ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА

УДК 005.511

М.С. Бабаева

НИУ МГСУ

ОТ ИНТЕРЕСОВ АКЦИОНЕРОВ К ИНТЕРЕСАМ ШИРОКИХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ГРУПП В ОСНОВЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА

Аннотация. Рассмотрена концепция стейкхолдеров и проблема взаимодействия участников инвестиционно-строительного комплекса в связи с недостаточным вниманием профессионального сообщества к соответствующей области знаний — теории заинтересованных сторон (теории стейкхолдеров). На мезоуровне разнообразие выполняемых стейкхолдерами функциональных ролей, которое следует из основных положений этой теории, значительно влияет на стратегические позиции развития отрасли. Также рассмотрено использование банковских гарантий и поручительств и других вопросов для улучшения сферы деятельности организаций с большим количеством заинтересованных сторон.

Ключевые слова: инвестиционно-строительный комплекс, стейкхолдер, договор строительного подряда, строительство, банковские гарантии

DOI: 10.22227/1997-0935.2016.10.94-104

В настоящее время в России продолжают глубокие экономические и политические преобразования, которые непосредственным образом отражаются на состоянии и темпах развития строительной отрасли. Последствия кризиса не замедлили сказаться на производственно-хозяйственной деятельности строительных фирм России [1–3]. Это привело к резкому падению объемов строительного производства в РФ. Также произошло уменьшение загрузки имеющихся производственных мощностей, соответственно началось сокращение численности работающих на предприятии и снижение уровня жизни населения.

Перспектива дальнейшего позитивного развития инвестиционно-строительного комплекса видится только при создании конкурентоспособной продукции: создании объектов строительства с учетом требований рынка, применении современных технологий строительства и высококачественных материалов, снижении затрат труда, материалов, энергоресурсов на единицу строительной продукции, уменьшении бюрократизации процедур и минимизации влияния элементов теневой экономики на сферу распределения заказов [4–7]. Все это возможно осуществить только при условии эффективного взаимодействия участников инвестиционно-строительного процесса.

Как известно, увеличение продолжительности строительства приводит к удорожанию строительства и срыву сроков ввода объектов в эксплуатацию. Таким образом, конкурентоспособность строительной продукции напрямую зависит от эффективной организации и регулирования взаимодействия участ-

ников инвестиционно-строительного процесса. Заинтересованные стороны обеспечивают предприятие необходимыми ресурсами, а оно в свою очередь дает им возможность удовлетворять свои потребности и запросы.

Резюмируя коротко положения теории заинтересованных сторон, для удобства дальнейшего рассмотрения можно модифицировать их понимание авторами этой теории Т.М. Джонсом и А.С. Уиксом [8]:

- интересы всех стейкхолдеров потенциально имеют право быть принятыми во внимание и удовлетворенными (авторы трактуют этот пункт более жестко, в духе нормативной позиции);
- теория делает акцент на управленческом решении (таким образом, целевой группой, как правило, является менеджмент);
- теория сфокусирована на природе этих отношений: процессах, сопровождающих отношения между фирмой и стейкхолдерами, и результатах ресурсного обмена для участников этих отношений.

Учитывая, что в основе теории заинтересованных сторон лежит бизнес-этика, выдвигается положение о законности интересов всех стейкхолдеров. Таким образом, теория потенциально не отказывает во внимании ни одной стороне, и, более того, многие ее сторонники видят смысл и причину существования фирмы в удовлетворении всех законных интересов ее стейкхолдеров.

Одним из важных направлений приложения теории заинтересованных сторон является теория стратегического управления, она направлена на поддержание устойчивых конкурентных преимуществ организации. Этого можно достичь, активно взаимодействуя с многочисленными группами и индивидами, поскольку их поддержка необходима при реализации стратегии. Реализуя такую стратегию, организация получает устойчивые конкурентные преимущества, что обеспечивает ей долгосрочную конкурентоспособность и уровень прибыли выше среднего [9, 10].

