

## СОВРЕМЕННАЯ МИРОВАЯ ПРАКТИКА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЗАТРАТ В МЕГАПРОЕКТАХ

*Аннотация:* В данной статье рассматриваются риски мегапроектов, в частности, перерасход средств, социальные и экологические последствия проектов.

*Ключевые слова:* мегапроект, проект, риск, инфраструктура, перерасход средств.

*Annotation:* This article discusses the risks of megaprojects, in particular, cost overruns, social and environmental consequences of projects.

*Key words:* the mega project, project, risk, infrastructure, cost overruns.

Мегапроекты занимают центральное положение в новой политике пространства, поскольку инфраструктура все больше строится и развивается как мегапроект. Таким образом, произошло резкое увеличение размаха и количества крупномасштабных инфраструктурных проектов, получающих комбинированную поддержку национальных и наднациональных правительств, частного капитала и банков развития [1, с. 50].

Мегапроекты – лишь часть на удивление связанной цепочки событий. Социолог Зигмунт Бауман пронизательно называет это «Великой войной за независимость от пространства» и рассматривает возникающую новую мобильность как самый мощный и самый желанный фактор расслоения в современном обществе. Поль Вирильо говорит о «конце географии», в то время

как другие говорят о «смерти расстояния». Билл Гейтс, основатель и глава Корпорации Microsoft, назвал этот феномен «капитализм без трений» и рассматривает его как новую стадию развития капитализма. А если Microsoft и Гейтс выделяют концепцию или продукт, всем настоятельно рекомендуется обратить на это внимание. «Общество без трений» может звучать как рекламный лозунг в контексте его использования, но это не так. Термин определяет качественно новую стадию социально-экономического развития [2, с. 78].

В этой ситуации термин «инфраструктура» стал ключевым наряду с «технологией». Инфраструктура быстро превратилась из предварительного условия для производства и потребления в самую суть деятельности.

Однако, физический и экономический масштабы сегодняшних мегапроектов таковы, что успех или провал только одного проекта может оказать влияние на целые нации через определенный промежуток времени, длительный или не очень.

Характерные проблемы мегапроектов следующие:

- превышение бюджета на 50 - 100 %, нередко реальные затраты превышают заложенные в бюджете более чем на 100 %;
- переоценка прогнозируемого спроса: прогнозируемый спрос может превышать фактический на 20 - 70 %;
- недооценивается масштаб фактического влияния проектов на окружающую среду;
- переоценка прогнозируемой жизнеспособности таких проектов.

Вот что пишет Эдвард Мерроу в исследовании мегапроектов RAND: «В успех мегапроектов вложены настолько огромные суммы, что балансовые отчеты компаний и даже правительственные счета платежного баланса в течение многих лет могут зависеть от его результатов... Успех этих проектов настолько важен для их спонсоров, что в противном случае могут рухнуть и фирмы, и даже правительства» [1, с. 80].

В то время как все больше и больше крупных инфраструктурных проектов предлагается и реализуется по всему миру, становится ясно, что для многих

проектов характерна недооценка затрат. Перерасход средств и доходы ниже ожидаемых часто ставят под сомнение жизнеспособность проекта и превращают проекты, изначально продвигаемые как эффективные средства экономического роста, в возможные препятствия этому росту. Превышение расходов – широко распространенное явление в крупных транспортных инфраструктурных проектах [4, с 99]. Разница между фактическими и предполагаемыми капитальными затратами часто достигает 50–100 процентов, поэтому для многих проектов перерасход средств оборачивается угрозой жизнеспособности самого проекта.

Туннель под Ла-Маншем, открытый в 1994 г., наглядно иллюстрирует именно такой случай. Когда договор о строительстве туннеля под Ла-Маншем был ратифицирован французским и британским парламентами в 1987 г., стоимость общего объема инвестиций для этого частного финансируемого проекта оценивалась в 3,3 млрд долл. По завершении проекта в 1994 г. реальная стоимость составила 6 млрд долл., что означало превышение запланированных расходов на 80 % и поставило под угрозу банкротства несколько организаций, затраты на финансирование на 140% превысили прогнозируемые, а доходы составили меньше половины от ожидаемых.

Перерасход же средств на строительство международного аэропорта в Денвере, открытого в 1995 г., достиг почти 200 процентов от планировавшихся 5 миллиардов долларов США, а пассажиропоток в год открытия составил только половину от проектируемого.

