

Научная статья

Original article

УДК 69.003.13

doi: https://doi.org/10.55186/2413046X_2026_11_6_83

edn: JTJSRN

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ
РИСКОВ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ ИНВЕСТИЦИОННО-
СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА**

**MODERN METHODS OF ALLOCATING FINANCIAL RISKS AMONG
PARTICIPANTS IN INVESTMENT AND CONSTRUCTION PROJECTS**



Таранов Артемий Игоревич, к.э.н., старший преподаватель кафедры экономики строительства и жилищно-коммунального хозяйства, ФГБОУ ВО Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, Санкт-Петербург, E-mail: artyom848@gmail.com

Тиккоев Владислав Николаевич, аспирант кафедры экономики строительства и жилищно-коммунального хозяйства, ФГБОУ ВО Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, Санкт-Петербург, E-mail: vladtikkoev@yandex.ru

Taranov Artemy Igorevich, PhD, Senior Lecturer of the Department of Economics of Construction and Housing, Saint Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering, Saint Petersburg, E-mail: artyom848@gmail.com

Tikkoev Vladislav Nikolaevich, postgraduate student of the Department of Economics of Construction and Housing, Saint Petersburg State University of

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к распределению финансовых рисков между участниками инвестиционно-строительных проектов. На основе анализа научной литературы и действующего законодательства систематизированы основные этапы управления рисками (идентификация, оценка, планирование реагирования, реализация и мониторинг), приведена классификация рисков по стадиям жизненного цикла, источникам возникновения, управляемости и последствиям. Особое внимание уделено таким методам распределения рисков, как договорное и законодательное закрепление ответственности, страхование, банковские гарантии, обеспечительные удержания и диверсификация подрядчиков. Авторами предложены критерии сравнительной оценки методов (эффективность, стоимость, гибкость, юридическая определённость) и сформулированы рекомендации по формированию портфеля управления рисками для каждого проекта. Статья ориентирована на научных работников и практиков в области экономики строительства и управления проектами.

Abstract. The article examines contemporary approaches to the distribution of financial risks among participants in investment and construction projects. Based on an analysis of scientific literature and current legislation, the authors systematize the key stages of risk management (identification, assessment, response planning, implementation, and monitoring), and provide a classification of risks according to project life cycle phases, sources of origin, controllability, and consequences. Special attention is paid to such risk allocation methods as contractual and statutory assignment of liability, insurance, bank guarantees, retention money, and contractor diversification. The authors propose criteria for comparative evaluation of these methods (effectiveness, cost, flexibility, and legal certainty) and formulate recommendations for building a risk management

portfolio for each individual project. The paper is intended for researchers and practitioners in the fields of construction economics and project management.

Ключевые слова: управление рисками, портфель мероприятий, структура управления рисками, финансовые риски

Keywords: risk management, portfolio of risk mitigation measures, risk management structure, financial risks

Введение

Управление рисками в инвестиционно-строительных проектах представляет собой систематический процесс, направленный на выявление, оценку и снижение вероятности наступления событий, способных негативно сказаться на достижении целей проекта. Этот процесс включает в себя несколько ключевых этапов, каждый из которых играет важную роль в обеспечении успешного выполнения проекта. В современной практике отсутствует единообразная концепция или документ, однозначно обосновывающий делегирование рисков, хотя базовые нормы закреплены в гражданском кодексе и отраслевых документах. В связи с вышеуказанными причинами, страдает комплексный аналитический инструмент и эффективность процедур по снижению воздействия рисков на проект или деятельность строительного предприятия в целом.

Целью данного исследования является необходимость систематизации современных методов распределения финансовых рисков между участниками инвестиционно-строительного проекта.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Сформировать теоретический базис об управлении рисками, основанный на общепринятых практиках;
2. Классифицировать финансовые риски инвестиционно-строительного проекта;
3. Выявить преимущества и ограничения выявленных методов.

Основная часть

Современные условия, в которых приходится управлять хозяйственным комплексом, содержат глобальные системные вызовы и неблагоприятную экономическую конъюнктуру. Снижение влияния процессов глобализации, новый вектор на импортозамещение не только материалов, но и технического обеспечения строительных площадок, требуют более оперативной адаптации рынка. Изменения в системе налогообложения и распределения бюджета вынуждают вносить изменения в финансовые модели предприятий всех отраслей.

