

Прилуцкая Н.А.

## ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ РЫНКА УСЛУГ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Введение.** В теории и практике современного менеджмента термин «антикризисное управление» полисемантичен и трактуется широко: управление предприятием в преддверии кризиса, управление предприятием во время кризиса, управление в чрезвычайных ситуациях.

Обобщая разные трактовки, можно предложить следующее определение. Антикризисное управление – это особый вид высококвалифицированной управленческой деятельности в условиях неопределенности, включающий в себя комплекс мероприятий управленческого, экономического и правового характера, необходимых для своевременного выявления и преодоления состояний, угрожающих существованию социально-экономической системы.

В западной практике управления принято обращаться к услугам кризис-менеджеров (именно такой термин более распространен за рубежом) и вне кризисной ситуации. В Республике Беларусь, напротив, только во время наступившего или уже осознанного как неизбежного кризиса прибегают к антикризисному управлению. Сама дефиниция «антикризисное управление» употребляется в Республике Беларусь чаще всего именно в контексте судебных процедур.

Обострение негативных тенденций в экономике и постоянный рост числа предприятий, в отношении которых возбуждены дела о банкротстве, повышает востребованность специалистов по антикризисному управлению. Сформировался и развивается специфический рынок, со своими правилами и особенностями.

В этой статье будут рассмотрены организационно-экономические аспекты рынка услуг антикризисного управления в Республике Беларусь в контексте института несостоятельности и банкротства (далее – ИНБ).

Исследование проводится автором методом включенного наблюдения с 2010 года. Метод дает возможность осуществлять полевое изучение акторов (коллективных и индивидуальных действующих субъектов) в их естественной среде и в повседневных профессиональных обстоятельствах, то есть «изнутри». Ориентируясь на всестороннее рассмотрение рынка услуг антикризисного управления в Республике Беларусь, автор будет благодарен за уточнения, дополнения и открыт к конструктивной дискуссии.

**Антикризисное управление как услуга в процедурах банкротства.** Механизмы правового регулирования несостоятельности и банкротства были институционализированы в Республике Беларусь в 1991 г., когда впервые на постсоветском пространстве появился «Закон о несостоятельности и банкротстве». К настоящему времени Закон претерпел несколько редакций, последняя действует с 2012 года [1]. Особенностью белорусского законодательства является приоритет досудебного оздоровления и санационных (оздоровительных, восстанавливающих) процедур перед ликвидационными. Это связано с сохранившимся с советских времен доминированием госсектора в формировании ВВП и количеством занятых на государственных предприятиях – почти половина всего трудоспособного населения. Поэтому ИНБ в Республике Беларусь не сводится только к юридическим процедурам, а носит комплексный характер, является одним из важнейших социально-экономических институтов.

К сожалению, цели национального ИНБ нигде не формализованы. Исследуя законодательство в сфере несостоятельности и банкротства, логику его трансформации, правоприменительную практику и профессиональный дискурс, можно сделать вывод о следующих ориентирах национального ИНБ: разрешение проблем несостоятельности преимущественно через оздоровление с учетом особенностей отдельных категорий должников, имеющих значение для государства с социально-экономической или стратегической точки зрения.

Проблематика антикризисного управления, функционирования

института несостоятельности и банкротства, оздоровления предприятий исследуется в отечественной науке в работах Высоцкого О.А., Каменкова В.С., Кивачука В.С., Мыцких Н.П., Педько А.В., Смольского А.П., Черновалова А.В. и др. Поскольку предметная область достаточно широка, имеет междисциплинарный характер и высокую динамику изменений, некоторые аспекты антикризисного управления остаются пока за рамками научного осмысления. Это относится к рынку услуг антикризисного управления.

Как экономическая категория *рынок услуг антикризисного управления в процедурах банкротства* представляет собой, по мнению автора, совокупность специфических отношений, возникающих между производителями услуг и их потребителями по поводу разрешения проблемы неплатежеспособности на определенных условиях, установленных законодательством. В Республике Беларусь он начал формироваться с 2000 г.

