

**НОСКО**

**Наталья Викторовна**

аспирантка Брестского государственного технического университета, Республика Беларусь

## **ПРИЧИНЫ КРИЗИСА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ ВЫ- ХОДА ИЗ НЕГО**

Управление строительным бизнесом во всем мире является весьма сложным видом деятельности.

Строительство является одной из важнейших отраслей материального производства, обеспечивающих создание, расширение и непрерывное совершенствование основных фондов государства и предприятий, их материально-технической базы.

В условиях перехода к рыночной экономике в начале 90-х гг. во всем народном хозяйстве Республики Беларусь наступил кризис. Пятилетний период до 1996 г. можно назвать едва ли не самым разрушительным за всю историю белорусского строительства. В результате резкого инвестиционного спада строительный потенциал республики оказался в значительной степени невостребованным. По сути, шел процесс свертывания строительного производства, в результате чего в 1996 году объем подрядных работ по сравнению с 1990 годом сократился в 3,4 раза, ввод в действие основных фондов - в 3,1 раза, среднегодовая численность - в 1,9 раза. Число убыточных предприятий в 1996 году составило 14,3% от общей их численности.

В 1997 - 1998 годах обозначился некоторый перелом: наметился рост объемов производства, сократилось число убыточных предприятий. Однако наметившиеся позитивные тенденции были неустойчивы, основные показатели, характеризующие строительное производство в этот период были еще далеки от соответствующих показателей 1990 года и даже 1993 года. Планирование строительного производства, разработка стратегии развития каждой строительной организации и строительного комплекса в целом имели решающее значение в ликвидации кризиса. Однако, часто непростое положение, в котором оказывались строительные организации, являлось следствием их неудачной внутренней стратегии и тактики.

В последние годы число убыточных строительных организаций составляет более 30%. Возникает необходимость решения проблем несостоятельности и модернизации на уровне строительных трестов и их структурных подразделений.

Задача нашего времени состоит в том, чтобы найти новые формы управления строительным производством, базирующиеся на

законах развития экономики, тенденциях развития мирового хозяйства, приоритетности экономической эффективности и благосостояния населения.

Совершенствование системы управления строительным производством представляет одну из актуальных задач современного развития экономики Республики Беларусь. В этой связи существенно возрастает актуальность разработки программ по совершенствованию структуры управления строительным комплексом республики.

В современной белорусской практике возникает понимание того, что строительство уже не является мощной единой отраслью, представляющей некогда стройную и сбалансированную систему строительных, проектных и прочих смежных организаций, централизованно управляемых и обеспечиваемых заказами, какой оно было несколько лет назад.

Необходимо также отметить, что теряется общая управляемость строительного комплекса: почти полностью упразднены территориальные строительные объединения, главки, ликвидированы многие тресты. Кроме того еще не найдена оптимальная структура управления строительным комплексом, которая гарантировала бы эффективность его деятельности.

На сегодняшний день в строительном комплексе республики Беларусь действуют десятки трестов, множество первичных подрядных организаций и мелких нерентабельных предприятий с низким техническим уровнем, подчиненных Министерству архитектуры и строительства Республики Беларусь.

Одной из важнейших причин экономического отставания белорусских строительных организаций от зарубежных компаний является несовершенство их организационных структур.

В настоящее время действует двухзвенная структура управления: Министерство архитектуры и строительства - трест или объединение. Такая структура управления строительством недостаточно эффективна так как, при переходе к рыночной экономике произошла реорганизация предприятий, в том числе и строительных, по видам собственности. Наряду с государственными появились акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью, частные и совместные предприятия.

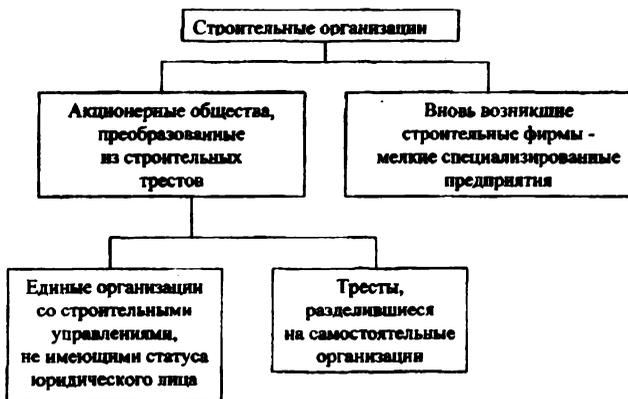
Все белорусские строительные организации можно подразделить на две основные группы в соответствии с организацией управления ими (рис. 1).

Первая группа - строительные тресты, преобразованные в акционерные общества в процессе их приватизации. Внутри этой группы можно, в свою очередь, выделить две подгруппы: во-первых, тресты, оставшиеся едиными компаниями со структурны-

ми подразделениями (управлениями), не имеющими статуса юридических лиц; во-вторых, тресты, распавшиеся на самостоятельные фирмы.

В этой группе в наибольшей мере ощущаются тенденции сохранения прежней организационной структуры управления, в частности структуры его аппарата. Как правило, в строительных организациях этой группы сохранились прежние руководители и работники со своими сложившимися методами работы. Естественно, в таких организациях не может не происходить целый ряд изменений: сокращается численность управленческих работников, создаются новые необходимые службы и функции (к примеру, службы маркетинга). При этом наибольшие изменения происходят во второй подгруппе - при обретении бывшими управлениями юридической и экономической самостоятельности.