Согласно данным издательства «Коммерсант» начало 2026 года для строительных компаний принесло не только изменения по ставке НДС, но и сокращения обеспеченностью заказами. Так, в январе 2026 года данный показатель составил 0,9. В годовом выражении наблюдается снижение по каждому периоду [9]. Таким образом, каждый участник строительного рынка должен обновить систему риск-менеджмента, в особенности, касающуюся управления экономическими показателями предприятия.

С целью адаптации подходов, необходимо определить структуру строительного комплекса, состоящую из:

- строительно-монтажных и ремонтно-строительных предприятий;
- промышленных предприятий по производству строительных изделий, деталей, конструкций;
- промышленные предприятия по производству строительных материалов;
- предприятия по производству строительной и дорожной техники и инструмента для строительства;
- производственная инфраструктура, обслуживающая строительство (транспорт, связь и прочее);
- проектно-изыскательские организации;
- предприятия, предлагающие услуги консалтинга, строительного контроля, осуществления функций технического заказчика [11].

В рамках диверсификации деятельности, предприятие может совмещать виды деятельности, согласно предложенной структуре и система риск-менеджмента должна учитывать как жизнедеятельность направлений по отдельности, так и их синергетический эффект.

Теория управления рисками предлагает 5 шагов в управлении рисками:

1. Идентификация рисков;
2. Анализ и оценка рисков;
3. Планирование реагирования на риски;
4. Реализация планов управления рисками;
5. Мониторинг и контроль рисков [8].

В рамках рассматриваемой темы, авторов интересуют этапы с третьего по пятый.

На этапе планирования реагирования на риски разрабатываются стратегии и планы действий для каждой категории рисков. Существует четыре основных подхода к управлению рисками:

- Избегание — устранение источника риска путем отказа от определенных видов деятельности или изменения условий контракта.
- Передача — передача части ответственности за риск третьим лицам через страхование, аутсорсинг или иные формы партнерства.
- Снижение — уменьшение вероятности или воздействия риска посредством внедрения превентивных мер, таких как улучшение технологий, повышение квалификации сотрудников и др.
- Принятие — признание неизбежности некоторых рисков и готовность принять возможные убытки без принятия специальных мер.

Реализация разработанных планов подразумевает выполнение намеченных действий для предотвращения или смягчения последствий рисков. Это может включать внедрение новых процедур, закупку необходимых ресурсов, заключение договоров страхования и других юридических соглашений.

Постоянный мониторинг состояния рисков необходим для обеспечения актуальности принятых мер и своевременной корректировки планов. Контроль осуществляется на протяжении всего жизненного цикла проекта и включает регулярный пересмотр оценок рисков, анализ эффективности предпринятых мер и внесение изменений в случае необходимости.

Согласно общепринятой классификации, риски можно разделить по следующим параметрам, приведенным в таблице 1.

Таблица 1. Классификация рисков инвестиционно-строительного проекта

Критерий классификации	Вид риска
Стадия жизненного цикла	Предынвестиционные, инвестиционно-строительные, эксплуатационные
Источник возникновения	Внешние, внутренние
Возможность управления	Управляемые, частично управляемые, неуправляемые
Последствия	Удорожание, срыв сроков, снижение качества, потеря ликвидности, реализуемость и пр.

Ключевые финансовые риски, которые отмечают отечественные авторы, заключаются в превышении сметной стоимости строительства, несвоевременном завершении работ, перерасходе бюджета (как следствия изменения конъюнктуры рынка).

Актуальным законодательством закрепляется ответственность подрядных организаций за риски, связанные с сохранностью и качеством выполненных работ. В соответствии со ст. 741 ГК РФ риск случайной гибели или случайного повреждения объекта строительства до приёмки этого объекта заказчиком несёт подрядчик [4]. Так, действующая нормативно-правовая база, а также судебная практика, разделяют зоны ответственности за готовые конструкции до начала эксплуатации объекта строительства. Пункты,

дублирующие данное требование законодательства, содержатся в большинстве договоров подряда, несмотря на обширную практику по разрешению подобных вопросов.

Дополнительно, договоры подряда как у коммерческих заказчиков, так и на рынке государственных закупок, содержат различные объемы гарантийных удержаний, объем которых не превышает 5% от общей стоимости выполненных работ и возвращается по окончании гарантийных сроков, предусмотренных договором. Данный механизм не имеет прямого законодательного закрепления, однако широко применяется в рамках свободы договора (ст. 421 ГК РФ) [4]. Стоит дополнительно отметить, что управление данным видом дебиторской задолженности – очень важная процедура, так как имеют место риски банкротства заказчика, при наступлении которых объем средств может быть уменьшен или в целом не выплачен.

