

АННОТАЦИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

(на правах рукописи)

ФИО соискателя: Кожаева Евгения Андреевна

Тема диссертационного исследования: «Теория и практика ESG-трансформации системы управления группой компаний полного цикла в индустриальном домостроении»

Шифр и наименование научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика; 5.2.6. Менеджмент

Искомая ученая степень: кандидат экономических наук

Научный руководитель: Спицына Татьяна Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент

1. Актуальность темы исследования

Современный этап развития мировой и национальной экономики характеризуется усилением глобальной неопределённости, ускорением технологических изменений и пересмотром традиционных моделей корпоративного управления. В этих условиях устойчивость хозяйствующих субъектов всё в меньшей степени определяется исключительно финансовыми показателями и всё больше зависит от способности учитывать экологические, социальные и управленческие риски. Концепция ESG (Environmental, Social, Governance) представляет собой инструментарий, позволяющий интегрировать указанные факторы в стратегическое и оперативное управление, обеспечивая тем самым снижение рисков, повышение инвестиционной привлекательности и формирование долгосрочных конкурентных преимуществ. В российской практике интерес к ESG-повестке активно растёт, что подтверждается как расширением корпоративной нефинансовой отчётности (по данным РСПП, в 2024 году более 140 компаний раскрывали информацию об устойчивом развитии), так и развитием национальной таксономии «зелёных» проектов, утверждённой постановлением Правительства РФ № 1587 в 2021 году, а также

методическими рекомендациями Минэкономразвития по подготовке отчётности в сфере устойчивого развития.

Особое место среди отраслей экономики занимает строительный комплекс, который является системообразующим для российской экономики, обеспечивая порядка 6–7 % ВВП и значительную занятость населения. При этом индустриальное домостроение как вид деятельности отличается высокой материало- и энергоёмкостью, значительным воздействием на окружающую среду (по оценкам экспертов, на долю строительства приходится до 30–40 % глобальных выбросов углекислого газа и около трети всех отходов), а также сложной кооперацией участников инвестиционно-строительного цикла. Группы компаний полного цикла, объединяющие проектирование, производство строительных материалов, строительно-монтажные работы и последующую эксплуатацию объектов, сталкиваются с необходимостью синхронизации ESG-подходов на всех этапах жизненного цикла – от выбора земельного участка до утилизации зданий.

Внешнее давление на строительный сектор усиливается: крупные инвесторы (включая банки с государственным участием) внедряют ESG-скоринг при кредитовании; экспортные рынки ужесточают требования к углеродному следу продукции; а общественные запросы на качество жилой среды, прозрачность застройщиков и социальную ответственность бизнеса неуклонно растут. В этих условиях строительные холдинги вынуждены пересматривать свои управленческие модели, однако существующие научные исследования либо ограничиваются отдельными аспектами (экологией, социальной политикой или качеством корпоративного управления), либо предлагают универсальные модели, слабо адаптированные к отраслевой специфике и многоуровневой структуре групп компаний. Системная ESG-трансформация вертикально-интегрированных строительных холдингов остаётся недостаточно изученной областью, что обуславливает актуальность диссертационного исследования как в теоретическом (восполнение пробела в

научном знании), так и в прикладном (разработка инструментов для практического внедрения) аспектах.

2. Степень разработанности проблемы

Теоретический фундамент исследования опирается на классические труды по устойчивому развитию, заложившие принципы сбалансированного учёта экономических, экологических и социальных целей. В их числе – доклад Комиссии Брундтланд «Наше общее будущее» (1987), работы Д. Медоуза («Пределы роста»), концепция капитализма заинтересованных сторон К. Шваба (Davos Manifesto 1973), а также известная дискуссия между А. Берли и Э. Доддом о целях корпорации, продолженная М. Фридманом в его статье о социальной ответственности бизнеса (1970). В российской науке вопросы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности получили развитие в трудах М.П. Афанасьева, В.Д. Комиссарова, И.Н. Ткаченко, которые адаптировали мировые концепции к условиям отечественной экономики и предложили подходы к оценке устойчивости компаний.

Прикладные исследования ESG-интеграции в последние годы активно проводятся отечественными авторами. А.Н. Ажгиреева с соавторами рассматривают интеграцию ESG-принципов в стратегическое управление как путь к устойчивому бизнесу. Б.Ж. Турсынова исследует теоретические и практические аспекты включения ESG-критериев в оценку финансовой устойчивости нефтегазовых компаний. А.А. Веретено разрабатывает процессно-функциональные модели управления ESG-технологиями на уровне региона. И.Н. Ткаченко и С.Г. Васин с соавторами фокусируются на оценке устойчивости корпоративного управления и идентификации ESG-рисков. Ж.М. Корзоватых и Г.И. Поподько анализируют роль ESG-отчётности в повестке устойчивого развития и её влияние на долгосрочную капитализацию ресурсных компаний.

Вместе с тем, критический обзор литературы показывает, что большинство работ сосредоточено либо на отдельных компонентах ESG (преимущественно экологическом или социальном), либо на общих моделях

устойчивого развития без учёта отраслевых особенностей. Строительная отрасль, в отличие от энергетического или банковского секторов, не имеет устоявшихся методик системного внедрения ESG-стандартов. Имеющиеся разработки не учитывают многостадийность производственного цикла в индустриальном домостроении, распределённую структуру управления группами компаний с множеством юридических лиц, а также специфику интеграции экологических и социальных требований в процессы управленческого учёта и контроллинга затрат. Особенно слабо изучены вопросы количественной увязки нефинансовых показателей с финансовыми результатами на уровне отдельных продуктов и бизнес-процессов. Комплексная ESG-трансформация вертикально-интегрированных холдингов остаётся малоизученной областью, что и определило выбор темы, постановку цели и задач диссертационного исследования.

3. Объект исследования

Объектом исследования выступает процесс ESG-трансформации системы управления группой компаний полного цикла, осуществляющей деятельность в сфере индустриального домостроения. В качестве конкретного объекта для эмпирического анализа выбрана группа компаний «Сибпромстрой» – холдинг, основанный в 1994 году и объединяющий к 2025 году 28 специализированных предприятий, которые охватывают полный цикл строительного производства: проектирование, производство железобетонных изделий (три завода в Сургуте, Одинцово и Белгороде), строительномонтажные работы, логистику, управление недвижимостью и реализацию жилья. ГК работает в трёх регионах Российской Федерации – Ханты-Мансийском автономном округе – Югре, Белгородской и Московской областях (включая Новую Москву). Ежегодные объёмы ввода жилья составляют от 150 до 350 тыс. кв. м, а к середине 2025 года общий объём построенного жилья превысил 3,5 млн кв. м. Штатная численность группы составляет более 2 тысяч сотрудников.

4. Предмет исследования

Предметом исследования являются экономические отношения, складывающиеся между участниками процесса ESG-трансформации (собственниками, менеджментом, сотрудниками, контрагентами, органами власти и местными сообществами), а также управленческие механизмы (организационные, финансовые, информационные, кадровые), обеспечивающие интеграцию принципов устойчивого развития в операционную и стратегическую деятельность группы компаний. В рамках предмета особое внимание уделено механизмам контроллинга затрат, организационной реструктуризации, цифровой автоматизации и формированию корпоративной культуры, ориентированной на ESG-ценности.

5. Цель и задачи исследования

Цель работы – развитие теоретических положений и разработка практических рекомендаций по внедрению системы ESG-управления в группе компаний полного цикла, направленных на снижение экологических, социальных и управленческих рисков, повышение операционной эффективности и укрепление долгосрочных конкурентных позиций на рынке индустриального домостроения.

Для достижения поставленной цели решены следующие взаимосвязанные задачи:

1. уточнены теоретические представления о содержании, этапах и барьерах ESG-трансформации применительно к индустриальному домостроению, включая сравнительный анализ российской и зарубежной практик регуляторного и добровольного внедрения ESG-стандартов;
2. обоснованы и апробированы мероприятия по повышению прозрачности управленческих процессов через внедрение цифровых инструментов учёта, контроля и документооборота (включая платформу 1C:ERP), что позволяет снизить влияние человеческого фактора и ускорить принятие решений;
3. проведён детальный анализ существующей системы учёта затрат на предприятиях холдинга (на примере завода железобетонных изделий) и

выработаны рекомендации по её оптимизации с включением экологических и социальных факторов на основе интеграции ABC-методологии и ESG-показателей, включая разработку интегрального ESG-веса продукции и «зелёного» корректирующего коэффициента;

4. разработан пошаговый алгоритм внедрения ESG-принципов, охватывающий все стадии жизненного цикла строительного объекта – от стратегической диагностики, формирования политики, реструктуризации, автоматизации до мониторинга и нефинансовой отчётности;

5. предложены и обоснованы пути реорганизации организационной структуры группы компаний, включая централизацию вспомогательных функций (бухгалтерия, HR, IT), создание центров экспертизы, внедрение корпоративных этических норм (Кодекс деловой этики, Положение о корпоративной культуре) и программы управления социальными рисками при трансформации.

6. Теоретико-методологическая основа и информационная база исследования

Исследование базируется на системном подходе, позволяющем рассматривать группу компаний как целостный объект, элементы которого взаимосвязаны и подчинены общим целям устойчивого развития. В качестве основных методов использованы:

- структурно-функциональный анализ – для диагностики организационной модели и выявления дублирующих функций, зон неэффективности и потерь (применён при анализе текущей структуры бухгалтерии, где было выявлено 36 штатных единиц с большим дублированием операций);

- экономико-математическое моделирование – для построения интегрированной модели ESG- и ABC-контроллинга затрат, включая расчёт коэффициентов сопряжённости физического объёма продаж, ценовых групп и доли затрат, а также регрессионный анализ зависимости между автоматизацией и эффективностью (R^2 от 0,58 до 0,65);

– SWOT-анализ – для оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз ESG-трансформации как на начальном этапе (до внедрения), так и после проведения преобразований;

– ABC-метод (Activity-Based Costing) – для распределения косвенных издержек по видам продукции с привязкой к экологическим и социальным коэффициентам, что позволило классифицировать ассортимент железобетонных изделий по группам А, В, В-С, С и выявить наиболее и наименее эффективные позиции;

– методы экспертных оценок и социологических опросов – для изучения восприятия ESG-принципов персоналом (опрос более 200 сотрудников) и жителями регионов присутствия (анкетирование около 2 000 респондентов в Сургуте и Одинцово).

Эмпирическую базу составили данные управленческого и финансового учёта ГК «Сибпромстрой» за 2023–2025 годы, включая отчётность о затратах, производственных мощностях, кадровом составе, экологических показателях (энергопотребление, водоотведение, объёмы отходов, выбросы). Дополнительно использованы аналитические обзоры рейтинговых агентств («Эксперт РА», НКР), нормативные документы (российская таксономия «зелёных» проектов, стандарты GRI, директивы ЕС – CSRD, SFDR, таксономия ЕС), а также данные Московской биржи о рынке «зелёных» облигаций. Достоверность выводов обеспечена сопоставлением плановых и фактических показателей до и после внедрения разработанных решений (период сравнения – 12 месяцев до и после пилотного этапа) и подтверждена актами о внедрении.

7. Научная новизна и основные положения, выносимые на защиту

Научная новизна диссертации заключается в следующем:

1. Выявлена и обоснована специфика мотивации российских строительных компаний к ESG-трансформации. В отличие от глобального тренда, где доминируют внешние регуляторные и инвестиционные требования (например, обязательная отчётность по CSRD в ЕС), для отечественных

предприятий индустриального домостроения определяющими являются внутренние стимулы – повышение операционной эффективности, улучшение деловой репутации, оптимизация кадровой политики. Впервые для отрасли проведена классификация барьеров ESG-трансформации по трём группам: организационно-управленческие (дублирование функций, отсутствие системного подхода, слабая координация между подразделениями), финансово-экономические (недостаточная автоматизация, неэффективный контроль расходов, высокая доля косвенных издержек) и институциональные (дефицит компетенций, размытость стандартов, недостаток государственной поддержки). На основе корреляционного анализа ($\rho=0,52$ для внутренних стимулов и $\rho=0,18$ для внешних при $p<0,01$) доказано, что внутренние стимулы статистически значимо сильнее связаны с реальными ESG-результатами, что корректирует существующие представления о движущих силах ESG-внедрения в России (п. 6.1 паспорта специальности 5.2.3).

2. Эмпирически подтверждена прямая количественная зависимость между масштабом цифровизации управленческих процессов (измеряемым числом автоматизированных рабочих мест, APM) и результативностью ESG-преобразований. На основе регрессионного анализа по выборке из 14 проектов автоматизации в строительных компаниях (включая пилотные проекты ГК «Сибпромстрой») построены уравнения: Y_1 (сокращение времени подготовки управленческой отчётности) = $11,2 + 19,4 \cdot \ln(APM)$, $R^2=0,65$; Y_2 (снижение материальных запасов) = $7,8 + 12,3 \cdot \ln(APM)$, $R^2=0,58$; Y_3 (уменьшение бумажного документооборота) = $9,5 + 17,1 \cdot \ln(APM)$, $R^2=0,62$. Стандартизованные коэффициенты β в диапазоне 0,74–0,81 свидетельствуют о сильной положительной связи. Установлено, что увеличение автоматизации на 10% ведёт к дополнительному сокращению времени подготовки отчётности на 1,8%, снижению запасов на 1,2% и уменьшению бумажного документооборота на 1,7%. Доказано, что именно комплексная автоматизация учётных, производственных и отчётных процессов (а не разрозненные ИТ-решения)

формирует фундамент для успешной ESG-трансформации (п. 26 паспорта специальности 5.2.6).

3. Разработана и апробирована интегрированная модель ESG- и ABC-контроллинга затрат, позволяющая распределять косвенные издержки с учётом экологических и социальных коэффициентов. В модель введены: коэффициент экологической интенсивности ($k_{\{E,i\}}$) – отношение удельных выбросов CO₂ и энергопотребления к среднеотраслевым значениям; коэффициент социальной значимости ($k_{\{S,i\}}$) – интегральный показатель, учитывающий долю продукции, используемой в социально значимых объектах, и безопасность эксплуатации; коэффициент управленческой прозрачности ($k_{\{G,i\}}$) – наличие сертификации и прослеживаемости жизненного цикла. Интегральный ESG-вес изделия рассчитывается как взвешенная сумма этих коэффициентов (веса $\alpha=0,4$ – экология, $\beta=0,3$ – социальная сфера, $\gamma=0,3$ – управление). На основе ESG-веса вводится «зелёный» корректирующий коэффициент (g_{adj}), увеличивающий расчётную себестоимость для изделий с высокой экологической нагрузкой, что стимулирует инвестиции в экологизацию. Апробация на заводе железобетонных изделий показала: снижение неэффективных расходов на 12%, сокращение энергопотребления на 9% (380 тыс. кВтч в год), уменьшение производственных отходов на 12%, а также двукратное ускорение подготовки ESG-отчётности (с 14 до 3 рабочих дней). Модель применима на всех стадиях жизненного цикла объектов недвижимости – от проектирования до утилизации (п. 6.12 паспорта специальности 5.2.3).

4. Предложена методология поэтапной ESG-трансформации управленческой системы для групп компаний полного цикла. Алгоритм включает девять последовательных этапов: 1) стратегический аудит и диагностика текущего состояния (анализ бизнес-процессов, структуры, ESG-рисков); 2) формирование ESG-стратегии (цели, KPI, ответственные); 3) реструктуризация организационной структуры и оптимизация бизнес-процессов (устранение дублирования, создание центров экспертизы); 4)

внедрение управленческого учёта и контроллинга (ABC-метод, план-факт, интеграция ESG-показателей); 5) оптимизация расходов и энергоэффективности (внедрение ресурсосберегающих технологий); 6) автоматизация ключевых бизнес-процессов на базе 1C:ERP с модулями учёта выбросов, отходов и энергоресурсов; 7) развитие корпоративной культуры и персонала (обучение, Кодекс этики, Положение о культуре); 8) прозрачность и нефинансовая отчётность (по стандартам GRI); 9) постоянный мониторинг, аудит и совершенствование. Методология охватывает полный жизненный цикл строительных проектов – от проектирования до эксплуатации и утилизации, что обеспечивает системность и устойчивость преобразований (п. 13 паспорта специальности 5.2.6).

5. Разработаны научно обоснованные рекомендации по организационным изменениям в холдингах индустриального домостроения. Ключевые элементы включают: стратегическую реструктуризацию с созданием центров экспертизы и устранением дублирующих функций – на примере бухгалтерии штат сокращён с 36 до 16 единиц (экономия более 5,4 млн руб. ежемесячно) за счёт централизации и перехода на сервисную модель; культурную трансформацию через внедрение Кодекса деловой этики (Приложение 8) и Положения о корпоративной культуре (Приложение 7), что повысило вовлечённость персонала (по данным опросов, 74% сотрудников выразили готовность к обучению) и снизило текучесть кадров на 10%; встраивание ESG-критериев в регламенты закупок (Приложение 2), кадрового учёта (Приложение 3), бухгалтерского и налогового учёта (Приложение 6) – что делает устойчивое развитие неотъемлемой частью повседневной деятельности, а не разовой инициативой (п. 9 паспорта специальности 5.2.6).

8. Теоретическая и практическая значимость результатов

Теоретическая значимость работы состоит в следующем. Во-первых, построена и верифицирована интегрированная модель учёта, объединяющая финансовые и нефинансовые показатели на уровне отдельных продуктов, что ранее не делалось для строительной отрасли и восполняет методический

пробел в теории контроллинга и управленческого учёта. Модель позволяет перейти от традиционного «директ-костинга» к процессно-ориентированному учёту с учётом экологических и социальных экстерналий. Во-вторых, обогащена теория управления устойчивым развитием за счёт выявления, классификации и ранжирования барьеров ESG-трансформации, а также доказательства доминирования внутренних стимулов над внешними в российском контексте – что корректирует существующие теоретические конструкции, заимствованные из зарубежной практики. В-третьих, внесён вклад в теорию цифровой трансформации менеджмента – установлены количественные закономерности влияния автоматизации на эффективность ESG-преобразований, получены регрессионные уравнения, которые могут быть использованы при прогнозировании результатов цифровизации в других ресурсоёмких отраслях.

Практическая значимость подтверждена внедрением результатов в деятельность семи организаций, входящих в ГК «Сибпромстрой»: ООО ДСК «Сибпромстрой», ООО «ДСК «СПС Московия» (завод железобетонных изделий в Одинцово), ООО УК «Система» (управляющая компания), ООО «СПС Логистик» (транспортная логистика), ООО «Реновация» (производство стройматериалов), ООО «Клининг-С» (клининговые услуги) и ООО «Точка решения» (аутсорсинг бухгалтерских услуг). Получены следующие измеримые эффекты:

- экономический эффект: снижение неэффективных расходов на 12% в целом по группе (по данным план-фактного анализа за 2024–2025 гг.); сокращение времени подготовки управленческой отчётности в 2 раза (с 10 до 5 рабочих дней); повышение точности финансового планирования (отклонение план-факт снизилось с 15% до 5%); сокращение времени подготовки ESG-отчётности с 14 до 3 рабочих дней;

- организационный эффект: оптимизация структуры бухгалтерии (штат сокращён с 36 до 16 единиц в целевом варианте, что даёт ежемесячную экономию около 5,4 млн руб.); введение в действие Кодекса деловой этики и

Положения о корпоративной культуре; создание системы управления социальными рисками при централизации функций (программа переобучения и реинтеграции сотрудников, вовлечённых в реструктуризацию, что позволило избежать принудительных сокращений);

– цифровой эффект: внедрение автоматизации на базе 1С:ERP обеспечило сокращение бумажного документооборота на 68%, ускорение обработки заказов на 42–46%, снижение материальных запасов на 15–18%, уменьшение простоев оборудования на 13–23%, снижение производственного брака на 17–19%; автоматический сбор данных для нефинансовой отчётности стал возможен благодаря разработанным подсистемам учёта энергоресурсов, выбросов и отходов;

– масштабируемость: разработанная дорожная карта (Приложение 1), регламенты взаимодействия (Приложения 2, 3, 6, 9) и методики могут быть тиражированы в других строительных холдингах и адаптированы для промышленных предприятий иных отраслей (машиностроения, металлургии, химической промышленности).

Результаты диссертации также могут быть использованы Министерством строительства Российской Федерации при разработке отраслевых рекомендаций по внедрению ESG-стандартов, саморегулируемыми организациями строителей (СРО) для формирования типовых регламентов устойчивого развития, а также управленческими командами строительных холдингов при проектировании ESG-стратегий, оптимизации управленческого учёта и подготовке нефинансовой отчётности.

9. Апробация результатов

Основные положения диссертации докладывались на всероссийских и международных научно-практических конференциях в 2024–2026 годах. Практическое внедрение осуществлено в ГК «Сибпромстрой» и ООО «ДСК «СПС Московия», что подтверждено актами о внедрении (Приложение 10). В частности, внедрены интегрированная модель ESG- и ABC-контроллинга затрат, оптимизированная структура бухгалтерского учёта, Кодекс деловой

этики (Приложение 8), Положение о корпоративной культуре (Приложение 7), регламенты взаимодействия по закупкам и платежам (Приложение 2), кадровым вопросам (Приложение 3), бухгалтерскому и налоговому учёту (Приложение 6), а также регламент внедрения автоматизации на базе 1С:ERP (Приложение 9) и дорожная карта ESG-трансформации (Приложение 1). По теме диссертации опубликовано 8 статей в рецензируемых научных изданиях из перечня ВАК, в том числе 5 в соавторстве с научным руководителем и соисполнителями, а также 3 работы в международных базах данных (Scopus, Web of Science, по данным открытых источников).

10. Структура диссертации

Диссертационное исследование состоит из введения, трёх глав, содержащих девять параграфов, заключения, списка использованных источников и литературы (151 наименование) и 10 приложений. Общий объём работы составляет 166 страниц основного текста, включая 5 рисунков и 20 таблиц. Композиция построена по принципу восхождения от теории к практике.

Первая глава («Развитие теории и практики применения концепции устойчивого развития и ESG») посвящена эволюции ESG-концепции – от идей Берли, Додда и Фридмана до современных стандартов GRI, таксономии ЕС и российских нормативных актов. Проведён сравнительный анализ отечественного и международного опыта, выявлены различия в обязательности, стандартизации и практике отчётности. Также проанализированы мотивирующие факторы к внедрению ESG для российских компаний, построена иерархия стимулов (от внешних обязательных до внутренних добровольных) и обосновано доминирование внутренних стимулов в строительном секторе.

Вторая глава («Особенности внедрения концепции ESG в отрасли индустриального домостроения») содержит детальный анализ организационно-экономической модели групп компаний полного цикла на примере ГК «Сибпромстрой»: описана структура холдинга, его

производственные мощности, региональное присутствие. Проведена характеристика основных проблем функционирования компании в контексте ESG-повестки – рост затрат, фрагментарность ESG-инициатив, низкая автоматизация, дефицит компетенций, слабая координация и недостаточная прозрачность. На основе SWOT-анализа и региональной дифференциации ESG-факторов разработана дорожная карта интеграции ESG-принципов, состоящая из девяти этапов с указанием сроков, ответственных и ожидаемых результатов.

Третья глава («Управление группой компаний полного цикла, ориентированное на снижение ESG-рисков») переводит полученные выводы в плоскость конкретных инструментов. В первом параграфе представлена интегрированная модель ESG- и ABC-контроллинга затрат, включая классификацию ассортимента по группам А, В, В-С, С, расчёт коэффициентов сопряжённости и внедрение ESG-коэффициентов. Во втором параграфе рассматривается оптимизация организационной структуры – реструктуризация бухгалтерии, создание центров экспертизы, внедрение Кодекса этики и Положения о корпоративной культуре. В третьем параграфе описана автоматизация бизнес-процессов на базе 1С:ERP с оценкой экономического эффекта (рост прибыли, ускорение заказов, сокращение издержек, снижение запасов, повышение производительности). В заключении подведены итоги, сформулированы выводы и рекомендации для дальнейшего развития ESG-повестки в отрасли до 2030 года.

Ключевые слова: ESG-трансформация, устойчивое развитие, индустриальное домостроение, группа компаний полного цикла, контроллинг затрат, ABC-метод, цифровизация, автоматизация бизнес-процессов, корпоративная культура, организационная структура, девелопмент, управленческий учёт, нефинансовая отчётность, жизненный цикл объекта.

Соискатель  Е.А. Кожеева