



ДЛЯ ВНУТРЕННЕГО  
ПОЛЬЗОВАНИЯ

**УТВЕРЖДЕНО:**

Приказом № п ВНД/25-22

от 16.07.2025

**Положение о дивизионе строительство**

**A11.1**

Екатеринбург,  
2025 г.

## Содержание

1 Общие положения .....	3
2 Структура дивизиона .....	3
3 Цели и задачи дивизиона.....	3
4 Функции дивизиона .....	4
5 Права .....	7
6 Ответственность .....	7
7 Показатели дивизиона .....	8
Приложение 1 Организационная структура дивизиона строительство .....	10
Приложение 2 Матрица распределения задач между подразделениями дивизиона строительство .....	11
Приложение 3 Блок-схема верхнего уровня дивизиона строительство .....	12

## 1 Общие положения

1.1 Настоящее положение является внутренним нормативным документом, устанавливающим принципы, цели, задачи, функции, права и ответственность дивизиона строительство (далее – дивизион), в том числе определяет показатели эффективности/результативности деятельности дивизиона.

1.2 Дивизион организует подрядную и генподрядную деятельность по строительству объектов капитального строительства девелоперских и внешних строительных проектов<sup>1</sup> и координирует деятельность по проектированию внешних строительных проектов<sup>2</sup> группы компаний ООО «Атомстройкомплекс – Строительство» (далее – Компания).

1.3 Дивизионом управляет директор дивизиона строительство (далее – директор дивизиона) и коллегиальный исполнительный орган - Правление дивизиона строительство (далее – Правление).

1.4 Директор дивизиона и Правление подотчетны Совету директоров.

1.5 Ответственность за разработку и актуализацию настоящего положения несет директор дивизиона строительство.

## 2 Структура дивизиона

2.1 В состав дивизиона входят:

- директор дивизиона строительство;
- личный помощник директора;
- Правление дивизиона строительство (УК Дивизиона строительство);
- дирекция по строительству АО «Корпорация «Атомстройкомплекс»;
- отдел закупок АО «Корпорация «Атомстройкомплекс»;
- юридические лица Компании, осуществляющие генподрядную и подрядную деятельность (далее – подрядные организации).

Организационная структура приведена в [приложении 1](#).

2.2 При необходимости для решения отдельных задач дивизиона привлекаются профильные специалисты дивизионов и департаментов ООО «АСК», а также сторонние организации, индивидуальные предприниматели и граждане на договорной основе.

## 3 Цели и задачи дивизиона

3.1 Основными целями дивизиона являются:

- эффективное управление строительством объектов капитального строительства (далее – объектов) для собственных девелоперских проектов Компании и внешних строительных проектов;

---

<sup>1</sup> **Внешний строительный проект** – процесс создания строительного продукта, который представляет собой совокупность задач и мероприятий по строительству или реконструкции объекта капитального строительства, осуществляемый в рамках договора (в т.ч. государственный контракт/муниципальный контракт и т.п.), финансируемый за счет средств бюджета или сторонними инвесторами.

<sup>2</sup> Детализация деятельности приведено в 4.3 настоящего положения, а именно: выбор проектной организации для выполнения проектных работ по внешним строительным проектам, заключение договора, управление графиками проектирования и приемка результата выполненных работ.

- обеспечение выполнения подрядными организациями утвержденных показателей дивизиона (финансовых, нефинансовых, объемных);
- обеспечение подрядных организаций равномерной и непрерывной загрузкой (при отсутствии равномерной загрузки - выход на свободный рынок);
- обеспечение строительства объектов в соответствии с требованиями законодательства и технической документации;
- интеграция процессов дивизиона в сквозные процессы Компании.

3.2 Для достижения основных целей дивизион решает следующие задачи:

- планирование, организация и мониторинг деятельности дивизиона;
- управление подрядными организациями (в т.ч. бюджетирование и управление показателями);
- реализация девелоперских и внешних строительных проектов;
- контроль ценообразования строительно-монтажных работ;
- мониторинг и внедрение новых технологий, механизмов, материалов;
- организация работы Правления.

3.3 Матрица распределения задач между подразделениями дивизиона приведена в [приложении 2](#).

3.4 Карта процессов верхнего уровня дивизиона приведена в [приложении 3](#).

