

Научная статья

Original article

УДК 69.003, 65.014

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_8\_415

**СИТУАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ В РАМКАХ КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ГРУППАМИ**  
**SITUATIONAL MODELING IN THE FRAMEWORK OF CORPORATE  
MANAGEMENT OF CONSTRUCTION GROUPS**



**Желиховский Денис Олегович**, соискатель кафедры Организация строительства и управление недвижимостью, НИУ Московский государственный строительный университет, 129337, г. Москва, Ярославское шоссе, д. 26, do.z@list.ru

**Zhelikhovsky Denis Olegovich**, Candidate of the Department of Construction Organization and Real Estate Management, NRU Moscow State University of Civil Engineering, 129337, Moscow, Yaroslavskoe Highway, 26, do.z@list.ru

**Аннотация.** Проблемная область обеспечения устойчивого функционирования и развития предприятий инвестиционно-строительного комплекса в современных условиях может быть определена как недостаточное развитие механизмов стратегического управления предприятиями, в том числе на основе планирования деятельности с учетом моделирования изменений внешней и внутренней среды в условиях макроэкономической нестабильности и отсутствия сформированных подходов к гибкому управлению предприятиями. При этом целесообразно рассматривать в качестве основного субъекта строительные группы как ключевую форму корпоративного внутриотраслевого взаимодействия предприятий различной специализации. На основе проведенного исследования автором разработана матрица основных ситуационных альтернатив организационно-контрактного обеспечения деятельности строительной группы, позволяющая

осуществлять выбор оптимальных моделей в соответствии с ключевыми характеристиками и параметрами функционирования и развития строительной группы в текущих условиях. Выбор оптимальных организационно-контрактных моделей, в наибольшей степени отвечающих рассматриваемой организационно-экономической ситуации и преобладающему типу организации производства, будет способствовать повышению устойчивости производственной системы строительной группы и, как следствие, эффективности ее функционирования в условиях изменений внешней среды.

**Abstract.** The problematic area of ensuring the sustainable functioning and development of enterprises of the investment and construction complex in modern conditions can be defined as the insufficient development of mechanisms for strategic management of enterprises, including on the basis of planning activities taking into account the modeling of changes in the external and internal environment in conditions of macroeconomic instability and the lack of formed approaches to flexible management of enterprises. At the same time, it is advisable to consider construction groups as the main subject as a key form of corporate intra-industry interaction of enterprises of various specializations. Based on the conducted research, the author has developed a matrix of the main situational alternatives of organizational and contractual support for the activities of the construction group, which allows the selection of optimal models in accordance with the key characteristics and parameters of the functioning and development of the construction group in the current conditions. The choice of optimal organizational and contractual models that best meet the organizational and economic situation under consideration and the prevailing type of production organization will contribute to increasing the stability of the production system of the construction group and, as a result, the effectiveness of its functioning in the conditions of environmental changes.

**Ключевые слова:** строительные предприятия, инвестиционно-строительный комплекс, строительные группы, корпоративные объединения, корпоративное управление, гибкие структуры, структуры управления, контрактные модели

**Keywords:** construction companies, investment and construction complex, construction groups, corporate associations, corporate governance, flexible structures, management structures, contract models

Специфика развития современных предприятий инвестиционно-строительного комплекса (ИСК) заключается в комплексности подхода к созданию готовой строительной продукции, заключающемся в усложнении производственно-хозяйственных связей между предприятиями, увеличении числа участников производственных процессов в строительстве, развитии механизмов корпоративных объединений отдельных субъектов ИСК.

Условиями повышения устойчивости и эффективности участников ИСК являются грамотное стратегическое планирование и реализация стратегии на всех этапах производственного цикла. В связи с этим вопросы стратегии развития предприятий ИСК нуждаются в более пристальном изучении с целью методического обеспечения и практического применения [1].

Строительство – это комплекс организационных, изыскательных, проектных, строительно-монтажных и пусконаладочных работ, конечной целью которых является возведение зданий (сооружений), капитальный или текущий ремонт, а также реконструкция и реставрация. Процессы строительства осуществляются на базе взаимосвязанных элементов, представляющих собой совокупность предприятий, организаций, учреждений, участвующих в цепочке формирования стоимости готовой строительной продукции.

Строительный комплекс может развиваться как на отраслевом, так и на межотраслевом уровнях. Переход с уровня на уровень может достигаться как экстенсивным, так и интенсивным путем.

Экстенсивный путь предполагает увеличение числа участников на основе привлечения в строительный комплекс новых субъектов.