На наш взгляд, теория имеет большой потенциал применительно к тактическому управлению. В целом теория связана с управленческими решениями и их результатами, возникшими относительно ресурсных отношений предприятия с заинтересованными сторонами. Именно поэтому в рамках теории заинтересованных сторон очень активно применяются различные ресурсные концепции, а в качестве единицы анализа зачастую выступает управленческое решение.

По большому счету теория не рассматривает саму фирму, хотя она и различает связанные с ней бизнес-процессы и их результаты. Анализ научной литературы [9, 11] позволил нам выделить следующие актуальные вопросы с точки зрения теории заинтересованных сторон.

Во-первых, кто же является стейкхолдером и насколько он важен для предприятия?

Любую группу или индивида, заинтересованных в действии предприятия, окружает огромное множество других групп и индивидов, также связывающих с предприятием свои интересы. Нормативный подход рекомендует предприятию учитывать интересы всех стейкхолдеров, но на практике это вряд ли возможно. Также маловероятно, что бы одна сторона согласовывала свои интересы и действия по их удовлетворению со всеми остальными. На практике

выбор осуществляется в пользу тех, чьи интересы действительно важны и с чьими интересами стоит считаться.

Зачастую под термином «стейкхолдеры» (stakeholders) подразумевают достаточно широкий круг лиц, имеющих отношение к предприятию, а также группы влияния, существующие внутри или же вне компании. Основными стейкхолдерами предприятия являются:

- инвесторы, вкладывающие в компанию свой капитал с определенной долей риска в целях получения дохода на него;
- кредиторы, временно предоставляющие предприятию заем в обмен на некоторый заранее установленный доход и заинтересованные в информации, которая позволит им определить, будут ли своевременно осуществлены выплаты по кредиту;
- менеджеры предприятия, поскольку финансовая информация позволяет сделать наиболее достоверную оценку эффективности управления предприятием;
- работники предприятия, заинтересованные в получении информации о способности предприятия своевременно выплачивать зарплату, производить пенсионные и прочие выплаты;
- поставщики, заинтересованные в информации, позволяющей им определить, будут ли своевременно выплачены полагающиеся им суммы;
- потребители (клиенты предприятия), заинтересованные в стабильности поставок как следствии финансовой респектабельности предприятия;
- общественные и государственные организации, поскольку от успешного функционирования предприятия зависит благосостояние экономической инфраструктуры региона.

Если оставить в стороне моральную ответственность и дополнительные конкурентные преимущества, то ориентироваться имеет смысл только на группы влияния — те группы, которые могут оказать реальное воздействие на благосостояние предприятия и, следовательно, заставить изменить направление его деятельности. Заинтересованность сторон, как правило, связана с ресурсами, которые они поставляют предприятию и получают от него. Стейкхолдеров можно рассматривать как партнеров организации, поддержка которых необходима при реализации ее целей.

Во-вторых, как заинтересованные стороны добиваются реализации своих интересов?

Целью заинтересованной стороны является удовлетворение своих интересов. Возможность реализации той или иной стратегии напрямую связана с характером ресурсных отношений. При этом стратегии могут быть как нападающие, так и защитные.

В концепции стейкхолдеров (stakeholder concept, stakeholder theory), или теории заинтересованных сторон, рассматривается зависимость действий предприятия от интересов широкого множества заинтересованных сторон, к их числу относятся потребители, поставщики, акционеры, управляющие, работники и др. При этом каждый из стейкхолдеров имеет определенные права на контроль над фирмой, таким образом, концепция предполагает необходимость принятия решений с учетом их интересов.

С точки зрения теории заинтересованных сторон, система договоров является основой их взаимодействия, т.е. заказчик, разрабатывая договорную документацию, должен руководствоваться не только своими интересами, но и учитывать интересы всех стейкхолдеров.

Практика арбитражного суда показывает, что большая часть разногласий между заказчиками и генподрядчиками, генподрядчиками и субподрядчиками и связанных с ними арбитражных дел возникает по причине неправильного заключения договора подряда, ошибок и разночтений в формулировании важнейших разделов, порядка расчетов, прав и обязанностей сторон.

