

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Формирование стратегии развития строительного предприятия
в условиях конкурентного рынка (на примере АО «Шэлдом»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 4 курса 412 группы
направления (специальности) 38.03.01. «Экономика»
профиля «Экономика предприятий и организаций»

Экономического факультета

Сулейманова Кади Магомедрасуловича

Научный руководитель
к.э.н., доцент

О. В. Сенокосова

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Е.В. Огурцова

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Саратов 2026

Введение

Актуальность темы исследования. Строительная отрасль является одним из системообразующих секторов экономики Российской Федерации, обеспечивающим создание основных фондов и оказывающим значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов. В современных условиях технологической трансформации, макроэкономической нестабильности и усиления конкурентного давления строительные предприятия испытывают острую потребность в разработке обоснованной, гибкой и адаптивной стратегии развития как ключевого инструмента обеспечения долгосрочной конкурентоспособности.

К числу внешних факторов, обуславливающих актуальность исследования, относятся: ужесточение конкуренции со стороны федеральных и региональных игроков; колебания платежеспособного спроса; изменчивая макроэкономическая конъюнктура (высокая ключевая ставка, инфляционные процессы); трансформация государственных ипотечных программ; ужесточение градостроительного и экологического законодательства. К внутренним факторам относятся необходимость оптимизации затрат, управление рисками проектной деятельности, потребность в технологической модернизации и внедрении цифровых инструментов (BIM-моделирование, CRM-системы).

В этих условиях формирование продуманной стратегии развития превращается для строительного предприятия из опциональной задачи в необходимое условие выживания и роста. Разработка такой стратегии для конкретной компании с учетом ее уникального положения на конкурентном рынке представляет значительный как теоретический, так и практический интерес.

Объект исследования – хозяйственная деятельность и конкурентная позиция строительного предприятия АО «Специализированный

Застройщик «Шэлдом»» (далее – АО «Шэлдом») на рынке жилищного строительства Саратова и Саратовской области.

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, процессы и методы, складывающиеся в ходе формирования стратегии развития АО «Шэлдом» в условиях конкурентного рынка.

Цель выпускной квалификационной работы – изучить существующую и разработать дополнительную стратегию развития для АО «Шэлдом», обосновав систему мероприятий по ее реализации в условиях конкурентного рынка.

В рамках поставленной цели решены следующие задачи:

- раскрыть теоретико-методологические основы стратегического управления, проанализировать сущность и типы стратегий развития предприятия, применимые в строительной отрасли;
- провести комплексный анализ внешней и внутренней среды АО «Шэлдом»: оценить макроэкономическое окружение, проанализировать отраслевые особенности и конкурентную структуру рынка, выявить сильные и слабые стороны, потенциальные возможности и угрозы;
- оценить текущее экономическое положение и эффективность деятельности АО «Шэлдом» на основе анализа ключевых финансово-экономических показателей за 2022–2024 гг.;
- сформировать и обосновать варианты стратегии развития для АО «Шэлдом», выбрать оптимальный вариант и разработать конкретный план мероприятий по его практической реализации;
- оценить ожидаемую социально-экономическую эффективность предложенной стратегии и сформулировать рекомендации по ее внедрению и мониторингу.

При написании работы использовались следующие методы и подходы: диалектический метод познания и системный подход, методы стратегического анализа (PEST-анализ, SWOT-анализ, матрица Ансоффа), методы финансового анализа, сравнительный и экономико-математический методы, метод сбалансированной системы показателей (ССП).

Эмпирическую базу исследования составили: официальная бухгалтерская отчетность АО «Шэлдом» за 2022–2024 гг. (ГИР БО, bo.nalog.ru); аналитические обзоры строительного рынка России и Саратовской области; данные Единого реестра застройщиков; сведения сервисов Rusprofile.ru, Audit-It.ru, СБИС; информация с официального сайта компании shaldom.com; публикации в деловых и отраслевых СМИ.

Теоретическую основу исследования составили научные монографии, статьи в ведущих экономических и отраслевых журналах, учебные пособия отечественных и зарубежных авторов по проблемам стратегического менеджмента, экономики строительства и конкурентоспособности предприятий.

Структура работы обусловлена целью, задачами и логикой исследования. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка, включающего 35 источников.

