

На правах рукописи

Эфендиев Борис Александрович

Управление рисками адаптивного развития
региональных строительных организаций

08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами (строительство))

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва 2009 год

Работа выполнена на кафедре управления бизнесом в строительстве

Научный руководитель

к.э.н., профессор

Шемякина Т.Ю.

Официальные оппоненты:

д.э.н., профессор

Козловский А.В.

к.э.н.

Чернятин С.В.

Ведущая организация:

ГОУ ВПО «Московский государственный
университет путей сообщения» (МИИТ)

Защита состоится 11 июня 2009 года в 15-00
на заседании диссертационного совета Д 212.049.04
при ГОУ ВПО «Государственный университет управления»,
адрес: 109542, Москва, Рязанский проспект, дом 99, ауд. А-422

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке
ГОУ ВПО «Государственный университет управления».

Автореферат разослан «___» _____ 2009 года

Ученый секретарь
диссертационного совета

Воронин М.И.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования определяется тем, что переход к рыночным отношениям в России, борьба за приоритеты на рынке подрядных работ вызвали необходимость адаптации строительных организаций к новым условиям хозяйствования, требованиям рынка с целью определения собственных потенциальных возможностей выживания и жизнеспособности в рыночной среде. Конкурентные преимущества строительной организации определяются ее уровнем устойчивости к влиянию факторов неопределенности и риска.

Оценка состояния строительной организации как хозяйствующего субъекта с позиций ее стабильного функционирования в условиях динамических изменений внешней и внутренней среды является одним из приоритетных направлений повышения эффективности. Особенности строительной отрасли: стационарность изготовления деталей и конструкций, мобильность строительно-монтажных организаций и их способность к перемещению материально-технических и трудовых ресурсов строительного производства, сложность и трудоемкость выполнения СМР, продолжительный производственный цикл, высокая стоимость работ, постоянная потребность в улучшении качества и изменении ассортимента продукции обуславливают высокую вероятность получения значительных потерь или выгоды, т.е. наличие риска. Опыт показывает, что многие организации не учитывают и не оценивают риски, связанные с их деятельностью. Все это приводит к значительным потерям в строительном производстве и сказывается на эффективности работы строительной организации в целом. Последнее является важнейшим фактором, определяющим актуальность исследования в данной области.

Степень разработанности проблемы. Вопросам управления рисками на предприятиях в разное время были посвящены работы видных отечественных и зарубежных экономистов. Основные проблемы теории эффективности хозяйственной деятельности строительных организаций, в том числе вопросы оценки и управления рисками, раскрыты в работах зарубежных и российских ученых - экономистов - П. Л. Уокера, У. Г. Шенкира, Т. Л. Бартона, Гончаренко Л. П., Евстафьева И. Н., Бернштейна П., Федосовой Р. Н., Крюковой О. Г., Холмса Э., Филина Ф. Н., Разу М.Л., Рогова М. А., Карминского А. М., Пересецкого А. А., Абрамова С.И., Шапкина А. С., Малашихиной Н. Н., Белокрыловой О. С., Балдина К. В., Быстрова О. Ф., Рукосуева А. В., Д. Сулла, М. П. Маккарти, Т. Флинна, Валдайцева С. В., Шемякиной Т.Ю., Серова В.М., Балабанова И.Т., Беляева М.К., Загидуллиной Г.М., Каменского М.И., Коробейникова И.О., Лузгиной О.А., Панибратова Ю.П., Панкратова Е.П., Плотникова А.Н., Прыкина Б.В., Хрусталева Б.Б., Цая Т.Н., Шаршуковой Л.Г.

Однако, несмотря на широкий интерес, вопросы организации системы риск-менеджмента в строительных организациях в условиях современной

экономики исследованы недостаточно и требуют дальнейшего изучения, что и предопределило цель, задачи и направления настоящего исследования.

Цель диссертационного исследования состоит в разработке теоретических и методических основ к оценке и учёту влияния рисков на адаптивность стратегического развития региональных строительных организаций.

В соответствии с целью в диссертационной работе поставлены и решены следующие основные задачи:

- определены региональные особенности развития строительных организаций, обуславливающие возникновение возможных рисков в их производственной деятельности;
- выявлены показатели, характеризующие идентифицированные группы рисков региональной строительной организации;
- классифицированы риски, связанные с деятельностью региональной строительной организации;
- разработана методика формирования системы адаптивного управления развитием региональной строительной организации;
- разработана методика качественного анализа рисков адаптивного развития

Предметом исследования является процесс функционирования и развития региональных строительных организаций.

Объектом исследования является риски адаптивного развития региональных строительных организаций.

