

Повышение эффективности управления рисками на различных стадиях реализации проектов государственно-частного партнерства

© 2016 Панибратов Юрий Павлович

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики строительства,
академик РААСН, заслуженный деятель науки РФ,
лауреат Государственной премии РФ

© 2016 Офин Вениамин Петрович

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики строительства
Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет
190005, г. Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4
E-mail: ofinv@mail.ru

Рассмотрены особенности управления рисками проектов государственно-частного партнерства. Предложена классификация рисков по стадиям реализации проекта: предынвестиционной, инвестиционной, эксплуатационной, ликвидационной. Выявлены экономические последствия этих рисков, и предложены меры по их нейтрализации.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство (ГЧП), управление рисками, стадии реализации, инвестиционный проект.

Проекты государственно-частного партнерства имеют специфику, которая приводит к возникновению дополнительных по сравнению с обычными проектами рисков для основных их участников. Для эффективной реализации проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) необходима разработка обоснованных подходов к идентификации и управлению рисками.

Большая часть проблем, возникающих при реализации проектов ГЧП, связана со следующими основными типами недостатков, характерных для государственного сектора¹:

- слабая политико-правовая и исполнительская база;
- неверная оценка рисков;
- непрозрачность целей и задач проекта;
- излишняя детализация входных требований к проекту;
- повышенное внимание к финансовой стороне проекта;
- недостаток внутренних ресурсов;
- неэффективное расходование средств;
- неверное планирование; и др.

Вместе с тем государство, как один из участников ГЧП, должно учитывать возникающие риски в ходе реализации особенно крупномасштабных проектов. Эти риски заключаются как в возможных бюджетных потерях, так и в возникновении социальной напряженности. Государство по своей сути должно осуществлять кон-

троль за всеми важнейшими общественно значимыми видами экономической деятельности и объектами.

К числу стратегических рисков, которым должно уделяться пристальное внимание со стороны государственных структур в ходе принятия решений различного рода (политических, макроэкономических, социальных и т.д.), относятся следующие²:

- снижение уровня жизни населения;
- возникновение финансового кризиса;
- снижение индекса национального благополучия;
- коррупция;
- рост преступности;
- снижение доверия к органам власти;
- обострение “замороженных конфликтов”;
- потеря позиций на международной арене.

Приведенный перечень можно расширить, добавив макроэкономические, бюджетные, социальные и другие риски. Однако приведенные выше риски относятся в общем к принятию решений со стороны государства. Разработанной системы рисков государства именно в проектах ГЧП в настоящее время не существует.

Наиболее значительные риски для бизнеса, связанные с участием государства как партнера в проектах ГЧП³, - это:

- отсутствие реальной ответственности государственных структур за реализацию проекта;

- длительный процесс согласования различных аспектов проекта в государственных структурах;
- отсутствие единой программы, координации действий и различие интересов между министерствами и ведомствами в сфере ГЧП;
- риск сокращения или прекращения финансирования проекта в случае изменения приоритетов бюджетных расходов;
- недостаточность опыта и отсутствие квалифицированных специалистов у бизнеса и в государственных органах по разработке, реализации и управлению проектами ГЧП; и др.

Важнейшим условием эффективной реализации проектов на базе сотрудничества государства и частного сектора является разделение рисков реализации проектов. В основе поиска оптимального распределения рисков лежат специфика проекта ГЧП определенного вида экономической деятельности, тип соглашения, условия финансирования и множество других факторов.

Для эффективной реализации проектов государственно-частного партнерства важнейшее значение, по мнению авторов, имеет классифи-

кация рисков на различных стадиях реализации инвестиционного проекта:

- прединвестиционная;
- инвестиционная;
- эксплуатационная;
- ликвидационная.

И если риски на инвестиционной стадии являются достаточно разработанными как в отечественной науке⁴, так и в зарубежной⁵ научной литературе, то риски на других трех стадиях в литературе изложены недостаточно глубоко. В табл. 1-3 приведена предлагаемая авторами классификация рисков последовательно по данным стадиям реализации проекта. Основные виды рисков реализации ГЧП рассмотрены по направлениям:

- вид риска;
- подвиды риска;
- экономические последствия;
- меры по нейтрализации рисков.