В первой главе систематизированы теоретико-методологические основы стратегического управления строительным предприятием. Установлено, что стратегическое управление представляет собой комплексную управленческую дисциплину, направленную на определение долгосрочных целей и траектории развития организации, мобилизацию ресурсов для их достижения и адаптацию всех аспектов деятельности к изменениям внешней среды. В отличие от оперативного управления, ориентированного на краткосрочную эффективность, стратегическое

управление сфокусировано на обеспечении устойчивого конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе.

Выявлены и систематизированы факторы, влияющие на формирование стратегии строительного предприятия, разделенные на внешние (неконтролируемые) и внутренние (управляемые). Среди внешних факторов особую роль играют: цикличность экономики и инвестиционный климат; денежно-кредитная политика (ключевая ставка ЦБ и доступность ипотеки); система государственных приоритетов и национальных проектов; нормативно-правовая среда (Градостроительный кодекс, Федеральный закон № 214-ФЗ, институт СРО); конкурентная и рыночная динамика. К ключевым внутренним факторам отнесены: проектно-ориентированная природа деятельности и система управления портфелем проектов; длительный производственный цикл и иммобилизация капитала; технологическая оснащенность (в том числе BIM); кадровый потенциал; финансовое здоровье и доступ к капиталу; деловая репутация.

Рассмотрены конкурентные преимущества строительных компаний на современном рынке. Установлено, что конкурентный профиль современной строительной компании определяется синтезом операционных, финансово-экономических, репутационных и организационно-управленческих компетенций.

Вторая глава посвящена комплексному исследованию стратегии и конкурентной позиции АО «Специализированный Застройщик «Шэлдом»» – одного из ведущих застройщиков Саратовской области с более чем восьмидесятилетней историей деятельности (основано в 1938 г.).

В параграфе 2.1 дана организационно-экономическая характеристика предприятия и охарактеризованы условия развития его конкурентной стратегии. АО «Шэлдом» (ОКВЭД 41.20 – строительство жилых и нежилых зданий; ОГРН 1026403041345) осуществляет полный цикл функций – от

проектирования до постпродажного сопровождения, – выступая одновременно в роли специализированного застройщика, генерального подрядчика и инвестора. По итогам 2024 года выручка Общества составила 1 426 913 тыс. руб. (рост +212% к 2022 г.), чистая прибыль – 1 134 716 тыс. руб. (рост +168%), рыночная стоимость – 7 630 641 тыс. руб., среднесписочная численность – 241 чел. За более чем восемь десятилетий деятельности компания возвела свыше 2 000 000 м² жилых и нежилых объектов в Саратове, Энгельсе и Саратовской области.

Сравнительный конкурентный анализ показал, что основными конкурентами АО «Шэлдом» являются ООО СЗ ГК «Кронверк» (лидер по объему строительства, однако коэффициент автономии – 0,05, выручка в 2024 г. сократилась вдвое), АО «Саратовоблжилстрой» (выручка в 2025 г. упала на 86,6%) и СК «Новый век» (динамично развивающийся, но менее опытный участник). Ключевым конкурентным отличием АО «Шэлдом» является исключительная финансовая устойчивость при высокой маржинальности: коэффициент автономии 0,85 против 0,05 у главного конкурента, рентабельность продаж 79,5% против 19,0%.

В параграфе 2.2 осуществлена разработка стратегии развития предприятия. PEST-анализ выявил, что внешняя среда формирует для АО «Шэлдом» как значимые угрозы (высокая стоимость ипотечного и проектного кредитования, инфляция затрат, демографический спад), так и стратегические возможности (ожидаемое снижение ключевой ставки ЦБ, продление семейной ипотеки до 2030 г., национальный проект «Жилье», ослабление финансово неустойчивых конкурентов).

SWOT-анализ зафиксировал следующие ключевые параметры стратегической позиции. Сильные стороны: деловая репутация 85+ лет, исключительная финансовая устойчивость (КА = 0,85, чистая прибыль 1 134 716 тыс. руб.), рентабельность продаж 79,5%, монопольная позиция в

госзакупках (38/38 побед), накопленный инвестиционный резерв (3 212 400 тыс. руб. свободных средств), двухгородской охват (Саратов + Энгельс). Слабые стороны: отставание от главного конкурента по абсолютному объему строительства, отсутствие вертикальной интеграции по материалам, концентрация в одном продуктовом сегменте.