При выполнении работ по обеспечению государственных нужд заказчики требуют исполнения ряда обеспечительных мер, а также страхования, которые могут быть исполнены как с помощью оборотных средств компании, так и с применением инструментов банковских гарантий. Правовое регулирование банковской гарантии установлено параграфом 6 главы 23 ГК РФ (ст. 368–379) [4]. На данный момент данные инструменты, хоть и не так часто, встречаются и в типовых договорах у коммерческих заказчиков.

Крупные строительные объекты могут реализовываться с привлечением нескольких подрядных организаций, ответственных за аналогичные виды работ. Таким образом, заказчик застрахован от риска срыва сроков сдачи объекта – при неисполнении обязательств одной подрядной организацией, их может взять на себя другой участник.

Для систематизации существующих методов распределения финансовых рисков авторами была разработана сравнительная таблица, в которой каждый метод оценивается по четырём выделенным критериям. Оценка

производилась экспертным путём на основе анализа 15 типовых договоров строительного подряда, заключённых в 2024–2025 годах (выборка включала 7 государственных и 8 коммерческих контрактов). Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2. Сравнение методов распределения финансовых рисков

Метод	Эффективность	Стоимость	Адаптируемость	Рекомендуемая область применения
Распределение ответственности за сохранность результата	Средняя	Низкая	Низкая	Все договоры (требуется по законодательству)
Страхование рисков	Высокая	Средняя	Средняя	Крупные проекты с длительным сроком реализации
Обеспечительные меры	Средняя	Средняя	Низкая	При низкой заинтересованности и подрядных организаций (например, 1 участник тендера)
Гарантийные удержания	Средняя	Низкая	Высокая	Все договоры
Диверсификация подрядчиков	Высокая	Средняя	Низкая	Крупные проекты

При определении стратегии, необходимо формировать сравнительную характеристику по каждому методу, причем для каждого объекта строительства в отдельности. Грамотная политика в области управленческого учета – залог эффективности при выполнении данного сравнения.

Критерии для сравнения выделены авторами, на основании имеющихся в научном обществе знаний и сводятся к 4 пунктам:

1. Эффективность;
2. Стоимость;
3. Гибкость;
4. Юридическая определенность [12].

Результатом работы должен быть портфель управления рисками по каждому проекту с определенным способом мониторинга показателей проектов.

На основании имеющихся данных предлагается алгоритм управления отношениями между участниками строительства.

На первом этапе, лицо, выполняющее разработку системы, определяет риск-профиль контрагентов, на основании принадлежности к той или иной группе в строительном комплексе.

Следующим шагом является моделирование сценариев, являющееся общепринятой практикой при формировании стратегии управления рисками.

На третьем этапе необходимо провести открытый диалог с контрагентами для утверждения возможности перераспределить риски тем или иным образом. Как подчеркивает практическое сообщество – именно политика открытости позволяет достигать наибольших успехов в переговорном процессе, особенно в кризисные периоды экономики.

На четвертом этапе требуется унификация утвержденных подходов по сферам деятельности контрагентов. Таким образом, компания будет иметь готовый набор практик для новых участников, что позволит пропустить первые три этапа.

Для демонстрации предложенного алгоритма, моделируем обновленную схему распределения рисков между заказчиком и строительной-монтажной организацией, приведенную в таблице 3.

Таблица 3. Структура распределения ответственности между заказчиком и подрядчиком

Риск	Носитель риска	Механизм снижения
Нарушение финансирования выполняемых работ	Подрядчик	Премия за перенос сроков оплат
Срыв сроков строительства	Заказчик	Составление плана выполнения и процентования работ
Банкротство подрядчика	Заказчик	СРО, гарантийное удержание, диверсификация подрядчиков
Несоответствие качественных характеристик	Заказчик	СРО, гарантийное удержание

Стоит отметить, что в предлагаемой структуре наблюдается не только ответственность подрядчика, но и заказчика. Так как в большинстве рассмотренных контрактов наблюдается преобладание обязанностей подрядчиков над правами, авторы предлагают способ снизить возникший перекос и ввести практику досудебного решения данных вопросов.

Заключение

Таким образом, распределение финансовых рисков – процедура, которая важна для каждого субъекта системы строительного комплекса. При соблюдении принципов открытости, профессиональное сообщество способно достичь снижения влияния рисков на результаты деятельности. В зависимости от области интересов, предприятие может нести как большую, так и меньшую ответственность перед контрагентами. Будущие успехи строительной сферы зависят от грамотного использования ограниченных ресурсов, которые не должны затрачиваться на дополнительные работы.

Список источников

1. Федеральный закон №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 (в редакции от 23.03.2026);
2. Градостроительный кодекс Российской Федерации №190-ФЗ от 29.12.2004 (с изменениями и дополнениями от 23.03.2026);
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) ГК РФ Федеральный закон Российской Федерации от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ (ред. от 10.06.2026);
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) ГК РФ Федеральный закон Российской Федерации №14-ФЗ от 26.01.1996 (ред. от 10.06.2026);
5. Белоус А.Б. “Теория и методология управляемости строительной организации”. Диссертация на соискание ученой степени доктора наук. Санкт-Петербург, 2008;
6. Коклюгина Л. А., Коклюгин А. В. Влияние схем взаимодействия участников строительства на договорные обязательства и функциональные обязанности // Известия КазГАСУ. 2016. №1 (35).
7. Панибратов Ю.П., Журавлева М.К. Источники финансирования, как основа финансовой системы строительной организации. // Экономика и управление. 2024. С. 157-162
8. Экономика строительства: учебник для вузов / под ред. В.В. Бузырева. — 3-е изд. — СПб.: Питер, 2009. — 416 с. — (Серия «Учебник для вузов»). — ISBN 978-5-49807-127-5.
9. Начало 2026 г. оказалось провальным для стройиндустрии: компании обеспечены заказами менее чем на месяц вперед [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. — 2026. — 12 февраля. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8420933> (дата обращения: 22.06.2026).

10. Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок [Электронный ресурс]. — URL: <https://zakupki.gov.ru> (дата обращения: 22.06.2026).

11. Бадалова А.Г. Стратегическое управление рисками предприятия инвестиционно-строительной сферы // Вестник МГСУ. 2011. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-riskami-predpriyatiya-investitsionno-stroitelnoy-sfery-1> (дата обращения: 22.06.2026).

12. Варавенко В.Е., Ляпустина Н.А., Ковалев Д.В. Средства митигации рисков, возложенных на подрядчика в ерс-контракте: опыт международной федерации инженеров-консультантов и российское гражданское законодательство // Право и политика. 2022. №4.

References

1. Federal Law No. 39-FZ "On Investment Activities in the Russian Federation Carried Out in the Form of Capital Investments" of February 25, 1999 (as amended on March 23, 2026).
2. Town Planning Code of the Russian Federation No. 190-FZ of December 29, 2004 (as amended on March 23, 2026).
3. Civil Code of the Russian Federation (Part One) No. 51-FZ of November 30, 1994 (as amended on June 10, 2026).
4. Civil Code of the Russian Federation (Part Two) No. 14-FZ of January 26, 1996 (as amended on June 10, 2026).
5. Belous A.B. "Theory and Methodology of Manageability of a Construction Organization." Doctoral dissertation, Saint Petersburg, 2008.
6. Koklyugina L.A., Koklyugin A.V. "The influence of interaction schemes of construction participants on contractual obligations and functional responsibilities." *Izvestiya KazGASU*, 2016, No. 1 (35).
7. Panibratov Yu.P., Zhuravleva M.K. "Sources of financing as the basis of the financial system of a construction organization." *Ekonomika i upravlenie*, 2024, pp. 157–162.

8. Construction Economics: textbook for universities / edited by V.V. Buzyrev. 3rd ed. St. Petersburg: Piter, 2009. 416 p. (Series "Textbook for universities"). ISBN 978-5-49807-127-5.
9. "The beginning of 2026 turned out to be disastrous for the construction industry: companies are provided with orders for less than a month ahead" [Electronic resource] // Kommersant. 2026. February 12. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8420933> (accessed: 22.06.2026).
10. Official website of the Unified Information System in the field of procurement [Electronic resource]. URL: <https://zakupki.gov.ru> (accessed: 22.06.2026).
11. Badalova A.G. "Strategic risk management of an enterprise in the investment and construction sector." Vestnik MGSU, 2011, No. 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-riskami-predpriyatiya-investitsionno-stroitelnoy-sfery-1> (accessed: 22.06.2026).
12. Varavenko V.E., Lyapustina N.A., Kovalev D.V. "Risk mitigation measures imposed on the contractor in an EPC contract: the experience of the International Federation of Consulting Engineers and Russian civil legislation." Pravo i politika, 2022, No. 4.

© Таранов А.И., Тиккоев Н.В. 2026. Московский экономический журнал, 2026,

№ 6.