

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

DOI: 10.36622/VSTU.2021.71.94.011

УДК 338.3

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АДАПТАЦИОННЫХ ФОРМ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ

Агафонова М.С.

Воронежский государственный технический университет
Россия, 394006, Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84¹

Введение. В статье разработана форма адаптации предприятия к кризисным условиям – структурная на основе вертикальной и горизонтальной интеграции. Показано, что она преследует цель по получению строительными предприятиями дополнительных конкурентных преимуществ. В ходе исследования мы рассмотрели основные предпосылки интеграции и проанализировали возможные негативные последствия, которые могут возникнуть в результате интеграции строительных предприятий, это позволяет оптимизировать управленческие функции. Доказана актуальность темы работы – нерешенность и чрезмерная сложность обозначенной проблемы адаптации строительных предприятий обусловили многоаспектность научных исследований, касающихся формирования методов управления сложными объектами в экономической системе в условиях неопределенности.

Данные и методы. Исследование основано на методах научной абстракции, диалектическом и методологическом. На основе изучения теоретических аспектов форм адаптации строительных предприятий, выделены объекты исследования - строительные предприятия, выступающие базовым элементом строительного комплекса РФ.

Полученные результаты. Целью данной работы является исследование систематизации адаптационных форм управления строительными предприятиями на основе интеграции. В данном исследовании представлены инструменты управления предприятиями, такие как формы адаптации в виде интеграции, которые предприятия могут использовать для эффективного и устойчивого развития.

Заключение. В статье представлены идеи использования формы адаптации, такой как интеграция. Указанные проблемы носят теоретико-методологический и научный интерес, а также значительный практический, прикладной характер. Разработки в данном направлении внесут достаточный вклад в развитие управления адаптацией строительных предприятий, их трансформации, положительной реорганизации и интеграции с различными отраслями промышленности не только России, но и ведущими странами мирового сообщества. В статье определены дефиниции, подтверждающие и расширяющие существующие теории инструментов управления предприятиями.

Ключевые слова: интеграция, форма адаптации, строительные предприятия, структура, управление, устойчивость

Сведения об авторах:

Агафонова Маргарита Сергеевна (agaf-econ@yandex.ru),
канд. экон. наук, доцент кафедры цифровой и отраслевой
экономики ФГБОУ ВО «ВГТУ»

On authors:

Margarita S. Agafonova (agaf-econ@yandex.ru),
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the
Department of Digital and Industrial Economics of the VSTU

Для цитирования:

Агафонова М.С. Систематизация адаптационных форм управления строительными предприятиями на основе интеграции / М.С. Агафонова // Организатор производства. 2021. Т.29. № 3. С. 139-149. DOI: 10.36622/VSTU.2021.71.94.011.

SYSTEMATIZATION OF ADAPTIVE FORMS OF MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES BASED ON INTEGRATION

Agafonova M. S.

Voronezh State Technical University

Russia, 394006, Voronezh, ul. 20-letiya Oktyabrya, 84

Introduction. *The article develops a form of adaptation of the enterprise to crisis conditions – structural on the basis of vertical and horizontal integration. It is shown that it pursues the goal of obtaining additional competitive advantages by construction enterprises. In the course of the study, we examined the main prerequisites for integration and analyzed the possible negative consequences that may arise as a result of the integration of construction enterprises, this allows us to optimize management functions. The relevance of the topic of the work is proved – the unresolved and excessive complexity of the designated problem of adaptation of construction enterprises caused the multidimensional nature of scientific research concerning the formation of management methods for complex objects in the economic system under conditions of uncertainty.*

Data and methods. *The research is based on the methods of scientific abstraction, dialectical and methodological. Based on the study of the theoretical aspects of the forms of adaptation of construction enterprises, the objects of research are identified - construction enterprises that act as a basic element of the construction complex of the Russian Federation.*

The results obtained. *The purpose of this work is to study the systematization of adaptive forms of management of construction enterprises based on integration. This study presents enterprise management tools, such as forms of adaptation and integration, which enterprises can use for effective and sustainable development.*

Conclusion. *The article presents the ideas of using a form of adaptation, such as integration. These problems are of theoretical, methodological and scientific interest, as well as significant practical, applied nature. Developments in this direction will make a sufficient contribution to the development of adaptation management of construction enterprises, their transformation, positive reorganization and integration with various industries not only in Russia, but also in the leading countries of the world community. The article defines definitions that confirm and expand the existing theories of enterprise management tools.*

Keywords: *integration, form of adaptation, construction companies, structure, management, sustainability.*

For citing:

Agafonova M.S. Systematization of adaptive forms of management of construction enterprises based on integration / M.S. Agafonova // Organizer of production. 2021. Т. 29. № 3. P. 139-149. DOI: 10.36622/VSTU.2021.71.94.011.

