Савина М.В.,
кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры «Экономика и предпринимательство»
Российский государственный социальный университет
Россия, г. Москва
Шамкова Н.В.,
студент
3 курс, факультет «Экономика»
Российский государственный социальный университет
Россия, г. Москва

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ ГЧП

Аннотация: *Статья посвящена эффективности риск-менеджмента. Группам и видам риска. Основным способам реагирования на риск. Оценке и контролю выполнения мероприятий для адаптации рисковых ситуаций.*

Ключевые слова: *риск-менеджмент, государственно-частное партнерство, эффективность, риск.*

Annotation: *The Article is devoted to the effectiveness of risk management. Groups and types of risk. The main ways to respond to risk. Assessment and control of implementation of measures for adaptation of risk situations.*

Keywords: *risk management, public-private partnership, efficiency, risk.*

Построение системы риск-менеджмента является долговременной и затратной процедурой, требующей привлечения значительных материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсов.

Закономерно возникает вопрос об эффективности их использования и бесперебойное функционирование системы в целом[1].

Эффективность риск-менеджмента имеет различные формы проявления в зависимости от сферы применения. Проект ГЧП представляет собой уникальное сочетание процессов, процедур, ресурсной составляющей, в отношении которых целесообразно осуществлять оценку параметров эффективности.

Если проект рассматривать с позиции системного подхода, то под эффективностью понимается степень полноты и качества решения поставленной перед системой задачи, выполнение им своего назначения.

Оценка эффективности систем может происходить путем[2]:

- Увеличения или уменьшения потребностей в ресурсах без соответствующего изменения в объемах стоимости и прибыли;

- Увеличения или уменьшения склонности к риску;

- Изменений некоторой относительной величины, которая измеряется критериями.

Эффективность риск-менеджмента в соответствии с концептуальной основой интегрированной модели риск-менеджмента, которая была опубликована в 2004 Комитетом спонсорских организаций Тредвея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO), характеризует состояние управления в определенный момент времени[3]. При этом должны быть в наличии восемь компонентов управления:

- внутренняя среда;

- постановка целей, определение событий;

- оценки рисков;

- реагирования на риск;

---

[1] Опарин С.Г. Новая цифровая парадигма менеджмента рисков управлении проектами и бизнес-процессами // В сборнике: Управление рисками в экономике: проблемы и решения Труды III научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией С.Г. Опарина. 2017. С. 35-49.

[2] Попова Т.С. Создание и развитие ключевых компетенций организаций в стратегическом управлении и приоритетных промышленных проектах // В сборнике: Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. 2017. С. 142-144.

[3] Гринева Т. Эффективная система риск-менеджмента / Т. Гринева // Атлас страхования. – 20148. – № 6. – С. 21-24.

- средства контроля; информация и коммуникации;

- мониторинг функционирующих по отношению к каждой из четырех целей: стратегические, операционные, подготовка отчетности, соблюдение законодательства[4].

Если отталкиваться от данного подхода, то по отношению к каждому элементу управления должна быть отработана система оценки ее эффективности.

Так внутренняя среда выступает основой управления рисками, поскольку охватывает отношения в коллективе, компетенцию сотрудников и сферу их ответственности, этические ценности, культуру управления рисками и т.д.

В последних научных исследованиях весомое внимание уделяется именно культуре управления рисками.

Культуру управления рисками можно охарактеризовать, как существующую в организации систему ценностей и способов поведения, которая определяет суть и форму решений, принятых в области управления рисками.

Постановка целей выступает основой стратегического видения. Эффективность риск-менеджмента в контексте стратегического развития организации проявляется через оценки эффективности целеполагания. Любое отклонение от прогнозируемого конечного результата содержит в основе рискообразующий фактор, который вовремя не был учтен и минимизирован. Поэтому риск-менеджмент не выполнил свою функцию предупреждения и минимизации рисков.

Оценка эффективности целеполагания должна связывать в единое целое все процедуры выполнения пунктов стратегического плана.

[4] Палига Н.Б. Подходы к оценке рисков организационно-технического и кадрового обеспечения / Н.Б. Палига // Экономика строительства и городского хозяйства. - 2017. - Том 4. - № 4. - С. 197-202.

Система результирующих показателей составляется в соответствии с поставленными целями и отражает изменения в параметрах предприятий в начальной и конечной точках планового периода[5].

Поскольку вариантов развития событий может быть несколько, то и размеры прогнозируемых убытков могут варьироваться. Эффективность оценки рисков должна базироваться на множественных сценариях, рассматривающих ход событий в динамике и реагируют на малейшие изменения в рисковой ситуации.

От определения событий много от чего зависит перечень превентивных мер, которые характеризуют готовность организации к противостоянию риска. В свою очередь, определение событий заключается в осуществлении процесса идентификации рисков, то есть выявлении значительных рисков, которые присущи отдельно определенному проекту[6].

Каждый идентифицированный риск имеет свои последствия, поэтому их целесообразно группировать по результату и отношению к организации (табл. 1).

Данная обобщенная структура жизненного цикла (ЖТЦ) проекта позволяет проводить процесс идентификации рисков в соответствии с его этапами. Полученные данные в результате осуществления идентификации рисков используются для построения карты рисков в соответствии с этапами ЖТЦ проекта и их группировка по результату для организации.

[5] Булискерия Г.Н., Бурыкина Е.В., Полищук А.В. Корпоративная система управления проектами как инструмент реализации стратегии отрасли // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2018. № 6. С. 55-58.
[6] Аксенова А.И. Особенности проектного управления. Стратегические проекты // Синергия Наук. 2018. № 21. С. 11-19.

Таблица 1 - Группирование рисков управления проектов в ГЧП по их последствиям[7]

Группа рисков	Вид риска
I группа рисков, которые являются потенциальными источниками аварийного состояния	1.1. Проектный риск; 1.2. Технико-технологический риск; 1.3. Кадровый риск; 1.4. Политический риск
II группа рисков, которые являются источниками финансовых убытков	2.1. Информационный риск; 2.2. Операционный риск; 2.3. Рыночный риск; 2.4. Финансовый риск; 2.5. Валютный риск
III группа рисков, являются источниками убытков причиненных третьим лицам	3.1. Экологический риск; 3.2. Радиационный риск / Ядерный риск; 3.3. Риск

Для повышения эффективности управления по отношению к процессу определения событий целесообразно использовать логически-смысловое моделирования (причинно-следственный анализ), что позволяет выявить не только критическую ситуацию в процессе реализации проекта, но и определить ее причины и последствия[8].

Типичной ошибкой при оценке рисков является то, что данная процедура, как правило, осуществляется однократно. Проходит определенный период времени, картина причин и последствий меняется. Если вовремя не реагировать на эти события, то предприятие может столкнуться с проблемой неожиданных убытков.

На данном этапе проявляется аналитично-оценочная функция риска, которая реализуется путем выбора одного из возможных вариантов решений на

[7] Katunina I.V. Managing innovation projects: institutional perspective // Управленческие науки в современном мире. 2018. Т. 1. № 1. С. 82-85.
[8] Корякин А.В. Основные этапы формирования и развития компетентности в сфере управления проектами // Символ науки. 2018. № 6. С. 46-48.

основе анализа, сравнения и оценки всех альтернатив и прогнозирования результатов, а следовательно, построения системы приоритетов.

Управление рисками является обязанностью не только генерального директора и риск-менеджера, но и всех экспертов, задействованных в реализации проекта. В таком случае эффективность риск-менеджмента и осуществленных мероприятий, направленных на минимизацию рисков, прямо и косвенно зависят от уровня культур управления рисками, которая оценивается по двум параметрам: низкий и высокий уровни[9].

Основными способами реагирования на риск являются:

- уклонение от риска;
- минимизация риска;
- перераспределение;
- принятие риска.

В зависимости от выбранного способа эффективность данного процесса будет различаться[10].

Среди перечисленных способов реагирования на риск для оценки эффективности, особый интерес представляют минимизация и перераспределение рисков. Поскольку способ уклонения от рисков предусматривает отказ, а, следовательно, отрицание самого факта любой деятельности. Принятие риска предусматривает полное покрытие убытков за счет носителя такого риска, эти крайние ситуации не являются приемлемыми для организации, формирует систему риск-менеджмента и оценивает ее эффективность.

Минимизация рисков предполагает инвестирование в средства безопасности, обучение персонала, инновационные технологии и технические средства, предупреждающие или препятствие возникновению внештатных ситуаций.

---

[9] Рудоман Д.С. Проблемы и перспективы внедрения проектного управления // Инновационное развитие. 2018. № 3 (20). С. 63-64.

[10] Ловина В.В. Цели и задачи информационных систем управления проектами // Наука, техника и образование. 2018. № 5 (46). С. 53-55.

Поэтому при оценке эффективности этого способа реагирования следует отталкиваться от соотношения положительного эффекта (например, сохранены (спасены) активы) и инвестированных средствах на меры безопасности[11].

Многовариантная ситуация проявляется при перераспределении риска, поскольку здесь может быть задействовано несколько участников: проектанты, подрядные и субподрядные организации, аутсорсинговые компании, банки, консультанты и страховые организации. Модели отношений контрагентов при перераспределении рисков могут быть различными и, как правило, прописываются в соответствующих контрактах. Так, при реализации проекта риски несчастного случая, повреждения основных средств, гражданской ответственности могут быть переданы страховой компании за отдельную плату.

При оценке эффективности риск-менеджмента путем передачи рисков страховой компании Ходырев И.А.[12] оперирует понятиями защищенной и латентной стоимости. Фактическая защищена стоимость представляет собой страховые суммы по договорам страхования.

Целью контроля является надлежащее выполнение всех мероприятий, направленных на его внедрение и адаптацию к постоянным изменениям рисковых факторов и рисковых ситуаций. Осуществление постоянного контроля обусловлено тем, что реальные результаты от внедренной системы РМ отличаются от запланированных, поскольку первоочередная разработка методологий по управлению рисками основана на прогнозах возможного развития отдельных событий, касающихся реализации проекта. Поэтому объемы денежных средств, направленных в резервные фонды, предназначенные для покрытия убытков на уровне организации, имеют прогнозируемый характер. Кроме того, риск-менеджер должен регулярно просматривать разработаны превентивные меры, проверяя их соответствие потребностям организации в текущий момент времени.

[11] Палига Н.Б. Подходы к оценке рисков организационно-технического и кадрового обеспечения / Н.Б. Палига // Экономика строительства и городского хозяйства. - 2017. - Том 4. - № 4. - С. 197-202.
[12] Ходырев И.О. Оценка эффективности риск-менеджмента экономической безопасности на микроуровне / И.О. Ходырев // Вопросы экономики и права. – 2015. – № 2. – С. 237–240.

Таким образом, оценка эффективности риск-менеджмента проекта ГЧП не ограничивается надлежащим выполнением ключевых процедур, но и детализирует поведение и реакцию риск-менеджера на изменения внешней и внутренней среды организации.

Особое значение при оценке эффективности имеет аналитико-оценочная функция риска, благодаря которой возможность проявления рисков принимается во внимание при прогнозировании будущих результатов реализации проекта с помощью анализа, сравнения и оценки альтернатив.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Аксенова А.И. Особенности проектного управления. Стратегические проекты // Синергия Наук. 2018. № 21. С. 11-19.
2. Булискерия Г.Н., Бурыкина Е.В., Полищук А.В. Корпоративная система управления проектами как инструмент реализации стратегии отрасли // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2018. № 6. С. 55-58.
3. Гринева Т. Эффективная система риск-менеджмента / Т. Гринева // Атлас страхования. – 20148. – № 6. – С. 21-24.
4. Корякин А.В. Основные этапы формирования и развития компетентности в сфере управления проектами // Символ науки. 2018. № 6. С. 46-48.
5. Ловина В.В. Цели и задачи информационных систем управления проектами // Наука, техника и образование. 2018. № 5 (46). С. 53-55.
6. Палига Н.Б. Подходы к оценке рисков организационно-технического и кадрового обеспечения / Н.Б. Палига // Экономика строительства и городского хозяйства. - 2017. - Том 4. - № 4. - С. 197-202.
7. Попова Т.С. Создание и развитие ключевых компетенций организаций в стратегическом управлении и приоритетных промышленных проектах // В сборнике: Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы развития Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. 2017. С. 142-144.

8. Опарин С.Г. Новая цифровая парадигма менеджмента рисков управлении проектами и бизнес-процессами // В сборнике: Управление рисками в экономике: проблемы и решения Труды III научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией С.Г. Опарина. 2017. С. 35-49.
9. Рудоман Д.С. Проблемы и перспективы внедрения проектного управления // Инновационное развитие. 2018. № 3 (20). С. 63-64.
10. Ходырев И.О. Оценка эффективности риск-менеджмента экономической безопасности на микроуровне / И.О. Ходырев // Вопросы экономики и права. – 2015. – № 2. – С. 237–240.
11. Katunina I.V. Managing innovation projects: institutional perspective // Управленческие науки в современном мире. 2018. Т. 1. № 1. С. 82-85.