

**Севостьянов Анатолий Васильевич**

доктор экономических наук, профессор  
Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова

**Олейникова Нина Николаевна**

аспирант Российского экономического  
университета имени Г.В. Плеханова

## **МЕТОДИКА КАЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИИ РИСКА ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА**

---

### **Аннотация:**

*В статье вводится понятие «параметр приоритета проекта». Определяется взаимосвязь основных параметров инвестиционно-строительного проекта (ИСП), таких как сложность, сроки, качество и местоположение, с величиной риска общей стратегии проекта. Разработана качественная оценка стратегии риска проекта на основе классификаций выявленных параметров.*

### **Ключевые слова:**

*инвестиционно-строительный проект (ИСП), качественная оценка стратегии риска, параметры приоритета, определяющие риск ИСП.*

---

**Sevostyanov Anatoliy Vasilyevich**

D.Phil. in Economics, Professor,  
Plekhanov Russian University of Economics

**Oleynikova Nina Nikolayevna**

PhD student,  
Plekhanov Russian University of Economics

## **THE METHODOLOGY OF QUALITATIVE ASSESSMENT OF THE RISK STRATEGY OF AN INVESTMENT CONSTRUCTION PROJECT**

---

### **Summary:**

*The article introduces a concept of “parameter of project priority”. The authors correlate the basic parameters of the investment construction project, such as complexity, deadlines, quality and location, with the risk value of the overall strategy of the project. The authors have developed a quality assessment of the risk strategy of the project based on the classifications of the identified parameters.*

### **Keywords:**

*investment construction project, quality assessment of the risk strategy, priority parameters determining the risk of investment construction project.*

---

Стратегия инвестора задает поле деятельности всех подотчетных субъектов инвестиционно-строительного проекта (ИСП). Если инвестор принимает решение реализовать сложный с технологической точки зрения проект или произвести строительную продукцию на новом рынке или с новейшими потребительскими характеристиками, то такой проект предполагает увеличенные выгоды (доход), а также высокие риски.

Частные инициативы в области строительства энергоэффективных домов, а также применение инновационных конструкций, изделий и материалов при строительстве подразумевают, что инвестор готов пойти на риски ради достижения соответствия строительной продукции определенным техническим критериям, что в свою очередь обеспечивает экономические выгоды.

Реализация проекта, не предусматривающего уникального строительства, а подразумевающего относительно типовой подход (строительство типового жилья, массовое возведение объектов социально-бытовой инфраструктуры и т. п.), направлена на получение усредненного эффекта, выгоды или дохода. При инициации подобных проектов частные инвесторы ориентированы на среднерыночные показатели прибыли, а государственный заказчик строительства ожидает получения среднестатистического социального эффекта [1].

**В инвестиционно-строительной сфере не всегда существует прямая взаимосвязь доходности и рисков, которую можно было бы назвать «границей эффективности».** Ее отсутствие связано с длительностью и сложностью проекта.

В первую очередь проект в инвестиционно-строительной сфере должен отвечать определенным критериям, которые обосновывают причину или необходимость его реализации.

Стратегия «высокая прибыль и высокие риски» при реализации в инвестиционно-строительной сфере должна быть сформулирована как «высокий приоритет и высокие риски». Под «приоритетом» подразумевается значимость определенного параметра проекта для инвестора. Можно выделить следующие параметры [2], напрямую влияющие на риски:

– Сложность проекта. Уникальные или особо опасные объекты требуют высоких затрат и часто дорогостоящи в управлении. Применение инновационных или неопробованных технологий может существенно повлиять на изменение стоимостных оценок проекта.

– Сроки реализации проекта. Чем жестче и короче сформулированы сроки инвестиционно-строительного проекта, тем больше потребуется финансовых ресурсов, чтобы обеспечить выполнение данного параметра.

– Качественные параметры проекта. Высокая точность проектирования и осуществления работ может потребовать дополнительных затрат, повторного выполнения работ, не соответствующих требованиям заказчика (инвестора), а также привлечения организаций с высококвалифицированными и высокооплачиваемыми кадрами. Высокие технические и технологические требования объекта капитального строительства.

– Местоположение ИСП. Некоторые проекты необходимо реализовывать на строго отведенном земельном участке или в определенной местности, притом важную роль играет удаленность ресурсов, необходимых для производства работ.

По мере снижения приоритетности параметров возрастает поле альтернативных решений оптимизации стоимости проекта и уменьшается возможность возникновения рисков, то есть снижается вероятность недостижения зафиксированных инвестором параметров проекта, так как границы крайних значений этих параметров расширяются [3].

Классификация возводимых зданий и сооружений по сложности (параметр содержания проекта V), которая учитывает надежность объектов, закреплена в ГОСТе 27751–2014. На основе данной классификации нами была составлена таблица с распределением балльных оценок рисковой стратегии ИСП по параметру «сложность» [4].

**Таблица 1 – Оценка рисковой стратегии ИСП по параметру «сложность»**

Класс сложности	Наименование критерия	Количество баллов
КС-3	Здания и сооружения особо опасных и технически сложных объектов, уникальных объектов	100
	Все сооружения, при проектировании и строительстве которых используются принципиально новые конструктивные решения и технологии, которые не прошли проверку в практике строительства и эксплуатации	80
	Остальные критерии данного класса сложности	50
КС-2	Здания и сооружения, не вошедшие в классы КС-1 и КС-3	30
КС-1	Временные здания и сооружения, а также ограниченный срок пребывания людей С ограниченным сроком службы	10

Классификация инвестиционно-строительных проектов по срокам основана на учете продолжительности выполнения ИСП и темпов выполнения строительных работ (по сравнению с нормами и правилами строительства). Длительность реализации несет угрозу неопределенности для ИСП [5]. Тем не менее временной фактор не в полной мере может служить параметром, определяющим риски для приоритета сроков ИСП. Поэтому для повышения точности оценки рисковых стратегий в отношении приоритета сроков следует добавить вспомогательный субкритерий – «темп строительства».

Балльная оценка рисковой стратегии с позиции сроков, составленная на основе двух критериев – продолжительности и темпа, приведена в таблице 2.

**Таблица 2 – Оценка рисковой стратегии ИСП по параметру «срок»**

Продолжительность ИСП	Темп реализации ИСП	Количество баллов
Долгосрочный	Высокий (опережающий)	100
	Нормативный	80
	Низкий	60
Среднесрочный	Высокий (опережающий)	50
	Нормативный	40
	Низкий	30
Краткосрочный	Высокий (опережающий)	20
	Нормативный	10
	Низкий	0

При оценке стратегии реализации ИСП по сроку необходимо выбрать единственный критерий, как и в случае с параметром сложности проекта.

Общей классификации объектов строительства или объектов недвижимости, в силу высокой разнородности готовой строительной продукции (зданий и сооружений), не выявлено. Параметр качества ИСП подразумевает соответствие потребительским ожиданиям и функциональному назначению объекта [6]. Для учета только комплексного критерия (функциональность и потребительские ожидания) представим следующую классификацию, учитывающую запрос инвестора:

*Повышенный запрос.* Характерен для ИСП, в которых параметры функциональности объекта или его потребительские характеристики находятся существенно выше среднерыночных показателей или соответствуют предельно возможному уровню реализации технологии. Оценка – 50 баллов.

*Умеренный запрос.* ИСП соответствуют наиболее распространенным параметрам качества в сегменте недвижимости. Оценка – 25 баллов.

*Минимальный запрос.* Ожидаемое соответствие качества ИСП строительным регламентам, минимальный учет потребительского ожидания. Оценка – 0 баллов.

Механизм влияния местоположения участка, на котором реализуется ИСП, на величину рисков и стоимость проекта может быть описан через логистическую доступность производственных ресурсов:

Расстояние более 1 000 км. Доставка ресурсов в труднодоступные места осуществляется с основной ресурсной или производственной базы на расстояние более 1 000 км, что соответствует максимальной балльной оценке за риск – 100 баллов.

Расстояние от 500 до 1 000 км – 50 баллов.