Введение. Обоснование проблемы.

Модели адаптационного управления применяются в случае возникновения проблемных, кризисных ситуаций. Анализ ситуации и используемой модели позволяет получить максимально полное представление относительно факторов, условий и обстоятельств, которые должны быть учтены и изучены для разработки и принятия эффективных управленческих решений. Строительство является обширной сферой, включающей множество отраслевых компонентов [1]. Строительная сфера охватывает не только строительные предприятия, но также разрешительные органы, проектные фирмы, транспортные компании и производителей строительных материалов. Все они выступают в качестве звеньев единого процесса, слаженной работой которых обеспечивается эффективность функционирования всей отрасли. Организация работы строительной отрасли – это объединение на основе выполнения заказов содержания, структурных элементов и сути отдельных отраслевых компонентов данной отрасли. Для организации деятельности в строительной отрасли необходимо целенаправленное управление, включающее планирование, организацию, контроль и мотивацию [2].

Для развития форм адаптации предприятий необходима интеграция, что является исторически обусловленным процессом. По мере того, как во всем мире происходило разделение труда (которое следует воспринимать как тенденцию по направлению от общего к частному), интеграция – это обратный процесс, когда осуществляется движение от частного к общему. Интеграция определенных видов деятельности в свою очередь приводит к интеграции хозяйственных структур в самых разнообразных формах. Вместе с тем интеграция хозяйствующих субъектов – это единство целого и его частей.

Постановка задачи

Прежде чем перейти к исследованию адаптационных форм управления строительными предприятиями, выделим ряд ключевых условий функционирования предприятий в условиях VUCA:

1. Институциональный вакуум. Его суть состоит в недостаточной развитости правовых основ деятельности предприятия, механизмов соблюдения этих условий.

2. Невысокая эффективность деятельности и неопределенность в вопросах собственности. Результатом становится преобладание у руководства организации индивидуальных целей на краткосрочный период над корпоративными долгосрочными целями.

3. Дефицит денежных ресурсов. В условиях дефицита денег между собственниками ведется ожесточенная борьба.

В обозначенных условиях руководству организации необходимо выискать такие формы адаптационного поведения, которые позволят полноценно функционировать в рамках закона. Создание буфера – одна из особенностей поведения экосистемы, функционирующей в условиях цифровой экономики. По своей форме указанный процесс может быть обозначен как организационное строительство, базирующееся на диверсификации горизонтального и вертикального типа. При выборе вектора диверсификации учитываются текущие условия функционирования, возможности организации в части поставок, продаж и пр., особенности отрасли и актуальные технологические потребности.

В условиях экономики цифрового типа предприятия получают серьезный стимул для налаживания связей на долгосрочную перспективу в соответствии с принципами производственной цепочки. Выход из нестабильной ситуации – обретение полного контроля над внутренней средой. Другими словами, речь идет о трансформации внешних контрактов в контракты внутренние.

Выделим ряд основных способов формирования подобного буфера. Новое предприятие, функционирующее в условиях ограниченных ресурсов (административных, финансовых, материальных, человеческих), имеет только один способ обрести контроль над непосредственным окружением. Для этого необходимо создать внутри предприятия подразделения, специализирующиеся на оказании конкретных услуг, производстве определенной продукции, а также предоставлении продуктов, требуемых для обеспечения основного производства.

На наш взгляд, форма адаптации – это защитная реакция предприятия, для устойчивого развития и сохранению места на рынке в условиях VUCA.

При разработке формы адаптации предприятия к кризисным условиям, может найти применение такой стратегический инструмент

как вертикальная и горизонтальная интеграция. Появляется еще одна форма адаптации – структурная, синтезирующая интеграционные решения, направленные на получение конкурентных преимуществ предприятий строительного рынка, исследуем их предпосылки, а также проанализируем возможные отрицательные последствия интеграции [4].

Интегрированные структуры, основанные на финансовой субординации, подчинении дочерних предприятий материнским и контроле над первыми требуют экономического и правового регулирования их деятельности. Экономическое регулирование направлено на особый статус холдингов и других интегрированных структур и связано с особенностями управления процессами внутри них. Правовое регулирование связано с уточнением юридического положения холдингов и совершенствованием правовых норм и регламентов взаимодействия предприятий внутри холдингов.

Характеристика интегрированных структур присутствует в российском праве, за исключением таких категорий, как «холдинг», «концерн», которые не отражены, в том числе в ГК РФ. Одновременно в последние десятилетия появились новые формы интеграции, например, кластерные, которые в правовом смысле разработаны, преимущественно, в региональном законодательстве, хотя их количество ежегодно увеличивается, а структурные особенности имеют существенные отличия.

Горизонтальная интеграция по своей организационно-правовой форме может напоминать сбытовой холдинг, под которым понимается «объединение компаний, работающих на едином рынке» (часто встречается в сфере энергетики, торговли, сфере телекоммуникаций и на других рынках). Они представляют собой слияние однородных компаний в отраслевые, территориальные структур под управлением материнской компании. Основная цель такого слияния – это создание единой системы поставщиков и многочисленных дочерних компаний, выполняющих коммерческие функции. В случае, если количество таких дочерних обществ достигает определенного критического объема, это приводит к необходимости создания единых правил регулирования их деятельности в рамках общей интегрированной структуры.

Вертикальная интеграция назад описывает процесс, в ходе которого определенная компания получает контроль над организациями, которые расположены ниже нее в производственной цепочке, то есть зачастую это – производители сырья, материалов, транспортные компании. Характерным примером является случаи, когда предприятия автомобильной промышленности приобретают производителей автомобильных шин, стекол, других комплектующих. Это дает большую управляемость бизнеса, придает процессу производства большую стабильность. В результате происходит экономия расходов, улучшение качества выпускаемой продукции. Одним из важных плюсов такого подхода является появление возможности повышения доходности бизнеса в целом за счет роста добавочной стоимости. Подобные интеграционные процессы распространены и в других отраслях и сферах деятельности [5].

Формирование и развитие интегрированных структур стало одним из наиболее характерных для промышленного сектора экономики процессов. В качестве примера можно привести строительную отрасль и пр. Слияние в холдинги сопровождалось реструктуризацией действующих структур и ликвидацией неэффективных структурных элементов. При этом правовое положение холдингов оставалось нечетким. В первую очередь это было связано с отсутствием специальной законодательной базы, регламентирующей многие стороны деятельности холдинговых структур. Несколько правовых актов, упоминающих холдинги в различных аспектах, в том числе в антимонопольной, банковской деятельности страны, не могли полностью закрыть этот пробел. Огромной проблемой в теоретическом и методологическом плане стало отсутствие законодательной идентификации терминологической базы и четкой содержательной интерпретации основных моментов, связанных с функционированием холдингов. Прежде всего, само определение холдинга поверхностно приводится в нормативных актах. Помимо того, существенные составляющие холдинговых компаний – головное предприятие, контрольный пакет акций и пр. – также не имеют согласованного правового определения. Статус структурных подразделений носит двойственный характер: с одной стороны, это – самостоятельные предприятия, с другой

стороны – это зависимые структурные единицы. Формы взаимодействия холдингов с внешними экономическими и институциональными субъектами, взаимоотношения холдинга и других акционеров, защита интересов зависимых структур, структурно-содержательная идентификация бизнес-процессов, сопровождающих развитие холдингов, проектирование эффективных моделей функционирования интегрированных промышленных структур холдингового типа, мониторинг и анализ слияний в интегрированные структуры промышленных и сопряженных с ними предприятий, а также поиск вариантов эффективного управления этими структурами нуждаются в комплексном научном обосновании, что свидетельствует об актуальности темы диссертации, посвященной управлению формированием и развитием интегрированных структур в промышленности.

Формирование интегрированного объединения, основанного на внутреннем расширении либо внешнем слиянии, как и использование в рамках такого объединения инструмента трансфертных цен – устойчивая модель поведения предприятий в условиях экономики цифрового типа. Производственные цепочки, в которых реализуется данная модель, характеризуются снижением отрицательного влияния многих внешних факторов. При этом негативное внешнее влияние минимизируется без нарушения закона. По сути, рассматриваемая модель делает систему частной (в т. ч. акционерной) собственности недостаточно эффективной. Собственники вынуждены вступать в борьбу за руководство организацией. При победе одной стороны происходит ущемление прав других сторон. В результате запускается очередной виток борьбы. Такой ситуацией пользуются руководители при принятии решений, которые вступают в противоречие с интересами собственников, но позволяют достигать индивидуальных целей на краткосрочную перспективу [6]. Механизм структурного строительства, который раньше являлся средством защиты и вынужденной реакцией организации на институциональный вакуум и изменения внешней среды, стал механизмом самодостаточности и автономизации объединений.

Решение проблемы.

В строительной отрасли вертикальная интеграция может осуществляться фирмой-поставщиком строительных услуг как назад (производство и торговля строительными мате-

риалами и комплектующими), так и вперед (реализация готовой строительной продукции). В качестве горизонтальной интеграции может быть рассмотрено расширение фирмы в смежные виды бизнеса (например, организация, производящая общестроительные работы, может интегрироваться в инженерный и отделочный бизнес).

Интеграция приводит к возникновению вертикальных горизонтальных и диверсифицированных организационных форм в строительстве. Рассматриваемая стратегия по своей форме предполагает интеграцию двух видов – и горизонтальную, и вертикальную. Процессом интеграции предполагается применение инструментов разного вида. Организация может создать новые предприятия, выделив их из своей структуры, или распространить свое влияние на другие организации (например, путем слияния или поглощения). Использование юридических и экономических инструментов возможно и без участия в собственности. В настоящее время достаточно широко распространена практика заключения контрактов на эксклюзивных условиях, когда экосистема поручает другому предприятию выполнение отдельных функций (транспортные услуги, продажи, поставки материалов и сырья). Вокруг организации постепенно формируется разветвленная широкая сеть обслуживающих компаний. Являясь открытой системой, предприятие может контролировать лишь один процесс – процесс производства или процесс преобразования ресурсов в готовый продукт. В условиях экономики цифрового типа снабжение и продажи являются довольно неопределенными и изменчивыми факторами микроокружения.

Своевременность обеспечения производства ресурсами в достаточном объеме нарушается следующими факторами:

- большим количеством посредников, которые не в состоянии дать гарантии качества ресурсов;
- высокой стоимостью поиска информации, необходимой для заключения контрактов;
- недостаточной развитостью цифровых институтов (обеспечением гарантий исполнения договорных обязательств).

В результате действия вышеуказанных факторов предприятие попадает в зависимость от поставщиков. К слову, в условиях экономики цифрового типа, когда значительная часть экоси-

стем только «учиться» функционировать в условиях цифровой экономики, вероятность бесперебойных поставок невысока. Качество материалов и ресурсов, поставляемых предприятию, переменная величина. При этом не всегда есть возможность приобретения ресурсов у других поставщиков. В цифровой экономике организации часто оказываются в ситуации, аналогичной планово-административной экономике, когда необходимость производства продукции заставляет покупать ресурсы на условиях, диктуемых поставщиком. По производственной цепочке при этом передается продукция более низкого качества, а поставки часто задерживаются. В условиях цифровой экономики поставщикам предоставлена определенная власть над предприятиями. Надежные поставщики – серьезное конкурентное преимущество предприятия.

В деятельности любого предприятия неизбежно наступает момент, когда оно самостоятельно обеспечивает производство полуфабрикатами и ресурсами. Для этого создаются подразделения, занимающиеся производством ресурсов для обеспечения основного производства. Этот шаг экономически обоснован. Образование подразделений на предприятии происходит или с нуля, или путем поглощения небольших фирм-поставщиков. В любом случае, организация достигает уменьшения неопределенности, связанной с обеспечением поставок ресурсов для основной производственной деятельности. Если проблемы с поставками ресурсов (полуфабрикатов) сохраняются, то организация может развиваться дальше – к началу производственной цепочки.

К числу факторов неопределенности относятся: продажа продукта потребителям; доставка; послепродажное обслуживание. Для организации очень важно наладить продуктивные отношения с клиентами (потребителями), так как неожиданные сбои в отношениях, как и неудовлетворенность процессом покупки оказывают серьезное влияние на материальное положение организации. На рынках, являющихся неконкурентными, характеризующимися недостаточно развитой инфраструктурой, где распространение информации происходит чрезвычайно медленно, дискретные сбои во взаимоотношениях с потребителями не причиняют предприятиям существенного ущерба. По мере возникновения новых конкурентов и развития рынков предприятию приходится защищать себя, закрепляя за

собой часть клиентов (потребителей). В такой ситуации многие начинают переманивать потребителей других компаний. Предприятие может частично или полностью поглотить потребителя (речь идет о производителе, а не о розничных потребителях), гарантируя себе постоянный сбыт основной продукции. К примеру, большинство современных финансовых групп, функционирующих на рынке объектов недвижимого имущества, в своей структуре имеют строительные и проектно-исполнительские подразделения. В качестве наиболее распространенного решения выступает учреждение на предприятии транспортного подразделения, оказывающего услуги широкого спектра (доставка продукции потребителям; транспортировка ресурсов и материалов от поставщика; осуществление представительских перевозок и курьерской доставки).

Реализация продукта на рынке возможна при наличии избыточных мощностей вспомогательных подразделений. В рамках одной организации потенциально может развиваться несколько видов и направлений бизнеса. Некоторые подразделения предприятия занимаются развитием инфраструктуры (установление контроля над информационными и финансовыми потоками; формирование системы поставок; разработка системы управления); другие – строят отношения с потребителями (продвигают товары/услуги; создают информационные службы; обеспечивают работу дилерской сети). По словам некоторых отечественных ученых, предприятия концентрируют внимание и усилия на каком-либо одном направлении – или отношениях с потребителями, или инновациях, или развитии инфраструктуры. Связано это с масштабами контроля, возможностями снижения издержек, а также наличием внутренних противоречий основных направлений [7]. Для экономики цифрового типа мотивы развития внутри одного предприятия максимального количества вспомогательных услуг и продуктов объясняется динамизмом, сложностью, а также высоким уровнем неопределенности внешней среды.

Предприятия работают на снижение рисков, связанных с отсутствием реальной гарантии исполнения контрагентами условий договоров, а также с высоким уровнем неопределенности. Данная цель достигается за счет установления контроля над всеми звеньями производственной цепочки. Наиболее четкая иллюстрация поведения

экосистем: «проще сделать самостоятельно, чем просить других».

Создание многопрофильных холдингов и объединений – преобладающая тенденция в развитии и укреплении организационных структур. Ситуация не меняется даже несмотря на наличие следующих факторов:

- постепенное укрепление институциональной основы функционирования цифровой системы;
- создание информационной инфраструктуры рынка.

Организационные структуры могут концентрировать внимание на каком-либо одном основном виде бизнеса. Остальные же структурные подразделения, которые изначально были неосновными (т. е. обслуживающими), со временем могут самостоятельно оказывать услуги и реализовать продукцию на рынке. На рынок поступают товары и услуги, не востребованные основным производством. Внутри организации могут существовать отдельные структуры и подразделения, не имеющие технологической связи с основным производством. Такие структуры создавались или приобретались на основе принципа привлекательности рынка и объединены основным обществом.

Как показывает практика, экосистемы в большинстве своем не избавляются от не основных (лишних) бизнес-направлений. Если есть возможность производить какие-то ресурсы в рамках предприятия, то это зачастую выгоднее, чем их приобретение у поставщиков.

В строительстве осуществление интеграции как вертикальной, так и горизонтальной целесообразно, когда руководство строительного предприятия находит перспективы существенного сокращения издержек при замене рыночных транзакций на внутренние экономические операции и бизнес-процессы. Следует отметить, что любой вид полной интеграции выгоден далеко не всегда, и во многих случаях перспективней может оказаться частичная интеграция, либо квазиинтеграция, основанная на различных вариантах альянсов между фирмами, связанными горизонтальными либо вертикальными хозяйственными процессами.

Строительный процесс состоит из большого количества взаимосвязанных видов деятельности: проектирование, подготовка строительных участков, общестроительные работы, монтаж инженерных систем, отделочные

и дизайнерские работы. Многие из этих видов строительных работ осуществляются параллельно друг другу и требуют постоянного согласования строительного процесса. Осуществление всех этих работ одной фирмой (в случае горизонтальной интеграции) могло бы заметно сократить уровень временных издержек и ликвидировать простой строительных мощностей [8]. Подобную ситуацию можно наблюдать, когда строительная компания берет на себя роль также производителя или продавца строительных материалов и комплектующих. Сокращение издержек в данной ситуации может быть достигнуто благодаря снижению себестоимости, а также точным срокам поставки необходимых стройматериалов на объекты компании. Целесообразность вертикальной интеграции строительной компании назад напрямую связано с объемом строительных материалов и комплектующих, закупаемых у предыдущего звена.

Следует учитывать конкурентные преимущества, получаемые от интеграции, в области обработки рыночной информации. Многим строительным компаниям как торговым, так и монтажным приходится содержать целый отдел, занимающийся сбором информации и формированием номенклатурных баз данных. В условиях вертикальной интеграции затраты на содержание таких отделов распределяются между всеми подразделениями компании. При вертикальной интеграции производственное и торговое подразделения получают преимущества в виде наличия постоянного клиента (строительного подразделения) и отсутствия дополнительных расходов, связанных со сбытом своей продукции. К преимуществам строительного подразделения отнесем возможность адаптации строительных материалов и комплектующих под нужды конкретного строительного объекта.

Еще одним немаловажным преимуществом интегрированной организации перед конкурентами является позиционирование в качестве компании, способной удовлетворить все потребности заказчика без обращения к сторонним фирмам. Это особенно важно для организаций, применяющих стратегию лидерства в издержках, т. к. в случае направления заказа в интегрированную компанию клиент экономит на услугах генерального подрядчика (стоимость таких услуг составляет 3-10 % общей стоимости строитель-

ных работ и материалов). В то же время горизонтально интегрированная строительная компания получает конкурентные преимущества, связанные с отсутствием необходимости поиска организаций-субподрядчиков, готовых выполнить необходимый объем работ по выгодной цене и на необходимом качественном уровне.

Подобные адаптационные преимущества получает и компания, вертикально интегрированная назад. В этом случае экономия связана с отсутствием надобности поиска поставщиков строительных материалов и комплектующих с наиболее привлекательной рыночной стоимостью [9].

Необходимо отметить, что сокращение издержек может быть достигнуто не только в случае интеграции в производство стройматериалов [9]. Создание торгового отделения уже может способствовать приобретению конкурентных преимуществ. Объем закупок, требуемый монтажному отделению, может быть слишком мал для получения больших скидок у поставщиков. Однако при наличии клиентских заказов у торгового отделения общий объем закупок будет достаточен для получения более выгодных цен от производителей стройматериалов.

В некоторых случаях как вертикальная, так и горизонтальная интеграция может способствовать совершенствованию технологических наработок и улучшению прикладных решений. Например, в случае горизонтальной интеграции строительная компания может добиться увязки общестроительных, инженерно-монтажных и отделочных видов работ на качественно более высоком уровне, что увеличивает их ценность и уменьшает количество переделок.

Интеграция может обеспечивать дополнительные возможности дифференциации продукции строительных компаний. Например, строительство экологичного жилья из экологически чистых материалов в экологически благоприятном районе может осуществляться в случае выбора строительной компанией участка земли для застройки. Это становится возможным, когда строительная компания берет на себя роль застройщика [10].

Отметим, что на характер конкурентной борьбы в строительной отрасли существенное влияние оказывает заказчик строительной продукции. По данным Росстата неплатежеспособность заказчиков является

наиболее мощным фактором, ограничивающим деятельность строительных организаций. В связи с этим вертикальная интеграция вперед (реализация готовой строительной продукции), требующая больших материальных вложений, может приносить повышенную прибыль, а также обезопасить строительную компанию от давления со стороны девелоперских организаций.

Если строительная фирма работает с контрагентами, уровень прибыльности которых достаточно высок (как минимум, он должен быть выше уровня прибыльности от возможных альтернативных вложений инвестируемого капитала), то интеграция может оказаться выгодной, даже если она не будет способствовать формированию новых конкурентных преимуществ.

Результаты.

Подводя итог нашему исследованию, следует отметить, что любая интеграция как вертикальная, так и горизонтальная может служить как инструментом повышения конкурентоспособности строительной организации, так и формой адаптации предприятий к VUCA условиям рыночной среды. Однако если принятие решения не базируется на системном количественном анализе всех существующих факторов, интеграция может, напротив, обернуться серьезной конкурентной слабостью. Для того чтобы интеграция повлекла за собой устойчивое и долгосрочное адаптационное преимущество, необходимо проводить детальный анализ всех возможных рисков, т. к. стоимость обратного процесса может быть высока. В качестве альтернативы полной интеграции следует рассматривать квазиинтеграцию или частичную интеграцию.

Поведение предприятия на рынке не единообразно и может рассматриваться с разных сторон. Условно поведение экосистем может быть разделено на активное и реактивное [11].

Активное поведение – это поведение, отражающее желание руководителя предприятия достигать своих личных целей. Если цели собственника и руководителя (когда в качестве собственника и руководителя выступают разные лица) предприятия совпадают, то в данном случае речь, вероятнее всего, будет идти о корпоративных долгосрочных целях. Практика показывает, что руководители, назначенные руководить предприятием по решению собственника (собственников),

не застрахованы от изменения решения (т. е. собственники могут в любой момент заменить руководителя на того, кто, по их мнению, подходит для руководства в большей степени). Таким образом, цели руководителей, как правило, являются краткосрочными и носят личный (персональный) характер.

