

## Структурная перестройка строительного комплекса

Шпаковский А. Л., Дорох В. М.  
ОАО «НИИ Стройэкономика»  
Минск, Беларусь

Строительный комплекс Республики Беларусь объединяет около пяти тысяч субъектов хозяйствования различных форм собственности, представляющих строительство и совокупность отраслей и производств, ориентированных на обслуживание строительного производства и обеспечивающих его материально-техническими ресурсами, научно-исследовательскими, проектно-изыскательскими, опытно-конструкторскими работами и подготовкой кадров. Сегодня в строительном комплексе республики занято более 400 тыс. человек.

Органом, осуществляющим проведение государственной политики в области архитектурной, градостроительной и строительной деятельности на территории Республики Беларусь, является Министерство архитектуры и строительства (далее – Минстройархитектуры). Министерство также несет ответственность за выполнение показателей прогноза социально-экономического развития строительной отрасли (т.е. строительных организаций и промышленных предприятий-производителей прочих неметаллических минеральных продуктов).

В связи с этим, а также с необходимостью адаптации строительного комплекса к требованиям экономики на современном этапе развития необходимо провести реформирование структуры управления строительным комплексом республики, которое позволит обеспечить эффективное его функционирование в долгосрочном периоде. Реформирование структуры управления строительным комплексом предполагает оптимизацию существующей структуры управления и образование свойственных рыночной экономике интегрированных корпоративных структур, в качестве организационно-хозяйственных форм которых выступают холдинги.

Как показывает мировой опыт, холдинги являются самой распространенной формой объединения коммерческих организаций. Холдинговые компании возникают по всему миру под

влиянием общих для всех стран процессов интеграции. В условиях конкуренции холдинги, как крупные объединения, демонстрируют долговременную устойчивость на рынках и стратегическую гибкость. Вопросы эффективности деятельности холдингов исследованы многими авторами и раскрыты в литературе достаточно полно.

**Но почему же коммерческие организации объединяются именно в холдинг?** Прежде всего, потому, что холдинги образуются для определенных целей. Это, как правило, завоевание новых секторов рынка и(или) снижение издержек.

Сегодня именно цель сохранения имеющегося рынка и завоевания новых секторов рынка – первоочередная для строительных организаций и предприятий по производству прочих неметаллических минеральных продуктов Республики Беларусь, являющейся членом Единого экономического пространства трех государств Таможенного союза – России, Беларуси и Казахстана и стремящейся пополнить ряды государств - участников Всемирной торговой организации. Для ее достижения необходимо сформировать и применить конкурентные преимущества холдингов, которые очевидны в сравнении с деятельностью каждого из участников при обособленном их развитии. В случае строительства и промышленности строительных материалов это:

- снижение издержек (в первую очередь - за счет оптимизации структур управления и материально-технического снабжения);
- увеличение экспортной выручки за счет освоения новых видов продукции, работ, услуг и рынков сбыта, оптимизации сбытовой политики и маркетинга продаж;
- оптимизация условий и стоимости поставок отечественных и импортных материально-сырьевых ресурсов;
- консолидация интересов организаций и предприятий на внутреннем и внешних рынках под одним брендом;
- оптимизация инновационной политики, возможность проведения крупных научных разработок;
- ускорение внедрения инновационных решений в производственную, инвестиционную и финансовую деятельность;
- повышение шансов привлечения крупных внебюджетных источников финансирования;
- повышение качества стратегического управления развитием;

– повышение кадрового потенциала за счет новых возможностей обучения и приобретения опыта внешних консультантов;

– укрепление позиций в сфере взаимоотношений с органами государственного управления, внутренними и внешними контрагентами;

– рост капитализации и повышение их инвестиционной привлекательности;

– повышение степени защиты от недобросовестных инвесторов (переход от продажи отдельных организаций и предприятий к продаже части активов холдинга).

Структура холдингов – открытая, и предполагает возможность вхождения в них новых участников (транспортных компаний, финансово-кредитных учреждений и др.).

В настоящее время в действующем законодательстве Республики Беларусь лишь несколько основных нормативных правовых актов, регулирующих вопросы создания и деятельность хозяйственных групп и объединений в республике, первым и основным из которых для холдингов является Указ Президента Республики Беларусь от 28.12.2009 № 660 «О некоторых вопросах создания и деятельности холдингов в Республике Беларусь». Указ определил понятие холдинга, четко очертил круг лиц, которые могут быть участниками холдинга, урегулировал процедуру регистрации создания холдинга и внесения изменений в список его участников.

Министерству архитектуры и строительства при создании строительных и промышленных холдингов потребуются решить ряд проблем. Например, проблемы:

– переходного периода (стадия организации, адаптации);

– внутреннего противодействия участников в силу различного уровня их финансово-экономического состояния, наличия разных рынков сбыта и конечных потребителей продукции, работ, услуг;

– перераспределения долговых обязательств между участниками холдинга;

– управляемости при передаче каждым из участников доли менее 50 % акций и др.

Процесс структурной перестройки организаций системы Минстройархитектуры планируется осуществлять по четырем направлениям (рисунки 1)



Рисунок 1 - Направления структурной перестройки организаций системы Минстройархитектуры

***Направление № 1.** Сохранение в прямом подчинении Министерству архитектуры и строительства Республики Беларусь стратегически важных для республики и отрасли организаций, объединение части из них в холдинги, объединения на принципах специализации, общности интересов, участия в совместной деятельности.*

В 2012–2013 гг. предполагается создание следующих холдингов:

- строительные: «Белстрой» (управляющей компанией холдинга планируется открытое акционерное общество «Промтехмонтаж») и «Белспецмонтаж» (управляющей компанией холдинга планируется открытое акционерное общество «Трест Белтрансстрой»);
- объединяющий предприятия стекольной промышленности «Белорусская стекольная компания»;
- объединяющий предприятия цементной промышленности

и отдельные заводы железобетонных конструкций «Белорусская цементная компания».

Запланировано также образование Государственного инжинирингового производственного объединения «Белинжиниринг» (головная организация УП «Белпромпроект»), перед которым будет стоять задача не только обеспечения разработки проекта, но и его сопровождения до ввода объекта в эксплуатацию.

***Направление № 2. Сохранение в республиканской собственности и в подчинении Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь организаций, обеспечивающих научно-образовательное и проектно-конструкторское сопровождение разработки и реализации стратегии развития строительной отрасли.***

В состав этой группы организаций войдут одна проектно-конструкторская организация, шесть научных, три учреждения образования, семь прочих организаций.

***Направление № 3. Передача организаций в подчинение региональным и иным органам государственного управления.***

Перечень данных организаций сформирован, исходя из проекта распоряжения Президента Республики Беларусь «О внесении неденежных вкладов», и включает в себя 34 организации.

***Направление № 4. Продажа (приватизация) организаций национальным и иностранным инвесторам.***

Предполагается реализация по конкурсу с установлением начальной цены продажи в одну базовую величину одной строительной организации; с установлением начальной цены продажи в 20 % оценочной стоимости – шести организаций; с установлением начальной цены продажи в 100 % оценочной стоимости – 24 организаций.

Следует отметить, что реализация организаций национальным и иностранным инвесторам не предполагает сохранения доли имущества организации в государственной собственности. Кроме того, продажа таких организаций предусматривает передачу инвесторам всех обязательств перед контрагентами (кредиторами, поставщиками, бюджетом и пр.). Модернизированная структура организаций системы Минстройархитектуры после проведения реорганизации представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Предполагаемая структура организаций системы Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь

В результате проведения структурной перестройки организаций системы министерство сможет, наконец, передать функции по оперативному управлению подведомственными ему организациями региональным органам управления, управляющим компаниям холдингов и сконцентрироваться на разработке нормативных документов, проведении научно-технической политики, политики ценообразования и разработке стратегии развития строительной отрасли.

А образование холдингов, ликвидировав ненужную конкуренцию среди его участников, главным собственником которых является государство, на внутреннем и внешних рынках, объединив их позиции в области логистики закупок, маркетинга продаж, реализации инновационной политики, синхронизировав силы в отстаивании своих позиций в сфере взаимоотношений с внутренними и внешними контрагентами, станет залогом успешной борьбы с экспансией зарубежных конкурентов.