Анализ отечественной практики договорных отношений в строительстве позволяет выявить общие принципы, которыми рекомендуется руководствоваться при составлении договоров строительного подряда:

- предметность и объективность условий договора;
- полнота содержаний договора, предусматривающая все возможные изменения внешних и внутренних обязательств;
- необходимость и достаточность содержательной части договора;
- уважение требований другой стороны и конфиденциальность.

Общей задачей всех участников инвестиционно-строительного процесса является создание строительной продукции в виде законченных и готовых к эксплуатации зданий и сооружений промышленного, общественного или гражданского назначения. В ходе выполнения данной общей задачи в условиях рыночных отношений каждый из участников преследует свои частные интересы, которые заключаются в достижении максимальной выгоды в результате его деятельности.

Естественно, что инвестор и заказчик стремятся снизить свои издержки, возвести объект с наименьшими затратами и добиться максимального сокращения срока окупаемости капитальных вложений.

Подрядчики в свою очередь заинтересованы в получении максимально высокой платы за выполняемые работы. Однако повышение цен подрядчиком на свои услуги не всегда достижимо, так как это вступает в противоречие с интересами инвестора; кроме того, высокая конкуренция на рынке подрядных работ является сдерживающим фактором роста цен на услуги строительных организаций.

В нестабильных, а порой непредсказуемых рыночных условиях противоречивости интересов различных участников достаточно сложно наладить эффективное и слаженное взаимодействие многочисленных участников. Это вынуждает участников инвестиционно-строительной сферы искать новые эффективные формы кооперации и интеграции с целью достижения баланса интересов и выполнения главной цели — эффективного освоения инвестиций и выпуска конечной строительной продукции.

Для эффективного взаимодействия всех участников строительства, в т.ч. и в рамках холдинговых структур, необходима надежная основа, которая позволила бы каждому из участников процесса закрепить права и ответственность в ходе обмена товарами и услугами.

В условиях рыночных отношений в строительстве при отсутствии прямого государственного регулирующего воздействия такой основой становится

система договоров строительного подряда. Государство только регламентирует правила составления, заключения и ведения контрактов. Участниками же вырабатываются права и обязанности, ответственность между сторонами процесса, условия контракта, которые фиксируются в договоре.

В зависимости от степени детализации и проработанности, содержащихся в них положений, контракты делятся на полные и неполные. Известный американский экономист О. Вильямсон [11] полагает, что «все сложные контракты с неизбежностью неполны». Чем сложнее предмет сделки, тем труднее написать полный контракт, т.е. такой, в котором исчерпывающим образом отражались бы все без исключения условия обмена и обязательства сторон. Написание исчерпывающего контракта — трудоемкая и дорогостоящая процедура [12]. Получение необходимой информации, состояние, согласование и заключение контракта сопряжены с несением издержек. Чем более содержателен контракт, тем дороже его составление; впрочем, экономия на полноте контракта может выйти боком, поскольку, чем больше в нем лазеек, тем вероятнее возможные потери.

Договор строительного подряда является основным документом, регламентирующим взаимоотношения между участниками инвестиционно-строительного процесса и определяющим юридические права и обязанности всех сторон. Договоры, по сути, являются базисом отношений участников строительства и призваны юридически оформить отношения двух (или более) участников процесса строительства. Однако в последнее время помимо «традиционной» функции договоры также выполняют роль инструмента управления заинтересованными сторонами в процессе строительства.

Понимая и учитывая интересы всех заинтересованных участников строительства (стейкхолдеров) уже на этапе формирования договорной базы, компания-застройщик может разработать систему взаимосвязанных договоров. В этой системе договоры с различными стейкхолдерами, во-первых, будут учитывать интересы непосредственно компании-застройщика (основного стейкхолдера всего процесса), во-вторых, каждый отдельный договор будет учитывать интересы второй стороны договора, и, в-третьих, такая система свяжет воедино интересы остальных заинтересованных участников процесса.

