

М.Н. Дмитриев, И.В. Арженовский, Н.А. Шлёнов

**Развитие организационно-экономического механизма  
управления строительным комплексом в регионе  
(на примере Нижегородской области)**

*Монография*

Нижний Новгород  
2017

Министерство образования и науки Российской Федерации

---

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет»

М.Н. Дмитриев, И.В. Арженовский, Н.А. Шлёнов

Развитие организационно-экономического механизма  
управления строительным комплексом в регионе  
(на примере Нижегородской области)

*Монография*

Нижний Новгород  
ННГАСУ  
2017

ББК 65.9  
Р 17  
УДК 69:338

Рецензенты:

- Голубцов А.Н.* – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики Нижегородского института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации».
- Шеховцов Р.В.* – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики региона, отраслей и предприятий ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)».

Дмитриев М.Н. Развитие организационно-экономического механизма управления строительным комплексом в регионе (на примере Нижегородской области) [Текст]: монография / М.Н. Дмитриев, И.В. Арженовский, Н.А. Шлёнов; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Нижний Новгород: ННГАСУ, 2017. - 178 с. ISBN 978-5-528-00189-0

Рассматриваются теоретические и практические вопросы управления строительным комплексом региона. Особое внимание уделяется стратегическому планированию в строительстве, сетевому подходу к управлению строительными предприятиями и организациями, созданию региональной строительной корпорации.

Монография предназначена для ученых и практиков, работающих в сфере управления строительным комплексом региона.

ББК 65.9

ISBN 978-5-528-00189-0

© М.Н. Дмитриев,  
И.В. Арженовский, Н.А. Шлёнов, 2017  
© ННГАСУ, 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	5
Глава 1. Теоретические основы, зарубежный опыт и система управления строительными предприятиями субъекта Федерации на современном эта- пе .....	11
1.1. Теоретические основы управления строительным комплексом региона	11
1.2. Опыт регулирования строительной деятельности в экономически раз- витых странах и различия с российской системой .....	22
1.3. Институциональная структура и система управления строительными предприятиями Нижегородского региона .....	39
Глава 2. Исследование и проектирование системы управления развитием строительных предприятий субъекта Федерации .....	50
2.1. Общий подход к определению объекта управления в строительных комплексах регионов .....	50
2.2. Региональная сетевая система косвенного управления развитием строительных предприятий и ее эффективность .....	61
2.3. Система управления развитием и структура участников сетевой кор- порации на примере Нижегородского региона .....	80
Глава 3. Организационное обеспечение управления развитием строитель- ного комплекса Нижегородской области .....	92
3.1. Стратегический план развития строительного комплекса Нижего- родской области .....	92
3.2. Нижегородская региональная строительная корпорация: миссия, цели, задачи, функции, структура и прогноз ее результативности .....	107
3.3. Механизм создания и развития крупных предприятий – основы кон- курентоспособности строительного комплекса Нижегородского региона .....	122

3.4. Структура, проблемы, механизмы, методы и варианты развития малых предприятий региональных строительных комплексов .....	134
Заключение .....	148
Список литературы .....	151
Приложения	167

## ВВЕДЕНИЕ

Строительная отрасль современной России характеризуется экономической и организационной обособленностью строительных организаций от государственных управленческих структур, общественных объединений и друг от друга, а также отсутствием достаточной, систематизированной и объективной информации о фактическом состоянии дел в строительных комплексах субъектов Федерации и в разных группах строительных организаций регионов: крупных, средних и малых. Остро стоят проблемы организационного объединения, увеличения мощностей и управления развитием строительных организаций после разрушительного переходного периода, в котором многие региональные строительные комплексы потеряли конкурентоспособность на своих территориях и стали неспособны решать строительные задачи своих субъектов Федерации. Отчасти поэтому Правительство России и регионов занимаются созданием и реализацией актуальных для общества и территорий программ без учета реального состояния дел в различных группах строительных организаций и наличия достаточных условий для их развития.

Введение института саморегулирования в конце 2008 г. на практике привело к тому, что руководящие позиции в СРО и НОСТРОЙ заняли представители крупного строительного бизнеса и чиновники. Они занимаются в основном контролем допуска организаций к строительным работам, но так и не приступили к оказанию практической помощи своим членам.

Информация о деятельности строительных организаций доводится до строителей и населения в обобщенном виде, что не позволяет понять реальную ситуацию в строительной отрасли. Наиболее наглядно низкая эффективность подхода к управлению строительной отраслью, а также недостатки системы саморегулирования и их последствия видны на региональном уровне.

По этим причинам совершенствование организационно-экономического механизма управления строительными комплексами в субъектах Российской Федерации необходимо строительной отрасли и экономике государства, так как

каждый региональный строительный комплекс, получив возможность развития, становится потенциальным, а в последующем и реальным полюсом роста экономики региона и России в целом.

Целью данного исследования является совершенствование организационно-экономического механизма управления строительным комплексом в субъекте Федерации для создания условий организованного развития строительных предприятий и восстановления конкурентоспособности строительного комплекса региона. В Нижегородской области такое исследование востребовано, так как она имеет высокий уровень развития экономики и недостаточно конкурентоспособный строительный комплекс.

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические основы, опыт регулирования строительной деятельности в экономически развитых странах, сложившиеся системы управления строительными организациями в субъектах РФ на современном этапе и показать различие в комплексе методов и средств, применяемых в России и в зарубежных странах для координации и саморегулирования деятельности строительных организаций и строительных комплексов;

- выявить недостатки механизма координации (МК) строительной деятельности «Рынок» и несовершенство системы саморегулирования в России;

- показать потенциальную способность МК «Региональная сеть строительных организаций» создавать комплекс отсутствующих у МК «Рынок» условий развития, таких, как информация, координация, консультирование, организация, практическая помощь и рассмотреть вопросы эффективности сети;

- обосновать целесообразность интеграции строительных организаций Нижегородской области, СРО строителей региона, Министерства строительства, ННГАСУ и общественных организаций строителей субъекта Федерации в единую сетевую «Нижегородскую региональную строительную корпорацию» (НРСК), показать миссию, основные цели, задачи, функции, структуру управления НРСК и дать прогноз ее результативности;

- предложить стартовый механизм развития строительной отрасли региона: стратегический план развития строительных организаций (строительного комплекса) субъекта Федерации, разработать стратегический план развития строительного комплекса Нижегородской области и показать основные инструменты развития строительных предприятий;

- предложить механизм создания и развития крупных строительных компаний и объединений и обосновать необходимое дополнительное их количество и мощностные параметры для субъекта Федерации.

- обосновать деление группы малых строительных организаций на отдельные подгруппы, разработать основные варианты развития для каждой подгруппы малых предприятий.

Объектом исследования являются строительные организации и институциональная структура строительного комплекса Нижегородской области.

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе взаимодействия участников строительного рынка, механизмы управления строительными комплексами регионов на современном этапе и показатели деятельности строительных организаций в субъектах Российской Федерации.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

1. Предложены две главные взаимосвязанные цели развития организационно-экономического механизма управления строительным комплексом субъекта Федерации: «развитие строительных организаций региона» и «создание и обеспечение их конкурентных преимуществ». Это позволит вернуть эти цели в зону ответственности субъектов Федерации и региональных строительных комплексов.

2. Обоснована интеграция строительных компаний в субъектах РФ в единые региональные сети строительных организаций. Показана потенциальная способность сетевого механизма координации создавать комплементарные и усиливающие по отношению к рынку условия развития. Предложен подход к оценке экономической эффективности сети. Учитывая, что с 1 июля 2017 г. все

строительные организации будут членами СРО только в субъектах Федерации, где они зарегистрированы, такое предложение позволяет строить системы саморегулирования в отрасли на новом качественном уровне, открывает новые возможности для развития региональных строительных комплексов.

3. Разработаны теоретические основы стратегического плана развития строительного комплекса субъекта Федерации, который является базовым инструментом стартового механизма развития. Предложен стратегический план развития строительных организаций Нижегородской области и сформулирована концепция, которые показывают направление и цели развития строительного комплекса данного региона. До настоящего времени разработка стратегических планов развития строительных комплексов субъектов РФ в таком конкретном виде не предлагалась.

4. Предложено создание единой сетевой организации строительного комплекса Нижегородской области «Нижегородской региональной строительной корпорации» (НРСК). Определены ее миссия, основные цели, задачи, функции, разработана компактная структура управляющей компании НРСК и дан прогноз ее результативности. Такая модель самоорганизации позволит усовершенствовать механизм управления строительным комплексом региона, переформатировать структуру предприятий, сгруппировать мощности и восстановить их конкурентоспособность. Пример Нижегородской области даст необходимую и достаточную информацию по совершенствованию механизмов управления строительными комплексами в заинтересованных субъектах РФ.

5. В качестве ключевого элемента системы управления строительным комплексом субъекта РФ предложена групповая структура строительных организаций. Разработан механизм создания и развития крупных строительных компаний и объединений на примере Нижегородской области. Перечисленные компоненты создают условия для решения востребованных задач развития строительных комплексов субъектов РФ и в настоящее время системно не применяются.

Теоретические и методологические положения исследования могут быть востребованы и использованы при разработке стратегических планов и программ развития строительных комплексов большинства регионов России. Они также могут быть использованы в методических и учебных целях.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности непосредственного их использования органами исполнительной и законодательной власти субъектов РФ для модернизации управления строительным комплексом. Хозяйствующие субъекты строительного сектора экономики получают возможность восстановления своей конкурентоспособности и новый цикл развития на основе стратегического сетевого подхода, становятся реальным полюсом роста экономики региона.

Логика исследования определила структуру монографии: введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления строительным комплексом региона и определен стартовый механизм управления развитием строительных предприятий. Показан перечень задач, которые эволюционным путем взяли на себя строительные ассоциации экономически развитых стран и их отличие от состава задач, которые решает система саморегулирования в нашей стране. Исследована институциональная структура строительного комплекса Нижегородской области и система управления строительной отраслью региона.

Во второй главе определен ключевой элемент управления развитием строительного комплекса региона, сформулированы актуальные определения системы управления в строительной отрасли региона. Обоснована целесообразность интеграции строительных предприятий в единую региональную корпорацию, на примере Нижегородской области предложен состав участников такой корпорации.

В третьей главе представлена модель стратегического плана развития строительных предприятий Нижегородского региона и сформулирована концепция их развития. Показана миссия, основные цели, задачи и функции регио-

нальной сетевой строительной корпорации. Предложен механизм создания и развития крупных строительных компаний и объединений, основные варианты развития семи подгрупп малых строительных предприятий.

В заключении изложены основные выводы исследования и рекомендации по их использованию.

В приложении даны статистические материалы, которые использовались в исследовании.

Авторы будут благодарны за замечания и предложения по теме исследования.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СУБЪЕКТА ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

## **1.1. Теоретические основы управления строительным комплексом региона**

Основной задачей управления Российской Федерацией в целом и регионального управления в частности в современных условиях является поддержание и улучшение достигнутого уровня жизни населения. В связи с этим главная цель управления в любом субъекте РФ в настоящее время – устойчивое улучшение качества жизни для всех категорий жителей. Такая цель может быть выражена более конкретно через характеристики и параметры развития региона как многофункционального, интегрированного в российскую и мировую экономику самостоятельного субъекта социальных и экономических отношений. Субъект Федерации, применяя доступные методы и механизмы управления регионом, создает благоприятную внутреннюю среду для жизни и экономической активности [89, с. 28; 102; 142, с. 91].

Строительный комплекс является одной из наиболее важных структурных единиц экономики региона. В рамках достижения главной цели предполагается, что на него будут возложены задачи строительства доступного по ценам, качественного, комфортного и безопасного жилья, модернизация изношенной коммунальной инфраструктуры, благоустройство населенных пунктов, строительство промышленных объектов, дорожной инфраструктуры и т.д. Сложность и объемы перечисленных задач показывают, что без сильного строительного комплекса и соответствующего управления организационно-экономическими отношениями между всеми участниками строительного процесса достижение главной цели – устойчивого улучшения качества жизни для всех категорий жителей региона – невозможно. Требуются соответствующие механизмы и отвечающая потребностям развития система управления, которые в настоящее время отсутствуют.

Следует отметить, что научные основы управления регионом пока отстают от потребностей практики. Это подтверждается периодическими изменениями законодательства. Зарубежный же опыт, по мнению многих ученых, мало подходит к особенностям рыночной экономики в нашем государстве. Вместе с тем отмечается, что опыт экономически развитых стран может быть использован и адаптирован к формирующейся системе регионального менеджмента [82, с. 236; 142, с. 81]. Соответственно, в стадии формирования и развития находятся системы отраслевого управления в регионах и, в частности, управление строительным комплексом.

Теоретические основы управления строительным комплексом субъекта Федерации включают:

- принципы управления строительным комплексом [83, с. 3];
- методы управления;
- механизмы и формы их реализации;
- субъект и структуру управления.

К основным принципам управления строительным комплексом региона в современных условиях относятся:

- децентрализация;
- партнерство;
- мобильность и адаптивность;
- выделенная компетенция;
- интеграция;
- доступность, открытость и полнота информации;
- степень участия строительных предприятий в реализации планов и программ развития региона.

Децентрализация осуществляется через ограничение монополии правительства региона на всевластие, экономическую свободу в принятии решений субъектами хозяйственной деятельности – строительными предприятиями – работающими на территории региона.

Партнерство характеризует характер взаимодействия субъектов и объектов управления как юридически равных партнеров. Стратегические цели развития регионов формируются на основе сбалансированного взаимовыгодного партнерства гражданского общества, бизнеса и власти [56, с. 264].

Мобильность и адаптивность предусматривают регулярную потребность в изменениях организационной и функциональной структур управления строительным комплексом, позволяющую субъектам и объектам управления подстраиваться под меняющиеся условия деятельности.

Выделенная компетенция предполагает адекватное и достаточное ресурсное обеспечение для реализации каждой функции субъектов управления.

Интеграция направляет внимание и ориентирует деятельность всех участников строительного процесса, среди которых частные, самостоятельные строительные предприятия составляют абсолютное большинство, на объединение интересов и усилий для достижения главной цели регионального управления. Дезинтеграция постсоветского пространства должна смениться интеграцией [58, с. 27; 73, с. 626; 127, с. 82-87], что является одним из основных условий преодоления кризисных явлений, в том числе в строительной сфере.

Доступность, открытость и полнота информации обо всех участниках строительной деятельности региона и информации по всем строящимся и планируемым объектам дает строительным предприятиям понимание возможностей своего участия в реализации главной цели региона и позволяет планировать деятельность и развитие.

Степень участия региональных строительных предприятий в реализации планов и программ развития субъекта Федерации показывает уровень использования производственных мощностей предприятий как потенциал для решения текущих и перспективных задач региона.

Методы управления используются для воздействия на все хозяйствующие субъекты в целях выполнения поставленных задач. Сущность выработки управляющих воздействий в строительной отрасли состоит в выявлении отклонений параметров системы от нормы, за которую следует принимать показате-

ли структуры и результаты деятельности строительных комплексов лучших регионов России и экономически развитых стран. Отклонения параметров строительных комплексов регионов от нормы образовались в результате воздействия внешней и внутренней среды в переходный период и, в настоящее время, затрудняют достижение цели управления регионами [71, с. 58].

Методы сформированы системой рыночных отношений в экономике государства и соответственно регионов. В практике управления строительной отраслью применяются две основные группы методов: прямого (непосредственного) и косвенного (опосредованного) воздействий на субъекты строительной деятельности. Методы прямого управления применяются к объектам, относящимся к собственности субъектов Федерации и муниципальной собственности. Методы косвенного управления используются для регулирования и стимулирования деятельности частных и общественных предприятий и организаций в нужном для государства и региона направлении.

В настоящее время в Российской Федерации сложились и продолжают развиваться три основных механизма в системе управления региональной экономикой:

- программно-целевой подход к управлению социально-экономическим развитием региона;
- стратегическое планирование развития региона;
- система индикативного управления развитием.

В связи с многообразием форм собственности в рыночной экономике, построенной на частном предпринимательстве и частных самостоятельных предприятиях, государство утратило функцию централизованного планирования. В таких условиях наиболее распространенным и достаточно эффективным механизмом государственного регулирования стал программно-целевой подход к управлению социально-экономическим развитием субъекта Федерации. Основным назначением целевой программы является разработка системы согласованных мероприятий для решения проблем развития региона, которые не могут быть достигнуты другими, внепрограммными способами, то есть без проведе-

ния программных мер и сосредоточения ресурсов [59, с. 456]. Выбор проблем для создания программы в каждом конкретном случае определяется либо Правительством России в соответствии с его видением общих проблем государства, либо Правительством региона самостоятельно, исходя из специфики и потребностей в развитии конкретных отраслей, предприятий, некоммерческих организаций, групп населения.

У строительных комплексов большинства регионов России имеются потребность и необходимость в создании целевых программ развития региональных строительных предприятий, но министерства строительства субъектов Федерации, реально зная обстановку в своих регионах, не берут на себя инициативу по созданию таких программ, предпочитая работать в рамках видения проблем и инициатив вышестоящих руководящих структур.

В последнее время все большее внимание стало уделяться стратегическому планированию. С 28 июня 2014 г. вступил в силу Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в соответствии с которым до 1 января 2017 г. в соответствии с отдельным подробным планом должны быть разработаны документы стратегического планирования на федеральном уровне, уровне субъектов Федерации и муниципальных образований [2]. В соответствии с этим законом на федеральном уровне Министерство строительства и ЖКХ России разрабатывает с привлечением всех заинтересованных организаций «Концепцию стратегии инновационного развития строительной отрасли Российской Федерации на период до 2030 года» [90]. Но Закон № 172-ФЗ и вышепоименованная концепция не предусматривают разработки стратегии развития региональных строительных предприятий, поэтому инициатива по данному вопросу и самостоятельное решение данной задачи министерствами строительства и строительными сообществами субъектов Федерации сохраняет свою актуальность [25, с. 13].

Для целей управления строительным комплексом последовательность задач стратегического планирования развития можно представить в виде следующих стадий (таблица 1.1.):

Таблица 1.1

## Стадии стратегического плана развития строительного комплекса региона

№ п/п	Наименование
1.	Определение целей развития строительного комплекса
2.	Анализ внутренней и внешней среды деятельности и развития строительных предприятий региона
3.	Определение сильных и слабых сторон строительного комплекса (строительных предприятий) региона и потенциала развития
4.	Использование имеющихся ресурсов и создание дополнительных условий для развития конкурентоспособности региональных строительных предприятий
5.	Выбор варианта стратегии и формулирование концепции
6.	Разработка плана реальных действий и реализация стратегии
7.	Анализ результатов выполнения мероприятий и корректировка целей и способов их достижения

Рассмотрим содержание стадий стратегического плана развития строительного комплекса (строительных предприятий) региона, так как состав такого документа в каждом субъекте Российской Федерации определяет понимание проблем отрасли и задает направление на развитие строительных предприятий, их структуры и совершенствование системы управления.

## Стадия 1. Определение целей развития строительного комплекса

Сформулированная система целей развития должна удовлетворять общепринятым требованиям измеримости, достижимости, ориентированности во времени и непротиворечивости. Стратегический план развития строительных предприятий региона, по нашему мнению, должен быть ориентирован на достижение следующих основных стратегических целей:

- создание строительного комплекса способного выполнять все виды и осваивать все объемы строительных работ на территории своего региона;
- интеграция строительных предприятий субъекта Федерации для выполнения главной цели развития региона;
- поддержка местных строительных предприятий на всех строительных объектах частных инвесторов, а также финансируемых из федерального, регионального и местных бюджетов;

- создание и поддержание в актуальном состоянии информационной системы регионального строительного комплекса, позволяющей всем строительным предприятиям региона ориентироваться на передовые предприятия, объединяться с другими предприятиями для решения конкретных строительных задач и планировать свое развитие.

В свою очередь эти основные стратегические цели должны быть конкретизированы, по каждой конкретной задаче сформирована программа действий с указанием примерных сроков, механизмов, форм контроля и источников финансирования.

Стадия 2. Анализ внутренней и внешней среды деятельности и развития строительных предприятий региона

Необходимо проанализировать ключевые показатели результатов деятельности и параметры структуры строительных комплексов рассматриваемого и одного или несколько лучших регионов России, а именно: годовые объемы выполняемых строительных работ всем комплексом, структуру строительных предприятий региона (количество крупных, средних, малых и микропредприятий) и объемы выполняемых работ за год каждой из этих групп предприятий, региональную экономическую политику, уровень развития экономики в регионе, инвестиционный климат, разнообразные риски, перспективы экономического роста. Сравнительный анализ экономических показателей результатов деятельности и структуры строительных предприятий исследуемого и лучших регионов России выявит проблемы, внутренние возможности и обозначит внешние факторы регионального развития. Анализ внешних и внутренних факторов позволит определить структуру предприятий строительного комплекса, способную обеспечить наилучшие результаты, возможности стабильного развития и сформулировать соответствующие меры для активного использования имеющегося потенциала.

Стадия 3. Определение сильных и слабых сторон строительного комплекса (строительных предприятий) региона и потенциала развития

С помощью количественного и качественного анализа экономической, организационной, институциональной и информационной среды, в которой ведут свою деятельность региональные строительные предприятия, оцениваются и уточняются внутренние и внешние ресурсы, которые необходимо привлечь для экономического развития строительного комплекса региона. В результате анализа регионального потенциала необходимо выявить внутренние преимущества региональных строительных предприятий, благоприятные внешние факторы, основные внутренние недостатки и неблагоприятные внешние факторы. На такой основе уже возможно понимание необходимых изменений в структуре самого комплекса и в системе управления для осуществления этих изменений.

Стадия 4. Использование имеющихся ресурсов и создание дополнительных условий для развития конкурентоспособности региональных строительных предприятий

На этой стадии стратегического планирования выполняются следующие действия:

- рассматриваются возможности использования инвестиционных объектов частных, федеральных, региональных Заказчиков на территории субъекта Федерации для участия в них региональных строительных предприятий в качестве генподрядной или, в крайнем случае, в качестве субподрядной организации;

- оцениваются результаты выполнения завершенных и действующих программ социально-экономического развития региона с точки зрения их влияния на развитие строительного комплекса;

- выявляются причины успехов или отсутствие результатов предыдущих мер по управлению развитием регионального строительного комплекса;

- уточняются внутренние возможности развития строительных предприятий региона;

- определяется, на объектах каких Заказчиков и с помощью каких организационных и стимулирующих мероприятий смогут работать и получать развитие строительные предприятия;

- выявляются факторы конкурентоспособности, отличающие строительный комплекс данного региона от других, а также новые, но еще не реализуемые факторы, которые можно и целесообразно задействовать в процессе управления развитием строительных предприятий, для того чтобы сформировать необходимые конкурентные преимущества;

- рассматриваются возможности использования сильных сторон региона и нейтрализации недостатков в отношении управления развитием строительного комплекса.

Усилия, направленные на поиск, формирование и развитие точек и полюсов экономического роста и конкурентоспособности региональных предприятий в современных российских условиях, должны стать одним из основных факторов развития региона в целом [37, с. 24; 60, с. 221; 67, с. 287; 98, с. 144].

#### Стадия 5. Выбор варианта стратегии и формулирование концепции

На этом этапе рассматриваются альтернативные варианты стратегии, дается их сравнительная оценка, производится выбор оптимального варианта и его доработка с учетом положительных компонентов и подходов, имеющих в других вариантах. Делаются окончательные выводы о целях развития строительного комплекса региона, методах и механизмах совершенствования деятельности, а также о системе управления развитием. Формулируется концепция, которая определяет общий подход к развитию строительных предприятий, систему управления, цели и методы развития.

#### Стадия 6. Разработка плана реальных действий и реализация стратегии

На основе сформулированной стратегии организационно-экономического развития строительного комплекса конкретного региона разрабатывается план необходимых действий. Предложенные ниже механизмы стратегического плана развития строительного комплекса региона могут стать относительно самостоятельными:

1. Создание усовершенствованной структуры управления, способной инициировать, обеспечивать и поддерживать развитие строительных предприятий (строительного комплекса) региона.

2. Создание программы развития групповой структуры строительных предприятий региона, с учетом мирового опыта и опыта наиболее экономически развитых регионов России.

3. Программа поддержки на частных инвестиционных объектах.

4. Программа поддержки на федеральных, региональных и местных инвестиционных объектах.

5. Информационная система региона с данными для ежедневной практической деятельности предприятий, а также усовершенствованными и расширенными статистическими показателями Федерального органа статистики.

6. Система индикаторов развития.

Каждый пункт плана конкретных действий должен включать в себя информацию о задачах, сроках их решения, ожидаемых результатах, о размерах и источниках финансирования, способах промежуточного контроля, обратной связи, а также об ответственных лицах.

Стадия 7. Анализ результатов выполнения мероприятий и корректировка целей и способов их достижения

Целевое стратегическое управление развитием строительных предприятий (строительного комплекса) региона предполагает не только наличие соответствующей потребностям субъекта Федерации программы действий, но и постоянное отслеживание его текущего состояния, сравнение данных мониторинга с показателями и критериями программы развития, осуществление оценки приложенных усилий, затрат и результатов.

Система индикативного управления развитием основана на создании набора индикаторов (показателей) организационно-экономического развития предприятий региона и определении мероприятий государственного воздействия и содействия для их достижения и, как правило, применяется в составе стратегических планов развития на длительный период. Это механизм координации интересов государственных и негосударственных субъектов хозяйственной деятельности, предполагающий сочетание государственного регулирования экономики с ее саморегулированием. С позиции государства и региона - это

механизм регулирования посредством выдвижения востребованных задач развития производства и создания различных стимулов для тех коммерческих предприятий, которые готовы работать в соответствии с этими рекомендациями. Это процесс согласования управленческих решений для региона на мезоуровне путем определения региональных приоритетов, целеполагания, прогнозирования, программирования, планирования и других процедур, включая налоговые и другие меры государственной и региональной поддержки тех предприятий, которые соглашаются выполнять индикативные ориентиры.

В качестве субъекта общего, и в том числе индикативного управления строительной отраслью, от администрации региона выступает конкретный государственный орган региональной исполнительной власти – Министерство строительства. Оно, как и все государственные, региональные и местные властные структуры, в рыночной экономике не имеет прямых полномочий на вмешательство в хозяйственную деятельность частных предприятий. В каждом регионе по данным федеральных статистических органов России насчитывается по несколько тысяч частных строительных предприятий [103-116], поэтому и общее, и индикативное управление любой их деятельностью на данном этапе носит условный и неподкрепленный достаточными ресурсами характер.

Это также подтверждается тем, что объект системы управления строительной отрасли региона - вся совокупность строительных предприятий зарегистрированных и работающих на территории субъекта Федерации - не имеет никакого уполномоченного ими, даже условно уполномоченного органа управления для координации деятельности с целью выполнения существующих программ развития и индикативных показателей. Следовательно, основная масса строительных предприятий в регионах, за исключением крупных предприятий, у которых, как правило, собственники предприятий или их представители работают в законодательных, а иногда и исполнительных органах управления, участвуют в программах региона не в результате координации и планирования, а по воле случая и обстоятельств, связанных с необходимостью выживать.

Поэтому для организации и целенаправленного ведения работы по координации и по управлению развитием строительных предприятий региона требуется новая, усовершенствованная структура с единым субъектом управления [19, с. 196; 89, с. 237]. Такая организация совместно с региональным министерством строительства должна заниматься разработкой общественного видения потребностей региона в собственных строительных мощностях, координировать деятельность по развитию, проводить изучение и обсуждение проблем организационного и экономического развития строительной отрасли.

Новизна такого подхода к совершенствованию организационно-экономического механизма управления строительным комплексом субъекта Федерации состоит в том, что развитие должно стать основной заботой и задачей общественных строительных организаций региона, СРО, представителей строительной науки, предпринимателей в строительстве, политиков, а не только Правительства региона и Министерства строительства.

## **1.2. Опыт регулирования строительной деятельности в экономически развитых странах и различия с российской системой**

В соответствии с ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [2] в период до 2030 года» строительным комплексам 85 регионов России предстоит решать многие организационные задачи, которые в экономически развитых странах уже успешно решены. Опыт регулирования строительной деятельности и управления развитием строительных предприятий в таких странах, как США, Великобритания, Германия и Япония формировался, совершенствовался и закреплялся в основном эволюционным путем на протяжении почти 100 лет. Экономика России за это время прошла через две революции и пока не освоила весь арсенал эффективных инструментов рыночной системы. Социалистический период также внес изменения в мировоззрение населения, что существенно ослабило способности к самостоятельности, открытой активности, саморегулированию производственной деятельности. Поэтому опыт

наиболее развитых стран может быть использован в России с учетом отличий и особенностей исторического пути субъектов экономики, развития человеческого капитала, а также завершающегося переходного периода и сформировавшихся потребностей в улучшении самоорганизации и развитии саморегулирования.

Научных исследований и публикаций по теме регулирования строительной деятельности, направленных на интеграцию и развитие строительных предприятий в регионах России явно недостаточно. Структура СРО строителей, на протяжении всего периода существования с 2009 г. не показывает заинтересованности в решении практических задач ее членов. Исследование опыта экономически развитых стран, представленное в данном разделе, говорит о серьезных различиях в задачах, которые берут на себя и решают саморегулируемые организации России и зарубежных стран.

Строительная отрасль США включает 1,4 миллиона строительных компаний, из которых, примерно, 60 – 65% это мельчайшие организации семейного или кооперативного типа, не использующие наемную рабочую силу [42, с. 14; 80; 122, с. 17]. В государственном масштабе роль регулирующего органа выполняет Министерство жилищного строительства и городского развития. Его основной задачей является координация создания объектов, финансируемых за счет средств федерального бюджета, а также кредитуемых из этого бюджета строящихся частных домов.

Разработкой и распространением строительных правил и стандартов занимаются три негосударственные организации: Ассоциация специалистов по строительному нормированию (BOCA), учрежденная в 1915 г. и объединившая специалистов строительных организаций восточных и среднезападных штатов; Международная конфедерация специалистов строительных организаций (ICBO), в которую вошли представители организаций западных штатов; Ассоциация южных штатов по нормированию (SBCC), созданная в 1945 г.

Эти три организации фактически создают и совершенствуют строительные нормы и правила одинаковой тематики и структуры по своей сути. Присут-

ствие элементов конкурентных отношений в их среде способствует совершенствованию строительных норм и правил. Координацию разработки стандартов и устранение дублирования обеспечивает Американский национальный институт стандартов (ANSI) [97].

Основными регулирующими органами строительной деятельности являются различные объединения (ассоциации) строителей и специалистов смежных профессий. Наиболее известные из них: Объединенные Генеральные Подрядчики Америки, Национальная Ассоциация подрядчиков, Объединенные строительные подрядчики, Корпус военных инженеров, Ассоциация американских архитекторов, Американское общество инженеров гражданского строительства.

Первой большой совместной организацией генеральных подрядчиков США (создана в 1918 г.) была ассоциация «Объединенные Генеральные Подрядчики Америки» – The Associated General Contractors of America (AGC), которая в настоящее время (2015 г.) включает более 26 тысяч членов [155]. Она имеет 94 отделения по всей стране и представляет интересы местных подрядчиков, которые не имеют технических и организационных возможностей без субподрядчиков строить «под ключ». AGC руководит переговорами с национальными ассоциациями подрядчиков по специализированным видам строительных работ (бетонные, каменные, электротехнические, малярные, декоративные и т.д.), и с независимыми группами строительных предприятий, которые не входят ни в одну ассоциацию. К ее компетенции относятся также переговоры по заработной плате и о контрактах с местными отделениями профсоюзов по всей стране.

В 1947 г. была организована «Национальная Ассоциация подрядчиков» (National Contractors Association – NCA) для представления интересов больших подрядных фирм, занимающихся преимущественно тяжелым индустриальным строительством и имеющих достаточные мощности для выполнения проектно-строительных и проектно-управленческих контрактов «под ключ». Ассоциация ведет переговоры с профсоюзами и вырабатывает соглашения для наиболее

крупных строек по вопросам шкалы расценок на зарплату и по улучшению условий труда [41, с. 60].

В 1950 г. группа предпринимателей, обеспокоенная контролем профсоюзов над строительной отраслью, создала ассоциацию «Объединенные строительные подрядчики (Associated Builders & Contractors – ABC). Члены этой организации стремятся быть независимыми от влияния профсоюзов на рост заработной платы в отрасли, занимаются, в основном, строительством жилых и иных объектов в пригородах. В 2014 г. ассоциация насчитывала около 21 тысячи членов в 70 отделениях по всей стране [154].

Преимущества ABC для подрядчиков в обеспечении экономической доступности услуг по страхованию, пособиям, обучению, информации об имеющихся вакансиях рабочих мест и по другим программам, которые не по силам отдельным строительным предприятиям. ABC существенно смягчила давление профсоюзов на увеличение заработной платы, что увеличило продуктивность и результативность работы предприятий.

В некоторых районах США ведут деятельность небольшие локальные ассоциации строителей, например, «Строительная биржа» (Builder's Exchange), которые предоставляют своим членам услуги, аналогичные ABC.

Американское общество инженеров гражданского строительства занимается развитием строительной науки и продвижением ее новейших достижений, сотрудничает с различными строительными и общественными организациями, защищает права инженеров-строителей, распространяет инженерные знания посредством проведения семинаров и через издание специальных журналов. Общество участвует во многих комплексных программах развития экономики США в целом и ее отдельных регионов, а также в выработке и принятии стратегических решений государственного масштаба правительством страны.

В США имеются также ассоциации собственников строительных предприятий (Owner Associations), которые включают владельцев отдельных групп предприятий: водоснабжения, электроснабжения, шоссейных дорог и др. Инте-

рессы этих объединений направлены больше на решение технических проблем выполнения проектов, чем на трудовые отношения с рабочими.

Строительный комплекс США имеет около 200 ассоциаций. Их бюджет складывается на 90% за счет взносов входящих в них строительных компаний и приблизительно на 10% из доходов от издательской деятельности и государственных субсидий. Бюджет ассоциации в среднем составляет 150 – 200 тыс. долларов, а исполнительный аппарат более 60% таких объединений обычно имеет не более четырех человек [122, с. 16,17]. Они создают, печатают и распространяют необходимые нормативные документы, положения и инструкции, пропагандируют и помогают применять передовой опыт, проводят конференции, семинары и курсы повышения квалификации, выпускают специальные журналы. В случае необходимости они также выступают в роли консультантов правительственных органов.

Самое большое влияние на строителей США в конце 70-х годов оказало объединение наиболее крупных заказчиков, которое называлось «Антиинфляционный круглый стол потребителей строительной продукции» - the Construction Users Anti-Inflation Roundtable. Оно было создано с помощью правительства в 1968 г. для изучения и решения проблем быстрого роста цен на строительные работы на общей американской конференции по строительству и имело местные отделения.

Эта организация помогла установить постоянные взаимосвязи строителей и заказчиков (потребителей) строительной продукции для выработки антиинфляционных мер. Главное внимание уделялось разьяснению вредности и убыточности традиционных методов, применяемых профсоюзами: стачки, требование чрезмерных доплат и т.п.

В 1972 г. это объединение стало одним из трех основателей общеамериканской ассоциации «Круглый стол бизнеса» - Business Roundtable (BRT). Ассоциация продолжает работу в настоящее время, объединяет ведущие американские компании и продвигает идеи разумной публичной политики и развития американской экономики[152].

В 80-е годы в США было проведено большое исследование, в результате которого было выявлено много серьезных факторов, в дополнение к трудовым отношениям, влияющих на производительность и результативность строительства в будущем и были разработаны рекомендации по вопросам эффективности ценовой политики.

Для проведения регулярных исследований и выработки рекомендаций по основным проблемам строительной отрасли страны в 1983 г. был создан «Институт строительной индустрии (Construction Industry Institute – СИ) [156].

В строительный комплекс Великобритании входят около 170 тысяч фирм [50]. Органом государственного управления строительством и регулирования строительной деятельности в Великобритании является Министерство строительства и общественных работ. При наличии достаточно подробного общего законодательства по вопросам строительной деятельности большое влияние на регулирование и развитие строительной индустрии оказывают саморегулируемые строительные федерации и ассоциации. К наиболее крупным из них относятся: Федерация подрядчиков по гражданскому строительству, которая представляет интересы строительных компаний, занимающихся строительством подземных сооружений; Национальная федерация предпринимателей в строительстве, представляющая интересы организаций, выполняющих строительство наземных сооружений; Федерация зарубежного строительства, объединяющая строительные предприятия, которые ведут строительство за рубежом; Федерация строительных подрядчиков, членами которой являются мелкие и средние строительные компании, ведущие наземное строительство, работы по реконструкции и ремонтно-строительные работы [52, с. 24, 25].

В системе саморегулирования и развития строительной деятельности в Великобритании проводят целенаправленную работу различные профессиональные организации: Институт гражданского строительства, Институт инженеров-строителей, Королевский институт архитекторов Британии, Королевский институт оценщиков, Лицензированный (привилегированный) институт Строительства, Чартерный институт строительного сервисного проектирования, Кон-

сультство строительной индустрии, Британская сталелитейная строительная ассоциация, Ассоциация строительного производства, Ассоциация строительного оборудования [97]. Это говорит о высоком уровне развития и сложившейся системе отношений между всеми участниками строительного процесса.

Строительные ассоциации, являясь самостоятельными и саморегулируемыми организациями, строят открытые отношения со строительными предприятиями, анализируют и координируют деятельность своих членов, помогают совершенствовать и улучшать их деятельность. Они организуют обучение и повышение квалификации персонала строительных компаний, представляют интересы своих членов в органах власти, обеспечивают правовую защиту их интересов, устанавливают критерии и показатели деятельности для желающих вступить в ассоциацию.

При приеме в члены ассоциации малых и средних компаний «Федерация строительных подрядчиков» (создана в 1941 г., включает почти 10 тысяч предприятий) рассматривается минимум 12 месяцев коммерческой деятельности строительной фирмы [157]. При этом проверяется отсутствие финансовых задолженностей и судебных исков против предприятия, обязательная страховка общей ответственности и ответственности работодателя, кредитная история организации, квалификация и опыт работы руководителей фирмы, наличие у сотрудников документов о профессиональной пригодности строителя (карты CSCS), уровень NVQ – дипломы о профессиональных навыках, система контроля качества выполняемых строительных работ. По результатам такой оценки ассоциация решает вопрос о присвоении строительной организации «марки качества».

Для понимания разнообразия методов саморегулирования представляет интерес деятельность Национального Совета Домостроительства (National House Building Council – NHBC), который был создан в 1936 г. и в настоящее время включает более 12,5 тысяч строительных компаний [158]. Совет устанавливает стандарты строительства новых домов и принимает жалобы от покупателей этих домов. Нормы и правила разрабатываются с учетом юридических

требований строительных стандартов, норм и правил, действующих в Великобритании, комитетом, в который входят представители профессиональных организаций, строительных компаний и потребителей.

NHBC выдает покупателям страховой сертификат, который является гарантией завершения работ, либо выплаты суммы, необходимой для их завершения, в случае, если строительная организация прекратит свою деятельность до того, как дом будет построен. Сертификат также гарантирует устранение недостатков в первые два года эксплуатации дома и устранение крупных дефектов в течение срока до 10 лет.

По указанной схеме в частном секторе Великобритании построено и строится более 80% новых домов. Это объясняется тем, что выдача ипотечных кредитов на покупку новых домов осуществляется при наличии страхования, которое предусмотрено данной моделью.

Строительные организации, желающие участвовать в работе по такой схеме, проходят тщательную проверку своей строительной деятельности и аудиторскую проверку состояния финансовых вопросов. Они соответственно должны соблюдать установленные стандарты и регулярно проходят проверки в процессе выполнения работ.

Строительная отрасль Германии включает около 80 тысяч строительных компаний. Государственное регулирование строительной деятельности имеет децентрализованную структуру. На федеральном уровне управлением строительными задачами занимается Министерство строительства, планирования, жилищного и городского хозяйства, межведомственный Комитет по строительству и Комитет по строительству в землях (регионах).

На региональном уровне на органы управления земель, наряду с общими вопросами территориального строительства, возложен контроль за соблюдением технических норм и стандартов. Новые строительные материалы и стандарты также подлежат согласованию и утверждению этими органами власти.

Значительное влияние на строительные предприятия, регулирование и развитие отношений в строительной сфере оказывают, существующие много

десятилетий, сильные и разветвленные структуры (объединения и ассоциации), построенные по принципу отраслевого саморегулирования. Среди них следует выделить Главный союз немецкой строительной индустрии (HVDB), имеющий 37 региональных и подотраслевых союзов крупных и средних предприятий с 2,7 млн сотрудников, и Центральный союз немецкого строительного предпринимательства (ZUDB), включающий 35 тысяч строительных компаний малого бизнеса. Их история уходит корнями в XIX век.

Более «молодые» ассоциации это: Федеральное объединение средних строительных компаний (BVMB), которое объединяет малые и средние предприятия, Союз специализированных субподрядчиков и другие профильные ассоциации строителей тоннелей, асфальтировщиков, производителей готовых деревянных домов, строителей подвальных помещений, производителей кровельных материалов и конструкций [121].

Общую формальную основу развития строительного комплекса на долгосрочный период составляют прогнозы, которые выполняет Институт экономических и социальных исследований Германии. Как правило, такие прогнозы имеют несколько вариантов альтернативного развития строительной отрасли [52, с. 44].

Строительный комплекс Японии насчитывает около 500 тысяч строительных компаний [153]. На государственном уровне строительную отрасль возглавляет Министерство строительства, при котором, для проведения исследований, имеются два научно-исследовательских института.

Основу строительного законодательства составляют несколько законов и актов, которые приняты еще в конце 40-х годов. В их числе: постановление 1947 г., в котором определены требования на проведение торгов на право заключения строительного контракта, закон 1949 г., который устанавливает основные принципы организации строительной отрасли в Японии и постановление о стандартах, регулирующих нормы и правила в строительстве.

Перечисленные нормативные акты определяют только общее направление строительного законодательства. Конкретная же работа зависит от реко-

мендаций, которые разрабатывают влиятельные профессиональные ассоциации и организации, такие, как Японское общество инженеров гражданского строительства, Архитектурный институт, Ассоциация архитекторов, Ассоциация генеральных подрядчиков.

Главная особенность строительного законодательства Японии, как, впрочем, и всего законодательства в целом, состоит в том, что при разрешении конфликтов между двумя сторонами ставка делается на саморегулирование возникающих конфликтов и в большинстве случаев осуществляется без привлечения судебных органов [52, с. 36].

Большая роль в развитии строительных предприятий и отрасли в целом в Японии принадлежит системе профессиональных строительных обществ и ассоциаций. Их объединяет и возглавляет Японская федерация строительных подрядчиков – Japan Federation of Construction Contractors. Среди профессиональных объединений наиболее крупными ассоциациями являются: Японское общество инженеров гражданского строительства, занимающееся, как и аналогичное американское общество, развитием строительной науки, продвижением ее последних достижений, созданием различных необходимых нормативов и стандартов, ассоциация генеральных подрядчиков, объединяющая 23 тысячи организаций и ассоциация подрядчиков по строительству инженерных сооружений [79].

В Японии несколько шире, чем в других странах, развито прогнозирование развития строительных компаний. Планы развития разрабатываются на среднесрочную перспективу 3 – 5 лет. Для Японии характерно образование больших исследовательских лабораторий при крупных строительных предприятиях [92, с. 51].

Для всех перечисленных экономически развитых стран саморегулирование в строительстве имеет почти вековую историю и является сложившейся и устойчивой традицией, оказывающей влияние на развитие конкуренции услуг и качества и сдерживание ценовой конкуренции. В США, Великобритании и Германии основой создания саморегулирования через различные ассоциации

послужило, в первую очередь, мировоззрение многочисленной активной части населения, заложенное протестантской моралью, в основе которой самостоятельность, равноправие, трудолюбие, бережливость и честность [41, с. 64]. Японское правительство в послевоенный период использовало весь положительный опыт экономически развитых стран, провело экономические реформы с учетом вековых традиций жителей и вывело государство на передовые позиции в мире по конкурентоспособности создаваемой продукции.

Следует отметить, также, более полувековую историю и широкое распространение системы консультационных услуг в области управления, которые оказываются специализированными организациями [94, с. 127]. Консультационные фирмы используют, в том числе, привлечение профессорско-преподавательского персонала технических колледжей и университетов, что способствует повышению эффективности работы консультантов-профессионалов и преподавателей благодаря приобщению первых к современным достижениям науки, а вторых к практическим задачам строительных предприятий. Наиболее сложными и востребованными задачами управленческого консультирования являются вопросы маркетинга и организационного проектирования, непосредственно связанные с постоянным анализом строительного рынка, созданием стратегий развития, изменениями структуры внутрифирменного управления, поиском путей развития строительных организаций [45, с. 93; 52, с. 399, 400; 92, с. 50; 95, с. 20].

Общей характеристикой строительных отраслей экономически развитых стран является организационно-техническое единство, построенное на основе создания, развития и взаимодействия разнообразных строительных ассоциаций. Строительные предприятия вступают в соответствующие их экономическим интересам ассоциации добровольно и получают информационную и организационную помощь и поддержку, соответствующую уровню членских взносов.

В зависимости от функционально-производственных признаков строительных фирм ассоциации можно разделить на три вида:

Во-первых, это ассоциации предприятий, которые выполняют какой-либо один специализированный вид строительных работ: бетонные, отделочные, санитарно-технические, электротехнические и т.д. Например: Национальная ассоциация строительных подрядчиков по изоляционным работам в США, Японское общество механики почв и строительства фундаментов.

Во-вторых, ассоциации, в которые входят организации, ведущие строительные работы в одном из крупных секторов: строительство жилья, объектов тяжелой промышленности, автомобильных дорог и др. Например: Национальная ассоциация коммунального строительства США, Японская ассоциация энергетического строительства.

К третьей группе относятся ассоциации компаний, объединившихся по типу контрактных договоров: генеральных подрядных предприятий, субподрядных организаций.

Следует обратить внимание на то, что в зависимости от масштабов деятельности предприятий создаются национальные, региональные или местные строительные ассоциации, либо сеть региональных отделений крупной ассоциации. Любая строительная компания может быть членом одной или нескольких ассоциаций в зависимости от своих экономических интересов и планов.

Для координации своей деятельности ассоциации объединяются в союзы ассоциаций. В Японии, например, Японская федерация строительных подрядчиков объединяет и возглавляет все строительные ассоциации страны. В США, Национальный совет строительных предпринимателей объединяет более 20 национальных строительных ассоциаций.

Крупные национальные ассоциации и их союзы представляют интересы своих членов в государственных, региональных и местных органах власти. Через своих представителей они получают информацию, анализируют имеющиеся проблемы, формируют предложения по их решению и проводят необходимые законопроекты через соответствующие правительственные учреждения. Такие ассоциации создают исследовательские фонды, инициируют и финансируют научные исследования по строительной тематике, регулярно организуют кон-

ференции для инженерно-технического и управленческого персонала строительных организаций.

В целом все ассоциации экономически развитых стран решают одинаковый набор задач, постоянно необходимых строительным предприятиям для ведения эффективной строительной деятельности. Они предоставляют своим членам услуги в виде постоянно собираемой, обрабатываемой и обобщенной информации о состоянии строительного рынка, анализируют и координируют деятельность своих членов, помогают совершенствовать управление, внедрять и применять технические новшества. Они также представляют интересы своих членов в органах власти, обеспечивают их правовую защиту в конфликтных ситуациях, организуют обучение и повышение квалификации персонала, консультируют по вопросам законодательства, налогообложения, трудовых отношений, техники безопасности, страхования, контрактной документации и т.д.

В Российской Федерации по данным Росстата ведут строительную деятельность более 235 тысяч предприятий. Общие функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере строительства осуществляет Министерство строительства и ЖКХ России, созданное в конце 2013 г.

Первой попыткой саморегулирования в строительной отрасли в России, условно, можно считать создание в конце 1990 г. общероссийского межотраслевого объединения работодателей «Российский Союз строителей» (ОМОР «РСС»). Условно, по той причине, что РСС открыто такие задачи на себя не возлагал, но в то же время цели, записанные в Уставе: «Объединение усилий и координация деятельности членов Объединения работодателей, направленных на укрепление и развитие материально-технической базы строительной отрасли в России ...» и т.д. – говорят о наличии задач саморегулирования. ОМОР «РСС» был создан своевременно, в какой-то степени интуитивно, бывшими крупными чиновниками, для ведения диалога от имени строительного сообщества России с органами власти, в целях решения проблем и защиты интересов строителей.

За прошедшее время по примеру РСС в большинстве субъектов Федерации были созданы региональные Союзы и на сегодня в ОМОР «РСС» входят 63 региональных Союза строителей, 43 саморегулируемые организации и 155 индивидуальных членов (предприятий) [76]. Деятельность этого крупного негосударственного объединения практически не повлияла на развитие строительной отрасли России и регионов по той причине, что она не решает реальных ежедневных задач подавляющего большинства строительных предприятий России. РСС ведет постоянный диалог с государственными структурами, работая практически на собственное воспроизводство, с непрозрачным для строителей результатом.

Следует особо отметить, что среди большого количества членов РСС, все же имеется одна организация: Санкт-Петербургский Союз строительных компаний «Союзпетрострой» - деятельность которой отвечает нуждам реальных строителей. Она была создана в 1995 г. и состоит из 524 различных компаний инвестиционно-строительного комплекса Санкт-Петербурга. Основные цели этого Союза: Представление и защита общих интересов членов Союза в органах власти; содействие в получении подрядных работ и услуг; создание консорциумов для участия в тендерах; аналитические исследования и информирование членов Союза о состоянии и развитии инвестиционно-строительной сферы; установление деловых связей с зарубежными ассоциациями и партнерами, с банками, риэлтерами, девелоперами и другими; организация и проведение учебы, конференций, деловых встреч [99].

Вторая попытка, в данном случае «управляемого» саморегулирования в строительной отрасли, по инициативе государственной власти была сделана в 2009 г. В соответствии с Федеральным Законом № 148-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс РФ ...» созданы и работают в настоящее время 268 СРО строителей, которые входят в национальное объединение НОСТРОЙ, объединяющее более 120 тысяч строительных предприятий. Национальное объединение строителей создано в целях соблюдения общественных интересов саморегулируемых организаций, осуществляющих строительство, обес-

печения представительства и защиты интересов СРО в органах государственной власти, органах местного самоуправления и т.д. В Миссии и Уставе НОСТРОЙ отсутствуют конкретные цели, направленные на решение задач улучшения работы и развития строительных предприятий, которые через свои СРО оплачивают всю деятельность НОСТРОЙ [69].

В Уставах (в целях и задачах) всех СРО строителей присутствуют практически одинаковые формулировки. Как правило, это: предупреждение причинения вреда жизни или здоровью физических лиц, имуществу физических или юридических лиц, окружающей среде вследствие недостатков работ; повышение качества выполнения строительства; содействие созданию условий для развития саморегулирования; содействие в профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации; обеспечение представительства и защиты интересов членов в органах власти; иные общественно-полезные цели [132, 138, 139]. Это говорит о том, что такая форма саморегулирования это простая техническая замена лицензирования строительной деятельности с некоторыми дополнительными, но неактуальными для строителей функциями, так как она регулирует только допуск предприятий на рынок строительных работ и услуг.

Сравнение систем регулирования в строительных отраслях экономически развитых стран и России позволяет выявить два принципиальных различия: 1) по инициатору создания структур саморегулирования, 2) по направленности целей и решаемых задач созданными организациями. В зарубежных странах создание ассоциаций строителей шло в основном по инициативе самих строительных предприятий, в России - по инициативе государственных органов власти [18, с. 34; 47, с. 47]. В экономически развитых странах деятельность саморегулируемых организаций направлена непосредственно на помощь предприятиям в решении их постоянных, практически ежедневных, многочисленных задач [16, с. 67]. В России СРО, входящие в НОСТРОЙ, и все негосударственные объединения, входящие в Российский Союз строителей (за исключением «Союзпетростроя») ведут обычную бюрократическую работу, которая,

с одной стороны, нужна, но, с другой стороны, очень далека от ежедневных потребностей их членов (таблица 1.2.).

Первое различие в России, даже в долгосрочной перспективе до 2030 г, изменить не представляется возможным. Экономическая революция в начале 90-х годов совершена по инициативе власти. Мировоззрение населения деформировано социалистическим периодом и доминированием правящей элиты во всех сферах жизни. Для воспитания активной самостоятельной позиции недостаточно положительных образцов поведения и не сформированы устойчивые традиции самостоятельной эффективной и результативной деятельности общественных организаций. Поэтому на этом этапе развития экономики нужно совершенствовать деятельность имеющихся структур [34, с. 222], в данном случае систему СРО и региональных Союзов строителей.

Таблица 1.2

Задачи, решаемые ассоциациями строителей экономически развитых стран и СРО строителей России

Ассоциации строителей экономически развитых стран	СРО строителей России
1. Сбор, обобщение и предоставление информации о состоянии и тенденциях строительного рынка своим членам	1. Выдача «Свидетельств о допуске к строительным работам»
2. Содействие в получении подрядных работ и координация деятельности	2. Контроль за соблюдением членами СРО установленных требований к выдаче «Свидетельств о допуске к строительным работам»
3. Консультирование и помощь в совершенствовании управления и внедрении технических новшеств	3. Содействие в профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации руководителей, ИТР и специалистов
4. Представление интересов своих членов в органах власти	4. Обеспечение представительства и защита интересов членов в органах власти
5. Правовая защита своих членов в конфликтных ситуациях	
6. Организация обучения, повышения квалификации, конференций, деловых встреч	
7. Консультирование по вопросам законодательства, налогообложения, трудовых отношений, техники безопасности, страхования, контрактной документации и т.д.	
8. Развитие строительной науки и продвижение ее новейших достижений	

9. Создание, выпуск и распространение специальных журналов, нормативных документов, положений, инструкций	
---	--

Второе различие показывает, в каком направлении можно и нужно развивать деятельность СРО и региональных Союзов строителей. При этом необходимо принять во внимание, что Россия состоит из 85 регионов и деятельность строительных предприятий разумно регулировать и развивать с единого регионального уровня. В большинстве регионов России за время реформ накопились серьезные диспропорции в структуре строительных предприятий и проблемы количества и конкурентоспособности лидеров региональных строительных комплексов. Такой проблемы у экономически развитых стран никогда не было, так как они развивались в основном эволюционным путем. Решение этой задачи требует координации совместной деятельности строительных предприятий, органов власти субъектов Федерации, научных и общественных организаций именно на уровне региона.

### **1.3. Институциональная структура и система управления строительными предприятиями Нижегородского региона**

Институциональная структура строительного комплекса Нижегородской области, как и любого другого субъекта Российской Федерации, представлена пятью самостоятельными и условно независимыми на данном этапе отношений группами организаций:

- органами управления строительным комплексом региона, которые своими действиями оказывают или могут оказывать воздействие на предприятия и отрасль в целом для решения инвестиционно-строительных задач субъекта Федерации;
- научными и учебными организациями, решающими задачи научного обеспечения строительной деятельности и подготовки кадров руководителей, ИТР и специалистов для строительных предприятий;

- СРО строителей, которые осуществляют допуск предприятий на строительный рынок;

- общественными организациями строителей, предназначенными для объединения общих интересов строительных предприятий региона, формулирования предложений по улучшению деятельности и ведения взаимовыгодного диалога с властными структурами от имени строительного сообщества;

- строительными предприятиями, которым необходимо понимание общих целей, возможностей развития своих организаций и управление взаимодействием.

К органам управления строительным комплексом относится Министерство строительства (в составе Правительства региона), которое в соответствии с Положением о министерстве [87] должно управлять строительной отраслью и решать возложенные на него следующие задачи:

1. Формирование и реализация государственной политики, государственное управление, определение приоритетных направлений развития строительного комплекса и промышленности строительных материалов на территории области.

2. Содействие созданию правовых и экономических основ, способствующих эффективному и устойчивому функционированию и развитию организаций строительного комплекса и промышленности строительных материалов на территории области.

3. Повышение эффективности деятельности организаций строительного комплекса и промышленности строительных материалов на территории области, в том числе путем содействия внедрению инноваций, прогрессивных технологий (в том числе ресурсосберегающих) и современных методов управления, повышения профессионального уровня кадров.

Основной научной и учебной организацией региона является Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет (ННГАСУ), который ведет свою историю от 1 мая 1930 г. В настоящее время профессорско-

преподавательский состав ННГАСУ включает около 600 человек, в том числе 65 докторов наук, 303 кандидата наук, 50 профессоров, 195 доцентов.

На территории Нижегородской области по состоянию на начало 2017 г. работают 5 региональных СРО. Количество их членов составляет около 1400 строительных организаций.

В соответствии с Уставами [134-137] СРО Нижегородской области к своим основным целям (кроме предупреждений причинения вреда жизни и здоровью физических лиц, имуществу физических или юридических лиц и т.д.) относят объединение усилий и координацию деятельности своих членов, направленную на укрепление и развитие материально-технической базы строительной отрасли региона, повышение организационного и технического уровня строительства, формирование производственных связей и кооперации.

В Нижегородской области также работают три общественные организации: Объединение работодателей «Союз Нижегородских строителей» (создано в 2005 г.), Нижегородская региональная общественная организация «Академия инвестиций и экономики строительства» (НРОО АИЭС) - которая в 2016 г. заменила Нижегородское региональное отделение Международной академии инвестиций и экономики строительства (НРО МАИЭС было организовано в 1993 г. [64]) и созданный в 2011 г. Координационный совет по развитию саморегулирования в строительной отрасли Нижегородской области.

Первой своей задачей в Уставе ОР «Союз Нижегородских строителей» определяет содействие совершенствованию рыночной инфраструктуры на территории Нижегородской области, созданию преимущественных условий для деятельности нижегородских работодателей – членов ОР «Союз Нижегородских строителей», защите нижегородского инвестиционного рынка от внешних конкурентов [133].

НРОО АИЭС - это региональная общественная академия, членами которой являются представители строительной науки и руководители строительных предприятий и организаций региона, которые стремятся организовывать взаи-

модействие науки с практикой по широкому спектру инвестиционно-строительной деятельности.

Координационный совет является коллегиальным совещательным органом и образован в целях координации государственной политики в строительной отрасли Нижегородской области, а также для оказания методической помощи саморегулируемым организациям, направленной на повышение эффективности их практической деятельности. Он создан для ведения интерактивной деятельности с федеральными органами исполнительной власти, с СРО, с коммерческими и некоммерческими организациями строительной отрасли, а также научными и образовательными учреждениями [86].

Строительные предприятия Нижегородского региона статистическая информация позволяет рассматривать по трем группам с делением малых предприятий на две подгруппы. Это крупные, средние, малые и микропредприятия. В соответствии с законодательством РФ [1, 3] к крупным предприятиям относятся организации со среднегодовой численностью работников свыше 250 человек и (или) с выручкой от реализации товаров (работ, услуг) за предшествующий календарный год без учета НДС свыше 1 миллиарда рублей; к средним – с численностью от 101 до 250 человек и предельным значением выручки 1 миллиард рублей; к малым – с численностью до 100 человек и предельным значением выручки 400 миллионов рублей. Среди малых предприятий выделяются микропредприятия с численностью работников до 15 человек и предельным значением выручки 60 миллионов рублей. Статистическая информация по ним, за период 2009 – 2013 гг. [103, 123], представлена в таблице 1.3.

Анализ таблицы показывает, что наиболее слабыми группами строительных предприятий в Нижегородском регионе являются группы крупных и средних предприятий. В частности, объемы выполненных работ крупными предприятиями в общих объемах строительных работ за период 2009 – 2013 годы находятся в диапазоне 5,6 – 11,6%. Объемы работ на одно крупное предприятие колеблются от 158,6 до 708,3 миллиона рублей в год. Выработка на одного сотрудника крупного предприятия значительно ниже, чем на работника средне-

го предприятия и даже ниже, чем на малом предприятии. Это очень низкие показатели, которые выглядят, по крайней мере, странно, так как владельцы и руководители таких компаний работают в тесном контакте с представителями власти, некоторые являются депутатами разных уровней и имеют возможность использовать в своей работе административный ресурс. Объемы инвестиций в экономику региона растут, а конкурентоспособность строительной отрасли находится на низком уровне по причине отсутствия и недостаточного развития крупных строительных предприятий. Это означает, что внутри строительной отрасли Нижегородского региона имеются серьезные, скрытые от общественности и строительного сообщества, проблемы, которые необходимо выявить, проанализировать и дать предложения по их решению.

Таблица 1.3

Показатели структуры, численности и объемов выполненных работ строительных предприятий Нижегородской области за 2009 – 2013 годы

Наименование	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
<b>Всего</b>					
Количество, единиц	3843	3577	4713	4259	4244
Среднесписочная численность работников, человек	93213	90834	89325	86558	89290
Объемы работ, млн руб.	104760	97822	109311	128350	142638
В том числе объемы работ, выполненные предприятиями других регионов, млн руб.	...	...	...	10094	6692
<b>Крупные</b>					
Количество, единиц	38	24	27	24	23
Среднесписочная численность работников, человек	19043	15559	14133	12536	14603
Объемы работ, млн руб.	6028	5506	10707	14861	16292
<b>Средние</b>					
Количество, единиц	31	39	38	38	33
Среднесписочная численность работников, человек	6118	6055	6069	6084	5079
Объемы работ, млн руб.	14200	11752	7774	9295	10128

<b>Малые</b>					
Количество, единиц	1049	834	769	780	845
Среднесписочная численность работников, человек <sup>1</sup>	68052	69220	69123	67938	69608
Объемы работ, млн руб.	6111	17586	19503	22381	43299
<b>Микро предприятия</b>					
Количество, единиц	2678	2629	3845	2378	3303
Среднесписочная численность работников, человек	...	...	...	...	...
Объемы работ, млн руб.	58145	44725	49599	59898	50218

<sup>1</sup> Включая микропредприятия.

... - Нет сведений.

Система управления строительным комплексом в Нижегородском регионе в настоящее время представлена Министерством строительства Нижегородской области (субъект управления), которое имеющимися в его распоряжении косвенными методами в рамках утвержденных программ развития региона воздействует на строительные предприятия (объект управления). Остальные организации институциональной структуры строительного комплекса (рис. 1.1) решают задачи, определенные их правоустанавливающими документами, в объемах, доступных для выполнения при существующей системе организации, координации и управления строительной деятельностью.

Связи между организациями институциональной структуры показаны пунктирными линиями (за исключением СРО – строительные компании, члены СРО), так как они в существующей системе регулирования строительной деятельности носят не обязательный, а ситуативный характер и решают краткосрочные задачи, не оказывающие влияния на подавляющее большинство строительных предприятий.



Рис. 1.1. Институциональная структура строительного комплекса Нижегородской области

На данном этапе деятельности Министерство строительства Нижегородского региона реально занимается организационным сопровождением и контролирует ход выполнения действующих программ развития региона: «Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года», «Стимулирование развития жилищного строительства в Нижегородской области», «Строительство жилых домов для молодых специалистов», «Развитие социальной и инженерной инфраструктуры как основы повышения качества жизни населения Нижегородской области», «Строительство физкультурно-оздоровительных комплексов», «Развитие транспортной инфраструктуры» и т.д. Это позволяет понять, что Министерство строительства управляет реализацией порученных ему программ развития.

Но в этих программах нет связи целевых задач с конкретными исполнителями или хотя бы группами исполнителей этих задач – региональными строительными предприятиями. Вероятно, предполагается, что исполнителей достаточно, и о них можно не беспокоиться. Тем самым Министерство строи-

тельства и Правительство Нижегородской области не принимают на себя задачи управления эффективным и устойчивым функционированием и развитием организаций строительного комплекса региона, не руководствуются задачами, определенными Положением о Министерстве строительства региона. В результате комплекс, в том числе из-за недостатка внимания со стороны власти, теряет свои мощности и конкурентоспособность на строительном рынке даже внутри региона.

Этот факт доказывает изучение нижегородских журналов «Строительный эксперт», «Столица Нижний», газеты Правительства области «Нижегородская правда» и других официальных и неофициальных источников. В этих средствах массовой информации нет статей про участие нижегородских строителей в реализации инвестиционных проектов, одобренных и принятых на инвестиционном совете при Губернаторе Нижегородской области. Нижегородские строители здесь не у дел. Правительство понимает, что строительных предприятий в регионе для реализации серьезных инвестиционных проектов на сегодня не осталось, но не обращает на этот факт внимания и никаких мер для исправления положения не принимает.

В качестве отчетных перед населением и строительной общественностью Министерство строительства использует в основном два показателя: объемы работ, выполненные по виду экономической деятельности «Строительство» на территории области за год и общая площадь введенного в действие жилья. При этом никогда не расшифровывается: кем выполнены строительные работы? строителями-нижегородцами или строителями из других регионов России? Какими группами строительных предприятий: крупными, средними, малыми? Какие дома относятся к жилью, построенному населением за счет собственных и заемных средств?

Отсутствие (в открытой прессе и официальных отчетах) такой информации говорит об искусственном формировании положительного имиджа отрасли и области и не дает возможности понять наличие и суть проблем. Возьмем, для примера, вводимое в действие жилье. Ежегодно статистика фиксирует рост об-

щих объемов от 1% и более. При этом в составе вводимого жилья имеется до 65% жилья, построенного населением, в котором по данным Нижегородстата присутствуют площади без оборудования системами отопления и водоснабжения [43, с. 69-72]. В обычном для России понимании это, вероятно, садовые домики, но в отчетности и статистике – это жилье. Поэтому возникают сомнения по поводу достоверности ежегодной общей информации по строительному комплексу.

Роль СРО строителей в деятельности строительных предприятий региона в основном сводится к выдаче «Свидетельств о допуске ...» и к ежегодным проверкам членов СРО на соответствие «Требованиям к выдаче свидетельств ...». Эту функцию в свое время с меньшими затратами для строителей выполнял Лицензионный центр региона. Сказать, что со строительного рынка удалены не соответствующие «Требованиям ...» организации нельзя, так как есть понимание строительного сообщества, что «по самым скромным подсчетам свыше 30% обращающихся в сфере стройиндустрии допусков на выполнение строительных работ, оказывающих влияние на безопасность объектов капитального строительства, выданы незаконно» [70, с. 96]. Проблемы коммерциализации СРО государством решаются медленно. И на этом фоне даже добросовестные СРО быстро усвоили, что, получив на волне перехода строительной отрасли на саморегулирование необходимое количество членов, они обеспечили руководителям и аппарату СРО стабильное финансирование и довольно комфортное существование. Законодательство их, в принципе, больше ни к чему не обязывает, а задачи помогать своим членам в продвижении производственных тем государством не обозначены, и поэтому необязательны. Внутренняя мотивация саморегулируемых организаций на объединение интересов строителей региона, формулирование совместных предложений и реализация их через Правительство не просматриваются.

Союз Нижегородских строителей пытается занимать активную позицию в вопросах объединения строительных организаций, но с вводом системы саморегулирования в отрасли он потерял финансовую основу своей деятельности и

в настоящее время работает на общественных началах без финансовых средств. В апреле 2010 г. руководители Союза Нижегородских строителей и Министерства строительства области сделали попытку объединить на своей общественной площадке СРО региона для координации совместной деятельности, но теоретически поддержанное предложение реализовано не было. Интерес к совместной деятельности у СРО был только на словах.

Нижегородская региональная общественная организация «Академия инвестиций и экономики строительства», самая представительная на сегодня общественная организация строителей региона, продолжает и планирует развивать дело, начатое НРО МАИЭС в 1993 г. Она насчитывает более 100 представителей строительной науки и бизнеса. На своих заседаниях рассматривает самые различные вопросы инвестиционно-строительной деятельности строителей региона и доводит свои предложения до Правительства Нижегородской области.

Координационный совет по развитию саморегулирования в строительной отрасли Нижегородской области является коллегиальным совещательным органом, рассматривает имеющиеся проблемные вопросы отрасли, но в основе, являясь структурой чиновников, вырабатывает решения удобные для них и неизвестные для подавляющей части строительных предприятий.

В результате использования существующей системы управления в условиях либерального рыночного регулирования экономических отношений в инвестиционно-строительной сфере, несовершенного законодательства в переходный период и пассивной позиции Правительства региона строительный комплекс потерял крупные строительные предприятия. А малые, как и во всех регионах России, ведут ежедневную борьбу за выживание и, по данным статистической информации (таблица 1.3.), в целом работают успешнее крупных. Анализ списка крупных предприятий показывает, что основная часть из них работает в нефтегазовой отрасли и дорожном строительстве, а небольшая часть строит жилые дома [148, с. 42]. Объемы выполняемых ими работ малы. В условиях постоянного роста инвестиций в экономику Нижегородской области реги-

он не имеет строительных предприятий для их реализации. Эти факты показывают низкую конкурентоспособность строительного комплекса, свидетельствуют об упускаемых возможностях развития строительной отрасли и позволяют понять ошибки политики Правительства региона по отношению к своим строителям.

Рассматривая вышеприведенную институциональную структуру и систему управления строительной отрасли Нижегородской области в совокупности, необходимо отметить, что в ней присутствуют все нужные для совместной, эффективной и целенаправленной работы по управлению развитием строительных предприятий организации. Министерство строительства – орган управления отраслью. ННГАСУ – базовый научный и учебный университет. Союз Нижегородских строителей – общественное объединение всех строительных предприятий региона. СРО объединяют по 200 – 700 предприятий региона. НРОО АИЭС выполняет функцию наблюдательного совета отрасли. Координационный совет собирает вместе Правительство, Минстрой, Союз Нижегородских строителей, СРО, НРОО АИЭС и приглашает по конкретным вопросам руководителей строительных предприятий. Но на практике эти организации и система управления в целом работают неэффективно. Строительные предприятия дезинтегрированы, нужные механизмы координация и условия для развития отсутствуют. В результате, организационно-экономический механизм управления деятельностью и развитием строительных предприятий региона функционирует в стихийном режиме, что ведет к дальнейшему ослаблению мощностей и конкурентоспособности строительного комплекса.

В целом, исходя из логики развития, все участники строительного процесса заинтересованы в том, чтобы в регионе существовал единый центр управления развитием и координации деятельности строительного комплекса, а Правительство региона поддерживало интересы своих строителей. Но законодательство саморегулирования не обязывает и не побуждает СРО к формированию единых центров в регионе, ориентируемых на решение практических задач своих членов, общественное движение строителей неразвито, а Прави-

тельство региона в вопросах развития строительных предприятий пассивно. Для решения такого рода системных проблем требуются серьезные изменения в двух направлениях: с одной стороны, необходимо реформирование саморегулирования, а с другой стороны, кардинальное изменение политики Правительства в вопросах управления строительным комплексом региона.

## **ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СУБЪЕКТА ФЕДЕРАЦИИ**

### **2.1. Общий подход к определению объекта управления в строительных комплексах регионов**

8 июня 2015 г. подписан президентом России и вступил в силу закон об амнистии капиталов. В соответствии с этим законом Декларант освобождается от ответственности в случае, если предусмотренные указанными статьями деяния были совершены до 1 января 2015 г. Тем самым Президент и Правительство России объявили о завершении первого этапа накопления капитала предпринимателями нашего государства, в котором присутствовало достаточно большое количество нарушений налогового и уголовного законодательства. Следовательно, практически завершен переходный период к частнокапиталистическому способу производства и распределения продукции, в котором было нако-

плено достаточно знаний и опыта и представителями бизнеса, и властными структурами. Экономическая ситуация требует поиска и применения новых подходов к развитию предприятий и предпринимательства в России в целом и в строительной сфере, в частности, так как эта отрасль своей деятельностью создает условия преодоления кризисов и устойчивого развития экономики всей страны [6, с. 25; 66, с. 72,74; 85; 130, с. 77].

Оценивая потребности России в строительных работах и услугах, мы уверенно можем говорить о наличии огромных объемов работ на ближайшие десятилетия [24]. Вместе с тем, строить нужное количество жилья по доступным ценам, создавать и поддерживать благоустройство территорий, строить объекты инфраструктуры, дороги и промышленные предприятия в необходимых объемах не позволяют, с одной стороны, несовершенная экономика нашего государства и непростая текущая экономическая ситуация. С другой стороны, нарушенные переходным периодом пропорции в структуре строительных предприятий в регионах и отсутствие механизмов управляемого развития строительных предприятий. Могущество рынка, как регулятора важнейших экономических пропорций, не подтвердилось [100] в том числе на примере региональных строительных комплексов, которые являются основой строительной отрасли России.

Российское и мировое научное сообщество постоянно обращает внимание на важность и основную роль регионального аспекта в функционировании, в управлении и в совершенствовании строительной отрасли любого государства [12, с. 3; 21; 48, с. 7]. Но научные экономические школы России пока ограничиваются в основном только рекомендациями по совершенствованию финансовых механизмов воздействия на инвестиционно-строительный комплекс и улучшению конкурентоспособности отдельных видов строительных предприятий. Мало исследований и публикаций по совершенствованию системы управления строительными предприятиями как единой региональной структурой, состоящей из достаточно большого количества различных по параметрам и полностью самостоятельных организаций, развитием которой разумно управлять

как региональным комплексом из одного центра. Соответственно, отсутствуют предложения по преодолению разобщенности строительных организаций и обеспечении участников строительного процесса достоверной и достаточной информацией о реальных показателях деятельности основных предприятий региональных строительных рынков.

Цель данного параграфа: на основе анализа сложившейся модели организационно-экономических отношений строительных предприятий в России с окружающей деловой средой и статистического материала о деятельности строительных предприятий десяти регионов России с наибольшими объемами строительных работ за год показать существенные проблемы строительных комплексов регионов на современном этапе. Эти проблемы не позволяют преодолеть скрытые кризисные явления и накопленные диспропорции в структуре. Понимание системных недостатков в сложившемся за переходный период организационно-экономическом механизме деятельности и развития поможет сформировать подходы к необходимым изменениям в управлении строительными предприятиями [57, с. 17].

За прошедшие 25 лет работы по новым экономическим правилам строительная отрасль России и строительные комплексы регионов полностью реформатировались и приспособились к окружающей их экономической и законодательной действительности. Жесткая вертикаль управления строительными предприятиями: министерство – главк – трест – СМУ – была заменена на рыночные отношения субъектов экономики. Созданные для управления строительной сферой в регионах министерства строительства субъектов Федерации контролируют выполнение программ развития соответствующих территорий. Практически все строительные предприятия бывшего СССР прошли через революционные преобразования: стали частными предприятиями, многие распались и закрылись, большинство перешло в разряд малых предприятий ввиду тотального сокращения объемов работ. На основе распавшихся и закрывшихся предприятий было создано много новых строительных организаций.

Вместе с тем, необходимо обратить внимание на то, что на протяжении последних 15 лет уже наблюдается устойчивость взаимоотношений участников строительного процесса в стране. И представители государственных структур, и заказчики строительных работ, и руководители строительных предприятий реально адаптировались к сложившимся российским обычаям делового оборота и к существующему нормативному законодательству, которые по нашему мнению, очень далеки от совершенства и в настоящее время ограничивают и не позволяют вести развитие региональных строительных предприятий (комплексов).

Основными элементами, сдерживающими развитие строительных предприятий в регионах России, являются следующие сложившиеся особенности окружающей деловой среды:

1. Региональные министерства строительства занимаются формированием и реализацией государственной политики и государственного управления в отношении программ развития на территории своих субъектов Федерации. Но это только часть общей управленческой деятельности, необходимой строительной отрасли региона. Второй частью является повышение эффективности деятельности организаций строительного комплекса, что требует понимания механизма управления данным вопросом, в том числе, знания, на что воздействовать и какими методами, чтобы получить изменения и улучшения в результатах деятельности строительных предприятий. Такими подходами и рекомендациями в настоящее время региональные министерства строительства не располагают, экономическая строительная наука пока также ничего не предложила.

2. В конце 2008 г. саморегулируемые организации заменили структуру лицензионного центра России. Это привело к увеличению затрат строителей на допуск на строительный рынок приблизительно в 10 раз, и через финансовый механизм закрепило строительные предприятия за теми СРО, в которые они вступили первоначально. Это, с одной стороны, противоречит норме статьи 30 Конституции России, а с другой стороны, показывает низкий уровень самоорганизации у строительного сообщества. Реальную выгоду из этого получили

аппараты управления НОСТРОЙ и СРО, соответствующие президенты и, возможно, члены соответствующих правлений. Сами строительные организации, которые по высоким ставкам оплачивают деятельность руководителей и сотрудников СРО, реальной пользы не получают и вынуждены терпеливо ждать, что будет дальше. Соотношение «затраты – результат» явно не в пользу строителей, реальных предложений по переориентации НОСТРОЙ и СРО на координацию деятельности и развитие строительных предприятий не наблюдается.

3. Законодательство, регулирующее отношения в сфере закупок строительных работ и услуг, продолжает совершенствоваться, увеличивая затраты строительных организаций на участие в процедурах закупок и усложняя документооборот. Сказать, что изменения в законодательстве влияют на конкурентные отношения в строительной отрасли невозможно. Конкурентная среда искажена сложившейся тотальной практикой неофициальных и скрытых отношений участников строительного процесса и регулируется групповыми интересами лиц, контролирующих сферу принятия решений и денежные потоки.

4. Сдерживающее влияние на развитие конкурентной среды оказывает отсутствие в свободном пользовании реальной и достаточной информации о деятельности основных организаций, выполняющих строительные работы на территории региона. Сложившаяся практика, с одной стороны, не дает возможности добросовестным строителям и населению опираться на проверенную независимыми и компетентными организациями информацию о том, кто есть кто на строительном рынке, чтобы учесть в своей работе и в отношениях с большим количеством предлагающих услуги строительных предприятий положительный опыт и показатели деятельности успешных компаний. С другой стороны, позволяет скрывать истинные методы работы и результаты, способствует использованию административных и прочих засекреченных и замаскированных от общества ресурсов на условно-конкурентном рынке строительных работ, что сводит к нулю практически все разговоры о конкуренции.

5. Практически полная организационная обособленность строительных предприятий друг от друга и отсутствие каких-либо объединяющих структур,

имеющих целью использование общих строительных мощностей и возможностей выполнения общими силами больших объемов работ и любых крупных проектов.

В целом сложившаяся ситуация в строительной сфере России является результатом бессистемного и ограниченного решением отдельных задач подхода к управлению на фоне недостаточного законодательного и практического сдерживания стремления к обогащению ведущих участников строительного рынка. Сформированные в большинстве регионов институциональная структура и организационно-экономические механизмы регулирования деятельности строительных предприятий возлагают основные надежды и ответственность на «невидимую руку рынка» времен Адама Смита. Следствием такого подхода стали применяемые в настоящее время система и механизмы управления, которые не позволяют осуществлять нужные изменения в недостаточно активно развивающейся экономической и деловой среде. Поэтому для повышения эффективности деятельности организаций строительных комплексов требуются кардинальные изменения структуры косвенного управления деятельностью и механизмов регулирования и развития.

Анализ имеющейся в свободном доступе и полученной по целенаправленным запросам статистической информации от территориальных органов Федеральной службы государственной статистики о деятельности строительных предприятий 10 регионов с наибольшими объемами выполняемых работ за год позволяет понять суть, особенности и различия в сложившихся структурах региональных строительных комплексов. Получены и проанализированы показатели работы строительных предприятий регионов в целом и по четырем группам, по которым территориальные органы государственной статистики формируют и предоставляют информацию, а именно: по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям за период с 2009 по 2015 годы. В таблице 2.1. представлена информация по 10 регионам и России в целом за 2013 г., а на рис. 2.1. в графическом виде наглядно показана информация по 8 регионам.

Информация за 2009 – 2012, 2014, 2015 годы представлена в Приложениях А, Б, В, Г, Д, Е.

Эти показатели говорят о том, что строительные предприятия представленных 10 регионов России реально выполняют немногим более 50% всех объемов строительных работ на территории этих 10 регионов в анализируемом периоде. На территориях остальных 73 регионов (в 2013 г. в РФ было 83 субъекта Федерации) выполняется менее 50% объемов строительных работ. Средний ежегодный прирост объемов строительных работ в России и в рассматриваемых 10 регионах за период 2009 – 2013 годы, если учесть показатели официальной статистики по инфляции, составит 2,4 – 3,6%. Если провести отдельное исследование роста реальных объемов строительных работ, то показатели с большой степенью вероятности будут ниже.

Таблица 2.1

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2013 год:  
по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы, млн руб.		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы млн руб.	Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы млн руб.
				Всего	Др.рег. <sup>1</sup>						
1.	г. Москва	21603	351385	674277	12128	451	133386	302491	85	10294	43864
2.	Тюменская область	11834	178306	503502	135356	447	119593	119126	59	11087	39424
3.	Краснодарский край	4261	216100	473599	96418	53	...	117864	85	9600	21993
4.	г. Санкт-Петербург	23305	153557	327285	575	118	57931	140694	183	8627	22523
5.	Республика Татарстан	6637	117221	297460	...	247	35728	128483	63	8519	24314
6.	Московская область	8322	89414	289351	...	241	39036	...	84	9178	...
7.	Нижегородская область	4244	89290	142638	6692	23	14603	16292	33	5079	10128
8.	Республика Башкортостан	6090	83030	137730	129	106	31455	43704	37	4920	7037
9.	Ростовская область	6471	58744	126463	29789	144	21414	22990	56	5883	10837
10.	Свердловская область	8378	71563	103903	976	95	28166	42401	52	5670	9529
	Итого по 10 регионам:	101145	1408608	3076208		1925			737		
	Российская Федерация	217961	2825780	6019465		1512 <sup>2</sup>	1088535	2315848	2254	193397	414088

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

<sup>2</sup> С численностью свыше 250 человек.

... - нет сведений.

## Продолжение таблицы 2.1

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2013 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям.

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы, млн руб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро-предпр.
1.	г. Москва	3440	207705 <sup>3</sup>	142719	17439	...	94610	44,9	6,5	21,2	14,0
2.	Тюменская область	1149	31037	84978	10145	16589	35492	23,7	7,8	16,9	7,0
3.	Краснодарский край	4123	53000 <sup>3</sup>	97665	...	...	45732	24,9	4,6	20,6	9,7
4.	г. Санкт-Петербург	2196	53805	138712	20787	33194	23894	43,0	6,9	42,4	7,3
5.	Республика Татарстан	880	44962	99855	5447	28012	44809	43,2	8,2	33,6	15,0
6.	Московская область	1315	24394	142719	6682	1948	...	43,7*	10,3*	49,3	...
7.	Нижегородская область	845	69608 <sup>3</sup>	43299	3303	...	50218	11,4	7,1	30,4	35,2
8.	Республика Башкортостан	685	21820	62747	5262	24746	11959	31,7	5,1	45,6	8,7
9.	Ростовская область	6258 <sup>3</sup>	31447 <sup>3</sup>	43293 <sup>3</sup>	...	...	...	18,2	8,6	34,2 <sup>3</sup>	...
10.	Свердловская область	799	24701	26388	7426	17027	15700	40,8	9,2	25,4	15,1
	Итого по 10 регионам:										
	Российская Федерация	214195 <sup>3</sup>	1543848 <sup>3</sup>	3289529 <sup>3</sup>	...	...	...	38,5	6,9	54,6 <sup>3</sup>	...

<sup>3</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

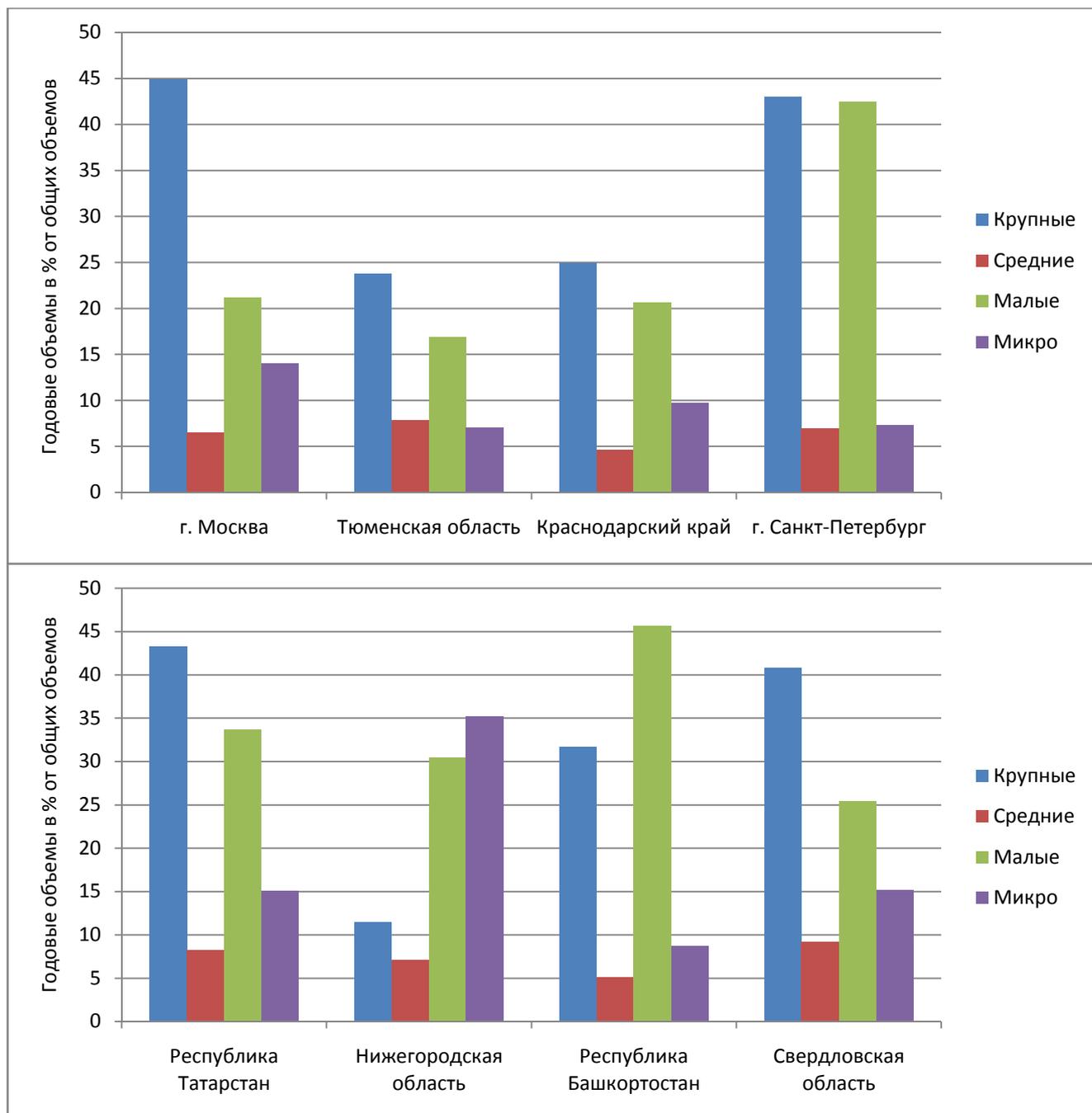


Рис. 2.1. Структура выполнения строительных работ группами предприятий восьми регионов России в 2013 году

Основной вывод, который позволяет сделать полученная, обработанная и представленная в сгруппированном виде статистическая информация за период 2009 – 2015 годы, заключается в том, что в рассматриваемых регионах и в России в целом сложились устойчивые, по основным параметрам и показателям

работы, группы предприятий. Это группы крупных, средних, малых и микро-предприятий.

Анализ показывает, что доля объемов работ, численность работников и количество предприятий в каждой из четырех групп отдельно взятого региона по отношению к общим итогам за рассматриваемый период меняются незначительно и колеблются в достаточно узком диапазоне. Это говорит о том, что групповая структура строительных предприятий в регионах за годы существования рыночной экономики в России полностью сформирована и достаточно стабильна. И это условие является исходным для сравнения сложившихся групповых структур в регионах прогрессивному зарубежному опыту и практике наиболее развитых субъектов Российской Федерации.

Зарубежный опыт показывает, что порядка 40% объемов строительных работ в развитых странах приходится на крупные предприятия [42, с. 15]. Мировая практика и представители зарубежной и российской науки подтверждают наибольшее значение для современной экономики именно крупных компаний, которые играют основную роль в формировании экономического роста любого государства в целом и регионов в частности [54, с. 136; 84, с. 38,43; 101, с. 5]. По этой причине именно с показателей деятельности крупных предприятий в каждом регионе необходимо начинать анализ групповой структуры региональных строительных комплексов.

Такой анализ показывает, что в 5 из 10 рассматриваемых регионов – Москве, Санкт-Петербурге, Татарстане, Московской области и Свердловской области – крупные предприятия ежегодно выполняют объемы работ в диапазоне от 38 до 50% объемов работ в регионе. По этому показателю они соответствуют прогрессивному мировому опыту и могут стать образцами наиболее оптимальных и эффективных по структуре строительных комплексов для остальных регионов России. При этом, очевидно, следует учесть, что г. Москва, г. Санкт-Петербург и Московская область имеют особое положение в нашей стране и их возможности в строительной сфере существенно отличаются от возможностей в других регионах. Поэтому особый интерес для остальных

субъектов Федерации имеет опыт республики Татарстан [141] и Свердловской области.

Среди 10 рассматриваемых регионов наихудшие показатели объемов работ у крупных предприятий мы наблюдаем в Нижегородской области (11,4%) и в Ростовской области (18,2%). Но количество крупных предприятий в Ростовской области 144, а в Нижегородской области 23, что говорит о низком потенциале самостоятельного развития группы крупных предприятий в Нижегородской области и предельно несовершенной групповой структуре предприятий. Такой подход к деятельности строительных комплексов регионов позволяет увидеть уровень отклонения отраслевой структуры предприятий от сложившейся наиболее эффективной нормы.

Анализ деятельности четырех основных групп предприятий показывает, что на уровне региона управлять нужно именно совершенствованием групповой структуры через развитие конкретных строительных предприятий и их объединений, на основе методов и механизмов, разработанных для каждой группы отдельно. По нашему мнению, не требует доказательств то, что возможности регионального строительного сектора к постоянному экономическому росту напрямую зависят от групповой структуры предприятий и в особой степени от наличия достаточного количества мощных крупных предприятий, способных участвовать в конкурсах на строительство любых по величине объектов на территории региона. Крупные предприятия наиболее приспособлены к наращиванию объемов работ, к использованию новых материалов и инновационных решений, то есть к созданию и поддержанию экономического роста региона. Остальные группы предприятий берут на себя субподрядные, менее сложные и рутинные задачи. Они также важны для региона, их потребности в развитии и поддержке также необходимо понимать и учитывать.

Изучение статистической информации позволяет сделать обобщающий вывод о том, что основной объект управления, через который необходимо совершенствовать и развивать строительную сферу региона на современном этапе, это групповая структура строительных предприятий. Улучшать групповую

структуру организаций в рыночной экономике, по нашему мнению, разумно через целенаправленное создание условий для интеграционных процессов и развития каждой строительной компании. А для этого в регионах, в настоящее время, отсутствуют подходящие субъекты управления, располагающие нужными ресурсами и нацеленные на решение подобных задач, а также соответствующие инструменты и механизмы.

В целом, и исследование основных проблем (строительных предприятий и комплексов в целом), и сопоставление статистических показателей сложившихся групповых структур предприятий и результатов их деятельности показывают объективно назревшую потребность в развитии организационно-экономического механизма управления строительными комплексами в субъектах Федерации. Это требует более подробного рассмотрения данных вопросов и формирования подходов и предложений для проведения необходимых изменений.

## **2.2. Региональная сетевая система косвенного управления развитием строительных предприятий и ее эффективность**

В предыдущем параграфе достаточно подробно были показаны ключевые проблемы в методах организации и в результатах деятельности строительных предприятий в регионах. Эти проблемы сформированы сложившимися за переходный период организационно-экономическими механизмами, которые регулируют деятельность строительных предприятий в регионах и в России в целом и которые на сегодня являются основными компонентами системы управления строительными предприятиями в регионах. Переходный период закончился. Сложившиеся система, механизмы, методы и инструменты управления в региональных строительных отраслях показывают свою неэффективность и сдерживают дальнейшее развитие строительных предприятий и строительных комплексов в целом. Поэтому, чтобы обеспечить достижение целей и задач регионального развития на современном этапе и в долгосрочном периоде, перед эко-

номической наукой стоит задача разработать и предложить новые (улучшенные) механизмы, методы и инструменты управления, то есть усовершенствовать всю систему управления строительными предприятиями.

При этом можно предположить, что такая система не будет универсальной для всех регионов, так как все регионы России достаточно уникальны. Но потребность в общих методологических принципах и подходах к совершенствованию системы и механизмов управления строительными предприятиями в большинстве регионов, где сложились слабые строительные комплексы, очевидно, имеется.

Для начала формирования подходов к совершенствованию системы управления строительными предприятиями региона возьмем современное актуальное определение этой важной научной категории для региона в целом. «Система регионального управления – это сложная совокупность компонентов, включающая органы управления, целевые стратегические установки, принципы, функции, структуры, ресурсы, методы, технологии и инструменты, тесно взаимосвязанных между собой, образующих интеграционную целостность и формирующих механизм воздействия на региональное хозяйство, региональный потенциал, социально-экономические процессы, условия жизнедеятельности населения, организации и домашние хозяйства в целях повышения качества жизни населения» [67, с. 61].

На основе этого общего определения для региона сформулируем определение этой категории для строительного комплекса. *Система управления строительными предприятиями региона – это сложная совокупность компонентов, включающая органы управления, целевые стратегические установки, принципы, функции, структуры, ресурсы, методы, технологии и инструменты, тесно взаимосвязанных между собой, образующих интеграционную целостность и формирующих механизм воздействия на региональные строительные предприятия, на организации, связанные с инвестиционно-строительной деятельностью, региональный потенциал, организационно-экономические процессы для создания и обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ*

*строительных предприятий региона в целях решения задач регионального развития.*

Из этого определения следует, что система управления строительными предприятиями региона формирует механизм управления посредством названных взаимосвязанных и взаимодействующих элементов: действий органов управления, целевых стратегических установок, принципов, функций, структур, ресурсов, методов, технологий и инструментов. То есть механизм управления не может существовать и работать без перечисленных системных компонентов, но в то же время без механизма управления не может существовать и функционировать сама система управления, которая характеризуется динамическими процессами и постоянными изменениями.

Для отраслевого управления в регионе, в нашем случае для управления в строительной отрасли, ключевое значение имеет организационно-экономическая составляющая всех процессов управления. Это по своей сути главный механизм в системе регионального отраслевого управления.

Определение организационно-экономического механизма управления для строительной отрасли региона также можно вывести из современного и актуального определения для региона в целом. Для региона: «Организационно-экономический механизм управления регионом представляет собой сложную совокупность инструментов и процессов прямого (непосредственного) и косвенного воздействия (координации, стимулирования, регулирования) на социальные и рыночные условия жизнедеятельности регионального сообщества, обеспечивающих повышение эффективности региональной экономики и рост качества жизни населения» [67, с. 66].

Отредактированное для строительной отрасли определение примет следующий вид: *Организационно-экономический механизм управления в строительной отрасли региона представляет собой сложную совокупность инструментов и процессов прямого (непосредственного) и косвенного воздействия (координации, стимулирования, регулирования) на организационные и экономические условия деятельности региональных строительных предприятий и уча-*

*стников строительного процесса, обеспечивающих развитие строительных предприятий, повышение эффективности региональной экономики и рост качества жизни населения.*

В рыночной экономике основная роль отводится косвенным методам воздействия (управления): координации, стимулированию и регулированию – так как большинство предприятий являются частными и независимыми от государственных органов и структур управления. Оценка реальности и вероятности того, что применяющиеся косвенные методы как-то воздействуют на работающие в субъектах Федерации строительные предприятия, требует понимания организационной структуры всей совокупности строительных предприятий в регионе.

На сегодня общая объединяющая все предприятия структура в субъектах РФ отсутствует. Строительные комплексы представляют собой сложившийся в результате рыночных преобразований и деформированный переходным периодом набор сумевших выжить и адаптировавшихся различных по специализации и размерам предприятий. Некоторые из этих предприятий сохранили или наладили кооперационные связи для выполнения работ на крупных объектах, но большая часть ведет самостоятельную борьбу за выживание на рынках строительных работ и услуг своих регионов. Объединенные саморегулируемыми организациями строителей предприятия получают от СРО только разрешения для работы на строительном рынке в виде «Свидетельств о допуске ...», а в остальном также должны полагаться на собственные способности и возможности.

В итоге строительные комплексы в регионах - это почти полностью дезинтегрированные структуры, состоящие из некоторого количества групп предприятий, поддерживающих налаженные кооперационные связи и большого количества отдельных самостоятельных предприятий. Согласно статистическим данным в регионах зарегистрировано и работает, как правило, по несколько тысяч строительных предприятий, которые для целей выживания вынуждены сосредоточивать свою деятельность на имеющихся у них заказчиках и на поиске новых потребителей их строительных услуг и работ. Поэтому закономерно и обоснованно можно выдвинуть гипотезу о том, что меры косвенного воздей-

ствия (координации, стимулирования, регулирования) до них либо не доходят, либо не имеют существенного и направляющего значения. Все это говорит о том, что строительные предприятия разобщены и механизм координации (МК) «Рынок» не создает необходимых условий для развития. Применяемые в регионах методы косвенного воздействия не генерируют в нужных количествах и не развивают организационные и экономические отношения, поэтому их деятельность слабо упорядочена и сопровождается значительными социальными и экономическими потерями [10; 44, с. 139; 129; 140].

Мировая экономическая теория и практика на современном этапе развития видит основные причины практически любых проблем и кризисных явлений в процессах дезинтеграции субъектов, компаний, объединений, систем, государств и т. д. И для решения системных имеющихся или ожидаемых проблем предлагает такое лекарство, как интеграция, которую лучше всего обеспечивать с помощью упреждающих мер. Для этого нужно учиться прогнозировать и решать проблемы, пока они не переросли в кризис [5, с. 39, 49, 123; 39, с. 97; 40, с. 32; 55, с. 156]. Во всех регионах нашей страны строительные комплексы в переходный период развития экономики прошли через процессы разделения и обособления, полностью изменили свой формат и стали дезинтегрированными структурами. Это привело к застою и кризисным явлениям в развитии строительных предприятий. Если не вносить изменения в управление строительными комплексами, то проблемы будут только усиливаться [28, с. 23].

Для целей интеграции, преодоления разобщенности и слабой упорядоченности деятельности строительных предприятий в регионах, следует обратить внимание на научные разработки по развитию инвестиционно-строительной сферы научной школы «Методологические проблемы эффективности региональных инвестиционно-строительных комплексов как самоорганизующихся и саморегулирующихся систем», которую возглавляет А.Н. Асаул [9, 11, 13, 14, 17]. Среди них следует выделить такую форму самоорганизации строительных предприятий, как предпринимательские сети.

По оценке ученых этой школы, «предпринимательская сеть является новой формой организации межфирменного взаимодействия, позволяющей быстро, инновационно адаптировать внутренние структуры и внешние взаимосвязи к быстро меняющейся неопределенности внешней среды. Сети позволяют оптимизировать межфирменные контакты, наладить эффективную кооперацию, согласовать планы бизнес-субъектов - различных организаций, участвующих в инвестиционно-строительной деятельности.

Экономические связи, лежащие в основе создания предпринимательских сетей, основаны на взаимовыгодном сотрудничестве и долгосрочных контрактах, в отличие от холдингов, базирующихся на имущественных интересах. Они осуществляются на основе вертикальных и горизонтальных взаимодействий между различными бизнес-субъектами и их симбиозной взаимозависимости, определяемой принципом синергизма. Такие объединения позволяют малым организациям сочетать преимущества малых форм предпринимательства и крупных производств.

В сетевой организации сочетаются элементы рынка с иерархической координацией действий, но на первый план выходят кооперационные и информационные связи, а имущественные связи могут присутствовать в форме долевого участия.

Для достижения поставленных целей используются различные виды и методы кооперации. Формирование предпринимательской сети, в принципе, актуально для бизнес-единиц любых отраслей и сфер деятельности. Однако отраслевая специализация определяет своеобразие потребностей и возможностей во взаимодействии соответствующих предприятий и организаций» [11, с. 8].

Представители данной научной школы в своих исследованиях анализируют возможности и целесообразность создания предпринимательских сетей в строительстве как объединение некоторого количества строительных предприятий без рассмотрения предпочтительных и организационно, и экономически выгодных границ такой сети или сетей. По нашему представлению, расширение границ такой сети до размеров строительных комплексов субъектов Федерации

является наиболее выгодным и каждому строительному предприятию в отдельности и региону в целом.

Такая единая для региона предпринимательская сеть (союз, ассоциация, объединение и т.п.) нужна для решения главных задач по регулированию строительной деятельности:

- 1) приведения групповой структуры предприятий в соответствие с наиболее эффективными параметрами;
- 2) наращивания строительных мощностей до оптимальной потребности субъекта Федерации;
- 3) развития и поддержания устойчивой конкурентоспособности строительных организаций;
- 4) организованного привлечения предприятий к решению задач региона;
- 5) общей координации развития и деятельности строительных компаний.

Для каждого отдельного строительного предприятия такая структура необходима также для решения основных задач:

- 1) получения помощи, поддержки и координации по обеспечению постоянной работой по адекватным ценам;
- 2) поиска реальных и добросовестных партнеров для совместной деятельности;
- 3) гарантированного получения оплаты от заказчиков;
- 4) защиты интересов в органах власти и в конфликтных ситуациях;
- 5) организационного, технического и технологического развития для целей экономического роста.

Строительный комплекс субъекта РФ с его несколькими тысячами строительных бизнес-единиц теоретически хорошо вписывается в модель предпринимательской сети. В прошлом, в социалистический период, можно сказать, что это была сеть строительных предприятий с жесткими связями, которые обеспечивались централизованным государственным управлением. В настоящее время потребности любого региона в строительных работах и услугах также можно условно представить как выполняемые сетью строительных предприятий.

Только связи между предприятиями (бизнес-единицами – узлами сети) либо очень слабы, либо отсутствуют совсем. И это оказывает существенное влияние на развитие предприятий и на результаты деятельности всего строительного комплекса.

Авторы научного исследования «Предпринимательские сети в строительстве» А.Н. Асаул, Е.Г. Скуматов, Г.Е. Локтеева, опубликованного в 2005 г., обращают внимание на то, что для формирования предпринимательской сети необходимо обоснование целесообразности интеграционной деятельности строительных предприятий. Поэтому требуется выявление предпосылок, создающих условия для заинтересованности строительных предприятий в совместной деятельности и организации такой сети.

За прошедшие десять лет формирование предпринимательских сетей среди строительных компаний в регионах России в целом шло неактивно. Это объясняется отсутствием доступной и реальной информации о строительных предприятиях, вероятных и возможных бизнес-партнерах, невозможностью спланировать загрузку работой большинства предприятий даже на один год, не говоря уже о среднесрочном периоде, а также в связи с проблемами мировоззрения собственников и руководителей строительных предприятий, которые не видят положительных примеров и выжидают.

Между тем в 2009 г. государство создало подобие сети строительных предприятий в общероссийском масштабе, введя саморегулирование в строительстве и заменив им систему лицензирования. Эта условная сеть имеет единого координатора НОСТРОЙ и решает в основном проблемы допуска строительных предприятий на рынок строительных работ и услуг и не показывает желания заниматься организационными и производственными задачами своих членов, ссылаясь на законодательство.

Вместе с тем данное исследование показывает, что большинство региональных строительных отраслей России на настоящее время имеют слабые, неконкурентоспособные даже в пределах своих территорий строительные комплексы. Это объясняется деформированной в переходный период групповой

структурой строительных предприятий и отсутствием эффективных предпринимательских сетей в строительстве. На этом этапе развития потребность в координируемой на уровне региона всей совокупности строительных предприятий уже просматривается, поэтому необходимо внимательно рассмотреть предпосылки, сдерживающие факторы и возможности создания единой сети.

Анализ деятельности строительных предприятий в регионах показывает, что в качестве основных предпосылок к созданию единой региональной сети строительных предприятий могут быть выделены следующие факторы: организационные, экономические, социальные, личностно-психологические. Они аналогичны предложенным факторам в книге «Предпринимательские сети в строительстве» [11, с. 203], но имеют другой порядок значимости и актуализированное настоящим исследованием содержание.

К организационным предпосылкам следует отнести:

1) объективную потребность регионов иметь свой строительный комплекс, способный решать все основные строительные задачи на территории субъекта Федерации. Для этого необходимо наличие устойчивых конкурентных преимуществ местных строительных предприятий, что достигается развитием групповой структуры предприятий до параметров сильных строительных комплексов в экономически наиболее развитых регионах России: Москве, Московской области, Санкт-Петербурге, Татарстане, Свердловской области и некоторых других. А это требует объединения мощностей и координации развития всех основных строительных предприятий региона;

2) существование потенциальных перспективных, подходящих для совместной деятельности партнеров;

3) потребность в объективной, доступной и постоянно обновляемой информации об участниках строительного рынка и имеющихся и планируемых строительных работах на территории региона;

4) потребность в компетентных консультационных услугах практически каждого предприятия по всему спектру реальной строительной деятельности:

по маркетингу, поиску надежных партнеров, обеспечению кадрами, совершенствованию управления, внедрению инновационных материалов и т.д.

5) наличие достаточно большой группы предприятий в каждом регионе, входящих в состав региональных СРО. То есть достаточно большая часть предприятий уже имеет, хоть и не направленное непосредственно на производственные вопросы, но определенное объединяющее начало.

Экономические предпосылки связаны с недостаточной конкурентоспособностью для полноценного участия в конкурсах за ограниченные инвестиционные ресурсы, с постоянными проблемами выживания, финансовой устойчивости, с неопределенностью возможностей экономического роста и развития в целом.

Социальные предпосылки заключаются в наличии постоянных потребностей в ведении взаимовыгодного диалога и решении имеющихся проблем с органами власти, отстаивании своих интересов во всех государственных структурах, защите бизнеса от недобросовестных конкурентов и криминала.

Личностно-психологические предпосылки выражаются в стремлении владельцев и руководителей предприятий к усилению управленческого потенциала, в наличии естественной мотивации к разделению ответственности, в потребности иметь и учитывать нужную информацию и различные мнения, и работать в команде.

Структура основных предпосылок к созданию единой региональной сети строительных предприятий показана на рис. 2.2.

Наряду с предпосылками, которые задают интеграционное направление развития строительных комплексов в субъектах Федерации, необходимо подробно исследовать, принять во внимание, учесть и в случае необходимости компенсировать проблемы, мешающие созданию объединенной сети строительных предприятий в регионах. В качестве основных сдерживающих факторов следует выделить следующие группы проблем: личностно-психологические, организационные и экономические.



Рис. 2.2. Основные предпосылки к созданию единой региональной сети строительных предприятий

Личностно-психологические - это проблемы всего населения России, в том числе руководителей частных предприятий и государственных структур в вопросах активности, инициативности, самомотивации, способности предлагать и создавать самоуправляемые совместные организации и отвечать за их деятельность. Они являются прямым следствием сформированного мировоззрения и норм практического поведения основной части жителей России под влиянием социалистического периода развития и за переходный период. Практически 100 лет инициатива в подавляющем большинстве организационных и структурных изменений в экономике и социальной жизни в стране находится у

правлящей элиты. Поэтому даже в долгосрочной перспективе до 2030 года рассчитывать на эволюционное, как в экономически развитых странах, создание ассоциаций, союзов, сетей и т.д. по инициативе самих строительных предприятий нам представляется нереальным.

Организационные сдерживающие факторы связаны, во-первых, с отсутствием доступной объективной систематизированной информации о строительных предприятиях региона, позволяющей увидеть и понять выгоду от объединения интересов и находить партнеров для совместного решения производственных задач и развития. Во-вторых, что еще более важно, отсутствует структура (союз, ассоциация, общественная организация, СРО, инициативная группа, орган государственной власти), предлагающая план совместных действий по координации деятельности и развития строительных предприятий в границах региона. В-третьих, недостаточно адекватных научных разработок и предложений по вопросам регулирования деятельности и развития строительных предприятий.

Экономические факторы связаны с финансовыми затратами на содержание сотрудников и ведение деятельности органа управления предпринимательской сети (союза, ассоциации, объединения, корпорации и т.п.) региона. Проблема заключается в том, что введение системы СРО в России увеличило затраты строительных предприятий на получение разрешения для работы на строительном рынке по отношению к ранее применявшемуся лицензированию практически в 10 раз и это вызывает у строителей справедливое негативное отношение к каким-либо дополнительным платежам.

Структура основных факторов, сдерживающих создание единой региональной сети строительных предприятий, представлена на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Основные факторы, сдерживающие создание единой региональной сети строительных предприятий

Предлагаемая основа структуры объединенной сети строительных предприятий региона имеет следующий вид: центр координации развития деятельности (союз, ассоциация, объединение, корпорация и т.п.) – региональные СРО – строительные предприятия (члены СРО). СРО необходимы объединенной сети как среднее звено управления. Они уже работают, обеспечены финансированием, но их деятельность направлена только на контроль, и не учитывает того, что вопросы развития более востребованы предприятиями, отраслью, экономикой региона, государством в целом. Поэтому они неэффективно расходуют деньги своих членов. Они включают, в большинстве случаев, по 200 – 700 членов, а это как раз вполне управляемое количество предприятий для координации действий в границах региона. Такая структура уже имеет механизмы ком-

пенсации сдерживающих экономических факторов, так как в состав СРО входит основная часть наиболее стабильных компаний региона, которые не должны ничего доплачивать, так как своими фактическими взносами они уже оплачивают больше, чем получают услуг от СРО.

Региональным предприятиям, которые выполняют строительные работы, не требующие членства в СРО и не входящие в СРО, но имеющие заинтересованность участвовать в объединенной сетевой организации, можно предложить членство на добровольной основе в управляющем органе с небольшими ежегодными взносами.

Организационные сдерживающие факторы в полном объеме устраняются вместе с фактом появления и развития деятельности объединенной структуры строительных предприятий.

Личностно-психологические проблемы связаны со способностью руководителей региональных властей и активных представителей строительного сообщества региона стать инициаторами интеграционных процессов в строительной отрасли. И здесь разумным решением такой задачи может стать предложение по практической проверке реализуемости и полезности создания единой региональной сети строительных предприятий в одном из регионов России.

Для данной ситуации, по нашему мнению, наиболее подходящей для реализации пилотного проекта по совершенствованию системы косвенного управления развитием строительных предприятий региона является Нижегородская область. Область имеет, с одной стороны, слабый строительный комплекс по причине недостаточного количества и мощностей группы крупных предприятий. С другой стороны, в целом по объемам выполняемых работ, она входит в 10 регионов России с наибольшими показателями и относится к группе регионов с высоким уровнем экономического развития, в результате чего располагает достаточно высоким потенциалом для корректировки структуры и развития строительных предприятий.

Мы оцениваем основные предпосылки к созданию единых региональных сетей строительных предприятий как реальные и достаточные для инициирова-

ния практических действий, а основные факторы, сдерживающие создание сети, как устранимые в процессе проведения организационных мероприятий. Для полного понимания значения таких сетей для экономики субъектов Федерации необходимо, однако, рассмотреть вопросы экономической эффективности.

В данном случае мы имеем дело не с обычным инвестиционным проектом по строительству объектов жилой или нежилой недвижимости или строительству предприятия по выпуску какой-либо продукции, где имеются методики и реальные показатели для выполнения расчетов экономической эффективности и окупаемости вложений. Мы имеем дело с проектом по развитию (совершенствованию) организационно-экономического механизма управления строительным комплексом региона, глубинная суть которого заключается в изменении бизнес-среды и выравнивании возможностей деятельности и развития различных строительных предприятий: малых, средних, крупных. При этом вероятная негативная реакция крупных предприятий, работающих в среде с низкой конкуренцией, компенсируется реакцией малых предприятий, работающих в среде чрезмерной конкуренции. Лучшая бизнес-среда позволит восстановить конкурентоспособность строительных комплексов регионов, которую они потеряли в переходный период.

В современной научной литературе представлено, по крайней мере, два подхода к оценке эффективности сети предприятий. Первый подход показан в фундаментальном по отношению к данному прикладному исследованию труде «Предпринимательские сети в строительстве» [11, с. 210-220]. В нем рассмотрены основные источники эффекта от создания предпринимательских сетей в строительстве и приведена формула расчета экономического эффекта от разработки комплексного бизнес-плана предпринимательской сети как сумма экономических эффектов от разработки локальных бизнес-планов вхождения строительных организаций в предпринимательскую сеть. Такой подход для получения реальных показателей экономического эффекта требует детальных расчетов всей совокупности эффектов от каждого источника, от каждого мероприятия, по каждому виду работ и для каждого сетевого партнера. Такая задача для

региональной сети строительных предприятий, численность которой может составлять более 1000 предприятий, ввиду отсутствия методики расчета и сложностей с ее созданием по каждому элементу является непосильной.

Второй подход показан в докторской диссертации Лавриковой Ю.Г. «Кластеры как рыночный институт пространственного развития экономики региона» [61, с. 302-327] и в коллективной монографии «Методология исследования сетевых форм организации бизнеса» [68, с. 144-192]. Суть этого подхода заключается в признании того факта, что в постиндустриальном обществе движущей силой экономики и общества являются механизмы и процессы саморазвития в условиях становления человекоориентированной парадигмы на основе создания среды для распространения знаний, умений, навыков и обеспечения высокооплачиваемых рабочих мест.

Недостаточная предсказуемость взглядов, мнений, интересов, мотивов и в итоге решений человека (главной движущей силы процессов развития), а тем более множества равноправных партнеров в сетевом взаимодействии не позволяют создать традиционную методику расчета экономической эффективности сети. В таком случае научный мир применяет более широкое, чем эффективность, понятие – результативность. При этом под результативностью сетевых межфирменных отношений понимается «степень достижения компанией целей развития данных отношений, характеризующих их вклад в создание долговременных конкурентных преимуществ и получение прибыли» [68, с. 146].

Такой подход позволяет дать оценку региональной сети строительных предприятий как инструменту развития строительного комплекса региона по следующим направлениям:

- результативность организации единой сети строительных предприятий в субъекте Федерации, в т. ч. с позиции отдельных предприятий;
- результативность единой сети строительных предприятий в субъекте Федерации как инструмента регионального развития;
- результативность сети с позиции человека – жителя региона.

При этом показатели результативности по каждому направлению делятся на две группы – качественные и количественные. Первая группа дает оценку качественным изменениям, возникающим в результате синергетического эффекта при объединении предприятий в сеть. Вторая показывает наличие количественных признаков, характеризующих сетевую форму организации предприятий.

Таким образом, для субъекта Федерации систему показателей оценки результативности единой сети строительных предприятий можно предложить в виде, показанном в таблице 2.2.

Внимательное изучение двух групп показателей в таблице 2.2. позволяет понять, что в целом качественные критерии результативности характеризуют постоянную (стабильную) направленность дополнительно создаваемых механизмом координации «Сеть» условий на долгосрочное межфирменное взаимодействие, на развитие различного вида партнерств. Такое организованное и скоординированное взаимодействие даст импульс развития каждому заинтересованному предприятию независимо от экономической ситуации и, если требуется, восстановит конкурентоспособность строительного комплекса. В то же время основные количественные показатели в разные периоды экономического цикла подвержены значительным колебаниям, дают оценку только на фиксированный момент времени и не учитывают особенности постиндустриального развития.

Таблица 2.2

## Показатели оценки результативности единой сети строительных предприятий в субъекте Федерации

Позиции оценки результативности сети	Качественные показатели	Количественные показатели
Сеть как дополнительный механизм координации деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкурентоспособность сети строительных предприятий на любых объектах на территории своего субъекта Федерации за счет создания и развития крупных компаний – лидеров строительного комплекса региона</li> <li>2. Создание условий для развития каждой строительной компании (информация, координация, консультирование, организация, практическая помощь) и оптимизация групповой структуры предприятий</li> <li>3. Условия для роста производительности труда за счет развития специализации в кооперирующихся организациях</li> <li>4. Снижение общих транзакционных издержек за счет объединения информационных, организационных и экономических ресурсов</li> <li>5. Условия для снижения производственных затрат за счет кооперации в области приобретения ресурсов</li> <li>6. Обмен знаниями и навыками в сети, формирование среды в основе с конкуренцией качества и репутации организаций, развитие и стимулирование инноваций</li> <li>7. Активизация потенциала управленческих и рабочих кадров</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Число участников региональной сети строительных предприятий</li> <li>2. Число научных и образовательных организаций в сети</li> <li>3. Число специализированных услуг, оказываемых предприятиям сети</li> <li>4. Число сделок (соглашений, контрактов) между участниками сети как характеристика тесноты (плотности) взаимосвязей между ними</li> <li>5. Прирост объемов выполняемых строительных работ</li> <li>6. Рост прибыли партнеров в сети</li> <li>7. Затраты на управляющую компанию</li> <li>8. Эффективность деятельности управляющей компании</li> </ol>
В т. ч. с позиции отдельных строительных предприятий	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение загрузки имеющихся мощностей и создание условий для последующего роста</li> <li>2. Условия для роста производительности труда и снижения производственных затрат</li> <li>3. Снижение транзакционных издержек предприятия</li> <li>4. Возможность доступа к общим ресурсам: знаниям, техническим работкам, опыту</li> <li>5. Более эффективная работа с должниками и партнерами</li> <li>6. Повышение технического, технологического, управленческого, кадрового, инновационного потенциала</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение числа Заказчиков, количества контрактов, объемов заказов и сроков обеспечения заказами при вхождении в сеть</li> <li>2. Темпы роста выполняемых строительных работ при работе предприятия в сети</li> <li>3. Изменение численности постоянных сотрудников на предприятии</li> <li>4. Динамика роста заработной платы</li> <li>5. Темп роста прибыли</li> </ol>

Продолжение таблицы 2.2

Позиции оценки результативности сети	Качественные показатели	Количественные показатели
Сеть как инструмент регионального развития	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование в субъекте Федерации нового полюса экономического роста на долгосрочный период</li> <li>2. Формирование сети центров роста в административных районах субъекта Федерации</li> <li>3. Развитие партнерских отношений в регионе, втягивающих все уровни и организации деловой среды, включая законодательную и исполнительную власть</li> <li>4. Повышение конкурентоспособности экономики субъекта Федерации в результате роста конкурентоспособности строительного комплекса региона</li> <li>5. Темпы роста производительности труда в сети по сравнению с ростом производительности в экономике региона в целом</li> <li>6. Развитие инвестиционной привлекательности и бизнес среды в регионе на основе конкуренции качества и репутации</li> <li>7. Повышение уровня квалификации человеческих ресурсов в регионе</li> <li>8. Рост инновационного потенциала региона</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вклад сети в общий объем строительных работ в регионе</li> <li>2. Вклад сети в общий объем произведенной продукции (работ, услуг) в регионе</li> <li>3. Вклад сети в общую занятость в регионе</li> <li>4. Вклад предприятий сети в бюджеты всех уровней</li> <li>5. Число образовательных и научных организаций субъекта Федерации, сотрудничающих с сетью строительных предприятий</li> </ol>
Сеть с позиции человека – жителя региона	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение уровня и качества жизни человека и его семьи в результате формирования среды с конкуренцией качества и репутации предприятий</li> <li>2. Создание условий для творческого развития, получения новых знаний, умений, навыков</li> <li>3. Приобщенность к общей культуре и ценностям единой региональной сети строительных предприятий, таким, как надежность партнеров, приверженность к совместной деятельности и способность адаптировать совместную деятельность к изменениям в окружающей среде</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение числа высокооплачиваемых рабочих мест</li> <li>2. Сокращение числа ошибок при участии в долевом строительстве жилья</li> <li>3. Сокращение числа ошибок при выборе подрядчика на выполнение строительных работ</li> </ol>

По этим причинам, по нашему мнению, при оценке экономической эффективности создания сети качественные показатели результативности являются основными для принятия решения, а количественные - вспомогательными.

### **2.3. Система управления развитием и структура участников сетевой корпорации на примере Нижегородского региона**

На начальном этапе рассмотрения вопроса об организационной структуре управления развитием строительных предприятий региона необходимо отметить, что в строительной отрасли Нижегородской области, как и во всех остальных субъектах Федерации и России в целом, каждые 20 – 30 лет складывается новая хозяйственная ситуация. Под ее воздействием Правительством меняется система управления строительным комплексом и структура субъектов управления отраслью.

Так, в начале 1960-х годов совнархозы, как органы территориального управления, стали сдерживающим фактором организационного и технического развития отраслей народного хозяйства. Это привело к созданию в городе Горьком 3 марта 1963 г. на базе выведенных из состава Горьковского совнархоза строительных организаций Главного территориального управления по строительству в Волго-Вятском экономическом районе – «Главволговятскстроя». В нем ежегодно трудились около 60 тысяч строителей, механизаторов, транспортников, монтажников, работников производственной базы. Они входили в 21 строительный трест с численностью работников до 2000 человек и более, 4 ДСК, более 40 предприятий стройиндустрии, механизации и автотранспорта. «Главволговятскстрой» был основным генподрядчиком на строительных объектах Горьковской, а с 1990 г. Нижегородской области, в субподрядных работах у которого принимало участие 21 подразделение Минмонтажспец-строя. Это также были мощные специализированные тресты численностью от двух до пяти тысяч человек, оснащенные современной техникой и механизмами, имеющие большие производственные базы и аппараты управления в г.

Горьком [144, с. 7, 14]. Это был сильный строительный комплекс, который был способен выполнять и выполнял любые виды и объемы строительных работ на территории региона. В дореформенный период он соответствовал потребностям в строительстве гражданских и промышленных объектов субъекта Федерации с высоким уровнем социально-экономического развития.

Это подтверждают наиболее доступные, понятные и не подверженные инфляции показатели строительства жилья в последнее десятилетие дореформенного периода, приведенные в таблице 2.3. [118].

Таблица 2.3

Динамика ввода жилья, количества ветхого и аварийного фонда  
в Нижегородской области в 1980 – 1991 годы

Год	Введено, тыс.кв.м общей площади				Ветхое и аварийн. жилье, тыс.кв.м
	Всего	Предпри- ятиями	из них:		
			Населением		
			тыс.кв.м	уд.вес %	
1980	1453,7	1347,8	105,9	7,3	...
1981	1487,3	1397,7	89,6	6,0	...
1982	1531,7	1443,8	87,9	5,7	...
1983	1657,8	1553,4	104,4	6,3	...
1984	1643,8	1527,6	116,2	7,1	...
1985	1558,2	1450,3	107,9	6,9	...
1986	1685,2	1589,5	95,7	5,7	...
1987	1667,0	1576,3	90,7	5,4	...
1988	1766,2	1681,8	84,4	4,8	...
1989	1530,2	1452,1	78,1	5,1	...
1990	1239,4	1165,2	74,2	6,0	629,0
1991	1020,6	942,0	78,6	7,7	527,2

Сравнение объемов введенного жилья в наилучшем 1988 г. с показателями ввода жилья в условиях рыночной экономики и с планами ежегодного ввода жилья в соответствии со стратегией развития Нижегородского региона до 2020 г. (таблица 2.4 [75, 118, 120]) показывает отсутствие планов у правительства региона по восстановлению мощностей строительного комплекса до достигнутого в 1988 г. уровня. В 1988 г. было введено 1681,8 тыс. кв. м. жилья - максимальный ввод, на 2020 г. запланирован ввод 1190 тыс. кв. м.

С учетом объективных ограничений и доступных методов регулирования в сложившейся системе управления строительной отраслью в регионе такие планы говорят о том, что в стратегии в первую очередь предусмотрена гарантированная возможность, в случае невыполнения общих показателей по вводу, сослаться на объективные сложности. И ответственность грамотно направлена в сторону населения, у которого действительно может не хватить ресурсов и мотивации. Тем более что все население спросить невозможно: готово ли оно и будет ли строить такое количество частного жилья – 2210 тыс. кв. м. в 2020 г. (Таблица 2.4)? Такое планирование показывает слабость и неспособность существующей системы управления к востребованному регулированию организационно-экономических процессов в строительной сфере.

В настоящее время Нижегородская область продолжает в целом сохранять лидерские позиции по основным показателям развития. Об этом говорят высокие рейтинги различных аспектов деятельности в регионе за последние годы. Так, по эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ за 2013 г. Нижегородская область вошла в число 20 лучших регионов (15-е место) и находится в пятерке лидеров по уровню и динамике развития экономики за трехлетний период [81]. По данным Минрегиона России инвестиционный потенциал области постоянно растет [29]. По данным агентства РИА Нижегородская область вошла в топ-15 субъектов РФ с наиболее высоким уровнем социально-экономического развития в 2014 г. [72]. На этом в целом позитивном фоне строительный комплекс региона имеет противоречивые показатели, что говорит о наличии скрытых системных проблем.

Подробное исследование деятельности строительных предприятий региона за последние годы (анализ статистических материалов, организационной структуры, механизмов управления отраслью и участия нижегородских строителей в крупных инвестиционных проектах на территории своей Нижегородской области) показывает, что при проведении рыночных экономических реформ строительный комплекс региона прошел через неконтролируемые разрушительные преобразования. Отрасль потеряла все свои мощные тресты, пре-

вратилась в большое количество разобщенных и не имеющих понимания направлений своего развития малых строительных предприятий и, по нашему мнению, перестала соответствовать уровню развития экономики региона и потребностям территории в своих строительных мощностях.

Таблица 2.4

Динамика ввода, планов по строительству жилья, незавершенного строительства, количества ветхого и аварийного фонда

Год	Введено и запланировано, тыс.кв.м общей площади				Незавер- шенное стр- во, тыс.кв.м	Ветхое и аварийн. жилье, тыс.кв.м
	Всего	Предпри- ятиями	из них:			
			Населением			
			тыс.кв.м	уд.вес %		
1992	995,3	914,1	81,2	8,2	...	544,1
1993	1097,0	988,0	109,0	9,9	...	618,5
1994	916,9	783,8	133,1	14,5	...	669,2
1995	740,1	594,6	145,5	19,7	2070,1	699,3
1996	686,5	530,6	155,9	22,7	1665,2	755,1
1997	563,4	435,5	127,9	22,7	1630,3	758,2
1998	537,4	383,4	154,0	28,7	1539,8	815,4
1999	574,3	406,1	168,2	29,3	1368,8	929,5
2000	577,0	398,6	178,4	30,9	1204,5	1006,2
2001	532,6	334,4	198,2	37,2	1210,3	1505,2
2002	484,6	266,2	218,4	45,1	1174,1	1497,3
2003	575,7	330,6	245,1	42,6	1340,8	1578,4
2004	684,3	440,8	243,5	35,6	1516,6	1664,3
2005	747,8	478,5	269,3	36,0	1685,5	1838,1
2006	826,5	559,9	266,6	32,3	1987,4	1779,5
2007	1072,0	721,7	350,3	32,7	1866,7	1874,2
2008	1353,9	715,3	638,6	47,2	1848,9	1790,3
2009	1403,9	494,5	909,4	64,8	1627,2	1774,2
2010	1453,4	523,1	930,3	64,0	1412,5	1761,7
2011	1469,7	542,2	927,5	63,1	1247,3	1700,4
2012	1501,1	657,4	843,7	56,2	1208,7	1706,7
2013	1530,4	581,6	948,8	62,0	1898,7	1491,4
2014	1587,9	814,2	773,7	48,7	1690,4	1578,5
2015	1259,1	739,7	519,4	41,3	1995,4	1447,6
2016	1950	683	1267	65		850
2017	2300	805	1495	65		750
2018	2600	910	1690	65		680
2019	3000	1050	1950	65		550
2020	3400	1190	2210	65		450

Статистические показатели структуры, численности и объемов выполненных работ строительных предприятий Нижегородской области за период 2009 – 2013 годы, приведенные в Таблице 1.3 [103], показывают две, достаточно ярко выраженные, особенности строительного комплекса. Во-первых, по общим объемам выполняемых строительных работ за год строительная отрасль региона стабильно входит в десятку лучших регионов России. Во-вторых, основные объемы строительных работ выполняют малые предприятия, в которых также работает основная часть строителей. На крупные предприятия, к примеру, в 2013 г. приходилось 11,4% объемов работ и 16,4% персонала, на средние – 7,1% объемов работ и 5,7% сотрудников.

В данном случае статистика позволяет увидеть и понять способность региональных строительных предприятий в целом выполнять достаточно большие объемы строительных работ, но отсутствие нужного количества крупных предприятий с большими производственными мощностями не позволяют нижегородским предприятиям участвовать в конкурсах и брать на себя выполнение работ на крупных инвестиционных объектах. Нижегородские предприятия, как правило, даже в субподряде очень редко работают на крупных инвестиционных объектах на территории области, что подтверждается отсутствием официальной информации в прессе и неофициальной информации в строительном сообществе. Сложившаяся в результате либеральной экономической политики структура строительных предприятий (количество, численность работающих, производственные мощности крупных, средних и малых организаций) не позволяют строительному комплексу развиваться и соответствовать потребностям экономики региона. Это подтверждают ученые и эксперты, по мнению которых, в российских условиях именно крупный строительный бизнес формирует основной тренд развития отрасли [38; 42, с. 116; 54, с. 136].

Исследование статистического материала о деятельности строительных предприятий десяти регионов России с наибольшими объемами строительных работ за год показывает, что такие регионы, как г. Москва, г. Санкт-Петербург, республика Татарстан, Московская область и Свердловская область по структу-

ре строительных предприятий соответствуют прогрессивному мировому опыту [42, с. 15; 80] и имеют сильные строительные комплексы. Крупные компании этих регионов выполняют от 38% до 50% общих объемов работ за год, что говорит о высоком уровне, потенциале развития и соответствии современным потребностям в объемах строительных работ их регионов. Эти факты позволяют всем остальным регионам России ориентироваться на показатели структуры строительных предприятий экономически сильных субъектов Федерации при формировании своих программ развития.

Для Нижегородской области наиболее подходящим примером в этом аспекте может служить республика Татарстан, которая имеет чуть более высокие рейтинги развития и находится в том же Приволжском Федеральном округе. Статистические показатели структуры, численности и объемов выполненных работ строительных предприятий республики Татарстан за 2009 – 2013 годы приведены в таблице 2.5 [104]. Цифры однозначно говорят о том, что Правительство республики Татарстан все годы рыночных экономических реформ всеми возможными методами и средствами поддерживало строительные предприятия своего региона, проводя протекционистскую экономическую политику. То, что это была и есть самая разумная политика для региона, подтверждает министр строительства республики Татарстан И. Файзуллин: «Строительная отрасль в Республике Татарстан процветает» [141].

Сравнительный анализ деятельности основных групп строительных предприятий Нижегородской области и республики Татарстан показывает результат применения противоположных подходов к функционированию и развитию строительной отрасли. В Нижегородской области использовалась и продолжает использоваться либеральная экономическая политика с надеждой на мифические регулирующие силы свободного рынка, которая мощный строительный комплекс разрушила и превратила в небольшое количество борющихся за выживание крупных и средних предприятий и достаточное для региона количество дезориентированных в возможностях развития малых предприятий. Правительство Татарстана за счет применения жесткой протекционистской политики

на своей территории сохранило и усилило крупные строительные компании и, на сегодня, имеет сильную строительную отрасль, соответствующую потребностям региона в строительных работах.

Таблица 2.5

Показатели структуры, численности и объемов выполненных работ строительных предприятий Республики Татарстан за 2009 – 2013 годы

Наименование	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
<b>Всего</b>					
Количество, единиц	6191	5826	6002	6536	6637
Среднесписочная численность работников, человек	100581	104416	120237	120163	117221
Объемы работ, млн руб.	165222	178668	220778	287251	297460
В том числе объемы работ, выполненные предприятиями других регионов, млн руб.	-	-	-	-	-
<b>Крупные</b>					
Количество, единиц	226	619	238	238	247
Среднесписочная численность работников, человек	35606	48179	44866	38586	35728
Объемы работ, млн руб.	87410	75578	112391	144513	128482
<b>Средние</b>					
Количество, единиц	54	118	70	65	63
Среднесписочная численность работников, человек	7870	12341	8271	8843	8519
Объемы работ, млн руб.	10048	36773	21293	22439	24314
<b>Малые</b>					
Количество, единиц	985	1000	997	967	880
Среднесписочная численность работников, человек	37553	33219	39960	44324	44962
Объемы работ, млн руб.	48175	49974	60611	82674	99855
<b>Микропредприятия</b>					
Количество, единиц	4926	4089	4697	5266	5447
Среднесписочная численность работников, человек	19552	10677	27140	28410	28012
Объемы работ, млн руб.	19589	16344	26482	37624	44809

Вышеприведенный анализ показывает, что Нижегородской области для приведения строительной отрасли в соответствие с потребностями региона с

высоким уровнем социально-экономического развития необходимо усовершенствовать всю систему регулирования, создав новую структуру косвенного управления развитием строительных предприятий и нужные организационно-экономические механизмы, которые позволят решить следующие задачи:

1) объединить все строительные предприятия региона на добровольной договорной основе, создающей базовые возможности максимально взаимовыгодного делового и информационного сотрудничества;

2) создать крупные компании и объединения для приведения групповой структуры в соответствие с параметрами, показывающими наилучшую эффективность в мировой и российской практике;

3) нарастить строительные мощности до оптимальной потребности субъекта Федерации;

4) добиться устойчивой конкурентоспособности строительных организаций;

5) организованно привлечь предприятия к решению задач региона;

6) централизованно обеспечить предприятия информацией в первую очередь по вопросам строительных работ на всех объектах на территории региона;

7) разработать варианты развития структур управления, кадров, производственной деятельности и т.д. для всех групп предприятий;

8) координировать развитие и деятельность строительных компаний.

Наиболее подходящей формой управления строительным комплексом региона в современных условиях, как было показано в предыдущей главе, является единая региональная сеть строительных предприятий. Для централизованного управления деятельностью такой сети в настоящее время в регионе отсутствует единый субъект управления. Но в институциональной среде строительной сферы присутствуют организации, в регламентах и уставах которых записаны цели и задачи по управлению развитием строительных предприятий и координации их деятельности.

В частности, в функции Министерства строительства Нижегородской области входят вопросы создания правовых и экономических основ эффективного

и устойчивого функционирования и развития организаций строительного комплекса на территории Нижегородской области, а также повышение эффективности их деятельности путем содействия внедрению инноваций, прогрессивных технологий, современных методов управления и повышения профессионального уровня кадров.

Союз Нижегородских строителей своей первой задачей в Уставе определяет содействие совершенствованию рыночной инфраструктуры на территории области, создание преимущественных условий для деятельности нижегородских строительных предприятий и защиту нижегородского инвестиционного рынка от внешних конкурентов.

В соответствии с Уставами саморегулируемые организации (СРО) строителей к своим основным целям относят объединение усилий и координацию предпринимательской деятельности членов организации для укрепления и развития строительной отрасли и Российской Федерации в целом за счет укрепления и экономического развития каждого члена организации.

В настоящее время все эти перечисленные выше цели и задачи Министерством строительства, Союзом строителей и СРО региона в основном только декларируются и практически не исполняются, так как каждая из этих организаций отдельно достаточным объемом ресурсов и возможностей даже для проведения подготовительных работ и формирования новых механизмов управления не располагает. В то же время, все вместе они располагают максимально возможными ресурсами и потенциалом для решения всех, записанных в Уставах СРО, Союза строителей, Положении о Министерстве строительства и востребованных строительным комплексом и регионом задач, включая управление развитием такого объекта, как групповая структура строительных предприятий. Поэтому первоочередным вопросом является объединение ресурсов и компетенций через создание координирующей совместную сетевую деятельность Нижегородской региональной строительной корпорации (НРСК).

Кто должен взять на себя инициативу объединения интересов и создания единой структуры по управлению развитием строительных предприятий Ниже-

городской области - НРСК? Следует заметить, что в России на данный момент в силу разобщенности строителей, недостаточной зрелости и мотивации для самостоятельного объединения интересов и самоуправления задачами развития альтернативы региональной власти нет [36, с. 154; 91, с. 433]. Поэтому, по нашему мнению, инициатором, организатором и полномочным представителем власти в новой структуре управления должно быть Министерство строительства, в функции которого в общем виде такие задачи и входят.

В данном случае некоторую аналогию можно увидеть в том, как государство решило проблему капитального ремонта многоквартирных домов. После того, как большая часть жилого фонда была приватизирована и стала частной собственностью, а новые хозяева реально показали неготовность, незрелость и неспособность самостоятельно планировать и проводить капитальные ремонты совместной собственности, государство ввело систему централизованных фондов ремонта многоквартирных домов и выполнения таких работ через региональных операторов. Конечно, государство хотело бы, чтобы собственники сами решали такие задачи, но реально понимает, что на данном этапе развития общества и экономики России власть должна взять инициативу на себя. Иначе проблемы будут только нарастать.

Точно так же и в строительных комплексах регионов имеющиеся проблемы и стоящие задачи требуют серьезных изменений в системе управления, а строительное сообщество не готово и не способно самостоятельно проводить интеграционные мероприятия и создавать новые механизмы для развития предприятий. Требуется инициатива и поддержка от региональной власти.

В Нижегородской области, по нашему мнению, целесообразно провести преобразование объединения работодателей «Союз Нижегородских строителей» в объединение организаций строительного комплекса «Нижегородская региональная строительная корпорация». Структура участников НРСК представлена на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Структура участников Нижегородской региональной строительной корпорации

Предлагаемая единая региональная корпорация добавит к уже имеющемуся в экономике механизму координации (МК) «Рынок» дополнительный МК «Сеть» и сформирует необходимые и достаточные условия для развития строительных компаний и их структур, показанные на рис. 2.5, которые не обеспечиваются МК «Рынок» в современных условиях.

Реализация указанных организационных и информационных мероприятий позволит задать ориентиры, выработать правила и набор доступных вариантов для развития всех предприятий нижегородского строительного комплекса и создаст условия для формирования устойчивых производственных связей и возможностей цивилизованного объединения интересов и мощностей строительных предприятий. Использование целенаправленных организационных и экономических методов воздействия позволит активизировать строительные предприятия к формированию различного вида объединений, которые необходимы региону для преодоления кризисных ситуаций и экономического роста.



Рис. 2.5. Дополнительные условия развития, формируемые МК «Сеть»

### **ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

#### **3.1. Стратегический план развития строительного комплекса Нижегородской области**

Оценивая итоги переходного периода рыночной экономики для строительной отрасли Нижегородской области необходимо отметить кардинальные негативные изменения структуры и мощностей строительных предприятий региона, которые существенно снизили возможности строительного комплекса решать все строительные задачи в границах региона и создали проблему конкурентоспособности местных предприятий на своей территории. Чтобы восстановить собственные территориальные строительные мощности до оптимального уровня, которому соответствует только сильный и конкурентоспособный строительный комплекс, необходимо создание условий управляемого развития региональных строительных предприятий и, как следствие, строительного комплекса Нижегородской области в целом. Для этого требуется более рациональное комбинирование имеющихся факторов производства и неиспользуемых ресурсов посредством их усовершенствованной организации и эффективного управления через интеграцию в единую виртуальную сетевую региональную строительную корпорацию [20, с. 102; 89, с. 237; 151, с. 323, 357, 385], которое возможно только в результате целенаправленных действий на основе создания, внедрения и реализации необходимых организационных и экономических механизмов. Среди таких механизмов стратегия развития строительных предприятий региона имеет ведущее и направляющее значение, так как она формирует стратегические целевые установки и определяет ресурсы, методы, технологии и инструменты для достижения заданных целей и целевых показателей.

На наш взгляд, необходимо обратить внимание на то, как организованы строительные предприятия экономически развитых стран. Они уже несколько десятилетий эффективно взаимодействуют между собой и со всеми участниками строительного процесса, используя отраслевые ассоциации и профессиональные союзы, которые за последние 50 – 100 лет эволюционным путем взяли на себя вопросы регулирования строительной деятельности в государствах и их регионах, а также вопросы информационного обеспечения, консульта-

ционной и внедренческой помощи строительным предприятиям. Их уровень самоорганизации многократно превосходит систему организации строительной отрасли России в целом и наших регионов, которая на сегодня представлена неэффективной системой саморегулирования с использованием СРО.

У нас нет времени на подобные эволюционные преобразования в течение 50 лет. За 10 – 15 лет нашему государству необходимо создать и начать использовать усовершенствованный организационно-экономический механизм в строительной отрасли, начиная с ее базовых структурных единиц - строительных комплексов субъектов РФ. Он должен быть более эффективным, чем в экономически развитых странах, использовать современные компьютерные технологии, решать более масштабные строительные задачи, чем в зарубежных странах.

Рассмотрим подробно все стадии стратегического плана развития строительного комплекса (строительных предприятий) региона, так как содержание такого руководящего документа формирует всестороннюю оценку накопленных отраслью проблем и определяет методы и инструменты для их эффективного решения.

Стадия 1. Стратегические цели развития строительного комплекса Нижегородской области

Стратегические цели для Нижегородского региона можно определить в виде следующих ключевых задач, каждая из которых задает новый уровень отношений между строительными компаниями, а системное их применение создает условия устойчивого развития и каждого предприятия в отдельности, и строительного комплекса в целом:

1. Интеграция строительных предприятий Нижегородской области для выполнения главной цели развития региона – устойчивого улучшения качества жизни для всех категорий жителей.

2. Создание и поддержание в актуальном состоянии информационной системы регионального строительного комплекса, позволяющей всем строительным предприятиям региона иметь в свободном доступе достоверную инфор-

мацию обо всех реально работающих строительных компаниях региона, ориентироваться на передовые предприятия, объединяться с другими предприятиями для решения конкретных строительных задач и планировать свое развитие.

3. Приведение групповой структуры строительного комплекса в соответствие со структурными параметрами, которые позволят выполнять все виды и осваивать все объемы строительных работ на территории своего региона.

4. Создание и развитие группы крупных строительных предприятий (консорциумов, стратегических альянсов, объединений, холдингов и т.д.) конкурентоспособных для участия в конкурсах и выполнения работ на любых крупных строительных объектах региона.

5. Поддержка местных строительных предприятий на всех строительных объектах частных инвесторов, а также финансируемых из федерального, регионального и местных бюджетов.

6. Создание научных разработок, вариантов развития для каждой группы строительных предприятий: крупных, средних, малых и микропредприятий.

7. Создание системы консультирования и практической помощи по вопросам развития конкретных строительных предприятий.

В свою очередь эти основные стратегические цели должны быть конкретизированы, по каждой конкретной задаче сформирована программа действий с указанием примерных сроков, механизмов, форм контроля и, если требуется, источников финансирования.

Стадия 2. Анализ внутренней и внешней среды деятельности и развития строительных предприятий региона

Такой анализ должен дать возможность понять соответствие или несоответствие параметров структуры, результатов деятельности и возможностей развития на ближайший и долгосрочный период всех предприятий строительного комплекса в совокупности. Это возможно только при сравнении имеющихся показателей Нижегородской области с аналогичными показателями другого региона, строительный комплекс которого демонстрирует одни из наилучших результатов среди регионов России.

Исследование показывает, что в Российской Федерации на настоящее время сильные строительные комплексы имеют такие регионы, как г. Москва, г. Санкт-Петербург, республика Татарстан, Московская и Свердловская области (таблица 2.1). Для строительного комплекса Нижегородской области наиболее подходит сравнение со строительным комплексом республики Татарстан, так как оба региона входят в Приволжский Федеральный округ (территориальная близость) и имеют высокие и близкие по уровню показатели развития экономики в целом.

Для сопоставимости возьмем показатели количества предприятий по группам, объемы выполненных работ и численность сотрудников за 2013 г. в расчете на 100 млрд рублей выполненных работ за год. У строительного комплекса Нижегородского региона в выполнении на 100 млрд рублей объемов строительных работ участвовало 16,1 крупных строительных предприятий, 23,1 средних, 590,9 малых и 2309,8 микропредприятия, у республики Татарстан - соответственно 83,2; 21,2; 296,3 и 1834 предприятия. Таким образом, в выполнении одинакового объема работ в республике Татарстан участвуют более чем в пять раз (5,17) больше крупных предприятий и в два раза меньше малых предприятий.

Крупные предприятия республики Татарстан выполнили 43,2% всех строительных работ в республике, в Нижегородской области этой группой предприятий выполнено 11,4% работ. Средние предприятия выполнили 8,19% и 7,08% соответственно, а малые 33,62% и 30,28%. Структура выполнения строительных работ группами предприятий сравниваемых субъектов Федерации наглядно показана на рис. 3.1.

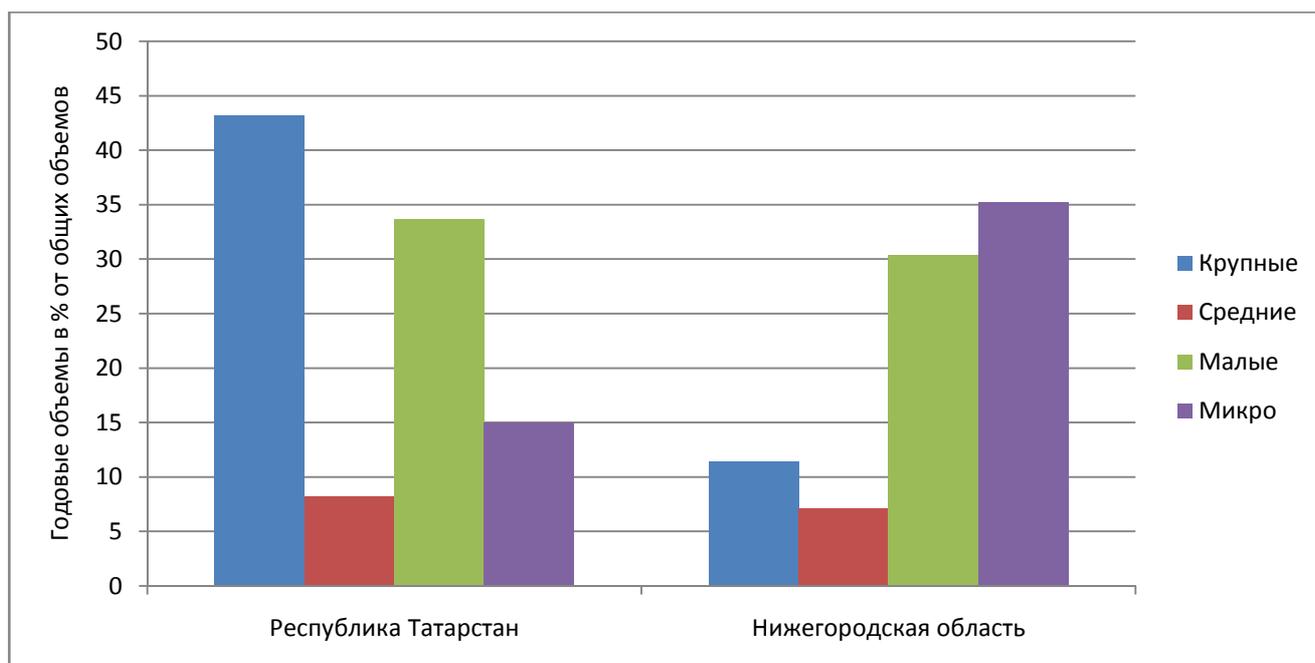


Рис. 3.1. Структура объемов выполненных строительных работ группами предприятий Республики Татарстан и Нижегородской области в 2013 году

Для выполнения своей доли работ в республике Татарстан принимали участие 12030 чел. от крупных предприятий и 2868 чел. от средних, в Нижегородском регионе 10211 чел. и 3551 чел. на каждые 100 млрд рублей объемов. Производительность труда на 1 человека на крупных предприятиях республики Татарстан выше, чем в Нижегородской области в 3,22 раза (3596 тыс. руб. и 1115,7 тыс. руб. соответственно). На средних предприятиях выше в 1,43 раза (2854 тыс. руб. и 1994 тыс. руб. на 1 чел.), на малых и микро-предприятиях вместе выше в 1,48 раза (1982 тыс. руб. и 1344 тыс. руб.).

Статистические данные за 2009 – 2012 годы дают похожие результаты. При этом доля объемов работ, выполняемых крупными предприятиями, в Нижегородской области находится в интервале 5,6% - 11,6%, а в республике Татарстан в интервале 42,3% - 52,9% (Таблицы 1.3, 2.5).

Следовательно, в Нижегородской области постепенно вымирает группа крупных строительных предприятий, которая заменяется в основном малыми и частично микропредприятиями. Это прямой результат либеральной экономической политики Правительства Нижегородского региона на протяжении всех лет

переходного периода и соответственно «невидимой руки рыночной экономики». В тех же условиях грамотная протекционистская политика Правительства республики Татарстан дала прямо противоположный положительный результат.

Внутренняя среда деятельности и возможностей развития строительных предприятий Нижегородской области ослаблена отсутствием достаточного количества сильных крупных предприятий и неадекватна потребностям региона в своих концентрированных строительных мощностях.

Существующая внешняя среда, к которой следует отнести законодательство России в целом, законы «О саморегулируемых организациях» и «О контрактной системе в сфере закупок ...», политику и практические действия Правительства Нижегородской области по отношению к региональному строительному комплексу, имеющиеся связи и отношения между всеми участниками строительного процесса в регионе, а также информационные ресурсы, связанные со строительными предприятиями и строительной деятельностью, не позволяет рассчитывать на самостоятельное преодоление кризисного состояния строительным комплексом.

Внутренняя и внешняя среда не дает отдельным строительным предприятиям и строительному комплексу в целом шансов на восстановление мощностей и конкурентоспособности без создания соответствующей задачам системы управления и применения усовершенствованных механизмов развития.

Стадия 3. Определение сильных и слабых сторон строительного комплекса (строительных предприятий) региона и потенциала развития

Для определения сильных и слабых сторон строительного комплекса Нижегородской области необходимо рассмотреть совокупность благоприятных и неблагоприятных внутренних и внешних факторов деятельности строительных предприятий.

К благоприятным внутренним факторам следует отнести следующие внутренние ресурсы:

1. В целом строительный комплекс региона выполняет ежегодно достаточно большой объем строительных работ. В 2013 г. он составил 142,6 млрд руб. Даже при сравнительно низкой производительности труда по отношению к сильным региональным строительным комплексам России по объемам ежегодно выполняемых работ Нижегородская область входит в десятку регионов с наибольшими показателями.

2. Среднесписочная численность сотрудников предприятий за период 2009 – 2013 годы стабилизировалась на уровне около 90 тыс. чел. (89290 чел. в 2013 г.), что говорит о существенных кадровых ресурсах.

3. Регион имеет большое количество малых и микропредприятий, в которых работает большая часть специалистов – 69608 чел. в 2013 г. Эти предприятия можно рассматривать как скрытый от внимания и неиспользуемый ресурс для объединения в крупные компании.

4. Наличие сложившейся и устойчивой институциональной среды в регионе. Это объединение работодателей «Союз Нижегородских строителей», Нижегородская региональная общественная организация «Академия инвестиций и экономики строительства», Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет и саморегулируемые организации строительных предприятий.

К неблагоприятным внутренним факторам относятся следующие условия деятельности:

1. Организационная разобщенность строительных предприятий в результате отсутствия единого центра и структуры, координирующих деятельность по развитию строительных предприятий и совершенствующих отношения между всеми участниками строительного процесса в регионе.

2. Отсутствие доступной и достоверной информации обо всех строительных предприятиях региона, располагающих постоянным квалифицированным рабочим персоналом и реально работающим на строительном рынке.

3. Отсутствие научных разработок и рекомендаций от представителей строительной науки по вопросам развития строительных предприятий, относящихся к различным группам: крупным, средним, малым и микро.

К благоприятным внешним факторам можно отнести следующие характеристики региона.

1. Высокий уровень развития экономики региона по отношению ко всей совокупности субъектов Российской Федерации, что говорит о высоком потенциале экономического воспроизводства, влияющем на объемы строительных работ на действующих частных и государственных предприятиях и организациях.

2. Высокий инвестиционный потенциал Нижегородской области и наличие эффективного инвестиционного совета при губернаторе региона, который принимает, оказывает помощь и держит на контроле все нужные региону инвестиционные проекты частных и государственных инвесторов.

3. Сложное состояние российской экономики, в которой в ближайшие годы будут востребованы предложения и научные разработки, направленные на формирование точек и полюсов роста для преодоления кризисных явлений, устойчивого развития и улучшения жизни всех категорий жителей государства.

К неблагоприятным факторам следует отнести сложившиеся за переходный период внешние условия деятельности предприятий.

1. Несовершенное законодательство, которое возлагает неоправданные надежды на саморегулирующую «невидимую руку рыночной экономики».

2. Экономическая политика и практика Правительства Нижегородской области, которая ведет и привела к вымиранию крупных строительных предприятий, потере строительным комплексом конкурентоспособности на своей территории и к блокированию возможностей развития как каждого предприятия, так и комплекса в целом.

3. Более конкурентоспособные предприятия из Москвы, Татарстана и других регионов, имеющие большие производственные мощности и возможности участвовать и побеждать в конкурсах на выполнение любых крупных объемов строительных работ на территории Нижегородской области. Эти мощности и возможности были развиты предприятиями благодаря протекционистской политике правительств их регионов и административным ресурсам их владельцев. В частности: ООО ПСО «Казань» в 2015 г. завершило строительство Федерального центра обработки данных для ФНС России в г. Городец на общую сумму 8 млрд руб., ООО «ССМ» г. Волгоград и ООО «Техтрансстрой» из Самары ведут работы по капитальному ремонту и реконструкции Городецких шлюзов общим объемом 5 млрд руб., ОАО «Стройтрансгаз» (Москва) получило генподряд на строительство футбольного стадиона в Нижнем Новгороде на сумму 17 млрд рублей.

Стадия 4. Использование имеющихся ресурсов и создание дополнительных условий для развития конкурентоспособности региональных строительных предприятий.

На основании проведенного анализа и выводов, сделанных на предыдущих стадиях стратегического плана можно уже понять, что строительный комплекс Нижегородского региона в целом располагает внутренними резервами и внешними ресурсами для своего развития. Внутренние резервы – это наличие большого количества малых и микропредприятий, достаточное количество квалифицированных работников, невысокая производительность труда и сформированная институциональная структура, которую можно использовать как основу для интеграции предприятий. К внешним ресурсам относятся высокий уровень развития региона и его инвестиционный потенциал, потребности государства и каждого субъекта РФ в поиске, обосновании и создании точек и полюсов экономического роста.

Существующие внутренние резервы и общие региональные ресурсы необходимо использовать более эффективно, путем рационального комбинирования и системного применения для увеличения производственных мощностей и

роста конкурентоспособности конкретных существующих и новых предприятий и объединений:

1. Институциональную структуру строительного комплекса использовать как основу для создания единой интегрирующей структуры на территории региона для координации и управления развитием строительных предприятий [147, с. 26].

2. Из разобщенных строительных предприятий путем объединений интересов, мощностей и ресурсов создать необходимое количество крупных компаний и объединений. Конкурировать на равных с предприятиями других регионов на крупных объектах могут только солидные строительные организации необходимой для строительства объекта или большей мощности [15, с. 46; 46, с. 21].

3. С помощью программы поддержки строительных предприятий и объединений региона переориентировать частных инвесторов на привлечение к строительным работам местных строительных организаций в преимущественном порядке, используя не запрещенные в рыночной экономике принципы конкурентного сотрудничества [7, с. 185; 22, с. 55; 31, с. 41; 65; 125, с. 414; 126, с. 17; 150, с. 385-388].

Для создания дополнительных условий развития региональных строительных предприятий на территории Нижегородской области необходима серьезная работа научного и строительного сообществ совместно с Правительством региона по обоснованию программы поддержки местных компаний на всех федеральных, областных и местных объектах на период до 15 лет. Учитывая реальные потребности экономики России в прорывных, в том числе и организационных технологиях развития [53, с. 24; 143, с. 43; 145, с. 334], которые необходимы для выхода из кризиса и получения возможностей долговременного устойчивого экономического роста, Нижегородская область может получить разрешение Правительства РФ на реализацию такой программы в качестве пилотного проекта для восстановления структуры и мощностей строительного комплекса после разрушительного переходного периода [26, с. 102; 33, с. 35; 62, с.

10; 88, с. 138; 93, с. 132]. При положительном результате реализации программы накопленный опыт можно было бы использовать и в других регионах России.

Стадия 5. Выбор оптимального варианта стратегического плана и формулирование концепции

Вышеизложенные рассуждения и выводы позволяют определить, по крайней мере, четыре возможных варианта стратегического плана:

1. Пессимистический. Ничего не менять и позволить «невидимой руке рынка» продолжать неэффективное регулирование деятельности регионального строительного комплекса. При этом, как мы понимаем, шансы на развитие структуры и деятельности строительных предприятий не просматриваются.

2. Доступный. Интегрировать строительные предприятия в единую структуру по инициативе активных членов строительного сообщества (общественные организации строителей, ННГАСУ, СРО, владельцы и руководители строительных компаний) и управлять развитием предприятий и комплекса из единого центра.

3. Доступный и возможный. Имеется в виду развитие второго варианта, через механизм управляемого привлечения региональных компаний к работам на объектах частных инвесторов, с помощью специальной программы Правительства Нижегородской области.

4. Оптимистический. Это вариант в условиях реализации на территории Нижегородской области пилотного проекта по восстановлению структуры и мощностей строительного комплекса с использованием программы государственной поддержки на федеральных, региональных и местных инвестиционных объектах. Данный вариант максимально эффективный, но требующий отдельного решения Правительства России, реальную возможность получения которого трудно прогнозировать.

Опираясь на четыре возможных сценария развития и принимая во внимание бесперспективность первого, базовую основу второго и производность

третьего и четвертого вариантов от второго, сформулируем концепцию стратегии развития.

*Стратегией развития строительного комплекса (строительных предприятий) Нижегородской области является интеграция строительных компаний, СРО строителей региона, ННГАСУ, общественных организаций строителей и Министерства строительства субъекта Федерации в единую виртуальную сетевую региональную строительную корпорацию, созданную на договорной и информационной основе без применения отношений собственности для целей развития каждого строительного предприятия и комплекса в целом через регулирование и совершенствование групповой структуры, наращивание мощностей и развитие конкурентоспособности предприятий (крупных, средних, малых и микро) посредством создания, внедрения и реализации организационных и экономических механизмов.*

Основные инструменты развития строительного комплекса показаны на рис. 3.2.

Стадия 6. Разработка плана реальных действий и индикаторов (показателей) развития

Исходя из концепции стратегии развития строительного комплекса нижегородского региона, системообразующим звеном и пусковым элементом реальных действий является создание объединяющей региональной строительной корпорации. Для этого необходима инициативная группа, которую могут составить представители действующих общественных организаций: объединения работодателей «Союз Нижегородских строителей» и Правительства Нижегородской области. Инициативная группа вправе довести информацию о своих намерениях до всех планируемых участников, провести с ними соответствующие консультации, разработать и подготовить необходимые документы и провести общее организационное собрание для создания региональной строительной корпорации.

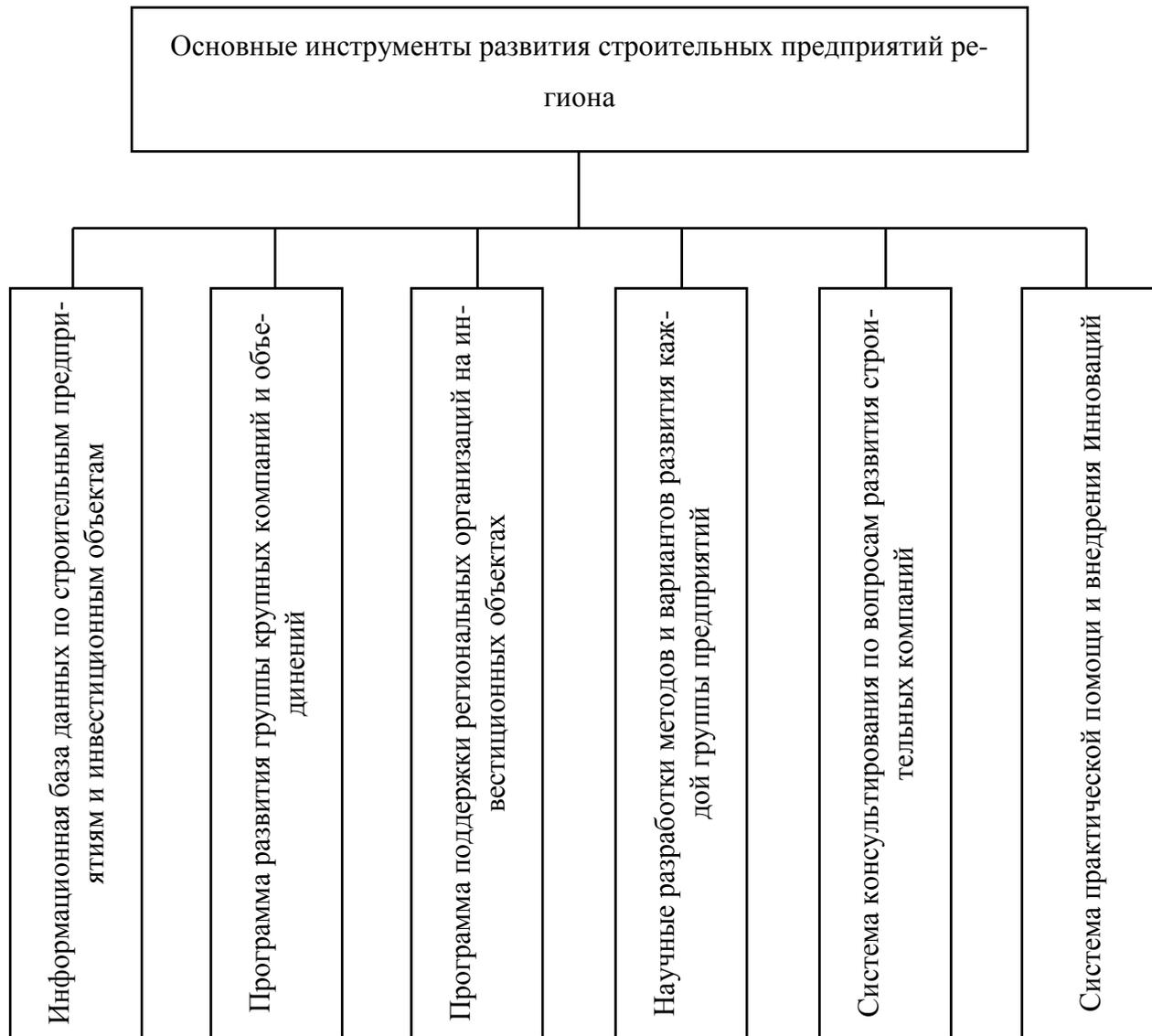


Рис. 3.2. Основные инструменты развития строительного комплекса Нижегородской области

За основу исходного, укрупненного плана действий, по нашему мнению, следует принять создание инструментов развития строительного комплекса Нижегородского региона, показанных на рис. 3.2. В первую очередь необходимо сформировать понимание возможностей развития у строительного сообщества и убедить руководителей строительных компаний в реальности прогрессивных преобразований.

Каждый пункт плана конкретных действий на этапе следующего, более подробного планирования, должен содержать в себе последовательный пере-

чень необходимых задач, сроков их решения, ожидаемые результаты, размеры и источники финансирования, способы промежуточного контроля, обратной связи, информацию об ответственных лицах, а также анализ баланса затрат и результатов, связанных с выполнением плана.

В связи с тем, что практическая реализация такого стратегического плана в силу сложности его выполнения и отсутствия опыта в российской и мировой практике по подобным преобразованиям возможна только за продолжительный период 10 – 15 и более лет, для мониторинга продвижения к главной стратегической цели развития строительного комплекса необходима совокупность подходящих индикаторов. В качестве таких индикаторов можно принять:

- объемы и темпы прироста ввода объектов строительства региональными строительными предприятиями: жилья (высотного и малоэтажного), объектов промышленности, инфраструктуры (социальной, инженерной, транспортной);

- долю объемов выполняемых строительных работ крупными предприятиями региона в общих объемах;

- прирост числа конкурентоспособных предприятий – лидеров строительной отрасли региона;

- долю объемов выполняемых строительных работ предприятиями других регионов в общих объемах;

- индекс конкурентоспособности регионального строительного комплекса;

- долю строительного комплекса в ВВП региона;

- соответствие качества построенных объектов, выполненных работ и оказанных услуг требуемому уровню;

- индекс предпринимательской уверенности в строительстве в регионе;

- удовлетворенность пользователей единым информационным пространством строительной отрасли: полнотой и качеством данных, полученных конечными пользователями;

- индекс доверия граждан руководящим структурам строительного комплекса.

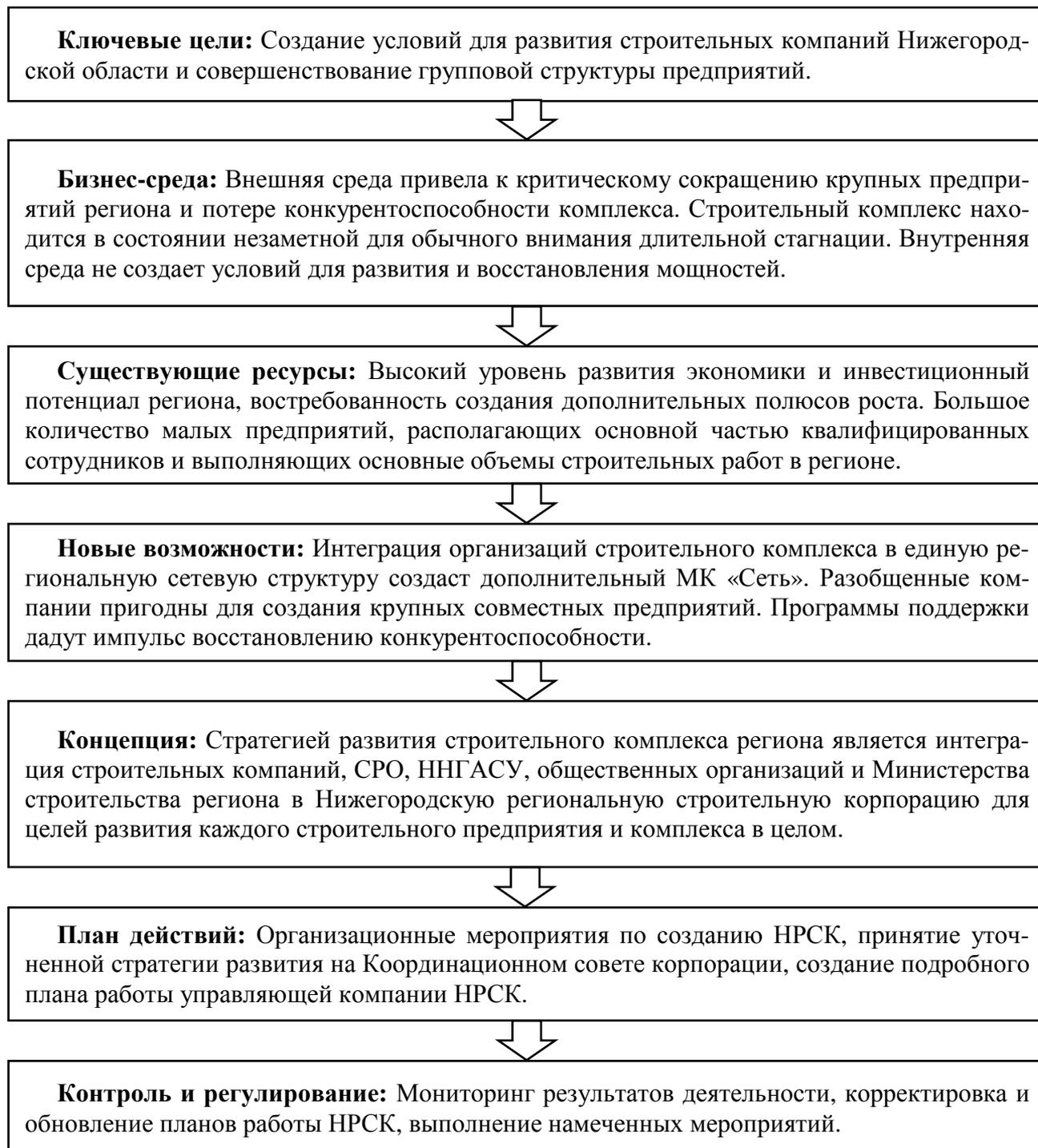


Рис. 3.3. Схема разработки стратегического плана развития строительных предприятий Нижегородской области

Стадия 7. Анализ результатов выполнения мероприятий и корректировка целей и способов их достижения

Целевое стратегическое управление развитием строительных предприятий (строительного комплекса) региона предполагает не только наличие адекватной потребностям субъекта Федерации программы действий, но и постоянное отслеживание его текущего состояния, сравнение данных мониторинга с показателями и критериями программы развития, оценку приложенных усилий, затрат и результатов. Учитывая возможности региональной строительной корпорации по получению любых объемов информации в электронном виде от своих членов и участников информационной системы, можно проводить промежуточный квартальный мониторинг и формировать ежегодный, с проверкой достоверности данных, отчет по полученным показателям развития отрасли. По результатам анализа имеющихся проблем и невыполненных программ и задач необходимо проводить корректировку планов и формировать план развития на ближайшую и среднесрочную перспективу.

В сокращенном виде схема разработки стратегического плана развития строительных предприятий Нижегородской области представлен на рис. 3.3.

### **3.2. Нижегородская региональная строительная корпорация: миссия, цели, задачи, функции, структура и прогноз ее результативности**

Нижегородская региональная строительная корпорация (НРСК) в соответствии с концепцией стратегии развития строительного комплекса региона определена нами как единая виртуальная сетевая организация. Суть единой организации, в которую входят все имеющие заинтересованность участвовать в ее деятельности и использовать планируемые возможности развития строительные компании региона, заключается в разумном стремлении к объединению максимально возможных внутренних ресурсов строительного комплекса для целей восстановления конкурентоспособности предприятий на своей территории и управляемого роста производственных мощностей.

Под характеристикой «виртуальная» в данном случае понимается существующая реально, но меняющаяся организация, которая в соответствии со своими целями и задачами имеет свойство и возможности комбинировать состав входящих в нее партнеров и соответственно создавать и развивать взаимосвязи между ними. Это квазиинтегрированная организация: «объединение экономических субъектов, предполагающее развитие устойчивых долгосрочных связей между ними и делегирование контроля над управлением совместной деятельностью при отсутствии юридически оформленного трансфера прав собственности» [146, с. 67].

Вполне очевидно, что она является «сетевой», так как это фактически партнерство по использованию рыночных возможностей, осознанных кооперирующимися компаниями, посредством системы контрактов между формально независимыми экономическими агентами для оптимального комбинирования и использования ресурсов. Основными для представителей такой межфирменной сети являются отношенческие контракты с неопределенным сроком действия. Исполнение неоклассических контрактов также важно, но имеет второстепенное значение [146, с. 103].

Как показывает исследование, для достижения целей восстановления конкурентоспособности нижегородского строительного комплекса на территории своего субъекта Федерации и управляемого наращивания производственных мощностей строительных предприятий до параметров сильных строительных отраслей в регионах России (Республика Татарстан, г. Москва, г. Санкт-Петербург и др.) необходимо решить две основные задачи. Во-первых, через создание, развитие и поддержку крупных строительных компаний и объединений довести объемы ежегодно выполняемых ими строительных работ до 40% от общих объемов работ в регионе. Во-вторых, создать необходимые и достаточные условия для развития каждой заинтересованной в этом строительной организации.

Для решения первой задачи необходим управляемый поиск таких строительных компаний-партнеров, которые подходят друг другу с точки зрения

комплементарности и организационной культуры для создания на их основе крупных строительных предприятий и объединений. Для таких бизнес-процессов виртуальная организация – тип межфирменной сети, в которой механизм координации (МК) «Сеть» полностью поддерживает и дополняет МК «Рынок». Тем не менее, ведущим в такой виртуальной организации является МК «Сеть». По своей сути НРСК - это так называемая «виртуальная сетевая платформа» (ВСП), которая может с минимальными издержками и в короткие сроки помочь установить партнерские отношения с незнакомыми компаниями. В процессе ведения деятельности это «место рождения» виртуальных крупных компаний и объединений, а также место планирования временных структур для решения отдельных строительных задач в соответствии с запросами строительного рынка. В последующем они должны стать реальными и выполнять возложенные на них задачи.

Как отмечает Шершова М.Ю. [146, с. 224], отличительным признаком виртуальной организации является наличие динамичного пула мелких и средних компаний, которые строят отношения на долгосрочной основе, позволяющей участникам объединять ресурсы для реализации проектов, которые они не в состоянии осуществить поодиночке.

Этот отличительный признак является также и необходимым условием успешной деятельности такой виртуальной организации. В Нижегородской области в настоящее время насчитывается около 4000 строительных организаций, из которых только 19 компаний, в соответствии с законодательством, относятся к крупным. При этом к крупным предприятиям они относятся только по показателю численности сотрудников – свыше 250 человек. По показателю объемов выполняемых строительных работ с середины 2015 г. их условно можно уже отнести к средним, а точнее даже к малым предприятиям.

Средний объем выполненных строительных работ в 2013 г. на крупное предприятие в Нижегородской области составил 708 млн руб. при предельном значении выручки с 13 июля 2015 г. для средних предприятий до 2 млрд руб., для малых до 800 млн руб. в соответствии с законодательством.

Поэтому все предприятия такого строительного комплекса по возможности необходимо интегрировать в НРСК, что позволит оперировать максимальным объемом имеющихся внутренних ресурсов.

Решение второй задачи возможно при наличии постоянно поддерживаемой в актуальном состоянии общей информационной базы, системы консультирования и практической помощи по вопросам развития и внедрения инноваций. Не требует доказательств, что каждое строительное предприятие хотело бы иметь в свободном и постоянном доступе необходимую для успешной деятельности информацию обо всех заказах строительных работ в регионе и обо всех субъектах строительной деятельности. Такая информационная база решила бы проблему учета и рассмотрения максимально возможного объема заказов и существенно снизила бы транзакционные издержки компаний на поиск и обработку необходимой для ежедневной производственной деятельности информации. Основанный на долгосрочном характере отношений в корпорации высокий уровень информационной открытости экономических агентов способен идентифицировать и выделить успешные строительные организации, усилить центростремительные тенденции внутри НРСК и ее ближайшего окружения.

Наличие квалифицированного профессорско-преподавательского состава в ННГАСУ и опытных практиков в НРОО АИЭС позволяет создать консультационный и внедренческий центр, сформировать необходимое количество экспертов и специалистов и проводить любые научные исследования, необходимые для деятельности НРСК, а также разработку методов развития строительных компаний и групп предприятий.

Данная корпорация полицентрична, так как участники (партнеры) в основном имеют примерно равные права, и открыта для входа и выхода субъектов строительной деятельности. Индивидуальные экономические агенты создают основанную на доверительных отношениях сетевую структуру, которая способна охватывать весь диапазон строительных компетенций и связанных с ними возможностей, в то время как каждый отдельный ее участник обладает только отдельными специализированными компетенциями.

В данном случае можно уверенно говорить о том, что НРСК предполагает выполнение конкретной миссии, востребованной на данном этапе развития экономики Нижегородской области и не имеющей в настоящее время активных вариантов решения. Миссия, основные цели и задачи НРСК показаны на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Миссия, основные цели и задачи НРСК

В состав партнеров НРСК мы определили (рис. 2.4): Министерство строительства Нижегородской области, ННГАСУ, НРОО АИЭС, СРО, строительные предприятия – члены СРО и строительные организации, не входящие в СРО. Для более наглядного понимания их предназначения, покажем роли и функции каждого участника НРСК.

Министерство строительства. Роли: инициатор, заказчик конкурентоспособной структуры строительного комплекса, член Координационного Совета корпорации (КСК) – представитель Правительства Нижегородского региона.

Функции: 1. Активация инициативы по созданию единой региональной сетевой корпорации. Распространение общей информации об инициативе создания НРСК среди предполагаемых участников и проведение первоначальных организационных мероприятий. 2. Формирование показателей структуры и мощностей региональных строительных предприятий, востребованных в настоящее время для выполнения всего объема строительных задач в Нижегородской области и на перспективу 5, 10, 15 лет. 3. Участие в координации и регулировании деятельности участников корпорации от имени Правительства региона.

ННГАСУ. Роли: научно-исследовательский центр бизнес-процессов регионального строительного комплекса, научно-методический и консультационный центр развития строительных предприятий, член КСК.

Функции: 1. Исследование состояния, тенденций и изменений, происходящих в деятельности экономических агентов регионального строительного рынка. Выработка предложений по совершенствованию и развитию организационных и экономических процессов. 2. Предоставление консультационных услуг строительным предприятиям по всему спектру вопросов их деятельности. 3. Участие в координации и совершенствовании управления строительными предприятиями от имени ННГАСУ.

НРОО АИЭС. Роли: общественный наблюдательный Совет за деятельностью строительного комплекса региона, член КСК.

Функции: 1. Всестороннее и постоянное общественное наблюдение за внутренними и внешними процессами в строительной отрасли региона и России. 2. Рассмотрение актуальных вопросов развития строительного комплекса на сессиях академии и выработка предложений и рекомендаций. 3. Участие в координации и совершенствовании деятельности строительного комплекса от имени НРОО АИЭС.

Саморегулируемые организации строителей Нижегородской области. Роли: управление проектами с участием компаний, членов СРО. Члены КСК.

Функции: 1. Участие в деятельности НРСК в качестве коллективного члена сетевой организации. 2. Формирование и реализация предложений по созданию на основе членов конкретного СРО крупных строительных компаний (объединений) для постоянной деятельности на строительном рынке и временных бизнес-структур для выполнения разовых проектов. 3. Участие в координации и развитии деятельности строительных предприятий от имени большой группы предприятий, членов СРО.

Строительные предприятия – члены СРО и не входящие в СРО. Роли: поставщики информации о своих организациях в информационную систему НРСК, поставщики ресурсов и компетенций для создания крупных компаний и структур для выполнения разовых проектов. Потребители информационных, консультационных и внедренческих услуг.

Функции: 1. Периодическое, в соответствии с регламентом НРСК, предоставление показателей состояния и результатов деятельности своих строительных организаций в информационную систему УК. 2. Участие в сетевом взаимодействии в качестве постоянных и временных партнеров. 3. Использование информационных, консультационных и внедренческих услуг для развития строительной деятельности, повышения конкурентоспособности и экономического роста своих предприятий.

Управляющая компания (УК) НРСК исполняет роль организатора и координатора сетевого взаимодействия участников. Ее основные функции показаны на рис. 3.5.

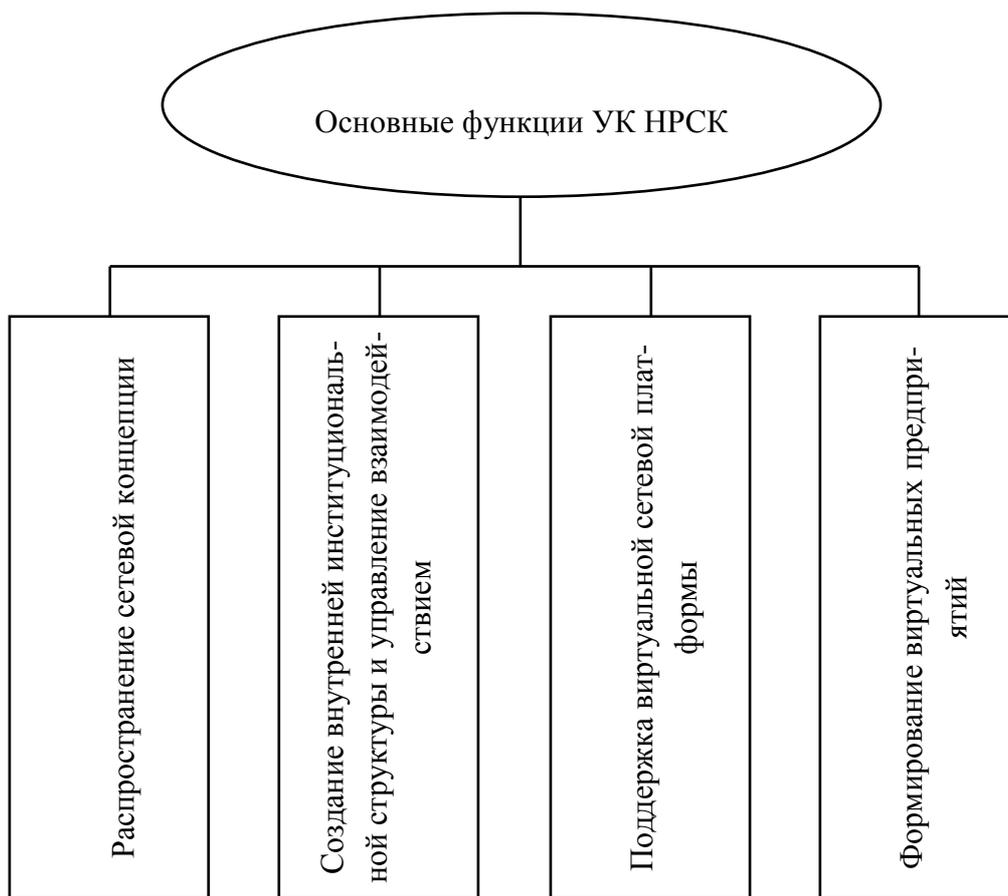


Рис. 3.5. Основные функции УК НРСК

Рассмотрим более подробно эти четыре основные функции:

1. Распространение сетевой концепции. На этапе зарождения сети НРСК действует как организация по привлечению со-инвесторов для реализации проекта по возрождению конкурентоспособности и мощностей строительного комплекса региона. В роли со-инвесторов в данном случае выступают отдельные самостоятельные строительные предприятия. Инвестированием является сам факт участия строительной компании в деятельности НРСК: предоставление информации о своей деятельности, использование информационных и организационных ресурсов НРСК, участие в сетевом взаимодействии, оплата небольших членских взносов. СРО по решению своих членов - строительных организаций – участвуют в деятельности УК для реализации их общих интересов и координируют совместные проекты.

2. Создание внутренней институциональной структуры и управление взаимодействием. На этапе становления и развития сети УК через общую информационную систему содействует активизации сотрудничества основных единиц сети (строительных компаний), анализирует возможные стратегические направления развития, определяет предпочтительные варианты и объединяет все элементы, которые необходимы для достижения нужных результатов. НРСК организует консультационный и внедренческий центры строительного комплекса, а также определяет направление и темы прикладных научных исследований.

3. Поддержка виртуальной сетевой платформы. Как только сеть региональных строительных организаций создана, УК становится ответственной за поддержание и совершенствование сотрудничества, за процессы обучения внутри сети. Она определяет и устанавливает правила для стабильной сети компаний и для формирования динамичных виртуальных предприятий, вместе с участниками развивает бизнес-процессы. НРСК осуществляет мониторинг результативности сети, заботится о наиболее слабых, но необходимых для общих задач, партнерах, поддерживая их до получения стабильных показателей деятельности. Выступает в качестве третьей, нейтральной стороны, при разрешении конфликтов между участниками. УК ведет непрерывное наблюдение за внутренней и внешней средой сети нижегородских строительных предприятий и формирует и реализует предложения по адаптации к изменениям.

4. Формирование виртуальных предприятий. Для восстановления и развития конкурентоспособности строительного комплекса региона, УК определяет количество крупных строительных предприятий (объединений), которые необходимо и возможно создать на основе ресурсов и компетенций участников сетевой корпорации. Она проводит организационные мероприятия по формированию команд партнеров, которые способны к эффективной совместной деятельности по решению больших и сложных строительных задач. Когда виртуальная (на этапе формирования) компания создана и приступает к работе, УК устраняется от задач координации. Управление принимает на себя или один ве-

душий, или группа из нескольких лидеров объединенной организации. Однако в том случае, если возникают конфликты или иные сложные проблемы, УК может вмешиваться, заменять членов этой организации, помогать дополнительными ресурсами, проводить примирительные процедуры для разрешения конфликтов.

Для управления организационными процессами, вопросами развития, комбинирования и координации деятельности штат НРСК должен располагать специалистами с необходимыми компетенциями. Причем на начальном этапе формирования корпорации возможно использование сотрудников на общественных началах или распределение запланированных функций среди компетентных, активных и заинтересованных сотрудников нижегородских СРО. В целом, основываясь на опыте деятельности достаточно крупных строительных ассоциаций экономически развитых стран, по нашему мнению, УК достаточно 4 – 6 штатных единиц. Основой такой компактной численности являются 4 должностные позиции, связанные с необходимыми для деятельности НРСК видами работ. Этим должностям разумно дать соответствующие направлениям деятельности наименования: эксперт по рынку и заказчикам строительных работ, эксперт по развитию строительных предприятий, эксперт по конкуренции и качеству, эксперт по формированию совместных структур.

На начальном этапе последняя должность может быть совмещена с исполнением обязанностей Президента НРСК, а одна из остальных - с функцией Вице-президента.

Общая организационная структура УК НРСК представлена на рис. 3.6.

Покажем более подробно управленческие функции для перечисленных четырех должностных единиц:

1. Эксперт по рынку и заказчикам строительных работ. Отвечает за создание и поддержание в актуальном состоянии информационной базы данных по строительным работам и заказчикам на территории региона. Участвует от имени НРСК в деятельности группы специалистов Министерства инвестиционной политики, которая готовит документацию на инвестиционный совет при губер-

наторе Нижегородской области, для своевременного и заинтересованного взаимодействия с потенциальными инвесторами. Собирает, анализирует и систематизирует информацию о выполнении заказчиками условий контрактов со строительными организациями.

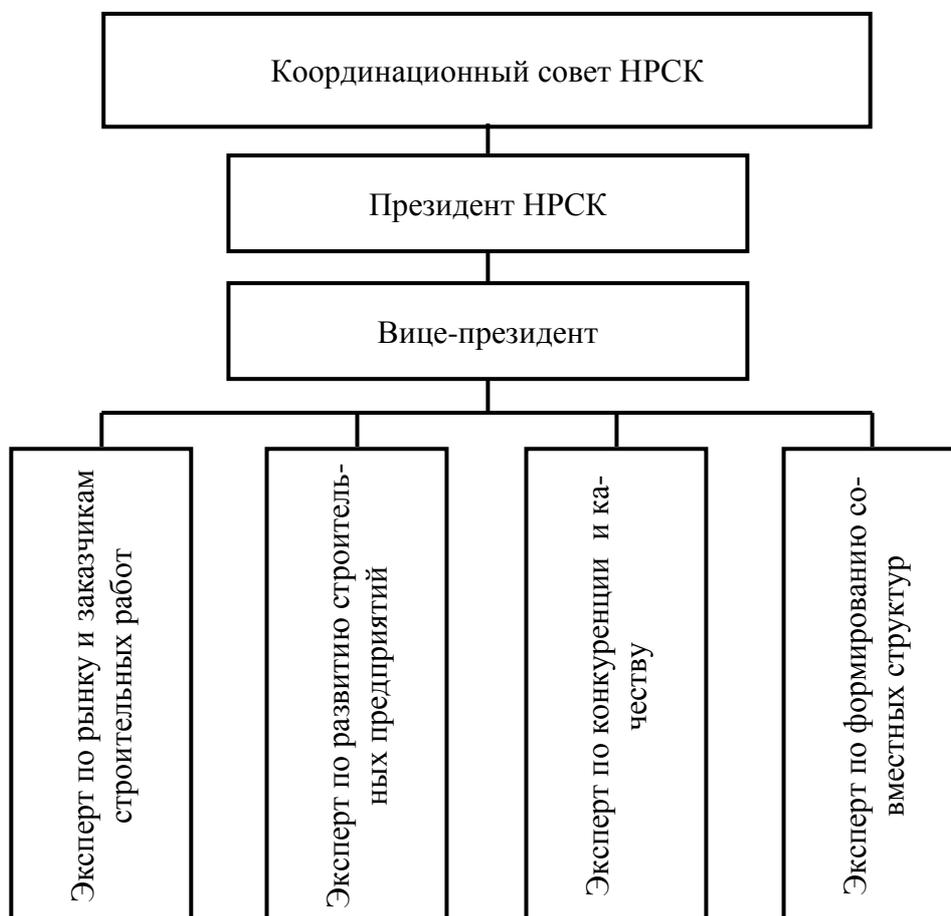


Рис. 3.6. Организационная структура УК НПСК

2. Эксперт по развитию строительных предприятий. Отвечает за создание и поддержание в актуальном состоянии информационной базы данных по показателям состояния и деятельности строительных предприятий региона. Анализирует деятельность конкретных компаний и вырабатывает рекомендации по их развитию. Координирует деятельность консультационного и внедренческого центров сетевой корпорации.

3. Эксперт по конкуренции и качеству. Идентифицирует потенциальных и реальных конкурентов – строительные предприятия других субъектов Федера-

ции и государств. Анализирует их сильные и слабые стороны. Изучает вопросы обеспечения качества на объектах строительства в регионе, реальный и проектный (востребованный) уровни качества строительной продукции. Вырабатывает рекомендации по совершенствованию качества как главной составляющей конкурентоспособности.

4. Эксперт по формированию совместных структур. Занимается управлением взаимоотношениями между строительными предприятиями – участниками сети. Анализирует и творчески применяет информацию и рекомендации своих коллег экспертов. Комбинируя ресурсы и компетенции строительных компаний, на базе моделируемых и возникающих возможностей формирует виртуальные совместные проекты и предлагает их для реализации участникам сети. Организует создание совместных крупных предприятий и временных групп.

По мере создания виртуальных предприятий, решения ими первоначальных практических задач, приобретения опыта совместной деятельности и закрепления на строительном рынке будет происходить усложнение управленческих задач. Это приведет к возникновению целого ряда новых функций и соответствующих им новых устойчивых функциональных ролей, которые можно будет возложить на вышеперечисленных экспертов.

Реализация мероприятий по созданию НРСК позволит:

- создать единое информационное пространство для всех региональных строительных предприятий;
- на основе идей и потребностей в развитии объединить заинтересованные строительные предприятия с помощью виртуальной сетевой платформы;
- создать и использовать инструменты механизма координации «Сеть», такие, как координация, консультирование, обмен опытом, организация и практическая помощь для развития каждой строительной организации;
- определить существующих и сформировать дополнительных лидеров строительного комплекса во всех группах строительных предприятий и оказать им практическую помощь в стабилизации деятельности;

- восстановить конкурентоспособность строительного комплекса Нижегородской области на своей территории;
- определить сбалансированное количество и провести мероприятия по оптимизации состава крупных, средних и малых предприятий в регионе;
- приступить к формированию бизнес-среды в основе с конкуренцией качества и репутации предприятий.

Рассматривая возможности, условия, основания, и в итоге, показатели, по которым можно дать прогноз результативности предлагаемой сетевой структуры в Нижегородской области, следует сразу отметить отсутствие аналогов в российской и мировой практике. В экономически развитых странах они не требовались по причине эволюционного, постепенного пути развития всех видов отношений. В России, прошедшей через вторую экономическую революцию за последние 100 лет, еще только формируются условия для подобных преобразований и возможности таких сетевых структур всесторонне не исследовались учеными и не проверялись практиками.

Как уже было показано в п.2.2, при оценке экономической эффективности подобной структуры качественные показатели создания региональной сети строительных предприятий важнее количественных, так как именно они характеризуют направленность сети на создание возможностей и побуждение к развитию независимо от спадов или кризисов в экономике и направлены на прогрессивные структурные изменения в строительном комплексе. Все качественные и количественные показатели, приведенные в таблице 2.2., применимы при оценке результативности НРСК - степени достижения целей развития строительного комплекса Нижегородской области.

В то же время количественные показатели, несмотря на их непостоянство в разных точках экономического цикла, более привычны для восприятия. Некоторые из них, по нашему мнению, могут быть оценены экспертами, а отдельные показатели после определения экспертами границ их роста или снижения могут быть рассчитаны с помощью статистических материалов до получения экономического эффекта в стоимостном выражении.

Так, с достаточной степенью точности определяется число участников региональной сети строительных предприятий и число научных и образовательных организаций в сети. По состоянию на декабрь 2016 г. в СРО региона находилось 1360 членов. Среднее число строительных предприятий за последние 5 лет составило 4030 единиц. Следовательно, можно уверенно говорить о том, что количество участников сети составит на начальном этапе до 1500 предприятий.

Число научных и образовательных организаций в сети составит 18 единиц, так как они все входят в Нижегородский образовательный консорциум, ведущей организацией которого является ННГАСУ.

Оценка роста объемов заказов у компаний, имеющих хорошую деловую репутацию и наличие достаточного количества постоянных сотрудников, показывает, что их загрузка вырастет как минимум на 20%. Это произойдет в результате перераспределения работ, выполняемых предприятиями других регионов России (приблизительно 20 млрд руб. в год) и в результате развития конкуренции качества и репутации внутри строительного рынка региона.

Производительность труда у активных участников кооперационных процессов за счет развития специализации и более стабильной загрузки вырастет как минимум на 15%. Учитывая, что за последние 5 лет в строительных предприятиях Нижегородской области среднемесячная заработная плата не растет и составляет только 70% от среднемесячной по региону, целесообразно весь результат использовать на увеличение фонда оплаты труда соответствующих предприятий. Это позволит поднять среднемесячную зарплату в строительном комплексе более чем на 2 тыс. рублей.

Будет получено существенное снижение производственных затрат на приобретение материальных ресурсов за счет кооперационных мероприятий. И по этому показателю может быть рассчитан ориентировочный экономический эффект, который позволит дать оценку теоретической экономической эффективности НРСК.

Расчет может быть выполнен с применением следующих показателей, статистических материалов и умозаключений:

1. В последние два года в основном за счет инфляции объемы строительных работ в регионе выросли до 155 млрд руб. в год. Исходя из этого, можно предположить, что в ближайшие годы они составят не менее 150 млрд руб. в год и принять этот показатель за исходный для расчета.

2. Учитывая, что при строительстве жилья и объектов недвижимости применяются закупки материалов уже со скидками, а объемы таких работ приблизительно составляют половину всех строительных работ в регионе, объемы работ, по которым кооперация по приобретению материальных ресурсов может дать экономию, составят 75 млрд руб.

3. Статистические материалы Нижегородстата за последние 5 лет показывают, что в объемах выполненных строительными организациями работ в среднем 98% приходится на затраты, а в общих затратах 59% приходится на материальные затраты. Следовательно, материальные затраты на выполнение этих работ составляют 43 млрд руб.

4. При средней скидке на материальные ресурсы при постоянных закупках в больших объемах в 10% от стандартной цены поставки сумма экономического эффекта составит 4,3 млрд руб. в год. Это очень большая сумма и даже ее уменьшение в 10 раз дает весьма существенную экономию в 430 млн руб.

Затраты на деятельность НРСК могут быть рассмотрены как результат двух крайних подходов. В первом случае, если все функции на себя возьмут региональные СРО, в целях более полной и эффективной загрузки своих сотрудников, затраты у строительного комплекса будут отсутствовать. Во втором случае, если создать отдельный штат специалистов, арендовать помещение и купить оборудование, они будут в пределах 30 – 50 млн руб. в год, что многократно покроеется эффектом от кооперации по приобретению материальных ресурсов.

Подводя итоги рассмотрения количественных показателей результативности, полученных на основе экспертных оценок и упрощенных доступных

расчетов, следует отметить высокий потенциал НРСК по получению значительных экономических эффектов строительными предприятиями и экономикой региона в целом от структурных и организационных изменений в бизнес-среде и в самом строительном комплексе Нижегородской области.

### **3.3. Механизм создания и развития крупных предприятий – основы конкурентоспособности строительного комплекса Нижегородского региона**

Ни для кого не является тайной то, что в современной экономике определяющее значение для экономического развития государства в целом и отдельных регионов в частности имеют крупные компании. Именно крупный бизнес, по мнению представителей науки и руководителей правительственных структур, формирует основной тренд развития отраслей экономики. Только крупные предприятия способны накапливать значительные финансовые средства и, используя новейшие научные достижения, инвестировать их в современные высокоэффективные технологии и выпускать инновационные продукты. Эффективность же системы государственного управления экономикой в немалой степени зависит от умения оказывать содействие в создании и взаимодействовать с крупным бизнесом, основная суть которого заключается в лоббировании интересов крупнейших компаний-налогоплательщиков, чем, не стесняясь, занимаются даже первые лица ведущих государств [54, с. 137, 138; 96, с. 162, 163]. Все вышесказанное также относится и к строительной отрасли любого региона России.

В Нижегородской области за период 2009 – 2013 годы наблюдается постепенное уменьшение крупных строительных компаний с 38 в 2009 г. до 23 в 2013 г. Группировка крупных предприятий по состоянию на 2013 г. по видам строительной деятельности, с определенной долей условности, позволяет рассматривать пять следующих групп [117]:

1. В нефтегазовой отрасли работают семь крупных компаний: ОАО «Волгогаз», ЗАО «Поволжьегазэлектромонтаж», ОАО «СУ-7 СМТ», ОАО

«Волгонефтехиммонтаж», ОАО «Волжский подводник», ООО «ГСИ-Волгонефтегазстрой», ООО «Нижегороднефтемонтаж».

2. Строительством жилья занимаются шесть крупных компаний: ЗАО «ДСК-НН», ОАО «ДСК-2», ООО «КАРКАС МОНОЛИТ», ЗАО «Управление механизированных работ-10», ООО «Строительная индустрия», ООО «МАРАЦСТРОЙ».

3. В дорожном строительстве работают пять крупных организаций: ООО ДСК «Гранит», ООО фирма «Магистраль», ООО «Строймеханизация-5», ОАО «ДСУ-1», ОАО «Строитель».

4. Электро- и теплоэнергетикой занимаются три крупных строительных предприятия: ОАО «Волгосельэлектросетьстрой», ООО «СК «Энергия», ООО «Фирма ЗЕТ».

5. В промышленном строительстве работают две крупные компании: ЗАО «Волгостальконструкция» и ООО НПФ «Металлимпресс».

В связи с требованиями законодательства России о коммерческой тайне данных о результатах деятельности конкретных компаний орган государственной статистики Нижегородстат не предоставляет, поэтому анализировать деятельность и потенциальные возможности крупных предприятий можно только по общим групповым показателям. В целом группа крупных компаний региона демонстрирует на протяжении рассматриваемого периода 2009 – 2013 годы крайне низкие показатели. В частности, объемы выполняемых строительных работ за год находятся в диапазоне 5,6 – 11,6% от общих объемов работ – 11,4% (16,3 млрд руб.) в 2013 г. Выработка на одного сотрудника в 2013 г. составила 1,1 млн руб., меньше, чем на малом предприятии в своем регионе (1,3 млн руб.) и более, чем в три раза, меньше, чем на крупном предприятии республики Татарстан (3,6 млн руб.).

В данном списке мы не видим двух крупнейших нижегородских застройщиков, объемы вводимого жилья у которых в отдельные годы доходят до 5 млрд руб. по рыночным ценам, а именно ООО «Жилстрой-НН» и ООО «Старт-Строй». По данным Нижегородстата они с численностью сотрудников до 100

человек относятся к малым предприятиям и, как известно, на своих строительных площадках на договорной основе объединяют по несколько десятков малых и средних строительных организаций.

В Нижнем Новгороде мы также наблюдаем и другие предприятия, выполняющие и способные выполнять существенные для города и области объемы строительства жилья: ООО «Автобан», ООО «Ойкумена-Нижний Новгород», ГК «Выбор», ЗАО «Ипотечная компания сбербанка», ГК «Нижегородский Дом», ООО Фирма «Нижегородстрой» и другие. Это говорит о наличии достаточной мотивации региональных компаний на строительство жилья, где имеются хотя и сложные, но открытые и понятные правила. В то же время сектор промышленного строительства представлен только двумя крупными организациями и неясным количеством малых и средних предприятий этого направления, что говорит о вероятных скрытых проблемах.

По результатам представленного анализа можно сделать обоснованный вывод о том, что группа крупных предприятий Нижегородской области является самым слабым звеном строительного комплекса региона. Предприятия именно этой группы задают основу конкурентоспособности строительного комплекса любого субъекта Российской Федерации. Только мощные компании, которых недостаточно в нижегородском регионе, способны участвовать, реально конкурировать и выигрывать конкурсы на крупные строительные работы на своей региональной территории, что характерно для сильных строительных комплексов, и за ее пределами, при наличии свободных резервов строительных мощностей.

В современной истории строительного комплекса Нижегородской области известно, по крайней мере, о двух неудачных попытках создания крупных строительных консорциумов для участия в конкурсах на выполнение работ на крупных строительных объектах региона. Это строительные консорциумы «Волгоэнергострой» и «Нижегородский строительный консорциум». Также достаточно информации о создании и деятельности двух крупных строительных организаций – ООО «Нижегородстрой» и ОАО «Нижегородкапстрой». Это

позволяет анализировать возможности и условия создания крупных компаний в существующей бизнес-среде строительной отрасли региона.

В начале 2005 г. по инициативе ООО «Строительная компания Волго-энергострой» был создан Союз строительных компаний – консорциум «Волго-энергострой» [124, с. 3]. Консолидация производственно-технических потенциалов и ресурсов 16 участников консорциума позволяла выполнять крупные инвестиционно-строительные проекты и строительство сложных ресурсоемких промышленных объектов. Основными целями строительного консорциума «Волгоэнергострой» являлось обеспечение заказчика гарантированным выполнением договорных обязательств, благодаря наличию в консорциуме мощных технических и интеллектуальных ресурсов, а также создание благоприятных условий для поступления инвестиций в строительную отрасль региона и обеспечение участников консорциума планомерной загрузкой производственных мощностей.

Возможности консорциума позволяли выполнять полный цикл строительства любого по величине и сложности объекта: разрабатывать рабочую документацию, выполнять общестроительные и монтажные работы, внутренние и наружные инженерные сети и т.д. Несомненными преимуществами консорциума были: крупный парк строительной техники и оборудования, сеть производственных площадок и складов, профессиональный состав ИТР и производственных рабочих. Гарантом качества предлагаемых услуг являлись ежегодно выполняемые строительные работы в объемах 4 – 5 млрд рублей и рекомендации заказчиков.

Консорциум был создан участниками для совместной деятельности без образования юридического лица посредством подписания договора о сотрудничестве. Было проведено несколько общих собраний и совещаний, был выпущен красочный рекламный журнал об участниках и построенных ими объектах. К реальной деятельности консорциуму приступить не удалось по ряду следующих причин:

- отсутствие помощи со стороны Правительства региона;

- сложности в получении доступа к информации и участия в конкурсах на частных инвестиционных объектах;
- слабые деловые и межличностные связи участников;
- недостаточная мотивация на совместную деятельность;
- первоочередная ежедневная потребность самостоятельного выживания каждого участника.

В 2013 г. по инициативе Объединения работодателей «Союз Нижегородских строителей» была предпринята еще одна попытка создания мощного строительного объединения под названием «Нижегородский строительный консорциум». В нем планировали принять участие 18 строительных компаний с общей численностью постоянных сотрудников около 1500 человек и общими объемами ежегодно выполняемых работ до 4 млрд руб. Было проведено общее организационное собрание участников, определена компания лидер консорциума – ООО «Менеджмент-инжиниринг-инвестиционно-маркетинговая фирма» (МИИМФ) [77], составлен договор о сотрудничестве на условиях консорциума. Данное объединение строительных предприятий к реальной деятельности также не приступило по причинам, аналогичным с предыдущим консорциумом.

Фирма ООО «Нижегородстрой» стала преемником «Главволговятскстроя», была образована в 1992 г., объединила 24 строительные организации и является совместной компанией, действующей от имени ее участников, что позволяет консолидировать их потенциалы и ресурсы для выполнения крупных проектов, проектирования и строительства сложных и ресурсоемких объектов [78].

Ежегодный совместный оборот по строительно-монтажным работам и услугам составляет свыше 3 млрд руб., ввод жилья – 60 – 70 тыс. кв. м., общая численность работающих – 4,1 тыс. человек.

Фирма «Нижегородстрой» представляет собой объединение полного спектра организаций, позволяющее провести любой цикл работ по самому сложному строительному объекту промышленности, жилья и социальной сфе-

ры: выделению под строительство земельных участков, проектированию, ведению всех видов строительного-монтажных работ до сдачи в эксплуатацию.

Но в результате либеральной экономической политики и незаинтересованности Правительства региона в развитии строительного комплекса в целом и крупных компаний и объединений в частности, ООО фирма «Нижегородстрой» работает в основном как простой набор отдельных разобщенных строительных предприятий. Это ведет к низкой эффективности деятельности, неиспользованию синергетического эффекта отлаженной совместной деятельности и слабой конкурентоспособности.

ОАО «Нижегородкапстрой» было создано в 2005 г. для реализации инвестиционных программ в области жилищного и коммерческого строительства. Учредителями выступили московская группа компаний «СУ-155» и Правительство Нижегородской области, получившее долю 25%+1 акция [49].

ОАО «Нижегородкапстрой», по крайней мере, до объявления в 2011 г. Правительством Нижегородской области о продаже своей доли в компании, являлось техническим заказчиком Правительства региона по выполнению градостроительной документации квартальных застроек на территории Нижнего Новгорода. Оно входило в состав рабочей группы при Правительстве области по реализации национального приоритетного проекта «Доступное и комфортное жилье» - гражданам России, являлось непосредственным исполнителем областных государственных заказов в области жилищного строительства [74].

В данном случае сочетание московского капитала и административных ресурсов Правительства Нижегородской области привели к быстрому становлению крупной строительной организации, ускоренному началу строительных работ на полученных с минимумом задержек земельных участках, наращиванию объемов ввода жилья и получению дополнительных областных заказов на строительство объектов инфраструктуры. Возможности протекционистской экономической политики были негласно продемонстрированы на примере одной строительной компании, по которой было принято решение о том, что она жизненно необходима строительной отрасли региона.

Сравнение исходных условий создания и результатов деятельности выше представленных четырех компаний убедительно и объективно показывает невозможность создания и успешной деятельности в Нижегородской области какого-либо крупного строительного предприятия или объединения без реальной поддержки Правительства региона. Для становления, развития и наращивания конкурентоспособности требуется, по крайней мере, внешняя авторитетная структура, которая могла бы взять на себя функции по координации отношений с властными структурами региона, для того чтобы постоянно доказывать Правительству важность, целесообразность и эффективность использования региональных ресурсов и возможностей для поддержки развития крупных компаний региона.

По нашему мнению, такие функции сможет выполнять Нижегородская региональная строительная корпорация. Созданная на договорной и информационной основе без трансфера собственности, корпорация через регулирование и совершенствование групповой структуры, объединение мощностей и развитие конкурентоспособности предприятий (крупных, средних, малых и микро) посредством создания необходимых условий сможет управлять созданием дополнительных предприятий (объединений).

На этапе планирования нового состава группы крупных строительных организаций Нижегородской области, необходимо определить, хотя бы ориентировочно, мощностные параметры и количество дополнительных предприятий (объединений).

Прогрессивная мировая практика говорит о том, что на долю крупных предприятий приходится до 40% и более общих объемов выполняемых строительных работ [42]. В сильных строительных комплексах России – в Москве, Санкт-Петербурге, Татарстане, Московской и Свердловской областях – этот показатель находится в диапазоне от 40% до 50% за период 2009 – 2013 гг. Для условного определения первоначального плана по количеству необходимых дополнительных новых крупных компаний и объединений в Нижегородской области можно принять показатели объемов работ за 2013 г. В 2013 г. общие

объемы работ, выполненные всеми строительными предприятиями на территории региона, составили 142638 млн руб. Крупные предприятия выполнили строительных работ на 16292 млн руб. При ориентире на долю в 40% от общих объемов необходимы крупные предприятия, выполняющие объемы в 40 млрд руб.

Принимая во внимание, что в Российской Федерации по данным «СПАРК-Интерфакс» насчитывается всего 214 компании, чья выручка в 2012 г. превысила 5 млрд руб. [35, с. 94], и среди них нет ни одной нижегородской организации, разумно ориентироваться на мощностные показатели этой основной общероссийской группы. Именно такие предприятия наиболее конкурентоспособны на любых крупных объектах, и их не хватает нижегородскому региону. В соответствии с таким подходом к расчету мы получаем исходную плановую цифру в 8 – 10 компаний, которые необходимо дополнительно создать, наладить их работу и помочь с наращиванием объемов выполняемых работ для приведения группы крупных строительных компаний в соответствие с наиболее эффективными в настоящее время параметрами.

Более сложной задачей является поиск и применение механизмов и возможностей для создания конкурентоспособных лидеров строительной отрасли региона [30, с. 115; 51, с. 160; 128, с. 217]. Вышеизложенное позволяет понять, что сложившаяся слабо организованная раздробленная структура строительного комплекса, окружающая деловая среда и усложняющаяся экономическая ситуация не позволяют рассчитывать на внутренние ресурсы и мотивы даже устойчиво работающих крепких строительных компаний. Требуется грамотное внешнее организующее воздействие в сочетании с применением протекционистской политики на всех строительных объектах региона на длительный период, продолжительностью не менее 10 – 15 лет.

По нашему мнению, такая деятельность по развитию строительных предприятий региона и комплекса в целом станет возможной при наличии НРСК. Исследование показывает, что основной метод создания крупных конкурентоспособных предприятий в нижегородском регионе - это объединение нужного

количества реально работающих компаний в такие совместно работающие организации, как консорциумы, союзы, альянсы с последующим их развитием до уровня централизованно управляемых и использующих общие ресурсы объединений, концернов, корпораций и т.д.

В этом вопросе целесообразно обратиться к опыту создания и деятельности стратегических альянсов в бизнесе в экономически развитых странах. Полученный опыт говорит о том, что если компании хотят развиваться, им нужно подобрать правильную модель роста [4, с. 15, 459, 475; 8, с. 409-414; 23, с. 33; 32, с. 196, 315; 131, с. 83]. Но при этом необходимо учитывать, что в зарубежных странах крупные предприятия: концерны, корпорации, стратегические альянсы, объединения, консорциумы и т.д. создавались в основном эволюционным путем, за достаточно продолжительные периоды времени.

Таким количеством времени мы не располагаем. Поэтому требуются более современные, доступные и эффективные способы и инструменты, которые позволили бы решить такую задачу в течение ближайших 5 – 10 лет. Почему важны эти ближайшие 5 – 10 лет? Потому что осталось еще определенное количество работающих в настоящее время руководителей и ученых, которые имеют реальный опыт управления крупными строительными предприятиями, региональным комплексом в целом и которые способны восстановить мощности и конкурентоспособность строительной отрасли Нижегородской области. Они могут быть задействованы в организационных и управленческих процессах развития строительного комплекса. Через 10 лет с большой степенью вероятности они полностью закончат трудовую деятельность и отойдут от реальных дел.

Исследователи создания и развития различного рода совместных предприятий в мировой истории и практике постоянно отмечают преимущества сотрудничества для экономического роста отдельных компаний, групп компаний и отраслей в целом. Они, как и некоторые российские ученые, пришли к заключению, что отношения между компаниями возникают, крепнут и обрываются во многом так же, как и отношения между людьми [63]. По сути, их развитие, как и развитие отношений между людьми, проходит, как правило, в пять эта-

пов. Сначала компании сближает совпадение взглядов, интересов и потребностей. Затем составляются официальные планы совместной деятельности. На третьем этапе реального выполнения общей работы сотрудники с обеих сторон учатся жить вместе и эффективно взаимодействовать. В результате интенсивного общения стороны приходят к новым способам совместной работы (четвертый этап). И, наконец, партнеры, живя вместе в мире и согласии, обнаруживают, что сами изменились и перешли на новый уровень развития [119, с. 115, 116]. Такой подход позволяет понять природу возникновения и последовательность становления отношений между компаниями.

Рассмотрение совместного предприятия в зависимости от сплоченности отношений, формирующихся между участниками любого вида объединения, позволяет увидеть три уровня качества развития внутренних связей между единицами совместной структуры [131, с. 36].

Первый уровень – структуры со слабыми связями. К ним можно отнести сотрудничество в сфере маркетинга, привлечение друг друга к разовым совместным работам по отдельным договорам, консорциумы без образования юридического лица для совместного участия в конкурсах на выполнение работ и совместного выполнения строительных работ.

Второй уровень – структуры и объединения с умеренными связями. Это постоянные сложившиеся договорные отношения с субподрядчиками: генеральный подрядчик – субподрядчик, крупный подрядчик – мелкий подрядчик. К ним также следует отнести юридически оформленные объединения независимых юридических лиц, которые большую часть работ находят и выполняют независимо друг от друга и не имеют общего постоянного централизованного управления.

Третий уровень – объединения с тесными связями. Это совместные предприятия, образованные путем слияния или поглощения, структурные единицы которых взаимодействуют для реализации единых целей и характеризуются формальной интеграцией ресурсов, инфраструктуры, процессов и обслуживания.

Объединяя знания о состоянии строительных предприятий Нижегородской области за продолжительный период времени, современный подход к созданию и развитию совместных предприятий как к живым системам и учитывая наличие трех основных уровней качества развития внутренних связей, характеризующих отношения между участниками совместного предприятия, можно построить модель создания и развития крупного совместного строительного предприятия. Для этого необходимо централизованное управление процессами создания объединений и последовательное совершенствование внутренних отношений между участниками совместных предприятий.

На рис. 3.7 показана общая последовательность этапов создания крупных совместных предприятий в Нижегородской области.

На подготовительном этапе региональной строительной корпорации необходимо собрать и поддерживать в актуальном состоянии общую информацию о большинстве строительных компаний региона и о максимальном количестве строительных объектов на период до 3 – 5 лет на территории субъекта Федерации. Исходной информацией о большинстве реально работающих строительных компаний располагают СРО строителей, которые нужны региональной корпорации как среднее звено управления развитием комплекса. Информацией о планируемых строительных объектах располагает Министерство строительства области, Министерство инвестиционной политики и работающие на территории региона государственные и частные структуры. Такие централизованные информационные ресурсы ежедневно необходимы строителям и являются информационной основой деятельности региональной строительной корпорации.



Рис. 3.7. Этапы создания крупных совместных строительных предприятий

На первом этапе создания крупных строительных совместных организаций можно применить теоретический подход. Он состоит в комплектации опытными экспертами НРСК каждого совместного предприятия необходимым количеством и специализации строительных компаний из имеющихся в регионе и желающих участвовать в таких процессах развития.

Далее необходим ряд общих встреч руководителей организаций для знакомства, оценки участников совместного предприятия, прояснения возможностей развития, теоретического позиционирования на строительном рынке ре-

гиона, определении компании лидера, руководящего звена и рассмотрения всего спектра информационных и организационных вопросов. Фактически это этап знакомства и первоначального привыкания к новым партнерам.

На третьем этапе нужно определиться с видом совместного предприятия, провести соответствующее организационное собрание и создать необходимые юридические документы. Наиболее подходящая форма сотрудничества на этом этапе - это консорциум без образования юридического лица. Такое формальное объединение не накладывает на участников жестких обязательств, позволяет познакомиться более предметно в небольших совместных проектах, понять свою заинтересованность или ее отсутствие в продолжении дальнейшего сотрудничества, а главное приобрести опыт и расширить кругозор по возможностям и вариантам развития.

### **3.4. Структура, проблемы, механизмы, методы и варианты развития малых предприятий региональных строительных комплексов**

Малый строительный бизнес в региональных строительных комплексах России выполняет те же родовые функции, что и все малые предприятия в современной рыночной экономике: обеспечение занятости местного населения, удовлетворение потребительского спроса, насыщение рынка товарами, работами и услугами. Благодаря своей гибкости, мобильности и способности адаптироваться к несовершенной и быстро меняющейся экономической среде малые строительные предприятия обеспечивают региональные потребности во всех видах небольших строительных работ и услуг, в строительстве доступных по объемам жилых, коммерческих и производственных объектов. Они берут на себя все строительные работы, которые не представляют серьезного интереса для средних и крупных компаний, тем самым создавая полное насыщение рынка данным видом товаров, работ и услуг.

Президент России, Правительство и органы власти субъектов Российской Федерации постоянно обращаются к теме важности, поддержке и защите

интересов малых предприятий. Доступными мерами: грантами, субсидиями, льготами по кредитам и т.д. – они пытаются улучшить условия создания, развития и поддержания сектора малых предприятий в российской экономике. Это говорит о стремлении к совершенствованию внешних условий создания и деятельности малых предприятий. Недостаточность и слабость таких мер отмечают депутаты представительных органов власти всех уровней, ученые-экономисты [27] и общественность России. В то же время при наличии хоть и небольшой, но все же реальной поддержки и помощи от государства, внутренняя среда деятельности и возможности самостоятельного и координируемого развития малых строительных предприятий региональных строительных комплексов, остаются мало изученными и недостаточно используемыми.

Важность серьезного внимания к теме развития малых строительных организаций подтверждается их реальным вкладом в общие объемы строительных работ в субъектах Российской Федерации. В регионах с сильными строительными комплексами (Московская область, Санкт-Петербург, Татарстан) они выполняют немного менее 50% общих объемов. В остальных регионах России их доля колеблется в диапазоне от 25 до 65 % общих объемов строительных работ (таблица 2.1, приложения А, Б, В, Г, Д, Е).

Для решения такой задачи, которая, по нашему мнению, имеет развивающее значение для региональных строительных комплексов, необходимо последовательно исследовать структуру малых строительных предприятий, изучить существующие механизмы, регулирующие деятельность, определить проблемы, влияющие на выживание и развитие, разработать усовершенствованные механизмы и предложить доступные методы и варианты для их экономического роста и продолжительной деятельности.

На первом этапе данного исследования необходимо определить структуру малых строительных предприятий в регионах и России в целом. Это означает, что требуется разделить группу малых предприятий на отдельные подгруппы, имеющие характерные особенности, связанные с условиями создания, целями

деятельности, продолжительностью работы на строительном рынке, потребностями и возможностями развития.

В этом вопросе основы структуры заложены государственным законодательством, в соответствии с которым к малым предприятиям относятся предприятия с численностью сотрудников до 100 чел. и предельным значением выручки 800 млн руб. Среди малых предприятий законодательство выделяет микропредприятия с численностью работников до 15 человек и предельным значением выручки 120 млн руб. В целом по малым строительным предприятиям органы государственной статистики формируют и предоставляют основные необходимые для анализа ежегодные показатели деятельности: количество предприятий, численность сотрудников, объемы выполненных работ. По микропредприятиям такие показатели формируются не во всех регионах России, что затрудняет выявление региональных тенденций и проблем.

Более внимательное изучение организаций группы малых строительных предприятий позволяет выявить 7 основных подгрупп, показанных на рис. 3.8.

Рассмотрим более подробно каждую из этих семи подгрупп, так как они имеют свои отличительные характеристики и особенности.

1. Неформальные структуры. К ним следует отнести физических лиц и группы физических лиц, которые выполняют строительные работы без юридической регистрации или трудоустройства в строительные предприятия, в соответствии с законодательством РФ, от своего частного имени. Их обычно называют частники, частные бригады, шабашники, гастарбайтеры и т.д. Они работают в сфере неформальной экономики, в теневом секторе. Их деятельность плохо поддается учету и контролю, какая-либо конкретная статистика по ним отсутствует. Государство на данном этапе развития рыночной экономики пока не определилось: Как оно собирается наблюдать, учитывать, регулировать и контролировать их деятельность, с какого времени и какими методами?



Рис. 3.8. Подгруппы малых строительных предприятий России

Размер таких структур, как правило, варьируется от 1 – 2 до 10 – 20 человек в зависимости от объемов работ у заказчика. Спектр их услуг охватывает всю строительную отрасль России. Они работают как с частными мелкими заказчиками, так и с крупными девелоперами на строительстве крупных жилых и иных объектов, как напрямую, так и через небольшие подконтрольные или дружественные фирмы. Характерным для них является получение оплаты за выполненные работы наличными деньгами без уплаты налогов. Такие структуры обеспечивают неформальную занятость и дают средства к существованию той части населения, которая не имеет возможности или желания работать по найму или проходить юридическую регистрацию ИП или юридического лица.

2. Индивидуальные предприниматели в строительной сфере. Ежегодная статистическая информация по ним на уровне субъектов Федерации не формируется, поэтому что-либо сказать об объемах выполняемых ими строительных

работ и значении их деятельности для региона в целом без целенаправленных исследований невозможно.

3. Строительные компании с численностью сотрудников до двух человек. Это могут быть либо недавно зарегистрированные предприятия, которые еще только планируют расширение своей деятельности, либо организации, преследующие противоправные цели ухода от налогообложения и (или) использования неформальных бригад в своей деятельности. Прямая статистика по их деятельности отсутствует, но косвенная статистика (таблица 3.1) по 10 регионам России, ведущим учет деятельности строительных микро- предприятий [104, 106, 108-110, 112-116], показывает, что в Московской области, Санкт-Петербурге, Белгородской и Новосибирской областях в 2013 г. на одно микро- предприятие в среднем приходится менее 2 сотрудников. То есть таких предприятий в этих регионах в группе организаций с численностью сотрудников до 15 человек - подавляющее большинство.

4. Строительные предприятия с количеством персонала от 3 до 5 человек. Такие организации уже способны выполнять небольшие строительные задачи. Маловероятно, что они были созданы для реализации незаконных целей. Возможности их выживания на региональном строительном рынке ограничены личными и деловыми связями их владельцев и руководителей, загрузка работой, как правило, нестабильна. В нашем государстве они имеют два варианта развития событий. Первый: непродолжительная деятельность в сложных условиях и закрытие. Второй: расширение числа постоянных заказчиков, прием дополнительных сотрудников, расширение деятельности. Косвенная статистика показывает (таблица 3.1.), что в 2013 году в республике Башкирия, в Свердловской, Тюменской и Челябинской областях в среднем микропредприятия относятся к этой подгруппе.

5. Строительные организации с численностью работников от 6 до 15 человек. Эти компании могут выполнять работы одновременно на двух небольших объектах самостоятельно или участвовать в небольших субподрядных работах у более крупных предприятий. Возможность работать более чем на одном

объекте одновременно позволяет более рационально и с меньшими перерывами планировать, получать и выполнять строительные работы, сроки которых жестко зависят от требований конкретных заказчиков. Статистика показывает (таблица 3.1.), что в среднем более 5 человек на предприятии в 2013 году было только у микропредприятий Ленинградской области и республики Татарстан.

6. Строительные компании с количеством сотрудников от 16 до 50 человек являются уже достаточно зрелыми, проработавшими на строительном рынке несколько лет организациями. Они, как правило, имеют постоянных заказчиков и продолжают непрерывный поиск заказов строительных работ для поддержания стабильной загрузки персонала работой. Они способны продолжительное время работать в сложных экономических условиях, так как никогда не имели комфортной окружающей среды. Статистика по этой подгруппе также отсутствует, но сравнительные расчеты показывают, что их приблизительное количество, в частности в Нижегородской области, составляет 3/4 от количества малых предприятий без учета микропредприятий [149].

Показатели деятельности строительных микропредприятий 10 регионов России  
и общие показатели всех строительных предприятий России

№ п/п	Регион	2009 год			2010 год			2011 год			2012 год			2013 год		
		Колич., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.	Колич., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.	Колич., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.	Колич., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.	Колич., ед.	Числ., чел.	Объемы млн руб.
1.	Моск.обл.	5809	16548	...	...	...	...	6332	15131	...	6552	16493	...	6682	<b>1948</b>	...
2.	г. С.П/б	12941	37881	18611	6515	21891	44892	14248	37388	20253	19917	37708	22493	20787	<b>33194</b>	23894
3.	Ленингр. область	1700	8900	3607	987	3187	4579	1363	10343	4989	2115	10721	4574	1750	8993	4429
4.	Башкирия	3637	9842	10017	3608	9816	6605	3232	11374	6161	3689	21952	10431	5262	24746	11959
5.	Татарстан	4926	19552	19589	4089	10677	16344	4697	27140	26482	5266	28410	37624	5447	28012	44809
6.	Белгородская обл.	1950	...	...	2113	...	...	2363	...	4769	2823	4953	5035	3190	<b>4886</b>	5277
7.	Свердловская обл.	6198	34659	17257	6197	11040	19296	6507	16226	16287	6578	16742	16802	7426	17027	15700
8.	Тюменская обл.	5824	30255	19595	7176	32747	23337	9423	28973	28463	10566	30931	32309	10145	31037	35492
9.	Челябинская обл.	...	...	...	...	...	...	2900	7866	6989	3175	7988	9521	3784	8231	11307
10.	Новосиб. область	3714	3371	3140	5078	7214	...	4849	7064	5048	4964	6110	5892	5632	<b>7772</b>	6752
	<b>ИТОГО:</b>	<b>46699</b>			<b>35763</b>			<b>55914</b>			<b>65645</b>	<b>182008</b>	<b>144681</b>	<b>70105</b>	<b>165846</b>	<b>159619</b>
	РФ, всего: в т.числе	175817	3034 млн ч.	3998 млрд р.	196234	3062 млн ч.	4454 млрд р.	209185	2787 млн ч.	5140 млрд р.	205075	2862 млн ч.	5714 млрд р.	217961	2826 млн ч.	6019 млрд р.
	Малые	171453	1693	2078	192215	1814	2362	205354	1533	2720	201162	1552	3011	214195	1544	3289
	Средние	2787	246	292	2539	253	344	2348	242	401	2388	211	388	2254	193	414
	Крупные	1577	1095	1628	1480	995	1748	1483	1012	2019	1525	1099	2315	1512	1089	2316

... - Нет сведений

7. Строительные предприятия с численностью персонала от 51 до 100 человек. Это уже развитые строительные компании, которые работают, как правило, более 5 лет или созданы из закрытых по разным причинам достаточно успешных организаций, полностью адаптировавшиеся к существующим условиям и поддерживающие устойчивые отношения с рядом постоянных заказчиков, ежегодно ведущих ремонтно-строительные и строительно-монтажные работы на своих объектах с привлечением сторонних организаций. Такие строительные предприятия располагают всем необходимым строительным оборудованием и транспортом, имеют квалифицированных рабочих и ИТР и способны при благоприятных условиях (ежегодном росте объемов работ) к дальнейшему развитию и переходу в группу средних предприятий. В нижегородском регионе таких предприятий около 200 единиц, что составляет приблизительно 1/4 от количества малых предприятий без учета микропредприятий.

Деятельность малых строительных предприятий в целом регулируется теми же государственными законами и нормативными актами, сложившимися обычаями делового оборота и неформальными отношениями между участниками строительного процесса, что и деятельность крупных и средних строительных компаний. Существенные различия заключаются в результатах воздействия и возможностях использования сложившихся механизмов регулирования.

Для малых строительных организаций любые изменения в законодательстве приводят к росту себестоимости работ (услуг) в большей доле по отношению к исходной себестоимости, чем для крупных и средних компаний. Так, введение закона № 315 ФЗ «О саморегулируемых организациях» и изменений в Градостроительный Кодекс РФ, связанных с саморегулированием в строительстве, привели к практически одинаковым суммам платежей за членство в СРО и несущественной для крупных предприятий разнице взносов в компенсационный фонд. Совершенствование законодательства в сфере государственных закупок строительной продукции (работ, услуг) привело к исключению из деловых отношений страхования исполнения контрактов и тем самым к росту за-

трат на обеспечение исполнения контрактов для малых предприятий в большей мере, чем для крупных и средних компаний.

В вопросах доступа к адекватным экономической ситуации финансовым ресурсам малый строительный бизнес также существенно уступает крупным и средним компаниям. У малых организаций, как правило, недостаточно основных средств, для залога с целью получения кредитов и займов.

Возможности использования сложившихся механизмов регулирования деятельности наиболее контрастно проявляются в неформальной сфере отношений между участниками строительного процесса. В отношениях с государственными структурами крупные строительные компании имеют максимально возможные преимущества, так как их руководители и владельцы, как правило, являются депутатами законодательных органов разного уровня, находятся в продолжительных дружественных, деловых или родственных отношениях с соответствующими нужными чиновниками, отвечающими за принятие решений в сфере строительства в регионах.

Принимая во внимание вышеизложенное, мы можем определить основную проблему, которая сдерживает системное, целенаправленное и организованное развитие малых строительных предприятий и в целом региональных строительных комплексов. По нашему мнению, это ошибочно созданная и умышленно поддерживаемая организационная разобщенность строительных предприятий. Отсутствие в регионах единых центров и структур, координирующих деятельность по развитию строительных предприятий и совершенствующих отношения между всеми участниками строительного процесса, не дает шансов на цивилизованное, системное развитие в большей мере именно малым строительным предприятиям. Крупные и средние компании более приспособлены для обособленной продолжительной деятельности, но даже их потенциал в таком случае используется не полностью. Для малых строительных предприятий отсутствие единого источника информации, координации, консультирования, организации и поддержки существенно снижает возможности развития, результаты и продолжительность деятельности.

Исследование строительных предприятий региона на примере Нижегородской области показывает, что наиболее востребованным методом и механизмом, имеющим объективный потенциал воздействия на строительные предприятия в направлении их системного развития, является интеграция строительных компаний, СРО строителей региона, учебных, исследовательских и общественных организаций строителей субъекта Федерации в единую сетевую региональную строительную корпорацию. Созданная на договорной и информационной основе без применения отношений собственности для целей развития региональных строительных организаций и комплекса в целом, такая корпорация будет способна решать существующие проблемы деятельности и развития всех подгрупп малых строительных предприятий, используя соответствующие инструменты и методы.

Для целей развития малых строительных предприятий к таким инструментам следует отнести:

- региональную информационную базу данных по строительным предприятиям и инвестиционным объектам;
- программу поддержки региональных строительных организаций на всех инвестиционных объектах субъекта Федерации;
- научные разработки методов и вариантов развития деятельности в границах законодательства для каждой подгруппы малых строительных предприятий;
- систему консультирования реальных строительных компаний по вопросам экономического роста и развития деятельности;
- систему практической помощи заинтересованным строительным организациям в вопросах совершенствования системы управления, стратегического планирования, обучения персонала, расширения портфеля заказов, организации консорциумов для совместного участия в конкурсах, создания строительных объединений и т.д.

Принимая во внимание направленность воздействия совокупности перечисленных инструментов и создаваемые ими возможности, можно сформиро-

вать теоретические подходы к совершенствованию деятельности и предложить некоторые варианты развития малых строительных предприятий. Реальные подходы и эффективные варианты может выявить только достаточно продолжительная практика активного развития. Для каждой подгруппы малых строительных организаций, по нашему мнению, основные направления совершенствования деятельности будут заключаться в следующем:

1. Неформальные структуры. По ним требуется выявление неформальных строительных организаций, определения их количества, численности и объемов выполняемых работ с последующей целью регулярного мониторинга и разработки предложений по законодательному оформлению их деятельности. Государство такими вопросами не занимается, в связи с отсутствием методики наблюдений статистическая информация не формируется, опыт экономически развитых стран изучен недостаточно. Региональная строительная корпорация, заинтересованная в контроле за всеми видами строительных работ в субъекте Федерации, может и обязана будет взять на себя координацию в изучении (исследовании) неформальной деятельности и решении данной задачи в интересах местного населения, строительного сообщества, региона и государства. При наличии в корпорации образовательных и исследовательских организаций такая задача будет решена, и предложения в законодательные органы власти будут сформированы в разумные сроки.

2. Индивидуальные предприниматели. По ним информация собирается и хранится в налоговых инспекциях по месту юридической регистрации ИП. Поэтому получить ее, обработать и исследовать - это вопрос политики государственных и региональных органов власти по отношению к методам развития экономики. В необоснованно непрозрачной российской рыночной среде дальнейшее поступательное развитие нашего государства затруднено, в том числе по причине недоступности актуальной информации. Решение таких вопросов, по нашему мнению, нужно возлагать либо на территориальные органы Федеральной службы государственной статистики, либо предоставлять необходимую

информацию исследовательским и общественным организациям по их запросам.

3. Строительные организации с численностью сотрудников до двух человек. Информация по ним также находится по месту юридической регистрации в налоговых инспекциях, поэтому определиться с их количеством, местом нахождения, результатами работы, планами на расширение деятельности или какими-либо скрытыми мотивами регистрации и существования с таким количеством сотрудников – это вопрос заинтересованности государства и общества в понимании происходящего в реальной экономике. Имеющие полномочия государственные организации в либеральной рыночной среде очень осторожно и в целом незаинтересованно подходят к выявлению истинных мотивов деятельности таких предприятий. По нашему мнению, добросовестное и соблюдающее законодательство России строительное сообщество, а более конкретно, предлагаемые данным исследованием региональные строительные корпорации, максимально заинтересованы в своевременной и регулярной оценке реально работающих строительных компаний и удалении с рынка строительных работ (услуг) недобросовестных и не соблюдающих законодательство структур. Поэтому законодательство по вопросам доступности информации о деятельности предприятий нужно развивать в сторону ее максимального раскрытия.

4. Строительные компании с количеством персонала от 3 до 5 человек. Такие предприятия, теоретически имея одно рабочее звено для выполнения небольших работ своими силами, без интеграции с другими строительными компаниями работать устойчиво продолжительное время не способны. Они могут выжить только при наличии стратегии на расширение деятельности и прием дополнительных квалифицированных работников. Поэтому вхождение в региональную строительную корпорацию самостоятельно или в составе СРО, если они члены регионального СРО, для них вопрос ежедневного выживания. Единая региональная корпорация способна предоставить им необходимые ресурсы для развития: информацию, консультирование и практическую помощь.

5. Строительные предприятия с численностью работников от 6 до 15 человек. Организации этой подгруппы, теоретически имея два рабочих звена, также нуждаются в информации, интеграции, консультировании и поддержке, как и предприятия предыдущей подгруппы. Для выживания в существующей рыночной среде они имеют три основных варианта развития и поддержания деятельности. Первый: увеличение объемов выполняемых работ и прием новых сотрудников. Второй: объединение с аналогичными компаниями и расширения круга заказчиков. Третий: существование в условиях нестабильности в ожидании наступления лучших времен и появлении возможностей увеличения объемов работ за счет роста заказов от имеющихся потребителей строительной продукции.

6. Строительные фирмы с количеством сотрудников от 16 до 50 человек имеют неплохие внутренние ресурсы для экономического роста. Но им требуется помощь в нахождении новых строительных заказов, так как у наработанных заказчиков объемы работ, как правило, имеют существенные циклические колебания. Такие предприятия уже могут продолжительное время (до 10 лет и более) вести активную работу на строительном рынке региона, но без централизованной информационной базы данных и координации отношений с другими участниками взаимозависимого выполнения строительных работ их развитие затруднено. Поэтому основные методы их развития – это обеспечение информацией, координация направлений деятельности, консультации по открывающимся возможностям роста, практическая помощь в нахождении генподрядчиков и партнеров.

7. Строительные компании с численностью персонала от 51 до 100 человек имеют хорошие внутренние ресурсы, сформировавшиеся продолжительные отношения и опыт деятельности на региональном строительном рынке. Методы их развития аналогичны методам развития организаций предыдущей подгруппы. Но учитывая, что почти во всех регионах России наблюдаются немногочисленные группы средних предприятий, они имеют потенциальную возможность и им нужно помогать вырасти до среднего предприятия или даже стать

основой (лидером) крупного консорциума, а в последующем крупного строительного предприятия или объединения.

В целом, подводя итоги изучения подгрупп малых строительных предприятий, необходимо отметить, что данная тема, в связи с ее важностью для развития строительных комплексов субъектов РФ нуждается в самостоятельных исследованиях в каждом заинтересованном регионе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сформулировать основные положения предлагаемой теории развития организационно-экономического механизма управления строительным комплексом Нижегородской области на современном этапе и изложить рекомендации по ее использованию.

1. Статистика и непосредственное наблюдение за структурой и результатами деятельности строительных предприятий Нижегородской области в социалистический и рыночный период показывают, что при переходе к рыночной экономике строительный комплекс региона прошел через либеральные, неконтролируемые и разрушительные преобразования. Они привели к дезинтеграции строительных организаций, дроблению и потере основных крупных компаний и кратному уменьшению совокупных строительных мощностей. Ранее сильный нижегородский строительный комплекс потерял конкурентоспособность и перестал соответствовать потребностям региона с высоким уровнем экономического и социального развития.

2. Сложившиеся за переходный период в России механизмы регулирования и система косвенного управления строительной деятельностью в Нижегородской области не формируют необходимых и достаточных условий для развития отдельных строительных компаний региона, создания крупных предприятий и объединений, наращивания конкурентоспособности и приведение структуры и мощностей строительного комплекса в соответствие с уровнем развития региона. Другими словами, механизм координации «Рынок» не дает оснований надеяться на «невидимую руку», способную решить проблемы нижегородского строительного комплекса. Нужно совершенствовать организационно-экономический механизм управления строительным комплексом.

3. В нижегородском регионе на данном этапе деятельности строительных организаций требуется система управления, способная решить две основные задачи: совершенствовать групповую структуру предприятий комплекса, наращивая количество и мощности крупных компаний и объединений, и создавать

условия, предоставлять услуги по развитию каждой заинтересованной организации. То есть, востребована комплексная система косвенного целенаправленного управления именно процессами развития строительных предприятий (строительного комплекса) региона.

4. Перечень задач, которые эволюционным путем взяли на себя строительные ассоциации экономически развитых стран, направлен на оказание практической помощи строительным предприятиям для ведения эффективной строительной деятельности. Саморегулируемые организации строителей России занимаются в целом нужной, но фактически бюрократической деятельностью, они не способны решать востребованные практические задачи в силу своей несовершенной структуры.

5. Необходимые условия для совершенствования групповой структуры и развития заинтересованных строительных компаний могут быть получены посредством применения механизма координации «Сеть строительных предприятий региона» в дополнение к МК «Рынок». Для этого требуется создание региональной сети строительных организаций, которая управляется из единого центра.

6. В спроектированную «Нижегородскую региональную строительную корпорацию» кроме строительных предприятий региона обоснованно включены как равноправные участники СРО, ННГАСУ, НРОО АИЭС, а также представитель Правительства Нижегородской области - Министерство строительства.

7. Предлагается логичная и доступная для создания организационная структура управляющей компании единой региональной сетевой строительной корпорации: Координационный Совет, Президент, Вице-президент и четыре эксперта (эксперт по рынку и заказчикам строительных работ, эксперт по развитию строительных предприятий, эксперт по конкуренции и качеству, эксперт по формированию совместных структур).

8. Стартовый механизм развития строительного комплекса Нижегородского региона: стратегический план развития строительных предприятий (строительного комплекса) Нижегородской области.

9. Основные инструменты развития строительных компаний и комплекса в целом:

- информационная база данных по строительным предприятиям и инвестиционным объектам региона;
- программа развития группы крупных компаний и объединений;
- программа поддержки региональных строительных организаций на всех инвестиционных объектах региона;
- научные разработки, варианты развития для каждой группы строительных предприятий;
- система консультирования по вопросам развития конкретных строительных предприятий;
- система практической помощи и внедрения инноваций.

10. Проведенное исследование позволяет предложить Министерству строительства и строительному сообществу Нижегородской области актуальное теоретическое обоснование для реализации пилотного проекта по развитию строительных предприятий (строительного комплекса) региона.

11. Данный подход может быть рекомендован для проведения аналогичных и расширенных исследований строительных предприятий практически всем субъектам Российской Федерации для оценки соответствия строительных комплексов уровню развития экономики и социальной сферы, потребностей в развитии строительных компаний и совершенствовании системы косвенного управления.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федер. закон № 209-ФЗ от 24.07.2007. - Режим доступа : <http://base.garant.ru/12154854>.
2. О стратегическом планировании в Российской Федерации [Электронный ресурс] : Федер. закон № 172-ФЗ от 28.06.2014. – Режим доступа : <http://base.garant.ru/70684666>.
3. О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] : постановление Правительства Рос. Федерации от 9.02. 2013. – Режим доступа : <http://base.garant.ru/70313430/#help>.
4. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление: пер. с англ. / Д. Аакер; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 544 с.
5. Адизес, И. К. Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию / И. К. Адизес ; пер.с англ. Т. Гутман. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 160 с.
6. Азаренко, Б. Н. Структурные преобразования в инвестиционно-строительной сфере: время выбора / Б. Н. Азаренко // Экономическое возрождение России. – 2009. – № 3. – С. 21-28.
7. Александров, Н. Н. Экономическая конкурентоспособность и управление ею. Модели и парадоксы / Н. Н. Александров // Законы управленческой сферы общества : материалы VII Междунар. ярмарки идей, 32 Акад. симп. – Нижний Новгород, 2004. – С. 182-187.
8. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия : пер. с англ. / И. Ансофф ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург : Питер, 1999. – 416 с.
9. Асаул, А. Н. Интегративное управление в инвестиционно-строительной сфере / А. Н. Асаул, В. П. Грахов ; под ред. А. Н. Асаула. – Санкт-Петербург : Гуманистика, 2007. – 248 с.

10. Асаул, А. Н. Организационно-экономическая модель сетевой информационной системы регионального инвестиционно-строительного комплекса / А. Н. Асаул, С. Н. Иванов // Экономическое возрождение России. – 2010. – № 3 (25). – С. 43-55.
11. Асаул, А. Н. Предпринимательские сети в строительстве / А. Н. Асаул, Е. Г. Скуматов, Г. Е. Локтеева ; под ред. А. Н. Асаула. – Санкт-Петербург: Гуманистика, 2005. – 256 с.
12. Асаул, А. Н. Региональный инвестиционно-строительный комплекс существует / А. Н. Асаул, С. Н. Иванов // Экономика строительства. – 2002. – № 1. – С. 2-20.
13. Асаул, А. Н. Роль предпринимательских сетей в инвестиционно-строительной сфере / А. Н. Асаул, Н. Н. Загускин // Экономическое возрождение России. – 2012. – № 3 (33). – С. 91-107.
14. Асаул, А. Н. Формирование и оценка эффективности организационной структуры управления в компаниях инвестиционно-строительной сферы / А. Н. Асаул, Н. А. Асаул, А. В. Симонов ; под ред. А. Н. Асаула. – Санкт-Петербург: СПбГАСУ, 2009. – 258 с.
15. Асаул, В. В. Синергетический эффект объединения строительных организаций в конкурентные структуры / В. В. Асаул // Экономическое возрождение России. – 2007. – № 3 (13). – С. 44-49.
16. Асаул, М. А. Функции и инструментарий саморегулирования в отраслях и отдельных видах экономической деятельности / М. А. Асаул, Е. И. Рыбнов // Экономическое возрождение России. – 2011. - № 3. – С. 64-74.
17. Асаул, Н.А. Институциональное взаимодействие субъектов инвестиционно-строительного комплекса / Н. А. Асаул. – Санкт Петербург : Гуманистика, 2005. – 280 с.
18. Астафьев, С. А. Развитие системы саморегулирования в строительстве как частного случая самоорганизации / С. А. Астафьев // Экономика строительства. – 2011. – № 5 (11). – С. 33-37.

19. Белоусова, Л. С. Вклад строительного комплекса в социально-экономический потенциал региона / Л. С. Белоусова // Экономические науки. – 2009. – № 1. – С. 192-196.
20. Белоусова, Л. С. Методология исследования устойчивости строительного комплекса в регионе во взаимосвязи отраслевых и территориальных аспектов / Л. С. Белоусова // Экономические науки. – 2009. – № 2. – С. 99-104.
21. Боярский, С.В. Нерешенные проблемы посткризисного развития инвестиционно-строительной сферы / С.В. Боярский // Экономическое возрождение России. – 2010. – № 1. – С. 9-11.
22. Бранденбургер, А. Co-opetition. Конкурентное сотрудничество в бизнесе пер.с англ. / А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф. – Москва : Кейс : Омега-Л, 2012. – 352 с.
23. Брегг, С. Слияния и поглощения: практическое руководство/ С. Брегг. Москва: Маросейка, 2011. – 224 с.
24. Бузырев, В. В. Жилищная проблема и пути ее решения в современных условиях / В. В. Бузырев, Л. Г. Селюнина. – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2013. – 335 с.
25. Бузырев, В. В. Менеджмент в строительстве : учебник / В. В. Бузырев, И. В. Федосеев. – Москва : КНОРУС, 2016. – 320 с.
26. Бурлачков, В. К. Макроэкономика, монетарная политика, глобальный кризис: Анализ современной теории и проблемы построения новой модели экономического развития / В. К. Бурлачков. – Москва : ЛИБРОКОМ, 2013. – 240 с.
27. Винокуров, М. А. Роль государства в корректировке модели экономического роста России / М. А. Винокуров. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 192 с.

28. Владимиров, А. А. Современная модернизация в России с позиций социальной философии и конфликтологии / А. А. Владимиров, Л. А. Зеленев, Е. И. Степанов; под ред. Е. И. Степанова. – Москва: ЛИБРОКОМ, 2013. – 208 с.
29. В Минрегионе России проанализирован инвестиционный потенциал Нижегородской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.minregion.ru/news\\_items/4719](http://www.minregion.ru/news_items/4719).
30. В поисках новой теории : книга для чтения по экономической теории с проблемными ситуациями : учеб. пособие / под ред. А. Г. Грязновой, Н. Н. Думной. – Москва : КНОРУС, 2013. – 364 с.
31. Гапоненко, Н. В. Форсайт. Теория. Методология. Опыт : монография / Н. В. Гапоненко. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 239 с.
32. Гарретт, Б. Стратегические альянсы : пер. с англ. / Б. Гарретт, П. Дюссож. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 332 с.
33. Генкин, Б. М. Основания экономической теории и методы организации эффективной работы / Б. М. Генкин. – Москва : Норма, 2014. – 448 с.
34. Гринберг, Р. С. Индивидуум & Государство: экономическая дилемма / Р. С. Гринберг, А. Я. Рубинштейн. – Москва : Весь Мир, 2013. – 480 с.
35. Грузинова, И. Командная игра. Как чиновники и бизнесмены готовятся к Чемпионату мира 2018 года по футболу и что у них получается / И. Грузинова, М. Абакумова // Forbes. – 2014. – № 8. – С. 92-99.
36. Гуриев, С. Мифы экономики. Заблуждения и стереотипы, которые распространяют СМИ и политики / С. Гуриев. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 320 с.
37. Движение регионов России к инновационной экономике / под ред. А. Г. Гранберга, С. Д. Валентея. – Москва : Наука, 2006. – 402 с. – (Серия «Экономическая теория и стратегия развития»).
38. Деловой климат в строительстве России во 2 квартале 2014 года : анализ. обзор // Строительная газета. – 2014. – № 29. – С. 12.

39. Деминг, Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами : пер. с англ. / Э. Деминг. – Москва : Альпина Паблшер, 2012. – 419 с.
40. Детмер, У. Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию : пер. с англ. / У. Детмер. – Москва : Альпина Паблшер, 2013. – 443 с.
41. Дикман, Л. Г. Организация строительства в США : учеб.пособие для строит. вузов / Л. Г. Дикман, Д. Л. Дикман. – Москва : АСВ, 2004. – 376 с.
42. Дмитриев, М. Н. Стратегия и тактика развития инвестиционно-строительного комплекса: монография / М. Н. Дмитриев, Б. В. Щуров, С. А. Кошечкин; Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Нижний Новгород: ННГАСУ, 2009. – 183 с.
43. Жилищное строительство Нижегородской области в 2008-2012 гг. : стат. сб. / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Нижегород. обл. – Нижний Новгород : [б. и.], 2013.
44. Загускин, Н. Н. Основные направления развития инвестиционно-строительной деятельности в России / Н. Н. Загускин // Экономическое возрождение России. – 2012. – № 4 (34). – С. 135-140.
45. Зарубежные строительные фирмы, структура и управление : обзор. – Москва : ЦИНИ по стр-ву и архитектуре, 1971. – 98 с.
46. Иванов, А. В. Предпринимательские объединения в строительной отрасли и осуществление ими управленческих функций / А. В. Иванов // Инвестиции в России. – 2010. – № 11. – С. 21-26.
47. Иванов, А. В. Система управления строительной отраслью, организационные и экономические аспекты формирования / А. В. Иванов // Инвестиции в России. – 2011. – № 1. – С. 44-48.
48. Иванов, А. В. Управление строительной отраслью и государственное регулирование строительной деятельности: единство и дифференциация / А. В. Иванов // Инвестиции в России. – 2010. – № 5. – С. 3-10.

49. История ОАО «Нижегородкапстрой» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nn.dk.ru/wiki/nizhegorodkapstroy>
50. Каплан, Л. М. О ситуации в малом и среднем строительном бизнесе в Санкт-Петербурге [Электронный ресурс] / Л. М. Каплан. – Режим доступа : <http://www.gilforum.ru/upload/iblock/dce/КапланLM.pdf>.
51. Клименко, А. А. Пути формирования стратегических альянсов в строительстве / А. А. Клименко // Экономические науки. – 2008. – № 11. – С. 160-163.
52. Ковальский, М. И. Управление строительством : опыт США, Японии, Великобритании, ФРГ, Канады / М. И. Ковальский . – Москва : Стройиздат, 1994. – 416 с.
53. Кощеев, В. А. Государственный строительный заказ как механизм поддержки наиболее эффективных форм предпринимательства в строительстве / В. А. Кощеев, М. И. Кныш // Экономическое возрождение России. – 2010. – № 3 (25). – С. 21-28.
54. Кричевский, Н. А. Экономика во лжи. Прошлое, настоящее и будущее российской экономики. – Москва : Эксмо, 2014. – 320 с.
55. Кругман, П. Выход из кризиса есть! / П. Кругман; пер. с англ. Ю. Гольдберга. – Москва: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2013. – 320 с.
56. Кузнецова, О. В. Региональная политика России: 20 лет реформ и новые возможности / О. В. Кузнецова. – Москва : Либроком, 2013. – 392 с.
57. Кузнецова, О. В. Системная диагностика экономики региона / О. В. Кузнецова, А. В. Кузнецов. – Москва : Либроком, 2012. – 232 с.
58. Кузнецова, О. В. Экономическое развитие регионов: Теоретические и практические аспекты государственного регулирования / О. В. Кузнецова. – Москва : Либроком, 2013. – 304 с.
59. Кузьбожев, Э. Н. Экономическая география и регионалистика (история, методы, состояние и перспективы размещения производительных сил) / Э. Н. Кузьбожев, И. А. Козьева, М. Г. Клевцова. – Москва : Юрайт, 2016. – 537 с.

60. Курнышев, В. В. Региональная экономика. Основы теории и методы исследования : учеб. пособие / В. В. Курнышев, В. Г. Глушкова. – Москва : КНОРУС, 2013. – 272 с.
61. Лаврикова, Ю. Г. Кластеры как рыночный институт пространственного развития экономики региона : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Лаврикова Юлия Георгиевна. – Екатеринбург, 2009. – 534 с.
62. Ларина, Н. И. Региональная политика в странах рыночной экономики : учеб. пособие / Н. И. Ларина, А. А. Кисельников. – Москва : Экономика, 1998. – 172 с.
63. Люлин, П. Б. Управление изменениями в субъекте регионального инвестиционно-строительного комплекса на основе концепции живых систем / П. Б. Люлин // Экономика строительства. – 2014. – № 3 (27). – С. 3-12.
64. МАИЭС в инвестиционной политике [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://stroyprofile.com/archive/2187>.
65. Макграт, Р. Г. Конец конкурентного преимущества / Р. Г. Макграт ; пер. с англ. В. Н. Егорова. – Москва : БИНОМ, 2014. – 248 с.
66. Манаков, Л. Ф. Кризис в инвестиционно-строительной сфере: истоки, угрозы, новые возможности / Л. Ф. Манаков, Р. А. Фалтинский // Экономическое возрождение России. – 2009. – № 1. – С. 66-80.
67. Маннапов, Р. Г. Организационно-экономический механизм управления регионом: формирование, функционирование, развитие : монография / Р. Г. Маннапов, Л. Г. Ахтариева. – Москва : КНОРУС, 2008. – 352 с.
68. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса / М. А. Бек, Н. Н. Бек, Е. В. Бузулукова [и др.] ; под науч. ред. М. Ю. Шерешовой. – Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 446 с.
69. Миссия НОСТРОЙ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://nostroy.ru/nostroy/ob\\_obedinenii/mission](http://nostroy.ru/nostroy/ob_obedinenii/mission).
70. Мозолевский, В. Саморегулирование состоялось пока лишь для коммерческих СРО / В. Мозолевский // Вестник Российского Союза строителей. – 2013. – № 6. – С. 96-97.

71. Мухин, В. И. Исследование систем управления : учебник / В. И. Мухин. – Москва : Экзамен, 2006. – 479 с.

72. Нижегородская область вошла в топ-15 регионов России с наиболее высоким уровнем социально-экономического развития в 2014 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://newsnn.ru/news/2015/06/18/141711>.

73. Нуреев, Р.М. Экономика развития: модели становления рыночной экономики : учебник / Р.М. Нуреев. – Москва : Норма : ИНФРА-М, 2012. – 640 с.

74. ОАО «Нижегородкапстрой» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nizhni-novgorod.catalogxy.ru/firms/www.nnks.ru.htm>.

75. Об утверждении целевых значений индикаторов оценки реализации Стратегии развития Нижегородской области до 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/944933629>.

76. Общероссийское межотраслевое объединение работодателей «Российский Союз строителей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://omorrss.ru>.

77. ООО «Менеджмент-инжиниринг-инвестиционно-маркетинговая фирма» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://miimf.ru>.

78. ООО фирма «Нижегородстрой» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nnstroy.ru>.

79. Опыт организации управления строительством в экономически развитых капиталистических странах [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.125130.ru/index.php?categoryid=68&p2\\_articleid=2308](http://www.125130.ru/index.php?categoryid=68&p2_articleid=2308).

80. Организация и управление инвестиционным процессом: зарубежный опыт [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.stroyart.com.ua/ru/publications/4597>.

81. О рейтинге регионов по результатам оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Федерации с учетом динамики показателей за трехлетний период [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.government.ru/orders/12290>.

82. Орехов, А. М. Методы экономических исследований : учеб. пособие / А. М. Орехов. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 344 с.

83. Панибратов, Ю. П. К вопросу о принципах построения, функционирования и развития системы управления инвестиционно-строительным холдингом / Ю. П. Панибратов, В. Л. Цапу // Экономика и управление народным хозяйством. – 2013. - № 1 (26). – С. 3-13.

84. Петров, А. А. Интеграция строительных предприятий как фактор повышения их организационно-экономической устойчивости / А. А. Петров // Экономическое возрождение России. – 2007. – № 3. – С. 35-43.

85. Петров, А. А. Условия на пути к стратегическим целям / А. А. Петров // Строительная газета. – 2014. – № 38. – С. 1, 4.

86. Положение о координационном совете по развитию саморегулирования в строительной отрасли Нижегородской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/944952257>.

87. Положение о Министерстве строительства Нижегородской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://minstroy.government-nnov.ru/?id=10270>.

88. Польшнев, А. О. Конкурентные возможности регионов : Методология исследования и пути повышения / А. О. Польшнев. – Москва : КРАСАНД, 2010. – 208 с.

89. Попов, Р. А. Региональное управление и территориальное планирование : учебник / Р. А. Попов. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

90. Проект концепции СИРСО. Редакция № 3. Концепция стратегии инновационного развития строительной отрасли Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://srso2030.ru/conceptprojectred3.pdf>.

91. Прохоров, А. П. Русская модель управления / А. П. Прохоров. – Москва : Студия Артемия Лебедева, 2014. – 496 с.

92. Рахман, И. А. Зарубежный опыт регулирования инвестиционно-строительной деятельности / И. А. Рахман // Экономика строительства. – 2001. – № 6. – С. 45-52.

93. Региональная политика: зарубежный опыт и российские реалии / под ред. А. В. Кузнецова, О. В. Кузнецовой. – Москва : ИМЭМО РАН, 2015. – 137 с.

94. Региональная экономика: учебник / под ред. В.И. Видяпина, М.В. Степанова. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 666 с.

95. Рекитар, Я. А. Долговременные тенденции развития строительного комплекса (опыт ведущих зарубежных стран и некоторые выводы для России) / Я. А. Рекитар, Н. А. Сидорова // Экономика строительства. – 1999. – № 9. – С. 2-20.

96. Рифкин, Д. Третья промышленная революция: Как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом / Д. Рифкин. – Москва : Альпина нон-фикшн, 2014. – 410 с.

97. Самойлов, А. Саморегулирование строительной деятельности в Великобритании и США: баланс ответственности между государством и общественными организациями [Электронный ресурс] / А. Самойлов. – Режим доступа : <http://autozhurnaly7.info>.

98. Самсоненко, Г. Г. Региональная экономика и управление: конспект лекций / Г. Г. Самсоненко, А. В. Соляр. – Санкт-Петербург : ИВЭСЭП, 2011. – 190 с.

99. Санкт-Петербургский союз строительных компаний «Союзпетрострой» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://spbssk.ru/deyatelnost>.

100. Сенчагов, В. К. Рынок без баланса / В. К. Сенчагов // Нижегородская правда. – 2015. – № 56. – С. 3.

101. Серов В.М. Управление строительством в России. Каким ему быть? / В.М. Серов // Экономика строительства. – 2001. – № 10. – С. 2-13.

102. Социальные факторы экономического развития регионов России : монография / Н. В. Васильева, Т. А. Голикова, Е. Н. Десятко и др.; под общ. ред. Е. Б. Смирнова. – Санкт Петербург : СПбГИЭУ, 2006. – 214 с.

103. Статистическая информация по запросу от 30.10.2014 № 17-19-200 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Нижегород. обл. – Нижний Новгород, 2014.

104. Статистическая информация по запросу от 10.11.2014 № ВК-16/217-ОГ / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Респ. Татарстан. – Казань, 2014.

105. Статистическая информация по запросу от 02.12.2014 № 11-20 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по г. Москва. – Москва, 2014.

106. Статистическая информация по запросу от 01.12.2014 № ЛС-74/516-ОГ / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Тюмен. обл. – Тюмень, 2014.

107. Статистическая информация по запросу от 18.11.2014 № 24/4346 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Краснодар. краю. – Краснодар, 2014.

108. Статистическая информация по запросу от 20.01.2015 № 410/0075 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской обл. – Санкт-Петербург, 2015.

109. Статистическая информация по запросу от 24.11.2014 № 11-1250 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Моск. обл. – Москва, 2014.

110. Статистическая информация по запросу от 24.12.2014 № 09-1-03/236 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Респ. Башкортостан. – Уфа, 2014.

111. Статистическая информация по запросу от 24.12.2014 № МС-62/658-ОГ / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Ростов. обл. – Ростов-на-Дону, 2014.

112. Статистическая информация по запросу от 28.11.2014 - № ЛС-68-04/348-ОГ / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Свердлов. обл. – Екатеринбург, 2014.

113. Статистическая информация по запросу от 27.11.2014 - № 07/667/Р / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Белгород. обл. – Белгород, 2014.

114. Статистическая информация по запросу от 01.12.2014 № ЛР-76/1032-ОГ / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Челябин. обл. – Челябинск, 2014.

115. Статистическая информация по запросу от 17.12.2014 № ИН-56/159-ОГ / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Новосибир. обл. – Новосибирск, 2014.

116. Статистическая информация по запросу от 16.12.2014 № 1972/ОГ / Федер. служба гос. статистики (РОССТАТ). – Москва, 2014.

117. Статистическая информация по запросу от 12.09.2014 № 17-19-184 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Нижегород. обл. – Нижний Новгород, 2014.

118. Статистическая информация по запросу от 03.09.2015 № 17-19-75 / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Нижегород. обл. – Нижний Новгород, 2015.

119. Стратегические альянсы : пер.с англ. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 244 с.

120. Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/944926294>.

121. Строительное бизнес-сообщество Германии лоббирует интересы реальной экономики в целом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://asninfo.ru/asn/58/12523>.

122. Строительный комплекс в капиталистической экономике: Функционирование экономического механизма и новые явления в развитии / Я. А. Рекитар, В. Б. Кондратьев, Н. А. Сидорова [и др.]. – Москва : Наука, 1991. – 273 с.

123. Строительный комплекс Нижегородской области в 2008-2012 гг. : стат. сб. / Территор. орган Федер. служ. гос. статистики по Нижегород. обл. – Нижний Новгород : [б. и.], 2013.

124. Строительный консорциум «Волгоэнергострой» [буклет] / ВЭС. Волгоэнергострой. Строительный консорциум. – Нижний Новгород, 2007. – 16 с.

125. Тарануха, Ю. В. Конкуренция: система и процесс : монография / Ю. В. Тарануха. – Москва : Дело и Сервис, 2012. – 672 с.

126. Тарасенко, В. Территориальные кластеры: Семь инструментов управления / В. Тарасенко. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 201 с.

127. Тренев, Н. Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление : учеб. пособие для вузов / Н. Н. Тренев. – Москва : ПРИОР, 2002. – 240 с.

128. Уашев, Э. Точка роста: от малого бизнеса до корпорации / Э. Уашев. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 288 с.

129. Уварова, С. С. Концепция организационно-экономических изменений системы управления инвестиционно-строительным комплексом / С. С. Уварова // Экономическое возрождение России. – 2012. – № 1 (31). – С. 143-148.

130. Уварова, С. С. Теоретическое обоснование системы управления инвестиционно-строительным комплексом в условиях организационно-экономических изменений / С. С. Уварова // Экономика строительства. – 2012. – № 2. – С. 71-78.

131. Уоллес, Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий : пер.с англ. / Р. Л. Уоллес. – Москва : Добрая кн., 2005. – 288 с.

132. Устав НП СРО «Объединение строителей Владимирской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.osvo33.ru/Dokumenty\\_SRO](http://www.osvo33.ru/Dokumenty_SRO).

133. Устав объединения работодателей «Союз Нижегородских строителей» от 17.11.2006 г. – Нижний Новгород : [б. и.] 2006.

134. Устав СРО НП «Объединение Волго-Вятских строителей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ovvs.su/doctxt/dokumenty>.

135. Устав СРО НП «Приволжская Гильдия Строителей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.pgs-nn.ru/ustav\\_sro\\_np\\_pgs](http://www.pgs-nn.ru/ustav_sro_np_pgs).

136. Устав СРО НП «Строй Форум» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sro-sf.ru/документы-нп/устав>.

137. Устав СРО «Объединение Нижегородских строителей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sonns.ru/builders/documents/detail.php?ID=3066>.

138. Устав СРО СА «Красноярские строители» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.sro-krasstroy.ru/about/ustav\\_docs](http://www.sro-krasstroy.ru/about/ustav_docs).

139. Устав СРО «Союз профессиональных строителей южного региона» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://spsyur.ru/dokumenty-np/uchreditelnye-dokumenty-partnerstva>.

140. Фадеева, Н. С. Принципы институционализма в экономическом анализе модернизации строительства / Н. С. Фадеева, С. Л. Золотухин // Экономика строительства. – 2011. – № 2 (8). – С. 39-45.

141. Файзуллин, И. Строим новый город / И. Файзуллин // Приложение к «Строительной газете». – 2014. – № 8 (70), нояб. – С. 1.

142. Харченко, Е. В. Государственное регулирование национальной экономики: учебное пособие / Е. В. Харченко, Ю. В. Вертакова. – Москва : КНОРУС, 2011 – 328 с.

143. Чанг, Х. Как устроена экономика / Х. Чанг ; пер.с англ. Е. Ивченко. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 304 с.

144. История строительного комплекса Нижегородской области. Глав-волговяцкстрой – Нижегородстрой: 50 лет / В. Н. Челомин, Н. С. Стариков, В. А. Чернышев [и др.] ; под ред. В. А. Чернышева. – Нижний Новгород: Кварц, 2013. – 200 с.

145. Шарма, Р. Прорывные экономики. В поисках следующего экономического чуда / Р. Шарма ; пер.с англ. О. Медведь. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 352 с.

146. Шерешева, М. Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний : курс лекций : учеб. пособие / М. Ю. Шерешева – Москва : Изд. дом Гос. ун-та ; Высш. шк. экономики, 2010. – 339 с.

147. Шлафман, А. И. Место и роль государственного регулирования интеграционных процессов предпринимательства в новых экономических условиях / А. И. Шлафман // Экономические науки. – 2013. – № 8. – С. 26-28.

148. Шленов, Н. А. Исследование крупных строительных предприятий Нижегородского региона / Н. А. Шленов // Управление жилищно-коммунальным хозяйством региона: проектирование, строительство, эксплуатация : сб. науч. ст. : материалы XIV регион. науч.-практ. конф. / Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Нижний Новгород, 2014. – С. 40-44.

149. Шленов, Н. А. Управление развитием строительных предприятий Нижегородской области: основные группы для сертификации системы менеджмента качества / Н. А. Шленов // Приволжский научный журнал / Нижегород. гос. архитектур.-строит. ун-т. – Нижний Новгород, 2013. – № 3. – С. 110-113.

150. Эванс, В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер : пер. с англ. / В. Эванс. – Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. – 456 с.

151. Экономическая теория: учеб. для бакалавров / И. К. Ларионов, А. Т. Алиев, К. В. Антипов [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – Москва : Дашков и К°, 2015. – 408 с.

152. Business Roundtable (BRT) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://businessroundtable.org>.

153. Japan Country Report [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rice.or.jp/english/index.html>.

154. The Associated Builders & Contractors (ABC) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.abc.org>.

155. The Associated General Contractors of America (AGC) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.agc.org>.

156. The Construction Industry Institute (CII) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.construction-institute.org/scriptcontent/index.cfm>.

157. The Federation of Master Builders (FMB) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.fmb.org.uk>.

158. The National House Building Council (NHBC) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nhbc.co.uk>.

## Приложение А

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2009 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.
				Всего	Др.рег. <sup>1</sup>						
1.	г. Москва	24156	491261	522942	8693	494	129559	262748	84	19647	34668
2.	Тюменская область	7055	182644	407080	42258	316	110916	189628	51	13523	21930
3.	г. Санкт-Петербург	14816	147031	304803	7461	86	58304	117104	207	10753	20206
4.	Московская область	8617	114593	210356	...	289	35187	...	145	12609	...
5.	Краснодарский край	3672	188900	204428	23462	57	...	48551	87	...	9561
6.	Республика Татарстан	6191	100581	165222		226	35606	87410	54	7870	10048
7.	Нижегородская область	3843	93213	104760	...	38	19043	6028	31	6118	14200
8.	Республика Башкортостан	4700	86847	81341	88	120	33868	24059	69	8076	6466
9.	Свердловская область	6868	88230	74577	2340	152	36902	29512	51	8805	7668
10.	Ростовская область	6630	62404	72839	4405	212	23763	15355	45	4951	4159
	Итого по 10 регионам:	86548	1555704	2148348		1990			824		
	Российская Федерация	175817	3034007	3998342		1577 <sup>2</sup>	1095013	1628064	2787	246428	292225

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

<sup>2</sup> С численностью свыше 250 человек.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения А

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2009 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро- предпр.
1.	г. Москва	3250	342055 <sup>3</sup>	85120	20055	...	68988	50,2	6,6	16,3	13,2
2.	Тюменская область	837	30255	55614	5824	27949	19595	46,6	5,4	13,7	4,8
3.	г. Санкт-Петербург	1570	40093	148620	12941	37881	18611	38,4	6,6	48,8	6,1
4.	Московская область	2374	42680	85120	5809	16548	...	30,6*	11,0*	40,5	...
5.	Краснодарский край	3528	...	53473	...	...	18551	23,7	4,7	26,2	9,1
6.	Республика Татарстан	985	37553	48175	4926	19552	19589	52,9	6,1	29,2	11,8
7.	Нижегородская область	1049	68052 <sup>3</sup>	6111	2678	...	58145	5,8	13,6	5,8	55,5
8.	Республика Башкортостан	874	25330	33250	3637	9842	10017	29,6	7,9	40,9	12,3
9.	Свердловская область	459	10942	10967	6198	34659	17257	39,6	10,3	14,7	23,1
10.	Ростовская область	6352 <sup>3</sup>	33690 <sup>3</sup>	32219 <sup>3</sup>	...	...	...	21,1	5,7	44,2 <sup>3</sup>	...
	Итого по 10 регионам:										
	Российская Федерация	171453 <sup>3</sup>	1692566 <sup>3</sup>	2078053 <sup>3</sup>	...	...	...	40,7	7,3	52,0 <sup>3</sup>	...

<sup>3</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

## Приложение Б

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2010 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.
				Всего	Др.рег. <sup>1</sup>						
1.	г. Москва	36194	396895	553875	6155	487	113766	282895	80	17976	29274
2.	Тюменская область	8642	179849	426343	43779	277	100430	183102	82	19279	29850
3.	г. Санкт-Петербург	8375	150419	325605	4380	93	77873	125397	153	11519	27969
4.	Краснодарский край	3884	200100	299575	49392	58	...	62670	91	...	13290
5.	Московская область	2404 <sup>2</sup>	97229	230771	...	277	32290	...	127	10767	...
6.	Республика Татарстан	5826	104416	178668		619	48179	75578	118	12341	36773
7.	Нижегородская область	3577	90834	97822	...	24	15559	5506	39	6055	11752
8.	Свердловская область	6908	82346	88890	2525	138	28648	32913	42	8413	9754
9.	Республика Башкортостан	4674	81611	80890	72	106	28943	22126	58	7917	7228
10.	Ростовская область	5968	60754	76695	2870	194	22045	19411	43	4903	5528
	Итого по 10 регионам:	86452	1444453	2359134		2273			833		
	Российская Федерация	196234	3061864	4454156		1480 <sup>3</sup>	994847	1747652	2539	252541	344490

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

<sup>2</sup> Без микропредприятий, по которым данные за 2010 год отсутствуют.

<sup>3</sup> С численностью свыше 250 человек.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения Б

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2010 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро- предпр.
1.	г. Москва	3071	265153 <sup>4</sup>	92640	32330	...	75083	51,1	5,3	16,7	13,6
2.	Тюменская область	979	32747	65182	7276	11320	23337	42,9	7,0	15,3	5,5
3.	г. Санкт-Петербург	1600	39136	126708	6515	21891	44892	38,5	8,6	38,9	13,8
4.	Краснодарский край	3735	...	73669	...	...	26224	20,9	4,4	24,6	8,8
5.	Московская область	2000	36489	92640	...	...	...	33,2*	11,1*	40,1	...
6.	Республика Татарстан	1000	33219	49974	4089	10677	16344	42,3	20,6	28,0	9,1
7.	Нижегородская область	834	69220 <sup>4</sup>	17586	2629	...	44725	5,6	12,0	18,0	45,7
8.	Свердловская область	526	13437	13415	6197	11040	19296	37,0	11,0	15,1	21,7
9.	Республика Башкортостан	902	34858	37431	3608	9816	6605	27,4	8,9	46,3	8,2
10.	Ростовская область	5715 <sup>4</sup>	33806 <sup>4</sup>	33968 <sup>4</sup>	...	...	...	25,3	7,2	44,3 <sup>4</sup>	...
	Итого по 10 регионам:	83006 <sup>4</sup>									
	Российская Федерация	192215 <sup>4</sup>	1814476 <sup>4</sup>	2362014 <sup>4</sup>	...	...	...	39,2	7,7	53,0 <sup>4</sup>	...

<sup>4</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

## Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2011 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.
Всего	Др.рег <sup>1</sup>										
1.	г. Москва	37973	316857	549076	9636	422	108496	259248	84	14409	34500
2.	Тюменская область	10831	171153	455933	48609	245	106555	187500	86	15719	30949
3.	Краснодарский край	4216	203800	399397	78377	60	...	91536	88	...	24545
4.	г. Санкт-Петербург	16444	154387	297846	2231	102	61882	132872	142	9244	19394
5.	Московская область	8687	100281	265066	...	280	32745	...	130	12146	...
6.	Республика Татарстан	6002	120237	220778		238	44866	112391	70	8271	21293
7.	Нижегородская область	4713	89325	109311	...	27	14133	10707	38	6069	7774
8.	Свердловская область	7216	76343	106467	1094	116	26353	41868	36	9700	13134
9.	Республика Башкортостан	4194	74641	99077	789	102	29511	31209	52	7932	10422
10.	Ростовская область	6234	54861	83386	3676	155	20311	15269	50	5087	6325
	Итого по 10 регионам:	106510	1361885	2586337		1747			776		
	Российская Федерация	209185	2786627	5140310		1483 <sup>2</sup>	1012348	2019088	2348	242038	401200

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.<sup>2</sup> С численностью свыше 250 человек.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения В

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2011 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро-предпр.
1.	г. Москва	3322	193952 <sup>3</sup>	104547	33938	...	69698	47,2	6,3	19,0	12,7
2.	Тюменская область	1047	28973	82486	9423	19906	28463	41,1	6,8	18,1	6,2
3.	Краснодарский край	4068	...	94317	...	...	33319	22,9	6,1	23,6	8,3
4.	г. Санкт-Петербург	1941	45873	124866	14248	37388	20253	44,6	6,5	41,9	6,8
5.	Московская область	1945	32211	104547	6332	15131	...	32,7*	12,1*	39,4	...
6.	Республика Татарстан	997	39960	60611	4697	27140	26482	50,9	9,6	27,5	12,0
7.	Нижегородская область	769	69123 <sup>3</sup>	19503	3845	...	49599	9,8	7,1	17,8	45,4
8.	Свердловская область	550	21218	24128	6507	16226	16287	39,3	12,3	22,7	15,3
9.	Республика Башкортостан	808	33684	41971	3232	11374	6161	31,5	10,5	42,4	6,2
10.	Ростовская область	6013 <sup>3</sup>	29463 <sup>3</sup>	42808 <sup>3</sup>	...	...	...	18,3	7,6	51,3 <sup>3</sup>	...
	Итого по 10 регионам:	103682 <sup>3</sup>									
	Российская Федерация	205354 <sup>3</sup>	1532241 <sup>3</sup>	2720022 <sup>3</sup>	...	...	...	39,3	7,8	52,9 <sup>3</sup>	...

<sup>3</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

## Приложение Г

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2012 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.
				Всего	Др.рег. <sup>1</sup>						
1.	г. Москва	21202	346969	609729	8413	443	132618	291233	87	12002	33364
2.	Тюменская область	12322	179790	514270	72623	503	115291	195534	82	13076	33726
3.	Краснодарский край	4143	215400	442397	106536	60	...	103469	95	10700	20418
4.	г. Санкт-Петербург	22509	155779	317907	989	102	56710	137606	165	8349	21241
5.	Московская область	8197	95231	303072	...	235	35000	...	95	11442	...
6.	Республика Татарстан	6536	120163	287251		238	38586	144513	65	8843	22439
7.	Республика Башкортостан	4615	87052	135627	139	101	34583	50281	42	5335	8023
8.	Нижегородская область	3259	86558	128350	10094	24	12536	14861	38	6084	9295
9.	Свердловская область	7733	76116	112860	1143	103	29971	44742	38	5242	7795
10.	Ростовская область	6665	59474	95780	4974	147	20421	17210	60	5998	7715
	Итого по 10 регионам:	97181	1422532	2947243		1956			767		
	Российская Федерация	205075	2862053	5714109		1525 <sup>2</sup>	1098857	2314591	2388	210899	387993

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

<sup>2</sup> С численностью свыше 250 человек.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения Г

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2012 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро-предпр.
1.	г. Москва	3218	202349 <sup>3</sup>	119160	17230	...	80646	47,8	5,5	19,5	13,2
2.	Тюменская область	1141	30931	91419	10566	20491	32309	38,0	6,6	17,8	6,3
3.	Краснодарский край	3988	47200 <sup>3</sup>	93368	...	...	44873	23,4	4,6	21,1	10,1
4.	г. Санкт-Петербург	2308	53012	135691	19917	37708	22493	43,3	6,7	42,7	7,1
5.	Московская область	1315	25013	119160	6552	16493	...	36,8*	12,0*	39,3	...
6.	Республика Татарстан	967	44324	82674	5266	28410	37624	50,3	7,8	28,8	13,1
7.	Республика Башкортостан	783	22569	54929	3689	21952	10431	37,1	5,9	40,5	7,7
8.	Нижегородская область	780	67938 <sup>3</sup>	22381	2378	...	59898	11,6	7,2	17,4	46,7
9.	Свердловская область	1003	28630	33135	6578	16742	16802	39,6	6,9	29,4	14,9
10.	Ростовская область	6446 <sup>3</sup>	33055 <sup>3</sup>	45183 <sup>3</sup>	...	...	...	18,0	8,1	47,2 <sup>3</sup>	...
	Итого по 10 регионам:	94125 <sup>3</sup>									
	Российская Федерация	201162 <sup>3</sup>	1552297 <sup>3</sup>	3011525 <sup>3</sup>	...	...	...	40,5	6,8	52,7 <sup>3</sup>	...

<sup>3</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

## Приложение Д

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2014 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., человек	Объемы млнруб.
Всего	Др.рег. <sup>1</sup>										
1.	г. Москва	21509	332969	734698	15265	503	136186	343795	73	8765	40534
2.	Тюменская область	12908	172582	515242	170241	380	115749	192176	89	10470	29011
3.	г. Санкт-Петербург	24777	153353	333814	847	130	56951	154307	204	10562	35211
4.	Краснодарский край	4634	196900	316187	49745	174	...	83768	49	7183	17781
5.	Московская область	8779	87528	314326	...	273	36450	...	91	8631	...
6.	Республика Татарстан	6499	105587	309629	3238	224	35504	73554	59	8358	17439
7.	Нижегородская область	3981	87212	155111	5076	19	15223	17923	36	4501	8562
8.	Республика Башкортостан	6115	82118	145412	1356	85	30771	40068	38	3611	7300
9.	Ростовская область	6520	54266	143234	33319	176	20517	54028	44	4647	10308
10.	Свердловская область	8786	67603	107973	2534	103	25231	39206	33	6726	15794
	Итого по 10 регионам:	104508	1340118	3075626		2067			716		
	Российская Федерация	226838	2734430	6125191		7327	1032419	2224664	1543	180807	407135

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения Д

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2014 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро-предпр.
1.	г. Москва	3343	86698	140703	17535	64820	128328	46,8	5,5	19,2	17,5
2.	Тюменская область	1107	30398	82804	11332	15965	41010	37,3	5,6	16,1	8,0
3.	г. Санкт-Петербург	2362	53144	139100	22065	32696	3343	46,2	10,5	41,7	1,0
4.	Краснодарский край	1055	29056	64115	3356	20081	34345	26,5	5,6	20,3	10,9
5.	Московская область	1388	25612	...	7027	16835	...	41,6*	9,9*	29,3*	19,2*
6.	Республика Татарстан	849	42651	122069	5367	19074	40217	23,8	5,6	39,4	13,0
7.	Нижегородская область	855	20769	61246	3038	46719	53836	11,6	5,5	39,5	34,7
8.	Республика Башкортостан	702	21990	64063	5290	25720	16084	27,6	5,0	44,1	11,1
9.	Ростовская область	725	16692	33791	5563	12410	14927	37,7	7,2	23,6	10,4
10.	Свердловская область	633	22409	24661	8015	17302	16054	36,3	14,6	22,8	14,9
	Итого по 10 регионам:	13019			88588						
	Российская Федерация	27987	1521204 <sup>2</sup>	3493392 <sup>2</sup>	189981	...	...	36,3	6,6	57,0 <sup>2</sup>	...

<sup>2</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

## Приложение Е

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2015 год:

по всем предприятиям, по крупным, по средним предприятиям

№ п/п	Регион	Все предприятия				Крупные			Средние		
		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы, млнруб.		Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ. человек	Объемы млнруб.
Всего	Др.рег. <sup>1</sup>										
1.	г. Москва	23531	313771	821588	15397	300	123870	332552	67	7553	41705
2.	Тюменская область	12386	170266	498461	...	404	114659	261070	105	9149	24908
3.	г. Санкт-Петербург	2774 <sup>2</sup>	152104	325304	...	251	...	153220	92	8576	26111
4.	Московская область	...	86689	319574	...	278	37222	...	86	7063	...
5.	Краснодарский край	4270	194200	246143	...	171	...	99699	51	6529	21678
6.	Республика Татарстан	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
7.	Республика Башкортостан	6114	79456	162204	...	48	29610	45075	15	3146	6461
8.	Ростовская область	6553	48869	155182	35525	179	18914	54484	32	3013	8045
9.	Нижегородская область	3956	85284	154730	...	47	11441	19053	30	4469	10381
10.	Свердловская область	11092	62956	93916	...	97	20714	35347	50	5850	10815
	Итого по 9 регионам:		1193595	2777102		1775			528		
	Российская Федерация	235284	2618998	5945525		6346	952426	2160236	1553	157514	396821

<sup>1</sup> В том числе в общих объемах выполненных работ.

<sup>2</sup> Без микропредприятий.

... - нет сведений.

## Продолжение приложения Е

Основные показатели работы строительных предприятий 10 регионов России и РФ в целом за 2015 год:

по всем предприятиям вместе, по крупным, по средним, по малым и по микропредприятиям

№ п/п	Регион	Малые			Микропредприятия			Доля в общих объемах работ, %			
		Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Колич. пр., ед.	Числ., чел.	Объемы млнруб.	Крупные предпр.	Средние предпр.	Малые предпр.	Микро-предпр.
1.	г. Москва	4136	81700	219809	18985	61083	97681	40,5	5,1	26,8	11,9
2.	Тюменская область	1171	30702	106786	10706	15756	...	52,4	5,0	21,4	...
3.	г. Санкт-Петербург	2416	53137	142038	...	...	...	47,1	8,0	43,7	...
4.	Московская область	1449	25616	...	...	16788	...	42,9*	8,1*	29,5*	19,4*
5.	Краснодарский край	810	29153	49895	3238	...	24397	40,5	8,8	20,3	9,9
6.	Республика Татарстан	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
7.	Республика Башкортостан	748	22297	67835	5290	24362	19711	27,8	4,0	41,8	12,2
8.	Ростовская область	570	14267	30675	5763	12675	16460	35,1	5,2	19,8	10,6
9.	Нижегородская область	832	13434	37557	3038	55940	59543	12,3	6,7	24,3	38,5
10.	Свердловская область	948	23177	32946	9997	13215	14808	37,6	11,5	35,1	15,8
	Итого по 9 регионам:	1380									
	Российская Федерация	27822	1509058 <sup>3</sup>	3388469 <sup>3</sup>	199563	...	...	36,3	6,7	57,0 <sup>3</sup>	...

<sup>3</sup> Включая микропредприятия.

\* Доля в среднесписочной численности работников.

... - нет сведений.

Дмитриев Михаил Николаевич  
Арженовский Игорь Валентинович  
Шлёнов Николай Александрович

Развитие организационно-экономического механизма  
управления строительным комплексом в регионе  
(на примере Нижегородской области)

Монография

Редактор  
Д.М.Фетюкова

Подписано в печать      Формат 60x90 1/16 Бумага газетная. Печать трафаретная.  
Уч. изд. л. 10,6. Усл. печ. л. 11,1. Тираж 500 экз. Заказ №

---

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет»  
603950, Нижний Новгород, ул. Ильинская, 65.  
Полиграфический центр ННГАСУ, 603950, Н.Новгород, Ильинская, 65  
<http://www.nngasu.ru>, [srec@nngasu.ru](mailto:srec@nngasu.ru)