*Предметом купли-продажи* на этом рынке выступают юридически значимые действия, осуществляемые уполномоченным экономическим судом лицом – антикризисным управляющим, направленные на разрешение проблемы неплатежеспособности в процедурах банкротства в соответствии с законодательством.

Выделим основные характерные особенности данных услуг:

1. Это деятельность, направленная на разрешение проблемы неплатежеспособности.
2. Отношения возникают в момент возбуждения дела о банкротстве.
3. Конечный юридический и экономический результат этой деятельности в момент начала оказания услуги не определен: будет ли это санация или ликвидация предприятия, определяется решением экономического суда, основанном на результатах голосования собрания кредиторов после диагностики состояния предприятия управляющим. Удастся ли погасить требования кредиторов и в каком объеме – зависит от большого количества факторов объективного и субъективного характера.
4. Потребителями услуг одновременно является широкий круг лиц – должник, работники предприятия-должника, государство, контрагенты.
5. Заказчиком услуги является инициатор дела о банкротстве. По действующему законодательству заявитель имеет право предложить экономическому суду три кандидатуры антикризисных управляющих, из которых суд назначит одного. Таким образом, заказчиками услуг антикризисного управления могут быть кредиторы, должник, государственные органы. В Республике Беларусь действует, по мнению автора, несбалансированный по возможностям входа участников в процедуры механизм [2]. Анализ открытой информации [3] позволяет увидеть преобладание должников как заявителей над кредиторами.
6. Одним из главных заинтересованных в деле о банкротстве является государство, цели которого – правовое разрешение споров и урегулирование социальных последствий неплатежеспособности.
7. Деятельность по оказанию услуги осуществляется квалифицированным специалистом, уполномоченным экономическим судом. Квалификацию подтверждает выданный Министерством экономики аттестат, получению которого предшествует подготовка по определенной программе и аттестация кандидата по установленной законодательством процедуре.
8. Наличие двух групп антикризисных управляющих. Первая – так называемые государственные управляющие, имеющие аккредитацию госоргана и назначаемые на предприятия с долей госсобственности, вторые – ИП и юридические лица, назначаемые на частные предприятия. Такой порядок обосновывается необходи-

Прилуцкая Надежда Анатольевна, старший преподаватель кафедры менеджмента Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

- мостью защиты госсектора в период рыночной трансформации.
9. Стоимость услуг антикризисного управления строго регламентирована действующим законодательством. Оплата услуг по общему правилу осуществляется из средств должника, независимо от того, кто инициировал дело. Государственный антикризисный управляющий получает вознаграждение, приравненное к средней заработной плате по республике, скорректированной на коэффициент, учитывающий сложность дела и особенности объекта управления. Антикризисные управляющие - ИП или юридические лица, назначаемые на предприятия без государственного участия, получают вознаграждение в размере 1 базовая величина за каждый календарный день процедуры из имущества должника. Возможно дополнительное вознаграждение по результатам дела по решению суда. Таким образом, на формальном (законом) рынке постоянная часть услуг антикризисного управления установлена законодательством, а дополнительная поставлена в зависимость от решения суда.
  10. Деятельность антикризисного управляющего имеет юридические последствия для должника, контрагентов, госорганов и экономические – переход права собственности, восстановление платежеспособности и др.
  11. Управляющий осуществляет деятельность под контролем экономического суда.

Таким образом, сформулируем понятие *услуги антикризисного управления в процедурах банкротства*: это деятельность квалифицированного специалиста, который уполномочен совершать определенные, установленные законом, действия в интересах института несостоятельности и банкротства под контролем экономического суда, влекущие правовые и экономические последствия.

Как и все виды услуг, услуга антикризисного управления должна обладать базовыми свойствами – неосязаемость, неотделимость производства и потребления услуги, непостоянство качества, недолговечность, т. е. неспособность услуги к хранению. Рассмотрим их подробнее.

