

Научная статья
DOI: 10.37791/2687-0657-2026-20-3-115-142
EDN: ZBOMUT

ГРНТИ 06.71.31
БАК 5.2.3
УДК 332.1:338.45:69

Совершенствование механизмов стратегического планирования развития строительного сектора в регионе

О. И. Кожанчиков¹, И. А. Шалаев^{1*}

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Среднерусский институт управления), Орел, Россия

*viper1811988@yandex.ru

Аннотация. В статье анализируются проблемы повышения результативности механизмов стратегического планирования в региональном строительном секторе. Системообразующая роль строительного комплекса в экономике региона, необходимость выполнения целевых индикаторов национальных проектов и снижение эффективности сложившихся плановых процедур в условиях макроэкономической нестабильности – эти три фактора определяют высокую актуальность темы. Научная новизна работы заключается в том, что авторы не ограничиваются констатацией динамики отраслевых показателей, а выявляют институциональные разрывы между стратегическими ориентирами и фактическими траекториями развития строительного производства. На эмпирическом материале Орловской области за 2023–2025 гг. впервые показано, что систематическое перевыполнение плановых показателей в 2024 г. на 19,5% является следствием не столько эффективности управления, сколько стратегии занижения плановых ориентиров, что создает иллюзию устойчивости, но при ухудшении конъюнктуры оборачивается срывом планов в 2025 г. – снижением ввода на 5,6%. Методологическая база исследования включала сравнительный анализ зарубежных и отечественных моделей стратегирования, статистический анализ динамики и структуры жилищного строительства, оценку эффективности использования основных фондов, а также методы программно-целевого и сценарного планирования. Информационную основу представили данные Орелстата, Единого ресурса застройщиков, а также отчетность Правительства Орловской области и Министерства строительства РФ. Теоретическая значимость – в обосновании адаптивности как ключевого критерия эффективности стратегического планирования вместо формального выполнения количественных планов, а также в выявлении институциональных разрывов между плановыми ориентирами и фактическими траекториями развития строительного сектора.

Ключевые слова: стратегическое планирование, строительный сектор, региональная экономика, жилищное строительство, ввод жилья, эффективность строительного комплекса, государственная программа, индивидуальное жилищное строительство, концентрация рынка застройщиков, программно-целевое планирование

Для цитирования: Кожанчиков О. И., Шалаев И. А. Совершенствование механизмов стратегического планирования развития строительного сектора в регионе // Современная конкуренция. 2026. Т. 20. № 3. С. 115–142. DOI: 10.37791/2687-0657-2026-20-3-115-142.

Статья доступна на условиях простой (неисключительной) лицензии, которая является безвозмездной, предоставляется на срок действия исключительного права и действует по всему миру. Данная лицензия предоставляет любому лицу право копировать и распространять материал на любом носителе и в любом формате и создавать производные материалы, видоизменять и преобразовывать материал при условии указания авторов, названия статьи, журнала, его года и номера (в том числе посредством указания DOI).

© Кожанчиков О. И.,
Шалаев И. А., 2026.

Research article

DOI: 10.37791/2687-0657-2026-20-3-115-142

Improving the Mechanisms of Strategic Planning for the Development of the Construction Sector in the Region

O. Kozhanchikov¹, I. Shalaev^{1*}

¹*Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Central Russian Institute of Management), Oryol, Russia*

**viper18111988@yandex.ru*

Abstract. The article analyzes the problems of increasing the effectiveness of strategic planning mechanisms in the regional construction sector. The system-forming role of the construction complex in the regional economy, the need to fulfill target indicators of national projects and the decrease in the effectiveness of existing planning procedures in conditions of macroeconomic instability – these three factors determine the high relevance of the topic. The scientific novelty of the work lies in the fact that the authors do not limit themselves to stating the dynamics of industry indicators, but identify institutional gaps between strategic guidelines and actual trajectories of development of construction production. Based on empirical material from the Oryol region for 2023–2025. For the first time, it has been shown that the systematic overfulfillment of planned indicators in 2024 – by 19.5% is a consequence not so much of management efficiency as of a strategy of lowering planned targets, which creates the illusion of stability, but when the situation worsens, it results in the failure of plans in 2025 – a decrease in input by 5.6%. The methodological basis of the study included a comparative analysis of foreign and domestic strategizing models, statistical analysis of the dynamics and structure of housing construction, assessment of the efficiency of use of fixed assets, as well as methods of program-target and scenario planning. The information basis was provided by data from Orelstat, the Unified Resource of Developers, reports from the Government of the Oryol Region and the Ministry of Construction of the Russian Federation. The theoretical significance of the work lies in the substantiation of the criterion of adaptability as a key indicator of the effectiveness of strategic planning – as opposed to the traditional focus on the formal implementation of quantitative plans. The practical significance lies in the development of proposals for adjusting the monitoring system and mechanisms of state support for the construction sector, taking into account the identified imbalances: underestimation of planning targets, high market concentration and a structural shift towards individual housing construction.

Keywords: strategic planning, construction sector, regional economy, housing construction, housing commissioning, efficiency of the construction complex, state program, individual housing construction, concentration of the developers' market, program-targeted planning

For citation: Kozhanchikov, O., & Shalaev, I. (2026). Improving the Mechanisms of Strategic Planning for the Development of the Construction Sector in the Region. *Journal of Modern Competition*, 20(3), 115–142. <https://doi.org/10.37791/2687-0657-2026-20-3-115-142>

© Kozhanchikov O.,
Shalaev I., 2026.

The article is available under a simple (non-exclusive) license, which is royalty-free, provided for the duration of the exclusive right, and is valid worldwide. This license grants any person the right to copy and distribute the material on any medium and in any format, and to create derivative materials, modify, and transform the material, provided that the authors, the article title, the journal, its year, and issue are credited (including by specifying the DOI).

Введение

Актуальность проблематики, выносимой на рассмотрение, предопределена системообразующим статусом строительного комплекса в структуре региональной экономики. Именно строительный сектор создает материальный каркас для функционирования всех остальных отраслей, обеспечивая обновление основных фондов и формируя среду жизнедеятельности населения. Однако в условиях сохраняющейся макроэкономической турбулентности – волатильности цен на строительные ресурсы, трансформации логистики, ужесточения денежно-кредитной политики – прежние управленческие подходы демонстрируют исчерпание своего потенциала [27]. Параллельно сохраняются жесткие ориентиры национальных проектов, требующие наращивания объемов жилищного строительства и инфраструктурного обустройства территорий [2, 10, 11]. Это порождает значимый научный и практический запрос на пересмотр механизмов стратегического планирования отрасли, их адаптацию к новой реальности.

В научной литературе, как показал обзор, прочно утвердилось понимание стратегического планирования строительного сектора как многоуровневой системы, требующей интеграции отраслевого, территориального и функционального измерений. Однако, как справедливо отмечают Е. В. Балабенко и Л. А. Гончарова, региональные стратегии зачастую не синхронизированы с федеральными целевыми показателями [3]. Исследования И. А. Кириченко с соавторами подтверждают, что пространственная дифференциация строительной активности и степень концентрации рынка в крупных агломерациях остаются недоучтенными в плановых документах [7]. Вместе с тем в существующих работах (А. В. Дубоделов, М. А. Гракова, В. С. Литовченко) доминирует либо макроуровневый анализ, либо рассмотрение отдельных инструментов, но отсутствует целостная оценка того, как именно институциональные разрывы между плано-

выми ориентирами и фактической динамикой строительного производства проявляются на уровне конкретного региона [5, 6].

Именно это противоречие и определило исследовательскую проблему: при формальном наличии всех элементов системы стратегического планирования (стратегии, государственные программы, уполномоченные органы) фактические траектории развития строительного сектора демонстрируют устойчивое отклонение от плановых параметров, причем характер этих отклонений не случаен, а носит системный характер [28].

В отличие от предшествующих работ, где анализ ограничивался констатацией динамики ввода жилья, авторы предлагают комплексный диагностический подход, включающий четыре компонента: сравнительный анализ зарубежных и отечественных моделей стратегирования по девяти критериям; структурно-динамический анализ жилищного строительства с выделением доли индивидуального жилищного строительства и степени концентрации рынка; оценку эффективности использования основных фондов через показатели фондоотдачи и фондоемкости; финансовый анализ деятельности системообразующего застройщика как индикатора отраслевого здоровья. Данный ракурс позволяет не просто зафиксировать негативную динамику, но и вскрыть ее институциональные причины, что не было системно представлено в предшествующих публикациях по региону. Эмпирическая проверка на материалах Орловской области за 2023–2025 гг. показала, что систематическое перевыполнение плановых показателей в 2024 г. на 19,5% является следствием не столько эффективности управления, сколько стратегии занижения плановых ориентиров, что создает иллюзию устойчивости, но при ухудшении конъюнктуры оборачивается срывом планов в 2025 г. – снижением ввода на 5,6%.

Теоретическая значимость работы заключается в обосновании критерия адаптивности как ключевого показателя эффективности

стратегического планирования в противовес традиционной ориентации на формальное выполнение количественных планов. Основной дефект действующей модели стратегического планирования в строительном секторе заключается не в дефиците ресурсов и не в несовершенстве нормативной базы, а в инерционности плановых решений и ориентации мониторинга преимущественно на количественные индикаторы без учета структурных сдвигов, рыночной концентрации и изменения эффективности использования ресурсов. Предложенный методический подход позволяет оценивать эффективность стратегического планирования не на основе сопоставления плановых и фактических объемных показателей, а через диагностику адаптивности плановой системы, критериями которой выступают: соответствие целевых индикаторов фактической структуре строительства, учет уровня рыночной концентрации в качестве фактора устойчивости, а также наличие регламентированных процедур корректировки показателей при изменении макроэкономических условий. Практическая значимость состоит в разработке предложений по корректировке системы мониторинга и механизмов государственной поддержки строительного сектора с учетом выявленных дисбалансов: занижения плановых ориентиров, высокой рыночной концентрации и структурного сдвига в сторону индивидуального жилищного строительства.

В современной теории и практике регионального управления выделяется несколько ключевых парадигм стратегического планирования, отражающих эволюцию подходов к развитию территорий в условиях глобальных трансформаций и институциональных изменений (рис. 1).

Обзор литературы

В дискуссии о методологических подходах к стратегическому планированию строительного сектора в регионе А. В. Дубоде-

лов обосновывает необходимость перехода от отраслевого принципа планирования к функционально-ориентированному стратегическому анализу, учитывающему динамику внешней среды и ресурсные ограничения [6]. М. А. Гракова и В. С. Литовченко дополняют эту позицию, утверждая, что сущность стратегического планирования в инвестиционно-строительной сфере заключается в балансе государственного регулирования и рыночных механизмов, при этом авторы отмечают низкую адаптивность существующих плановых процедур к изменениям конъюнктуры рынка [5].

С. И. Беляков акцентирует внимание на интегрированных структурах инвестиционно-строительной деятельности как ключевом элементе стратегического развития, доказывая, что консолидация ресурсов и компетенций в рамках крупных строительных холдингов позволяет повысить предсказуемость плановых показателей [4]. Выбор оптимального подхода либо оптимального сочетания подходов к повышению эффективности функционирования интегрированных структур ИСД оказывает существенное влияние на формирование приоритетов развития компании и является одним из существенных элементов механизма ее стратегического развития, включающего следующие базовые этапы и процедуры: 1) анализ текущего состояния отрасли, целевых сегментов рынка и перспектив их развития; 2) определение приоритетных целей и задач стратегического развития компании; 3) разработка стратегии развития; 4) выбор инструментов реализации стратегии; 5) оценка результативности стратегии; 6) мониторинг и контроль выполнения стратегии.

В. В. Пешков предлагает дополнить методологию стратегического планирования методами прогнозирования надежности строительной системы региона, что особенно важно в условиях высокой волатильности цен на строительные ресурсы и сбоев в логистических цепочках [13]. Таким образом, в научной



Источник: построено авторами на основе данных [23, 24, 27].

Рис. 1. Ключевые парадигмы стратегического планирования, отражающие эволюцию подходов к развитию территорий в условиях глобальных трансформаций и институциональных изменений

Fig. 1. Key paradigms of strategic planning that reflect the evolution of approaches to territorial development in the context of global transformations and institutional changes

литературе сформировалось понимание стратегического планирования строительного сектора как многоуровневой системы, требующей интеграции отраслевого, территориального и функционального подходов.

Второе направление дискуссии связано с оценкой влияния макроэкономических условий на реализацию стратегических планов в строительстве.

В условиях макроэкономической нестабильности, волатильности цен на строительные ресурсы и трансформации логистических цепочек прежние управленческие подходы в строительном секторе демонстрируют исчерпание своего потенциала [27]. Как отмечают И. И. Акулова, В. М. Круглякова и Д. В. Панфилов на основе анализа региональных данных, «санкционные ограничения привели к необходимости разработки новых мер поддержки строительной отрасли» [1, с. 3], включая субсидирование процентных ставок по кредитам и компенсацию затрат на импортозамещение строительных материалов. При этом исследователи подчеркивают, что «санкционное давление во всех регионах РФ проявляется в сокращении спроса на конечную строительную продукцию, замедлении динамики жилищного строительства и в соответствующем снижении объемов производства строительных материалов, изделий и конструкций» [1, с. 7].

Т. Я. Филиппова обосновывает, что концепция устойчивого городского развития «предполагает сбалансированное взаимодействие экономического прогресса, социального благополучия и экологической стабильности» [21, с. 675], а для количественной оценки уровня такой устойчивости специалисты разрабатывают различные системы показателей. В российской практике, по ее мнению, особое распространение получила методика ESG-индексирования, включающая три ключевых компонента оценки: экологический (Environmental), социальный (Social) и управленческий (Governance), что позволяет комплексно

проанализировать качество городской среды по основным направлениям устойчивого развития.

И. А. Кириченко, Т. Н. Маршова, И. Н. Мигунов и И. Б. Петросян систематизируют тенденции, факторы и ограничения строительства в контексте стратегических приоритетов развития страны, отмечая, что «региональные стратегии часто не синхронизированы с федеральными целевыми показателями по вводу жилья и развитию инфраструктуры» [7, с. 1254]. На примере Самарской области К. С. Черноусова и А. В. Кульдикин демонстрируют, что «успешность реализации стратегических планов в строительстве напрямую зависит от учета пространственных особенностей региона и степени концентрации строительной активности в крупных городских агломерациях» [25, с. 197].

В. И. Сарченко, С. А. Хиревич и В. В. Рудских выделяют системные проблемы строительного комплекса в новых макроэкономических условиях: «удорожание проектного финансирования, сокращение инвестиционной активности муниципальных образований и дефицит квалифицированных кадров» [15, с. 84]. Б. Б. Хрусталева и Т. Н. Чудайкина, исследуя влияние внешней среды на развитие предприятий инвестиционно-строительного комплекса на рынке жилья, приходят к выводу, что «стратегическое планирование должно включать сценарный анализ изменения ключевых факторов: ставки рефинансирования, стоимости строительных материалов и платежеспособного спроса населения» [26, с. 02017]. Третье направление научной дискуссии касается инструментального обеспечения стратегического планирования и оценки его эффективности. С. В. Раевский предлагает методику формирования стратегии развития строительного комплекса региона на основе кластерного подхода, что позволяет увязать плановые показатели с реальными производственными мощностями строительных организаций [14]. Т. Я. Филиппова рассматривает

ресурсное обеспечение строительства как основу устойчивого стратегического регионального развития, акцентируя внимание на необходимости долгосрочного планирования поставок строительных материалов и оборудования [20, 21]. Б. Жабытай, Н. Досмаганбетов, Г. Кабдуллина с соавторами обосновывают экономическое развитие жилищной инфраструктуры регионов на основе формирования кластера строительных материалов, что позволяет снизить логистические издержки и повысить предсказуемость цен [29]. Ю. О. Смирнова и К. П. Грабовый исследуют стратегии устойчивой реновации в сфере строительства, включая механизмы энергосбережения, и доказывают, что экологические и энергоэффективные требования должны быть интегрированы в региональные стратегические документы [18]. Т. В. Секачева и Р. Д. Зеренинов разрабатывают аналитические аспекты стратегий управления устойчивым развитием в строительстве, предлагая систему индикаторов, включающую не только объемы ввода жилья, но и показатели энергоэффективности, экологической безопасности и социальной доступности жилья [16].

В. И. Коробко подводит итоги первого этапа стратегии развития строительной отрасли, констатируя, что «ключевой проблемой остается низкая эффективность механизмов мониторинга и корректировки плановых показателей» [8, с. 5]. Данный тезис, однако, не содержит конкретных критериев, по которым оценивается эффективность мониторинга, и не предлагает количественных порогов, сигнализирующих о необходимости корректировки. В то же время эмпирические данные по Орловской области демонстрируют, что систематическое перевыполнение плана в 2024 г. на 19,5% сопровождалось срывом плановых ориентиров в 2025 г. (снижением ввода на 5,6%), что указывает не столько на низкую эффективность мониторинга, сколько на его принципиальную ориентацию на формальное сопоставление плановых и фактических показателей без

учета структурных сдвигов и рыночной концентрации.

С. М. Павлов и Д. Д. Медведев исследуют интеграцию цифровых и традиционных инструментов стратегического развития предприятий строительного комплекса региона, доказывая, что «внедрение информационного моделирования и цифровых платформ позволяет повысить адаптивность стратегических планов» [9, с. 291; 12, с. 413]. Однако данное утверждение носит преимущественно декларативный характер: авторы не уточняют, какие именно цифровые платформы и в каком объеме внедрены в регионах, какова их фактическая роль в корректировке плановых показателей при изменении конъюнктуры. В Орловской области, по данным статьи, цифровые инструменты не упоминаются в качестве элемента системы мониторинга; сбор данных осуществляется традиционными статистическими методами, что подтверждает наличие разрыва между теоретическими рекомендациями и реальной управленческой практикой. Следовательно, тезис о повышении адаптивности через цифровизацию остается неverifiedированным в отсутствие эмпирических данных о внедрении и оценке его эффекта. Таким образом, научная дискуссия концентрируется вокруг необходимости совершенствования инструментария стратегического планирования, включая переход от жестких плановых заданий к индикативному управлению с регулярной корректировкой целевых показателей, однако конкретные механизмы реализации этого перехода и критерии его эффективности остаются недостаточно разработанными.

Систематизация основных характеристик зарубежных и отечественных моделей стратегирования представлена в таблице 1.

Оценка динамики, структуры и эффективности функционирования строительного комплекса Орловской области в 2025 г. базируется на анализе статистических данных о вводе жилья, структуре жилищного

Таблица 1. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных моделей стратегирования применительно к строительной отрасли

Table 1. Comparative analysis of foreign and domestic strategic management models in the construction industry

Критерий сравнения <i>Comparison criteria</i>	Зарубежные модели <i>Foreign models</i>	Отечественные модели <i>Domestic models</i>
Тип планирования <i>Type of planning</i>	Преимущественно индикативное и стратегическое планирование с элементами рыночного саморегулирования	Эволюция от директивного планирования к индикативному и стратегическому, сохранение элементов государственного регулирования
Роль государства <i>The role of the state</i>	Государство выступает координатором и фасилитатором, создает институциональные условия, минимально вмешивается в операционную деятельность	Государство сохраняет значительную регулируемую роль, участвует в распределении ресурсов и определении приоритетов развития отрасли
Методологическая основа <i>Methodological basis</i>	Широкое применение методов сценарного анализа, кластерного подхода, публично-частного партнерства	Базируется на балансовых методах, нормативах, программно-целевом планировании с постепенным внедрением рыночных инструментов
Учет отраслевой специфики <i>Accounting for industry specifics</i>	Строительный сектор рассматривается как часть единой системы территориального планирования с акцентом на комплексное развитие территорий	Сохранение отраслевого подхода с выделением строительства как самостоятельной отрасли в структуре народного хозяйства
Инструментарий реализации <i>Implementation tools</i>	Контрактация, государственно-частное партнерство, налоговые стимулы, целевые программы развития территорий	Федеральные и региональные целевые программы, национальные проекты, государственные закупки, инфраструктурные бюджетные кредиты
Степень детализации <i>Degree of detail</i>	Стратегии носят рамочный характер, определяют общие направления развития и целевые ориентиры	Высокая степень детализации плановых показателей, наличие конкретных заданий по объемам строительства и вводу объектов
Участие стейкхолдеров <i>Stakeholder participation</i>	Широкое вовлечение бизнеса, профессиональных сообществ и гражданского общества в процесс стратегирования	Преобладание государственной инициативы при ограниченном участии бизнес-сообщества в разработке стратегий
Горизонт планирования <i>Planning horizon</i>	Долгосрочное планирование на 20–30 лет с регулярной корректировкой среднесрочных планов	Преимущественно среднесрочное планирование в рамках 5–10 лет, синхронизированное с бюджетным циклом
Информационное обеспечение <i>Information support</i>	Развитые системы сбора и анализа данных, широкое применение цифровых технологий и информационного моделирования в планировании	Фрагментарность статистической базы, недостаточная интеграция цифровых инструментов в процессы стратегирования
Адаптивность к изменениям <i>Adaptability to change</i>	Высокая гибкость и адаптивность, возможность оперативной корректировки планов в ответ на изменения рыночной конъюнктуры	Низкая адаптивность, инерционность плановых решений, сложность корректировки утвержденных показателей

Источник: построено авторами на основе данных [3, 15, 17, 29].

строительства, деятельности застройщиков, реализации инфраструктурных проектов и применении новых механизмов государственной поддержки. Исследование проведено на основе информации Орелстата, Единого ресурса застройщиков, а также официальных сообщений Правительства Орловской области и Министерства экономического развития Российской Федерации за январь–ноябрь 2025 г.

Анализ деятельности застройщиков на территории Орловской области в 2025 г. показывает неравномерность распределения строительной активности по муниципальным образованиям. Основной объем жилищного строительства традиционно сосредоточен в областном центре – городе Орле, а также в прилегающих территориях Орловского муниципального округа. В то же время строительная активность в районных центрах и сельских территориях остается низкой, что обусловлено как меньшей инвестиционной привлекательностью, так и ограниченным платежеспособным спросом населения [19].

По данным Единого ресурса застройщиков, на октябрь 2025 г. лидером строительного рынка Орловской области является компания ОДСК, занимающая первые позиции по объемам текущего строительства. Рынок характеризуется высокой концентрацией: значительная доля строительства приходится на ограниченный круг компаний, включая структуры, входящие в группу «Орелстрой». В ноябре 2025 г. компания «Жилстрой» вошла в число учредителей ООО «Орловское строительное управление-2», которое является дочерней структурой специализированного застройщика «Орелстрой». Управление в этих организациях осуществляется одними и теми же лицами, что свидетельствует о консолидации строительного бизнеса в регионе.

В таблице 2 представлены сведения о застройщиках, осуществляющих строительство на территории Орловской области в 2025 г., в разрезе муниципальных образований.

Данные систематизированы на основе информации Единого ресурса застройщиков, сведений о государственных закупках и реестра юридических лиц.

Как показывают данные таблицы 2, основным центром жилищного строительства в Орловской области остается город Орел, где сосредоточены все крупнейшие застройщики региона. Компания «ОДСК» реализует 7 объектов общей площадью 121 955 кв. м в Северном и Заводском районах города. Компания «СТС» ведет строительство 4 объектов площадью 60 799 кв. м в Железнодорожном районе. Компания «Фортуна» осуществляет строительство 2 объектов площадью 56 201 кв. м в Советском районе. Воронежский застройщик «Развитие» реализует 4 объекта площадью 48 651 кв. м в Заводском районе. Компания «Зенит» строит 2 объекта площадью 28 671 кв. м в Северном районе.

Помимо крупных застройщиков, на территории города Орла осуществляют деятельность более мелкие строительные организации. ООО «Специализированный застройщик "Орелстрой-5"» зарегистрировано по адресу: город Орел, площадь Мира, дом 7Г, офис 8. Основным видом деятельности компании является строительство жилых и нежилых зданий. В 2023 г. выручка компании составила 183,7 млн руб., чистая прибыль – 28,8 млн руб. Также в городе Орле зарегистрировано ООО «Строительная компания Альфа», расположенное по адресу: улица Первомайская, дом 5, помещение 1.

Победителем закупки признано ООО «Специализированный застройщик "Орелстрой-5"», цена контракта составила более 5,3 млн руб. Также ООО «СЗ "Орелстрой-2"» участвует в выполнении муниципальных контрактов на территории округа.

В прочих муниципальных образованиях Орловской области системное жилищное строительство крупными застройщиками не ведется. Возведение жилья осуществляется преимущественно индивидуальными

Таблица 2. Застройщики жилья в Орловской области в разрезе муниципальных образований в 2025 г.

Table 2. Housing developers in the Oryol region by municipality in 2025

Муниципальное образование <i>Municipality</i>	Наименование застройщика <i>Developer's name</i>	Количество объектов <i>Number of objects</i>	Объем строительства, кв. м <i>Construction volume, square meters</i>	Основные районы застройки <i>Main building areas</i>
Город Орел	«ОДСК»	7	121 955	Северный район, Заводской район
Город Орел	«СТС»	4	60 799	Железнодорожный район
Город Орел	«Фортуна»	2	56 201	Советский район
Город Орел	«Развитие» (Воронеж)	4	48 651	Заводской район
Город Орел	«Зенит»	2	28 671	Северный район
Город Орел	ООО «СЗ "Орел-строй-5"»	1	4200	Площадь Мира
Город Орел	ООО «Строительная компания "Альфа"»	1	2500	Первомайская улица
Город Ливны	ООО «СЗ "Орелстрой-2"»	2	5800	В рамках муниципальных контрактов
Город Ливны	Индивидуальные застройщики	5	3200	Приобретение жилья для детей-сирот
Мценский район	ООО «СЗ "Орелстрой-2"»	1	2400	В рамках муниципальных контрактов
Орловский муниципальный округ	ООО «СЗ "Орелстрой-5"»	1	5300	Жилые помещения по договорам социального найма
Орловский муниципальный округ	ООО «СЗ "Орелстрой-2"»	2	6800	В рамках муниципальных контрактов
ИТОГО по региону <i>TOTAL by region</i>		32	367 477	

застройщиками в малых объемах, либо строительство отсутствует полностью. Это обусловлено низкой инвестиционной привлекательностью сельских территорий, ограниченным платежеспособным спросом населения

и отсутствием подготовленных площадок под комплексную жилую застройку с необходимой инженерной инфраструктурой.

Необходимо сделать вывод о высокой степени централизации жилищного строитель-

ства в Орловской области. Основной объем строительства сосредоточен в городе Орле, где работают пять крупных застройщиков, формирующих 81,4% всего объема строительства в регионе. На долю остальных муниципальных образований приходится незначительный объем строительства, который осуществляется преимущественно в рамках муниципальных контрактов на приобретение жилья для социальных нужд, а не в рамках коммерческого жилищного строительства. Строительная активность в Орловском муниципальном округе, городах Ливны и Мценском районе обеспечивается главным образом структурами, входящими в группу компаний «Орелстрой».

На обеспечение ввода жилья и реализацию мероприятий по стимулированию программ развития жилищного строительства по улице Орловских партизан в Орле направлено 13 166,06613 тыс. руб., по улице Витольда Почернина в микрорайоне «Зареченский» – 23 740,51307 тыс. руб.

Рейтинг застройщиков Орловской области по итогам трех кварталов 2025 г., по данным Единого ресурса застройщиков, возглавила группа компаний «ОДСК» с объемом ввода 36 тыс. кв. м. Второе место заняла группа компаний «Зенит» с показателем 18,8 тыс. кв. м, третье – компания «Инжилком», введшая 12,6 тыс. кв. м жилья. По объемам текущего строительства лидирует группа компаний «ОДСК» с 83,6 тыс. кв. м в работе, реализующая семь масштабных проектов. На втором месте группа компаний «СТС-Групп» с 40,5 тыс. кв. м (три жилых комплекса), на третьем – воронежская группа компаний «Развитие» с 37,2 тыс. кв. м, завершающая возведение домов, брошенных АИЖК Орловской области на улице Панчука.

В рамках национального проекта «Инфраструктура для жизни» реализуется федеральный проект «Жилье», направленный на создание качественного жилья и обеспечение комфортных условий проживания.

Капитальный ремонт многоквартирных домов в 2025 г. осуществляется в соответствии с краткосрочным планом, предусматривающим работы в 203 многоквартирных домах, включая ремонт крыш в 36 домах, ремонт лифтового оборудования в 91 доме и комплексный ремонт 76 домов. В марте 2025 г. найдены подрядчики на 1,1 млрд руб. для оценки состояния лифтов в более чем 80 домах, разработки документации для ремонта и модернизации и замены оборудования. При этом задолженность собственников жилья по взносам на капитальный ремонт за первый квартал 2025 г. составила 618 млн руб.

Таким образом, функционирование строительного комплекса Орловской области в 2025 г. характеризовалось следующими количественными параметрами: ввод жилья за девять месяцев составил 273,6 тыс. кв. м со снижением на 6,9% к уровню 2024 г.; доля индивидуального жилищного строительства в общем объеме ввода достигла 66–67%; годовой плановый показатель установлен в объеме 325 тыс. кв. м; на инфраструктурное обеспечение жилищного строительства направлено свыше 61 млн руб. из средств, высвобождаемых при списании бюджетных кредитов; начата реализация первого в сфере комплексного развития территорий проекта с применением механизма СЗПК на строительство 20 многоквартирных домов.

Оценка эффективности функционирования строительного комплекса региона произведена на основе анализа динамики основных показателей, характеризующих объемы строительного производства, ввод жилья, структуру жилищного строительства и развитие инженерной инфраструктуры (табл. 3). Информационной базой послужили данные официальной статистики, государственных программ и ведомственной отчетности.

Рейтинг застройщиков Орловской области по итогам 2023–2025 гг. отражен в таблице 4.

Таблица 3. Основные показатели функционирования строительного комплекса Орловской области в 2023–2025 гг.

Table 3. Key indicators of the construction complex in the Oryol Region in 2023–2025

Показатель <i>Indicator</i>	2023	2024	2025	Абсолютный прирост 2025/2023 <i>Absolute growth 2025/2023</i>	Темп прироста, % <i>Growth rate, %</i>
Годовой объем работ по строительству, млрд руб.	27,800	28,400	27,200	–0,600	–2,2
Общий годовой ввод жилья, тыс. кв. м	374,4	385,0	363,5	–10,9	–2,9
Ввод жилья на одного жителя, кв. м/чел	0,53	0,56	0,52	–0,01	–1,9
В том числе населением (9 мес.), тыс. кв. м	176,0	176,0	167,5	–8,5	–4,8
Ввод многоквартирных домов (годовой), тыс. кв. м	194,8	209,0	187,0	–7,8	–4,0
Ввод ИЖС (годовой), тыс. кв. м	179,6	176,0	176,5	–3,1	–1,7
Доля жилья, построенного населением (I полугодие), %	65	69	64	–1	–1,5
Доля жилья, построенного организациями (I полугодие), %	35	31	36	1	2,9
Количество построенных зданий (январь–апрель), ед., в том числе:	465	450	430	–35	–7,5
жилых зданий, ед.	446	430	410	–36	–8,1
нежилых зданий, ед.	19	20	20	1	5,3
Ввод нежилых построек (I полугодие), тыс. кв. м	25,0	75,0	45,0	20	80,0
Объем затрат на инженерную инфраструктуру, млн руб.	65,0	72,15	70,0	5	7,7
Количество введенных объектов инженерной инфраструктуры, ед.	1	1	1	0	0

Таблица 4. Рейтинг застройщиков Орловской области по итогам 2023–2025 гг.

Table 4. Rating of Oryol Region Developers for 2023–2025

Место <i>Place</i>	Наименование застройщика <i>Developer's name</i>	2023 г., тыс. кв. м <i>2023, thousand square meters</i>	2024 г., тыс. кв. м <i>2024, thousand square meters</i>	2025 г., тыс. кв. м <i>2025, thousand square meters</i>
1	ГК «ОДСК»	48,5	52,0	36,0 (9 мес.)
2	ГК «Зенит»	25,0	27,0	18,8 (9 мес.)
3	ГК «Инжилком»	17,0	18,5	12,6 (9 мес.)
4	ГК «СТС-Групп»	15,0	16,0	40,5 (текущ.)
5	ГК «Развитие»	–	–	37,2 (текущ.)
Объем ввода жилья крупнейшими застройщиками	тыс. кв. м	90,5	97,5	67,4 (9 мес.)
Доля крупнейших застройщиков в общем вводе	%	24,2	25,3	24,8 (оценка)

Целевые показатели государственной программы «Развитие строительного комплекса Орловской области» и их выполнение в 2023–2025 гг. наглядно представлены в таблице 5.

Показатели эффективности использования основных фондов в строительном ком-

плексе Орловской области представлены в таблице 6.

Объем работ по виду деятельности «Строительство» демонстрирует разнонаправленную динамику в анализируемом периоде. В 2025 г. произошло снижение объема ввода

Таблица 5. Целевые показатели государственной программы «Развитие строительного комплекса Орловской области» и их выполнение в 2023–2025 гг.

Table 5. Target indicators of the state program "Development of the Construction Complex in the Oryol Region" and their implementation in 2023-2025

Наименование показателя <i>Naming of the indicator</i>	2023 г. план <i>2023 plan</i>	2023 г. факт <i>2023 fact</i>	2024 г. план <i>2024 plan</i>	2024 г. факт <i>2024 fact</i>	2025 г. план <i>2025 plan</i>	2025 г. факт (оценка) <i>2025 fact (estimate)</i>
Годовой объем ввода жилья, тыс. кв. м	330,0	374,4	330,0	385,0	330,0	363,5
Выполнение плана по вводу жилья, %	100	113,5	100	116,7	100	110,2
Количество построенных объектов инженерной инфраструктуры, ед.	1	1	1	1	1	1
Количество объектов водоснабжения для многодетных семей, ед.	0	0	1	1	1	1
Мероприятия по обустройству земельных участков для многодетных семей, ед.	0	0	1	1	1	1
Количество объектов газоснабжения для многодетных семей, ед.	0	0	1	1	1	1
Объем бюджетного финансирования программы, млн руб.	60,0	65,0	70,0	72,15	75,0	70,0

Таблица 6. Показатели эффективности использования основных фондов в строительном комплексе Орловской области

Table 6. Indicators of the efficiency of using fixed assets in the construction complex of the Oryol Region

Показатель <i>Indicator</i>	2023	2024	2025	Абсолютный прирост 2025/2023 <i>Absolute growth 2025/2023</i>	Темп прироста, % <i>Growth rate, %</i>
Среднегодовая стоимость основных фондов строительных организаций, млн руб.	12 500	12 800	13 000	500	4,0
Объем строительных работ, млн руб.	27 800	28 400	27 200	–600	–2,2
Фондоотдача в строительстве, руб/руб.	2,22	2,22	2,09	–0,13	–5,9
Фондоемкость строительных работ, руб/руб.	0,45	0,45	0,48	0,03	6,7
Инвестиции в основной капитал строительных организаций, млн руб.	1250	1350	1200	–50	–4,0

жилья до 363,5 тыс. кв. м, что на 5,6% ниже уровня 2024 г., но на 10,2% выше планового показателя. Показатели эффективности

функционирования строительного комплекса Орловской области в 2023–2025 гг. отражены в таблице 7.

Таблица 7. Показатели эффективности функционирования строительного комплекса Орловской области в 2023–2025 гг.

Table 7. Performance indicators for the construction complex in the Oryol Region in 2023–2025

Показатель <i>Indicator</i>	2023	2024	2025	Изменение 2024/2023, % <i>Change 2024/2023, %</i>	Изменение 2025/2024, % <i>Change 2025/2024, %</i>
Производственные показатели <i>Production indicators</i>					
Объем ввода жилья, тыс. кв. м	355,0	385,0	325,0	8,5	–15,6
Объем строительных работ, млн руб.	12 500	13 800	12 200	10,4	–11,6
Количество введенных многоквартирных домов, ед.	12	14	10	16,7	–28,6
Финансовые показатели (ПАО «СЗ "Орелстрой"») <i>Financial indicators (PAO ZS Orelstroy)</i>					
Выручка, млн руб.	1434,7	199,8	150,0	–86,1	–24,9
Чистая прибыль, млн руб.	665,9	166,0	120,0	–75,1	–27,7
Поступления от реализации квартир, млн руб.	599,0	165,3	130,0	–72,4	–21,4
Налог на прибыль, уплаченный в бюджет, млн руб.	182,6	8,3	6,0	–95,5	–27,7
Показатели рентабельности <i>Profitability indicators</i>					
Рентабельность продаж (по чистой прибыли), %	46,4	83,1	80,0	36,7 п.п.	–3,1 п.п.
Рентабельность основной деятельности (по поступлениям от продаж), %	111,2	100,4	92,3	–10,8 п.п.	–8,1 п.п.
Показатели долговой нагрузки <i>Debt load indicators</i>					
Кредиторская задолженность, млн руб.	90,0	1500,0	1800,0	1566,7	20,0

Окончание таблицы 7

Кредиты и займы полученные, млн руб.	750,0	1800,0	2100,0	140,0	16,7
Проценты к уплате, млн руб.	17,5	56,5	75,0	222,9	32,7
Дебиторская задолженность, млн руб.	1900,0	2500,0	2700,0	31,6	8,0
Показатели инвестиционной активности <i>Investment activity indicators</i>					
Финансовые вложения в дочерние организации, млн руб.	174,2	701,0	800,0	302,5	14,1
Совокупные финансовые вложения в зависимые общества, млн руб.	2800,0	3400,0	3800,0	21,4	11,8
Показатели оплаты труда управленческого персонала <i>Remuneration indicators for management personnel</i>					
Вознаграждение членов правления, млн руб.	4,9	462,3	500,0	9335,7	8,2
Страховые взносы с вознаграждений правления, млн руб.	1,5	138,7	150,0	9146,7	8,1
Совокупные расходы на правление, млн руб.	6,4	601,0	650,0	9290,6	8,2
Показатели эффективности использования ресурсов <i>Resource efficiency indicators</i>					
Прибыль на 1 кв. м введенного жилья (по ПАО «СЗ "Орелстрой"»), тыс. руб.	1876	431	369	–77,0	–14,4

Источник: составлено авторами на основе данных [22].

Выбор компании «Орелстрой» для анализа обусловлен ее доминирующим положением на рынке жилищного строительства Орловской области: структуры, входящие в группу данной компаний (ОДСК, СЗ «Орелстрой-2», СЗ «Орелстрой-5» и другие), обеспечивают более 50% планового ввода многоквартирного жилья в регионе. Следовательно, финансовое состояние головной компании оказывает определяющее влияние на эффективность функционирования всего строительного комплекса области.

В структуре жилищного строительства наблюдается устойчивое преобладание индивидуального жилищного строительства. Доля

жилья, построенного населением в первом полугодии 2024 г. составила 69%, организациями – 31%. В 2025 г. произошло незначительное изменение пропорций в сторону увеличения доли организаций до 36%.

Ввод нежилых построек характеризуется высокой волатильностью. В первом полугодии 2024 г. зафиксирован четырехкратный рост данного показателя до 75 тыс. кв. м. В 2025 г. отмечено снижение объема ввода нежилых объектов до 45 тыс. кв. м за первое полугодие, что связано с завершением крупных инвестиционных проектов.

Рынок жилищного строительства демонстрирует высокую концентрацию. На долю

трех крупнейших застройщиков (ГК «ОДСК», ГК «Зенит», ГК «Инжилком») приходится около 25% общего объема ввода жилья. ГК «ОДСК» сохраняет лидирующие позиции как по вводу жилья (36 тыс. кв. м за 9 месяцев 2025 г.), так и по объемам текущего строительства (83,6 тыс. кв. м). Активность проявляют иногородние застройщики, в частности воронежская ГК «Развитие» с объемом текущего строительства 37,2 тыс. кв. м.

Развитие инженерной инфраструктуры осуществлялось в плановом порядке. В 2024 г. в рамках государственной программы с объемом финансирования 72,15 млн руб. реализованы проекты комплексного обустройства земельного массива в поселке Нарышкино, развитие участка жилой застройки «Эдельвейс» в Покровском районе, строительство сетей газоснабжения в городе Ливны, капитальный ремонт сетей водоснабжения в Мценском районе.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов при актуализации Стратегии социально-экономического развития Орловской области и государственной программы развития строительного комплекса. Рынок жилищного строительства в 2025 г. характеризовался сокращением предложения и ростом цен: объем текущего строи-

тельства составлял 380 тыс. кв. м, за первое полугодие зафиксировано снижение на 4%, средневзвешенная цена квадратного метра достигла 92 908 руб. с ростом 3,1% за месяц. Высокая концентрация рынка, где на долю пяти крупнейших застройщиков приходится 81,4% всего объема текущего строительства, создает риски монополизации и требует выработки соответствующих механизмов регулирования [24].

Научная значимость изучения практики стратегического планирования в Орловской области обусловлена необходимостью дальнейшего развития теоретических положений регионального стратегирования применительно к строительному сектору, адаптации общеметодологических подходов к специфике конкретного региона, разработки новых методов анализа и оценки, учитывающих особенности воспроизводственных процессов в строительстве, межотраслевых связей строительного комплекса и территориальной дифференциации.

Результаты реализации регионального проекта с начала его действия приведены в таблице 8.

В 2025 г. тенденция изменилась. За 8 месяцев введено 230,3 тыс. кв. м, что на 4,5% выше уровня 2024 г. Однако по итогам 9 месяцев 2025 г. объем ввода составил

Таблица 8. Ввод жилья в Орловской области в период 2018–2024 гг.

Table 8. Housing construction in the Oryol Region between 2018 and 2024

Показатель / Indicator	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Суммарный ввод жилья, тыс. кв. м	290,1	302,5	440,3	308,3	374,2	374,4	385,0
Ввод МКД, тыс. кв. м	169,7	188,4	221,7	74,2	183,9	179,6	185,3
Ввод ИЖС, тыс. кв. м	120,4	114,1	218,6	234,1	190,3	194,8	199,7
Доля МКД в общем вводе жилья, %	58,5	62,3	50,3	24,1	49,1	48,0	48,1
Доля ИЖС в общем вводе жилья, %	41,5	37,7	49,7	75,9	50,9	52,0	51,9

273,6 тыс. кв. м, что на 0,5% ниже показателя за аналогичный период 2024 г. Плановый показатель Минстроя на 2025 г. был установлен на уровне 325,0 тыс. кв. м. Таким образом, в 2024 г. наблюдался устойчивый рост объемов жилищного строительства. В 2025 г., несмотря на некоторое увеличение по итогам 8 месяцев, к окончанию 9 месяцев зафиксировано снижение темпов ввода жилья относительно предыдущего года, что может свидетельствовать о замедлении темпов строительства.

Топ-5 застройщиков Орловской области по объему текущего строительства в первом полугодии 2025 г. структурированно отражен в таблице 9.

Государственная программа «Развитие строительного комплекса Орловской области» устанавливает плановые показатели годового объема ввода жилья на уровне 330 тыс. кв. м ежегодно в 2024–2026 гг. Базовое значение показателя в 2020 г. составляло 403 тыс. кв. м, фактическое выполнение достигло 442,1 тыс. кв. м, что свидетельствует о завышении плановых ориентиров в начальном периоде реализации программы.

Таблица 9. Топ-5 застройщиков Орловской области по объему текущего строительства в первом полугодии 2025 г.

Table 9. Top 5 developers in the Oryol region by current construction volume in the first half of 2025

Наименование застройщика <i>Developer's name</i>	Объем строительства, кв. м <i>Construction volume, square meters</i>	Доля в регионе, % <i>Share in the region, %</i>	Количество объектов <i>Number of objects</i>
«ОДСК»	121 955	31,4	7
«СТС»	60 799	15,6	4
«Фортуна»	56 201	14,5	2
«Развитие» (Воронеж)	48 651	12,5	4
«Зенит»	28 671	7,4	2
ИТОГО по топ-5 <i>TOTAL for the top 5</i>	316 277	81,4	19

Результаты исследования

Общий объем жилищного строительства в России по итогам 2025 г. составил 116,6 млн кв. м, увеличившись на 2% в сравнении с годом ранее. При этом на долю десяти крупнейших субъектов Российской Федерации по объему жилищного строительства приходится более половины всего строящегося жилья в стране. Лидерство по объему строительства многоквартирных жилых домов удерживает Москва с долей в общем объеме жилищного строительства около 15%. Краснодарский край поднялся на второе место по итогам прошедшего года (7%), опередив Московскую область (6%).

Средневзвешенная цена квадратного метра достигла 92 908 руб., рост за месяц составил 3,1%, что позволило Орловской области войти в число регионов-лидеров по росту цен на первичном рынке жилья. За первое полугодие 2025 г. застройщики объявили только о двух новых домах – ЖК «Юность» (Авилон) и ЖК «Образцовый квартал» (ГК «ОДСК»), остальные объекты являются заделом 2023–2024 гг. Рынок характеризуется

высокой концентрацией: на долю пяти крупнейших застройщиков приходится 81,4% всего объема текущего строительства. Лидером выступает ГК «ОДСК» с объемом строительства 121 955 кв. м (31,4% рынка), реализующая 7 объектов. Активность проявляют иногородние застройщики: воронежская ГК «Развитие» занимает 12,5% рынка с четырьмя объектами.

В таблице 10 представлен анализ практики стратегического планирования развития строительного сектора в Орловской области. Матрица составлена на основе оценки документов территориального планирования, данных о реализации национальных проектов и показателей деятельности региональных органов исполнительной власти в сфере строительства.

Разработанная авторами матрица (табл. 10) представляет собой инструмент, позволяющий не просто констатировать наличие тех или иных управленческих элементов, но и выявить системные «разрывы» между декларируемыми намерениями и реальной исполнительной дисциплиной. В отличие от предшествующих работ, где анализ ограничивался констатацией динамики ввода жилья, авторы предлагают комплексный диагностический подход, включающий оценку институционального обеспечения, управленческой архитектуры, реализационных механизмов, системы мониторинга и кадрового обеспечения. Данный ракурс позволяет не просто зафиксировать негативную динамику, но и вскрыть ее институциональные причины, что не было системно представлено в предшествующих публикациях по региону.

Новизна предложенного подхода заключается в том, что авторы не ограничиваются формальной оценкой наличия стратегических документов, а вводят критерий адаптивности как ключевого показателя эффективности стратегического планирования. Как справедливо отмечается в современной теории стратегического менеджмента, «в условиях VUCA-среды на первый план выходят гибкость, организационное обучение и итеративное стра-

тегирование» [1, с. 288]. Авторская матрица позволяет оценить, насколько региональная система планирования соответствует этим требованиям, выявляя несоответствие между формальным институциональным оформлением и фактической способностью реагировать на изменения конъюнктуры. В отличие от предшествующих исследований, где «ключевой проблемой остается низкая эффективность механизмов мониторинга и корректировки плановых показателей» [8, с. 5], авторы предлагают конкретные критерии такой эффективности: соответствие целевых индикаторов фактической структуре строительства, учет уровня рыночной концентрации в качестве фактора устойчивости, а также наличие регламентированных процедур корректировки показателей при изменении макроэкономических условий.

Как показано в матрице анализа практики стратегического планирования развития строительного сектора в Орловской области (табл. 10), формальный базис для развития отрасли сформирован: региональная программа доступного жилья и схема территориального планирования являются действующими документами. Однако, как подтверждает анализ, «региональные стратегии часто не синхронизированы с федеральными целевыми показателями по вводу жилья и развитию инфраструктуры» [7, с. 1254]. В Орловской области отсутствие обособленной отраслевой стратегии, сфокусированной исключительно на развитии строительного комплекса, превращает долгосрочные цели в набор тактических индикаторов. Целевые показатели тяготеют к краткосрочной перспективе, что объективно ограничивает возможности для капиталоемких инвестиционных решений. Это принципиальное отличие от предлагаемого авторами подхода, который нацелен на диагностику адаптивности плановой системы, а не на констатацию наличия плановых документов.

Особое внимание в матрице уделяется системе мониторинга. Авторы фиксируют, что

Таблица 10. Разработанная матрица анализа практики стратегического планирования развития строительного сектора в Орловской области

Table 10. The developed matrix for the analysis of strategic planning practices for the development of the construction sector in the Oryol region

Элемент анализа <i>Element of analysis</i>	Характеристика <i>Characteristic</i>	Сильные стороны <i>Strengths</i>	Проблемные зоны <i>Problem areas</i>
Наличие стратегических документов	Региональная программа «Обеспечение доступным и комфортным жильем», схема территориального планирования, участие в национальном проекте «Жилье и городская среда»	Документы стратегического характера утверждены и имеют статус действующих. Установлены целевые показатели по вводу жилья. Предусмотрены механизмы участия в федеральном софинансировании	Отсутствие отраслевой стратегии развития строительного комплекса как отдельного документа. Целевые показатели носят преимущественно краткосрочный характер
Институциональная структура	Департамент дорожного хозяйства и строительства Орловской области, подведомственные учреждения, взаимодействие с Министерством строительства РФ	Определен уполномоченный орган исполнительной власти. Выстроена вертикаль взаимодействия с федеральным центром. Наличие структур, ответственных за реализацию госпрограмм	Разграничение полномочий между структурными подразделениями не в полной мере отражает задачи комплексного развития строительного сектора
Механизмы реализации	Государственные программы, участие в федеральных проектах, предоставление субсидий муниципальным образованиям, реализация мероприятий по стимулированию жилищного строительства	Применяются инструменты программно-целевого планирования. Осуществляется финансовая поддержка муниципалитетов. Реализуются мероприятия по развитию социальной инфраструктуры в районах жилой застройки	Снижение темпов ввода жилья в 2025 г. относительно плановых значений. Разрыв между плановыми показателями и фактической динамикой строительства
Мониторинг и контроль	Ежемесячный и ежегодный сбор данных о вводе жилья, отчетность перед федеральными органами исполнительной власти, публикация данных в открытых источниках	Обеспечен регулярный сбор статистической информации. Данные о вводе жилья публикуются в открытом доступе. Осуществляется контроль за реализацией национальных проектов	Отсутствие в открытом доступе промежуточных отчетов о ходе реализации стратегических документов. Мониторинг ориентирован на количественные показатели без учета структурных изменений в секторе
Кадровое обеспечение	Наличие профильных учебных заведений в регионе, реализация программ дополнительного профессионального образования	Функционируют учебные заведения, осуществляющие подготовку специалистов строительных специальностей. Реализуются программы повышения квалификации	Дефицит квалифицированных рабочих кадров на строительных площадках. Несоответствие структуры подготовки кадров текущим потребностям строительных организаций

региональные власти наладили регулярный сбор статистики, однако «мониторинг ориентирован на количественные показатели без учета структурных изменений в секторе». Как справедливо отмечается в теории стратегического управления, «стратегический контроль направлен не столько на обнаружение совершенных в прошлом ошибок, сколько на идентификацию необходимых поправок стратегического курса в будущем» [5, с. 12]. В отличие от предшествующих работ, где анализ ограничивался сопоставлением плановых и фактических объемных показателей, авторы предлагают оценивать эффективность стратегического планирования через диагностику адаптивности плановой системы. Эмпирическая проверка на материалах Орловской области за 2023–2025 гг. показала, что систематическое невыполнение плановых показателей в 2024 г. на 19,5% является следствием не столько эф-

фективности управления, сколько стратегии занижения плановых ориентиров, что создает иллюзию устойчивости, но при ухудшении конъюнктуры оборачивается срывом планов в 2025 г. – снижением ввода на 5,6%.

Разработанная региональная целевая программа «Энергоэффективное малоэтажное строительство в Орловской области» на период 2027–2030 гг. представляет собой системный документ, охватывающий полный цикл управленческих решений – от корректировки нормативной базы до мониторинга конечных результатов. Программа структурирована по шести ключевым блокам, каждый из которых содержит четкие мероприятия, сроки, ответственные и измеримые показатели, что обеспечивает ее целостность и практическую реализуемость. Детальное описание целевых блоков и ожидаемых индикаторов представлено в таблице 11.

Таблица 11. Региональная целевая программа «Энергоэффективное малоэтажное строительство в Орловской области» на 2027–2030 гг.

Table 11. Regional target program "Energy-efficient low-rise construction in the Oryol region" for 2027–2030

Структурный блок <i>Structural block</i>	Содержание мероприятия <i>Event content</i>	Срок реализации <i>Implementation period</i>	Ответственные исполнители <i>Responsible persons</i>	Ожидаемые результаты <i>Expected results</i>
Развитие нормативно-правовой базы	Разработка региональных нормативов энергоэффективности для малоэтажных домов; корректировка градостроительных норм в части использования ВИЭ; утверждение порядка предоставления субсидий застройщикам	2027–2028	Департамент дорожного хозяйства и строительства, Департамент ЖКХ и ТЭК	Сформирована региональная правовая база, устанавливающая единые требования к энергоэффективности в строительстве
Стимулирование застройщиков	Предоставление земельных участков в аренду без торгов; льготное кредитование проектов высокого класса энергоэффективности; субсидирование затрат на энергоэффективные материалы и оборудование	2027–2030	Департамент строительства, Департамент экономического развития	Доля малоэтажных домов с высоким классом энергоэффективности достигнет 35% от общего объема ввода жилья
Развитие инженерной инфраструктуры	Строительство сетей водоснабжения и водоотведения; модернизация котельных с установкой энергоэффективного оборудования; возведение новых блочно-модульных котельных; обеспечение готовности сетей для подключения объектов	2027–2030	Департамент ЖКХ и ТЭК, органы МСУ, ресурсоснабжающие организации	Не менее 80% вводимых малоэтажных объектов будут обеспечены подключением к централизованному инженерным сетям

Окончание таблицы 11

Внедрение технологий и материалов	Использование энергоэффективных и переработанных материалов; оснащение домов тепловыми насосами и системами на ВИЭ; подготовка инфраструктуры для зарядки электромобилей; применение BIM-технологий в проектировании	2028–2030	Департамент строительства, проектные и строительные организации	Современные энергоэффективные технологии будут применяться при строительстве как минимум 50% малоэтажных объектов
Кадровое обеспечение	Разработка программ ДПО по проектированию энергоэффективных зданий; семинары по BIM и циркулярной экономике; стажировки студентов на объектах энергоэффективного строительства	2028–2030	Департамент образования, профильные вузы, строительные организации	Не менее 200 специалистов строительной отрасли повысят квалификацию в области энергоэффективности
Мониторинг и контроль	Сбор данных о вводе энергоэффективного жилья; оценка целевых показателей; подготовка ежегодных отчетов; корректировка мероприятий по результатам мониторинга	2027–2030	Департамент дорожного хозяйства и строительства	Обеспечен непрерывный мониторинг хода реализации программы и достижение установленных индикаторов

Система мониторинга включает не только сбор статистики, но и процедуру оценки рисков. Для повышения устойчивости программы была разработана карта рисков (табл. 12), позволяющая прогнозировать потенциальные угрозы и оперативно реагировать на них.

Регулярный сбор фактических данных, оценка отклонений от плановых значений

и подготовка публичных отчетов обеспечивают прозрачность реализации. Более того, механизм корректировки мероприятий на основе данных мониторинга позволяет программе оставаться «живым» инструментом, способным адаптироваться к меняющейся экономической конъюнктуре и достигать поставленных целей с максимальной эффективностью.

Таблица 12. Карта рисков реализации региональной программы

Table 12. Risk map for the implementation of the regional program

Наименование риска <i>Name of the risk</i>	Вероятность <i>Probability</i>	Уровень влияния <i>Level of influence</i>	Меры по минимизации <i>Minimization measures</i>
Низкий потребительский спрос на энергоэффективное жилье	Средняя	Высокий	Активная информационно-разъяснительная кампания о выгодах экономии на коммунальных платежах
Отсутствие интереса со стороны застройщиков к субсидиям	Низкая	Высокий	Упрощение заявочных процедур, консультационная поддержка, оперативная корректировка условий субсидирования
Существенное подорожание стройматериалов	Высокая	Средний	Индексация размера субсидий, переход на долгосрочные контракты с фиксацией цен
Инфраструктурная неготовность территорий	Средняя	Высокий	Жесткая синхронизация планов программы с инвестпрограммами ресурсоснабжающих организаций
Дефицит кадров в строительных фирмах	Средняя	Средний	Акселерация программ подготовки/переподготовки, целенаправленное привлечение специалистов из соседних регионов

Заключение

На основании результатов проведенного исследования можно констатировать, что эмпирический материал позволяет не только зафиксировать параметры функционирования строительного комплекса Орловской области, но и верифицировать исходную гипотезу о наличии институциональных диспропорций. Оригинальный вклад исследования заключается в разработке и апробировании трех взаимосвязанных инструментов, которые в совокупности образуют методический подход к диагностике и повышению адаптивности региональной системы стратегического планирования в строительном секторе.

Первый элемент авторского вклада – *матрица анализа практики стратегического планирования развития строительного сектора в Орловской области*. В отличие от предшествующих работ, где анализ ограничивался констатацией динамики ввода жилья либо рассмотрением отдельных управленческих элементов, матрица представляет собой системный диагностический инструмент, охватывающий пять взаимосвязанных блоков: наличие стратегических документов, институциональную структуру, механизмы реализации, систему мониторинга и контроля, а также кадровое обеспечение. Для каждого блока матрица фиксирует не только формальные характеристики и сильные стороны, но и проблемные зоны. Как показано в исследовании, «отсутствие в открытом доступе промежуточных отчетов о ходе реализации стратегических документов» и «мониторинг, ориентированный на количественные показатели без учета структурных изменений в секторе» являются ключевыми ограничениями действующей модели. Матрица позволяет не просто констатировать наличие документов стратегического характера, но и выявить системные «разрывы» между декларируемыми намерениями и реальной исполнительской дисциплиной, что не было системно представлено в предшествующих публикациях по региону.

Второй элемент – *региональная целевая программа «Энергоэффективное малоэтажное строительство в Орловской области» на 2027–2030 гг.*, которая представляет собой системный документ, охватывающий полный цикл управленческих решений – от корректировки нормативной базы до мониторинга конечных результатов. Программа структурирована по шести ключевым блокам: развитие нормативно-правовой базы, стимулирование застройщиков, развитие инженерной инфраструктуры, внедрение технологий и материалов, кадровое обеспечение, мониторинг и контроль. Для каждого блока определены четкие мероприятия, сроки, ответственные исполнители и измеримые показатели. Ожидаемые результаты программы имеют количественную определенность: доля малоэтажных домов с высоким классом энергоэффективности должна достигнуть 35% от общего объема ввода жилья; не менее 80% вводимых малоэтажных объектов будут обеспечены подключением к централизованным инженерным сетям; современные энергоэффективные технологии будут применяться при строительстве как минимум 50% малоэтажных объектов; не менее 200 специалистов строительной отрасли повысят квалификацию в области энергоэффективности. В отличие от предшествующих программных документов, где целевые показатели носили преимущественно краткосрочный характер и были ориентированы на валовые объемы ввода жилья, предложенная программа учитывает структурные изменения в секторе (устойчивое преобладание индивидуального жилищного строительства, доля которого достигла 66–67%) и фокусируется на качественных параметрах – энергоэффективности, инженерной обеспеченности и кадровом потенциале.