## 4 Функции дивизиона

4.1 Для решения задачи **«Планирование, организация и мониторинг деятельности дивизиона»** дивизион выполняет следующие функции:

- формирование и утверждение генерального целевого плана на год, ежеквартальный анализ и корректировка;
- планирование объемных, финансовых и нефинансовых показателей дивизиона на год, ежеквартальный мониторинг и корректировка;
- формирование и утверждение годового бюджета дивизиона, ежеквартальный мониторинг деятельности в рамках бюджета;
- разработка стратегии дивизиона и функциональных стратегий дивизиона (маркетинг, HR, цифровизация) совместно с профильными специалистами департаментов ООО «АСК» и балансировка со стратегией Компании и стратегиями других дивизионов;
- планирование закупочной деятельности на внутреннем и внешнем рынке для обеспечения строительных объектов на год, ежеквартальный анализ и корректировка;
- мониторинг рынка генподрядной и подрядной деятельности для расширения потенциального перечня заказчиков внешних строительных проектов;
- планирование по потреблению материалов собственного производства на год, ежеквартальный мониторинг и корректировка;
- планирование по использованию внутренних ресурсов по аренде грузоподъемных механизмов и спецтехнике на год, ежеквартальный мониторинг и корректировка;
- внедрение цифровых продуктов и цифровизация проектов в соответствии с функциональной IT-стратегией дивизиона с привлечением профильных специалистов департаментов ООО «АСК»;
- решение кадровых вопросов в соответствии с функциональной HR-стратегией дивизиона с привлечением профильных специалистов департаментов ООО «АСК».

- организация междивизионального взаимодействия.

4.2 Для решения **задачи «Управление подрядными организациями»** дивизион выполняет следующие функции:

- анализ загрузки подрядных организаций и распределение объектов между ними в соответствии с утвержденным генеральным целевым планом;
- утверждение объемных, финансовых и нефинансовых показателей на год для каждой подрядной организации на основе показателей дивизиона, ежеквартальный мониторинг и корректировка;
- формирование и утверждение годового бюджета для подрядных организаций ежеквартальный мониторинг деятельности в рамках бюджета;
- организация, контроль и координация работы подрядных организаций на объектах Компании (девелоперских и внешних строительных проектах);
- контроль закупочной деятельности подрядных организаций в соответствии с годовым бюджетом;
- мониторинг рынка с целью поиска и привлечения новых подрядных организаций;
- обработка результатов деятельности подрядных организаций, предоставление данных для расчёта показателей в департамент экономики и финансов.

4.3 Для решения **задачи «Реализация девелоперских и внешних строительных проектов»** дивизион выполняет следующие функции:

- заключение и контроль исполнения договоров и контрактов, связанных с реализацией строительных проектов;
- организация, контроль и координация строительных работ на объектах капитального строительства;
- участие в формировании технического задания на проектирование (для девелоперских проектов);
- контроль формирования технического задания на проектирование, согласование с заказчиком (для внешних строительных проектов);
- управление графиками строительства;
- *выбор проектной организации для выполнения проектных работ по внешним строительным проектам, заключение договора, управление графиками проектирования и приемка результата выполненных работ;*
- контроль за своевременным получением и согласованием исходно-разрешительной документации (для внешних строительных проектов);
- контроль исполнения утвержденных показателей финансовой модели проекта;
- контроль формирования сметной стоимости объекта, прохождения экспертизы (при необходимости), финансовый контроль в ходе проекта;
- уменьшение себестоимости и стоимости строительных объектов (включая изменение проектной документации);
- взаимодействие с заказчиком по вопросам исполнения договора/контракта;
- контроль качества строительства объектов Компании (1-я и 2-я степень);
- организация работы внутреннего строительного контроля для внешних строительных проектов;
- передача готового объекта заказчику в соответствии с условиями договора/контракта;

– финансовый контроль по вопросам, связанным с обработкой претензий в рамках исполнения гарантийных обязательств застройщиков и претензий в процессе передачи объектов, распределение гарантийных удержаний между подрядными организациями;

– контроль соблюдения охраны труда и соблюдением законодательства в области строительства на объектах капитального строительства при взаимодействии со службой охраны труда департамента управления персоналом.

