

- Быстрота возникновения.
- Управляемость (возможность предотвращения или оказания на них влияния).
- Распознаваемость.
- Длительность.
- Регулярность.
- Интенсивность.

Классификация причин кризиса предприятия в зависимости от их основных характеристик [2]:

- Несчастные случаи и катастрофы: природные катастрофы, взрывы...
- Внепроизводственные причины: конъюнктура, курсы валют.
- Структурные недостатки: плохая оснащённость, местность.
- «Межпредпринимательские»: изменение потребительских вкусов, конкуренция, технический прогресс.
- «Внутрипредпринимательские»: неверная оценка рынка, ошибочные инвестиции, неверное финансирование...

Основным направлением исследований в области оздоровления неплатежеспособного или убыточного предприятия является определение критерия рациональности санации. К данному вопросу большинство авторов подходят однозначно: оздоровление рационально, если стоимость продолжения выше, чем стоимость ликвидации. Нерешённым остаётся вопрос, должна ли санация проходить в судебном порядке под наблюдением или посредством внесудебных переговоров и соглашений. Оптимальное использование этих различных механизмов реорганизации предприятия являются центральной проблемой реформирования антикризисного процесса.

Многими авторами (Horst Eidenmueller, Maria Funder, Hanns Peter Euler, Gerhard Reber) подробно изложено, как можно использовать санационный потенциал предприятия с использованием современной техники финансирования. При этом внесудебная реорганизация предприятия в связи с ее быстротой и гибкостью во многих случаях оказывается выгоднее [3]. Однако данный факт имеет значение тогда, когда санация поддерживается эффективным правовым механизмом и профессиональным переговорным менеджментом. Таким образом, использование передового опыта Германии в области оздоровления предприятий возможно при наличии прогнозируемой, четко действующей нормативно-правовой системы государства.

1. Кивачук В.С. Оздоровление предприятия: экономический анализ / В.С. Кивачук. — М.: Изд-во деловой и научной лит., Мн.: Амафед, 2002.

2. Hess, H. Sanierungshandbuch / von Harald Hess und Dietrich Fechner. — Neuwied/Luchterhand, 1991 — 2. Auflage.

3. Wagenhofer, A.: Unternehmenssanierung, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Poeschel-Verlag: Stuttgart 1993.

ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ НЕМЕЦКОГО ОПЫТА ПРОВЕДЕНИЯ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Драган Т.М.

г. Брест, БГТУ

Расширение деловых, партнерских, экономических отношений между Германией и Республикой Беларусь позволяет делиться опытом, накопленным сторонами в различных сферах экономики. Одной из таких сфер является антикризисное управление, как на уровне государства, так и на уровне отдельного предприятия. Германией накоплен солидный опыт диагностики кризисных явлений, разработки мероприятий по выходу из кризисной ситуации и осуществлено практическое применение антикризисных мер в экономике государства и в финансово-хозяйственной деятельности организаций.

Кризис — это резкий перелом, глубокое расстройство, период обострения противоречий в процессе развития какой-либо сферы человеческой деятельности.

Экономический кризис – это повторяющееся временное падение производства от среднего достигнутого уровня вследствие неплатежеспособности покупателей и финансовой слабости производителей или сокращения платежеспособного спроса и финансовой устойчивости товаропроизводителей. Основная особенность кризиса заключается в угрозе разрушения системы [1].

Последствия кризиса на предприятии могут быть неоднозначными в зависимости от стратегии и тактики антикризисного управления. Это может быть создание нового производства на основе реорганизации, реструктуризации или иного преобразования на предприятии, а может быть и ликвидация организации.

В белорусском законодательстве предусмотрена альтернатива ликвидации при прохождении процедуры банкротства – санация.

Санация – процедура конкурсного производства, предусматривающая переход права собственности, изменение договорных или иных обязательств, реорганизацию, реструктуризацию или оказание финансовой поддержки должнику для восстановления его устойчивой платежеспособности и регулирования взаимоотношений должника и кредиторов в установленные сроки [1].