*Свойство неосязаемости* услуг порождает неопределенность результата. В сфере антикризисного управления неопределенность результата (итога дела) чрезвычайно высока. К тому же, отдельные участники дела рассматривают в качестве приемлемого результата разное, иногда противоположное. Добросовестный должник может стремиться к санации, как его работники и государство. Недобросовестный должник, как и некоторые добросовестные кредиторы, стремятся к ликвидации, смене собственника. Количественное выражение результата может опираться на такие измеримые показатели, как экономия средств на обслуживание долга ввиду его моратория, вводимого одновременно с открытием конкурсного производства, процент удовлетворенных требований кредиторов, время осуществления процедур. Для суда целевым ориентиром является неукоснительное соблюдение законодательства о банкротстве (с оговоркой о добросовестности и незаинтересованности в ином конкретном судьи), соблюдение сроков процедур, преимущественное досудебное урегулирование споров, снижение количества дел, рассматриваемых экономическими судами, связанных с привлечением управляющих к административной ответственности.

Потребители услуг антикризисного управления предполагают качество работы антикризисного управляющего по совокупности косвенных критериев: длительность пребывания на рынке, специализация, репутация, наличие команды, офиса и т. д.

Большой вклад в преодоление неосязаемости услуг антикризисного управления вносит функционирующий в Республике Беларусь с 2015 г. Единый государственный реестр сведений о банкротстве [3]. Этот портал создан Департаментом по санации и банкротству Министерства экономики в целях концентрации на едином ресурсе всех обязательных для опубликования сведений о функционировании ИНБ в Республике Беларусь. Это увеличивает прозрачность, оперативность информирования всех участников процесса. Потребители могут оценить рейтинг управляющего, ознакомиться с опытом его деятельности в делах о банкротстве, его профессиональной репутацией.

Следствием проявления свойства *неотделимости производства и потребления услуги*, т. е. одновременность предоставления и потребления услуг, является возрастание роли взаимодействия поставщика услуги – антикризисного управляющего и потребителя

услуги – должника, кредиторов, госорганов. Качество оказанной услуги будет зависеть как от квалификации антикризисного управляющего, так и от заинтересованности в сотрудничестве должника: своевременность обращения, качественная подготовка и систематизация необходимых документов, организация взаимодействия с антикризисным управляющим – все это способно повысить скорость и качество работы. К сожалению, управляющие в своей деятельности часто сталкиваются с прямым препятствием исполнению ими своих обязанностей: отказ от передачи имущества, документов, печатей, штампов, сокрытие и даже уничтожение документов и т. д. Взаимодействие с кредиторами также может быть на низком уровне в силу следующих причин: противоположная мотивация (при оппортунистическом поведении одного или нескольких участников), низкий уровень активности и правовой культуры, выражающийся в отсутствии критичности и проверки со стороны кредитора добросовестности исполнения антикризисным управляющим своих обязанностей.

Степень необходимого контакта между управляющим и потребителями его услуг является достаточно высокой. Так, некоторые аспекты деятельности требуют обязательного личного присутствия представителей всех участников процедуры, например, общее собрание кредиторов, остальные – с помощью систематических коммуникаций.

Свойство *непостоянства качества, изменчивости* состоит в том, что качество оказания услуг антикризисного управления может существенно варьировать под воздействием двух групп факторов. Во-первых, процесс производства и потребления услуг происходит с участием субъективного фактора. На окончательный результат оказывают влияние не только непосредственный антикризисный управляющий, но и должник, и кредиторы, и суд, и госорганы, от своевременности решения которых о подаче заявления в суд о признании предприятия, находящегося в государственной собственности, банкротом, зависит возможность его оздоровления. Вторая группа факторов – объективных, связана с изменяющимися экономическими условиями функционирования предприятий, несовершенством законодательства и начальным этапом формирования правоприменительной практики в некоторых сферах.

В некоторой степени уменьшить непостоянство качества оказания услуг антикризисного управления позволяет воздействие на контролируемые факторы – повышение квалификации сотрудников, организация деятельности антикризисного управляющего как команды профессионалов с юридической, экономической и другой специализацией, разработка стандартов работы, разработка типовых форм документов.

