисками, возникающими в процессе деятельности по реализации ИДП.

Подсистема управления

На рис., приведенном на с. 125 представлена структурная схема подсистемы управления рисками в системе управления девелоперской компании, реализующей ИДП.

Основными структурными элементами данной подсистемы управления рисками ИДП в корпоративной системе управления девелоперской компании выступают следующие элементы.



Рис. Структурная схема подсистемы управления рисками ИДП в системе управления девелоперской компании

1. *Объект управления* – процесс реализации ИДП в условиях риска, связанного с условиями внешней среды и непосредственно со спецификой ИДП, и экономические, а также связанные с ними социально-трудовые отношения, возникающие в процессе реализации рисков и управления ими.

2. *Субъект управления* – группа специалистов девелоперской компании или специализированный орган управления, выступающий как отдельное структурное подразделение по управлению рисками ИДП в корпоративной системе управления девелоперской компании. Осуществляет управляющее воздействие на объект управления посредством применения специализированных методов и инструментов управления и разработки соответствующих организационных мероприятий.

Keywords:
 risk management,
 Innovations,
 development
 projects,
 real estate
 development,
 commercial risks,
 developing company,
 real estate market,
 construction

Литература

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 192 с.
2. Волков И.М., Грачева М.В. Проектный анализ: продвинутый курс. – М.: Инфра-М, 2004. – 495 с.
3. Грабовый П.Г. Проблема управления рисками в экономической деятельности строительных организаций. Диссертация на соискание степени д-ра экон. наук. – М., 1996.
4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Девелопмент. – М.: Экономика, 2004.
5. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. – М.: Наука, 2002. – 192 с.
6. Хрусталев Б.Б. и др. Основные направления формирования системы управления рисками на предприятиях регионального инвестиционно-строительного комплекса. – Пенза: Изд-во ПГУАС, 2004.

3. *Внешняя среда функционирования девелоперской компании*, включающая:

- рыночную конъюнктуру, предпринимательскую среду на рынке девелопмента;
- правовую среду девелопмента, в т.ч. действующие нормативно-правовые акты;
- социальную среду, в т.ч. существующие трудовые и общественные отношения;
- природную среду;
- техногенную среду, в т.ч. программное, информационное, материально-техническое обеспечение.

4. *Экономический механизм управления рисками ИДП*. Включает методы, инструменты и организационные мероприятия по управлению рисками в процессе реализации ИДП.

Механизм управления

Оценка эффективности в результате реализации программы управления обеспечивает обратную связь в процессе функционирования подсистемы управления рисками ИДП.

Ключевую роль в данной подсистеме управления рисками ИДП играет механизм управления рисками. Поэтому рассмотрим обобщенную схему функционирования данного механизма, составленную с учетом того, что управление рисками осуществляется перманентно в течение всего срока реализации ИДП.

1. Определение ситуации на предприятии и разработка концепции ИДП:

- стратегия деятельности предприятия;
- стратегия и бизнес-план реализации ИДП;
- организационная структура управления предприятием;
- ситуация управления рисками на предприятии.

2. Определение стратегии и критериев управления рисками ИДП.

3. Анализ рисков:

3.1. Идентификация рисков – качественный этап анализа рисков, предусматривает определение для различных объектов риска факторов риска и группировку видов риска по категориям согласно их классификации.

3.2. Оценка рисков – количественный этап анализа рисков, определение величины возможного ущерба и вероятности его возникновения для каждого вида риска.

4. Установление приоритетов управления.

5. Определение методов и инструментов управления рисками, сравнение альтернативных вариантов, оценка стоимости управления.

6. Подготовка программы управления (планов мероприятий) по управлению рисками в процессе реализации ИДП с назначением ответственных исполнителей.

7. Реализация программы управления – выполнение мероприятий по управлению рисками.

8. Мониторинг и контроль результатов – оценка эффективности управления рисками.

Формирование рассмотренных подсистемы и механизма управления рисками в рамках корпоративной системы управления девелоперской компании, реализующей ИДП, позволит наладить эффективную работу по реализации ИДП в условиях риска, предотвратить и/или минимизировать ущерб от его реализации. Это в целом повысит эффективность деятельности девелоперских компаний в условиях нестабильной внешней среды.

pn

Литература

7. Уткин Э.А., Фролов Д.А. Управление рисками предприятия: учебно-практическое пособие. – М.: ТЕИС, 2003. – 248 с.

8. Зубарев А.А., Скворцова Н.К., Сбитнев А.Е. Формирование системы оценки и учета региональных инвестиционных рисков при обосновании эффективности инвестиционно-строительных проектов: монография. – СПб: Изд-во СПбГУЭФ, 2005.

9. Хохлов Н.В. Управление риском. – М.: Юнити-Дана, 1999. – 239 с.

Zolochevskiy A.A.

post-graduate student,

department of theory and practice of management,

Moscow State Academy of Business Administration

How to curb the developer's risks?

risk management in innovative development projects

Abstract

This article is devoted to the problem of risk management in innovative development projects in the real estate market –integrated development project areas. We consider the nature and specificity of the risks of these projects. We offer the concept of forming a risk management sub-system in the system of management in development company and generalized scheme of risk management mechanism.