

## МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассмотрены понятие «управление рисками» и содержание этапов процесса управления рисками. Представлены результаты экспертной оценки рисков строительных предприятий Хабаровского края. Предложен многоуровневый механизм управления рисками для своевременного принятия эффективных управленческих решений по снижению их уровня.

*Ключевые слова:* риск, механизм управления, строительное предприятие, экономическая устойчивость, процесс управления.

D.G. Shelevoy

## MECHANISM OF RISK MANAGEMENT IN CONSTRUCTION BUSINESS

The article deals with the notion of risk management and contents of the stages of risk management process, and represents the results of expert estimation of construction business risks in Khabarovsk region. The author suggests a multilevel risk management mechanism for making timely and efficient decisions aimed at decreasing risks.

*Keywords:* risk, management mechanism, construction business, economic sustainability, management process.

Риски, сопровождающие производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность строительных предприятий, обусловлены объективными и постоянно действующими факторами внешней и внутренней среды. Это вызывает необходимость разработки механизма управления рисками в тесной взаимосвязи с системой общего менеджмента для осуществления учета, оценки и снижения рисков в процессе деятельности предприятия.

Главной целью управления рисками строительных предприятий является обеспечение устойчивого их функционирования в условиях неопределенности.

Процесс управления рисками включает три функциональных блока: постановка цели, анализ и оценка риска, управление риском. Внутри блоков выделяются этапы. Разделение процесса управления рисками строительных предприятий осуществлено на основе сравнительного анализа совокупности изученных подходов к данной проблеме [1; 2]. На схеме процесс управления рисками состоит из 11 последовательных этапов (рис. 1).

Реализацию процесса управления рисками следует начинать с постановки цели в зависимости от объектов исследования и необходимости получения конкретных результатов.

На втором этапе определяется перечень основных рисков применительно к строительной отрасли. Так, в деятельности строительных предприятий Хабаровского края, как показал экспертный опрос, наиболее значимые экономические риски связаны с падением спроса на продукцию, задержкой финансирования со стороны заказчика, ростом

цен на сырье и материалы выше ожидаемого уровня, трудностями с набором высококвалифицированных кадров, поломкой машин, механизмов, оборудования. Кроме того, существенные риски нередко связаны с увеличением процентных ставок по кредитам, административными барьерами, наличием коррумпированности в рыночной экономике и рядом других факторов.

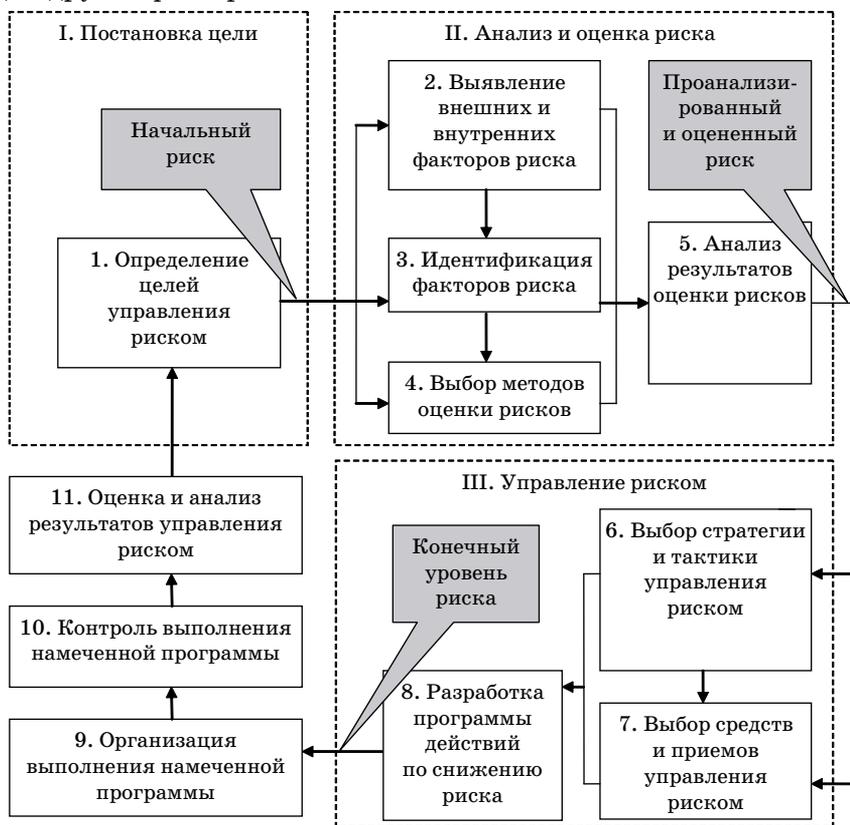


Рис. 1. Взаимосвязь этапов процесса управления рисками

На третьем этапе производится идентификация факторов, непосредственно связанных с рисками. В процессе управления рисками необходимо учитывать все внешние и внутренние факторы, влияющие на предприятие, независимо от того, подвергаются ли они простому количественному измерению или нет. Например, к факторам, сдерживающим строительную деятельность, можно отнести различные толкования и наличие неопределенности отдельных положений налогового законодательства, переход от лицензирования к саморегулированию в строительной отрасли, слабое или недостаточное внимание государственных органов, коммерческих и банковских структур к внедрению новых, современных технологий в строительном производстве, гибких форм кредитования юридических и физических лиц.