Цель подобной системы взаимосвязанных договоров — путем включения множества интересов различных стейкхолдеров в основные договоры, заключаемые в процессе строительства, в конечном итоге свести интересы большинства стейкхолдеров к неким общим базисным интересам, отраженным в большинстве договоров. Таким образом, выполнение каждого отдельно взятого договора, заключенного в процессе строительства, будет способствовать выполнению не отдельных интересов сторон данного конкретного договора, но учитывать интересы остальных стейкхолдеров.

Наряду с отечественными компаниями все чаще участниками инвестиционно-строительных проектов в России становятся и иностранные компании. Поэтому актуальным для регулирования отношений между участниками инвестиционно-строительных проектов становится применение унифицированных международных контрактов, разработанных, например, организацией FIDIC (International Federation of Consulting Engineers — Международная федера-

ция инженеров-консультантов), поскольку главная ее цель — регулирование взаимоотношений участников международных инвестиционно-строительных процессов на основе разработки и публикации типовых форм контрактов. На сегодняшний день основным видом деятельности этой организации является разработка типовых условий контрактов для регулирования подобных отношений.

Данные формы контрактов рекомендуются к применению при проведении международных тендеров. При этом в указанные формы контрактов в некоторых странах допускается вносить изменения в соответствии с юрисдикцией этих стран, особенно если эти формы применяются для заключения контрактов между резидентами.

Использование унифицированных форм контрактов, разработанных FIDIC, позволяет сократить время на подготовку и подписание контракта, значительно уменьшить вероятность возникновения разногласий между участниками в процессе строительства и оперативно урегулировать возникающие споры.

Итак, для формирования договорной базы акционерам и топ-менеджменту предприятия необходимо сформировать состав стейкхолдеров и понять их интересы в процессе строительства. Основные интересы для акционеров и собственников могут заключаться в получении ежегодных дивидендов (собственниками строительной компании). Однако для остальных стейкхолдеров система интересов раскрывается в следующем:

- получение прибыли от инвестиций (стейкхолдеры-инвесторы: банки, лизинговые компании);
- получение прибыли от продажи строительных материалов (поставщики материалов);
- выполнение социальных обязательств (государственные структуры);
- получение заработной платы / бонусов (сотрудники строительной компании);
- получение оплаты за выполненные работы (подрядные организации);
- приобретение недвижимости по выгодной цене (физические лица, долевики участники строительства).

На сегодняшний день общеэкономическая нестабильность и высокая инфляция привели к высоким рискам осуществления подрядных работ: в течение длительного цикла, характерного для строительства, как подрядчик, так и заказчик под влиянием неуправляемых ими факторов (например, повышение цен на материалы или электроэнергию) зачастую оказываются не в состоянии выполнить условия договора [13–16].

Финансовая нестабильность, кризис неплатежей усугубили традиционно низкую договорную дисциплину. Нормой подрядных отношений в настоящее время стали постоянные, зачастую многомесячные, задержки финансирования строительства, срывы договорных обязательств со стороны подрядчиков. При этом механизмы воздействия на нарушителей по сравнению с плановой экономикой существенно сузились [17–19].

Использование гарантий и поручительств в этих условиях может стать таким механизмом, который позволит компенсировать действие негативных

экономических условий и существенно оздоровить обстановку в строительном комплексе. Эти механизмы сейчас применяются, но преобладают в сфере государственных закупок [6]. В силу своей неразвитости они остаются дорогими и нуждаются в совершенствовании как на уровне государства, так и в среде частного бизнеса.

Применение поручительств и гарантий выгодно обеим сторонам договора подряда в силу следующих причин:

- включение гаранта (поручителя) в подрядные отношения существенно повышает надежность исполнения договора и компенсирует (или даже предотвращает) возможные убытки пострадавшей стороны, вызванные нарушением обязательств со стороны партнера;
- применение поручительств (гарантий) выгодно и стороне, нарушившей условия договора (в первую очередь под влиянием внешних факторов);
- после исполнения гарантии (поручительства) гарант (поручитель) предоставляет нарушителю возможность компенсировать издержки гаранта (поручителя) по исполнению поручительства (выплаты гарантийной суммы) с рассрочкой и на более льготных условиях, чем выплата санкций партнеру;
- для подрядных организаций использование гарантий и поручительств дает возможность участвовать в подрядных торгах и существенно расширять портфель заказов за счет получения подрядов от ранее не работавших с ними заказчиков;
- для организаций-заказчиков предоставление гарантий и поручительств подрядчиками в свою очередь расширяет возможность работы с новыми подрядчиками и их отбора, в т.ч. с помощью тендеров;
- для подрядных организаций гарантии, предоставленные заказчиком, дают возможность обеспечить бесперебойное финансирование строительства.