Вторая группа состоит из вновь возникших строительных организаций, образовавшихся на базе бывших кооперативов или частных предприятий и представляющих собой на сегодняшний день мелкие специализированные предприятия. Такие организации обладают сравнительно небольшим аппаратом управления, многие функции выполняются самими владельцами.



**Рисунок 1 - Разделение строительных организаций по системе управления.**

Сейчас порядка 655 единиц подчинено министерству, а раньше было намного меньше (до 60 единиц). Это зачастую существенно усложняет процесс управления, возникают проблемы, связанные с неуправляемостью системы.

По состоянию на 1 января 2001 года в республике капитальное строительство осуществляло 55 трестов и приравненных к ним организаций и 600 первичных подрядных организаций, подчи-

ненных Министерству архитектуры и строительства Республики Беларусь. Из них 45,5% трестов (комбинатов и строительных объединений) имели годовой объем строительно-монтажных работ, выполненный собственными силами, менее 8 миллионов долларов. В то время как тресты со структурными подразделениями признано, целесообразным, создавать при объеме строительно-монтажных работ не менее 8-10 миллионов долларов.

Структура треста должна предусматривать рациональную специализацию производства, эффективное кооперирование с другими строительными организациями и координацию работы всех участников строительства.

Относительно первичных подрядных строительно-монтажных организаций (строительных управлений, передвижных механизированных колонн и приравненных к ним), непосредственно подчиненных Министерству архитектуры и строительства, то 84% из них имели годовой объем работ, выполненный собственными силами, менее 2 миллионов долларов. Однако оптимальным объемом строительно-монтажных работ, выполненных собственными силами, для таких организаций является объем не менее 2-3 миллионов долларов. Деятельность таких организаций ведет к удорожанию строительства.

Таким образом, наличие в республике большого числа строительных организаций подчиненных Министерству архитектуры и строительства приводит к созданию маломощных производственных баз, распылению ресурсов, обилию встречных автоперевозок строительных материалов, конструкций.

До сих пор не решены многие важнейшие проблемы, связанные с повышением эффективности работы строительных организаций, и требует совершенствования система управления ими в новых условиях.

На уровне треста (объединения), низового звена требуется облегчение и четкое распределение функций.

В системах управления в строительстве имеется дублирование функций, несвоевременность принятия решений и недостаточность их контроля.

Управление строительством может быть значительно упрощено и функционировать намного эффективнее при исключение дублирования и обеспечения оперативности управления и на низовом уровне. Необходимо пересмотреть существующие права и обязанности мастера и производителя работ.

Во многих случаях, особенно в жилищно-гражданском и сельском строительстве, мастер так же, как и производитель работ, самостоятельно ведет строительство отдельных объектов, зданий, сооружений. Работа мастера и производителя работ порой бывает

настолько идентичной, что точную границу их прав и обязанностей определить весьма трудно.

Сейчас в Республике Беларусь действует следующая схема управления среди линейных инженерно-технических работников: начальник строительного управления - прораб или мастер. Мастер выполняет функции и прораба и мастера. Только при очень объемном строительстве могут быть у прораба в подчинении мастера. Должностные обязанности мастера и производителя работ установлены для полной структуры строительного участка: старший производитель работ – производитель работ - мастер. В случае непосредственного подчинения мастера руководителю строительного участка в его должностные обязанности включаются функции производителя работ; при отсутствии в подчинении производителя работ мастеров в его обязанности включаются функции мастера.

Конечно, условия производства существенно отличаются в зависимости от вида строительства и характера выполняемых работ. Схема подчиненности мастеров на строительном участке должна определяться спецификой конкретных условий производства.

Из всего вышеизложенного следует очевидная неизбежность дальнейшей модернизации строительного комплекса, предполагающей осуществление целого ряда мероприятий, связанных, в первую очередь, с сокращением продолжительности строительства, повышением его качества, снижением стоимости.

Основными направлениями модернизации, представляющими собой наиболее значимую часть строительного комплекса, на наш взгляд, являются следующие:

- перестройка структуры управления строительством с учетом особенностей областей республики;
- создание в каждой области строительных региональных центров, это могут быть региональные строительные организации на базе Министерства архитектуры и строительства республики, подчиненные облисполкомам;
- объединение параллельно действующих мелких государственных строительных организаций и обслуживающих их предприятий и хозяйств, укрупнение строительно-монтажных организаций, выполняющих работы одного профиля, сокращение их числа, доведения объема выполняемых ими работ до оптимальных размеров, способствующих получению устойчивых и высоких технико-экономических показателей;
- передача координации работ мелких строительных и ремонтно-строительных негосударственных и частных предприятий районным исполнительным комитетам;

- исключение дублирования и обеспечение оперативности управления на низовом уровне при пересмотре существующих прав и обязанностей мастера и производителя работ.

Совершенствование структуры управления строительным комплексом республики предполагает значительное улучшение управляемости на всех уровнях, повышение эффективности строительного производства, а также приведение ее в соответствие с условиями сложившейся на сегодня экономической ситуации.