

расли ТЭК. Особое внимание при оценке должно уделяться коэффициенту обеспеченности просроченных финансовых обязательств активами.

2. Процессуальные особенности.

Дела о банкротстве субъектов естественных монополий ТЭК должен рассматривать только ВХС, причем круг участвующих в деле лиц должен быть расширен за счет органа управления топливно-энергетическим комплексом, а также органов региональной исполнительной власти.

3. Более жесткие требования к кандидатурам временных и антикризисных управляющих.

Временным или антикризисным управляющим может быть назначено только такое физическое лицо, которое имеет опыт работы в соответствующих организациях топливно-энергетического комплекса. Причем его кандидатура должна быть согласована с органом управления топливно-энергетическим комплексом.

4. Особенности проведения процедур банкротства.

Применительно к таким процедурам, как защитный период и конкурсное производство, Законом должны быть установлены специальные правила, направленные главным образом на обеспечение сохранности и целостности имущества субъекта естественной монополии ТЭК, составляющего его единый производственно - технологический комплекс. Эти цели должны достигаться с помощью законодательных ограничений полномочий антикризисного управляющего по распоряжению имуществом должника в период конкурсного производства. Не должно допускаться репрофилирование или закрытие производства, связанного с функционированием единого производственно - технологического комплекса, а также иные меры, не отвечающие требованиям его безопасного функционирования. Целесообразно применять особенности предусмотренные законодательством РБ при банкротстве градообразующих организаций.

Литература

1. В. Витрянский. Особенности несостоятельности (банкротства) субъектов естественных монополий топливно-энергетического комплекса // Вестник Высшего Арбитражного Суда РФ № 8, 1999

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МЕНЕДЖЕРА ПО АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Л. Ф. Киндрук к.э.н., Т. В. Зглюй
Пинский филиал БГЭУ

Многие ученые в последние годы все больше сходятся во мнении, что экономика XXI века будет основываться не столько на естественных ресурсах, сколько на использовании интеллектуального капитала - знаний, опыта, навыков персонала, результатов научно-исследовательских работ.

Для стран с переходной экономикой проблема накопления и эффективного использования человеческого и интеллектуального капитала является еще более актуальной задачей, чем для развитых стран, поскольку преодоление технологического отставания возможно лишь при условии опережающего роста инвестирования в науку и образование.

По данным официальной статистики в Республике Беларусь около 30% предприятий находятся в ситуации экономического кризиса и являются потенциальными банкротами. В тоже время многие из них располагают значительным интеллектуальным капиталом. В этой связи, при принятии решений об экономической несостоятельности кризисных предприятий, а также при определении целесообразности применения к ним тех или иных реорганизационных процедур, считаем необходимым учет интеллектуального капитала этих предприятий.

Антикризисное управление такими предприятиями можно определить как систему управленческих мер и решений по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению негативных явлений и причин их возникновения.

Успех управленческой деятельности в условиях кризисной ситуации во многом будет зависеть от личностных качеств и способностей управляющего, среди которых наиболее существенными являются:

- мотивация к достижению результата, способность к принятию ответственности, гибкость стиля руководства, критичность в оценке ситуации;
- коммуникабельность, степень самоконтроля, изучение чужого мнения;
- нестандартность и системность мышления, выделение существенных информации и взаимосвязей, разумный риск в поведении, способность к быстрому принятию решений;
- энергичность, инициативность, эффективность работы в стрессовых ситуациях, эмоциональная уравновешенность.

В тоже время к затрудняющим управление характеристикам можно отнести:

- неспособность к принятию решений, стремление к избежанию трудностей, низкую заинтересованность в результате, авторитарный, коллективный стиль руководства;
- высокую импульсивность;
- неспособность рассчитывать негативные последствия в условиях риска, трудности с восприятием больших потоков информации;
- склонность к пессимизму и апатии, ранимость, нерешительность, неуверенность, неадекватность поведения в стрессовых ситуациях.

Специфика кризисной ситуации на отечественных предприятиях заключается в высоком уровне непредсказуемости возможной адаптации менеджера в новых условиях. В сложившейся ситуации ему, на наш взгляд, необходимо определиться в решении двух наиболее важных проблем:

- проблемы своей собственной адаптации к новой должности, к новой

профессиональной деятельности и к новому социальному окружению;

- проблемы мобилизации кадрового потенциала предприятия на реализацию антикризисной программы.

Необходимо отметить, что от умения менеджера применять свои знания психологии, погашать конфликты, доводить до каждого подчиненного свои требования и разъяснять роль каждого члена коллектива в преодолении кризисной ситуации, сплотить коллектив зависит успех его деятельности.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ЭЛЕМЕНТ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ

Ю.Е. Климова, ассистент

Могилевский государственный университет продовольствия

Главнейшими факторами здоровой экономики любого предприятия являются способность к росту производительности труда, увеличению прибыли, расширению рынков сбыта, повышению конкурентоспособности, а также увеличению экспорта. Коммерческая деятельность представляет собой один из важнейших элементов механизма управления экономическими отношениями. Коммерческая деятельность имеет место всегда, когда происходит процесс купли-продажи, что, способствует развитию товарно-денежных отношений во всех звеньях сложного экономического комплекса Республики Беларусь. В условиях рыночных отношений предприятия вплотную сталкиваются с необходимостью самостоятельного решения многих сложных задач по реализации коммерческой деятельности, начиная с проблемы организации материального обеспечения, оптимизации производственного процесса и заканчивая успешным сбытом продукции в условиях высокой конкурентоспособности зарубежных товаров и услуг. Дальнейшее развитие рыночных отношений повышает ответственность и самостоятельность перерабатывающих предприятий АПК в выработке и принятии управленческих решений по обеспечению их эффективной работы. Коммерческая деятельность организаций и предприятий перерабатывающей отрасли агропромышленного комплекса охватывает многие вопросы. Это изучение спроса населения и рынка сбыта товаров; организации сбыта, которая должна соответствовать основным направлениям хозяйственной деятельности, а также обеспечивать такое содержание производственной, сбытовой, складской и другой хозяйственной работы, при которой своевременно отгружается продукция потребителю. Кроме этого огромную роль играет оптимальный выбор из большого числа предприятий-поставщиков, предлагающих свою продукцию, которая подходит для данного предприятия, достойных поставщиков сырья и полуфабрикатов, вспомогательных материалов и прочей продукции. Сюда можно включить разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключение до-