

*Учаева Т.В.,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономика, организация и управление производством»  
ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет  
архитектуры и строительства»,  
Россия, г. Пенза*

## **РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ РИСК – МЕНЕДЖМЕНТА В СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ НА ПРИМЕРЕ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ**

***Аннотация:** Данная статья посвящена исследованию системы риск – менеджмента как составной части менеджмента строительной компании. Был проведен анализ рисков, характерных для предприятий строительного комплекса Пензенской области. Исходя из проблем и риск образующих факторов, характерных для данных предприятий была предложена методика последовательного и грамотного внедрения системы риск – менеджмента.*

***Ключевые слова:** система риск – менеджмента, риск, управление рисками, риски строительных предприятий, идентификация рисков, строительство, риск образующих факторы.*

***Annotation:** This article is devoted to the study of risk management system as an integral part of the management of a construction company. An analysis of the risks characteristic of the enterprises of the construction complex of the Penza region was conducted. On the basis of the problems and the risk of the forming factors characteristic of these enterprises, a technique was proposed for the consistent and competent implementation of the risk management system.*

***Keywords:** risk management system, risk, risk management, construction company risks, risk identification, construction, risk forming factors.*

Как показывает опыт международных компаний, стабильность развития бизнеса и эффективность управления компанией невозможны без грамотного использования системы риск - менеджмента, которая должна выступать в качестве составной части системы менеджмента организации.

Любая система риск - менеджмента должна быть направлена в первую очередь на достижение баланса между получением прибыли и сокращением убытков предпринимательской деятельности и, являясь частью системы управления организации, данная система должна быть, включена в общую политику компании. Только в этом случае применение системы риск - менеджмента будет являться эффективным.

Система риск - менеджмента базируется на представлении его как целенаправленной деятельности высшего руководства организации и предусматривает структурирование процесса управления риском.

Разработка системы риск - менеджмента основывается на определенных методах и состоит из ряда этапов. Постановка самой системы управления рисками включает в себя два основных этапа:

1. Формирование стратегии системы управления рисками. Для разработки данной стратегии необходимо четко определить стратегическую цель в системе риск – менеджмента и сформулировать ее однозначное описание, а все остальные цели организации определить, как ограничения к главной стратегической цели.

2. Организация самого процесса управления рисками. Данный этап следует разбить на более конкретизированные этапы. На первом этапе процесса разработки системы риск - менеджмента необходимо определить концепцию управления рисками и выработать принципы корпоративной культуры, так как именно она лежит в основе управления рисками и должна способствовать реализации и развитию принципов управления рисками. В заключение этого этапа разрабатывается документация, в которой закрепляются все ключевые концепции и принципы создания эффективной системы риск - менеджмента.

Второй этап предполагает идентификацию рисков. Этот процесс включает в себя постоянный сбор информации о рисках, которым подвержена организация в целом и ее структурные подразделения. Идентификация рисков не является единовременным мероприятием и должна проводиться на постоянной основе, так как риски изменчивы и с этой целью разрабатывается программа регулярной диагностики рисков и сбора данных.

Следующий этап заключается в оценке степени влияния рисков на деятельность компании. В процессе разработки и внедрения системы риск - менеджмента, данный этап является одним из самых сложных. Наиболее рационально проводить оценку рисков в соответствии со следующим алгоритмом: Количественная оценка – заключается в определении соответствующих общим и отдельным рискам численных величин и их ранжирование по степени влияния. Качественная оценка – основана на выявлении взаимосвязи и взаимозависимости между факторами риска и его причинами. Картирование рисков – состоит в определении положения рисков по отношению друг к другу.

Завершающим этапом является разработка самой методики системы риск – менеджмента. Этот этап предполагает определение способов и инструментов, которые будут применяться организацией с целью снижения рисков событий и осуществления контроля над ними. Все методы и инструменты управления рисками организации объединяются в определенную систему. Для того чтобы определить наиболее эффективные методы, организация должна проводить апробацию системы риск - менеджмента в процессе ее внедрения.

В современных условиях функционирования перед предприятиями строительного комплекса встает вопрос формирования эффективной системы риск - менеджмента как одного из основополагающих элементов общей системы управления предприятием. Для предприятий строительного комплекса Пензенской области эта задача является актуальной, существует достаточно большое количество риск образующих факторов, ограничивающих

производственную деятельность строительных компаний. К ним следует отнести следующие:

- изношенность и нехватка механизмов;
- высокий уровень налогообложения;
- недостаток квалифицированной рабочей силы;
- неплатежеспособность заказчиков;
- высокая конкуренция на строительном рынке;
- недостаток заказов;
- высокая стоимость строительных материалов.

На предприятиях строительного комплекса Пензенской области уделяется не достаточное внимание разработке системы риск - менеджмента, о чем свидетельствует проведенный опрос среди высшего руководства предприятий строительного комплекса. По данным опросам было выявлено, что 86% опрошенных респондентов относятся к риску только как к негативному явлению, который проявляется в форме ущерба, убытка или потери. А сам процесс управления рисками сводится лишь к страхованию от неблагоприятных последствий рискованных событий. То есть любые рискованные ситуации воспринимаются как опасность, а не как потенциальная возможность. Поэтому при таком восприятии риска, строительными предприятиями упускается возможность получения дополнительного дохода, выгоды или выигрыша, что подтверждается оставшимися 14% респондентами, осуществляющими свою деятельность в успешно функционирующих строительных предприятиях города Пензы.

Таким образом, следует сделать вывод, что создание и внедрение системы риск – менеджмента должно стать одной из приоритетных задач предприятий строительного комплекса Пензенской области, включающей обеспечение комплексности, дифференцируемости в зависимости от преоретизации рисков по этапам строительства, достоверности и единообразия информационной базы для принятия управленческих решений.

Учитывая риски, характерные для строительной отрасли Пензенской области разработку системы риск – менеджмента необходимо осуществлять следующим образом:

- так как, одной из основных проблем управления рисками является негативное отношение высшего руководства к данной системе, необходимо четко определить два ключевых момента: что организация будет относить к рискам и какие риски нуждаются в приоритетном управлении. И также сосредоточить управленческие усилия на ключевых рисках – потенциальных событиях, негативно влияющих на стратегические цели;

- для наиболее эффективных результатов, будет целесообразно актуализировать состав ключевых рисков каждые полгода, а итоги этой работы рассматривать и утверждать вместе с мероприятиями по управлению ключевыми рисками. Это позволит максимально оперативно учитывать изменения во внутренней и внешней среде организации, перераспределить ресурсы, необходимые для управления рисками, и контролировать ход мероприятий по минимизации рисков;

- в строительной организации руководители высшего уровня управления должны управлять ключевыми рисками постоянно, а исполнители по проектам - всегда учитывать в своей работе вероятность возникновения рисков событий в рамках выполнения своих должностных обязанностей по проекту. В свою очередь руководители должны не только понимать риски-функции, риски-процессы, но и контролировать то, каким образом сотрудники управляют рисками;

- необходимо осуществить грамотную систему контроля. Контролировать нужно те аспекты, которые могут привести к возникновению ключевых рисков и, соответственно, повлиять на достижение цели. Заниматься постановкой задач и организовывать систему контроля должен один и тот же человек, который будет располагать полномочиями, чтобы в случае возникновения отклонений повлиять на сложившуюся ситуацию.

Таким образом, необходимо последовательно внедрять риск - ориентированный подход во все процессы организации и соответственно это необходимо документировать. Это нужно для того, чтобы можно было приоритезировать задачи. Ключевой приоритет в управлении рисками всегда будет оставаться у высшего руководства, непосредственно принимающего решение, обладающего полномочиями и отвечающего за результат. Поэтому в бизнес - мышлении руководителя, оценка риска в ходе принятия управленческого решения должна быть обязательным элементом. Чем больше количество риск - ориентированных менеджеров, тем более устойчиво строительное предприятие.

### **ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ**

1. Учаева Т.В., Духанина Е.В., Иванова Д.С. К вопросу об управлении рисками предприятий // Образование и наука в современном мире. Инновации 2018. № 4

2. Батова И.Б. Классификация рисков и причины их возникновения // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 1

3. Духанина Е.В. Количественная оценка строительных рисков предприятий инвестиционно – строительного комплекса (на примере г. Пензы). 2017. №1 с.149-154

4. Вяцкова Н.А. Необходимость учета рискообразующих факторов предприятиями строительного комплекса / Н.А. Вяцкова / Научная дискуссия: вопросы экономики и управления: Материалы III международной заочной научно-практической конференции. – М: Международный центр науки и образования, 2012. – С. 40-46.

5. Хрусталёв Б.Б., Вяцкова Н.А. Анализ современного состояния строительного комплекса Пензенской области и проблем управления рисками / Б.Б. Хрусталёв, Н.А. Вяцкова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – № 5.