В Республике Беларусь большое внимание в законодательстве о банкротстве уделяется сохранению предприятия-должника, для чего применяется ряд оздоровительных процедур:

- реорганизация – изменение формы юридического лица путем слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования;
- переход права собственности;
- изменение обязательств;
- реструктуризация – изменение (рационализация) производственной, организационной, социальной, финансовой и иных сфер деятельности должника в целях восстановления его рентабельной работы и повышения конкурентоспособности;
- оказание финансовой поддержки предприятию-должнику в возвратной или безвозвратной форме [1].

И только на последней стадии конкурсного производства осуществляются ликвидация должника и распродажа его имущества.

В законодательстве Германии решение суда чаще всего принимается в пользу ликвидации предприятия в целях удовлетворения претензий кредиторов. Тем не менее, в стране накоплен богатый опыт по осуществлению санации, в первую очередь на восточногерманских предприятиях (после объединения ФРГ и ГДР). Предприятия, оздоровление которых целесообразно с точки зрения его собственников, подвергаются санации на возможно более ранних стадиях кризиса.

В связи с этим широко исследована процедура идентификации кризиса на предприятии, выделен широкий спектр видов и признаков кризиса, санационных мероприятий.

Широко известны работы в области санации таких ученых, как Х. Хесс, Д. Фехнер, Е. Раузенбергер, Ф. Дашерт и др.

Одной из причин пристального внимания немецких ученых и экономистов к процедуре санации организации послужила устойчивая тенденция к увеличению числа обанкротившихся предприятий, число которых в 1990 г. составило 8730, в 1994 г. – 18824, в 1996 г. – 25530 (источник Statistisches Bundesamt, Institut fuer Mittelstandsforschung Bonn), а за первое полугодие 2002 г. обанкротилось 18800 фирм и 14500 частных предпринимателей (20.06.2002. /Welt).

Возникла необходимость не только обеспечить законодательное регулирование процесса несостоятельности, но и раскрыть ее причины, предположить и спрогнозировать наступление фазы кризиса. Данными направлениями успешно занимались немецкие ученые и экономисты. Х.Хессом и Д. Фехнером выработана методология проведения санации предприятий, которая включает следующие составляющие [2]:

1. Диагностика кризиса на предприятии.

Типология кризисов производится в соответствии с тремя признаками:

- факторы воздействия – внутренние или внешние (эндогенный и экзогенный кризис);
- область поражения (кризис стратегии, доходности, ликвидности);
- стадия кризиса (угрожающая или уничтожающая производственную деятельность).

Источники информации для идентификации кризиса – сотрудники предприятия, клиенты, поставщики, кредитные учреждения и другие.

Симптомы кризиса - убытки, неплатежеспособность, неудовлетворительные финансовые коэффициенты и прочие.

2. Анализ признаков кризиса:

- принципы анализа;
- цели анализа;
- анализ причин кризиса.

3. Постановка целей:

- поиск целевой модели для устранения кризиса (минимизация убытков, сохранение производства, погашение обязательств или другие цели);
- нормальная стратегия (сохранение организационной формы предприятия в прежнем виде);
- санационная стратегия (изменения с учетом новых партнеров, участников, инвесторов и т. д.).

4. Планирование санационных мероприятий:

- матрица мероприятий санации (спектр возможных мероприятий и определение их влияния на различные виды кризиса);
- определение мероприятий в целях сохранения предприятия в прежней организационной форме;
- определение мероприятий в целях изменения формы;
- институциональные и персональные аспекты санационного менеджмента (менеджмент при участии руководителя предприятия, стороннего советчика, совета директоров, конкурсного управляющего и др.).

5. Реализация мероприятий санации:

- объединение (слияние) капиталов во время кризиса;
- финансовая помощь правительства или земель (региональных органов управления);
- вложения капиталов индивидуальных участников (частных лиц);
- продажа предприятия;
- преобразование предприятия (соглашения о совместной деятельности, товарищества, партнерства);
- социальный план;
- переход от планирования к этапу реализации изменений;
- формирование устава, информационной политики и юридическая регистрация;
- компромисс (мировое соглашение);
- исполнение санкций и обязательств;

6. Контроль проведения мероприятий санации:

- принципы и задачи контроля;
- стратегический контроль;
- повседневный контроль фирмы (области наблюдения - ликвидность, товароборот, возникновение обязательств, поручений, погашение обязательств).

Законодательное регулирование банкротства и санации применительно к присоединенным землям включало отдельные разработки для условий перехода к рыночной экономике. Особенности финансово-хозяйственного состояния восточно-германских предприятий имеют некоторые общие черты с состоянием ряда кризисных предприятий Республики Беларусь. Поэтому отдельные аспекты антикризисного управления Германии применимы в наших условиях. В РБ практика введения санации только начинается, создан Департамент по санации и банкротству, ведется регистрация и лицензирование деятельности антикризисных управляющих, на некоторых предприятиях республики разработан и введен план санации. В Германии уже существует достаточно большое число организаций, прошедших санацию и сегодня успешно функционирующих на рынке. В этой связи использование немецкого опыта оправдано для белорусских предприятий.

Главной задачей управляющего при банкротстве организации в Германии является замена собственника на более эффективного и привлечение через него

инвестиций для сохранения и развития бизнеса. Управляющий прежде всего стремится сделать предприятие привлекательным для инвестора.

В Республике Беларусь также существует проблема привлечения инвестиций, разрабатываются мероприятия по повышению инвестиционной привлекательности объектов санации, что является составной частью проекта санации.

Разработка методологии проведения санации в Республике Беларусь актуальна и направлена на совершенствование деятельности субъектов хозяйствования, активизацию действий организации по выходу из кризисного состояния. В государствах СНГ (России и Украине) активно используется опыт немецких специалистов в области антикризисного управления и санации. Белорусские ученые и экономисты принимают во внимание накопленную в Германии практику антикризисного управления, используют разработки немецких ученых в области санации с адаптацией к современным условиям экономики Беларуси.

1. Кивачук В.С. Оздоровление предприятия: экономический анализ / В.С.Кивачук. – М.:Изд-во деловой и научной лит., Мн.:Амалфей, 2002.

2. Hess, H. Sanierungshandbuch/von Harald Hess und Dietrich Fechner. – Neuwied;Luchterhand, 1991 – 2. Auflage.

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА. ОПЫТ РЕФОРМ ГЕРМАНИИ

С.М. Омельянок

г. Брест, БГТУ

Для государства переходного периода, каковым является Республика Беларусь, весьма важен поиск своего места в европейском и мировом экономическом пространстве. Наиболее ценным ресурсом в мире признается квалифицированная рабочая сила и научный потенциал, способствующие развитию трудоемких и наукоемких отраслей народного хозяйства, способных конкурировать в производстве высококачественной и современной продукции и видов услуг.

Геополитическое положение государства, находящегося в центре Европы на перекрестке главных транспортных международных магистралей, определяет особый приоритет транспортной отрасли. Весьма весомо и его экономическое значение: транспорт играет значительную роль в развитии национального хозяйства, является связующим звеном между производителем и потребителем, между отраслями и областями экономики, тем самым объединяет их в единый народнохозяйственный комплекс. Без транспортной составляющей невозможно нормальное функционирование ни одной отрасли национальной экономики, проблематично вовлечение новых ресурсов в хозяйственный оборот. Очевидно, задача наращивания темпов выпуска ВВП может быть успешно решена лишь при наличии резерва транспортных мощностей, несмотря на тот факт, что доля ВВП, приходящаяся на транспорт, составляет около 10%. Транспорт имеет приоритетное значение в национальной экономике страны. Поэтому неадекватно сформированный транспортный сектор препятствует прогрессу национального хозяйства страны.

Железнодорожный транспорт Республики Беларусь в условиях рынка выступает как его подоправный субъект. В роли субъекта рынка отделения дороги и сама дорога в целом участвуют в конкурентной борьбе производителей за рынки сбыта своих услуг, а в конкуренции с другими видами транспорта - за привлечение грузов и пассажиров.

Железная дорога, предприятия железнодорожного транспорта являются одной из базовых отраслей народного хозяйства и находятся в государственной собственности. Государственная форма собственности отторгает производителей (участников перевозочного процесса) от средств производства, лишает их права владения собственностью, предопределяет необходимость государственного регулирования процессами расширенного воспроизводства на транспорте. Это, в свою очередь, приводит к жесткой централизации управления железной дорогой, наличию соответствующей организационной структуры и использованию в большей степени