Для того чтобы избежать отказа в получении банковской гарантии, который может помешать компании подписать контракт в срок, перед ее получением необходимо (рекомендуется) самостоятельно оценить свои шансы, проверив следующие характеристики компании:

- дату регистрации — к моменту получения гарантии компания должна существовать не менее 3 мес.;
- соответствие запрашиваемой гарантии величине оборотов компании. Данный пункт не так однозначен, однако банки не будут в восторге от компании, у которой годовая выручка меньше суммы запрашиваемой банковской гарантии;
- убытки по данным бухгалтерской отчетности. Этот показатель также нельзя четко описать. При этом важно понимать, что лишь в единичных случаях банк может простить наличие убытка в одном или нескольких отчетных периодах. Убыток обязательно должен быть обоснован, например, сезонностью;
- опыт участия в торгах и выполнения/исполнения контрактов. Это тоже не жесткое требование, но банки предпочитают тех, кто знает свое дело и имеет опыт успешного выполнения/исполнения контрактов. В противном случае следует приготовиться к тому, что банк потребует дополнительных пояснений, и, возможно, откажет в выдаче гарантии.

Кроме изложенного, улучшить свои возможности в плане получения гарантий и поручительств предлагается путем более тесного взаимодействия предприятия с саморегулируемыми организациями (СРО). Такая задача для акционеров и собственников должна быть представлена на стратегическом уровне. Повышение надежности предприятия в лице СРО позволит создать дополнительную поддержку предприятию со стороны СРО, соответственно, такой механизм позволит стейкхолдерам получить дополнительные сведения о реальном положении дел на конкретном предприятии.

Таким образом, предприятие может подтвердить свою добросовестность, предоставив информацию об исполненных контрактах за определенный период времени до даты подачи заявки на участие в конкурсе. Мнение СРО в этом отношении является очень весомым. При этом большое значение в части роста удовлетворенности экономических интересов теория заинтересованных сторон имеет не только для предприятий, выпускающих готовую строительную продукцию (здания, объекты недвижимости), но и для всех тех, кто участвует в целом в цепочке создания стоимости. К таким предприятиям можно отнести предприятия строительных материалов, проектные, инжиниринговые, эксплуатационные и другие организации. Их особенностью, как указывают исследователи [20, 21], является высокая динамичность сделок с новыми партнерами, необходимость оперативного учета всех инновационных технологий, тенденций в отрасли, предопределение характеристик будущих объектов недвижимости. Поэтому без разработки научных положений и на этом уровне стратегическая устойчивость бизнеса будет хронически ограничена, а рост эффективности строительной деятельности в целом оставаться недостаточно динамичным.

Библиографический список

1. *Силка Д.Н.* Совершенствование институциональной среды инвестиционно-строительной деятельности // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 7. С. 17–21.
2. *Силка Д.Н.* Способы повышения эффективности организации инвестиционно-строительных проектов // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2011. № 10. С. 207–209.
3. *Яськова Н.Ю.* Перспективы развития строительства в отраслевом формате // Вестник Иркутского государственного технического университета. 2014. № 2 (85). С. 233–236.
4. *Алпацкая И.Е.* Совершенствование организационно-экономического механизма строительства и реализации доходных домов в московском регионе на основе государственно-частного партнерства как фактор увеличения обеспеченности населения доступным жильем // Российское предпринимательство. 2011. № 11–1. С. 21–26.
5. *Канхва В.С., Силка Д.Н., Лукманова И.Г., Мурашова О.В., Колосова Т.Н.* Финансы и кредит в строительстве / под общ. ред. Яськовой Н.Ю. М. : Молодая гвардия, 2011. 589 с.
6. *Силка Д.Н.* О мерах регулирования государственного заказа в строительстве // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 28. С. 17–21.
7. *Яськова Н.Ю.* Механизмы инвестирования в устойчивое развитие // Экономика строительства. 2010. № 2 (2). С. 40–45.
8. *Jones T.M., Wicks A.C.* Convergent stakeholder theory // The Academy of Management Review. 1999. Vol. 24. No. 2. Pp. 206–221.