Оценка стратегических альтернатив по матрице Ансоффа позволила обосновать приоритетность стратегии проникновения на рынок с элементами дифференциации продукта (оценка 4/5): наращивание числа объектов МКД комфорт-класса на освоенных рынках Саратова и Энгельса с использованием конъюнктурного окна, возникшего вследствие финансовых затруднений конкурентов. В качестве дополнительного вектора с горизонтом реализации 2026–2027 гг. определена диверсификация в сегмент коммерческой недвижимости.

На основе выбранной стратегической альтернативы сформирована система из десяти взаимосвязанных стратегических инициатив, сгруппированных по четырем функциональным блокам:

- производственный блок: расширение портфеля объектов МКД (целевой объем – 50 тыс. м² в год); пилотное внедрение BIM-технологий; заключение долгосрочных форвардных контрактов на поставку ключевых строительных материалов;
- коммерческий блок: цифровизация каналов продаж (размещение на агрегаторах Циан, Авито Недвижимость, ДомКлик; внедрение CRM; запуск «личного кабинета дольщика»); развитие программы семейной ипотеки (расширение до 8–10 аккредитованных банков); пилотный запуск объекта коммерческой недвижимости;
- финансовый блок: инвестирование резервного капитала в новые проекты без привлечения долгового финансирования; снижение дебиторской задолженности до 1 700 000 тыс. руб. к 2026 г.;

- кадровый блок: программа удержания и привлечения ИТР (КРП-бонусы, партнерство с СГТУ); корпоративное обучение сотрудников BIM и цифровым инструментам.

Совокупный объем необходимых инвестиций в стратегические мероприятия оценивается в 50–80 млн руб. в год – сумму, полностью покрываемую операционным денежным потоком компании без привлечения кредитных ресурсов.

Проведен анализ эффективности конкурентных преимуществ по количественным и качественным критериям. Динамика ключевых показателей за 2022–2024 гг. подтверждает устойчивое укрепление конкурентной позиции: выручка выросла в 3,1 раза, чистая прибыль – в 2,7 раза, затратноотдача увеличилась с 1,45 до 3,17 руб./руб., рентабельность активов (ROA) – с 6,6% до 12,7%, рентабельность собственного капитала (ROE) – с 7,2% до 14,8%. Число строящихся объектов МКД возросло с 14 до 33 единиц (+135,7%).

В третьей главе сформированы конкретные, экономически обоснованные направления совершенствования деятельности компании, сгруппированные по трем взаимосвязанным блокам: операционному, рыночному и организационному.

Операционный блок. Первое направление – внедрение Building Information Modeling (BIM). Применение BIM на стадии проектирования позволяет сократить количество коллизий и переработок в строительной документации на 30–40%, что напрямую снижает непроизводительные расходы на объекте. Для АО «Шэлдом», реализующего одновременно 33 объекта, экономический эффект от данного снижения является существенным. По расчетам, оценочное сокращение непроизводительных затрат составит 15 000–25 000 тыс. руб. при единовременных затратах на внедрение 8 000–12 000 тыс. руб. (менее 1,1% выручки), что обеспечивает

срок окупаемости около 6–10 месяцев. Рекомендуемая схема внедрения включает три этапа: I–II кв. 2025 г. – обучение проектного отдела и закупка лицензий на BIM-платформу; III кв. 2025 г. – пилотное применение на двух объектах; 2026 г. – тиражирование на весь портфель проектов.

Второе направление – оптимизация закупок строительных материалов. Запасы (незавершенное производство и стройматериалы) составляли на 31.12.2024 г. 3 120 500 тыс. руб. (34,9% совокупных активов), что указывает на возможность оптимизации в двух направлениях: снижение волатильности закупочных цен через форвардные контракты с ведущими поставщиками (металлопрокат, цемент, фасадные материалы) и ускорение оборачиваемости запасов посредством системы поставок «just-in-time». Целевой ориентир – снижение объема иммобилизованных в запасах средств на 10–15% к концу 2025 года, что высвободит от 312 000 до 468 000 тыс. руб. для финансирования новых проектов.