Интенсивный путь предполагает расширение географии функционирования строительного комплекса на основе тиражирования и

масштабирования проектов действующих строительных производств, что может достигаться на основе объединения строительных компаний в строительные группы и обеспечения подхода к строительному продукту в виде комплексов строительных объектов.

Кооперация различных производственных систем в единое целое способствовала развитию межотраслевого строительного комплекса, что в свою очередь стало решать основные потребности строительства (от проектной работы до готовых зданий и сооружений). В связи с этим, можно сделать вывод, что «строительный комплекс» - это развитая система предприятий и производств, выполняющих общие производственно-технологические и хозяйственные связи для создания, расширения, реконструкции и модернизации конечной строительной продукции, зданий и сооружений.

Инвестиционно-строительный комплекс - это система, которую образуют отрасли, подотрасли, предприятия и организации. Строительный комплекс функционирует с целью воспроизводства основных фондов народного хозяйства. Для достижения этой цели в системе сформирована сеть тесных экономических, технико-технологических и организационных связей.

Проблемная область обеспечения устойчивого функционирования и развития предприятий ИСК в современных условиях может быть определена как недостаточное развитие механизмов стратегического управления предприятиями, в том числе на основе планирования деятельности с учетом моделирования изменений внешней и внутренней среды в условиях макроэкономической нестабильности и отсутствия сформированных подходов к гибкому управлению предприятиями[2].

При этом целесообразно рассматривать в качестве основного субъекта ИСК строительные группы как ключевую форму корпоративного внутриотраслевого взаимодействия предприятий различной специализации, позволяющую в наибольшей степени реализовать возможности внедрения механизмов гибкого организационного моделирования как на уровне

строительной группы, так и в рамках функционирования отдельных ее участников[3]. Совокупность взаимодействующих подсистем и процессов, обеспечивающих заданное функционирование предприятия, представляет собой систему корпоративного управления предприятием [4]. При построении структуры управления строительной организацией необходимо учитывать принципы, которые делятся на общие, целевые и частные.

Общие принципы отражают: единоначалие, централизацию управления, различные виды моральной и материальной заинтересованности, влияние элементов внешней среды.

Целевые принципы представляют собой требования к системе управления на основе процессов управления. К таким принципам относят экономичность, повышение эффективности, компенсацию затрат результатом.

Частные принципы управления представлены ниже:

- принцип комплексности. Принцип предполагает, что все управленческие задачи решаются взаимосвязано;
- принцип целенаправленности. Принцип предполагает, что управленческое воздействие должно быть направлено на достижение определенных целей;
- принцип демократизации. Предполагает непосредственное участие в процессе управления всех сотрудников организации;
- принцип экономичности. Согласно данному принципу, решения, принимаемые в процессе управления должны изучаться на предмет экономической выгоды;
- принцип оптимальности. Предполагает сочетание принципов централизации и децентрализации в принятии управленческих решений;
- принцип иерархии. Согласно данному принципу, полномочия принятия решений распределяются исходя из уровней пирамиды управления.

Процесс построения системы управления, независимо от её сложности, следует выстраивать с учётом основных принципов её формирования и

функционирования. Наряду с общими принципами, лежащими в основе формирования управленческих систем, специфика ИСК предполагает наличие особенностей функционирования строительных предприятий и их объединений, которые необходимо учитывать при моделировании подходов к управлению [5].

Таким образом, ключевым условием обеспечения необходимого уровня управляемости, устойчивости и эффективности функционирования системы является выбор адекватных структур на различных иерархических уровнях системы управления в текущих условиях внутренней и внешней среды. Кроме того, субъекты ИСК должны оперативно реагировать на изменения внешней среды, должны иметь возможность подстраиваться под возможные изменения в экономике и других сферах. Такая возможность может быть реализована на основе формирования гибких структур управления организациями.

Гибкая структура управления - это организационная структура, которая позволяет предприятию быстро и эффективно реагировать на изменения во внешней или внутренней среде. В общем виде гибкие структуры управления представляют собой совокупность элементов системы, способных адаптироваться под изменение условий внешней среды с целью обеспечения допустимого уровня результативности и оптимизации производственных и управленческих процессов в условиях изменяющейся среды. Адекватно построенная гибкая структура управления должна создать условия, в которых субъекты управления имели бы возможность разрабатывать и реализовывать эффективные решения, направленные на обеспечение необходимого уровня либо повышение уровней производительности и результативности функционирования организации, обеспечение устойчивости производственной системы в целом в изменяющихся условиях деятельности [6].

Важными свойствами такой структуры управления являются также саморегулируемость и самосовершенствование.

В наиболее общем виде последовательность этапов построения и внедрения структуры управления предприятием включает:

- анализ текущей ситуации во внутренней и внешней среде предприятия;
- прогнозирование сценариев развития;
- выбор оптимальных организационных форм и моделей функционирования;
- построение или корректировка организационной структуры предприятия на различных уровнях управления;
- определение способов управления;
- определение основных параметров предприятия, координация элементов;
- насыщение предприятия всеми необходимыми ресурсами для его функционирования;
- построение внутренней культуры и климата.

Проведенные исследования показывают, что формирование и развитие системы управления предприятиями ИСК должно осуществляться на основании принципов современной теории управления и, в частности, проектного управления с учетом отраслевых особенностей функционирования участников строительной сферы. В качестве перспективного направления развития подходов стратегического управления предприятиями ИСК в текущих условиях целесообразно формирование гибких структур управления, позволяющих повысить устойчивость и адаптивность производственных систем [7].

Ключевым фактором внутренней среды предприятий ИСК, определяющим выбор оптимальных организационных структур управления является состав портфеля реализуемых и планируемых к реализации инвестиционно-строительных проектов, к основным критериям типологии которых относятся: вид строительства, класс, масштаб, длительность, сложность.

В данной статье в качестве ключевого аспекта формирования гибких структур в рамках корпоративного управления строительными группами рассматривается организационно-контрактное обеспечение процессов реализации

инвестиционно-строительных проектов в составе портфеля строительной группы [8].

Сравнительную оценку альтернативных организационных моделей управления в рамках стратегического развития строительной группы в соответствии с концепцией проектного управления необходимо производить исходя из наличия и рационального сочетания между собой четырех основных блоков параметров, определяющих временные, стоимостные и качественные показатели результативности функционирования.

Каждый из этих блоков характеризуется системой показателей и параметров, при этом можно описать каждый из них, их специфику и диапазон их изменений:

1. Блок А1 – характеристика готовой строительной продукции, выполненной предприятиями ИСК, функционирующими в рамках строительной группы.

2. Блок А2 – характеристика производственно-экономического потенциала предприятий ИСК, функционирующих в рамках строительной группы.

3. Блок А3 – характеристика адаптивности системы управления предприятиями ИСК, функционирующих в рамках строительной группы.

4. Блок А4 – характеристика инвестиционного потенциала предприятий ИСК, функционирующих в рамках строительной группы.

В соответствии с данным подходом можно выделить 4 типа организационно-экономических ситуаций в рамках функционирования и развития строительной группы, предполагающих целенаправленное изменение соответствующих блоков параметров А1 – А4 [9].

Наряду с указанной типологией организационно-экономических ситуаций функционирования и развития строительной группы существенное значение при выборе оптимальных моделей корпоративного управления имеют применяемые либо превалирующие виды организации производства (специализация,



концентрация, кооперация и комбинирование). Ниже приведены краткие характеристики каждого из этих видов организации:

- **Специализация.** Специализация предполагает фокусировку на определенных видах строительных работ или продукции. Специализированные компании обычно выделяются в определенных областях, таких как строительство домов, дорог, мостов, зданий для различных назначений (торговых, жилых, промышленных и т. д.), а также на определенных типах материалов или технологиях. Такие специализированные компании могут иметь большой опыт и экспертный уровень в своей области, что делает их конкурентоспособными и привлекательными для клиентов, которым требуется специфическая компетенция.

- **Концентрация.** Концентрация предполагает объединение ряда строительных компаний, специализирующихся на различных этапах или типах строительства, чтобы создать единую структуру, способную предоставлять комплексные услуги от начала до конца строительного проекта. Такая форма организации может позволить улучшить координацию работ, оптимизировать использование ресурсов и снизить издержки.

- **Кооперация.** Кооперация в строительстве представляет собой сотрудничество между различными строительными организациями, которые работают вместе над одним или несколькими проектами. Такой подход позволяет объединять ресурсы и опыт участников проекта, что может способствовать более эффективному решению сложных задач и повышению качества работ.

- **Комбинирование.** Комбинирование организации строительного производства предполагает использование нескольких из перечисленных выше подходов в одном предприятии или на одном проекте. Такая форма организации в общем случае в наибольшей степени соответствует специфике и содержанию деятельности строительных групп.

Важно отметить, что выбор подхода организации строительного производства зависит от множества факторов, включая размер предприятия, тип

строительства, доступные ресурсы, характеристики конкретного проекта и портфеля проектов, и др.[10]

На основе проведенного исследования автором разработана матрица основных ситуационных альтернатив организационно-контрактного обеспечения деятельности строительной группы, позволяющая осуществлять выбор оптимальных моделей в соответствии с ключевыми характеристиками и параметрами функционирования и развития строительной группы в текущих условиях (Таблица 1).

Таблица 1. Ситуационные альтернативы организационно-контрактного обеспечения деятельности строительной группы

ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА	ТИПОВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ТЕКУЩЕГО И ПЕРСПЕКТИВНОГО ПОРТФЕЛЯ ИСП	ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИТУАЦИЙ	ОРГАНИЗАЦИОННО-КОНТРАКТНЫЕ МОДЕЛИ ИСП			
			Система подрядных договоров	Комплексные строительные контракты	Контракты «под ключ»	Контракты жизненного цикла
<b>Специализация</b>	Узкоспециализированные проекты. Высокая потребность в специализированных компетенциях. Отлаженные долгосрочные технологические цепочки и организационные модели.	Тип I ←A <sub>1</sub> →  Тип II ←A <sub>2</sub> →	↑↑	↑↑	↑↑	↑
<b>Концентрация</b>	Высокая доля сосредоточения ресурсов и активов в одной организации или подразделении. Масштабные проекты со сложной координацией и высокой долей организационно-управленческих издержек. Высокая степень унификации и возможности масштабирования решений.	Тип II ←A <sub>2</sub> →  Тип III ←A <sub>3</sub> →	↑	↑↑	↑↑	↑
<b>Кооперация</b>	Ситуации, когда необходимо объединить различные организации или подрядчиков для выполнения различных аспектов проекта.	Тип II ←A <sub>2</sub> →  Тип IV ←A <sub>4</sub> →	↑↑	↑↑		

	Высокая степень специализации и разграничения компетенций внутри строительной группы. Необходимость интеграции разнородных систем или технологий.					
<b>Комбинированное</b>	Сложноструктурированные и крупные интегрированные (межотраслевые) проекты.	Тип III ←A <sub>3</sub> →  Тип IV ←A <sub>4</sub> →	↑	↑↑	↑↑	↑↑

Выбор оптимальных организационно-контрактных моделей, в наибольшей степени отвечающих рассматриваемой организационно-экономической ситуации и преобладающему типу организации производства, будет способствовать повышению устойчивости производственной системы строительной группы и, как следствие, эффективности ее функционирования в условиях изменений внешней среды.

#### Список источников

1. Грабовый П.Г. Управление результативностью в инвестиционно-строительном комплексе: планирование, мониторинг и повышение уровня / П.Г. Грабовый, М.А. Луняков // Недвижимость: экономика, управление. – 2015. - №2. - С. 11-13.
2. Желиховский Д.О. Место и роль стратегического планирования в процессе управления современным предприятием / Т.Н. Чудайкина, Д.О. Желиховский, К.А. Коробова // Финансовая экономика. - 2018. - №6 (ч.10). - С.1153-1158.
3. Желиховский Д.О. Эффективность деятельности предприятий на основе создания и развития финансово-строительных групп / Б.Б. Хрусталева, М.О. Зафирова, Д.О. Желиховский // Innovative-building and organizationally - economic problems in the conditions of the crisis phenomena - 2015. 11-15 May
4. Князева В.А. Влияние системного управления на стратегическое развитие предприятия в условиях неопределенности и риска / В.А. Князева, А.О. Андросова // Журнал прикладных исследований. - 2021. - №6-7. – С. 614-620.
5. Чудайкина Т.Н. Стратегическое планирование при формировании организационно-экономических механизмов развития предприятий

инвестиционно-строительного комплекса на рынке жилья / Т.Н. Чудайкина // Недвижимость: экономика, управление - №3. – 2022. – С. 108-112.

6. Лукманова И.Г. От конкурентоспособности к стратегическому преимуществу предприятия / Н.Ю. Яськова, И.Г. Лукманова, Н.Ю. Яськова // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. - 2018. - № 2 (374). - С. 44-49.

7. Беляков С.И. Стратегические направления развития инвестиционно-строительного комплекса и рынка недвижимости России в современных условиях / С.И. Беляков // Недвижимость: экономика, управление. - 2018. - № 2. - С. 11-15.

8. Хрусталева Б.Б. Основные варианты управления инновационно – инвестиционной привлекательностью предприятий строительного комплекса / Б.Б. Хрусталева, М.И. Романенко, М.П. Васюнькова // Экономика строительства. - 2018. - № 3(51). – С. 43-52.

9. Горбунов В.Н., Оськина И.В., Дунаев А.В. Основные этапы развития предприятий регионального отраслевого комплекса на основе изменения интегральных блоков параметров // Гуманитарные научные исследования. 2014. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://human.snauka.ru/2014/06/7238> (дата обращения: 13.07.2023).

10. Желиховский Д.О. Факторы влияния внешней и внутренней среды на развитие гибких структур управления предприятиями строительного комплекса/Актуальные проблемы науки и практики в различных отраслях народного хозяйства: сб. докладов V Национальной научно-практической конференции. Пенза: ПГУАС, 2022. – С. 39-44.

### References

1. Grabovyy P.G. Upravlenie rezul'tativnost'yu v investicionno-stroitel'nom komplekse: planirovanie, monitoring i povu'shenie urovnya / P.G. Grabovyy, M.A. Lunyakov // Nedvizhimost': e`konomika, upravlenie. – 2015. - №2. - S. 11-13.

2. Zhelixovskij D.O. Mesto i rol` strategicheskogo planirovaniya v processe upravleniya sovremenny`m predpriyatiem / T.N. Chudajkina, D.O. Zhelixovskij, K.A. Korobova // Finansovaya e`konomika. - 2018. - №6 (ch.10). - S.1153-1158.
3. Zhelixovskij D.O. E`ffektivnost` deyatel`nosti predpriyatij na osnove sozdaniya i razvitiya finansovo-stroitel`ny`x grupp / B.B. Xrustalev, M.O. Zafirova, D.O. Zhelixovskij // Innovative-building and organizationally - economic problems in the conditions of the crisis phenomena - 2015. 11-15 May
4. Knyazeva V.A. Vliyanie sistemnogo upravleniya na strategicheskoe razvitie predpriyatiya v usloviyax neopredelennosti i riska / V.A. Knyazeva, A.O. Androsova // Zhurnal prikladny`x issledovaniy. - 2021. - №6-7. – S. 614-620.
5. Chudajkina T.N. Strategicheskoe planirovanie pri formirovanii organizacionno-e`konomicheskix mexanizmov razvitiya predpriyatij investicionno-stroitel`nogo kompleksa na ry`nke zhil`ya / T.N. Chudajkina // Nedvizhimost`: e`konomika, upravlenie - №3. – 2022. – S. 108-112.
6. Lukmanova I.G. Ot konkurentosposobnosti k strategicheskomu preimushhestvu predpriyatiya / N.Yu. Yas`kova, I.G. Lukmanova, N.Yu. Yas`kova // Izvestiya vy`sshix uchebny`x zavedenij. Tekhnologiya tekstil`noj promy`shlennosti. - 2018. - № 2 (374). - S. 44-49.
7. Belyakov S.I. Strategicheskie napravleniya razvitiya investicionno-stroitel`nogo kompleksa i ry`nka nedvizhimosti Rossii v sovremenny`x usloviyax / S.I. Belyakov // Nedvizhimost`: e`konomika, upravlenie. - 2018. - № 2. - S. 11-15.
8. Xrustalev B.B. Osnovny`e varianty` upravleniya innovacionno – investicionnoj privlekatel`nost`yu predpriyatij stroitel`nogo kompleksa / B.B. Xrustalev, M.I. Romanenko, M.P. Vasyun`kova // E`konomika stroitel`stva. - 2018. - № 3(51). – S. 43-52.
9. Gorbunov V.N., Os`kina I.V., Dunaev A.V. Osnovny`e e`tapy` razvitiya predpriyatij regional`nogo otraslevogo kompleksa na osnove izmeneniya integral`ny`x blokov parametrov // Gumanitarny`e nauchny`e issledovaniya. 2014. № 6 [E`lektronny`j resurs]. URL: <https://human.snauka.ru/2014/06/7238> (data obrashheniya: 13.07.2023).

Московский экономический журнал. № 8. 2023

Moscow economic journal. № 8. 2023

10. Zhelixovskij D.O. Faktory` vliyaniya vneshnej i vnutrennej sredy` na razvitie gibkix struktur upravleniya predpriyatiyami stroitel`nogo kompleksa/Aktual`ny`e problemy` nauki i praktiki v razlichny`x otraslyax narodnogo hozyajstva: sb. dokladov V Nacional`noj nauchno-prakticheskoy konferencii. Penza: PGUAS, 2022. – S. 39-44.

**Для цитирования:** Желиховский Д.О. Ситуационное моделирование в рамках корпоративного управления строительными группами // Московский экономический журнал. 2023. № 8. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-8-2023-49/>

© Желиховский Д.О., 2023. Московский экономический журнал, 2023, № 8.