

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2023. № 2 (34): С. 147–152.

Vestnik MIRBIS. 2023; 2 (34): 147–152.

Научная статья

УДК 332.055.2 + 65.016.1

DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.2.17

Диверсификация как инструмент застройщика в строительной сфере

Намик Низамиевич Абрамов — Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт) — Институт МИРБИС, Москва, Россия. abramovnamik@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-1378-2195>

Аннотация. Актуальность статьи заключается тем, что затронутая тема неразрывно связана со строительной сферой последние годы, и играет важнейшую роль в жилом строительстве в Российской Федерации. Цель исследования определяется в названии статьи, то есть мы рассмотрим, как компании используют диверсификацию в своей строительной деятельности в Российской Федерации. Практическая значимость: в статье рассмотрены несколько реальных примеров диверсификации, используемые застройщиками. Статья будет интересна ученым-экономистам, студентам экономических и строительных вузов для расширения и углубления знаний в предметной области.

Ключевые слова: строительство, диверсификация, застройщик, здание.

Благодарности. Автор благодарит научного руководителя — кандидата экономических наук, доцента Сергея Николаевича Сутина (Институт МИРБИС, Москва, Россия) за консультационную поддержку при написании статьи.

Для цитирования: Абрамов Н. Н. Диверсификация как инструмент застройщика в строительной сфере. DOI 10.25634/MIRBIS.2023.2.17 // Вестник МИРБИС. 2023; 2: 147–152.

JEL: M21

Original article

Diversification as a developer's tool in the construction sector

Namik N. Abramov — Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute) — Institute MIRBIS, Moscow, Russia. abramovnamik@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-1378-2195>

Abstract. The relevance of the article lies in the fact that the affected topic is inextricably linked with the construction sector in recent years, and plays an important role in residential construction in the Russian Federation. The purpose of the study is defined in the title of the article; therefore, we will consider how companies use diversification in their construction activities in the Russian Federation. Practical significance: the article discusses several real-world examples of diversification used by developers. The article will be of interest to economic scientists, students of economic and construction universities to expand and deepen knowledge in the subject area.

Key words: construction, diversification, developer, building.

Acknowledgments. The author would like to thank his supervisor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Sergey N. Suetin (Institute MIRBIS, Moscow, Russia), for consulting support while writing the article.

For citation: Abramov N. N. Diversification as a developer's tool in the construction sector. DOI 10.25634/MIRBIS.2023.2.17. Vestnik MIRBIS. 2023; 2: 147–152 (in Russ.).

JEL: M21

Введение

Актуальность исследования: автор считает, что тема выбранной им статьи, является актуальной на сегодняшний день в строительном секторе. Так как инструмент, обозначенный в названии статьи, широко используется и повсеместно встречается. В ходе анализа актуальности исследования не

было найдено развернутого изучения данного вопроса, что делает тему интересной и необходимой для освещения.

Исследовательская проблема: на настоящий момент в русскоязычной базе данных отсутствуют подробные исследования, описывающие положительные и/или отрицательные эффекты для участников рынка от диверсификации застройщиками в строительной сфере [Абрамов 2022].

Цели и вопросы исследования: целью данной работы являются более подробное изучение, анализ и оценка влияния от использования застройщиками различных инструментов диверсификации в строительной сфере в РФ. По моему мнению, следующие вопросы помогут разобраться в нашей проблеме:

1. Что такое диверсификация?
2. Виды диверсификационной деятельности в строительстве? Плюсы и минусы.
3. Какие застройщики используют инструменты диверсификации? Примеры.

Метод сбора первичных данных в данной исследовательской работе — наблюдение. Автор работает в строительной сфере. В ходе работы обратил внимание на то, что есть жилой комплекс, где застройщик привлек несколько генподрядных организации для строительства одного или двух зданий, что является прямым показателем диверсификации рисков застройщиком данного жилого комплекса, о ней пойдет речь чуть дальше.

Что такое диверсификация?

Мы знаем, что диверсификация — это эффективный инструмент для обеспечения устойчивости бизнеса. Не стоит забывать, что данный инструмент помогает повысить конкурентоспособность. Диверсификация в инвестиционно-строительном бизнесе — это процесс развития разнообразия в различных видах деятельности и продукции, а также освоении новых рынков компаниями. Диверсификация еще подразумевает распределение капитала для снижения рисков.

Виды диверсификационной деятельности в строительстве. Плюсы и минусы

Есть два направления диверсификации: 1) в связанные по основному виду деятельности и 2) в новые виды деятельности, которые помогают расширить специализацию компании. Иными словами, первый вид называется связанная или моно-отраслевая, вторая — несвязанная или межотраслевая. Далее в наших примерах мы рассмотрим оба вида диверсификации. Нам также следует отметить о положительных и негативных аспектах диверсификации деятельности организации. Для начала приведем примеры положительных [Шамара 2017]:

1. Если в одной сфере ситуация на рынке ухудшается, это может быть не связано с другой сферой деятельности компании, то есть нет корреляции между ними. Именно поэтому

компания снижает риски, когда размещает свои активы и ресурсы в различные сферы, расширяя тем самым свою деятельность.

2. В случаях, когда у компаний акции котируются на бирже и у них развита диверсификационная деятельность, они считаются инвестиционно-привлекательными для потенциальных акционеров.
3. Диверсификация служит появлению синергетического эффекта, то есть одна деятельность компании поддерживает другую и это ведет к дополнительному доходу.
4. Диверсификация во многом помогает компании усилить свои конкурентные позиции на рынке. В случае горизонтальной диверсификации компания может получить более выгодные условия от своих поставщиков и диктовать уже свои условия покупателям.

На самом деле это основной, но еще не весь перечень положительных эффектов, перейдем к возможным негативным или рискованным последствиям [Федяев 2012]:

1. Чем больше направлений деятельности компании, тем больше усложняется ее деятельность, это приводит к увеличению издержек и контролю.
2. Возможен конфликт интересов между подразделениями одного холдинга, допустим одна организация занимающаяся строительством домов, вторая производит и монтирует светопрозрачные конструкции. Первая желает минимизировать риски посредством снижения цены контракта на покупку и монтаж изделий, вторая будет планировать увеличить стоимость для получения дополнительной прибыли.
3. Как мы ранее обозначали диверсификация это также выход в виды деятельности, рынки и продукцию, которые ранее были хорошо не знакомы компании. А это может привести к дополнительным рискам неудачных вложений и потерь как материальных, так и не материальных активов основной организации.

Рассмотрев диверсификацию со всех сторон, можем смело утверждать, что она служит для застройщика или инвестиционно-строительной организации в качестве механизма обеспечивающий устойчивой развитие и функционирования

в рамках конкурентной и сложной среды.

Какие застройщики используют инструменты диверсификации? На примере ГК МИЦ

В данном пункте мы хотели бы обратить внимание на один замечательный объект, который называется ЖК «Цветочные Поляны Экопарк». Застройщиком является ООО «СЗ Середнево» относящийся к ГК МИЦ. Объект расположен на территории Новой Москвы, в 16 км от МКАД по адресу: г. Москва, район Филимонковское, квартал 23.

Ниже информация с сайта <https://наш.дом.рф/> по данному объекту. В таблице указаны № дома, адрес дома, застройщик, количество этажей и квартир, площадь и дата ввода в эксплуатацию. Разумеется, застройщик тут один, но мы обратим свое внимание на другой аспект строительной деятельности, задав вопрос: кто является генеральным подрядчиком по каждому дому? То есть, кто своими руками возводит здание и в дальнейшем передает застройщику.

ID дома / № ПД	Адрес дома	Застройщик / ГК	Этажей	Квартир	Площадь, м²	Ввод в эксплуатацию
45849 77-002470	г Москва, район Филимонковское, квартал 23, д. 4, корпус 1	ООО СЗ СЕРЕДНЕВО МИЦ	17	892	40 217	I кв. 2026
45094 77-002419	г Москва, квартал №23, д. 4, корпус 3	ООО СЗ СЕРЕДНЕВО МИЦ	17	495	20 882	IV кв. 2024
45092 77-002419	г Москва, квартал №23, д. 4, корпус 5	ООО СЗ СЕРЕДНЕВО МИЦ	17	556	25 622	IV кв. 2024
45091 77-002419	г Москва, квартал №23, д. 4, корпус 4	ООО СЗ СЕРЕДНЕВО МИЦ	17	355	14 483	IV кв. 2024
45093 77-002419	г Москва, квартал №23, д. 4, корпус 2	ООО СЗ СЕРЕДНЕВО МИЦ	17	355	14 517	IV кв. 2024

Рис. 1. Общая информации по объекту ЖК «Цветочные Поляны Экопарк»

Источник: Каталог новостроек, ЖК «Цветочные Поляны экопарк» // ДомРФ / Минстрой России : сайт. Текст, данные : электронные. URL: <https://наш.дом.рф/сервисы/каталог-новостроек/список-объектов/список?&devId=12824&objStatus=0> (дата обращения 15.02.2023).

На этот вопрос нам поможет ответить первый столбец данной таблицы. Перейдя по ссылке каждого номера, мы получаем информацию, о том, что в строительстве данного комплекса со стороны застройщика участвуют 4 Генподрядные организации.

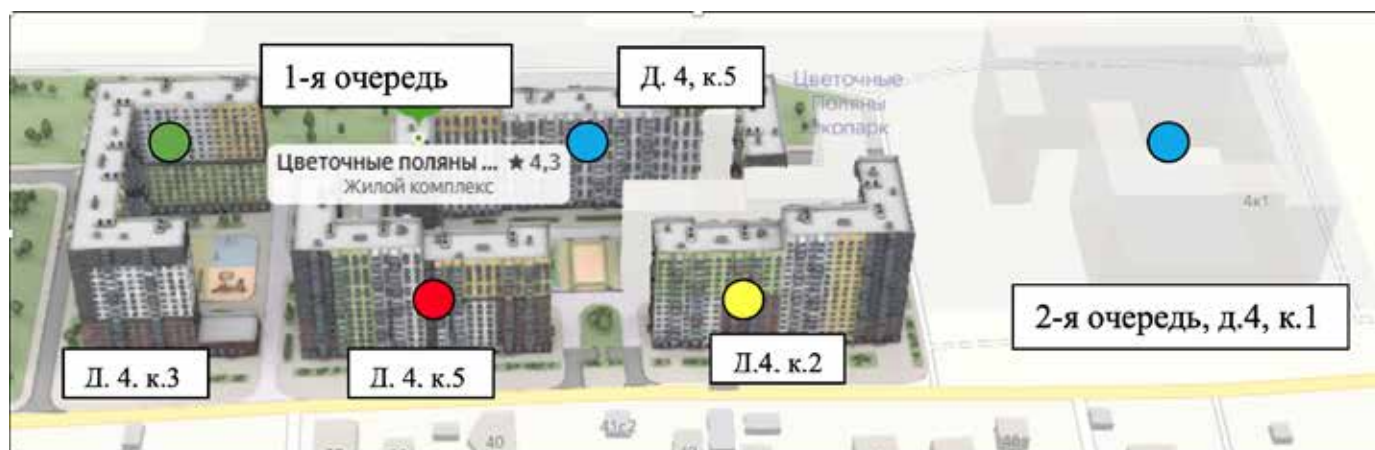


Рис. 2. ЖК «Цветочные Поляны Экопарк» на графике

Источник: Яндекс.Карты с комментариями автора

Выше на рисунке 2 можно рассмотреть данный ЖК. 4 дома, показанные в цвете, это первая очередь, корпус 2, 3, 4 и 5. Вторая очередь дом № 4, корпус 1, в сером цвете. Строительством первой очереди занимаются 4 Генподрядные организации. Дом № 4 к. 3, на 495 квартир, обозначенный зеленым кружком, строит Генподрядчик — ООО «СК Спецстрой» (ИНН: 7728843150). Дом № 4, корпус 2, на 355 квартир, обозначенный желтым кружком, строит Генподрядчик — ООО СК Русьстрой (ИНН: 2312266987). Дом № 4, корпус 4, также на 355 квартир, обозначенный красным кружком, строит Генподрядчик — ООО «Энергоэффективные технологии» (ИНН: 5031092748). Дом № 4, корпус 5, на 556 квартир, обозначенный голубым кружком, строит Генподрядчик — ООО «РусБизнесСтрой» (ИНН: 5001111182). Дом № 4, корпус 1, в сером цвете относится ко второй очереди тоже за ООО «РусБизнесСтрой». То, что заказчик для строительства первой очереди своего жилого комплекса выбрал не одну, а все 4 генподрядные организации, как минимум, говорит об использовании диверсификации в своей деятельности, а также для последующего выбора между имеющихся организации той, которая сможет взять следующие дома по второй очереди. Исходя из открытых источников мы видим, что и произошло, строительством дома по адресу г. Москва, район Филимонковское, квартал 23, д. 4, корпус 1 на 892 квартиры перешел Генподрядчику в лице ООО «РусБизнесСтрой».

На примере AVA Group

Предлагаем рассмотреть следующий пример, речь пойдет об инвестиционно-строительном холдинге AVA Group [В поисках баланса... 2022]. Если рассматривать корпорацию, как 100 %, то ее отдельные сегменты занимают следующие проценты: около 41 % — девелопмент, 12 % — сфера гостеприимства, 21 % — строительство, 14 % — сфера здоровья, 7 % — производство строительных материалов, 5 % — логистика и транспорт. Для нас интересен сегмент строительства, в него входят такие направления, как:

1. Строительство объектов
2. Проектирование
3. Аренда строительной техники
4. Инженерные сети
5. Поставка строительных материалов

По каждому из направлений есть своя слаженная команда и большой опыт работы, необходи-

мы для реализации, как своих проектов, так и сторонних.

Данный пример нам показывает не только применение вертикальной диверсификации в своей деятельности холдингом, но и горизонтальной¹.

На примере ГК ПИК

Наш заключительный пример на рисунке 3 показывает возможный эффект от диверсификации на примере компании ГК ПИК и ее влияние на выручку. График называется доля от продаж недвижимости в общей выручке по годам за 2018, 2019 и 2020 гг. [Отчет об устойчивом развитии 2020].

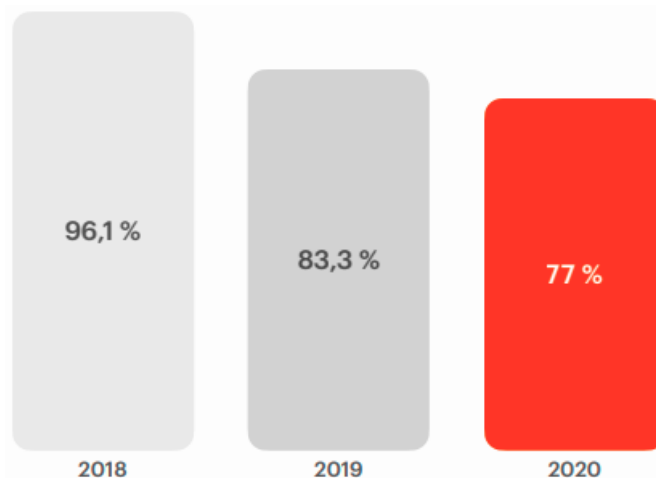


Рис. 3. Доля от продаж недвижимости в общей выручке
Источник: [Отчет об устойчивом развитии 2020]

Доля от продаж недвижимости в общей выручке организации неуклонно снижалась с 2018 года. 2019 г. по сравнению 2018 г. на 12,8 %, с 2019 г. по 2020 г. еще на 6,3 %. Всего на 19,1 %, снижение почти на 5 часть всей выручки. Такой переход, разумеется, обусловлен развитием стратегии диверсификации деятельности компании ПИК. Компания в рамках диверсификации своей деятельности, занимается развитием собственных производств. Среди них такие как, лифтовое оборудование (не только для своих нужд, но и с выходом на рынок), низковольтное оборудование, блочные комплектные трансформаторные подстанции и блочные тепловые пункты; бетонные смеси; плитка для благоустройства (мелкоштучные изделия); сантехнические кабины.

Также стоит отметить, что компания ПИК осуществляет весь цикл девелопмента объекта [Отчет об устойчивом развитии 2019]. Начинается с приобретения земельного участка, далее раз-

¹ Деятельность AVA Group Текст электронный // АВА Групп : сайт. URL: <https://avagroup.ru> (дата обращения 15.02.2023).

работка дизайна и проекта, получение разрешительных документов, далее строительство и в конце управление введённым в эксплуатацию зданием, в качестве управляющей компании. Диверсификация позволяет компании снижать не только финансовые риски, но и временные. Так как компания производит продукцию под свои проекты, в случае их выполнения, может уже ориентироваться на заказы с рынка, увеличивая доходность направлений бизнеса холдинга. Именно поэтому мы видим снижение доли выручки одного направления среди остального многообразия.

Выводы

Как мы видим исходя из статьи, диверсификация, как инструмент для застройщика не является чем-то новым. Многие компании используют данный инструмент для минимизации производственных и экономических рисков. Дивер-

сификация открывает перед компаниями новые возможности развития. Не зря существует всем хорошо известная поговорка: «Не клади все яйца в одну корзину». Касательно темы нашей статьи, это означает, что организация должна избегать зависимости от одного направления своей деятельности или нескольких взаимосвязанных активов. Потому что, в случае банкротства, они могут нанести капиталу организации серьезные финансовые потери. Именно поэтому исходя из озвученных ранее примеров, мы видим, что ГК МИЦ выбрал 4-х Генподрядчиков вместо 1, инвестиционно-строительный холдинг работает не только в сфере здоровья, но и в строительстве, который также диверсифицирован по направлениям. И ГК ПИК, который с 2018 г. сокращает долю от продаж недвижимости в общей выручке.

Список источников

1. Абрамов 2022 — Абрамов Н. Н. Влияние введения системы эскроу-счетов на динамику строительства в РФ. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.9. EDN: WNLQRK // Вестник МИРБИС. 2022; 3:87–95.
2. В поисках баланса... 2022 — В поисках баланса: зачем девелоперам диверсификация бизнеса // РБК : сайт. Текст : электронный. URL: <https://rostov.plus.rbc.ru/news/63032e5e7a8aa90076a7de4c>. Дата публикации 22.08.2022.
3. Отчет об устойчивом развитии 2019 — Отчет об устойчивом развитии за 2019 год / ПАО «Группа Компаний «ПИК», 2019. 127 с. URL: https://0.db-estate.cdn.pik-service.ru/attachment_pikru/0/80f561ae-bcf2-11e9-93b0-0050568d0d31/pik_sustainability-report_2019-ru_ee03e13085f4714a13cd280945d2563f.pdf (дата обращения 15.02.2023).
4. Отчет об устойчивом развитии 2020 — Отчет об устойчивом развитии за 2020 год / ПАО «Группа Компаний «ПИК», 2020. 136 с. URL: http://1.db-estate.cdn.pik-service.ru/attachment_pikru/8909000/8909899f-0bf5-11e8-ac2a-001ec9d8c6a2/pik_sustainability-report_2020ru_a7914d5a07bc65e95ddb55f3aa0fca5d.pdf (дата обращения 15.02.2023).
5. Федяев 2012 — Федяев М. В. Особенности диверсификации в инвестиционно-строительных компаниях. EDN: ROYYPF // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2012; 14-2:143–148.
6. Шамара 2017 — Шамара Ю. А. Формирование стратегии диверсификации в сфере строительства. EDN: YRHKGS. // О некоторых вопросах и проблемах экономики и менеджмента : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции, Красноярск, 11 ноября 2017 года. Выпуск IV. Красноярск : Инновационный центр развития образования и науки, 2017. 110 с. С. 76-79. EDN: YRHIRN.

References

1. Abramov N. N. Vliyaniye vvedeniya sistemy eskrou-schetov na dinamiku stroitel'stva v RF [Influence of the introduction of the escrow account system on the dynamics of construction in the Russian Federation]. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.3.9. EDN: WNLQRK. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 3:87–95 (in Russ.).
2. V poiskakh balansa: zachem developeram diversifikatsiya biznesa [In search of balance: why do developers need to diversify their business]. *RBC* : website. Text : electronic. URL: <https://rostov.plus.rbc.ru/news/63032e5e7a8aa90076a7de4c>. Publication date 08/22/2022 (in Russ.).
3. *Otchet ob ustoychivom razvitiitii za 2019 god* [Sustainability Report for 2019]. By PJSC Group of Companies PIK, 2019. 127 p. URL: https://0.db-estate.cdn.pik-service.ru/attachment_pikru/0/80f561ae-bcf2-11e9-93b0-0050568d0d31/pik_sustainability-report_2019-ru_ee03e13085f4714a13cd280945d2563f.pdf (accessed 02/15/2023) (in Russ.).
4. *Otchet ob ustoychivom razvitiitii za 2020 god* [Sustainability Report for 2020]. By PJSC Group of Companies PIK, 2020. 136 p. URL: http://1.db-estate.cdn.pik-service.ru/attachment_pikru/8909000/8909899f-0bf5-11e8-ac2a-001ec9d8c6a2/pik_sustainability-report_2020ru_a7914d5a07bc65e95ddb55f3aa0fca5d.pdf (accessed 02/15/2023) (in Russ.).

pikru/8909000/8909899f-0bf5-11e8-ac2a-001ec9d8c6a2/pik_sustainability-report_2020ru_a7914d5a07bc65e95ddb55f3aa0fca5d.pdf (accessed 02/15/023) (in Russ.).

5. Fedyaev M. V. Osobennosti diversifikatsii v investitsionno-stroitel'nykh kompaniyakh [Peculiarities of diversification in investment and construction companies]. EDN: ROYYPP. *Sovremennyye tendentsii v ekonomike i upravlenii: novyy vzglyad*. 2012; 14-2:143-148 (in Russ.).
6. Shamara Yu. A. Formirovaniye strategii diversifikatsii v sfere stroitel'stva [Formation of a diversification strategy in the construction industry. EDN: YRHKGS]. *O nekotorykh voprosakh i problemakh ekonomiki i menedzhmenta* [On some issues and problems of economics and management] : Proceedings of the international scientific and practical conference, Krasnoyarsk, November 11, 2017. Issue IV. Krasnoyarsk : Innovatsionnyy tsentr razvitiya obrazovaniya i nauki Publ., 2017. 110 p. pp. 76-79. EDN: YRHIRN (in Russ.).

Информация об авторе:

Абрамов Намик Низамиевич — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт), ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Научный руководитель: **Суетин Сергей Николаевич** — кандидат экономических наук, доцент, Институт МИРБИС. РИНЦ AuthorID: 445014.

Information about the author:

Abramov Namik N. – master student, Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute), 34/7 Marksistskaya st., Moscow, 109147, Russia.

Supervisor: **Suetin Sergey N.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, MIRBIS Institute. RSCI AuthorID: 445014.

Статья поступила в редакцию 10.03.2023; одобрена после рецензирования 28.03.2023; принята к публикации 30.06.2023. The article was submitted 03/10/2023; approved after reviewing 03/28/2023; accepted for publication 06/30/2023.