

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ПРИ РАЗРАБОТКЕ КРУПНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ



Ибрагим Габидулин,
владелец группы компаний «ДЕДАЛ»

ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕТАЛЬНОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА С ЦЕЛЬЮ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПЕРЕЧНЯ РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТИ ИХ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ ПРОЕКТА НЕОБХОДИМО ИМЕТЬ ОПИСАНИЕ САМОГО ПРОЕКТА ХОТЯ БЫ В ОБЩИХ ЧЕРТАХ, ТРЕБОВАНИЯ ЗАКАЗЧИКА ИЛИ ИНВЕСТОРА. ПОЭТОМУ В ДАННОЙ СТАТЬЕ ПРИВЕДЕН АНАЛИЗ НАИБОЛЕЕ ОБЩИХ И ХАРАКТЕРНЫХ РИСКОВ, КОТОРЫЕ ВОЗНИКАЮТ В ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ АБСТРАКТНОГО ДЕВЕЛОПЕРСКОГО ПРОЕКТА. РИСКИ, ВОЗНИКАЮЩИЕ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КОНКРЕТНОГО ПРОЕКТА, В ОБЩЕМ ВИДЕ МОЖНО РАЗДЕЛИТЬ НА: ИНВЕСТИЦИОННЫЕ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ, ТЕХНИЧЕСКИЕ И СТРОИТЕЛЬНЫЕ

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ РИСКИ

Риски подобного рода связываются с возможностью возникновения непредвиденных финансовых потерь в ситуации неопределенности условий инвестирования. К этим рискам можно отнести:

- страновые и политические риски;
- валютные и инфляционные риски;
- риск банкротства компании по управлению активами (КУА);
- риски, связанные с бюрократической системой выдачи разрешительной и согласовательной документации, сложностями с решением земельных вопросов.

Составляющие этой категории рисков определяются вероятностью потерь в связи с осуществлением инвестиций в объекты, находящиеся под юрисдикцией страны с неустойчивым социальным и экономическим положением. Эти риски ложатся на инвестора или заказчика и могут быть переданы страховщикам по программам страхования финансовых рисков.

Например, при жилищном строительстве создаются фонды финансирования строительства (ФФС), которые могут аккумулировать средства частных инвесторов. Эти средства в дальнейшем могут быть переданы в управление КУА. В Украине известны случаи не только банкротства таких компаний, но и фактический обман частных вкладчиков.

К сожалению, реально застраховать эти риски в Украине практически невозможно. Может быть, с улучшением политического климата, развитием законодательной базы, проведением административной реформы вероятность проявления этих рисков станет приемлемой, и андеррайтеры смогут реально их оценить и предложить конкретные тарифы с надежным перестрахованием на развитых рынках.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ РИСКИ

Риски данной категории возникают при любых видах предпринимательской деятельности. Они связаны с производством продукции, товаров и услуг, их реализацией; товарно-денежными и финансовыми операциями; коммерцией, а также осуществлением девелоперских проектов. Эти риски поддаются классификации со сложностью. Но применительно к девелоперской деятельности мы попытаемся их свести к следующему:

- нехватка профессиональных менеджеров, способных грамотно подойти к комплексной реализации проекта;
- неправильная оценка возможностей земельного участка;
- на предполагаемом под застройку участке оказались незарегистрированные подземные коммуникации (кабели провайдеров связи);
- риск не вложится в бюджет;
- риск срыва сроков ввода объекта в эксплуатацию;
- риск упущенной выгоды.

Эта группа рисков целиком и полностью ложится на девелоперов, управляющих этим проектом. А как сами девелоперы относятся к этим рискам? В 2008 году в Лондоне проводился инвестиционный саммит Адама Смита. Один из профессиональных менеджеров из Украины, на вопрос, как он оценивает и распределяет риски между участниками проекта; и страхуют ли они свои риски, ответил: «Мы девелоперы, а не строители. Пусть наши подрядчики страхуют свои риски». Комментарии, как говорится, излишни.

Риск нехватки профессиональных менеджеров ложится на плечи инвестора или заказчика, поскольку они доверяют свои инвестиции девелопер-

ским компаниям. Эти риски переплетаются с рисками, которые относятся к группе технических. Данные риски можно переложить на страховые компании по полису ответственности *project manager*.

Последний риск — риск упущенной выгоды связан с наступлением косвенных финансовых потерь в результате неосуществления какого-либо мероприятия, например, страхования.

ТЕХНИЧЕСКИЕ РИСКИ

Данные риски относятся к группе внутренних рисков, поскольку девелопер может оказывать на них непосредственное влияние, и возникновение их, как правило, зависит от деятельности самих участников проекта. К ним относятся:

- риски, связанные с возможными ошибками в архитектурном проекте;
- риски, связанные с невозможностью использовать объект по назначению;

РИСК **НЕХВАТКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ** ЛОЖИТСЯ НА ПЛЕЧИ ИНВЕСТОРА ИЛИ ЗАКАЗЧИКА, ПОСКОЛЬКУ ОНИ ДОВЕРЯЮТ СВОИ ИНВЕСТИЦИИ **ДЕВЕЛОПЕРСКИМ КОМПАНИЯМ**. ЭТИ РИСКИ ПЕРЕПЛЕТАЮТСЯ С РИСКАМИ, КОТОРЫЕ ОТНОСЯТСЯ К **ГРУППЕ ТЕХНИЧЕСКИХ**. ДАННЫЕ РИСКИ МОЖНО ПЕРЕЛОЖИТЬ НА СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ ПО ПОЛИСУ ОТВЕТСТВЕННОСТИ **PROJECT MANAGER**

- риски, связанные с деятельностью менеджера проекта.

Первый риск может быть застрахован по полису ответственности архитектора. Законодательное начало этому виду ответственности в строительстве было положено Наполеоном в Гражданском кодексе 1804 года, в котором имелись уже две статьи: 1792-я и 2270-я. В этих статьях были заложены основы ответственности участников строительства перед заказчиком. В частности, в ст. 1792 записано:

«Если здание погибает полностью или частично из-за дефектов в строительстве, даже дефектов фундамента,

архитектор и подрядчик несут ответственность в течение десяти лет».

Статья 2270 изложена следующим образом:

«После десяти лет архитекторы и подрядчики освобождены от обязательств гарантии квалификации».

Последний из приведенных выше рисков также поддается количественной оценке и может быть передан страховой компании путем покупки полиса ответственности *project manager*.

СТРОИТЕЛЬНЫЕ РИСКИ

Они наиболее осязаемые и понятные участникам проекта, поскольку связаны с непосредственными строительными работами. Сюда можно отнести:

- возможные ошибки генподрядчика;
- повреждение имущества третьих лиц;
- сбои в поставках стройматериалов;
- гибель людей на стройплощадке.

Полис ответственности генподрядчика покрывает все возможные риски, которые имеют место в его деятельности. Наличие такого полиса — обязательно для серьезных проектов и при проведении тендеров среди строительных организаций. Эти риски могут покрываться в рамках полиса *Contractor's All Risks (CAR)* и *Erection All Risks (EAR)*.

Риски повреждения имущества и здоровья третьих лиц могут покрываться полисом *CAR*, *EAR* или отдельным полисом *Third Party Liability (TPL)*. Эти виды страхования пока не очень популярны среди строительных компаний Украины. Реальные случаи показывают, что в процессе строительства может быть повреждено как имущество третьих лиц, так и возможно нанесение вреда жизни и здоровью в результате падения кранов, возникновения пожаров и взрывов, а также падения со строительных лесов и зданий отдельных предметов.

Например, 18 ноября 2008 года со строящего высотного здания на углу улиц Бассейной и Эспланадной упала металлическая пластина на проезжавший мимо здания автомобиль. В результате была пробита крыша салона, а водитель, тренер олимпийской сборной Украины по гребле, погиб.

По улице Саксаганского при строительстве высотного здания получило повреждение здание, находящееся по соседству, под номером 120б. У подрядчика хватило денег только на оплату пяти дней размещения в гостинице пострадавших жильцов.

В июне 2008 года в Харькове на стройплощадке упал кран 1991 года выпуска. Срок действия таких кранов — 10 лет. Погиб рабочий. И подобных примеров можно привести достаточно. Риски сбоя в поставках стройматериалов были характерны в 2007–2008 годах, в период строительного бума, когда в Киеве не хвата-

ло гипсокартона и многие стройки стояли в ожидании поставки этого материала. Такие риски можно покрыть полисом ответственности подрядчика или поставщика стройматериалов. Несчастные случаи на стройплощадке, связанные с гибелью строителей или третьих лиц, могут привести не только к прямым материальным потерям, но и косвенным убыткам. Расследование причин и обстоятельств гибели, а также заведенное уголовное дело могут повлиять на сроки сдачи объекта, поскольку на этот период могут быть приостановлены все работы на стройплощадке. Данные риски можно покрыть полисом страхования от несчастного случая.

ЧТО В ИТОГЕ?

В итоге можно сделать следующие выводы:

1. Риски, возникающие при реализации конкретного девелоперского проекта, можно условно разделить на: инвестиционные, предпринимательские, технические и строительные. Каждый из этих рисков имеет конкретного ответственного среди участников проекта.

2. Риск-менеджмент предоставляет возможность девелоперам на ранних этапах разработки проекта идентифицировать потенциальные опасности и решить проблемы распределения ответственности между ее участниками, их предотвращения, смягчения и передачи на страхование.

3. Требуется время и достаточный опыт в условиях отсутствия культуры страхования для осознания всеми участниками девелоперского проекта необходимости проведения риск-менеджмента. Нужно быть более осмотрительными при разработке проектов, тщательно и взвешенно выбирать партнеров среди поставщиков строительной продукции и подрядных организаций, которые на этапе тендерных предложений должны представить девелоперу полис своей профессиональной ответственности, а на этапе строительства — обеспечить покрытие по полисам *CAR* или *EAR*, а также *TPL*. **D**

04050, Киев, ул. Довнар-Запольского, д. 9/10
(ст.м. «Лукьяновская»)
Тел. (44) 502-69-53
<http://www.dedal.ua>



реклама