

## СОВРЕМЕННАЯ СТРАТЕГИЯ МОДЕЛИРОВАНИЯ РИСКОВ В СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ

Лапина Л.А., Кирякова О.В.,  
*Сибирский федеральный университет,*

Существенное значение для анализа эффективности деятельности инвестиционно-строительных и риэлторских компаний на рынке недвижимости имеет проблема рисков.

Следует иметь в виду, что любая операция с недвижимостью - это операция, несущая элементы риска. При этом операции с недвижимостью находятся в числе наиболее рискованных секторов предпринимательской деятельности. Причин тому довольно много, но важнейшее значение имеют такие особенности рынка недвижимости, как локальность, высокая зависимость от состояния региональной экономики, долгосрочный характер инвестиций, низкая ликвидность товара на рынке. Накладываясь на высокую капиталоемкость объектов недвижимости и значительный уровень издержек сделок с недвижимостью, эти обстоятельства ставят проблему управления рисками на одно из первых мест в бизнесе на рынке недвижимости. Можно сказать, что управление рисками - квинтэссенция всей проблематики управления для предпринимательства в сфере недвижимости.

Комплексная система управления рисками подразумевает взгляд на управление рисками с точки зрения компании в целом.

Целью комплексной системы является вывести управление рисками на стратегический уровень управления компанией и рассматривать воздействие рисков на агрегированные показатели деятельности компании, такие как стоимость, денежный поток или прибыль.

Функциональная модель управления рисками представляет собой общее описание процесса, которое представлено диаграммой нулевого уровня (A0) (рис.1).

На этом уровне весь процесс представлен как один функциональный блок «Оценка рисков» со всеми связанными обрабатываемыми и управляющими объектами.

*Участники и исполнители процесса:*

*управляющим объектом* является SWOT анализ - метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). Задача SWOT-анализа - дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы, сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов; в качестве механизмов(исполнителей) выступают три категории:

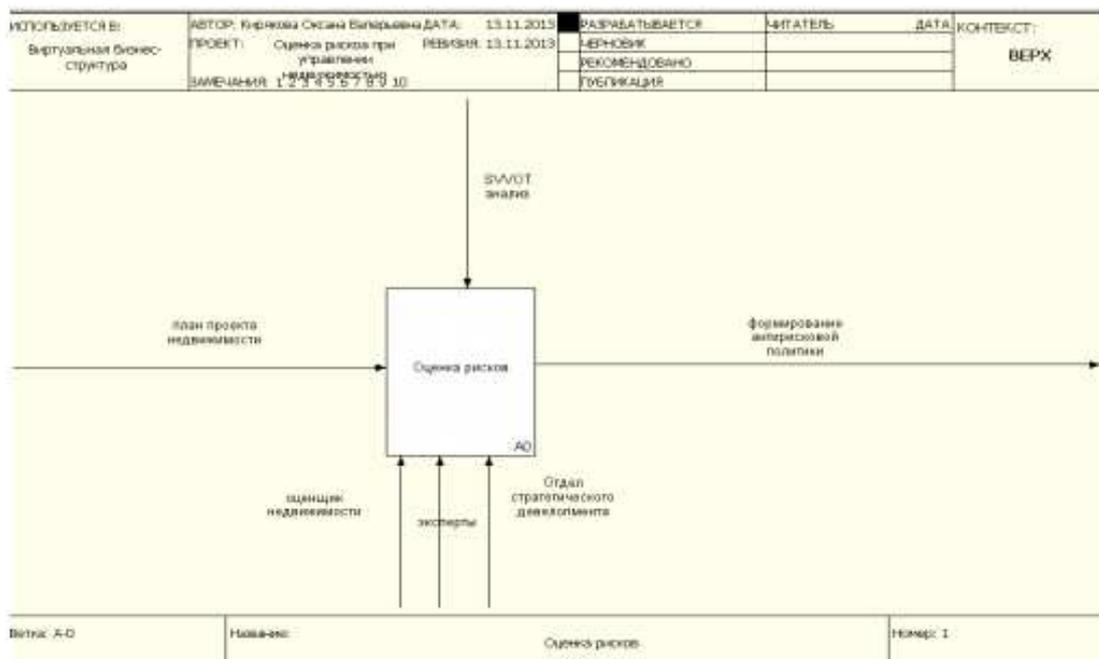


Рис.1 Диаграмма нулевого уровня процесса оценки рисков

*эксперты* - эксперты привлекаются в индивидуальном порядке с целью уточнить модель объекта, параметры и показатели, подлежащие экспертной оценке.

*оценщики недвижимости* - это специалисты, способные определить стоимость любого вида имущества: движимого и недвижимого, земли, пакетов акций и долей бизнеса, имущественных прав, нематериальных активов. Доходный подход к оценке недвижимости базируется на определении стоимости объекта недвижимости на основе расчета ожидаемых доходов от владения (использования) этим объектом. Этот показатель является очень важным, поскольку позволяет прогнозировать стоимость объекта на перспективу;

*отдел стратегического развития* - целью отдела стратегического планирования и развития является содействие комплексному развитию предприятия и повышению его конкурентоспособности на региональном и российском рынках, а также повышение эффективности реализации программ развития и достижение стратегических приоритетов;

*входной объект* – план проекта недвижимости – это структурированный документ, описывающий инвестиционный проект.