9. Солодухин К.С. Проблемы применения теории заинтересованных сторон в стратегическом управлении организацией // Проблемы современной экономики. 2007. № 4. С. 152–156.
10. Петров М.А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2004. № 2. С. 51–67.
11. Williamson O.E. The theory of the firm as governance structure: from choice to contract // Journal of Economic Perspectives. 2002. Vol. 16. No. 3. Pp. 171–195.
12. МДС 80-9.2000. Методические рекомендации по разработке условий договоров подряда на строительство по гарантиям и поручительствам.
13. Яськова Н.Ю., Сергеев И.М., Полинов А.А. Незавершенное строительство и виртуальный экономический рост // Экономика строительства. 2004. № 8. С. 12–18.
14. Яськова Н.Ю., Силка Д.Н. Управление инвестиционно-строительной деятельностью в циклической динамике. М. : МГСУ, 2011. 214 с.
15. Силка Д.Н. Экономические интересы как побудительные мотивы предпринимательской деятельности // Приволжский научный журнал. 2013. № 4 (28). С. 158–162.
16. Яськова Н.Ю., Силка Д.Н. Управление деловой активностью в условиях многоукладности сферы строительства. М. : Изд-во МИСИ-МГСУ, 2013. 232 с. (Библиотека научных разработок и проектов НИУ МГСУ)
17. Silka D.N. Mechanisms to actuate growth drivers in conditions of stagnation of russian economy // World Applied Sciences Journal. 2014. Vol. 31. No. 1. Pp. 148–150.
18. Silka D.N. On priority measures for creating the basis for the development of the russian economy // Life Science Journal. 2014. Vol. 11. No. 7s. Pp. 310–313. Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/2012/12/27/1251396371/8.pdf>.
19. Ермолаев Е.Е., Силка Д.Н. Методологические аспекты новой модели развития строительного комплекса // Интернет-журнал Науковедение. 2014. № 1 (20). Ст. 34. Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/31EVN114.pdf>.
20. Ермолаев Е.Е., Силка Д.Н. Тенденции развития промышленного строительства в современных условиях // Интернет-журнал Науковедение. 2013. № 2 (15). Ст. 18. Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/14evn213.pdf>.
21. Копельчук С.Ю., Силка Д.Н., Ермолаев Е.Е., Дуров Р.А. Инжиниринг инвестиционно-строительных проектов промышленного назначения. М. : Стройинформиздат, 2014. 256 с.

Поступила в редакцию в апреле 2016 г.

Об авторе: Бабаева Мелтем Самедовна — аспирант, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет (НИУ МГСУ), 129337, г. Москва, Ярославское шоссе, д. 26, meltem.babaeva@mail.ru.

Для цитирования: Бабаева М.С. От интересов акционеров к интересам широких заинтересованных групп в основе стратегической устойчивости бизнеса // Вестник МГСУ. 2016. № 10. С. 94–104. DOI: 10.22227/1997-0935.2016.10.94-104

M.S. Babaeva

FROM THE INTERESTS OF SHAREHOLDERS TO THE INTERESTS OF STAKEHOLDER WIDE GROUPS IN THE BASIS OF STRATEGIC STABILITY OF BUSINESS

Abstract. At the present time profound economic and political changes are happening in Russia, which directly influence the state and development speed of the construction industry. The consequences of the crisis affected business activity construction companies in Russia. The prospects of the further development of construction and in-

vestment sector are possible only in case of creation of competitive products: creation of construction objects with account for market demands, application of modern construction technologies and high-quality materials, reduction of labour, materials, energy costs per unit of construction production, decrease of bureaucratization of the procedures and minimization of shadow economy influence on order distribution. This is possible only in case of efficient interaction of the participants of construction and investment sector.