4.4 Для решения **задачи «Контроль ценообразования строительно-монтажных работ»** дивизион выполняет следующие функции:

- участие в создании и согласовании расценок на строительно-монтажные работы совместно с департаментом экономики и финансов;
- контроль закупочных цен на материалы и оборудование;
- оценочная и экспертная деятельность при участии в технических советах и совещаниях для утверждения технических решений, включаемых в проект;
- участие в согласовании норм расхода материалов и трудоёмкости работ;
- участие в формировании сметной документации (для внешних строительных проектов), финансовый контроль;
- формирование предложений по оптимизации и рационализации технических решений в строительстве.

4.5 Для решения **задачи «Мониторинг и внедрение новых технологий, механизмов, материалов»** дивизион выполняет следующие функции:

- анализ деятельности дивизиона, в т.ч. сбор обратной связи от заказчика, анализ взаимодействия с сервисными компаниями и претензионной службой;
- участие в технических советах, посещение форумов и выставок для изучения новых технологий, механизмов, материалов; по результатам - проведение отчётной презентации внутри Компании;
- взаимодействие с поставщиками и разработчиками новых технических решений (оборудование, программные продукты, материалы);
- реализация mock-up (макетов тестовых решений) и вынесение предложений на рассмотрение технического совета;
- оформление заявок (технического задания) на внесение изменений/создание новых стандартов узлов Компании на основе приёмки результатов тестовых решений;
- участие в разработке и согласовании стандартов узлов, в т.ч. при изменении материалов, применяемых при строительно-монтажных работах.

4.6 Для решения **задачи «Организация работы Правления»** дивизион выполняет следующие функции:

- ежегодное уточнение состава членов Правления;
- оформление повестки и протокола с фиксацией решений, принятых на заседаниях Правления;
- формирование предложений Правления для представления на Совете директоров;
- контроль исполнения принятых решений.

Порядок формирования Правления, периодичность встреч, порядок вынесения вопросов и принятия решений, состав и функции членов Правления регламентированы в Положении о Правлении дивизиона строительство А11.2<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Настоящий документ на момент утверждения А11.1 «Положения о дивизионе строительство» находится на этапе разработки.

## 5 Права

5.1 Дивизион для достижения возложенных на них задач имеют право:

- запрашивать и получать у сотрудников юридических лиц Компании информацию, документы, заключения специалистов, необходимые для выполнения возложенных на дивизион задач;
- давать разъяснения, рекомендации по вопросам, относящимся к компетенции дивизиона.

5.2 Права и обязанности сотрудников дивизиона регламентируются трудовым законодательством Российской Федерации, правилам внутреннего трудового распорядка, должностным инструкциям.

## 6 Ответственность

6.1 Всю полноту ответственности за качество и своевременность выполнения задач, возложенных настоящим положением на дивизион, совместно несут директор дивизиона и члены Правления.

6.2 Сотрудники и руководители подрядных организаций несут ответственность за:

- соблюдение законодательства РФ, локальных актов дивизиона строительства и Компании;
- своевременное и качественное выполнение возложенных на дивизион строительства задач и функций.

## 7 Показатели дивизиона

### 7.1 Определены следующие стратегические показатели дивизиона<sup>4</sup>

№	Наименование показателя	Ед. изм.	Периодичность измерения	Ответственный за измерение
<b>ОБЪЕМЫ РАБОТ</b>				
<b>1</b>	<b>Площадь в работе по действующим проектам всего</b>	<b>м2</b>	ежеквартально	Начальник отдела бюджетирования и финансово-экономического анализа
<b>1.1</b>	<b>Жилье+Офисы, в том числе</b>	<b>м2</b>		
	Собственное строительство	м2		
	Внешнее строительство	м2		
<b>1.2</b>	<b>Соцкультбыт</b>	<b>м2</b>		
<b>2</b>	<b>Площадь введенных объектов (без учета паркингов)</b>	<b>м2</b>		
<b>2.1</b>	<b>Жилье+Офисы, в том числе</b>	<b>м2</b>		
	Собственное строительство	м2		
	Внешнее строительство	м2		
<b>2.2</b>	<b>Соцкультбыт</b>	<b>м2</b>		
<b>3</b>	<b>Площадь в работе по действ. проектам за отчетный период</b>	<b>м2</b>		
<b>3.1</b>	<b>Жилье+Офисы, в том числе</b>	<b>м2</b>		
	Собственное строительство	м2		
	Внешнее строительство	м2		
<b>3.2</b>	<b>Соцкультбыт</b>	<b>м2</b>		
<b>ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ</b>				
<b>1</b>	<b>Выручка</b>	<b>млн. руб</b>	ежеквартально	Начальник отдела бюджетирования и финансово-экономического анализа
1.1.	Собственное строительство	млн. руб		
1.2.	Внешнее строительство	млн. руб		
1.3.	Государственные контракты	млн. руб		
1.4.	Дороги	млн. руб		
	1*Объем выполненных, но не принятых работ	млн. руб		
<b>2</b>	<b>Чистая прибыль</b>	<b>млн. руб</b>		
2.1.	в т.ч. Центр Подрядов	млн. руб		
2.2.	в т.ч. подрядные организации	млн. руб		
2.3.	в т.ч. Корпорация АСК (гос. контракты)	млн. руб		
<b>3</b>	<b>Рентабельность</b>			
<b>4</b>	<b>Своб. денежный поток за период</b>	<b>млн. руб</b>		