Выделенные по стадиям реализации проектов ГЧП основные виды рисков, приведенные авторами, во многом взаимосвязаны. Проявление рисков на прединвестиционной фазе оказы-

Таблица 1. Классификация рисков проекта ГЧП на прединвестиционной фазе

Вид риска	Подвиды риска	Экономические последствия	Меры по нейтрализации рисков
Риск конкурсной стадии	Выбор неоптимального подрядчика (проектной организации). Длительный период конкурса. Отсутствие претендентов. Коррупция. Бюрократия	Низкое качество проекта или строительномонтажных работ. Неправильно выбранные характеристики объекта. Увеличение сроков реализации, снижение привлекательности, удорожание проекта	Открытость конкурсных процедур. Четкие критерии отбора победителей конкурсов. Предварительная оценка привлекательности проектов для претендентов. Совершенствование системы экспертизы ПСД
Риск разработки проектно-сметной документации	Неправильное техническое задание. Недостаточная квалификация разработчиков. Неточность исходной информации. Ошибки в разработке проектов. Недостаточный учет рисков принимаемых решений	Увеличение сроков разработки, низкое качество проектов. Низкие показатели экономической эффективности проектных решений. Отказ от реализации проекта. Удорожание проекта	Совершенствование института разработки проектной документации. Совершенствование системы экспертизы ПСД. Создание базы данных наиболее эффективных проектов и проектных решений. Открытое распространение информации об уже реализованных проектах
Маркетинговый риск	Неправильная оценка спроса. Неправильная ценовая политика. Неверные каналы сбыта. Ориентация на ограниченное количество потребителей	Снижение выручки. Отказ от инвестирования. Отторжение населением проекта	Проведение более глубоких маркетинговых исследований, опросов населения. Учет помимо коммерческих целей социального фактора

Таблица 2. Классификация рисков проекта ГЧП на эксплуатационной фазе

Вид риска	Подвиды риска	Экономические последствия	Меры по нейтрализации рисков
Риск спроса	Неправильная оценка спроса. Ошибки в маркетинговой политике. Снижение реальных доходов населения	Снижение эффективности проекта. Недостаточная величина доходов проекта. Снижение "имиджа" проекта	Гибкая маркетинговая политика. Повышение требований к предьинвестиционным исследованиям
Ценовые риски	Неправильная ценовая политика. Ориентация только на определенные категории потребителей	Снижение эффективности проекта. Недостаточная величина доходов. Уменьшение общественной эффективности	Проведение опросов потенциальных потребителей с целью установления оптимальной ценовой политики. Ориентация в большей степени на социально-экономическую эффективность
Риск недостаточной доходности	Увеличение себестоимости проекта. Снижение выручки. Риски неэффективного финансового менеджмента	Снижение коммерческой эффективности проекта. Невозможность отвечать по кредитным обязательствам	Повышение требований к экономическому обоснованию проектов. Государственная поддержка проекта. Разработка стандартов финансового планирования и управления
Риск появления конкурентов	Уменьшение спроса. Риск действий конкурентов	Снижение коммерческой эффективности проекта. Уменьшение рыночной доли	Защита от создания конкурентов в договоре. Высокая конкурентоспособность товаров и услуг
Риск эксплуатационных затрат проектной организации	Превышение затрат проектной организации, в связи с неэффективной структурой, неправильной оценкой, искусственным завышением расходов	Снижение коммерческой эффективности проекта. Рост его себестоимости	Повышение требований к экономическому обоснованию проектов. Контроль над деятельностью проектной организации
Экологические риски	Загрязнение окружающей среды в процессе эксплуатации. Риски в связи с деятельностью эоактивистов и местного населения	Ухудшение имиджа проекта. Снижение доходов в связи с созданием отрицательного отношения потребителей. Увеличение расходов на устранение вредного воздействия	Повышение экологических требований к объекту. Применение современных технологий строительства и эксплуатации объектов
Социальные риски	Уменьшение доступности услуг. Снижение уровня жизни населения. Повышение социальной напряженности	Отказ от реализации проекта в запланированных условиях. Отторжение проекта населением	Повышение роли социальной ответственности бизнеса. Ориентация в большей степени на социально-экономическую эффективность
Политические риски	Национализация объекта инвестирования. Риск отказа от заключенных договоров в связи со сменой политической власти. Нестабильность в связи с деятельностью политической оппозиции	Потеря объекта инвестирования и вложенных средств. Повышение неопределенности проектов	Разработка механизмов компенсации вложенных средств в случае расторжения контрактов
Финансовые риски	Валютные риски. Риски ликвидности. Инфляционные риски. Кредитные риски. Процентные риски	Снижение доходов. Увеличение расходов. Снижение экономической эффективности реализации проекта	Страхование. Хеджирование. Государственные гарантии и субсидии