The author considers the concept of stakeholders and the problem of interaction of the participants of construction-investment sector due to the lack of attention of professional community to the corresponding field of knowledge — the stakeholder theory. On meso-level the diversity of functional roles resulting from the main provisions of this theory, greatly influences the strategic positions of the development of the field. The author also considers the use of bank guarantees and bonds and other issues for improving the sphere of activities of companies with a great number of stakeholders.

Key words: construction-investment sector, stakeholder, construction project contract, construction, bank guarantees

References

1. Silka D.N. Sovershenstvovanie institutsional'noy sredy investitsionno-stroitel'noy deyatel'nosti [Improvement of Institutional Environment of Investment-Construction Activity]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika* [Regional Economics: Theory and Practice]. 2010, no. 7, pp. 17–21. (In Russian)
2. Silka D.N. Sposoby povysheniya effektivnosti organizatsii investitsionno-stroitel'nykh projektov [Methods of Raising Organizational Efficiency of Construction-Investment Projects]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya)* [Proceedings of the University (State University of Management)]. 2011, no. 10, pp. 207–209. (In Russian)
3. Yas'kova N.Yu. Perspektivy razvitiya stroitel'stva v otraslevom formate [Development Prospects of the Construction Industry in the Branch Form]. *Vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of Irkutsk State Technical University]. Irkutsk, 2014, no. 2 (85), pp. 233–236. (In Russian).
4. Alpatskaya I.E. Sovershenstvovanie organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma stroitel'stva i realizatsii dokhodnykh domov v moskovskom regione na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva kak faktor uvelicheniya obespechennosti naseleniya dostupnym zhil'em [Improvement of Organizational and Economical Mechanism of Construction and Operation of Commercial Apartment Buildings in Moscow Region Basing on Public Private Partnership as a Factor to Increase Affordable Residential Penetration of Population]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship]. 2011, no. 11–1, pp. 21–26. (In Russian)
5. Kankhva V.S., Silka D.N., Lukmanova I.G., Murashova O.V., Kolosova T.N. *Finansy i kredit v stroitel'stve* [Finance and Loan in Construction]. Moscow, Molodaya gvardiya Publ., 2011, 589 p. (In Russian)
6. Silka D.N. O merakh regulirovaniya gosudarstvennogo zakaza v stroitel'stve [On Methods of Regulating the State Order in Construction]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika* [Regional Economy. Theory and Practice]. 2011, no. 28, pp. 17–21. (In Russian)
7. Yas'kova N.Yu. Mekhanizmy investirovaniya v ustoychivoe razvitie [Investment Mechanisms and Sustainable Development]. *Ekonomika stroitel'stva* [Economics of Construction]. 2010, no. 2 (2), pp. 40–45. (In Russian)
8. Jones T.M., Wicks A.S. Convergent Stakeholder Theory. *The Academy of Management Review*. 1999, vol. 24, no. 2, pp. 206–221. DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.1999.1893929>
9. Solodukhin K.S. Problemy primeneniya teorii zainteresovannykh storon v strategicheskoy upravlenii organizatsiy [Problems of the Use of Stakeholder Theory in Strategic Management of a Company]. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of Modern Economics]. 2007, no. 4, pp. 152–156. (In Russian)
10. Petrov M.A. Teoriya zainteresovannykh storon: puti prakticheskogo primeneniya [Stakeholder Theory: Ways of Practical Application]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8. Menedzhment* [Vestnik of Saint Petersburg University. Management Series]. 2004, no. 2, pp. 51–67. (In Russian)