*выходной объект* – план антирисковой политики - сопоставительный анализ (кросс-анализ, перекрёстная проверка).

Цель - получить ответ на один и тот же вопрос из разных источников; антирисковая программа - комплекс мероприятий, направленный на управление рисками и их негативными последствиями структурного анализа (например, сокращение длительности выполнения процесса, или сокращение издержек, или повышение качества обслуживания и т.д.) и точка зрения, с позиции которой рассматривается модель (дирекция, отдел информатизации, экономический отдел и т.д.).

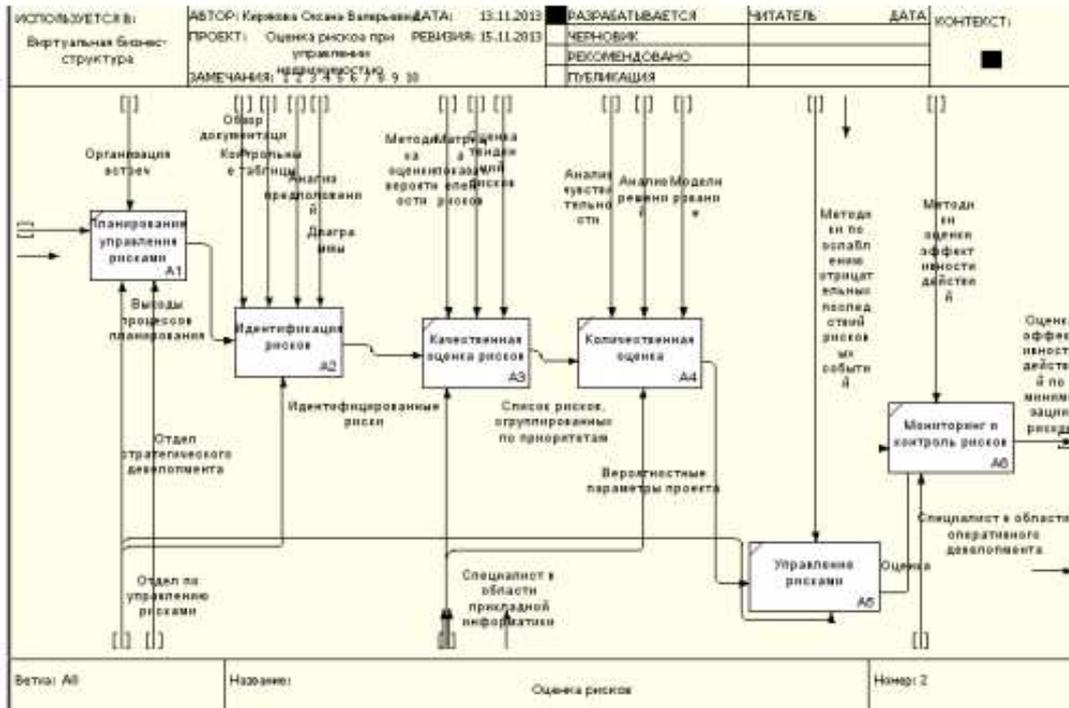


Рис.2 Карта процессов, входящих в состав оценки рисков при управлении недвижимостью

*Описание процесса (A1).* Процесс управления рисками обычно включает выполнение следующих процедур:

- планирование управления рисками – выбор подходов и планирование деятельности по управлению рисками;
- идентификация рисков – определение рисков, способных повлиять на проект, и документирование их характеристик;
- качественная оценка рисков – качественный анализ рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта;
- количественная оценка – количественный анализ вероятности возникновения и влияния последствий рисков на проект;
- планирование реагирования на риски – определение процедур и методов по ослаблению отрицательных последствий рисковых событий и использованию возможных преимуществ;
- мониторинг и контроль рисков – мониторинг рисков, определение остающихся рисков, выполнение плана управления рисками и оценка эффективности действий по минимизации рисков.

Все эти процедуры взаимодействуют друг с другом, а также с другими процедурами.

Многие компании давно и успешно реализуют управление отдельными рисками. Этот метод принято называть селективный риск-менеджмент. Отличительной чертой такой системы является то, что управление этими рисками, как правило, разрозненно и осуществляется на уровне структурных подразделений, которые используют механизмы управления рисками для достижения поставленных перед ними целей. В частности, казначейство занимается хеджированием валютных рисков, производственные подразделения занимаются операционными рисками, коммерческая служба – рисками продаж и рыночными рисками, юридическая служба – рисками, связанными с изменением законодательства и т.п.

В такой системе в компании отсутствует взгляд на риски с точки зрения организации в целом. Это может привести к следующим негативным последствиям:

могут быть упущены риски, лежащие на стыке полномочий отдельных структурных подразделений;

компания будет тратить на финансирование рисков больше, чем это было бы достаточно для эффективного контроля, в т.ч. тратить организационные и финансовые ресурсы на риски, которые не значительны в целом для компании или компенсируются другими факторами;

компания не будет иметь представление о взаимосвязи отдельных рисков;

компания не будет иметь представление о совокупном эффекте воздействия ряда негативных событий одновременно(эффект агрегации).

Комплексная система управления рисками подразумевает взгляд на управление рисками с точки зрения компании в целом. Это означает, что во внимание должны быть приняты все риски, независимо от их происхождения, существенности и наличия процедур контроля.