### 7.2 В Компании утверждены следующие стратегические нефинансовые показатели (справочная информация).<sup>5</sup>

№	Наименование показателя	Ед. изм.	Периодичность измерения	Ответственный за измерение
<b>НЕФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ</b>				
<b>1</b>	<b>Клиент</b>		ежеквартально	Директор департамента маркетинга и рекламы
1.1	Индекс лояльности к продукту (NPSp) новосел	%		
1.2	Индекс лояльности к продукту (NPSp) житель	%		
1.3	Приёмка с 1-го раза (Q-фактор)	%		
<b>2</b>	<b>Персонал</b>			
2.1	Индекс лояльности сотрудников строительства (eNPS)	%		

<sup>4</sup> Целевые значения стратегических показателей будут установлены в Библиотеке показателей.

<sup>5</sup> Расчет интегральной оценки выполнения ключевых показателей эффективности дивизиона осуществляется без учета достижения нефинансовых показателей.

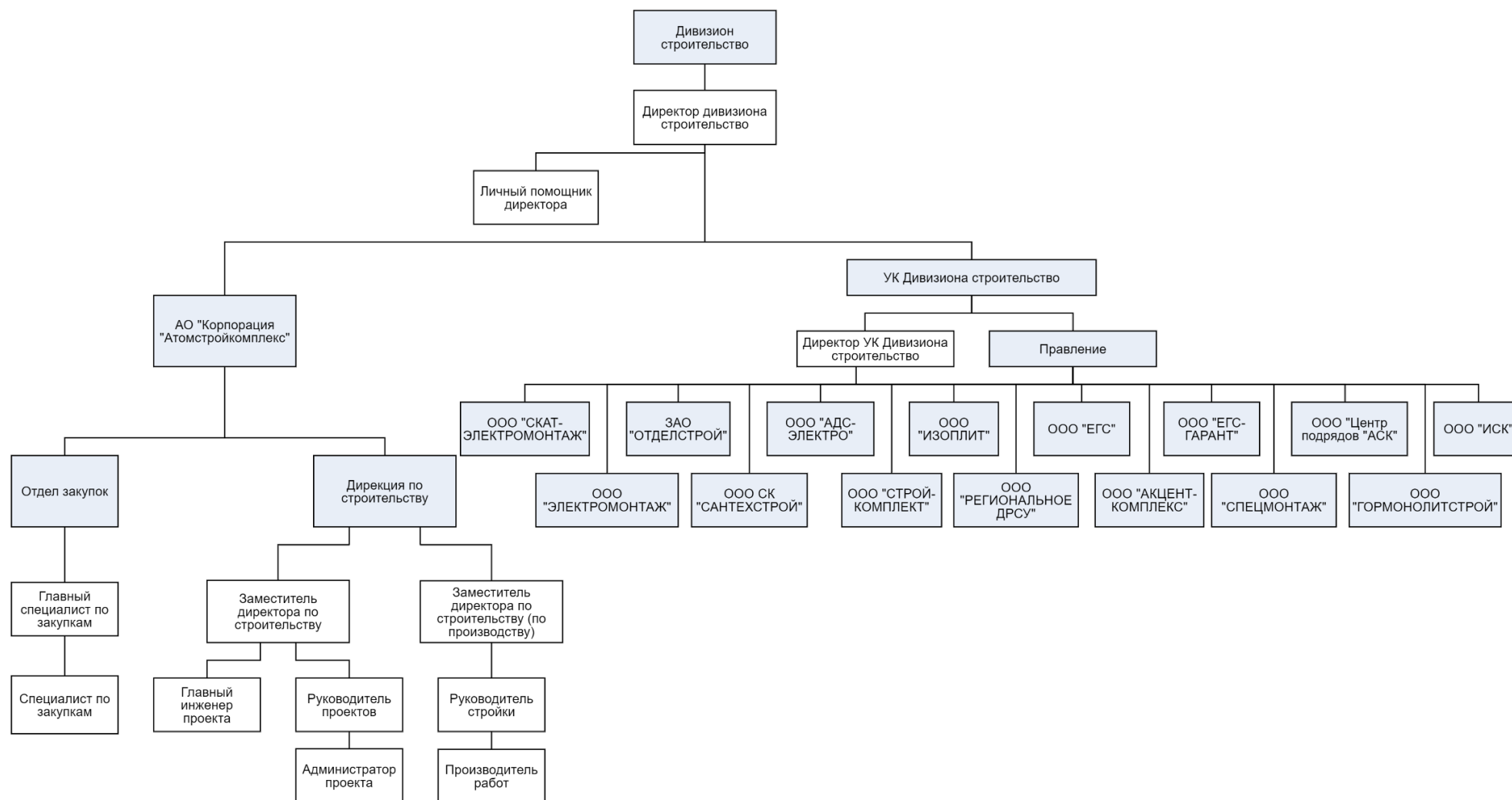


## 7.2 Определены следующие показатели результативности/эффективности по результатам решения задач дивизиона.

№ п/п	Задачи	Показатель	Расчёт значения показателя*	Единица измерения	Периодичность измерения	Ответственный за измерение
1	Планирование и мониторинг деятельности дивизиона	Своевременная реализация генерального целевого плана по каждому объекту (без учета объектов, изменение сроков по которым произошло не по вине сотрудников дивизиона строительство)	Сравнение с плановым значением	Календарные дни	ежеквартально	Директор дивизиона строительство
2	Управление подрядными организациями	Исполнение утвержденного бюджета дивизиона	$\frac{\text{Фактически потраченный бюджет}}{\text{Запланированная сумма бюджета}} \times 100\%$	%	ежеквартально	Директор дивизиона строительство
5	Реализация внешних строительных проектов	Соблюдение себестоимости объекта	$\frac{\text{Сумма, потраченная на СМР}}{\text{Сумма, запланированная на СМР в фин. модели}} \times 100\%$	%	ежеквартально	Директор дивизиона строительство
6	Контроль ценообразования строительно-монтажных работ	Процент сэкономленных затрат на закупку материалов и оборудования без потери качественных характеристик	$\frac{\sum \text{плановых цен закупок} - \sum \text{конечных цен закупок}}{\sum \text{плановых цен закупок}} \times 100\%$	%	ежеквартально	Главный специалист по закупкам
7	Мониторинг и внедрение новых технологий, механизмов, материалов	Сумма экономии при реализации новых технических решений	Прямой подсчёт	Руб.	ежегодно	Директор дивизиона строительство

Примечание: \* Целевые значения показателей будут установлены в Положении о материальном стимулировании работников дивизиона строительство

## Приложение 1 Организационная структура дивизиона строительство



## Приложение 2 Матрица распределения задач между подразделениями дивизиона строительство

Наименование задач (процессов) дивизиона строительство (далее - ДС)	Директор ДС	Дирекция по строительству КАСК	Отдел закупок КАСК	Правление ДС	Юридические лица, осуществляющие генподрядную и подрядную деятельность
Планирование, организация и мониторинг деятельности дивизиона	+			+	
Управление подрядными организациями	+			+	+
Реализация девелоперских и внешних строительных проектов	+	+		+	+
Контроль ценообразования строительно-монтажных работ	+	+	+		+
Мониторинг и внедрение новых технологий, механизмов, материалов	+			+	+
Организация работы Правления	+			+	

### Приложение 3 Блок-схема верхнего уровня дивизиона строительство