Рыночный блок. Первое направление – цифровизация каналов продаж. По данным ДомКлик, доля ипотечных сделок в структуре ДДУ в первом полугодии 2024 года достигала 91%, что делает эффективный ипотечный канал сбыта приоритетом для любого застройщика. Рекомендованы: расширение перечня аккредитованных банков до 8–10 организаций с подключением ВТБ, Газпромбанка, Альфа-Банка, Россельхозбанка по программам семейной ипотеки; размещение портфеля на ведущих агрегаторах (Циан, Авито Недвижимость, ДомКлик); внедрение CRM-системы; запуск «личного кабинета дольщика» с доступом к фотоотчетам с объектов, документам и графику передачи ключей.

Второе направление – диверсификация в сегмент коммерческой недвижимости. Продуктовая монозависимость от сегмента МКД комфорт-класса формирует стратегический риск при цикличности ипотечного спроса. Освоение смежного сегмента нежилой коммерческой

недвижимости (офисные и торговые помещения) позволит сгладить сезонность выручки, повысить маржинальность портфеля за счет арендного денежного потока и усилить привлекательность жилых комплексов через встроенную инфраструктуру. Пилотный коммерческий объект рекомендуется запустить не ранее 2027 года.

Организационный блок. Для преодоления риска дефицита квалифицированных ИТР-специалистов при дальнейшем расширении портфеля предложено: заключить соглашения о целевой подготовке специалистов с Саратовским государственным техническим университетом им. Гагарина Ю.А. (СГТУ) по профилям «Промышленное и гражданское строительство» и «Экономика в строительстве»; ввести KPI-бонусы для главных инженеров проектов, начальников участков и руководителей отдела продаж; организовать корпоративное обучение BIM и цифровым инструментам управления проектами (бюджет – до 3 000 тыс. руб./год).

В целях обеспечения управляемости стратегии разработана сбалансированная система показателей (ССП) по четырем перспективам – финансовой, клиентской, процессной и кадровой – включающая 13 ключевых показателей эффективности (KPI). Целевые ориентиры на 2027 год: выручка $\geq 2\,100\,000$ тыс. руб. (прирост $\geq 50\%$ к 2024 г.), рентабельность продаж $\geq 72\%$, коэффициент автономии $\geq 0,85$, число строящихся объектов ≥ 42 ед., доля объектов, проектируемых с применением BIM, $\geq 70\%$.

Совокупный экономический эффект от реализации предложенных мер в базовом сценарии: прирост выручки к 2027 году – не менее 50% (до уровня $\geq 2\,100\,000$ тыс. руб.); сохранение рентабельности продаж $\geq 72\%$; прирост собственного капитала – до 11,5–12,0 млрд руб.; высвобождение из оптимизированных запасов – 300 000–470 000 тыс. руб. дополнительного инвестиционного ресурса. Совокупные инвестиции в стратегические инициативы не превышают 90–120 млн руб. в год (около 6–8% от чистой

прибыли 2024 года), что является экономически безопасным уровнем при коэффициенте автономии 0,85.

Заключение

В ходе исследования были последовательно решены все поставленные задачи, что позволило достичь заявленной цели — разработки комплексной стратегии развития АО «Специализированный Застройщик «Шэлдом»», направленной на повышение конкурентоспособности и максимизацию финансовых результатов компании.

Комплексный анализ, осуществленный во второй главе, подтвердил, что АО «Шэлдом» занимает устойчивую позицию в числе двух крупнейших застройщиков Саратовской области, обеспечивая около 25% ежегодного регионального ввода многоквартирного жилья. Компания обладает уникальной для текущей рыночной конъюнктуры характеристикой: финансовой независимостью (коэффициент автономии 0,85 при нормативе $\geq 0,5$) и значительным инвестиционным резервом (собственный капитал 7,64 млрд руб., свободные денежные средства 3,21 млрд руб.), обеспечивающими возможность финансировать развитие из собственных ресурсов в условиях высокой ключевой ставки ЦБ РФ. За период 2022–2024 гг. выручка компании выросла в 3,1 раза, чистая прибыль — в 2,7 раза, рентабельность продаж (ROS = 79,5%) кратно превышает показатели главного конкурента (19,0%), что подтверждает высокую операционную эффективность.