Теоретической и методической основой исследования служат труды отечественных и зарубежных ученых в области риск-менеджмента, теории систем организационного управления, реализации инвестиционно-строительных проектов, экономики и управления строительными организациями.

В качестве инструментов исследования были использованы методы логического, статистического и сравнительного анализа, экономико-математические методы.

Информационное обеспечение исследования составили законодательные и нормативные акты органов власти РФ, статистические и аналитические материалы министерств и ведомств РФ, статистические данные. В работе использованы материалы, опубликованные по рассматриваемой проблематике в монографиях и периодической печати.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке теоретических и методических положений по формированию системы адаптивного управления развитием региональной строительной организации в условиях риска.

К основным результатам, составляющим новизну исследования и полученных лично автором, можно отнести следующие:

1. Предложена методика формирования системы адаптивного управления развитием региональных строительных организаций с учетом фактора риска.

2. Уточнены и систематизированы принципы классификации рисков функционирования региональных строительных организаций.

3. Разработаны методические положения управления рисками региональной строительной организации с учетом проведения качественного анализа рисков адаптивного развития.

4. Внесены дополнения в методический инструментарий оценки эффективности внедрения систем риск-менеджмента в региональных строительных организациях.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что внедрение рекомендаций, содержащихся в диссертации, обеспечивает:

- повышение научной обоснованности выработки решений по адаптивному развитию региональной строительной организации;
- существенное снижение инвестиционных рисков и более устойчивое развитие бизнеса региональной строительной организации;
- снижение затрат и уменьшение отклонений контролируемых параметров от их ожидаемых значений.

Апробация результатов исследования осуществлялась в условиях практической реализации региональных инвестиционно-строительных проектов.

Основные положения диссертации докладывались в 2006-2007 гг. на международных научно-практических конференциях, посвященных вопросам управления, проводимых в Государственном университете управления.

По теме диссертационного исследования автором опубликовано 4 научные статьи общим объемом 1,5 п.л.

Структура и объем диссертации определяются логической последовательностью исследования. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, библиографического списка использованных литературных источников и приложения. Основной текст диссертации изложен на 129 страницах машинописного текста, содержит 23 таблицы, 15 рисунков. Список литературы включает 65 наименования.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В настоящее время показатели производственной деятельности строительных организаций убедительно свидетельствуют о том, что многие из них еще не в полной мере адаптировались к рыночным условиям, сложившимся в каждом отдельно взятом регионе.

В 2008 году в среднем по России было введено на 104,5% больше площадей, чем в 2007 году. На этом фоне показатель Кабардино-Балкарской республики приближается к среднему по стране и составляет 103,4%. При этом по данным Федеральной службы Государственной статистики, доля индивидуального домостроения в общей площади завершенного строительством жилья составила: в целом по России - 42,7%; в республиках

Адыгея, Дагестан, Ингушетия, Калмыкия, Тыва, Кабардино-Балкарской и Карачаево-Черкесской, Краснодарском крае, Астраханской области - от 72,0% до 88,8%; в Чеченской Республике - 100,0%.

Развитие организации предполагает достижение долгосрочных, постоянно растущих экономических показателей в условиях устойчивой конкурентной позиции строительной организации. Для достижения высокой степени обоснованности выбора направления развития каждого хозяйствующего субъекта регионального рынка необходима тщательная диагностика его состояния, основанная на комплексном рассмотрении системы показателей его производственной деятельности.

Об этом свидетельствует практический опыт строительных организаций, реализующих свои собственные программы развития согласно которому, руководству этих организаций следует приступать к реформированию исключительно по достижении определенного уровня начальных, «стартовых» условий. Эти условия сводятся к выполнению каждой развивающейся организацией следующих требований:

1. сочетание производственной, финансовой и инвестиционной деятельности, выраженное соответствующими показателями эффективности.
2. сочетание имущественного комплекса и кадрового потенциала, обеспечивающего управляемость имущественным комплексом.
3. сокращения производственного цикла на всех этапах его формирования, при сохранении требований к потребительским качествам строительной продукции.

Анализ ситуации на строительном рынке сложившейся в Кабардино-Балкарии убедительно свидетельствует о том, что воздействие конкуренции со стороны строительных организаций является фактором, ограничивающим деловую активность строительной организации только для 34% опрошенных в 2007 году (источник - Госкомстат России).

В диссертационной работе были рассмотрены стратегии относительной стабильности и роста отдельно взятой строительной организации: стратегия обеспечения стабильного роста организации в условиях постоянно происходящих изменений; стратегия быстрого роста, основанная на возможности слияния с другими предприятиями; стратегия обеспечения стабильности организации за счет минимизации потерь от возможных изменений внешней и внутренней среды, т.е. стратегия реагирования на непредвиденно возникшие отклонения в воздействии внешней среды.

