

ПРОБЛЕМЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МЕХАНИЗМЫ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ КРУПНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОБЪЕДИНЕНИЙ В НИЖЕГОРОДСКОМ РЕГИОНЕ

© 2016 Шленов Николай Александрович

председатель совета директоров - директор по развитию

ООО “Гидроэнергострой” г. Заволжье

606520, Нижегородская обл., г. Заволжье, ул. Юринова, д. 13/11, кв. 8

© 2016 Кулагина Кира Евгеньевна

кандидат экономических наук, доцент

Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет

603950, г. Нижний Новгород, ул. Ильинская, д. 65

E-mail: nikolay.ax76@yandex.ru, kekulagina@gmail.com

Показан низкий уровень конкурентоспособности строительного комплекса региона. Рассмотрены проблемы создания и деятельности крупных строительных предприятий в Нижегородской области. Предложены механизмы и модель создания крупных объединений-лидеров для восстановления конкурентоспособности строительной отрасли субъекта Федерации.

Ключевые слова: строительный комплекс региона, конкурентоспособность, крупные строительные предприятия, механизмы создания, модель, объединения-лидеры.

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 основную 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 государств¹. Все вышесказанное также относится и к строительной отрасли любого региона России.

В Нижегородской области за период 2009-2013 гг. 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 групп²:

1. В нефтегазовой отрасли работают семь крупных компаний: ОАО “Волгогаз”, ЗАО “Поволжье-нефтегазэлектромонтаж”, ОАО “СУ-7 СМТ”, ОАО “Волгонептехиммонтаж”, ОАО “Волжский подводник”, ООО “ГСИ-Волгонептегазстрой”, 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 гг. 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 3 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 достигают 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 чел. 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 др., что 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 выше представленного несложного 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, так как только мощные компании, которых недостаточ-

но 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”. А также достаточно информации о создании и деятельности двух крупных строительных организаций - ООО фирма “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 Волгоэнергострой” был создан Союз строительных компаний - консорциум “Волгоэнергострой”. 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 яв-

лялись ежегодно выполняемые строительные работы в объемах 4-5 млрд руб. 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:

- 1) отсутствие помощи со стороны правительства региона;
- 2) сложности в получении доступа к информации и участия в конкурсах на частных инвестиционных объектах;
- 3) слабые деловые и межличностные связи участников;
- 4) недостаточная мотивация на совместную деятельность;
- 5) 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 чел. 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), составлен договор о сотрудничестве на условиях консорциума. Данное объединение строительных предприятий к реальной деятельности также не приступило по причинам, аналогичным предыдущему консорциуму.

ООО фирма "Нижегородстрой" - преемник "Главвологвятскстроя" - 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.

Ежегодный совместный оборот по строительно-монтажным работам и услугам этого

объединения составляет свыше 3 млрд руб., ввод жилья - 60-70 тыс. м², общая численность работающих - 4,1 тыс. чел.

Фирма "Нижегородстрой" представляет собой объединение полного спектра организаций, позволяющее провести любой цикл работ по самому сложному строительному объекту промышленности, жилья и социальной сферы: выделению под строительство земельных участков, проектированию, ведению всех видов строительномонтажных работ до сдачи в эксплуатацию.

Но в результате либеральной экономической политики безразличия 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, что ведет к низкой эффективности деятельности, неиспользованию синергетического эффекта отлаженной совместной деятельности и к слабой конкурентоспособности.

Открытое акционерное общество "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 % плюс 1 акция.

ОАО "Нижегородкапстрой", по крайней мере, до объявления в 2011 г. правительством Нижегородской области о продаже своей доли в компании было техническим заказчиком правительства региона по выполнению градостроительной документации квартальных застроек на территории Нижнего Новгорода, 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.

В данном случае сочетание московского капитала и административных ресурсов правительства Нижегородской области привело к быстрому становлению крупной строительной организации, ускоренному началу строительных работ на полученных с минимумом задержек земельных участках, к 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 представленных выше 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 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 и в соответствии с результатами исследования организационно-экономических механизмов управления развитием строительных предприятий Нижегородского региона на современном этапе наиболее эффективно такие функции может выполнять единая виртуальная сетевая региональная строительная корпорация. Созданная на договорной и информационной основе без применения отношений собственности такая корпорация 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 сможет управлять развитием каждого строительного предприятия и комплекса в целом.

Так как решающее значение для конкурентоспособности регионального строительного комплекса имеют крупные строительные компании и объединения, необходимо определить, хотя бы ориентировочно, параметры структуры, которые характерны для групп крупных предприятий в сильных строительных комплексах регионов России и которые подтверждаются лучшей мировой практикой, а также современные и доступные механизмы создания таких предприятий и объединений.

Прогрессивная мировая практика свидетельствует о том, что на долю крупных предприятий приходится до 40 % и более общих объемов выполняемых строительных работ³. В сильных строительных комплексах России (г. Москва, г. Санкт-Петербург,

Республика Татарстан, Московская и Свердловская области) 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 взять показатели объемов работ за 2013 г. В 2013 г. общие объемы работ, выполненные всеми строительными предприятиями на территории региона, составили 142 638 млн руб. Крупные предприятия выполнили строительных работ на 16 292 млн руб. При ориентире на долю в 40 % от общих объемов необходимы дополнительные крупные предприятия, выполняющие объемы в 40 млрд руб.

Принимая во внимание, что в Российской Федерации, по данным «СПАРК-Интерфакс», насчитывается 214 крупнейших компаний-лидеров, чья выручка в 2012 г. превысила 5 млрд руб., и среди них нет ни одной нижегородской организации, разумно ориентироваться на мощностные показатели этой основной общероссийской группы, поскольку 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, работу которых наладить и которым 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. 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 предприятий. Требуется грамотное внешнее организующее воздействие в сочетании с применением протекционистской политики на всех строительных объектах региона на длительный период, с продолжительностью не менее 10-15 лет.

По нашему мнению, такая деятельность по развитию строительных предприятий региона и комплекса в целом станет возможной при наличии единой сетевой региональной строительной корпорации, созданной на договорной и информационной основе

с участием всех саморегулируемых организаций (СРО) региона и заинтересованных в развитии строительных предприятий. 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 данном вопросе целесообразно обратиться к опыту создания и деятельности стратегических альянсов в бизнесе в экономически развитых странах, который говорит о том, что, если компании хотят развиваться, им нужно подобрать правильную модель роста. 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 небольшое 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 пока еще на рабочих местах и 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. И тогда наступит новая реальность, в которой опыт положительной деятельности и взаимодействия крупных строительных организаций и знание проблем переходного периода будут утеряны и останется только негативный опыт современной рыночной экономики.

Исследователи создания и развития различного рода совместных предприятий в мировой истории и практике постоянно отмечают преимущество сотрудничества для экономического роста отдельных компаний, групп компаний и отраслей в целом. Они, как и некоторые российские ученые, пришли к зак-

лючению, что отношения между компаниями возникают, крепнут и обрываются во многом так же, как и отношения между людьми. По сути, их развитие, как и развитие отношений между людьми, проходит, как правило, в пять этапов. Сначала компании сближает совпадение взглядов, интересов и потребностей. Затем составляются официальные планы совместной деятельности. Далее, на 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 развития⁴. 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 основных уровня качества развития внутренних связей между единицами совместной структуры⁵.

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 для 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 продолжи-

тельный 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, состоящее из нескольких этапов.

На подготовительном этапе региональной строительной корпорации требуется 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 отрасли. 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 региональной строительной корпорации.

На первом этапе создания 8-10 крупных строительных совместных предприятий можно применить теоретический подход с последующим переходом к практической реализации. Он состоит в комплектации опытными экспертами региональной корпорации каждого совместного предприятия необходимым количеством и в специализации строительных предприятий из имеющихся в регионе и желающих участвовать в таких процессах развития компаний.

Далее необходим ряд общих встреч руководителей компаний для знакомства, оценки участников совместного предприятия, прояснения возможностей развития, теоретического позиционирования на строительном рынке региона, определения 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 данном 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.

На последующих этапах в результате полученного опыта, осознания реальных возможностей и потребностей в развитии совместные предприятия могут распадаться, продолжать работать в первоначальном виде, совершенствовать состав участников или перейти на новый уровень отношений - создать структуру с более тесными связями, вплоть до слияния или поглощения. Компании, первоначально вступившие в сформированные экспертами совместные предприятия, по собственной инициативе беспрепятственно могут переходить в другие совместные организации, если сочтут это необходимым для более эффективной реализации их интересов.

Такая модель создания и развития крупных совместных строительных организаций, реализуемая параллельно развитию существующих крупных предприятий и объединений, позволит на основе принципов конкурентного сотрудничества запустить процесс возрождения конкурентоспособных компаний-лидеров в строительном комплексе Нижегородского региона.

¹ См.: Кричевский Н.А. Экономика во лжи. Прошлое, настоящее и будущее российской экономики. Москва, 2014.

² Статистическая информация по запросу от 12 сент. 2014 г. № 17-19-184 / Нижегородстат. Нижний Новгород, 2014.

³ Дмитриев М.Н., Щуров Б.В., Кошечкин С.А. Стратегия и тактика развития инвестиционно-строительного комплекса : монография / Нижегород. гос. архитектурно-строительный ун-т. Нижний Новгород, 2009.

⁴ Стратегические альянсы : пер. с англ. Москва, 2008.

⁵ Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий : пер. с англ. Москва, 2005.