Проблемы функционирования аэропорта Чхеклапкок в Гонконге стоимостью в 20 миллиардов долларов США, открытого в 1998 г., с самого начала привели к огромному увеличению затрат и снижению доходов в самом аэропорту; они распространились на всю экономику Гонконга, приведя к негативным последствиям для ВВП. Проект строительства Международного аэропорта Гонконга был занесен в Книгу рекордов Гиннеса как самый дорогой проект строительства аэропорта когда-либо. Через девять месяцев работы

журнал The Economist назвал аэропорт, стоивший экономике Гонконга 600 миллионов долларов США, «провальным».

Часто утверждается, что все крупные проекты не похожи друг на друга, и поэтому их нельзя сравнивать. Действительно, все рассмотренные проекты во многом отличаются. Однако, что касается роста себестоимости, между этими и другими крупными проектами существует поразительное сходство – это тенденция к существенной недооценке затрат в процессе предварительной оценки проекта [5, с. 105].

Статистика «неудач» мегапроектов:

1. IPA (Independent Project Analysis) — «65 % всех мегапроектов в мире заканчиваются неудачей».

2. Ernst&Young — «64 % мегапроектов в нефтегазовой сфере заканчиваются с перерасходом средств, 73 % — с опозданием».

3. PMI (Project Management Institute) — «2/3 проектов не достигают поставленных целей, а 17 % полностью проваливаются».

Итак, первым шагом на пути к сокращению перерасхода средств должно стать признание, что значительный риск перерасхода существует и его невозможно полностью устранить, но можно уменьшить.

Однако, тот факт, что для крупных проектов характерны большие перерасходы средств, не означает, что не существует примеров добросовестной практики финансовой оценки и управления. Для транспортных инфраструктурных проектов такая практика наиболее характерна в отношении дорог. Но примеры добросовестной практики существуют и в железнодорожных проектах, это, например, строительство высокоскоростных железнодорожных магистралей (TGV) Париж – Юго-Восток и Париж – Атлантик во Франции, где наблюдался лишь небольшой финансовый перерасход, а также продление железной дороги в район Дэнфорта в Торонто и метрополитен в Кёльне

Но все же в большинстве проектов существует огромный простор для усовершенствования процедур финансовой оценки и организационных мероприятий по контролю затрат [6].

Что касается экологических и социальных последствий проектов, можно заметить также, что они часто вообще не принимаются во внимание в процессе разработки проекта или сильно недооцениваются. В Германии проекты высокоскоростных железных дорог постоянно подвергались критике за то, что не учитывали разрушительного воздействия на окружающую среду. За то же самое обычно критикуют и плотины. Однако экологические проблемы, на которые не обращали внимания в процессе подготовки проекта, обычно дают о себе знать во время строительства и эксплуатации; и, если к ним не относиться серьезно, они часто дестабилизируют естественную среду, общество и сами мегапроекты. Более того, неоднократно оказывалось, что положительное влияние на развитие региона, обычно всячески превозносимое учредителями проекта ради получения политического одобрения своей деятельности, либо невозможно измерить, либо незначительно, либо вообще оказывается негативным [4, с. 86].

Парадокс мегапроектов состоит в том, что, несмотря на печальные показатели эффективности многих проектов, их число постоянно растет.

Социологи, такие, как Ульрих Бек и Энтони Гидденс, утверждают, что в современном обществе риск все чаще становится центром для всех аспектов человеческой деятельности; что мы живем в «обществе риска», где размышления о социальных, экономических, политических и экологических проблемах обречены на провал, если при их решении не учитывается риск.

Следовательно, нельзя продолжать действовать так, как будто риск не существует, или недооценивать риск в столь дорогостоящей и важной области, как разработка мегапроектов. Мы считаем, что риск нужно признавать гораздо более явно и управлять им намного лучше и с большей ответственностью, чем это обычно происходит.

## Использованные источники

1. Мегaproекты и риски: Анатомия амбиций / Флиvbьорг Б., Брузелиус Н., Ротенгаттер В. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 288 с.: ISBN 978-5-9614-4769-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/914284>
2. Управление проектами: Учебное пособие / Попов Ю.И., Яковенко О. В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 208 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы МВА) (Переплёт) ISBN 978-5-16-002337-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/542811>
3. Управление проектами: учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 349 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5a2a2b6fa850b2.17424197](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5a2a2b6fa850b2.17424197). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/918075>
4. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926069>
5. Управление проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Поташева Г.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010873-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/504494>
6. Козловская С.А. Влияние конкуренции на эффективность экономики. В сборнике: Повышение управленческого, экономического, социального и инновационно-технического потенциала предприятий, отраслей и народнохозяйственных комплексов сборник статей X научно-практической конференции. Пенза, 2019. С. 113-116.