Реактивное поведение – это поведение, характеризующееся стремлением экосистемы приспособиться к обязательным административно-правовым нормам, установленным официально. В ходе хозяйствующей деятельности должны учитываться такие важные аспекты, как налоговые платежи и финансовая отчетность. В стремлении соответствовать требованиям законодательства предприятия создают инструменты, позволяющие одновременно снижать затраты и не нарушать закон.

Обе формы поведения в своей совокупности способствуют созданию интегрированных организационных структур (групп, объединений), имеющих сильные внутренние рычаги контроля над внутренними процессами. Объединения развивались по мере повышения актуальности тех или иных проблем (в области производства продукции, ее сбыта, поставок, транспортного обеспечения, логистики и пр.). Свою роль играли также финансовые возможности контролирующего объекта. Единый центр управления, сильная внешнеэкономическая и экономическая зависимость между участниками объединения – все это способствовало развитию и укреплению системы трансфертных цен между организациями. Благодаря данному инструменту обеспечивается эффективный и полный контроль над финансами, а также управление потоками денежных средств между компаниями [12].

В результате можно достичь таких целей, как перемещение центра прибыли исходя из целей собственников, обход интересов собственников (если собственник и руководитель – разные лица) и уход от налогообложения. Со временем организационные объединения превратились в универсальное средство функционирования и выживания отдельных экосистем в условиях экономики цифрового типа. Без объединения предприятия могли бы и не выжить. Благодаря экономической взаимозависимости предприятий, входящих в организационное объединение, участники могут совершать между собой операции, недопустимые между автономными и самостоя-

тельными субъектами. Функционирование интегративного объединения осуществляется с учетом и под влиянием интересов главного общества. Это позволяет с небольшими издержками и высокой эффективностью перераспределять материальные и финансовые ресурсы между участниками.

Одним из эффективных инструментов здесь выступают трансфертные цены [13]. Фирма-производитель использует в производстве давальческое сырье, а цена на готовый продукт позволяет покрывать минимально требуемый уровень затрат для переработки сырья. Потоки денежных средств могут при необходимости выводиться в смежные предприятия [14]. В случае необходимости организационная структура группы (интеграции, объединения) позволяет изменить точки роста, то есть предприятие, получающее доходы от основного вида деятельности. Исходя из того, какие отношения сложились между собственником (собственниками) и руководством предприятия, рассмотренная схема используется или для вывода денег в другие компании, или для минимизации базы налогообложения.

Библиографический список

1. Токунова Г.Ф. Состав и содержание критериев оценки эффективности функционирования строительного кластера / Г.Ф. Токунова // Промышленное и гражданское строительство. - 2012. - № 9. - С. 58-60.
2. Агафонова М.С. Проблемы обеспечения устойчивого функционирования и стратегического развития предприятий строительной отрасли / М.С. Агафонова, П.В. Агафонов // Современные наукоемкие технологии. - 2013. - № 10-1. - С. 130-131.
3. Насриддинов С.А. Формирование моделей мониторинга и оценки действующих народнохозяйственных комплексов как интегрированных систем / С.А. Насриддинов, Л.В. Шульгина // ФЭС: Финансы. Экономика. - 2015. № 7. - С. 10-17.
4. Алабугин А.А. Формирование адаптационного механизма в системе управления развитием промышленных предприятий: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук // А.А. Алабугин. - Челябинск. - 2007 [Электронный документ]. - Режим доступа - <http://dlib.rsl.ru> (дата обращения 11.08.2021)

5. Багиев Е.Г. Методология адаптации механизмов и форм взаимодействия бизнес-субъектов в корпоративных образованиях промышленности: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Е.Г. Багиев. - СПб. - 2009. - 303 с.
6. Булгакова И.Н. Разработка и адаптация механизмов функционирования интегрированных структур в промышленности: дис. докт. эконом. наук / И.Н. Булгакова. - Курск, 2018. - 295 с.
7. J. Hagel III, M. Singer "Unbundling the Corporation" Harvard Business Review // March-April 1999, Vol.77 # 2 p. 133-141
8. Воронин В.А. Методология управления интеграционными процессами инвестиционно-строительной деятельности в условиях модернизации национальной экономики: дис. доктора эконом. наук. / В.А. Воронин. - М.: МГСУ. - 2011.
9. Лукманова И.Г. Интеграционный метод к обеспечению инновационного развития строительной отрасли / И.Г. Лукманова, В.Ю. Михайлов // Экономика и предпринимательство. -2015. - № 6-3 (59). - С. 457-459.
10. Гречко М.В. Адаптация как основа эволюции экономических систем / М.В. Гречко // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2015. - №17 (302).
11. Пастухова Е.А. Адаптация экономической системы к изменениям среды / Е.А. Пастухова. Филиал Санкт-Петербургского института внешнеэкономических связей, экономики и права в г. Перми. [Электронный ресурс] Режим доступа - URL:<http://www.rae.ru/snt/pdf/2006/05/Pastuhova.pdf> (дата обращения: 23.08.2021)
12. Сидорин А.В. Процессный подход к разработке адаптивной стратегии организации на основе анализа ее внешней и внутренней среды / А.В. Сидорин, В.В. Сидорин // Организатор производства. - 2016. - №3 (70). -С.29-33.
13. Агафонова М.С. Адаптация предприятий к новым условиям хозяйствования // Вестник развития науки и образования. 2009. - № 1. - С. 36-40.
14. Сироткина Н.В. Интеграционные процессы в эпоху системных инноваций: новое в теории и практике / Н.В. Сироткина, А.В. Поляков, М.В. Филатова // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени Коста Левановича Хетагурова. -2015. - № 12 (72). - С. 172-185

Поступила в редакцию – 16 июля 2021 г.

Принята в печать – 23 июля 2021 г.

Bibliography

1. Tokunova G.F. Composition and content of criteria for evaluating the effectiveness of the functioning of the construction cluster / G.F. Tokunova // Industrial and civil construction. - 2012. - No. 9. - pp. 58-60.
2. Agafonova M.S. Problems of ensuring sustainable functioning and strategic development of enterprises of the construction industry / M.S. Agafonova, P.V. Agafonov // Modern high-tech technologies. - 2013. - No. 10-1. - pp. 130-131.
3. Nasriddinov S.A. Formation of models for monitoring and evaluation of existing national economic complexes as integrated systems / S.A. Nasriddinov, L.V. Shulgina // FES: Finance. Economy. - 2015. No. 7. - pp. 10-17.
4. Alabugin A.A. Formation of an adaptation mechanism in the management system of industrial enterprises: dissertation for the degree of Doctor of Economics // A.A. Alabugin. - Chelyabinsk. - 2007 [Electronic document]. - Access mode - <http://dlib.rsl.ru> (accessed 11.08. 2021)
5. Bagiev E.G. Methodology of adaptation of mechanisms and forms of interaction of business entities in corporate entities of industry: dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences / E.G. Bagiev. - St. Petersburg. - 2009. - 303 p.
6. Bulgakova I.N. Development and adaptation of mechanisms of functioning of integrated structures in industry: dis. doct. economy. Sciences / I.N. Bulgakova. - Kursk, 2018– 295 p.
7. J. Hagel III, M. Singer "Unbundling the Corporation" Harvard Business Review // March-April 1999, Vol.77 # 2 p. 133-141

8. Voronin V.A. Methodology of management of integration processes of investment and construction activities in the conditions of modernization of the national economy: dissertation of the Doctor of Economics. Sciences. / V.A. Voronin. - M.: MGSU. - 2011.

9. Lukmanova I.G. Integration method to ensure innovative development of the construction industry / I.G. Lukmanova, V.Yu. Mikhailov // Economics and entrepreneurship. -2015. - № 6-3 (59). - Pp. 457-459.

10. Grechko M.V. Adaptation as a basis for the evolution of economic systems / M.V. Grechko // National interests: priorities and security. 2015. - №17 (302).

11. Pastukhova E.A. Adaptation of the economic system to environmental changes / E.A. Pastukhova. Branch of the St. Petersburg Institute of Foreign Economic Relations, Economics and Law in Perm. [Electronic resource] Access mode - URL:<http://www.rae.ru/snt/pdf/2006/05/Pastuhova.pdf> (accessed: 08/23/2021)

12. Sidorin A.V. Process approach to the development of an adaptive strategy of an organization based on the analysis of its external and internal environment / A.V. Sidorin, V.V. Sidorin // Organizer of production. - 2016. - №3 (70). – PP.29-33.

13. Agafonova M.S. Adaptation of enterprises to new economic conditions // Bulletin of the Development of Science and Education. 2009. - No. 1. - pp. 36-40.

14. Sirotkina N.V. Integration processes in the era of system innovations: new in theory and practice / N.V. Sirotkina, A.V. Polyakov, M.V. Filatova // Bulletin of the North Ossetian State University named after Kosta Levanovich Khetagurov. -2015. - № 12 (72). - Pp. 172-185

Received – 16 July 2021

Accepted for publication – 23 July 2021