Расстояние от 200 до 500 км – 25 баллов.

Расстояние от 100 до 200 км – 10 баллов.

Расстояние менее 100 км – 0 баллов.

Группа экспертов осуществляет анализ проекта и оценивает соответствие параметров проекта критериям, приведенным в типовой ведомости оценки рисков стратегии. По каждому приоритету (срок, сложность, качество, местоположение) определяется единственная оценка и соответствующее количество баллов за нее. Совокупно по четырем приоритетам ИСП может получить 350 баллов.

**Стратегия «высокий приоритет и высокие риски»** – если совокупное количество баллов достигает от 200 до 350 по четырем приоритетам оценки либо 100 баллов по оценке параметра «срок» или «сложность»

**Стратегия «средний приоритет и средние риски»** – если совокупное количество баллов достигает от 100 до 200 по четырем параметрам оценки.

**Стратегия «низкий приоритет и низкие риски»** – если совокупное количество баллов достигает менее 100 по четырем параметрам оценки.

Стратегия «**высокий приоритет и высокие риски**» свойственна уникальным и сложным с инженерной точки зрения проектам, где основной мотив инвестора носит политический или имиджевый характер, а реализация проекта должна происходить в максимально сжатые сроки (например, строительство объектов инфраструктуры и спортивных сооружений в Сочи или объектов для проведения совещания министров юстиции государств-членов ШОС во Владивостоке).

Регламент распределение рисковой нагрузки в соответствии с рисковой стратегией:

1. **Стратегия «высокий приоритет – высокие риски»** – распределение рисков проектного уровня (3-й уровень) и уровня внутренних бизнес-процессов заказчика, подрядчика и субподрядчика на инвестора в 100 %-м размере. Лимитирование: 100 % от стоимости, находящейся под управлением субъекта ИСП.

2. **Стратегия «средний приоритет – средние риски»** – распределение рисков проектного уровня (3-й уровень) заказчика, подрядчика и субподрядчика на инвестора в 50 %-м размере. Лимитирование: 50 %.

3. При реализации ИСП по стратегии «**низкий приоритет – низкие риски**» трансфер рисков не предусмотрен, кроме рисков непредвиденного характера или ранее оговоренных. Лимитирование: 10 %

4. Риски организационной структуры (1-й уровень агрегирования риска) владельцем риска сторонним организациям не передаются, а являются сферой ответственности и стимулирующей мерой по повышению эффективности бизнес-структуры.

Определение стратегии риска ИСП должно способствовать регламентации экономических отношений участников проекта и справедливому распределению рисковой нагрузки.

## **Ссылки:**

1. Potts K. Construction Cost Management Learning from Case Studies. Abingdon, 2008. 145 p.
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 5<sup>th</sup> ed. Pennsylvania, 2013.
3. Олейникова Н.Н., Севостьянов А.В. Управление рисками девелоперской деятельности // Двадцать седьмые Международные Плехановские чтения (6 февраля 2014 г.): тез. докл. аспирантов. М., 2014. С. 196–197.
4. ГОСТ 27751–2014. Надежность строительных конструкций и оснований. Основные положения. М., 2015.
5. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: учеб. пособие / под общ. ред. И.И. Мазура. 2-е изд. М., 2004. С. 664.
6. Там же.

## References:

1. Potts, K 2008, *Construction Cost Management Learning from Case Studies*, Abingdon, 145 p.
2. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) 2013*, 5th ed., Pennsylvania.
3. Oleynikova, NN & Sevostyanov, AV 2014, 'Risk management development activities', *Twenty-seventh International Plekhanov reading (6 February 2014): Proc. rep. of graduate students*, Moscow, p. 196-197.
4. GOST 27751-2014. *Reliability of constructions and foundations. The main provisions* 2015, Moscow.
5. Mazur, II, Shapiro, VD & Olderogge, NG 2004, *Project Management: Textbook*, 2nd ed., Moscow, p. 664.
6. Mazur, II, Shapiro, VD & Olderogge, NG 2004, *Project Management: Textbook*, 2nd ed., Moscow, p. 664.