

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА РИСКОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ РЕМОНТНО-СТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ НА ПРИМЕРЕ ООО «ИЖЕВСКАЯ УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ»

Шабин М.А.,

Созыкина В.С.,

Ижевский государственный технический университет им. М.Т. Калашиникова

Аннотация: в связи с большой неопределённостью в сфере жилищно- коммунального хозяйства, а именно в работе управляющих компаний с подрядными организациями, возникает вопрос о рациональном использовании ресурсов, денежных средств собственников жилья. Немаловажную роль в этом занимают различные виды рисков, которые влияют на стоимость и качество выполняемых ремонтно-строительных работ, выполняемых по договору подряда на основании заключенного договора между управляющей компанией и собственниками многоквартирных домов. Именно для этих целей на основании изученных данных и проведённого анализа написана данная статья.

В статье дано определения основным понятиям ремонтов в управляющих компаниях. Выделены основные цели и проблемы, которые возникают в работе с подрядными организациями и собственниками жилья. Рассмотрены и проанализированы разные виды рисков организаций, работающих по договору подряда с управляющей компанией, при выполнении ремонтно-строительных работ в многоквартирных домах: культурологические, репутационные, природные, региональные, технические, кадровые риски, риски финансовой деятельности. Приведены практические примеры каждого из перечисленных видов рисков, на основании которых сделаны выводы и внесены результаты для последующей разработки анкеты экспертного опроса для подрядных организаций, а именно их руководителей. На основании экспертного опроса сформирована группа из пяти представителей подрядных организаций и определена компетентность каждого кандидата. На основании изученной литературы и практической информации составлена подробная анкета для получения обширных знаний по минимизации рисков подрядных организаций при работе с управляющими компаниями. Выявлены основные пути минимизации указанных в статье рисков.

Ключевые слова: ремонтно-строительные работы, риски, оценка рисков, минимизация рисков, управляющая компания, эксплуатация многоквартирных домов, подрядные организации

Введение

Ремонтно-строительные, обслуживающие организации представляют собой систему хозяйства, основной целью функционирования которой является удовлетворение потребностей населения и предприятий в услугах, обеспечивающих нормальные условия жизни и работы людей. В связи с увеличением количества застраиваемых многоквартирных домов (МКД) и необходимости их ремонта в период эксплуатации, возникает вопрос о ремонтно-строительной деятельности, что выражает актуальность темы оценки рисков ремонтно-строительных организаций [7].

Ремонтно-строительные работы представляют два основных вида ремонта:

Согласно статьи 38 ГОСТ 18322-78 «Система технического обслуживания и ремонта техники. Термины и определения» Текущий ремонт – это ремонт, выполняемый для обеспечения или восстановления работоспособности изделия и состоящий в замене и(или) восстановлении отдельных частей [1].

Капитальный ремонт – комплекс строительных и организационно-технических мероприятий по устранению физического и функционального (мо-

рального) износа, не предусматривающих изменения основных технико-экономических показателей здания или сооружения, включающих, в случае необходимости, замену отдельных или всех конструктивных элементов (за исключением несменяемых) и систем инженерного оборудования с их модернизацией. Капитальный ремонт не продлевает срок службы зданий, так как он определяется по наиболее долговечным элементам, не заменяемым при ремонте.

В связи с различными видами ремонтно-строительных работ, техническими характеристиками дома, в ходе ремонтной деятельности возникает большое количество неопределённых видов рисков. Исследуя перечень многоквартирных домов, находящихся на территории города Ижевск, 90 процентов из 3450 МКД требуют какого-либо капитального ремонта [2]. С каждым годом физический износ конструктивных элементов домов увеличивается, что приводит к развитию ремонтно-строительных организаций, которые впоследствии сталкиваются с различными видами рисков.

Рассмотрим особенности работы управляющей компании (УК) с подрядными организациями на примере субъекта ООО «Ижевская управляющая

компания», которая создана в марте 2012 года. Компания занимается профессиональным управлением и эксплуатацией жилищного фонда, под управлением которой находится 102 дома, за год сумма проведённых ремонтных работ превышает сумму в 15 миллионов рублей [3].