В сложившихся условиях наиболее вероятным направлением стратегического развития организаций, том числе холдингов, является диверсификация производственной деятельности.

Основываясь на данных исследования Кабардино-Балкарского инвестиционного комитета (<http://www.kbr-invest.ru/?p=108>) можно сказать, что в Кабардино-Балкарии сохранен целостный строительный комплекс, который позволяет осуществлять диверсифицированную строительную деятельность в Республике: строительство производственных объектов, жилых домов, объектов социальной и производственной инфраструктуры,

объектов индустрии туризма и рекреации. По объемам работ, выполненных по договорам строительного подряда, среди субъектов Российской Федерации Республика занимает 67 место (при том, что по объемам инвестиций она занимает 81 место).

В настоящее время значительная часть крупных строительных организаций с хорошо отлаженным механизмом управления производственно-хозяйственной деятельностью оказалась не способна адекватно реагировать на постоянно изменяющиеся условия внешней и внутренней среды функционирования в связи с отсутствием гибких рыночных инструментов адаптивного управления. В связи с этим возникает потребность в проведении ряда исследований, направленных на разработку механизмов адаптивного управления, адекватных сложившимся в России социально-экономическим и правовым условиям.

Системой адаптивного управления является такая система, в которой в результате изменений параметров внешней и внутренней среды происходят соответствующее изменение организационной структуры и системы управления в целом, обеспечивающих функционирование объекта управления.

Влияние внешней среды на производственные результаты строительной организации ведёт к изменению показателей в зависимости от уровней риска, изменяющегося от 0 до 1 (рис. 1).

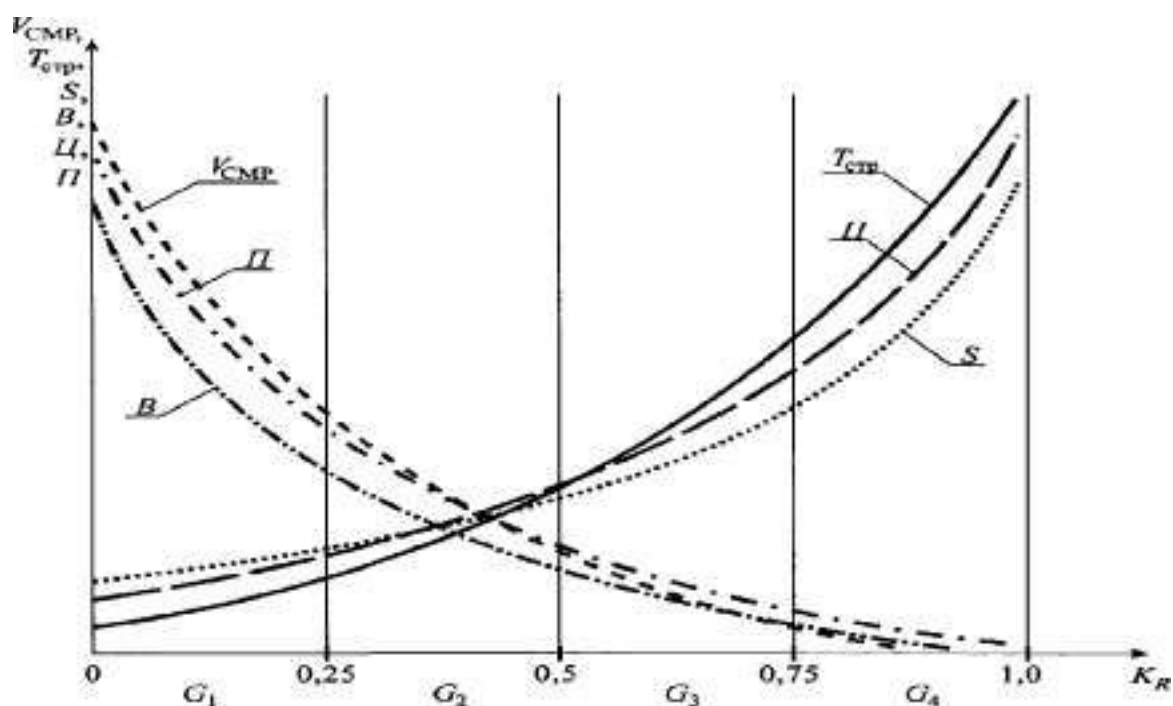


Рис. 1. Изменение показателей деятельности строительной организации под влиянием факторов внешней и внутренней среды

Условные обозначения:

$V_{СМР}$ - объём строительно-монтажных работ, руб.; $T_{Стр}$ - время строительства, мес.; S - себестоимость; B - выручка; $Ц$ - цена; Π - прибыль; K_R - интегральный коэффициент риска.

В зависимости от характера и степени влияния внешней среды на деятельность строительной организации, оно может находиться в зоне доходности (возможность получения значительной выгоды и дополнительной прибыли), либо в зоне убыточности (возможность потери части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов), каждая из которых делится на четыре основные организационно-экономические ситуации.

Проведённый количественный анализ влияния факторного пространства и анализ организационно-экономических ситуаций, в которых может находиться строительная организация¹, позволили разбить всю область риска (от 0 до 100%) на четыре интервала. Каждому интервалу соответствует определённое состояние финансовой устойчивости хозяйственной деятельности организации, с соответствующим размером запасов и затрат равным возможным потерям в области риска.

Строительная организация, находясь в ситуации G_1 и G'_1 (G_1 - зона убыточности и G'_1 - зона доходности), несёт потери или получает дополнительный доход в размере величины страхового или резервного фонда, предназначенного для компенсации последствий рискованных ситуаций, накопления потенциала и создания защитного механизма от неблагоприятного воздействия условий риска. Это позволяет отнести ситуацию абсолютной экономической устойчивости и минимальной области риска (G_1 и G'_1) к зоне адаптации.

Все рассмотренные выше ситуации с соответствующими областями риска представлены в табл. 1.

Таблица 1. Основные области риска строительной организации

Организационно-экономическая ситуация	G_1 G'_1	G_2 G'_2	G_3 G'_3	G_4 G'_4
Качественная характеристика области риска	минимальный риск	повышенный риск	критический риск	недопустимый риск
Количественная характеристика области риска	$0 \div 0,25$	$0,25 \div 0,50$	$0,50 \div 0,75$	$0,75 \div 1$

Разработка системы адаптивного управления развитием региональной строительной организации включает:

1. Анализ регионального рынка строительных услуг и инвестиционных программ развития региона.
2. Анализ внешних и внутренних факторов функционирования региональной строительной организации.
3. Выявление основных особенностей развития региональной строительной организации.

¹ Белявский И.К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз.- М.: Финансы и статистика. 2002

4. Обоснование теоретических основ формирования адаптивного управления развитием строительной организацией.
5. Определение вариантов развития региональной строительной организации.
6. Проведение классификации возможных рисков развития региональной строительной организации.
7. Проведение качественной оценки рисков развития региональной строительной организации.
8. Формирование страхового финансового резерва.
9. Формирование функциональных подразделений системы управления рисками развития региональной строительной организации.

На сегодняшний день в теории риск-менеджмента нет единой общепринятой классификации рисков. Поэтому для каждой конкретной задачи классификация риска будет самостоятельным решением, так как природа риска, сопровождающего определенный вид деятельности, имеет свою определенную специфику, задающую целесообразность наличия в системе классификации тех или иных признаков. Нами дополнена классификация хозяйственных и финансовых рисков в деятельности региональной строительной организации.

Задачи качественного анализа рисков состоят в том, чтобы субъективно оценить вероятность воздействия каждого риска, составить более короткий список рисков, определить критические риски, которые будут количественно оценены и проанализированы и для которых будут планироваться ответные действия. Кроме того, на стадии качественного анализа принимается решение продолжать или закрывать инвестиционно-строительный проект.

На основе проведенных исследований и существующих теоретических положений разработаны методические положения управления рисками региональной строительной организации с учетом проведения качественного анализа рисков адаптивного развития, который включает восемь этапов.

Этап 1. Выбор владельца риска

Сотрудники строительной организации становятся владельцами рисков в силу специфических экспертных знаний относительно той или иной проблемы или в связи с тем, что они обладают определенным контролем над специфическим риском. На данном этапе определяется, будут ли владельцы рисков вовлечены с самого начала в процесс качественного анализа рисков или в процессе работы над рисками.

Этап 2. Анализ всех допущений и определение погрешности данных

Данный этап выполняется непосредственно перед качественным и количественным анализом рисков. Если допущения оказываются ложными, степень риска инвестиционно-строительного проекта существенно увеличивается. После анализа допущений проводится определение погрешности данных. Данная процедура показывает, достаточно ли хорошо понятны определенные риски, достаточно ли данных, необходимых для определения последствий рисков, а также насколько эти данные надежны.

Этап 3. Выбор шкал степени воздействия и оценка вероятности возникновения риска

Шкалы представляют собой определенные наборы степеней воздействия рисков на инвестиционно-строительный проект в целом. Если в строительной организации шкалы степени воздействия тех или иных рисков не были стандартизированы, можно принять, например, трехуровневые шкалы воздействия рисков - "высокая – средняя - низкая". На этом этапе вероятность также определяется субъективно. Необходимо учитывать, что риск не может быть вероятен на 80% и выше. Такая вероятность выводит проблему из разряда рисков и переводит в разряд фактов.

Этап 4. Сортировка рисков

Для сортировки рисков применяется метод Risk Management Special Interest Group (RMSIG), суть которого состоит в распределении рисков в PI-матрице. Обычно все идентифицированные риски распределяются между сотрудниками по работе с рисками. За риск, как правило, отвечает тот, кто идентифицировал данный риск. Затем участники распределяют имеющиеся у них риски по определенным квадратам, то есть ранжируют вероятности и степени влияния данных рисков.

Этап 5. Ранжирование и выбор значимых рисков

При ранжировании рисков определяется показатель рангов RR (risk ranking –ранжирование рисков) для каждого риска.

$$RR = \text{Вероятность риска} \times \text{Степень воздействия риска} \quad (1)$$

Важным на данном этапе является принятие решение по поводу пороговых величин рисков, которые будут участвовать в дальнейшем рассмотрении. Если в строительной организации принят максимальный уровень риска инвестиционно-строительных проектов 77 (степени влияния по шкале 4 и вероятности от 1 до 10), то все риски, имеющие RR выше 45-50, должны быть признаны значимыми. Все риски, имеющие RR ниже 45-50, документируются и работа над ними не осуществляется. Часто такая сортировка показывает, что какая-то причина, сотрудник или событие вызывает более чем один риск. Таким образом, претендентами на дальнейшее включение в процесс управления рисками являются риски с высоким рангом.

Этап 6. Общий риск инвестиционно-строительного проекта

Определяется общий риск, с которым строительная организация способна смириться, чтобы запустить инвестиционно-строительный проект. Как правило, данная шкала допустимости в строительной организации predetermined. Общий риск проекта (risk score, RS) определяется как среднее арифметическое всех значимых рисков инвестиционно-строительного проекта, поскольку все риски равнозначны для деятельности строительной организации:

$$RS = RR / N, \text{ где} \quad (2)$$

N = общее количество рисков данного инвестиционно-строительного проекта

Существуют разные мнения по поводу того, где установить порог для инвестиционно-строительного проекта. Топ менеджменту строительной

организации порог, как правило, видится несколько иначе, чем заказчиком проекта, и иначе, чем руководителю проекта. В строительных организациях, которые ввели управление рисками инвестиционно-строительных проектов в повседневную практику, это порог установлен. В этом случае появляются возможности взаимодействия с топ менеджментом строительной организации на новом уровне.

Этап 7. Документирование незначимых рисков

Поскольку невозможно до начала инвестиционно-строительного проекта спрогнозировать риски проекта на 100%, поэтому по мере выполнения проекта и обретения лучшего понимания его составляющих рейтинги рисков будут меняться. Поэтому риски, не вошедшие в дальнейшее управление рисками, должны быть задокументированы, чтобы можно было по мере выполнения инвестиционно-строительного проекта понять направление воздействия данных рисков.

Этап 8. Количественный анализ или RRP

После качественного анализа рисков необходимо перейти либо к количественному анализу, либо к процедуре RRP (Risk Response Planning - планирование противодействия рискам).

Наилучшим вариантом управления рисками, как правило, является сочетание нескольких методов, которые применяются до тех пор, пока затраты на их применение не начнут превышать отдачу (достигнутую экономию от потерь).

Несмотря на разработанный комплекс методов, в настоящее время в условиях нестабильности экономической и социальной ситуации в стране, вызванной глобальным экономическим кризисом, оптимальным вариантом минимизации любого вида рисков являются три универсальных способа:

- распределение риска между участниками инвестиционно-строительного проекта;
- самострахование в виде резервирования;
- страхование.

Распределение общих рисков заключается в объединении (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе реализации инвестиционно-строительного проекта.

Создание страхового финансового резерва на покрытие непредвиденных расходов представляет собой способ минимизации риска, предусматривающий установление соотношения между потенциальными рисками, влияющими на стоимость инвестиционно-строительного проекта, и размером расходов, необходимых для преодоления сбоев в реализации данного проекта. Поскольку в результате создания страхового финансового резерва происходит отвлечение средств, то для ООО «Ц.М. Холдинг» становятся актуальными выработка финансовой стратегии, политики управления активами и пассивами, организация их оптимальной структуры и обеспечение ликвидности отвлеченных средств.

В работе была проведена оценка потенциальных последствий рисков для определения страхового финансового резерва на покрытие непредвиденных расходов.

Самострахование в виде резервирования применяется при низком уровне рисков (небольшие потери и высокая частота), если же возможны более существенные потери или риски строительной деятельности, которые не поддаются управлению с использованием методов управления строительной организацией, то предлагается осуществлять страхование или использование гарантий.

Сравнительная оценка экономической эффективности страхования и самострахования проводилась на основе метода Хаустона.

Суть метода Хаустона заключается в оценке влияния различных методов управления риском на "стоимость организации", которая определяется стоимостью ее свободных активов.

При страховании строительная организация уплачивает в начале финансового периода страховые взносы и гарантирует себе компенсацию убытков в будущем.

$$SIR = S - P' - L + r(S - P' - F') + iF, \text{ где} \quad (3)$$

SIR - стоимость организации после одновременного использования самострахования (резервирования) и страхования;

S – стоимость строительной организации в начале финансового периода;

L - ожидаемые потери при наступлении страховых случаев (L_{\max} или $L_{\text{ср}}$);

r - средняя доходность работающих активов;

P' - размер страховой премии, которая позволит компенсировать долю убытков A ;

F' - размер резервного фонда, компенсирующий долю убытков B;

F - величина резервного фонда рисков;

i - средняя доходность активов фонда рисков.

Данный подход позволяет сместить защиту строительной деятельности от негативного воздействия различных рисков в область выбора удельных весов самострахования и страхования в общем объеме страховой компенсации возможных прямых и косвенных убытков, что повышает ее результативность и облегчает использование на практике.

В приведенном на рис.2. расчете в страховой резерв ООО «Ц.М. Холдинг» включен 5%-ный резерв, предусмотренный в сводном сметном расчете на непредвиденные работы и затраты, который можно исключить, т.к. он образуется при обычном порядке создания резерва. Таким образом, «чистый» страховой финансовый резерв на покрытие непредвиденных расходов в данном случае составит не 21,3%, а 16,3%.

Некоторые параметры (X_i), приведенные на рис. 2., не поддаются аналитическому расчету и должны определяться при реальных расчетах страхового резерва каждой строительной организации. Часть израсходованного страхового финансового резерва может быть возмещена за счет исков конкретным виновникам оправдавшихся рисков.

Проведенный анализ расчета страхового резерва выявил, что для минимизации рисков и компенсации потерь страховыми компаниями были предложены следующие виды страхования рисков в ООО «Ц.М. Холдинг»:

1. страхование строительных и монтажных работ;
2. страхование строительной техники и оборудования строительной площадки;
3. страхование объектов, находящихся на строительной площадке или в непосредственной близости от нее, за исключением оборудования строительной площадки;
4. страхование послепусковых гарантийных обязательств;
5. страхование гражданской ответственности перед третьими лицами при проведении строительно-монтажных работ;
6. страхование профессиональной ответственности строителей и архитекторов.

Формирование элементов системы управления рисками развития региональной строительной организации базируется на сочетании структурно-организационного и процессно-функционального подходов, что позволяет учитывать уровень риска, основные мероприятия по управлению рисками, функции, процесс управления и организационные структуры управления рисками.

Кроме того при создании системы управления рисками в региональной строительной организации не исключена возможность и целесообразность привлечения с целью минимизации затрат специализированных фирм, осуществляющих функции управления рисками в форме платных договорных услуг.

При разработке системы управления рисками в ООО «Ц.М. Холдинг» был применен интегрированный подход. С одной стороны руководители большинства строительных организаций считают процесс управления рисками обособленной и специализированной деятельностью. С другой стороны - управление рисками подразумевает ориентацию служащих и менеджеров всех уровней организации на функции риск-менеджмента. Данный интегрированный подход к управлению рисками в ООО «Ц.М. Холдинг» заключается в:

- координации действий по управлению рисками высшим руководством строительной организации;
- рассмотрении каждым сотрудником управления рисками как части своей функциональной деятельности;
- непрерывности процесса управления рисками;
- расширении рассматриваемых видов рисков, а также возможностей их оптимизации.

Риски, влекущие увеличение объемов СМР	Вероятная сумма превышения стоимости (%от первоначальной)	Способ определения сумм	Вероятность оправдания этих рисков	Резерв ООО "Ц.М.Холдинг" (в % от первоначальной стоимости)	Резерв ООО "Ц.М.Холдинг", возмещаемый виновниками
↓					
Ошибки в проекте	4%	Усредненная величина при анализе проектов	75%	$4\% * 0,75 = 3\%$	$4\% * 0,75 = 3\%$
↓					
Чрезвычайные ситуации	0,50%	Анализ предыдущего опыта	20%	$0,5\% * 0,2 = 0,1\%$	
↓					
Изменения в проекте после начала строительства	2%	ПО экспертной оценке ООО "Ц.М.Холдинг"	50%	$2\% * 0,5 = 1\%$	
Риски, влекущие увеличение сроков строительства				Итого 4,1%	Возмещение 3%
↓					
Задержка проекта	5%	По опыту прошлых лет	100%	$5\% * 1 = 5\%$	$5\% * 1 = 5\%$
↓					
Ошибки (занижение объемов СМР)	4%	По опыту прошлых лет	50%	$4 * 0,5 = 2\%$	$4 * 0,5 = 2\%$
↓					
Задержка поставок оборудования и материалов	4%	По прогнозу поставщиков	50%	$4 * 0,5 = 2\%$	$4 * 0,5 = 2\%$
				Итого 9%	
Риски, влияющие на стоимость стр-ва					
↓					
Ошибки (занижение объемов СМР)	4%	По опыту прошлых лет	50%	$4 * 0,5 = 2\%$	$4 * 0,5 = 2\%$
↓					
Рост з/пл, цен на материалы	11%	По установленному нормативу в	100%	$11\% * 1 = 11\%$	
↓					
Чрезвычайные ситуации	1%	По опыту прошлых лет	20%	$1\% * 0,2 = 0,2\%$	
↓					
Приостановление работ по вине ООО "Ц.М. Холдинг"	неизвестно	По фактическому времени простоя	По экспертной оценке ООО "Ц.М. Холдинг"	X=3%	
				Итого 16,2%	Возмещение 2%
	Полный резерв ООО "Ц.М. Холдинг"=(4,1%+9%+16,2%)-(3%+8%+2%)+5%срсс=21,3%				

Рис. 2. Расчёт страхового резерва ООО «Ц.М. Холдинг» для возмещения вероятных рисков.

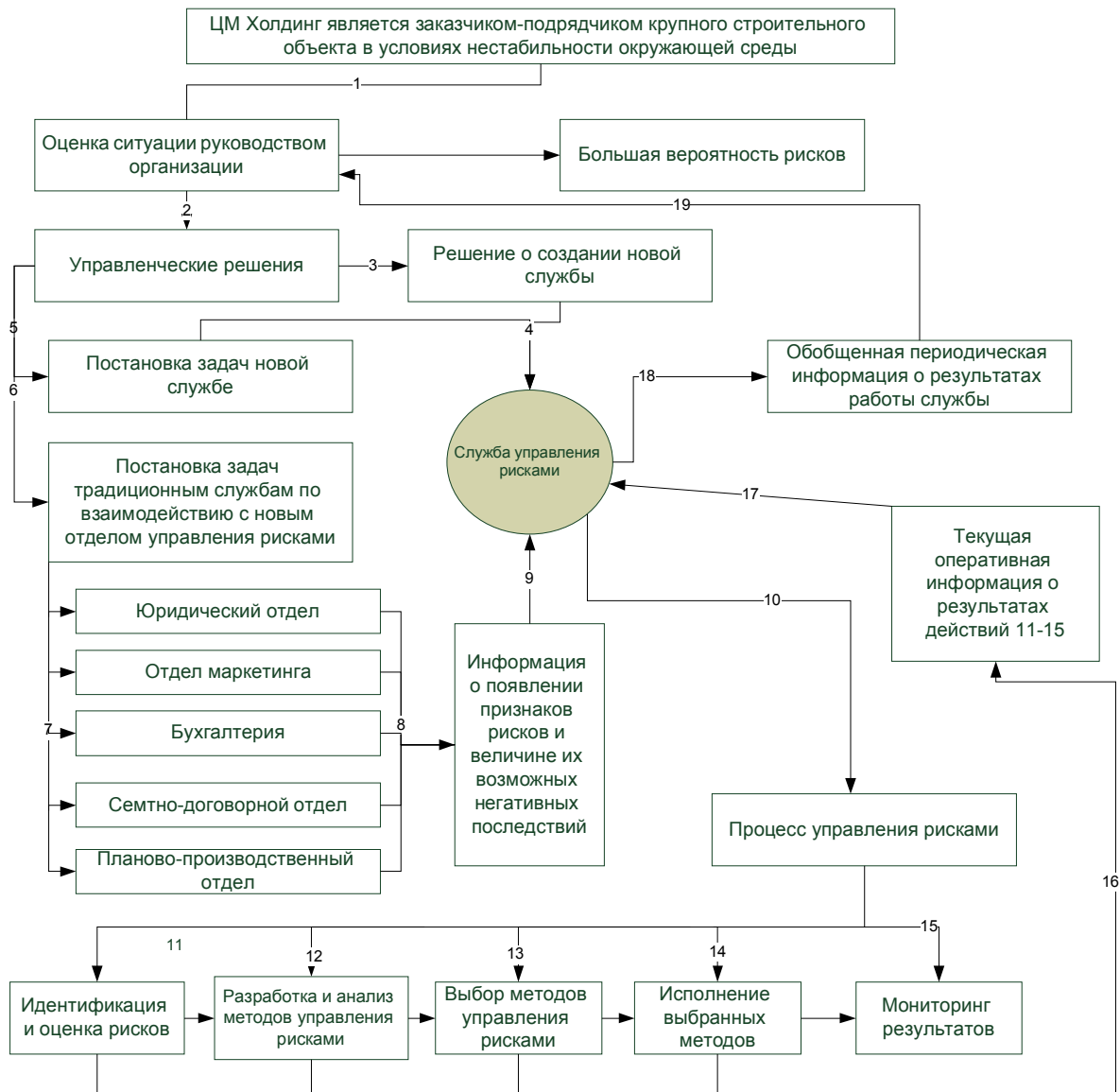


Рис. 3. Процесс создания и функционирования службы управления рисками в ООО «Ц.М. Холдинг»

Выполнение организационных мероприятий по управлению рисками в ООО «Ц.М. Холдинг» осуществлялось на основе организационной структуры, которая должна своевременно трансформироваться в соответствии с меняющимися внутренними и внешними факторами. Поэтому выполнение функций управления рисками в ООО «Ц.М. Холдинг» рассматривалось в качестве постоянной обязанности, как уже существующих отделов, так и нового создаваемого структурного подразделения аппарата управления - службы управления рисками (Рис.3.).

Общие выводы и предложения

В результате выполнения поставленных в диссертации задач:

1. Исследованы основные подходы к определению рисков и управлению ими в деятельности строительной организации.
2. Определены и исследованы основные ситуации, обуславливающие возникновение рисков в деятельности региональной строительной организации.
3. Уточнены и систематизированы принципы классификации рисков функционирования региональных строительных организаций.
4. Предложена методика формирования системы адаптивного управления развитием региональных строительных организаций с учетом фактора риска.
5. Разработаны методические положения управления рисками региональной строительной организации.
6. Внесены дополнения в методический инструментарий оценки эффективности внедрения систем риск-менеджмента в региональных строительных организациях.
7. По результатам качественного анализа рисков адаптивного развития ООО «Ц.М.Холдинг» были проведены работы по структурированию имеющихся сведений о риске, предложен метод документирования для управления незначительными рисками.
8. Осуществлена оценка результатов с целью определения эффективности использования отдельных инструментов риск-менеджмента и эффективности затрат на управление рисками в целом.
9. Для оценки эффективности риск-менеджмента в ООО «Ц.М. Холдинг» были разработаны 4 показателя результативности. По результатам расчетов, размер прибыли в результате предотвращения рисков может составить 3 314,4 млн. руб.

По теме диссертации опубликованы следующие работы

1. Эфендиев Б.А. Разработка программы управления рисками в строительной организации // Актуальные проблемы управления – 2006: Материалы международной научно-практической конференции: Вып. 3 – М.: ГУУ, 2006, 0,2 п.л. (тезисы)

2. Эфендиев Б.А. Функции и структура службы управления рисками в строительной организации // Вестник университета (Серия «Социология и управление персоналом»), №2 (28).- М.: ГУУ, 2007, 0,5 п.л. (статья)

3. Эфендиев Б.А. Разработка и функционирование адаптивных систем управления организацией // Российское предпринимательство, №11, Вып.1 – М.: Издательский дом «Мелап», 2008, 0,5 п.л. (статья)

4. Эфендиев Б.А. Выявление и анализ рисков строительства объектов // Вестник университета №14 (апрель).- М.: ГУУ, 2009, 0,3 п.л. (статья)

Подп. в печ. 20.04.2009 г. Формат 60x90/16 Объем 1,0 п.л.

Бумага офисная.

Печать цифровая.

Тираж 50 экз.

Заказ № 75

ГОУВПО «Государственный университет управления»
Издательский дом ГОУВПО «ГУУ»
109542, Москва, Рязанский проспект, 99, Учебный корпус, ауд. 106
Тел./Факс: (495) 371-95-10, e-mail: diric@guu.ru
www.guu.ru