

## СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ АНТИКРИЗИСНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В настоящее время процесс формирования стратегии на большинстве белорусских предприятий не обеспечен специализированными методами обоснования управленческих решений. Состояние многих белорусских предприятий, которое определяется как кризисное или предкризисное, а также условия функционирования белорусской экономики в целом, существенно отличаются от той условной нормы, на которую ориентированы известные концепции стратегического менеджмента, что ограничивает практическую значимость последних. Отсутствие специализированных методов и моделей, которые обеспечивали бы на белорусских предприятиях информационную поддержку принятия решений, в том числе и стратегических, обезоруживает их руководство перед лицом угроз, исходящих от внешнего окружения.

Для диагностики экономического кризиса и формирования рациональной антикризисной стратегии предприятия разработана система поддержки принятия решений (СППР) “Кризис-эксперт”. Это первая в Беларуси СППР, позволяющая на основании текущих данных бухгалтерской и управленческой отчетности не только диагностировать экономический кризис, но и установить степень (стадию) его опасности для выживания предприятия и предложить комплекс антикризисных мероприятий, рациональных в данной ситуации.

Система “Кризис-эксперт” разработана с учетом специфических институциональных условий Республики Беларусь, определенных, в частности, Законом Республики Беларусь “Об экономической несостоятельности (банкротстве)” и Указом Президента Республики Беларусь № 508 “О некоторых вопросах экономической несостоятельности (банкротства)”.

Основу для диагностики кризиса и выбора антикризисной стратегии в системе “Кризис-эксперт” составляют пять специализированных моделей:

- модель прогнозирования коэффициента обеспеченности финансовых обязательств активами на основании динамики собственного и заемного капитала;

- модель оценки внутренней нормы рентабельности предприятия в условиях инфляции, позволяющая оценить его кредитоспособность в краткосрочном периоде времени;
- модель оценки продуктивности предприятия, которая играет ключевую роль в выборе стратегии его финансового оздоровления;
- модель прогнозирования ожидаемого времени достижения предприятием состояния неплатежеспособности;
- модель факторного анализа ликвидности предприятия, используемая при выборе оперативно-тактических антикризисных мер.

Для учета фактора неопределенности в системе “Кризис-эксперт” проводится стохастическое моделирование возможных сценариев изменения финансового состояния предприятия по методу Монте-Карло. Исходными параметрами для моделирования служат показатели математического ожидания и стандартного отклонения относительных показателей из отчетности предприятия.

Результатом работы СППР является определение профиля кризиса и профиля антикризисной стратегии. Профиль кризиса характеризует вероятность наступления той или иной стадии кризиса в обозримом году, включая отсутствие кризиса, стратегический кризис, кризис результата, кризис ликвидности и неплатежеспособность. Профиль стратегии включает систему наиболее рациональных антикризисных мероприятий с указанием уровня достоверности выбора каждого из них. В системе заложены 22 антикризисных мероприятия, которые делятся на три группы: превентивные, экстренные и последующие. Но этот список можно расширить.

Система “Кризис-эксперт” реализована в среде MS Excel с использованием VBA и встроенной процедуры поиска решения, характеризуется минимальными требованиями к аппаратному обеспечению и максимальной гибкостью, поскольку программная среда позволяет изменять алгоритм работы программы по усмотрению пользователя.

*Ю.В. Валевич, канд. экон. наук*

*БГУ (Минск)*

## **РЕФОРМА ПОДОХОДНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ В БЕЛАРУСИ**

Подходный налог является одним из важнейших элементов налоговой системы государства. Во многих странах он обеспечивает значительную часть доходов консолидированного бюджета