

УДК 69.035.4

*Е.Ю. Куликова*

**ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
РИСКАМИ В ГОРОДСКОМ ПОДЗЕМНОМ  
СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

**П**од стратегией управления рисками в городском подземном строительстве подразумеваются направление и способы использования средств для достижения поставленной цели обеспечения безопасности функционирования ПТГС «массив – технология – подземное сооружение – окружающая среда». Каждому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия лучшего решения. Стратегия помогает сконцентрировать усилия на различных вариантах решения, не противоречащих генеральной линии стратегии, и отбросить остальные варианты.

Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач строительной организации, утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей. Стратегическая альтернатива определяется путем сопоставления возможностей и ресурсов строительной организации с учетом приемлемого уровня риска.

В конечном итоге формирование стратегии строительной организации должно дать ответы на три вопроса:

- «Какие направления освоения подземного пространства необходимо развивать?»;
- «Каковы потребности в капиталовложениях и наличных ресурсах?»;
- «Какова возможная отдача по выбранным направлениям?».

Согласно Виханскому О.С. рискованная стратегия – «это не абстрактная вещь, это сильная деловая концепция плюс набор реальных действий, который способен привести эту деловую концепцию (бизнес-концепцию) к созданию реального конкурентного преимущества, способного сохраняться длительное время».

Существует несколько отличительных особенностей стратегии, которые могут быть использованы при управлении рисками при строительстве подземных сооружений.

1. Процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Обычно он заканчивается установлением общих направлений, которые учитывают динамику поля рисков и продвижение по которым должно обеспечить рост и укрепление позиций строительной организации.

2. Сформулированная стратегия должна быть использована для разработки стратегических проектов, методов поиска. Роль стратегии в поиске состоит в том, чтобы, во-первых, сосредоточить внимание на определенных участках или возможностях, во-вторых, отбросить все остальные возможности как несовместимые со стратегией и во многом из-за рисков, которые выходят за рамки приемлемого.

3. Необходимость в данной стратегии отпадает, как только реальный ход событий выведет строительную организацию на желаемое развитие.

4. В ходе формулирования стратегий нельзя предвидеть все возможности и все риски, которые откроются при составлении и реализации проекта строительства подземного сооружения. Поэтому приходится пользоваться обобщенной, неполной, неточной, а нередко и противоречивой информацией о различных альтернативах и потенциальных рисках.

5. При появлении более точной информации может быть поставлена под сомнение обоснованность первоначальной стратегии в области управления рисками при освоении подземного пространства города. Поэтому необходима обратная связь, позволяющая обеспечить своевременное переформулирование стратегии.

Стратегия управления рисками при строительстве подземных сооружений должна разрабатываться исходя из объема собственных рисков на конкретном подземном объекте и с учетом законодательных требований в области промышленной безопасности. При этом требования в области промышленной безопасности сводятся к трем основным группам требований.

1. *Законодательные и нормативные требования* по процессу управления риском на подземном объекте сводятся к следующим положениям:

- осуществление предупредительных мер, направленных на снижение рисков и повышение безопасности подземного строительства;
- проведение мероприятий по ограничению масштабов возможных последствий аварий на подземных сооружениях и других неблагоприятных событий;
- создание необходимых резервов материальных и финансовых ресурсов для ликвидации чрезвычайных ситуаций;
- страхование ответственности за причинение вреда другим объектам и окружающей среде.

2. Основной упор в государственной политике по процессу управления рисками делается на *осуществление предупредительных организационно-технических*

*мероприятий*, а также мер, позволяющих ограничить размеры ущерба при наступлении чрезвычайных ситуаций. Меры по снижению риска должны включать:

- соблюдение требований технологической, экологической и др. видов безопасности на стадии разработки проектной документации по сооружению подземного объекта;
- использование безопасных материалов и технологий при строительстве и эксплуатации подземного сооружения;
- использование эффективных систем контроля за технологическими процессами при строительстве подземного сооружения;
- соблюдение правил эксплуатации подземных сооружений;
- специальное обучение и переподготовку персонала строительной организации, осуществляющей строительство конкретного подземного сооружения и др.

3. *К мероприятиям по ограничению размеров ущерба* относятся:

- создание систем оповещения о чрезвычайных ситуациях персонала и населения;
- различные технические средства, ограничивающие действие поражающих факторов;
- подготовка средств и мероприятий по защите людей;
- организация оперативного медицинского обеспечения.

Таким образом, построение стратегии управления рисками при строительстве городских подземных сооружений можно разбить на два этапа.

*Первый этап.* Обеспечение соблюдения законодательных норм в области промышленной безопасности:

- разработка декларации безопасности;
- снижение риска до требуемых пределов;
- осуществление мер по ограничению размеров возможного ущерба в случае аварии;

- формирование резервов на случай возникновения неблагоприятной ситуации;
- страхование ответственности в требуемых законодательством пределах.

*Второй этап.* Осуществление дополнительных мероприятий по процессу управления рисками исходя из объема рисков и возможностей строительной организации:

- создание полномасштабного фонда риска;

- личное страхование персонала строительной организации;

- страхование имущества строительной организации, финансовых и коммерческих рисков.

Определенность стратегии управления рисками при строительстве городских подземных сооружений означает конкретизацию целей управления рисками и предполагает сравнение и применение различных методов управления рисками.

### **Коротко об авторах**

*Куликова Е.Ю.* – доктор технических наук, профессор кафедры «Строительство подземных сооружений и шахт», Московский государственный горный университет.

## **ДИССЕРТАЦИИ**

### **ТЕКУЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ЗАЩИТАХ ДИССЕРТАЦИЙ ПО ГОРНОМУ ДЕЛУ И СМЕЖНЫМ ВОПРОСАМ**

<i>Автор</i>	<i>Название работы</i>	<i>Специальность</i>	<i>Ученая степень</i>
<b>МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГОРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ</b>			
ТИБИЛОВ Денис Петрович	Экономическое развитие субъектов угольного рынка в условиях реформирования естественных монополий	08.00.05	д.э.н.
БЕЛОВА Светлана Петровна	Эколого-экономическое обоснование объема и структуры водоохраных затрат на угольной шахте	08.00.05	к.э.н.

