

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

административных методов управления. Поэтому реформирование механизма и самой структуры управления («государства в государстве» - это процесс поэтапного перехода к качественно новым экономическим отношениям).

Знакомство с европейским опытом реструктуризации железнодорожного транспорта, в данном случае опыта Федеративной Республики Германия, показывает, что использование его в отечественных условиях возможно при выполнении ряда значительных преобразований, как в экономической, так и правовой базе.

Для железной дороги Германии [Deutsche Bundesbahn] (DB), как и для многих дорог других государств, сложным этапом в послевоенные годы оказался спад спроса на грузовые и пассажирские перевозки со стороны клиентуры, вызванный набирающим обороты развитием автомобильного транспорта. DB практически не могли противостоять этому развитию. Как государственное предприятие DB не отличались достаточной гибкостью в принятии действенных мер и, в отличие от частных компаний, были связаны ведомственными и бюджетными рамками. Как федерация, так и земли использовали права надзора, согласования в собственных интересах. В ГДР, где преобладали административно-командные методы управления, железные дороги, которые после разделения Германии не изменили названия Deutsche Reichsbahn (DR), занимали монопольное положение на транспортном рынке.

Результатом развития автомобильного транспорта в период с 1950 по 1990 г стало снижение доли DB в грузовых перевозках с 60% до 29 % (также вследствие уменьшения значения горнорудной промышленности), в пассажирских - с 36% до 6 %. Государство после второй мировой войны оценило экономический и структурно-политический потенциал автомобильного транспорта и ориентировалось на приоритетное развитие этой отрасли. Так, с 1960 по 1992 г. на модернизацию автомобильных дорог из бюджета было выделено 450 млрд. марок, на развитие железных дорог - 56 млрд., т. е. примерно 12,5 % инвестиций в автомобильный транспорт.

Последствия такого курса следующие: ранее прибыльные железные дороги стали убыточными и требовали дотаций в размере нескольких миллиардов марок. Задолженность DB возросла с 13,9 млрд. марок в 1970 г. до 47 млрд. в 1990 г.

Неблагоприятное положение железных дорог Германии в 1990 г. характеризовалось тем, что DB вследствие своей «неповоротливости» не было в состоянии адекватно переориентироваться на новые запросы рынка. Так как производственные процессы высокочрезвычайно затратны, технологически трудоемки, а наличие реального автономного бюджета и учета затрат по месту возникновения и источникам на тот момент не существовало, DB было вынуждено сдавать свои позиции на рынке более мобильному автотранспорту. Результатом стал неудовлетворительный уровень обслуживания на дороге, дефицит и неоправданно высокая потребность в инвестициях. Усугубило положение и слияние DB и DR в начале 1990 г.

Предпосылками к реформированию железных дорог в Германии стали:

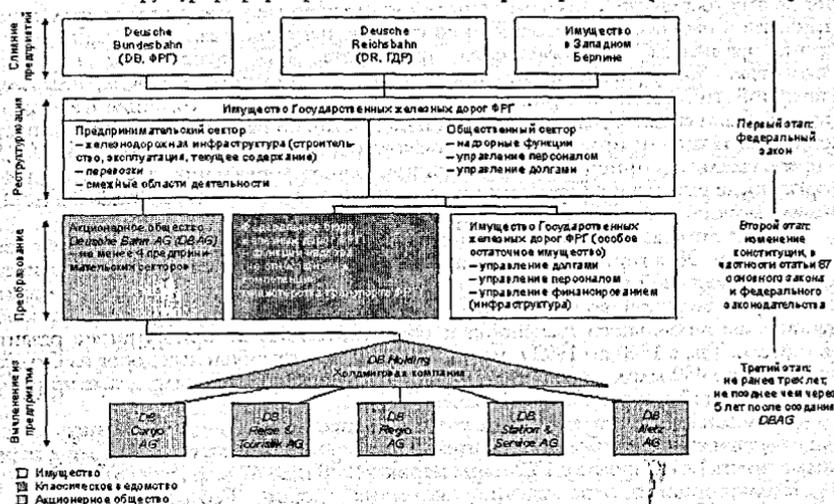
✓ Создание правовой базы и структуры, которые обеспечивали обем железным дорогам Германии перспективы развития с экономической и предпринимательской точек зрения. Это было возможно только в форме акционерного общества, ориентированного на получение прибыли и имеющего возможность осуществлять предпринимательскую деятельность.

✓ Прогнозируемый экспертами рост спроса на услуги транспорта общего пользования. Без срочных преобразований Германия, по геополитическому признаку в плане транзита имеющая много общих черт с Республикой Беларусь, будет не в состоянии справиться с таким приростом. Это могло бы отрицательно сказаться на экономике страны.

✓ Рекомендации Европейского союза, который представляет возможным развитие железнодорожных предприятий и финансовое оздоровление при условии независимости от государственного влияния, отделения инфраструктуры железных дорог от транспорта общего пользования и открытия железнодорожной сети для третьих лиц. 1 января 1994 г. во Франкфурте-на-Майне основано акционерное общество «Железные дороги Германии» (DBAG), а четыре дня спустя DBAG с уставным капиталом в 4,2 млрд. марок зарегистрировано в Берлинском торговом реестре. Единственным акционером стало государство.

Говоря о реформе DB, следует отметить и тот факт, что в ходе реформ на железнодорожном транспорте отказались от увольнений, обусловленных изменениями в технологическом процессе. Сокращение кадрового состава происходило на социально-договорной основе путем естественной текучести, досрочного выхода на пенсию и перекалфикации с последующим трудоустройством. Всего численность работающих на железной дороге в период с 1957 по 1996 сократилась с 512.000 до 249.467 штатных единиц.

Этапы и структура реформирования железных дорог Германии представлена на рис. 1.



В реформировании DB с ориентацией на рынок и предпринимательскую возможность железных дорог преследовались следующие цели:

- ✓ разделение полномочий, остающихся в ведении государства и отделение предпринимательского сектора для обеспечения финансовой независимости и повышения конкурентных преимуществ;
- ✓ объединение обособленных имуществ DB и DR в общую особую структуру («Имущество федеральных железных дорог» (BEV);
- ✓ вычленение из имущества государственных железных дорог составляющей, используемой для предпринимательской деятельности, и ее передача самостоятельно действующему на рынке акционерному обществу DBAG, которое тем самым освобождено от решений, ограничивающих конкуренцию, а также от регулирующих мероприятий политического характера, не соответствующих рыночным условиям;
- ✓ выделение в составе DBAG как минимум четырех самостоятельно действующих на транспортном рынке секторов (инфраструктуры, перевозок пассажирских в пригородных сообщениях, дальних и грузовых) с собственными балансами;
- ✓ преобразование DBAG в холдинговую компанию путем превращения отдельных секторов в самостоятельные акционерные общества не ранее, чем через 3 года и не позже, чем через 5 лет с момента создания DBAG;
- ✓ возможная последующая ликвидация холдинговой компании и создание самостоятельных акционерных обществ инфраструктуры, пригородных пассажирских перевозок, пассажирских перевозок дальнего сообщения и грузовых;
- ✓ открытие доступа к пользованию железнодорожной сетью для третьих лиц;
- ✓ передача ответственности за выполнение пассажирских перевозок в пригородных сообщениях и соответствующих расходов в ведение земель к 1 января 1996 г., регионализация пригородных сообщений. Следует отметить, что и

отечественная дорога уделяет должное внимание пригородным и внутриреспубликанским пассажирским перевозкам, которые являются убыточными, но социально значимыми, и от которых другие виды транспорта пытаются уйти;

✓ освобождение DBAG от старых долговых обязательств и передача этих обязательств BEV;

✓ принятие федеральными властями дополнительных обязательств перед DBAG из-за менее высокой производительности труда бывших DR;

✓ принятие федеральными властями дополнительных инвестиционных обязательств по модернизации бывших DR.

Результатами воплощения в жизнь данной программы стали реструктуризация производственных процессов, протекающих в DB и DR, и повышение качества сервиса, предлагаемого клиентуре, как в пассажирских, так и грузовых отправлениях. Одновременно в службах железной дороги Германии проходило переобучение 72 тыс. сотрудников, проводилась модернизация рабочих мест и процессов. Позднее в СМИ это было названо крупнейшей переквалификацией в Европе. Создание оговоренных в законе об акционерном обществе четырех предпринимательских секторов: *инфраструктуры* (с управлениями станций, сети и строительства железных дорог), *перевозок пассажирских в пригородных сообщениях, в дальних сообщениях и грузовых* (с управлениями дальних сообщений, пригородных сообщений, пассажирских станций), *перевозок мелких отправок, тяги, ремонтных заводов*, а также центральных управлений и сервисных центров для подготовки второго этапа реформы, на котором надлежит создать новую структуру концерна.

Начиная с 1 июня 1999 г. подразделения железных дорог Германии получили статус независимых. Тем самым программа реформы продвинулась еще на шаг к приватизации. К этому времени DB уже работали в условиях конкуренции в пассажирских и региональных сообщениях, но вместе с тем, все еще занимали монопольное положение в отрасли. Теперь любая компания, имеющая лицензию и подтверждающая способность выполнять перевозки с достаточной степенью безопасности, может пользоваться пропускной способностью, предоставляемой службой инфраструктуры «DB Netz» на тех же условиях и за ту же плату, что и «DB Cargo». Отличие только в том, что «DB Cargo» - крупный перевозчик, поэтому обладает возможностью пользоваться скидками и является лидером в перевозках, где непрерывным звеном перевозки являются сортировочные станции.

К началу 2000 г. утвердились 15 крупных независимых операторов, которые охватывают около 80% оборота, не охваченного «DB Cargo». Это главным образом промышленные железные дороги, такие как «Dortmunder Eisenbahn», «Kuhl Harbour's & Freight» или «ECO-Trans», железнодорожная металлургическая компания концерна в Айзенхюттенштадте. Компания «Elbe-Weser Bahn» начала с местных грузовых перевозок, а затем освоила и дальние, пустив с июня 1999 г. в регулярное (2 раза в неделю) обращение контейнерный челночный поезд по маршруту Гамбург - Мюнхен - Бремерхафен - Гамбург. Компания «Bahngesellschaft Waldhof» в 1998 выиграла тендер на перевозки мусора контейнерными поездами между городами Хильдесхайм и Крефельдом, при этом используя ранее принадлежавший государственному железному дорогам локомотив серии 232, который предполагалось передать в музей. В этой связи «DB Cargo» отмечала, что операторы такого типа действуют в условиях, при которых профессиональные железные дороги не могут конкурировать.

Промышленные концерны, имеющие собственные железные дороги (например, «Thyssen Klupp Stahl»), осваивают некоторые перевозки самостоятельно, организуя движение маршрутных поездов между своими предприятиями, находящимися в разных регионах, и выполняют эти перевозки с меньшими расходами, чем «DB Cargo». Химический концерн «BASF» располагает собственной железнодорожной сетью с персоналом, парком специализированных вагонов и маневровых локомотивов. С сентября 1997 г. был введен в эксплуатацию челночный поезд, а в мае 1998 г. налажены отправки от своих заводов до портов на Рейле. Цель компании «BASF» - установить связь с заводами-поставщиками в Антверпене (Бельгия) и довести свой показатель годового грузооборота до 1,2 млн. т., что составляло бы четверть от объема перевозок «DB Cargo». Развивая собственную сеть перевозок, концерн «BASF» рассчитывает

влиять на тарифы DB, и уже вел переговоры с некоторыми региональными дорогами о снижении тарифа, гарантируя при этом постоянно наращиваемый грузопоток.

Возвращаясь к концерну DBAG, необходимо отметить его организационную структуру. Концепция руководства концерном строится на усилении роли холдинговой компании DBAG Holding и передаче полномочий по принятию решений и ответственности за них на уровень предприятий. Руководство концерна концептирует свое внимание на задачах по руководству, координации и контролю. Данная концепция объединяет преимущества децентрализованного руководства с сильными сторонами единого управляемого концерна. Председатели правлений акционерных обществ входят в правление DBAG, председатель которого является и председателем наблюдательного совета головных обществ по DB. Тем самым определено, что решения всегда касаются всего концерна в целом.

Концерн контролирует сервисные и отраслевые центры, входящие организационно в структуру DBAG. Сервисные центры являются с точки зрения управления и организации производственных процессов самостоятельными единицами, которые выполняют заказы предприятий концерна или DBAG. Они работают как ориентированные на прибыль отделы и могут выходить на рынок с услугами для третьих лиц. Речь идет о создаваемых, начиная с 1999 г. центрах образования (DZB) и персонального обслуживания (DZP). Такие центры, как производственный (DZA), организации питания (DZG), бытовых услуг (ZHS), информационной техники (DZIT), станут самостоятельными предприятиями, причисленными непосредственно к DBAG.

В задачи отраслевых центров DBAG входит использование накопленных знаний для поддержки и развития системных преимуществ технологий, применяемых железными дорогами. Таких центров три: по исследованиям и технологиям (FTZ), окружающей среды (BUZ) и материально-технического снабжения (KEZ). Они работают по заказам, как руководства всего концерна, так и его отдельных предприятий.

Рассматривая реформу железных дорог в Германии, следует отметить, что вопросам реформирования отечественных дорог уделяется внимание пока только со стороны самих железнодорожников, которые видят ее только как инструмент, снижающий издержки дороги и устанавливающий жесткий контроль над поступлением и распределением финансовых потоков. Основными задачами в реформировании дороги ставится внедрение новых энергосберегающих, ресурсосберегающих технологий, технологий способствующих безопасности движения, создание собственной базы по ремонту подвижного состава.

Анализируя немецкий опыт реформирования, можно сделать вывод: одним железнодорожникам не справиться, необходима мощная правовая, экономическая и политическая поддержка со стороны государства и деловых кругов республики.

НАЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ В ГЕРМАНИИ

О.О. Дунаевская

Газета «Х.Н.А.» г. Марбург (Германия).

Несовершенство организации общественного производства, особенно в периоды экономических кризисов, порождает объективную необходимость социальной защиты населения.

В различных социальных системах в первую очередь отдается предпочтение в социальной защите наиболее уязвимым, незащищенным слоям населения, в зависимости от национальной специфики социальной работы, уровня жизни в данной стране, исторических традиций, а также стереотипов национального сознания в разных странах сложились разные системы социальной помощи населению, а также разные представления о том, кого считать "слабыми" слоями населения.

В большинстве европейских стран к "слабым" слоям традиционно относят малоимущих и физически ослабленных теми или иными болезнями людей, например, инвалидов труда, инвалидов детства и т.д., включая также и те слои населения, которые подвержены алкоголизации.

В Беларуси к алкоголикам относятся чаще не как к больным, а как к опустившимся, слабовольным людям, которые заслуживают презрения. В лучшем случае к ним относятся как к горю семьи.