Свойство *недолговечности, неспособности услуг к хранению* проявляется в том, что услуги антикризисного управления не могут быть сохранены для дальнейшей продажи или использования. Опыт санации и ликвидации каждого предприятия уникален и не может быть воспроизведен полностью.

**Рынок услуг антикризисного управления в процедурах банкротства.** Услуги антикризисного управления «обращаются» на рынке. Компонентами любого рынка являются: субъекты, рыночный механизм и инфраструктура.

*Субъектами* рынка услуг антикризисного управления являются: заказчик (заявитель) и поставщик услуг – антикризисный управляющий.

Заказчиком может быть должник, кредитор (кредиторы), государственные органы. В большинстве случаев заявителем является сам должник, далее кредиторы, а государственные органы активны в качестве заявителя пока только в Минске.

*Должник* – неплатежеспособное юридическое лицо или индивидуальный предприниматель. Должник при наличии оснований подает в экономический суд заявление о признании банкротом. Основанием для подачи заявления должника о своем банкротстве является его неплатежеспособность, если она имеет устойчивый характер. Законодательство устанавливает право подачи должником заявления и в некоторых случаях обязанность.

Законом предусмотрен учет особенностей банкротства отдельных субъектов предпринимательской деятельности: банков, градообразующих организаций, страховых компаний, индивидуальных предпринимателей.

*Кредитор* – юридическое или физическое лицо, перед которым у должника есть удовлетворенные обязательства. При наличии оснований, одновременное достижение которых является необхо-

димым и трудновыполнимым на практике [2], кредитор может подать заявление о признании должника банкротом.

Все кредиторы при подаче заявлений имеют равные возможности при наличии соответствующих оснований. Ни срок возникновения обязательств, ни их размер на этом и последующем этапе не определяют его место в иерархии. В процедурах банкротства они выстраиваются в очередность согласно реестру требований кредиторов, последовательность которого определяется законодательством и отражает их социально-экономический приоритет для национального ИНБ.

В Республике Беларусь принята следующая очередность [1]:

- в первую очередь удовлетворяются требования физических лиц, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью, путем капитализации соответствующих повременных платежей;
- во вторую очередь производятся расчеты по выплате выходных пособий, оплате труда лиц, работающих (работавших) у должника, по обязательным страховым взносам, взносам на профессиональное пенсионное страхование;
- в третью очередь удовлетворяются требования по обязательным платежам;
- в четвертую очередь удовлетворяются требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника. Эти кредиторы – банки;
- в пятую очередь производятся расчеты с другими кредиторами.

В процедурах банкротства кредиторы всех очередей имеют равные возможности контроля деятельности управляющего и доступа к информации.

Государственными органами, все чаще пользующимися правом подачи заявления о признании должника банкротом, являются налоговые органы, органы социальной защиты населения. Заявителем может быть также прокуратура.

Антикризисным управляющим может являться физическое или юридическое лицо.

Антикризисный управляющий – физическое лицо, гражданин Республики Беларусь, имеющий преимущественно экономическое или юридическое высшее образование, опыт хозяйственной деятельности, не имеющий судимости, прошедший обучение по программе подготовки антикризисных управляющих, аттестованный в Министерстве экономики. Антикризисный управляющий должен пользоваться доверием суда, не иметь заинтересованности в отношении должника, не должен заниматься иной деятельностью, кроме преподавательской, научной. Не должен вести более 1 дела в санации.

Антикризисный управляющий-юридическое лицо – коммерческие организации, зарегистрированные в Республике Беларусь. Требованиями и условиями для оказания услуг антикризисного управляющего являются – наличие в штате не менее 2 работников, включая самого руководителя организации и его заместителей, имеющих аттестат антикризисного управляющего и являющихся гражданами Республики Беларусь.

