

Jako inwestor zawsze musisz rozumieć ryzyko, które zamierzasz podjąć artykuł sponsorowany

Skupmy się na najważniejszych czynnikach wpływających na powodzenie realizacji projektu budowlanego oraz działaniach, jakie możemy podjąć, zanim ruszy budowa, tak aby jej przebieg był możliwie najbardziej zgodny z naszymi założeniami. Z pomocą przyjdzie nam tutaj zarządzanie ryzykiem. Choć branża budowlana jest sektorem, w którym panują bardzo niepewne warunki, zarządzanie ryzykiem nie jest często stosowane. Podczas gdy skomplikowane systemy mogą stanowić przesadne rozwiązanie w przypadku małych projektów i budzić niechęć w ich stosowaniu, to my zwracamy uwagę, że **ryzyko zawsze można w znacznym stopniu ograniczyć, koncentrując uwagę na kluczowych czynnikach:**

1. Adekwatność rozwiązania technologicznego.

Nieskuteczne rozwiązania, które mogą przynosić oszczędności w początkowym etapie, często zagrażają pomyślnej realizacji całego projektu lub generują nieoczekiwane koszty dodatkowe.

2. Kwalifikacje wykonawcy.

Nawet w przypadku zastosowania doskonałych technologii, mogą wystąpić problemy, jeśli wykonawca nie jest w stanie prawidłowo zastosować wybranego rozwiązania.

Większość specjalistów ds. budownictwa woli polegać na własnym doświadczeniu jako na najlepszej metodzie zarządzania i odrzuca formalne systemy. Istnieją jed-

nak proste metody ograniczające ryzyko – nawet w projektach na niewielką skalę. Ich zastosowanie ma pozytywny wpływ na realizację projektu zgodnie z założonym budżetem i harmonogramem, pozwalając osiągnąć równocześnie wymaganą jakość. Jak pokazują ogólnoeuropejskie badania, plany i harmonogramy sporządzone przez specjalistów są zbyt optymistyczne oraz wypełniane jedynie w kilku procentach projektów budowlanych.

Projekty o gorszych wynikach w ostatnim roku obrachunkowym

Firma KPMG w swoim badaniu Global Construction Survey z 2015 r. ^{superscript} pokazała, że ponad 50% wszystkich inwestorów zanotowało jeden lub kilka projektów osiągających gorsze wyniki od oczekiwanych w ostatnim roku obrachunkowym. Podczas gdy kadra zarządzająca z sektora energii i zasobów naturalnych zgłosiła wskaźnik niepowodzenia projektów na poziomie 71%, w sektorze publicznym odnotowano zdumiewająco wysoki wskaźnik niepowodzenia projektów wynoszący 90%. Oznacza to, że stosowane obecnie procesy wyboru wykonawców wydają się być w dużej mierze nieskuteczne. System ofert o jak najniższej cenie także często skutkuje „(...) ogromnymi opóźnieniami w planowanej realizacji, przekroczeniem kosztów, bardzo poważnymi problemami dotyczącymi jakości oraz wzrostem liczby reklamacji i sporów sądowych”¹.

System wykluczający dwie skrajne oferty bazujący na tej zbliżonej do średniej, nie sie za sobą ogromne ryzyko, gdyż nadal **koncentruje się na cenie, a nie na kompetencjach wykonawcy.** „Cena oferty” jako jedyne kryterium doboru wykonawcy zawęża obraz i tak naprawdę ogranicza wybór. Należy pamiętać, że powodzenie projektu zależy bezpośrednio od wstępnej selekcji ofert. W związku z tym zdecydowanie zalecamy zastosowanie w tym procesie różnorodnych czynników².

W 2011 r. w Göteborgu przeprowadzono badania, podczas których zidentyfikowano najistotniejsze rodzaje ryzyka. Badacze uwzględnili ich wpływ i prawdopodobieństwo wystąpienia w odniesieniu do czasu realizacji, jakości wykonania oraz założonego budżetu danego projektu. I tak:

1. Ryzyko opóźnień w realizacji

Błędne założenia w procesie składania ofert (**skupienie na cenie**), wybór **nieodpowiednich wykonawców oraz tani, nieskuteczne, nieadekwatne rozwiązania/technologie**, które mogą okazać się bardziej kosztowne na etapie eksploatacji, stanowią najistotniejsze czynniki powodujące opóźnienia w harmonogramach prac. KPMG (badania z 2015 r.) w swoich spostrzeżeniach idzie nawet o krok dalej i stwierdza, iż ponad dwie trzecie (69% uczestników badania uznało „realizację robót przez wykonawców” za najważniejszy czynnik powodujący przekroczenie terminu realizacji co najmniej o 10% w stosunku do pierwotnych założeń.

BASF System Partner 2018:



¹ Z. Herbsman i R. Ellis, *Multiparameter Bidding System. Innovation in Contract Administration*, Journal of Construction Engineering and Management 118/1.

² Hatush, str. 17.