

УДК 338.2
ББК 65.05

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.205

Stepanyan Vera Mikhailovna,
candidate of pedagogical sciences, associate professor
of the department of sport management and economics,
Volgograd state
Academy of physical culture,
Volgograd,
e-mail: step-v2006@yandex.ru

Степанян Вера Михайловна,
канд. пед. наук, доцент кафедры
спортивного менеджмента и экономики
Волгоградской государственной
академии физической культуры,
г. Волгоград,
e-mail: step-v2006@yandex.ru

Belikova Ekaterina Vladimirovna,
candidate of economics, associate professor
of the department of Financial and economic disciplines
of Volgograd Institute of Business,
Volgograd,
e-mail: polabel@mail.ru

Беликова Екатерина Владимировна,
канд. экон. наук, доцент кафедры
финансово-экономических дисциплин
Волгоградского института бизнеса,
г. Волгоград,
e-mail: polabel@mail.ru

МАТРИЦА РИСКОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ГОРОД ВОЛГОГРАД ПРИ ПОДГОТОВКЕ К ПРОВЕДЕНИЮ ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ФУТБОЛУ 2018 ГОДА

MATRIX OF RISKS THAT AFFECT VOLGOGRAD DURING PREPARATION FOR THE CONDUCT OF THE WORLD CUP 2018

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

В статье выделены и рассмотрены основные виды рисков, которые могут возникнуть при подготовке и проведении чемпионата мира по футболу в Волгограде. Была разработана матрица рисков, где определена максимальная возможная степень потенциального ущерба, который могут нанести идентифицированные виды рисков, распределенных по отдельным городам — организаторам проведения чемпионата мира по футболу 2018 года. Проанализирована матрица рисков, влияющих на город и подготовку к чемпионату мира по футболу, даны рекомендации по преодолению рисков, которые влияют на подготовку к чемпионату мира по футболу в Волгограде.

The article identifies and describes the main types of risks that may arise during preparation and holding of the football world Cup in Volgograd. The risk matrix is developed, which identifies the maximum possible degree of potential harm of the identified types of risks distributed by the cities of the world football championship 2018. The matrix of risks affecting the city and preparation for the world Cup is analyzed; the recommendations for overcoming the risks that affect the preparation for the football world Cup in Volgograd are provided.

Ключевые слова: риск, матрица рисков, критерии вероятности, антикризисное управление, гостиничный фонд, инфраструктура, метод преодоления, последствия рисков, ранжирование рисков.

Keywords: risk, risk matrix, likelihood criteria, anti-crisis management, hotel fund, infrastructure, method of overcoming, consequences of risks, ranking the risks.

Учитывая высокую неопределенность прогнозов численности футбольных болельщиков и значительно различающие условия в странах и регионах их проведения, большой период упреждения прогноза, необходимо

провести исследование рисков, влияющих на проведение ЧМ — 2018 в РФ. Согласно предварительным расчетам, чемпионат мира по футболу 2018 года посетят почти 5,5 миллионов человек, в том числе около 676 тысяч иностранцев. Чемпионат пройдет в 11 российских городах, максимальное расстояние между которыми более 3 тыс. км. Организаторы планируют продать около 3,1 миллионов билетов на стадионы, фан-зоны будут действовать на центральных площадях городов-участников и еще в 20 крупных городах России [1].

Существенный вклад в разработку проблемы управления рисками внесли ведущие зарубежные и российские ученые И. Ансофф, Р. Арчибальд, О. Виханский, А. Гапоненко и др.

Цель исследования — выделить и описать основные риски, оказывающие влияние на подготовку чемпионата мира по футболу 2018 года.

Для достижения данной цели были решены следующие **задачи**:

- выделены основные группы рисков проведения чемпионата мира по футболу 2018 года;
- описаны и оценены по критериям вероятности выделенные риски;
- составлена матрица вероятности, в которой показаны, на какие риски можно не реагировать, а какие нельзя игнорировать.

Научная новизна заключается в исследовании возможности применения методов анализа рисков и управления устойчивостью, характерных для бизнес-проектов, при реализации проектов в сфере государственного и муниципального управления.

Методологическую основу исследования составили методы системного и сравнительного анализа, методы общего менеджмента, проектного менеджмента, методы идентификации рисков, методы анализа вероятности и последствий рисков.

Проблемы неготовности гостиниц и стадионов в городах — организаторах матчей мундиала 2018 года, отмены и задержки чартерных рейсов с футбольными командами, пробки в крупных городах, принимающих чемпионат (Москва, Санкт-Петербург), могут нанести существенный ущерб проведению чемпионата мира по футболу в 2018 году (далее — ЧМ — 2018) в России.

Вероятность возникновения таких ситуаций оценивается как высокая и в концепции транспортного обеспечения чемпионата мира по футболу 2018 года, утвержденной министерством транспорта РФ, и в программе подготовки и проведения ЧМ — 2018.

Эти документы выделяют наиболее проблемные с точки зрения организации города: Волгоград, Калининград, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Самара, Саранск.

В данных городах существует высокая вероятность срыва проведения мероприятий чемпионата мира из-за неготовности гостиниц «в связи с большим объемом строительства и реконструкции мест размещения, определенным постановлением правительства от 20 июня 2013 года» — указано в концепции, что подтверждает **актуальность** исследования рисков, влияющих на проведение мероприятий чемпионата мира по футболу 2018 года.

Из-за возможной неготовности в срок стадионов в этих же городах существует высокий риск пересмотра транспортной логистики соревнований. Оргкомитет «Россия-2018» для снижения этих рисков ведет постоянный мониторинг подготовки объектов.

Еще один высокий риск — задержки в трансфере клиентских групп Международной федерации футбола (ФИФА) из-за большого скопления людей в пунктах прибытия в Москве и Петербурге. Для снижения этого риска предполагается оптимизация стыковок и зон для трансфертных пассажиров, а также организация дополнительных маршрутов из (между) пунктами прибытия [2].

К разряду высоких рисков отнесена и вероятность задержки вылета чартеров с командами из-за неисправности самолетов. Для нивелирования данного риска предпо-

лагается регулярная проверка состояния воздушных судов, а также резервирование дополнительных самолетов. В то же время риск авиапроисшествия, которое может привести к срыву ЧМ — 2018, определен как низкий [3].

При разработке матрицы рисков авторы концепции определили в общей сложности более 100 рисков. Максимально возможная степень потенциального ущерба идентифицирована по девяти видам рисков, которые с учетом специфических рисков по отдельным городам-организаторам в сумме составляют 21 риск с максимально возможным ущербом. В основном такие риски относятся к категории стратегических и репутационных. Материалы концепции послужили основой для администраций городов при разработке транспортных стратегий и планов в городах, а также при подготовке транспортного обеспечения чемпионата и связанных с ним мероприятий в целом.

Ниже подробнее разберем риски, которые касаются города Волгограда.

В список этих рисков входят:

- 1) риск не уложиться в запланированный бюджет и утвержденную смету;
- 2) риск обвала берега Волги из-за громоздкости стадиона и очень тяжелых конструкций;
- 3) риск недостатка в городе Волгограде гостиниц для размещения всех прибывших;
- 4) слаборазвитая инфраструктура, отсутствие транспортных развязок;
- 5) риск ущерба природе, в том числе и Волго-Ахтубинской пойме, вследствие строительства большого количества объектов, не связанных с проведением чемпионата мира, но имеющих большое коммерческое значение;
- 6) риск невыполнения требований к гостиничному фонду;
- 7) риск не востребованности гостиничного фонда после окончания чемпионата мира по футболу;
- 8) риск не успеть сдать в срок стадион «Победа».

Более подробное описание каждого риска представлено в табл. 1.

Таблица 1

Описание рисков, которые влияют на подготовку чемпионата мира по футболу в Волгограде

Названия рисков, которые влияют на подготовку к чемпионату мира по футболу в Волгограде	Описание рисков
Риск не уложиться в запланированный бюджет и утвержденную смету	Предоставленного бюджета на строительство стадиона может не хватить на постройку
Риск обвала берега Волги из-за громоздкости стадиона и очень тяжелых конструкций	Из-за того что стадион строится на берегу Волги, он может обвалиться из-за рыхлости берега и воды
Риск нехватки в городе Волгограде гостиниц для размещения всех прибывших	К сроку сдачи не успеют отремонтировать или построить гостиницы международного масштаба
Слаборазвитая инфраструктура, отсутствие транспортных развязок	Из-за отсутствия транспортных развязок в городе во время чемпионата мира по футболу будет очень много пробок на дорогах
Риск ущерба природе, в том числе и Волго-Ахтубинской пойме, вследствие строительства большого количества объектов, не связанных с проведением чемпионата мира, но имеющих большое коммерческое значение	Уничтожение самой знаменитой поймы в Волгоградской области
Риск невыполнения требований к гостиничному фонду	Из-за международного масштаба чемпионата мира некоторые гостиницы не соответствуют мировым стандартам
Риск не востребованности гостиничного фонда после окончания чемпионата мира по футболу	Гостиницы, построенные в преддверии чемпионата мира по футболу, все международного класса, поэтому обычным людям после ЧМ они будут не по карману
Риск не успеть сдать в срок стадион «Победа»	Сдача в эксплуатацию стадиона такого масштаба в срок подвергается сомнению

Далее составим матрицу рисков, которая покажет степень возможности риска и потери финансов. Чтобы составить матрицу, распределим риски по критериям вероятности и последствий.

Вероятность возникновения рисков определим такими значениями, как редкий, маловероятный, возможный, очень вероятный, определенный. Критерии вероятностей представлены в табл. 2.

Таблица 2

Критерии вероятности

Ранг	Значение	Описание
5	Определенный	Риск ущерба природе, в том числе и Волго-Ахтубинской пойме, вследствие строительства большого количества объектов, не связанных с проведением чемпионата мира, но имеющих большое коммерческое значение
4	Очень вероятный	Риск не уложиться в запланированный бюджет и утвержденную смету. Риск невыполнения требований к гостиничному фонду
3	Возможный	Риск нехватки в городе Волгограде гостиниц для размещения всех прибывших. Риск не востребованности гостиничного фонда после окончания чемпионата мира по футболу
2	Маловероятный	Риск не успеть сдать в срок стадион «Победа». Слаборазвитая инфраструктура, отсутствие транспортных развязок
1	Редкий	Риск обвала берега Волги из-за громоздкости стадиона и очень тяжелых конструкций

Влияние и последствия представленных рисков необходимо ранжировать согласно прогнозируемому исходу: катастрофические, критичные, незначительные, минимальные [4]. Критерии последствий представлены в табл. 3.

Таблица 3

Критерии последствий

Ранг	Значение	Потери	Описание потерь
4	Катастрофическое	до 20 млрд руб.	Риск обвала берега Волги из-за громоздкости стадиона и очень тяжелых конструкций. Риск нехватки в городе Волгограде гостиниц для размещения всех прибывших. Риск не успеть сдать в срок стадион «Победа»
3	Критичное	до 300 млн руб.	Слаборазвитая инфраструктура, отсутствие транспортных развязок. Риск ущерба природе, в том числе и Волго-Ахтубинской пойме, вследствие строительства большого количества объектов, не связанных с проведением чемпионата мира, но имеющих большое коммерческое значение
2	Минимальное	до 200 млн руб.	Риск не востребованности гостиничного фонда после окончания чемпионата мира по футболу. Риск невыполнения требований к гостиничному фонду
1	Незначительное	от 50 до 100 млн руб.	Риск не уложиться в запланированный бюджет и утвержденную смету

По результатам составленных таблиц критерий составим матрицу, которая представлена табл. 4.

Таблица 4

Матрица рисков

Вероятности	Последствия			
	1	2	3	4
5				
4				
3				
2				
1				

Предложенная матрица четко показывает, какие блоки можно отнести к минимальным рискам и не тратить ресурсы на их управление, а какие риски в обязательном порядке нуждаются в разработке плана управления, снижения, отмены рисков события.

Например, пересечение 3 ранга по вероятности с 4 рангом по последствиям нуждается в принятии мер по управлению риском [5].

Выводы

Таким образом, проанализировав матрицу рисков, можно сделать вывод, что каждый риск обладает своей степенью катастрофичности — один больше, другой меньше.

Но каждый влияет на подготовку города к чемпионату мира по футболу. В каждом риске есть вероятность его предотвращения. Для предотвращения риска по ущербу природе, то есть разрушению Волго-Ахтубинской поймы, можно предложить создавать некоторые объекты строительства в других местах, которые приближеннее к центру города и т. д.

Риск обрушения береговой линии возле стадиона можно предотвратить укреплением берега, построив набережную, либо сделать парк, высадив деревья разных видов. Риск недостаточности гостиниц можно предотвратить не только постройкой новых, но и отремонтировать старые, такие как «Турист», «Южная», «Старт», «Волгоград» и др. Для того чтобы после чемпионата мира по футболу

в городе не простаивали новые гостиницы, из некоторых впоследствии можно сделать детские центры, так как их очень мало в городе, и семьям, которые приехали отдохнуть в наш город с детьми, негде провести время.

Чтобы успеть сдать в срок стадион «Победа», для этого нужно нанять рабочую силу, дополнительную технику и т. д.

А также для того чтобы уложиться в запланированный бюджет, можно предложить сделать стадион менее дорогостоящим, масштабным.

Для каждого риска есть свое решение, мы постарались показать самое в той или иной степени подходящее, чтобы его избежать.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беликова Е. В. Проблемы развития туризма в Волгоградской области // Современное состояние и перспективы общественно-политического развития России и зарубежных стран : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Волгоград, 15 мая 2013 г.). Волгоград : МИРИА, 2013. С. 17–19.

2. Зубарев Ю. А. Особенности процесса формирования мотивации в сфере физической культуры и спорта // Сб. трудов междунар. науч.-практ. конф. / Олимпийский комитет России; ФГБОУ ВПО «ВГАФК» ; под общей ред. Ю. А. Зубарева, А. А. Сучилина (Волгоград, 23–24 мая 2017 г.). Волгоград : Принт, 2017. С. 5–11.

3. Степанян В. М. Состояние, проблемы и перспективы развития туризма в субъекте Российской Федерации (на примере Волгоградской области) : коллективная монография / В. М. Степанян, Е. В. Беликова, М. Г. Бекирова, Ю. А. Орлова, В. В. Горбачева, Е. М. Губина, Е. Ю. Чернявская, О. А. Тынянкин, А. А. Губанищева, А. С. Кузнецова. Волгоград, 2016.

4. Степанян В. М., Седова К. С., Зимаева Е. А. Организация волонтерского движения в молодежной сфере // Императивы развития инфраструктуры гостеприимства в регионе : материалы междунар. науч. конф. Волгоград, 2016. С. 262–266.

5. Чернявская Е. Ю., Скворцова А. В. Допинг в спорте: социально-экономический аспект // Фундаментальные и прикладные науки сегодня : материалы IX междунар. науч.-практ. конф. Волгоград, 2016. С. 75–77.

REFERENCES

1. Belikova E. V. Problems of development of tourism in Volgograd region // Current state and prospects of socio-political development of Russia and foreign countries: materials of the II International scientific and practical conference (Volgograd, 15 may 2013). Volgograd : MIRIA, 2013. P. 17–19.

2. Zubarev Yu. A. Peculiarities of the process of formation of motivation in the sphere of physical culture and sports // Collection of works of the international scientific-practical conferences / The Olympic Committee of the Russian Federation; FGBOU VPO «VGAFK» ; under the general editorship of A. Zubarev, A. A. Suchilina (Volgograd, 23–24 may 2017). Volgograd : Print, 2017. P. 5–11.

3. Stepanyan V. M. State, problems and prospects of tourism development in the Russian Federation (on the example of Volgograd region) : collective monograph / V. M. Stepanyan, E. V. Belikov, M. G. Bekirova, Y. A. Orlov, V. V. Gorbachev, E. M. Gubin, E. J. Chernyavskaya, O. A. Financin, A. A. Gubanishchev, A. S. Kuznetsov. Volgograd, 2016.

4. Stepanyan V. M., Sedova K. S., Imaeva E. A. Organization of the youth volunteer movement // Imperatives of infrastructure development and hospitality in the region : materials of the international scientific conference. Volgograd, 2016. P. 262–266.

5. Chernyavskaya E. Yu., Skvortsova A. V. Doping in sport: socio-economic aspect // Fundamental and applied science today : proceedings of the IX international scientific-practical conference. Volgograd, 2016. P. 75–77.

Как цитировать статью: Степанян В. М., Беликова Е. В. Матрица рисков, влияющих на город Волгоград при подготовке к проведению чемпионата мира по футболу 2018 года // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2 (43). С. 177–180. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.205.

For citation: Stepanyan V. M., Belikova E. V. Matrix of risks that affect Volgograd during preparation for the conduct of the world cup 2018 // Business. Education. Law. 2018. No. 2 (43). P. 177–180. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.205.