11. Williamson O.E. The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract. *Journal of Economic Perspectives*. 2002, vol. 16, no. 3, pp. 171–195. DOI: <http://dx.doi.org/10.1257/089533002760278776>.
12. MDS 80-9.2000. *Metodicheskie rekomendatsii po razrabotke usloviy dogovorov po dryada na stroitel'stvo po garantiyam i poruchitel'stvam* [Guidance Documents in Construction MDS 80-9.2000. Guidelines on the Development of Construction Contract Terms Based on Guarantees and Bonds]. (In Russian)
13. Yas'kova N.Yu., Sergeev I.M., Polinov A.A. Nezavershennoe stroitel'stvo i virtual'nyy ekonomicheskiy rost [Unfinished Construction and Virtual Economic Growth]. *Ekonomika stroitel'stva* [Economics of Construction]. 2004, no. 8, pp. 12–18. (In Russian)
14. Yas'kova N.Yu., Silka D.N. *Upravlenie investitsionno-stroitel'noy deyatel'nost'yu v tsiklicheskoy dinamike* [Management of Investment and Construction Activity in Cyclical Behavior]. Moscow, MGSU Publ., 2011, 214 p. (In Russian)
15. Silka D.N. Ekonomicheskie interesy kak pobuditel'nye motivy predprinimatel'skoy deyatel'nosti [Economic Interests as Operative Motives of Business Activity]. *Privolzhskiy nauchnyy zhurnal* [Privolzhsky Scientific Journal]. 2013, no. 4 (28), pp. 158–162. (In Russian)
16. Yas'kova N.Yu., Silka D.N. *Upravlenie delovoy aktivnost'yu v usloviyakh mnogoukladnosti sfery stroitel'stva* [Business Activity Management in the Conditions of Multistructurality of the Construction Sector]. Moscow, MISI-MGSU Publ., 2013, 232 p. (Biblioteka nauchnykh razrabotok i prektov NIU MGSU [Library of Scientific Developments and Projects of MGSU]). (In Russian)
17. Silka D.N. Mechanisms to Actuate Growth Drivers in Conditions of Stagnation of Russian Economy. *World Applied Sciences Journal*. 2014, vol. 31, no. 1, pp. 148–150. DOI: <http://dx.doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.31.01.14289>.
18. Silka D.N. On Priority Measures for Creating the Basis for the Development of the Russian Economy. *Life Science Journal*. 2014, vol. 11, no. 7s, pp. 310–313. Available at: http://www.lifesciencesite.com/lj/life1107s/065_24650life1107s14_310_313.pdf.
19. Ermolaev E.E., Silka D.N. Metodologicheskie aspekty novoy modeli razvitiya stroitel'nogo kompleksa [Methodological Aspects of the New Model of Building Complex]. *Internet-zhurnal Naukovedenie* [On-line Journal "Naukovedenie"]. 2014, no. 1 (20), article 34. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/31EVN114.pdf>. (In Russian)
20. Ermolaev E.E., Silka D.N. Tendentsii razvitiya promyshlennogo stroitel'stva v sovremennykh usloviyakh [Trends in the Development of Industrial Construction in Modern Conditions]. *Internet-zhurnal Naukovedenie* [On-line Journal "Naukovedenie"]. 2013, no. 2 (15), article 18. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/14evn213.pdf>. (In Russian)
21. Kopel'chuk S.Yu., Silka D.N., Ermolaev E.E., Durov R.A. *Inzhiniring investitsionno-stroitel'nykh projektov promyshlennogo naznacheniya* [Engineering of Construction-Investment Projects of Industrial Purpose]. Moscow, Stroyinformizdat Publ., 2014, 256 p. (In Russian)

About the author: **Babaeva Meltem Samedovna** — postgraduate student, **Moscow State University of Civil Engineering (National Research University) (MGSU)**, 26 Yaroslavskoe shosse, Moscow, 129337, Russian Federation; meltem.babaeva@mail.ru.

For citation: Babaeva M.S. Ot interesov aktsionerov k interesam shirokikh zainteresovannykh grupp v osnove strategicheskoy ustoychivosti biznesa [From the Interests of Shareholders to the Interests of Stakeholder Wide Groups in the Basis of Strategic Stability of Business]. *Vestnik MGSU* [Proceedings of Moscow State University of Civil Engineering]. 2016, no. 10, pp. 94–104. (In Russian) DOI: 10.22227/1997-0935.2016.10.94-104