

Предлагается по свободным экономическим зонам установить два четких понятия: заявлено и вложено, ведь условия и правила определены одинаковые как для иностранного инвестора, так и для отечественного.

Таким образом, можно сделать вывод: первый шаг в становлении СЭЗ «Брест» сделан. Главное сейчас – сохранить все то положительное, что наработано, а коррективы внести только в те направления, где на практике доказано их несовершенство. Прежде всего необходимо обеспечить стабильность и предсказуемость законодательной базы.

В последнее время появляются проекты внесения изменений в нормативные правовые акты (Министерства по налогам и сборам, Государственного таможенного комитета), которые противоречат законодательной базе и коренным образом меняют подходы к налогообложению в СЭЗ. В итоге ряд резидентов приостановили вложение денег в свои проекты.

Не раз вставал вопрос о нездоровой конкуренции, создаваемой резидентами СЭЗ на внутреннем рынке. Но многие заявления ничем не подкреплены. Если проанализировать завоз по импорту и цены резидентов СЭЗ, можно сделать вывод, что они, как правило, выше установленных на отечественные товары. Следовало бы обратить внимание также на другую сторону этого вопроса. Конкуренция с резидентами подстегнула отечественные предприятия, заставила их улучшить внешний вид и расширить ассортимент продукции.

*Крум Э.  
БГЭУ (Минск)*

### АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРИ УГРОЗЕ БАНКРОТСТВА

Эффективное развитие рыночных отношений невозможно без института банкротства, поскольку угроза экономической несостоятельности является для предпринимателя таким же действенным стимулом для активизации деятельности, как и возможность получить максимум прибыли. Однако если в стране имеется значительная доля субъектов хозяйствования неплатежеспособных, убыточных или малорентабельных, то это свидетельствует о наличии предпосылок для дестабилизации ее экономической системы. Так, сложившаяся ситуация в Республике Беларусь показывает, что в ее системе возможны такие предпосылки.

Причина кризисных состояний отдельных предприятий вызывается несоответствием их финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды. В основе данного процесса лежит много различных факторов, которые можно разделить на две основные группы:

1. Внешние: макроэкономические факторы развития страны; рыночные факторы; социально-экономические и политические факторы.
2. Внутренние: организационно-управленческие; производственные; конъюнктурные.

Анализ основных причин кризиса на предприятиях показывает, что наиболее значимым фактором, влияющим на его возникновение, кроме

снижения финансовой устойчивости, является действующая система менеджмента, которая слабо адаптирована к динамике изменений экономической среды. Поэтому эффективным способом преодоления негативных экономических состояний предприятия является комплекс мер, включаемых в инструментарий антикризисного управления.

Восстановление и наращивание выпуска конкурентоспособной и экспортноориентированной продукции, соответствующей требованиям внешнего рынка в условиях Республики Беларусь, становится одним из наиболее значимых факторов, способных преодолеть сложившуюся ситуацию в реальном секторе экономики. Для этого следует предусмотреть в экономической системе предприятия механизм внутреннего антикризисного управления, который позволит осуществить эффективную защиту интересов предприятия и повысит его устойчивость как самостоятельно хозяйствующей структуры. Одним из существенных аспектов такого механизма можно назвать адресность, что означает, что система мероприятий внутреннего антикризисного управления направляется не на достижение определенных целей предприятия как такового, а на комплексное удовлетворение потребностей всех заинтересованных предприятий и организаций, которые определяют цели и стратегии развития данного предприятия. Как представляется, основными элементами данного механизма могут быть:

- система «критических» индикаторов состояния производственно-финансовой сферы предприятия;
- вариантный набор сценарного развития ситуации при неблагоприятном внешнем воздействии, сформированный с учетом результатов оценки «критических» индикаторов состояния предприятия;
- комплекс антикризисных мероприятий с учетом специфики условий их реализации и степени благоприятности последствий для предприятия.

В зависимости от текущего состояния предприятия в качестве основной задачи внутреннего антикризисного управления следует сформулировать цели выживания предприятия, максимизацию прибыли и в итоге разработать мероприятия по вступлению предприятия в стабильный период развития.

Таким образом, механизм внутреннего антикризисного управления позволит предприятиям повысить инвестиционную активность и обеспечить устойчивое функционирование на товарных рынках.

Исходя из этого, в основе организации антикризисного управления предприятием можно предложить следующие принципы, которые должны определять основы данной системы:

- предупреждения, т.е. ранняя диагностика кризисных явлений в финансовой деятельности предприятия;
- срочности, т.е. своевременность и адекватность реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому равновесию;
- полноты реализации внутренних возможностей предприятия по выходу из кризисного состояния.

Успешность действий антикризисного управляющего при угрозе банкротства может определяться наличием таких инструментов, как:

- мониторинг финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения признаков его кризисного развития;
- методы измерения масштабов кризисного состояния предприятия;
- методы исследования основных факторов, обуславливающих кризисное развитие предприятия.

В Республике Беларусь введен вид лицензируемой деятельности – доверенное лицо в производстве по делам об экономической несостоятельности и банкротстве субъектов хозяйствования (антикризисный управляющий). Создание института антикризисных управляющих позволяет эффективно урегулировать взаимоотношения субъектов хозяйствования и кредиторов в производстве по делу об экономической несостоятельности и найти оптимальный выход из создавшегося положения на предприятии.

В целом, антикризисные мероприятия должны выступать как многоплановый комплекс взаимоувязанных и взаимообусловленных действий, направленных на эффективное использование всех основных факторов бизнеса (в том числе – человеческого).

Единого рецепта по выведению предприятия из кризиса на все случаи жизни не может быть. Основная роль в системе антикризисного управления предприятием отводится широкому использованию внутренних механизмов финансовой стабилизации. Задача управленческой команды состоит в том, чтобы выделить основные направления развития и подобрать к ним единственно верные на данный момент решения. В частности, необходимо проанализировать все аспекты этой проблемы и понять, что необходимо для того, чтобы вывести предприятие из кризисной ситуации.

*Крылова Е. Г.  
БГЭУ (Минск)*

## **РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

На многих предприятиях республики господствует традиционный сбытовой подход к управлению производством, когда предприятие исходит прежде всего из своих собственных потребностей. В этом случае производится то, что можно произвести с минимальными издержками, без учета конкуренции и спроса, и покупатель часто вынужден брать то, что предлагает на рынке производитель.

Более прогрессивным подходом является маркетинговая ориентация предприятия, которая позволяет увеличить прибыль за счет удовлетворения требований потребителей. Переход от сбытовой ориентации к маркетинговой не означает простое переименование отдела сбыта в отдел маркетинга, что весьма характерно для целого ряда предприятий. Нужны комплексные усилия по реструктуризации предприятия прежде всего в области менеджмента с выходом на такую структуру управления, которая обеспечивает главенствующую роль маркетинга при решении самых разных вопросов. Службы маркетинга, созданные на большинстве предприятий, реализуют традиционные маркетинговые функции. Создание и функционирование служб маркетинга на предприятиях часто носит случайный и упрощенный подход,