Перед антикризисными управляющими стоят следующие основные задачи [1]:

- восстановление платежеспособности должника;
- обеспечение максимально возможной защиты прав и законных интересов должника и коллектива работников должника, а также кредиторов и иных лиц;
- урегулирование взаимоотношений должника и кредиторов;
- максимально возможное удовлетворение требований кредиторов в соответствии с установленной очередностью;
- содействие производству по делу об экономической несостоятельности (банкротстве).

При невозможности или отсутствии оснований для продолжения хозяйственной деятельности должника основными задачами управляющего являются: ликвидация неплатежеспособного субъекта хозяйствования, продажа имущества должника, соразмерное удовлетворение требований кредиторов.

Механизм рынка услуг антикризисного управления обеспечивает взаимодействие и согласование интересов потребителя услуг и поставщика услуг. Его элементами являются спрос, предложение, цена, конкуренция.

Спрос проявляется в форме потребности в разрешении конкретных ситуаций правовым способом.

Структура спроса на услуги антикризисного управления может быть представлена в разрезе двух основных сегментов по форме собственности – государственные предприятия-должники и частные. Традиционно их соотношение составляет 4 и 96 % соответственно [4]. Другим критерием сегментации может быть отраслевая дифференциация неплатежеспособных предприятий, формирующаяся под воздействием макросреды и создающая потребность в услугах специалистов соответствующего профиля. Одним из важных критериев сегментации спроса можно считать мотивацию заявителя. По оценкам некоторых специалистов, порядка 20% дел о банкротстве связано с его криминальными предпосылками. В этом случае заинтересованные лица готовы оплачивать оказание услуг управляющему неформально, что является коррупционным правонарушением.

В абсолютном выражении количество предприятий, в отношении которых возбуждаются дела о банкротстве, растет несколько лет подряд.

Предложение характеризует численность и состав лиц (юридических и физических), занятых оказанием услуг антикризисного управления.

По состоянию на январь 2018 г. в Республике Беларусь услуги антикризисного управления оказывают 171 предприятие и 241 индивидуальный предприниматель [3].

Соотношение между спросом и предложением на услуги антикризисного управляющего характеризует конъюнктуру рынка.

Инфраструктура рынка услуг антикризисного управления – это совокупность связанных между собой специализированных институтов, выполняющих определенные функции по обеспечению нормального режима их функционирования. К ним можно отнести:

1. Департамент по санации и банкротству Министерства экономики Беларуси – орган, осуществляющий разработку и реализацию государственной политики по предупреждению экономической несостоятельности (банкротства); мер по финансовому оздоровлению и предупреждению экономической несостоятельности (банкротства) предприятий и индивидуальных предпринимателей, а также по процедурам банкротства и др. Департамент имеет в каждой области Территориальные отделы по санации и банкротству. Осуществляет экспресс-анализ финансового состояния и платежеспособности более 6 тысяч предприятий государственной собственности или с долей государства в уставном фонде, ведет мониторинг их финансового состояния, информирует о нем органы государственного и отраслевого управления, разрабатывает проекты нормативных правовых актов по вопросам банкротства. Осуществляет деятельность по подготовке, аттестации и контролю над деятельностью управляющих.

2. Экономические суды областей и г. Минска. В них рассматриваются дела о несостоятельности и банкротстве.

3. Адвокаты, экономические эксперты, специалисты по оценочной деятельности.

4. Профессиональные ассоциации антикризисных управляющих – «Ассоциация антикризисных управляющих», «Белорусское общественное объединение специалистов по антикризисному управлению и банкротству» (БООСАУБ).

5. Учреждения образования, осуществляющие профессиональную подготовку и переподготовку кадров. По состоянию на январь 2018 года действует 9 центров, где можно пройти обучение – по одному в каждой области, а в Минске, Гродно и Могилеве по два.

Основные проблемные аспекты функционирования рынка услуг антикризисного управления выявляются при сравнении существующего положения вещей с постулатами экономической теории о признаках рынка.

Проблемы функционирования рынка услуг антикризисного управления в Республике Беларусь и направления их преодоления представлены в таблице 1.

В настоящее время, очевидно, рынок услуг антикризисного управления с функциональной точки зрения сформирован. С институциональной точки зрения возникают сомнения о возможности его определения как рынка в классическом понимании, опираясь на признаки рынка. Однако это не может быть основанием для игнорирования особенностей взаимоотношений акторов в сфере антикризисного

Таблица 1 – Проблемы функционирования рынка услуг антикризисного управления в Республике Беларусь и направления их преодоления

Признак рынка	Проявление на рынке услуг антикризисного управления в Республике Беларусь	Возможные направления преодоления
Полная свобода входа на рынок/выхода в качестве покупателя/продавца	1. В Республике Беларусь действует несбалансированный по возможностям входа участников в процедуры механизм, неблагоприятный для кредиторов. 2. В группу государственных антикризисных управляющих часто попадают специалисты мотивированные административно, так как основным источником набора являются государственные органы и государственные предприятия. 3. Принцип назначения управляющего на дело создает асимметрию возможностей, благоприятную для должника.	Сбалансировать возможности кредитора и должника путем: – введения принципа неплатежеспособности как достаточного основания для возбуждения процедур, что будет способствовать возможности своевременной инициативе кредитора по возбуждению дела; – изменения механизма назначения управляющих. Необходимо минимизировать человеческий фактор. Таким примером может быть опыт Российской Федерации, Украины, Литвы, где управляющий выбирается при помощи генератора случайных чисел.
Свободное ценообразование	Отсутствует. Свободное ценообразование на этом рынке принципиально невозможно, так как оно удовлетворило бы криминальный спрос.  Это создает предпосылки коррупционных правонарушений со стороны недобросовестного должника, недобросовестного кредитора, суда.	Результаты труда управляющего должны быть поставлены в зависимость от итогов дела (например, объемов погашенных требований) и трудоемкости, связанной со спецификой конкретного дела. Алгоритм расчета вознаграждения, процедура его назначения должны быть абсолютно прозрачны, суд должен быть избавлен от функции нормирования труда управляющего.
Полная доступность информации о рынке	Функционирование Единого государственного реестра сведений о банкротстве значительно повысило информационную доступность и прозрачность.  Тем не менее, некоторые аспекты работы управляющего, такие как перечень сведений, отражаемых в ежемесячных отчетах в суде, перечень обязательных документов, прилагаемых в дело, формально не определены и создают условия для злоупотреблений и правонарушений.	Закрепить нормативно единый перечень вопросов, которые носят обязательный характер для их отражения в отчете (причина неплатежеспособности, время ее наступления, анализ наличия признаков криминальных банкротств, факт обращения антикризисного управляющего в правоохранительные органы). Установить перечень документов, обязательных для приложения в дело.

Источник: собственная разработка автора

управления в процедурах банкротства, иначе «невидимая рука» сформирует этот рынок, но уже вне рамок правового поля. Поэтому государственное антикризисное регулирование нуждается в дальнейшем совершенствовании, которое должно быть направлено, по мнению автора, на повышение прозрачности отношений всех участников процесса и устранение асимметрии их правовых возможностей.

**Заключение.** Автором обращено внимание на развивающийся рынок услуг антикризисного управления в Республике Беларусь, который пока обойден вниманием научной общественности. Предложено определение понятий «услуга антикризисного управления в процедурах банкротства», «рынок услуг антикризисного управления в процедурах банкротства», выявлены специфические особенности данных услуг, рассмотрена реализация базовых свойств услуг применительно к этой деятельности, рассмотрены компоненты рынка услуг антикризисного управления, проблемы осуществления деятельности по оказанию услуг антикризисного управления в Республике Беларусь, предложены направления их преодоления.

#### СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Об экономической несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь от 13.07.2012, № 415-3 // Нац. Правовой Интернет-портал Респ. Беларусь / Нац. Центр правовой информации Респ. Беларусь. – Минск, 2014. – