

**В.А. Дмитриева**

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ**

**Вероника Артемовна Дмитриева** – аспирант кафедры финансов, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург; **e-mail: veronika.dmitrieva2011@yandex.ru.**

*Актуальность статьи заключается в том, что происходящее в последние годы усложнение инвестиционных процессов и дефицит финансовых ресурсов сопровождаются увеличением потенциальных рисков, снижающих эффект инвестиций. Профессиональное управление рисками имеет особо важное значение для улучшения инвестиционного климата и международной инвестиционной деятельности в крупных проектах в энергетике, инфраструктуре, промышленности и других отраслях.*

**Ключевые слова:** инвестиционный проект; экономический эффект; финансовые риски; методы управления рисками; особенности управления рисками.

**V.A. Dmitrieva**

## **FEATURES OF MANAGING FINANCIAL RISKS OF INVESTMENT PROJECTS**

**Veronica Dmitrieva** – post-graduate student, the Department of Finance, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; **e-mail: veronika.dmitrieva2011@yandex.ru.**

*The relevance of the research is determined by the fact that the recent growing complexity of investment processes and the deficit of financial resources entail the growth of potential risks decreasing the investment effect. Professional risk management is of key importance for the improvement of investment climate and international investment activity in big projects in energy production, infrastructure, industry, etc.*

**Keywords:** investment project; economic effect; financial risks; risk management methods; features of risk management.

Профессиональное управление рисками инвестиционных проектов увеличивает вероятность того, что проект будет правильно спланирован и реализован в соответствии с первоначальным замыслом участников. Особенно это касается крупных проектов, в которых задействовано большое количество участников, разноплановые ресурсы и значительное число их источников. Сопряжение интересов, сроков, объемов привлечения ресурсов в такой проект для получения синергетического эффекта требует системного подхода к управлению его рисками.

В первую очередь суть системного подхода заключается в рассмотрении лю-

бого объекта, как единой системы со взаимосвязанными элементами. В контексте управления рисками системный подход можно рассмотреть с позиции следующих составных частей:

- целеполагание, которое подразумевает идентификацию проблемных зон;
- выявление компонентов риска, связанных с существующей проблемой;
- проработка различных сценариев по нивелированию рисков;
- принятие решений относительно реализации тех или иных мероприятий;
- учет первой итерации реализации принятых решений;
- выработка плана дальнейших дейс-

твий с учетом оценки получившихся результатов на предыдущем шаге.

Иными словами, система управления рисками включает такие меры, как выявление потенциальных угроз, прогнозирование их воздействия, разработка и реализация планов по снижению рисков, а также обеспечение достижения инвестиционных целей.

Современные инновационные технические решения открывают перед компаниями новые возможности, позволяя реализовывать проекты более безопасно и эффективно, используя при этом такие стратегии, как ценообразование с учетом риска, диверсификацию и эффективную коммуникацию между участвующими сторонами. Хорошо выстроенная система управления рисками проекта должна обеспечить «беспроблемный сценарий», оптимизируя доходы инвесторов и одновременно снижая потенциальные угрозы.

Как известно, любой бизнес-проект характеризуется неопределенностью. Даже имея четкие планы, компания никогда не сможет быть полностью готова ко всему, что может произойти в период реализации проекта. Необходимо постоянно учитывать различные факторы риска, которые могут возникнуть при осуществлении инвестиций, чтобы предотвратить любые неблагоприятные события.

Если проект не будет должным образом защищен от угроз, риск негативных событий возрастет, а последствия могут оказаться более значительными, чем ожидалось. Таким образом, руководитель и проектная команда могут оказаться в ситуации, когда они будут вынуждены реагировать на негативные последствия событий, а не предотвращать их.

Управление рисками инвестиционного проекта представляет собой циклический процесс, который многократно повторяется в ходе реализации проекта. При планировании проекта участникам важно сразу выявить основные виды рисков, разработать альтернативные планы и предусмотреть ресурсы на непредвиденные обстоятельства. Это имеет решающее значение для переоценки возможности возникновения тех или иных угроз, обнаружения

новых, а также реализации заранее подготовленных планов, направленных на предотвращение негативных событий или минимизацию их последствий.

Концепция анализа рисков в инвестиционном проекте не нова. Она включает в себя системные мероприятия по созданию проекта и оценке отклонений фактических показателей от плановых, которые могут возникнуть в ходе его реализации.

Профессиональная команда управления проектами способна разумно использовать эти инструменты и подготовить сценарии реализации проекта с учетом возможных негативных событий. Риск-менеджмент приобретает особую актуальность в условиях управления крупными инвестиционными проектами, поскольку эта система предоставляет больше широких возможностей для маневра, что позволяет крупному бизнесу отдать предпочтение такому варианту проекта, который сформирует минимальные возможные потери и создаст наибольшие шансы на достижение первоначальных результатов.

Для достижения наибольшей эффективности управление рисками должно быть глубоко интегрировано в процесс управления проектами и в стратегию развития компании. Данная деятельность направлена на достижение следующих целей:

- улучшение информационного обеспечения проекта, в том числе для уточнения целей проекта по срокам, стоимости и техническим характеристикам;
- принятие более эффективных управленческих решений, позволяющих участникам проекта лучше адаптироваться к меняющимся условиям бизнеса;
- увеличение шансов на успех проекта за счет лучшего понимания угроз, которые могут возникнуть, а также за счет планирования превентивных действий;
- информирование сторон, участвующих в проекте, о существующих угрозах проекту с целью координации действий.

Согласно Своду знаний по управлению проектами (Project Management Body of Knowledge – PMBoK), процессы управления рисками включают такие подпроцессы, как выявление рисков, планирование, количественный анализ, качествен-

ный анализ, возможности реагирования на риски и контроль [6].

В Руководстве по управлению проектами Международной ассоциации управления проектами (International Project Management Association – IPMA) рискам, как одному из наиболее важных элементов проектов, уделяется большое внимание. IPMA фокусируется на рентабельности проекта, остаточном риске, стратегиях и планах реагирования на угрозы и возможности, SWOT-анализе, сценарном планировании, анализе чувствительности и т.д. [5]. Особый интерес представляют так называемые гибкие методы управления проектами, разработанные Association for Project Managers (далее – АРМ), ориентированные на создание инновационных решений.

Идея АРМ заключается в итеративном представлении продуктов инвестиционного проекта. Таким образом, управление рисками в большом проекте обычно представляет собой непрерывный итеративный процесс, ведущий к выявлению, анализу и, в итоге, оценке и приоритизации угроз [7]. Указанный процесс схематично приведен на рисунке.

Поскольку риск существенно влияет на достижение поставленных в инвестиционном проекте целей и его ожидаемую эффективность, на первый план выходит формирование действенной системы управления рисками. Именно для целей формирования такой системы разрабатываются стандарты управления рисками.

Уровень риска зависит от сложности проекта, опыта и размера компании,

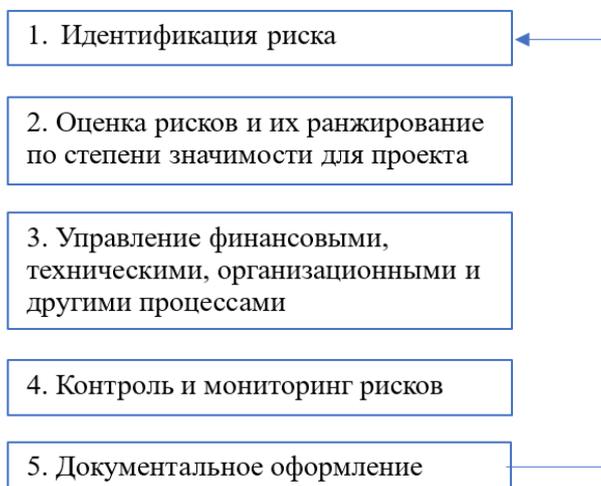
ресурсов и т.д. Это совокупность внутренних и внешних факторов, которые положительно или отрицательно влияют на конечный результат проекта. Различные международные организации и экспертные группы предлагают разные стандарты управления рисками в инвестиционных проектах.

Инвестиционная практика создала множество стандартов управления рисками, каждый из которых имеет уникальные особенности, преимущества и ограничения. Решение об использовании того или иного подхода должно приниматься участниками исходя из их конкретного проекта.

Важнейшей задачей анализа инвестиционного проекта в условиях неопределенности является правильный выбор методик и инструментов управления риском. Инвестиционные эксперты предлагают использовать следующие общеизвестные методы управления рисками инвестиционных проектов:

- устранение;
- контроль и профилактика;
- поглощение (абсорбция) рисков;
- страхование;
- и другие методы.

Устранение риска означает, по сути, отказ от инвестиционного проекта или его существенную трансформацию, после чего риск проекта снижается до минимума. Поскольку устранение рисков проектов осуществляется на основе их глубокого анализа, эксперты используют различные информационные технологии и инновационные методики количественного анализа и качественной оценки рисков.



Основные этапы процесса управления рисками в инвестиционном проекте

Контроль и профилактика фактически подразумевают организацию проектной деятельности таким образом, чтобы участники проекта могли в наибольшей степени влиять на факторы риска и снижать вероятность возникновения негативных событий. Сюда могут входить такие мероприятия, как:

- обучение персонала;
- закупка специального оборудования;
- совершенствование управления технологическими процессами;
- реорганизация наиболее уязвимых процессов;
- дополнительный контроль качества и т.д.

Другими словами, данная деятельность охватывает практически все аспекты инвестиционного проекта [4].

Поглощение риска представляет собой такой способ реализации проекта, при котором в случае реализации того или иного вида риска ответственность за возможные убытки полностью ложится на всех участников проекта. Такой метод проектного риск-менеджмента используется в случаях, когда инвестиционный риск невелик или возможный ущерб не оказывает существенного влияния на деятельность участников проекта.

Страхование рисков – метод, позволяющий участникам проекта снизить потери, возникающие при реализации инвестиционного проекта, путем возмещения убытков за счет специальных страховых фондов. Один из важнейших видов страхования при реализации иностранных инвестиционных проектов – страхование инвестиций от политических рисков. Сюда могут входить изменения в законодательстве, которые негативно влияют на валютные операции, налогообложение, реинвестирование доходов и свободное использование активов в рамках инвестиционного проекта. Кроме того, страхование рисков позволяет компаниям обезопасить свои активы в регионах, подверженных войнам и революциям.

Среди наиболее известных международных организаций, которые страхуют экспортные кредиты и международные инвестиции от политических рисков, – Экспортно-импортный банк Соединенных

Штатов Америки, OPIC (Overseas Private Investment Corporation) – Корпорация зарубежных частных инвестиций, ECGD (Export Credits Guarantee Department), Департамент гарантирования экспортных кредитов, CO FACE (Compagnie Francaise d'Assurance pour le Commerce Exterieur) и др. организации. Страхование политических рисков также осуществляется некоторыми частными организациями, в том числе совместно с государственными органами. Среди крупнейших частных страховщиков можно отметить American International Group.

Таким образом, априори требуется понимание того, что рисками инвестиционных проектов необходимо управлять, а не бороться с ними. Процесс управления рисками выстраивается для каждого проекта индивидуально в зависимости от ожиданий участников и структуры источников ресурсов. Целью такого процесса является достижение положительного, а в идеале – синергетического эффекта от использования различных ресурсов. Способствовать достижению этой цели – системное управление рисками. Оно предполагает использование сочетания разных методов снижения риска. При этом важнейшим критерием при выборе методов является нахождение баланса между стоимостью работ и возможными последствиями с точки зрения реализации проекта.

### ЛИТЕРАТУРА

1. *Музалевский А.А.* Управление риском: учебное пособие. СПб.: РГГМУ, 2020.
2. *Небылов А.В., Тимофеев К.Н.* Управление аэрокосмическими проектами: учебное пособие. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения, 2022.
3. *Орехова С.Н.* Управление профессиональными рисками. М.: Российский университет транспорта, 2019.
4. *Першин Д.С.* Методология управления проектами PRINCE2 // Корпоративные информационные системы. 2023. № 1 (21). С. 49–53.
5. *Шимко П.Д.* Экономика транснациональной компании. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд., пер. и доп. М.: Юрайт, 2016.

6. IPMA ОСВ. Требования к компетентности организации в области управления проектами // ГК «Проектная ПРАКТИКА». URL: [https://pmpractice.ru/promo/2020/download/IPMA\\_ОСВ\\_2014.pdf?ysclid=lm4zwr sx2s879617456](https://pmpractice.ru/promo/2020/download/IPMA_ОСВ_2014.pdf?ysclid=lm4zwr sx2s879617456) (дата обращения: 11.09.2023).

7. Project Management Body of

Knowledge (PMBoK) Guide Seventh Edition. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards> (дата обращения: 11.09.2023).

8. The Chartered Project Professional Standard. URL: <https://www.apm.org.uk/v2/media/1wscmh2/chartered-project-professional-standard-revised-chartered-standard-2023.pdf> (дата обращения: 11.09.2023).