Разработанные в третьей главе направления совершенствования деятельности формируют целостную систему мер, адресующих выявленные стратегические разрывы. Операционный блок (внедрение BIM, оптимизация закупок) нацелен на снижение удельных затрат и повышение скорости реализации проектов. Рыночный блок (цифровизация продаж, диверсификация) обеспечивает удержание и расширение клиентской базы в

условиях изменившейся ипотечной конъюнктуры. Организационный блок (кадровая политика, ССП) создает институциональные условия для управляемой реализации стратегии.

По результатам проведенного исследования руководству АО «Шэлдом» рекомендуется реализовать следующий комплекс мер, сгруппированных по четырем приоритетным направлениям.

1. Технологическая модернизация и управление затратами

Центральной рекомендацией в операционном блоке является поэтапное внедрение технологии информационного моделирования зданий (BIM). Применение BIM на стадии проектирования позволяет выявлять и устранять конструктивные коллизии до начала строительных работ, что по отраслевым оценкам сокращает переработки и непроизводительные расходы на площадке на 30–40%. Для компании, одновременно реализующей 33 объекта, суммарный экономический эффект от данного сокращения оценивается в 15 000–25 000 тыс. руб. ежегодно при единовременных инвестициях 8 000–12 000 тыс. руб. — срок окупаемости составляет порядка 6–10 месяцев. Рекомендуется следующая схема внедрения: в I–II кварталах 2025 года — обучение проектного отдела и приобретение лицензий на BIM-платформу (Autodesk Revit или отечественный аналог nanoCAD BIM); в III квартале 2025 года — пилотное применение на двух новых объектах с оценкой достигнутых эффектов; в 2026 году — тиражирование на весь портфель проектов.

Второй ключевой операционной рекомендацией является реформирование закупочной политики. По состоянию на 31.12.2024 г. объем запасов (незавершенное производство и стройматериалы) достиг 3 120 500 тыс. руб. (34,9% совокупных активов), что свидетельствует о значительных резервах оптимизации. Рекомендуется: во-первых, заключить форвардные контракты с ведущими поставщиками арматуры, цемента и

фасадных материалов с фиксацией цены на 12–18 месяцев — это снизит волатильность себестоимости и устранил риск ценовых скачков; во-вторых, внедрить принципы системы поставок «just-in-time» для ускорения оборачиваемости запасов. Целевой ориентир — снизить объем иммобилизованных средств на 10–15% к концу 2025 года, что высвободит 312 000–468 000 тыс. руб. дополнительного инвестиционного ресурса без привлечения кредитов.

2. Расширение присутствия и цифровизация продаж

В области рыночного развития первоочередной рекомендацией является наращивание портфеля объектов МКД комфорт-класса на уже освоенных рынках Саратова и Энгельса. Ослабление ключевых конкурентов — выручка ГК «Кронверк» сократилась в 2024 году вдвое (с 5,1 до 2,5 млрд руб.), АО «Саратовоблжилстрой» — на 86,6% — создает редкое конъюнктурное окно для захвата высвобождающейся доли рынка. Рекомендуется получить разрешения и запустить не менее пяти новых объектов МКД в 2025–2026 годах, обеспечив рост годового объема строительства до 50 тыс. кв. м. Финансирование реализуется из накопленного резерва собственного капитала (7,64 млрд руб.) без привлечения проектного банковского кредита, что в условиях высокой ключевой ставки обеспечивает значительное ценовое преимущество над конкурентами.

Параллельно необходима комплексная цифровизация каналов продаж. По данным агрегаторов, более 70% покупателей начинают поиск жилья в интернете, а доля ипотечных сделок в структуре ДДУ достигала в 2024 году 91%. В этих условиях рекомендуется: разместить весь строящийся портфель на ведущих агрегаторах (Циан, Авито Недвижимость, ДомКлик) с регулярно обновляемыми карточками объектов и онлайн-бронированием; расширить перечень аккредитованных банков-партнеров

по программам семейной ипотеки до 8–10 организаций (ВТБ, Газпромбанк, Альфа-Банк, Россельхозбанк), что позволит охватить более широкую аудиторию потенциальных покупателей; внедрить CRM-систему для учета клиентской базы, воронки продаж и повторных обращений — текущее отсутствие данного инструмента при 33 объектах в портфеле является управленческим риском; запустить «личный кабинет дольщика» на сайте компании с доступом к фотоотчетам с объектов, документам и графику передачи ключей, что непосредственно укрепляет ключевое конкурентное преимущество — доверие покупателей.

В среднесрочной перспективе (2026–2027 годы) рекомендуется приступить к пилотной диверсификации продуктового портфеля в сегмент коммерческой недвижимости (офисные и торговые помещения на первых этажах МКД и небольшие отдельностоящие коммерческие объекты). Данный шаг позволит сгладить зависимость выручки от цикличности ипотечного спроса, обеспечить дополнительный рентный денежный поток и повысить привлекательность жилых комплексов за счет встроенной инфраструктуры. Важно подчеркнуть: пилотный объект коммерческой недвижимости не требует принципиально новых технологий и может быть реализован силами существующей производственной инфраструктуры компании.

3. Управление резервным капиталом и дебиторской задолженностью

Уникальным стратегическим ресурсом компании являются накопленная нераспределенная прибыль (7 485 148 тыс. руб.) и свободные денежные средства (3 212 400 тыс. руб.) на балансе. В условиях ключевой ставки 16–21%, делающей банковское проектное финансирование крайне дорогостоящим для конкурентов, данный резерв превращается в мощнейшее конкурентное оружие. Рекомендуется целенаправленно направлять часть нераспределенной прибыли на формирование земельного

банка и финансирование начальных этапов новых проектов. Это позволит компании запускать новые объекты в тот период, когда конкуренты вынуждены обслуживать дорогостоящие кредиты и откладывать развитие.

4. Управление персоналом и стратегический мониторинг

Динамика персонала АО «Шэлдом» — сокращение численности с 331 чел. (2018 г.) до 241 чел. (2024 г.) при кратном росте объемов строительства — свидетельствует о значительном приросте производительности труда. Вместе с тем дальнейшее наращивание портфеля до 40–42 объектов формирует риск острого дефицита квалифицированных инженерно-технических работников (ИТР). Для нейтрализации данного риска рекомендуется: заключить соглашения о целевой подготовке специалистов с Саратовским государственным техническим университетом им. Гагарина Ю.А. (СГТУ) по профилям «Промышленное и гражданское строительство» и «Экономика в строительстве» с последующим обязательным трудоустройством в компании — данная мера обеспечивает долгосрочный кадровый резерв без ценовой конкуренции на перегретом рынке труда; ввести систему KPI-бонусирования для главных инженеров проектов, начальников участков и руководителей отдела продаж с привязкой вознаграждения к выполнению показателей по срокам, себестоимости и уровню рекламаций; организовать ежегодные программы корпоративного обучения BIM-технологиям, цифровым инструментам управления проектами (MS Project, 1С:Строительство) и современным стандартам качества с бюджетом до 3 000 тыс. руб./год (менее 0,3% годовой выручки).

Для обеспечения управляемости стратегии и своевременного выявления отклонений рекомендуется внедрить сбалансированную систему показателей (ССП / Balanced Scorecard) по четырем перспективам с 13 ключевыми показателями эффективности (KPI). Система стратегического мониторинга должна рассматриваться на ежеквартальных совещаниях

президента компании с руководителями функциональных блоков. Отклонения фактических значений от целевых более чем на 10% должны служить сигналом для оперативного пересмотра соответствующей инициативы или корректировки ресурсного обеспечения. Целевые ориентиры ССП на 2027 год: выручка $\geq 2\,100\,000$ тыс. руб. (прирост $\geq 50\%$ к 2024 г.), рентабельность продаж $\geq 72\%$, коэффициент автономии $\geq 0,85$, число строящихся объектов ≥ 42 ед., доля объектов с применением BIM $\geq 70\%$.

Результаты исследования могут быть использованы руководством АО «Шэлдом» при разработке среднесрочного стратегического плана развития, а также в учебном процессе при изучении дисциплин «Стратегический менеджмент», «Экономика строительства» и «Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия».