

Поэтому во вновь создаваемых и развивающихся организациях кадровая служба по праву может именоваться службой управления персоналом (службой управления человеческими ресурсами). Главной отличительной особенностью службы управления персоналом от кадровой службы является управление как таковое. Ведь управление — это руководство, направление чей-либо деятельности. Поэтому под службой управления персоналом будем понимать совокупность структурных подразделений, деятельность которых направлена на улучшение работы каждого сотрудника с тем, чтобы он оптимальным образом наращивал и использовал свой трудовой и творческий потенциал и благодаря этому содействовал достижению целей предприятия, а также поддерживал деятельность других сотрудников в этом направлении. В составе данных служб существуют специализированные подразделения по найму и отбору персонала, подготовке персонала, его оценке, планированию и анализу состава и структуры персонала, охране труда и здоровья работников и др. Служба управления персоналом отвечает за создание методик подбора, оценки, подготовки и вознаграждения персонала компании, разработку должностных инструкций, поддерживает связь с учебными заведениями, центрами повышения квалификации. Руководитель данных служб подчиняется президенту, вице-президенту, директору компании (предприятия), руководящего группой центральных отделов. На сегодняшний день управляющие персоналом нередко сами имеют ранг вице-президентов. В крупных компаниях службы управления персоналом занимают такое же важное место в структуре управления, как и основные функциональные службы — производства, финансов, маркетинга.

Подводя итог вышеизложенному, следует отметить, что с целью актуализации перехода от кадровой работы к управлению персоналом (управлению человеческими ресурсами) для большинства кадровых служб предприятий Республики Беларусь главной задачей, видимо, должен стать отказ от старых методов работы в условиях плановой экономики и принятие новых методов, которые позволят эффективно решать проблемы, возникающие в условиях рынка, способствующие тем самым хозяйствующим субъектам достигать наилучших результатов в своей деятельности.

*Т.Н. Рыбак, канд. экон. наук*

*БГЭУ (Минск)*

## **АНАЛИЗ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ДОЛЖНИКА В ПРОЦЕССЕ КОНКУРСНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

Анализ платежеспособности должника в процессе конкурсного производства дает возможность определить степень достаточности принадлежащего ему имущества для покрытия расходов на проведение проце-

дур банкротства и удовлетворения претензий кредиторов, а также правильно распределить средства между кредиторами соответствующей очереди при недостаточности имущества.

Анализ платежеспособности должника рекомендуется проводить по данным промежуточного ликвидационного баланса, так как в нем содержатся все необходимые для этого сведения: состав имущества предприятия, оцененного по экономически обоснованным ценам, перечень предъявленных кредиторами требований и результаты их рассмотрения.

С целью установления достаточности или недостаточности имущества для удовлетворения претензий кредиторов автором предлагается рассчитывать коэффициент общей платежеспособности как отношение стоимости имущества по данным промежуточного ликвидационного баланса к сумме расходов на проведение процедур банкротства и требований кредиторов. Этот коэффициент показывает степень покрытия всех обязательств предприятия его имуществом. Если коэффициент общей платежеспособности принимает значение меньше 1, это означает недостаточность, а больше 1 — достаточность принадлежащего должнику имущества для возмещения судебных расходов, расходов на выплату вознаграждения управляющему и погашения претензий кредиторов.

Для правильного распределения средств должника между кредиторами соответствующей очереди при недостаточности имущества целесообразно проанализировать платежеспособность предприятия на основании изучения потоков денежных средств. Для этого на основании данных аналитического учета расчетных и кредитных операций, выписок банка предлагается составлять прогнозный баланс движения денежных средств на период удовлетворения требований кредиторов, в котором в одной части отражаются все денежные поступления от продажи имущества предприятия на торгах, а в другой — предстоящие платежи. В прогнозном балансе движения денежных средств обязательства целесообразно отражать в порядке очередности их погашения, установленном в плане санации или ликвидации этого предприятия. По данным баланса движения денежных средств определяются требования кредиторов, которые будут удовлетворены не в полном объеме, и, следовательно, денежные средства необходимо распределять между ними пропорционально суммам их требований.

Предлагаемая методика анализа платежеспособности может использоваться антикризисными управляющими для планирования денежных потоков по погашению требований кредиторов и подготовки судебных решений на этапе конкурсного производства, касающихся финансовой стороны деятельности должника.