Методы и материалы

Для определения рисков будем использовать два метода – кабинетный и полевой (экспертный опрос). С помощью кабинетного метода выявим основные риски при реализации ремонтно-строительных проектов. При полевом методе выделим основную экспертную группу и

мероприятия для снижения рисков. В качестве основного критерия отбора кандидатов в эксперты выступает аналитическое определение компетентности кандидатов на основе результатов прошлой деятельности.

В ходе исследования была выделена группа из 5 претендентов, которые соответствовали следующим критериям: социальный статус (руководитель, директор...); опыт работы в строительной организации; причастие к ООО «Ижевская УК». На этом основании была составлена основная группа экспертов (табл. 1).

Таблица 1

Группа экспертов

Фамилия	Должность	Предприятие
Бегунов	Предприниматель	ИП Бегунов
Старков	Предприниматель	ИП Старков
Валов	Директор	ООО «Сити Сервис»
Дёмин	Руководитель	ООО «Город»
Батинов	Руководитель	ООО «Кама Строй»

Отличительной чертой работы подрядных организаций на территории управляющих компаний является то, что согласно ст.162 ЖК РФ и ст.779 ГК РФ, работы по подписанию Актов выполненных работ, помимо ответственного лица управляющей компании, производят и собственники МКД, которые в свою очередь могут не иметь опыта и квалификации в данной области [4, 9].

На ряду с этими особенностями обозначим типовые проблемы при производстве работ. Подписание актов выполненных работ со стороны собственников МКД часто затягивается по причине необоснованных (в связи с отсутствием квалификации) замечаний, что приводит к срыву сроков, установленных в договоре подряда. Также отсутствие опыта и квалификации собственников часто приводит к срыву производства работ (мнение отдельных собственников кардинально отличаются от принятого решения большинством собственников). Большинство проводимых работ как со стороны подрядчика, так и со стороны заказчика необходимо согласовывать с собственниками МКД (производить разъяснительные беседы при производстве работ и на собрании собственников), что приводит к дополнительным затратам на изготовление нескольких вариантов локальных сметных расчётов.

Рассмотрим конкретный пример (на основе которого разработаем основную классификацию рисков): проведение капитального ремонта (КР) фундамента и цоколя МКД, находящегося по адресу УР, г. Ижевск, ул. Песочная, д.14. Необходимость проведения КР фундамента появилась ещё в 2016г., при осеннем осмотре подвала МКД было

выявлено, что вода попадает в подвальное помещение, что приводит к появлению насекомых. Также выявили причину отмокания вокруг дома не защищает от дождевых вод, что в последствии приводит к затоплению подвального помещения.

Управляющей компанией было проведено собрание собственников помещений МКД по вопросу решения данной проблемы, где было предложено два варианта – проведение КР отмостки либо проведение КР отмостки с дополнительной гидроизоляцией фундамента.

Согласно СП 22.13330.2011 «Основания зданий и сооружений» [5] отмостка на данный дом должна быть шире 1м, т.к. вынос кровельной железобетонной плиты более 1м. Это приводит к тому, что дождевая вода, падая с кровли, попадает на землю рядом с отмосткой, в последствии образуя траншею по периметру новой отмостки.

Во избежание дальнейших технических просчётов, представители Ижевской УК на общем собрании собственников МКД предложили провести комплексное обследование фундамента. После очередного голосования и определения источника финансирования, собственниками МКД было принято решение о проведении комплексного обследования фундамента [6]. По итогу составлен Акт о техническом состоянии фундамента, в котором описана методика ремонта фундамента. Для того, чтобы провести данные работы собственникам МКД, на общем собрании было предложено повысить тариф на капитальный ремонт, и после проведения голосования собственниками принято решение об увеличении тарифа.

Результаты и обсуждения

На основе всего вышеизложенного можно разработать основные виды рисков при реализации ремонтно-строительных работ в управляющих компаниях:

1) Культурологические риски – риски, связанные с определёнными устоями и правилами отдельных индивидов со стороны заказчика (собственниками МКД).

2) Репутационные риски – риски, связанные с потерей репутации организации в глазах заказчика (отсутствие доверия собственников МКД к организации, выполняющей ремонтно-строительные работы).

3) Природные риски являются одним из основных рисков в ООО «Ижевская управляющая компания» (подъем грунтовых вод, длительные проливные дожди, сильный ветер могут привести к затоплению большого количества квартир собственников).

4) Региональные риски – риски, которые связаны с дифференциацией отдельных субъектов РФ.

5) Технические риски – риски, связанные с неисправностью изношенных, но не ремонтируемых элементов, которые впоследствии могут повлиять на качество проведённого ремонта. (Например, проведение косметического ремонта подъезда МКД, у которого вышел срок эксплуатации крыши согласно ВСН 58-88(р), что может привести к затоплению подвального помещения в случае аварийной ситуации на трубопроводе ХВС, ГВС, отопления).

6) Риски, связанные с работой персонала: длительная болезнь сотрудников, увольнения, недостаток рабочей силы или отсутствие квалификации у работников являются основой данных рисков.

7) Риски финансовой деятельности: являются одними из самых коварных, могут принести растрату денежных средств собственников в пустую и являются основными в «портфеле рисков» УК [8].

В рамках данного исследования была выделена совокупность факторов, оказывающих негативное воздействие на качество ремонтно-строительных работ. Одним из самых значимых и проблемных являются финансовые риски, напрямую связанные с платёжеспособностью заказчика (а именно жильцов МКД), что приводит к удешевлению материалов для ремонтно-строительных работ и в результате качество и долговечность ремонта снижается [9]. На фоне этого риска растёт и недоверие заказчика к самой ремонтно-строительной организации, которая проводит данные виды работ. Как следствие при недостаточном финансировании впоследствии требуются дополнительные

затраты такие как материальные (в виде дополнительных затрат и прямых потерь оборудования, материалов), трудовые (в виде дополнительных затрат рабочего времени при устранении аварийных ситуаций).

На основе классификации рисков была составлена анкета. Респонденты прошли анкетирование из совокупности различных видов рисков деятельности предприятия, используемых в теории и практике при реализации ремонтно-строительных проектов (табл. 1), отобрали основные виды рисков предприятия, а затем каждому присвоили баллы (балльный метод). На основании данных, полученных в ходе анализа анкетирования можно сделать вывод, что самым опасным риском для их организаций являются технические риски, а самый безопасный это свои риски. Так же эксперты пришли к выводу, что риски финансовой деятельности почти у всех находятся на пятом месте, что говорит о большой зависимости от финансовых манипуляций.

На вопрос какие пути решения для минимизации культурологических рисков (связанные с менталитетом заказчика) использует ваша организация доминирующее большинство экспертов - 70% от общего числа, выбрали индивидуальный подход к каждому случаю. Причиной такого выбора является то, что этот риск является особенным по своей неопределённости, потому что в каждой культуре есть свои особенности, к которым нужно искать свой подход.

При ответе на вопрос какие пути решения для минимизации репутационных рисков (связанные с потерей репутации организации 80% в глазах заказчика) использует ваша организация, большинство экспертов – 70% от общего числа, выбрали вариант выполнять работы без предоплаты. Причины такого выбора могут заключаться в следующем: в связи с бюрократическими проволочками очень часто требуется проведение ремонтно-строительных работ в кратчайшие сроки, этот вариант ускоряет начало производства работ. А также работа без договора сама по себе является доверием на слово, но при благополучном истечении срока повышает репутацию в глазах заказчика.

На вопрос Какие пути решения для минимизации природных рисков использует ваша организация все респонденты выбрали вариант производить стратегическое планирование на долгосрочный период времени (5 и более лет). Причиной такого выбора является то, что этот риск частично возможно предугадать и при грамотном планировании свести его к минимуму.

В вопросе Какие пути решения для минимизации региональных рисков использует ваша организация мнения экспертов разделились. Организации с большим коэффициентом компетентности

выбрали сразу два варианта: использование материалов-аналогов и закупка материала большими партиями. Такой выбор обуславливается тем, что у этих организаций разная направленность ремонтно-строительной деятельности, для узкоспециализированной организации уже налажен поток материала для производства работ и им не требуется искать аналоги или производить закупку большими партиями.

При выборе ответов на вопрос Какие пути решения для минимизации технических рисков использует ваша организация мнения экспертов разделились похожим образом, как и в предыдущем вопросе, организации с большим коэффициентом компетентности выбрали вариант «Производится обследование с учётом всех элементов и рассчитывается максимально-возможная сметная стоимость», а с наименьшим коэффициентом компетентности выбрали «Производит стратегическое планирование на краткосрочном времени (1 и менее лет)». Такой выбор обуславливается тем, что у этих организаций разная направленность ремонтно-строительной деятельности, для организаций чей штат мал и не разделён по функциональным направлениям, не хватает времени для полного расчёта и анализа всех технических особенностей ремонта, поэтому таким организациям требуется брать за работы, которые не несут за собой технических рисков.

На основании ответов на вопрос Какие пути решения для минимизации рисков финансовой деятельности использует ваша организация можно сделать вывод, что все организации так или иначе пытаются искать варианты по снижению данных

видов рисков, все ищут индивидуальный подход, а также пользуются перспективными планами и финансовыми инструментами.

На вопрос Какие пути решения для минимизации других видов рисков использует ваша организация, эксперты выбрали единогласно ответ «индивидуальный подход к каждому случаю».

Выводы

Таким образом, в ходе исследования рисков при реализации ремонтно-строительных проектов были выявлены основные виды рисков, разработана методика оценки данных рисков, на основании которой методом экспертных оценок были определены основные показатели и виды рисков для ремонтно-строительных организаций. По этим показателям была составлена анкета, опрошены эксперты ремонтно-строительной деятельности и сделаны следующие выводы: эксперты сошлись во мнении, что самый опасный риск для их организации это технические риски, а самый безопасный это свои риски. Также эксперты пришли к выводу, что риски финансовой деятельности почти у всех находятся на пятом месте, что говорит о большой зависимости от финансовых манипуляций. Для минимизации данных видов рисков эксперты с большим показателем компетентности используют больше методов для минимизации предложенных видов рисков. Все эксперты согласны, что большинство рисков нужно минимизировать.

На основании проведённого анализа можно сделать вывод, что требуется вести работу по минимизации рисков, а также дополнительно искать новые пути решения данной проблемы.

Литература

1. ГОСТ 18322-78 «Система технического обслуживания и ремонта техники. Термины и определения».
2. Официальный сайт Муниципального образования г. Ижевск [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://izh.ru> (дата обращения: 10 сентября 2019 г.)
3. Ижевская управляющая компания [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://iuk18.ru/about/> (дата обращения: 13 декабря 2019 г.)
4. «Жилищный кодекс Российской Федерации» от 29.12.2004 N 188-ФЗ офиц. текст (ред. от 26.07.2019)
5. СП 22.13330.2011 «Основания зданий и сооружений»
6. Сачкова С.И., Созыкина В.С., Агафонова Н.А. Влияние актуализации СНиП на результаты расчетов железобетонных конструкций // Фотинские чтения. 2017. № 2 (8). С. 180 – 185.
7. Клюев С.В., Клюев А.В., Шорстова Е.С. Фибробетон для 3-d аддитивных технологий // Строительные материалы и изделия. 2019. Том 2. №4. С. 14 – 20.
8. Соколов Д.В., Барчуков А.В. Базисная система риск-менеджмента организаций реального сектора экономики: монография. М.: ИНФРА-М, 2018. 125 с.
9. Данилов М.В., Лебедева М.В. Введение инновационных технологий в строительной отрасли Удмуртской Республики как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона // Вестник ИЖГТУ им. М.Т. Калашникова. 2016. С. 34 – 36.
10. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ: офиц. текст (ред. от 18.03.2019, с изм. от 03.07.2019)

11. Крюкова О.Г. Предупреждение рисков – Условие стабильного развития фирмы // Эффективное Антикризисное Управление. 2011. №3. С. 74 – 78.

12. Айкожаев Н.М. Оценка степени согласованности мнений экспертов // Научное сообщество студентов XXI столетия. Технические науки: сб. ст. по мат. LI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 3 (50). Режим доступа: [https://sibac.info/archive/technic/3\(50\).pdf](https://sibac.info/archive/technic/3(50).pdf) (дата обращения: 13.12.2019)

References

1. GOST 18322-78 «Sistema tehničeskogo obslužhivaniya i remonta tehniki. Terminy i opredelenija».
2. Oficial'nyj sajt Municipal'nogo obrazovanija g. Izhevsk [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://izh.ru> (data obrashhenija: 10 sentjabrja 2019 g.)
3. Izhevskaja upravljajushhaja kompanija [Jelektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://iuk18.ru/about/> (data obrashhenija: 13 dekabrja 2019 g.)
4. «Zhilishhnyj kodeks Rossijskoj Federacii» ot 29.12.2004 N 188-FZ ofic. tekst (red. ot 26.07.2019)
5. SP 22.13330.2011 «Osnovanija zdanij i sooruzhenij»
6. Sachkova S.I., Sozykina V.S., Agafonova N.A. Vlijanie aktualizacii SNIp na rezul'taty raschetov zhelezobetonnih konstrukcij. Fotinskie chtenija. 2017. № 2 (8). S. 180 – 185.
7. Klyuev S.V., Klyuev A.V., SHorstova E.S. Fibrobeton dlya 3-d additivnyh tekhnologij. Stroitel'nye materialy i izdeliya. 2019. Tom 2. №4. S. 14 – 20.
8. Sokolov D.V., Barchukov A.V. Bazisnaja sistema risk-menedzhmenta organizacij real'nogo sektora jekonomiki: monografija. M.: INFRA-M, 2018. 125 s.
9. Danilov M.V., Lebedeva M.V. Vvedenie innovacionnyh tekhnologij v stroitel'noj otrasli Udmurtskoj Respubliki kak faktor povyšeniya investicionnoj privlekatel'nosti regiona. Vestnik IzhGTU im. M.T. Kalashnikova. 2016. S. 34 – 36.
10. Grazhdanskij kodeks Rossijskoj Federacii (chast' vtoraja) ot 26.01.1996 N 14-FZ: ofic. tekst (red. ot 18.03.2019, s izm. ot 03.07.2019)
11. Krjukova O.G. Preduprezhdenie riskov – Uslovie stabil'nogo razvitija firmy. Jefferktivnoe Antikrizisnoe Upravlenie. 2011. №3. S. 74 – 78.
12. Ajkozhaev N.M. Ocenka stepeni soglasovannosti mnenij jekspertov. Nauchnoe soobshhestvo studentov XXI stoletija. Tehničeskie nauki: sb. st. po mat. LI mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. № 3 (50). Rezhim dostupa: [https://sibac.info/archive/technic/3\(50\).pdf](https://sibac.info/archive/technic/3(50).pdf) (data obrashhenija: 13.12.2019)

**IMPROVING THE RISK MANAGEMENT SYSTEM DURING REPAIR
AND CONSTRUCTION WORKS ON THE EXAMPLE OF IZHEVSK
MANAGEMENT COMPANY LLC**

*Shabin M.A.,
Sozykina V.S.,
Izhevsk State Technical University named after M.T. Kalashnikov*

Abstract: due to the great uncertainty in the sphere of housing and communal services, namely in the work of management companies with contractors, the question arises about the rational use of resources and funds of housing owners. An important role in this is played by various types of risks that affect the cost and quality of repair and construction work performed under a contract based on a contract between the management company and the owners of apartment buildings. This article is written for these purposes on the basis of the studied data and analysis.

The article defines the main concepts of repairs in management companies. The main goals and problems that arise in working with contractors and homeowners are highlighted. Various types of risks of organizations working under a contract with a management company when performing repair and construction work in apartment buildings are considered and analyzed: cultural, reputational, natural, regional, technical, personnel, and financial risks. Practical examples of each of the listed types of risks are given, on the basis of which conclusions are drawn and results are made for the subsequent development of an expert survey questionnaire for contractors, namely their managers. Based on an expert survey, a group of five representatives of contractors was formed and the competence of each candidate was determined. Based on the studied literature and practical information, a detailed questionnaire was compiled to obtain extensive knowledge on minimizing the risks of contractors when working with management companies. The main ways to minimize the risks indicated in the article are identified.

Keywords: repair and construction works, risks, risk assessment, risk minimization, management company, operation of apartment buildings, contractors