Таблица 3. Классификация рисков проекта ГЧП на ликвидационной фазе

Вид риска	Подвиды риска	Экономические последствия	Меры по нейтрализации рисков
Риск закрытия проекта	Недостижение запланированных целей. Отсутствие коммерческой эффективности. Судебные риски Политические риски	Банкротство. Убытки инвестора. Низкая бюджетная эффективность. Низкая общественная эффективность. Ухудшение инвестиционного рейтинга страны	Необходима выработка гибких механизмов, позволяющих соблюсти интересы всех участников. Совершенствование судебной системы
Риск несоблюдения сроков закрытия проекта	Отсутствие окупаемости в запланированные сроки. Увеличение сроков эксплуатации объекта инвестирования	Банкротство. Убытки инвестора. Уменьшение общественной эффективности	Господдержка проектов. Выкуп объекта инвестирования по истечении оговоренного срока
Имущественный риск	Риск передачи объекта инвестирования в состоянии, отличающемся от планового. Разрушение объекта инвестирования. Риск морального устаревания объекта инвестирования	Низкая ликвидационная стоимость. Снижение народнохозяйственной и общественной эффективности	Контроль над состоянием объекта. Планирование мероприятий по модернизации, обновлению, реконструкции

вает существенное воздействие на последующую реализацию проекта. Качество проектно-сметной документации, а также выбранные исполнители работ оказывают определяющее воздействие на будущую эффективность проектов.

Стадия эксплуатации объекта содержит в себе значительные элементы риска и неопределенности. Во многих случаях необходима корректировка проектов с учетом определенного сценария развития ситуации.

Ликвидационная стадия в данном случае соответствует окончанию эксплуатации объекта на принципах ГЧП и передачи прав по управлению государству. Это в наименьшей степени разработанная в настоящее время стадия в части определения рисков составляющей.

Приведенная выше классификация рисков касается в общем проектов государственно-частного партнерства (не принимая во внимание вида и региональной специфики, особенностей конкретных объектов). Вместе с тем представленные в данной статье подходы к управлению рисками создают основу для последующей разработки научно обоснованных специализированных классификаций.

¹ *Рассадин А.В.* Национальные проекты. Журнал о развитии России. URL: <http://www.rus-reform.ru/magazine/archive/26/2/10001264>.

² *Пупыкин Р.А.* Специфика государственных рисков в принятии политических решений // Экономические и гуманитарные исследования регионов. 2011. □ 6.

³ *Чефранов А.С.* Риски в проектах государственно-частного партнерства // Наука ЮУрГУ. Секции экономики, управления и права : материалы 63-й науч. конф. / отв. за вып. С.Д. Ваулин ; Южно-Уральский государственный университет. Челябинск, 2011. Т. 3. С. 211-214.

⁴ См.: *Провоторов И.А., Шибяева М.А.* Повышение эффективности концессионных проектов (на примере дорожного хозяйства Воронежской области) : монография. Воронеж, 2014; *Провоторов И.А.* Управление рисками концессионных проектов в дорожном хозяйстве // Научный вестник Воронежского государственного архитектурно-строительного университета. Серия "Экономика и предпринимательство". 2015. □ 1 (12). С. 22-24.

⁵ Standard and Poor's. Public Private Partnerships (2005) : Global Credit Survey 2005. S&P. New York. Available from: www.standardandpoors.com/spf/pdf/fixedincome/PPP_Credit_Survey_2005.pdf.

Поступила в редакцию 05.07.2016 г.