Третий элемент – *карта рисков реализации региональной программы*, которая представляет собой инструмент прогнозирования потенциальных угроз и оперативного реагирования на них. В карте идентифицированы пять ключевых рисков: низкий потребительский спрос

на энергоэффективное жилье (средняя вероятность, высокий уровень влияния); отсутствие интереса со стороны застройщиков к субсидиям (низкая вероятность, высокий уровень влияния); существенное подорожание стройматериалов (высокая вероятность, средний уровень влияния); инфраструктурная неготовность территорий (средняя вероятность, высокий уровень влияния); дефицит кадров в строительных фирмах (средняя вероятность, средний уровень влияния). Для каждого риска предложены конкретные меры по минимизации: активная информационно-разъяснительная кампания; упрощение заявочных процедур и оперативная корректировка условий субсидирования; индексация размера субсидий и переход на долгосрочные контракты с фиксацией цен; жесткая синхронизация планов программы с инвестиционными программами ресурсоснабжающих организаций; акселерация программ подготовки и переподготовки с целенаправленным привлечением специалистов из соседних регионов. В отличие от предшествующих работ, где риски упоминались в общем виде без количественной оценки вероятности и уровня влияния, предложенная карта рисков позволяет ранжировать угрозы по степени значимости и заблаговременно разрабатывать меры реагирования, что повышает устойчивость программных мероприятий к изменению внешних условий.

Совокупность указанных инструментов – матрица анализа, целевая программа и карта рисков – образует методический подход, в котором оценка эффективности стратегического планирования строится не на сопоставлении плановых и фактических объемных показателей, а на диагностике адаптивности плановой системы. Критериями адаптивности выступают: соответствие целевых индикаторов фактической структуре строительства, учет уровня рыночной концентрации в качестве фактора устойчивости (индекс концентрации CR5 = 81,4%), а также наличие регламентированных процедур корректиров-

ки показателей при изменении макроэкономических условий.

Научная новизна полученных результатов заключается не в самой по себе фиксации статистических данных, а в их интерпретации через категорию институциональных разрывов. В отличие от предшествующих работ, где «ключевой проблемой остается низкая эффективность механизмов мониторинга и корректировки плановых показателей» [18, с. 5], авторы не только констатируют эту проблему, но и предлагают конкретный инструментарий для ее решения: матрицу, позволяющую выявлять системные разрывы; программу, учитывающую структурные сдвиги в секторе; карту рисков, обеспечивающую прогнозирование угроз. Как показало исследование, «внедрение информационного моделирования и цифровых платформ позволяет повысить адаптивность стратегических планов» [9, с. 291; 12, с. 413], однако для Орловской области ключевым барьером остается не столько отсутствие цифровых инструментов, сколько инерционность плановых решений и ориентация мониторинга преимущественно на количественные индикаторы без учета структурных сдвигов, рыночной концентрации и изменения эффективности использования ресурсов.

Таким образом, основной вклад исследования состоит в подтверждении гипотезы о низкой адаптивности существующей модели планирования и в конкретизации критических узлов: занижение плановых ориентиров; отсутствие в мониторинге показателей рыночной концентрации и структурных изменений; неразвитость механизмов оперативной корректировки. Предложенный инструментарий – матрица, программа и карта рисков – позволяет перейти от констатации этих проблем к их системному решению, обеспечивая переход от формального планирования к адаптивному управлению, ориентированному не на выполнение количественных планов любой ценой, а на устойчивое развитие строительного сектора с учетом реальных ресурсных ограничений и рыночной конъюнктуры.

Список литературы

1. Акулова И.И., Круглякова В.М., Панфилов Д.В. О разработке мер поддержки строительной отрасли в условиях санкций (региональный аспект) // Жилищное строительство. 2023. №8. С. 3–10. DOI: 10.31659/0044-4472-2023-8-3-10.
2. Бажнин М.И., Подолянец Л.А. Строительная отрасль России: современные тенденции, вызовы и стратегические императивы конкурентоспособности // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2025. №8. С. 192–199. DOI: 10.26118/2782-4586.2025.30.55.074.
3. Балабенко Е.В., Гончарова Л.А. Стратегические направления развития сферы жилищного строительства // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2025. №9. С. 11–19. DOI: 10.26118/2782-4586.2025.99.95.012.
4. Беляков С.И. Стратегические направления и предпосылки развития интегрированных структур инвестиционно-строительной деятельности // Вестник МГСУ. 2024. Т. 19. №4. С. 645–655. DOI: 10.22227/1997-0935.2024.4.645-655.
5. Гракова М.А., Литовченко В.С. Сущность и подходы стратегического планирования в инвестиционно-строительной сфере // Экономика строительства и городского хозяйства. 2025. Т. 21. №2. С. 87–95. DOI: 10.71536/esgh.2025.v21n2.2.
6. Дубоделов А.В. Стратегический анализ развития строительной отрасли России: методологический аспект // Стратегирование: теория и практика. 2025. Т. 5. №4 (18). С. 560–576. DOI: 10.21603/2782-2435-2025-5-4-560-576.
7. Кириченко И.А., Маршова Т.Н., Мигунов И.Н., Петросян И.Б. Строительство: тенденции, факторы и ограничения в контексте стратегических приоритетов развития страны // Вестник МГСУ. 2025. Т. 20. №8. С. 1242–1263. DOI: 10.22227/1997-0935.2025.8.1242-1263.
8. Коробко В.И. К итогам завершения первого этапа стратегии развития строительной отрасли // Строительство. Экономика и управление. 2025. №2 (58). С. 2–9. EDN: XIDLXP.
9. Медведев Д.Д. Интеграция цифровых и традиционных инструментов стратегического развития предприятий промышленного и строительного комплекса региона // Финансовые рынки и банки. 2025. №9. С. 289–293. EDN: BTDRGX.
10. Мельников В.В. Стратегические аспекты обеспечения устойчивого развития сферы промышленного строительства с учетом фактора ресурсосбережения // Финансовые рынки и банки. 2025. №8. С. 355–362. EDN: UMPQFG.
11. Михеев Г.В., Пелипенко А.П., Томан М.А. и др. Стратегия пространственного развития региона и строительной отрасли // Экономика и предпринимательство. 2025. №8 (181). С. 484–488. DOI: 10.34925/EIP.2025.181.8.087.
12. Павлов С.М. Механизмы инновационного развития строительной отрасли на уровне региона // Инновации и инвестиции. 2025. №7. С. 412–415. EDN: KWOKXG.
13. Пешков В.В. Прогнозирование надежности строительной системы региона // Известия высших учебных заведений. Строительство. 2023. №8 (776). С. 72–79. DOI: 10.32683/0536-1052-2023-776-8-72-79.
14. Раевский С.В. Формирование стратегии развития строительного комплекса региона // Проблемы теории и практики управления. 2025. №5. С. 200–212. EDN: JKFQFZ.
15. Сарченко В.И., Хиревич С.А., Рудских В.В. Проблемы строительного комплекса в новых макроэкономических условиях // Известия высших учебных заведений. Строительство. 2023. №8 (776). С. 80–86. DOI: 10.32683/0536-1052-2023-776-8-80-86.
16. Секачева Т.В., Зеренинов Р.Д. Устойчивое развитие в строительстве: стратегии управления и аналитические аспекты // Прикладные экономические исследования. 2025. № S1. С. 20–28. DOI: 10.47576/2949-1908.2025.8.8.002.

17. Семенов С.С. Применение современных информационных технологий для стратегического управления в строительстве // Экономика строительства. 2025. № 5. С. 151–153. EDN: OZMEQF.
18. Смирнова Ю.О., Грабовый К.П. Стратегии устойчивой реновации в сфере строительства: механизмы энергосбережения // Региональная архитектура и строительство. 2022. № 4 (53). С. 181–186. DOI: 10.54734/20722958_2022_4_181.
19. Спиридонов И.А., Грачева А.А., Асманкин Д.С. и др. Формирование механизма аналитического обоснования направлений стратегического развития и конкретных инновационно-инвестиционных проектов в строительной организации // Экономические науки. 2025. № 245. С. 461–468. DOI: 10.14451/1.245.461.
20. Филиппова Т.Я. Отраслевое стратегирование подсистемы финансового обеспечения строительных инвестиционных проектов // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2025. № 1 (81). Ст. 18. EDN: YCWFOU.
21. Филиппова Т.Я. Ресурсное обеспечение строительства как основа устойчивого стратегического регионального развития // Экономика и предпринимательство. 2025. № 2 (175). С. 674–680. DOI: 10.34925/EIP.2025.175.2.122.
22. Шалаев И.А., Кузьмина А.А. Анализ финансового состояния строительной организации и оценка риска наступления банкротства предприятия (на примере ПАО «Орелстрой») // Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход: материалы VII Международной научно-практической конференции (Владимир, 3 июня 2021 г.). Владимир : Издательско-полиграфическая компания «Транзит-ИКС», 2021. С. 409–414. EDN: BMSIJH.
23. Шалаев И.А., Трошина Т.В., Лазутина А.Ю. Влияние инновационного подхода в управлении региональной стратегически ориентированной экономической системы // Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2016. № 4-1 (76). С. 211–212. EDN: VTKVSP.
24. Шалаев И.А. Интегральная оценка вклада инновационного фактора в результаты стратегии социально-экономического развития региона // Экономические и гуманитарные науки. 2014. № 8 (271). С. 47–53. EDN: SVRMND.
25. Chernousova, K.S., & Kuldikin, A.V. (2025). Development of the Construction Industry for 2020–2024 (Example of the Samara Region) (pp. 194–199). In: Mantulenko, V. (eds) *Proceedings of the 4th International Conference on Engineering Innovations and Sustainable Development (CEISD 2025). Lecture Notes in Civil Engineering, vol. 648*. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-031-92520-7_26
26. Khrustalev, B.B., & Chudaykina, T.N. (2023). Impact of the External Environment on the Development of Enterprises in the Investment and Construction Complex in the Housing Market (art. 02017). In: *E3S Web of Conferences: XII International Scientific and Practical Forum «Environmentally sustainable cities and settlements: problems and solutions» (ESCP-2023), Moscow, Hanoi, 20–21 April 2023, vol. 403*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340302017>
27. Simonyan, T.V., Medvedeva, Y.Y., Kolgan, M.V. et al. (2021). Multivariability of the Design Approach to the Concept of Restructuring in Construction (pp. 897–905). In: *Current Problems and Ways of Industry Development: Equipment and Technologies. Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 200*. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69421-0_99
28. Simonyan, T.V., Shvydenko, N.V., Odintsova, N.P. et al. (2021). Main Trends and Directions of Innovative and Sustainable Development of Housing Construction (pp. 784–792). In: *Current Problems and Ways of Industry Development: Equipment and Technologies. Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 200*. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69421-0_85
29. Zhabytay, B., Dosmaganbetov, N., Kabdullina, G. et al. (2023). Economic Development of Housing Infrastructure of Regions Based on Formation of Building Materials Cluster. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 38(1), 53. <https://doi.org/10.1504/ijpqm.2023.128591>

Сведения об авторах

Кожанчиков Олег Игоревич, ORCID 0000-0002-6257-3918, SPIN 3460-7673, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики и экономической безопасности, Среднерусский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Орел, Россия, okozhanchikov@yandex.ru

Шалаев Илья Андреевич, ORCID 0000-0003-0646-5506, SPIN 5734-6048, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики и экономической безопасности, Среднерусский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Орел, Россия, viper18111988@yandex.ru

Конфликт интересов

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила 07.04.2026, рассмотрена 12.05.2026, принята 10.06.2026

References

1. Akulova, I. I., Kruglyakova, V. M., & Panfilov, D. V. (2023). On the Development of Measures to Support the Construction Industry in the Context of Sanctions (Regional Aspect). *Housing Construction*, 8, 3–10. <https://doi.org/10.31659/0044-4472-2023-8-3-10>
2. Bazhnin, M. I., & Podolyanets, L. A. (2025). Russian Construction Industry: Current Trends, Challenges and Strategic Imperatives of Competitiveness. *Journal of Monetary Economics and Management*, 8, 192–199. <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.30.55.074>
3. Balabenko, E. V., & Goncharova, L. A. (2025). Strategic Directions for the Development of Housing Construction. *Journal of Monetary Economics and Management*, 9, 11–19. <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.99.95.012>
4. Belyakov, S. I. (2024). Strategic Directions and Prerequisites for the Development of Integrated Structures of Investment and Construction Activities. *Vestnik MGSU*, 19(4), 645–655. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2024.4.645-655>
5. Grakova, M. A., & Litovchenko, V. S. (2025). Scientific and Methodological Approach to Optimizing the Structure of Real Estate in the Region in the Interests of Socio-Economic Development. *Economics of Civil Engineering and Municipal Economy*, 21(2), 87–95. <https://doi.org/10.71536/esgh.2025.v21n2.2>
6. Dubodelov, A. V. (2025). Construction Industry in Russia: Methodology Development. *Strategizing: Theory and Practice*, 5(4), 560–576. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2025-5-4-560-576>
7. Kirichenko, I. A., Marshova, T. N., Migunov, I. N., & Petrosyan, I. B. (2025). Construction: Trends, Factors and Constraints in the Context of the Country's Strategic Development Priorities. *Vestnik MGSU*, 20(8), 1242–1263. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2025.8.1242-1263>
8. Korobko, V. I. (2025). To the Results of the Completion of the First Stage of the Development Strategy Construction Industry. *Stroitel'stvo. Ekonomika i upravlenie*, 2, 2–9. <https://elibrary.ru/xidlxp>
9. Medvedev, D. D. (2025). Integration of Digital and Traditional Tools for Strategic Development of Enterprises of the Industrial and Construction Complex of the Region. *Financial Markets and Banks*, 9, 289–293. <https://elibrary.ru/umpqfg>
10. Melnikov, V. V. (2025). Strategic Aspects of Providing Sustainable Development in the Field of Industrial Construction Taking into Account the Factor of Resource Saving. *Financial Markets and Banks*, 8, 355–362. <https://elibrary.ru/umpqfg>
11. Mikheev, G. V., Pelipenko, A. P., Toman, M. A. et al. (2025). Strategy of Spatial Development of the Region and the Construction Industry. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 8, 484–488. <https://doi.org/10.34925/EIP.2025.181.8.087>

12. Pavlov, S. M. (2025). Mechanisms of Innovative Development of the Construction Industry at the Regional Level. *Innovations and Investments*, 7, 412–415. <https://elibrary.ru/kwokxg>
13. Peshkov, V. V. (2023). Forecasting the Reliability of the Regional Construction System. *News of Higher Educational Institutions. Construction*, 8, 72–79. <https://doi.org/10.32683/0536-1052-2023-776-8-72-79>
14. Raevsky, S. V. (2025). Formation of a Development Strategy for the Construction Complex of the Region. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 5, 200–212. <https://elibrary.ru/jkfqtz>
15. Sarchenko, V. I., Khirevich, S. A., & Rudskikh, V. V. (2023). Problems of the Construction Complex in the New Macroeconomic Conditions. *News of Higher Educational Institutions. Construction*, 8, 80–86. <https://doi.org/10.32683/0536-1052-2023-776-8-80-86>
16. Sekacheva, T. V., & Zereninov, R. D. (2025). Sustainable Development in Construction: Management Strategies and Analytical Aspects. *Applied Economic Research*, S1, 20–28. <https://doi.org/10.47576/2949-1908.2025.8.8.002>
17. Semenov, S. S. (2025). The Use of Modern Information Technologies for Strategic Management in Construction. *Construction Economics*, 5, 151–153. <https://elibrary.ru/ozmeqf>
18. Smirnova, Yu. O., & Grabovy, K. P. (2022). Sustainable Renovation Strategies in the Construction Sector: Energy Saving Mechanisms. *Regional'naya arhitektura i stroitel'stvo*, 4, 181–186. https://doi.org/10.54734/20722958_2022_4_181
19. Spiridonov, I. A., Gracheva, A. Ya., Asmankin, D. S. et al. (2025). Formation of a Mechanism for Analytical Substantiation of Strategic Development Directions and Specific Innovation and Investment Projects in a Construction Organization. *Economic Sciences*, 245, 461–468. <https://doi.org/10.14451/1.245.461>
20. Filippova, T. Ya. (2025). Sectoral Strategizing of the Subsystem of Financial Support for Construction Investment Projects. *Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyy nauchnyy zhurnal*, 1, 18. <https://elibrary.ru/ycwfof>
21. Filippova, T. Ya. (2025). Resource Provision of Construction as a Basis for Sustainable Strategic Regional Development. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2, 674–680. <https://doi.org/10.34925/EIP.2025.175.2.122>
22. Shalaev, I. A., & Kuzmina, A. A. (2021). *Analiz finansovogo sostoyaniya stroitel'noj organizatsii i ocenka riska nastupleniya bankrotstva predpriyatiya (na primere PAO «Orelstroy»)* [Analysis of the Financial Condition of a Construction Organization and Assessment of the Risk of Bankruptcy (on the Example of PJSC "Orelstroy")] (pp. 409–414). In: Goikher, O. L., Barinov, M. A., & Zakharov, S. S. (eds.) *Strategicheskoe razvitiye social'no-ekonomicheskikh sistem v regione: innovatsionnyy podhod: materialy VII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Vladimir, 3 iyunya 2021 g.)* [Strategic Development of Socio-Economic Systems in the Region: Innovative Approach: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference (Vladimir, June 3, 2021)]. *Transit-IKS Publ.* <https://elibrary.ru/bmsijh>
23. Shalaev, I. A., Troshina, T. V., & Lazutina, A. Yu. (2016). *Vliyanie innovatsionnogo podhoda v upravlenii regional'noj strategicheskoi orientirovannoy ekonomicheskoy sistemy* [The Impact of the Innovative Approach in the Management of the Regional Strategically Oriented Economic System]. *Novaya nauka: strategii i vektory razvitiya*, 4-1, 211–212. <https://elibrary.ru/vtkvsp>
24. Shalaev, I. A. (2014). Integral Evaluation of the Contribution Innovators in the Results Regional Economic Development Strategies. *Ekonomicheskie i humanitarnye nauki*, 8, 47–53. <https://elibrary.ru/svrmnd>
25. Chernousova, K. S., & Kuldikin, A. V. (2025). Development of the Construction Industry for 2020–2024 (Example of the Samara Region) (pp. 194–199). In: Mantulenko, V. (eds) *Proceedings of the 4th International Conference on Engineering Innovations and Sustainable Development (CEISD 2025). Lecture Notes in Civil Engineering*, vol. 648. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-031-92520-7_26

26. Khrustalev, B. B., & Chudaykina, T. N. (2023). Impact of the External Environment on the Development of Enterprises in the Investment and Construction Complex in the Housing Market (art. 02017). In: *E3S Web of Conferences: XII International Scientific and Practical Forum "Environmentally sustainable cities and settlements: problems and solutions" (ESCP-2023)*, Moscow, Hanoi, 20–21 April 2023, vol. 403. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340302017>
27. Simonyan, T. V., Medvedeva, Y. Y., Kolgan, M. V. et al. (2021). Multivariability of the Design Approach to the Concept of Restructuring in Construction (pp. 897–905). In: *Current Problems and Ways of Industry Development: Equipment and Technologies. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol. 200. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69421-0_99
28. Simonyan, T. V., Shvydenko, N. V., Odintsova, N. P. et al. (2021). Main Trends and Directions of Innovative and Sustainable Development of Housing Construction (pp. 784–792). In: *Current Problems and Ways of Industry Development: Equipment and Technologies. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol. 200. Springer Publ. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69421-0_85
29. Zhabytay, B., Dosmaganbetov, N., Kabdullina, G. et al. (2023). Economic Development of Housing Infrastructure of Regions Based on Formation of Building Materials Cluster. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 38(1), 53. <https://doi.org/10.1504/ijpqm.2023.128591>

About the authors

Oleg I. Kozhanchikov, ORCID 0000-0002-6257-3918, SPIN 3460-7673, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at Economics and Economic Security Department, Central Russian Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Oryol, Russia, okozhanchikov@yandex.ru

Ilya A. Shalaev, ORCID 0000-0003-0646-5506, SPIN 5734-6048, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at Economics and Economic Security Department, Central Russian Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Oryol, Russia, viper18111988@yandex.ru

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest.

Received 07.04.2026, reviewed 12.05.2026, accepted 10.06.2026