

УДК 658.512**Методика управления рисками проектно-ориентированного предприятия: на примере предприятия строительной отрасли****Слизунов Максим Николаевич**

Аспирант,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: Maximus.lavrov@yandex.ru

Аннотация

В статье рассматривается проектно-ориентированный подход в сфере строительства, который при определенных обстоятельствах позволяет снизить риски для строительных организаций. Выявлены преимущества и недостатки проектно-ориентированного предприятия, которое создается для определенного строительного проекта. Обозначенные преимущества и недостатки позволили произвести оценку возможности снижения рисков строительными организациями, в том числе для привлечения инвестиционных средств. На примере сотрудничества ГК «ПИК» с другими участниками строительного рынка была выявлена методика управления рисками, которая оптимальна для девелоперов в целом и их партнеров в рамках проектно-ориентированного подхода. Выявленная методика позволила определить компоненты успешности управления рисками всеми участниками строительного процесса с учетом проектно-ориентированного подхода.

Для цитирования в научных исследованиях

Слизунов М.Н. Методика управления рисками проектно-ориентированного предприятия: на примере предприятия строительной отрасли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 3А. С. 579-586.

Ключевые слова

Проектно-ориентированный подход, девелопер, диссипация, риск, методика, строительный объект.

Введение

Возведение строительных объектов влечет за собой множественные риски. Государство стремится внедрить правовые инструменты, которые существенно снижают количество вероятных рисков для всех участников строительного процесса. Предпосылкой к указанным правовым инструментам выступает стремление защитить права долевого участника.

В экономическом аспекте риски увеличиваются для строительных организаций, так как законодательство требует от них выполнения финансовых обязательств непосредственно до начала строительных работ. Для того, чтобы минимизировать степень рисков строительные организации стали принимать ряд инновационных управленческих решений. В свое время таким инновационным решением явился проектно-ориентированный подход, который впоследствии распространился среди многих застройщиков, заинтересованных в увеличении прибыли и снижении долговой нагрузки для привлечения инвестиционных средств под определенный строительный объект.

Делегирование ответственности и перераспределение степени риска между участниками строительного процесса в рамках проектно-ориентированного подхода позволило участникам строительной отрасли качественно изменить систему управления строительным процессом. При этом отсутствует понятие уклонения от обязательств перед долевыми участниками, финансово-кредитными организациями или подрядчиками, так как все участники строительного процесса осведомлены об иерархии обязательств при возведении строительного объекта. В то же время формируется научная проблема выбора каждым застройщиком наиболее оптимальной методики управления рисками, если такое предприятие переходит к проектно-ориентированной деятельности в целях снижения риска.

В системе управления существует несколько методик снижения рисков, однако не все из существующих методик возможно реализовать в рамках проектно-ориентированного подхода. Для строительной отрасли выбор методики управления рисками выступает первоочередной задачей, так как количество рисков в рассматриваемой отрасли превалирует по сравнению со многими другими секторами экономики. Соответственно, целью настоящего исследования является выявление оптимальной методики управления рисками проектно-ориентированного предприятия в сфере строительства.

Материалы и методы исследования

В целях определения методики управления рисками строительного предприятия, применяющего проектно-ориентированный подход, будут изучены такие материалы, как теоретическая база по теме исследования и документация отраслевого предприятия, размещенная в открытом доступе.

Методами исследования является синтез проектно-ориентированных компонентов, относящихся к предприятию строительной отрасли; анализ деятельности проектно-ориентированного предприятия в сфере строительства; моделирование методики управления рисками на примере рассматриваемого предприятия.

В настоящем исследовании в качестве анализируемого строительного предприятия выступает Группа компаний «ПИК» (направление – ПИК-Франшиза).

Результаты исследования и их обсуждение

Предприятия, которые используют проектно-ориентированный подход в строительстве, нацелены на осуществление полного цикла работ для каждого объекта. Подобный подход позволяет таким отраслевым предприятиям при взаимодействии с застройщиками оптимизировать производственные процессы, обеспечивать высокую результативность реализации строительных объектов и существенно минимизировать риски при возведении обозначенных объектов. Зачастую проектно-ориентированный подход наблюдается среди застройщиков, которые создают предприятия специального назначения, и среди узконаправленных строительных предприятий, оказывающих отдельный перечень услуг для застройщика. Специальные предприятия характерны для крупных застройщиков, а узконаправленные предприятия не зависят от конкретных строительных организаций и сотрудничают с застройщиками разного уровня [Моор, Мулькова, 2021].

В приведенных примерах проектно-ориентированный подход позволяет управлять степенью ответственности всех участников процесса возведения объекта. Если на каком-либо этапе возникают проблемы правового или финансового характера, то ответственность распределяется между участниками процесса в зависимости от степени вовлеченности [Вайвер, 2023]. Дополнительным преимуществом проектно-ориентированного подхода является возможность гибкого управления при осуществлении производственного процесса. Таким образом, участники строительного процесса на основе проектно-ориентированного подхода перераспределяют между собой не только обязательства, но и ресурсы.

С одной стороны, рассматриваемый подход позволяет сконструировать иерархию управления между участниками строительного процесса. С другой стороны, гибкое управление позволяет интенсивно принимать управленческие решения на каждом этапе строительного процесса. Проектно-ориентированный подход способствует упрощению процесса привлечения инвестиционных ресурсов для строительного объекта, что в действительности устраняет такой препятствующий фактор, как оценка контрагента, в том числе на основе анализа всей деятельности предприятия.

Реализация рассматриваемого подхода позволяет концентрировать внимание инвесторов не на основного участника строительного процесса, а на совокупности предприятий и их способности выполнить проект в срок и с наименьшими затратами [Никулина, 2020]. Наиболее частыми инвесторами в строительных проектах являются финансово-кредитные организации, которые запрашивают информацию по компании. Для вновь созданного предприятия специального назначения количество предоставляемой документации в финансово-кредитную организацию существенно меньше, нежели для строительной организации, имеющей определенный опыт в отрасли.

Другим важным аспектом целесообразности реализации проектно-ориентированного подхода посредством создания предприятия специального назначения выступает отсутствие долговой нагрузки и более высокого уровня прозрачности коммерческой деятельности [Жиянова, Турсунова, 2020]. Несмотря на то, что для привлечения финансирования под строительный объект от рассматриваемого предприятия все же требуется документация, состоящая из поручительств третьих организаций, степень вероятности одобрения участия финансово-кредитной организации собственными средствами в строительном объекте остается высокой по причине меньшего числа кредиторов.

Стоит отметить, что не каждое предприятие, в том числе реализующее проектно-

ориентированный подход может применить методы управления характерные для реализации отдельного строительного проекта вновь созданной компанией. Под данным ограничением понимается необходимость соответствия проектно-ориентированного предприятия ключевым критериям застройщика, как указано в Федеральном Законе от 30.12.2004 года № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» [Жамков, 2023].

Согласно приведенному нормативному документу, рассматриваемое предприятие должно функционировать в строительной отрасли не менее трех лет и возвести количество строительных объектов в объеме не менее 5 тыс. кв.м. Положительным аспектом для предприятия специального назначения выступает возможность ориентации на материнскую строительную организацию, которая соответствует обозначенным критериям Закона. Кроме того, 214-ФЗ от 30.12.2004 года обязывает предприятие специального назначения иметь в наличии земельный участок. При этом смягчающим обстоятельством для обозначенного предприятия является законодательная возможность обладания земельным участком на условиях аренды или субаренды. Дополнительным компонентом рассматриваемого Закона выступает обязательное включение в наименование строительной организации формулировки «специализированный застройщик».

При имеющихся явных преимуществах регистрации предприятия для реализации проектно-ориентированного подхода в сфере строительства необходимо учитывать дополнительные ограничивающие факторы, которые обеспечивают защиту конечным бенефициарам осуществление строительного проекта. Указанный Закон определяет экономическую ситуацию такого застройщика с учетом вероятных рисков, возникающих при долевом строительстве. Подход государства к нормализации уровня рисков для вновь созданного застройщика под определенный строительный объект состоит в том, что производственный процесс должен быть обеспечен максимальными условиями преодоления непредвиденных обстоятельств. В действительности указанный Закон нацелен на управление не только со стороны государства, но также со стороны проектно-ориентированной строительной организации вероятными рисками. В частности, государство считает, что такая организация должна обладать собственными средствами в размере не менее 10 % от общей стоимости возводимого строительного объекта.

Вторым инструментом для стабилизации вероятности риска выступает отсутствие у строительной организации каких-либо иных или проблемных обязательств по займам и кредитам. При этом государство допускает, что проектно-ориентированное предприятие может взаимодействовать с различными подрядчиками, и результатом подобного взаимодействия является дебиторская задолженность. Объем подобных обязательств, в том числе перед гражданами на условиях долевого участия, не должен превышать 1 % от общей стоимости строительного проекта [Крюков, 2023].

Государство также учитывает такие риски в строительной сфере, которые связаны с правовыми аспектами негативного характера. Такими аспектами выступает процесс банкротства или связанные с банкротством либо приостановлением деятельности решения арбитражного суда. Помимо негативных правовых последствий, в отношении проектно-ориентированного предприятия не должно быть инициировано какое-либо ограничивающее коммерческую деятельность действие со стороны контролирующих органов [Корнеева, Пупенцова, 2020].

Приведенные подходы к снижению рисков не ограничены критериями отсутствия правовых последствий с общественными институтами для рассматриваемого предприятия, так как понятие риска в восприятии государства носит более расширенный характер. Со стороны государства снижение риска возможно лишь административными и правовыми методами, что является недостаточным подходом ввиду обязательности усилий со стороны строительных организаций [Королев, Толмачев, 2023]. Для того, чтобы определить подходы к снижению рисков, применяемые проектно-ориентированными предприятиями в сфере строительства, необходимо рассмотреть реализацию исследуемого подхода на примере ГК «ПИК».

Изначально следует отметить, что застройщик занимает лидирующие позиции в строительной отрасли и реализует проектно-ориентированный подход в нестандартной форме. Компания предпочитает не регистрировать новые предприятия специального назначения, а внедрять механизмы таких предприятий при взаимодействии с другими строительными организациями. В результате фактически проектно-ориентированным предприятием является компания-партнер ГК «ПИК», которому лидер отрасли обеспечивает инвестиционные ресурсы.

Обозначенное сотрудничество реализуется в рамках программы «ПИК-Франшиза» с 2019 года, предполагающая внедрение ГК «ПИК» комплексных технологических и инвестиционных решений в деятельность партнерских строительных организаций. Для того, чтобы сформировалось подобное сотрудничество потенциальный партнер направляет в ГК «ПИК» заявку, впоследствии – проходит этап сертификации и при успешном прохождении обозначенной сертификации заключает договор сотрудничества с девелопером [Смык, Захарченко, 2022].

Одним из ключевых условий для сотрудничества с ГК «ПИК» является наличие опыта у партнерской строительной организации как минимум одного года деятельности в отрасли. При этом потенциальный партнер должен доказать способность осуществить самостоятельно определенный перечень услуг в строительной отрасли, а также внедрить технологии ГК «ПИК». После заключения договора ГК «ПИК» берет на себя обязательства по привлечению инвестиций для реализации совместно с партнером строительного проекта. Так как девелопер обладает благоприятной репутацией в финансово-кредитном секторе, партнер получает выгодные кредитные условия для реализации строительного проекта по технологиям ГК «ПИК».

Проектно-ориентированный подход в рамках подобного сотрудничества осуществляется за счет разработанной девелопером системы управления, в том числе с учетом фрагментированных расчетов и применения новейших технологий. Таким образом, формируется сетевой принцип реализации проектно-ориентированного подхода в строительной сфере, материнской организацией которой выступает ГК «ПИК». В настоящее время за счет рассматриваемого подхода девелопером с партнерами были возведены жилые комплексы: «Испанские кварталы», «Скандинавия», «Прокшино», «Бунинские кварталы», «Бутово» и др. [Тимофеев, Бобылева, 2020].

На примере проектно-ориентированного подхода, реализуемого ГК «ПИК» совместно с партнерскими строительными организациями, возможно сформировать модель методологии управления рисками для подобных участников отрасли (Рис.1).

Как показано на Рис.1, девелоперы, которые реализуют проектно-ориентированный подход на условиях франшизы, применяют методику диссипации. Характерными особенностями методологии диссипации выступает перераспределение таких аспектов сотрудничества со строительными организациями как осуществление видов деятельности, участие в инвестиционных проектах, ответственность за производственный процесс, степень управления

рисками с учетом сроков реализации строительного процесса.



Рисунок 1 – Модель методики управления рисками на примере сотрудничества ГК «ПИК» с другими строительными организациями в рамках проектно-ориентированного подхода

Преимуществом методики диссипации выступает способность снижения рисков для каждой стороны сотрудничества в рамках проектно-ориентированного подхода. При этом каждая из сторон ориентируется на собственные инструменты снижения риска. Если для ГК «ПИК» как девелопера главным критерием является возможность анализа сотрудничества, то для партнерской строительной организации инструментом снижения риска выступают ресурсы, привлекаемые за счет сотрудничества с девелопером.

Заключение

Реализация проектно-ориентированного подхода в сфере строительства между предприятиями возможно при помощи методики диссипации. Такие методики управления рисками как уклонение, компенсация или локализация не могут быть применены в рамках сотрудничества девелопера с другими строительными организациями. Причина состоит в том, что методика уклонения позволяет участниками строительного процесса отказаться от рискованных мер, в том числе строительства сложных объектов. Ввиду обширного опыта девелоперов, указанная методика не является превалирующей за счет наличия необходимых

ресурсов.

Методика локализации также не может быть применена в рамках проектно-ориентированного подхода, так как инвестиционная составляющая образуется на основе создания венчурных предприятий. Деятельность предприятий в рамках рассматриваемого подхода предполагает иной способ управления рисками за счет привлечения инвестиционных средств и перераспределения степени ответственности.

Методика компенсации не может быть реализована в рамках проектно-ориентированного подхода в сфере строительства, так как среди ключевых критериев выступает ориентация на внешние обстоятельства, которые не всегда имеют отношение к реализации конкретизированного строительного процесса.

Таким образом, управление рисками в проектно-ориентированном подходе возможно осуществить при помощи методики диссипации. Стоит также отметить, что данная методика актуальна также для других участников строительной отрасли, основным видом риска которых выступает соблюдение обязательств отдельными участниками процесса.

Библиография

1. Вайвер Ю.М. Механизм обеспечения экономической безопасности инвестиционно-строительных проектов // Экономическая безопасность. 2023. Т.6. № 4. С. 1609-1624.
2. Жамков М.В. Понятие девелопмента в российской правовой системе // Вопросы российской юстиции. 2023. № 28. С. 228-237.
3. Жиянова Н.Э., Турсунова Н.И. Управление финансовыми рисками предприятия в современных условиях // Интернаука. 2020. № 16-2. С. 82-83.
4. Корнеева В.М., Пупенцова С.В. Современные методы управления рисками на предприятиях // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2020. № 2. С. 33-38.
5. Королев С.В., Толмачев О.Л. Строительная отрасль России: проблемы и перспективы // Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2023. Т.22. № 3. С. 65-70.
6. Крюков Б.В. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в сфере долевого строительства жилых объектов // Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов. 2023. № 14. С. 497-501.
7. Моор И.А., Мулькова М.Н. Проектно-ориентированные организационные структуры // Международная научно-практическая конференция «Уральская горная школа-регионам». 2021. С. 422-423.
8. Никулина О.В. Управление рисками для эффективной реализации инвестиционно-строительных проектов // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. 2020. № 2. С. 39-42.
9. Смык Ю.А., Захарченко Л.Н. Проектно-ориентированный подход в обеспечении экономического развития предприятий // Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике. 2022. Т.1. С. 165-170.
10. Тимофеев А.А., Бобылева Е.Ю. Организация процесса управления рисками на строительном предприятии // Вестник евразийской науки. 2020. Т.12. № 1. С. 67-69.

Risk management methodology of a project-oriented enterprise: on the example of a construction industry enterprise

Maksim N. Slizunov

Postgraduate student,
Moscow Finance and Industry University «Synergy»,
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: maximus.lavrov@yandex.ru

Abstract

The article considers a project-oriented approach in the field of construction, which, under certain circumstances, reduces risks for construction organizations. The advantages and disadvantages of a project-oriented enterprise that is being created for a specific construction project are revealed. The identified advantages and disadvantages made it possible to assess the possibility of reducing risks by construction organizations, including for attracting investment funds. Using the example of cooperation between PIK Group and other participants in the construction market, a risk management methodology was identified that is optimal for developers in general and their partners within the framework of a project-oriented approach. The revealed methodology made it possible to determine the components of the success of risk management by all participants in the construction process, taking into account the project-oriented approach.

For citation

Slizunov M.N. (2024) Metodika upravleniya riskami proektno-orientirovannogo predpriyatiya: na primere predpriyatiya stroitel'noi otrasli [Risk management methodology of a project-oriented enterprise: on the example of a construction industry enterprise]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (3A), pp. 579-586.

Keywords

Project-oriented approach, developer, dissipation, risk, methodology, construction object.

References

1. Viver Yu.M. Mechanism for ensuring economic security of investment and construction projects // *Economic security*. 2023. Vol.6. No. 4. pp. 1609-1624.
2. Zhamkov M.V. The concept of development in the Russian legal system // *Issues of Russian justice*. 2023. No. 28. pp. 228-237.
3. Zhiyanova N.E., Tursunova N.I. Financial risk management of an enterprise in modern conditions // *Internauka*. 2020. No. 16-2. pp. 82-83.
4. Korneeva V.M., Pupentsova S.V. Modern methods of risk management at enterprises // *Problems of socio-economic development of Siberia*. 2020. No. 2. pp. 33-38.
5. Korolev S.V., Tolmachev O.L. The construction industry of Russia: problems and prospects // *Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*. 2023. Vol.22. No. 3. pp. 65-70.
6. Kryukov B.V. Legal regulation of entrepreneurial activity in the field of shared-equity construction of residential facilities // *Actual problems of science and education in the context of modern challenges*. 2023. No. 14. pp. 497-501.
7. Moore I.A., Mulkova M.N. Project-oriented organizational structures // *International scientific and practical conference "Ural Mining School for regions"*. 2021. pp. 422-423.
8. Nikulina O.V. Risk management for the effective implementation of investment and construction projects // *Actual problems of socio-economic development of Russia*. 2020. No. 2. pp. 39-42.
9. Smyk Yu.A., Zakharchenko L.N. Project-oriented approach in ensuring economic development of enterprises // *International competition of student research papers in economics*. 2022. Vol.1. pp. 165-170.
10. Timofeev A.A., Bobyleva E.Yu. Organization of the risk management process at a construction enterprise // *Bulletin of Eurasian Science*. 2020. Vol. 12. No. 1. pp. 67-69.