Когда наиболее значимые риски и факторы определены, следует произвести их количественную оценку. При этом предлагается воспользоваться расширенной системой показателей, из которой следует отобрать показатели, наиболее полно отражающие риски конкретного хозяйствующего субъекта. Внешние риски определяются по экспертной оценке.

Для оценки рисков обследованы все строительные предприятия Хабаровского края, не относящиеся к субъектам малого предпринимательства, осуществлявшие деятельность в 2008 г.

Результаты проведенной оценки рисков по группе строительных предприятий Хабаровского края показали, что большая часть предприятий (26 из 51) имеют средний уровень производственно-технического риска, что обусловлено высоким износом основных фондов и низким уровнем их обновления. Уровень финансово-экономического риска имеет равную дифференциацию среди исследованных предприятий, 16 из 51 предприятия характеризуются высоким уровнем риска, причина которого — недостаточная обеспеченность собственными оборотными средствами и крайне низкая эффективность деятельности.

На шестом этапе осуществляется выбор стратегии, тактики и способов управления рисками, разрабатывается программа действий по их снижению.

Исходя из вышеизложенных результатов оценки рисков строительных предприятий Хабаровского края, в качестве центральной стратегии управления рисками следует принять улучшение финансового состояния «проблемных» строительных предприятий. Для этого предлагается использовать тактику финансового оздоровления с принятием мер по:

- восстановлению платежеспособности;
- повышению ликвидности;
- улучшению финансовой устойчивости.

Относительно мер по улучшению финансовой устойчивости строительных предприятий Хабаровского края, целесообразно использовать следующие финансовые решения: увеличение собственных оборотных средств и снижение текущих финансовых потребностей.



Рис. 2. Многоуровневый механизм управления рисками деятельности предприятия

В качестве критерия выбора наиболее оптимального способа управления предлагается количественное изменение целевых показателей оценки рисков с учетом принятия конкретного решения по снижению риска. Наилучшим вариантом управления, как правило, является сочетание сразу нескольких способов, которые применяются до тех пор, пока затраты на их применение не начнут превышать отдачу. Таким образом, формируется программа по снижению рисков.

Для снижения степени риска в деятельности строительного предприятия предлагается использовать многоуровневый механизм управления рисками, где каждый уровень соответствует одному из этапов управления рисками (рис. 2). При этом лицо, принимающее решение, может остановиться на любом из уровней или применить предлагаемый механизм управления рисками в целом в зависимости от цели.

Выделим основные преимущества предлагаемого механизма управления рисками:

- многоуровневый механизм охватывает все этапы управления рисками;

- при отборе и оценке учитываются как внутренние, так и внешние факторы деятельности предприятия, а также отраслевые особенности строительного предприятия;

- выходная информация предыдущего уровня управления становится входной информацией для последующего, таким образом, обеспечивается взаимосвязь уровней управления рисками;

- существует возможность обработки качественной информации и преобразования ее в количественные оценки, что особенно важно на первом уровне управления риском, когда перед лицом, принимающим решение, стоит сложная неструктурированная задача выявления факторов среды, оказывающих негативное воздействие на повышение рисков деятельности строительного предприятия;

- в зависимости от целей управления рисками процесс оценки может останавливаться на любом из уровней алгоритма управления, при этом даже первый (традиционно качественный) уровень позволяет проранжировать факторы внешней и внутренней среды по степени их влияния на деятельность строительного предприятия.

### Список использованной литературы

1. Асаул В.В. Управление рисками в строительстве на основе теории самоорганизации / В.В. Асаул, М.А. Асаул, Е.Б. Александрова, В.В. Криштал. — СПб., 2007.
2. Буянов В.П. Управление рисками (рискология) / В.П. Буянов. — М., 2002.

### Bibliography (transliterated)

1. Asaul V.V. Upravlenie riskami v stroitel'stve na osnove teorii samoorganizatsii / V.V. Asaul, M.A. Asaul, E.B. Aleksandrova, V.V. Krishtal'. — SPb., 2007.
2. Buyanov V.P. Upravlenie riskami (riskologiya) / V.P. Buyanov. — M., 2002.

### Информация об авторе

*Шелевой Денис Геннадьевич* — старший преподаватель Тихоокеанского государственного университета, г. Хабаровск, e-mail: dshel@yandex.ru.

### Author

*Shelevoy Denis Gennadiyevich* — Senior Instructor, Pacific National University, Khabarovsk, e-mail: dshel@yandex.ru.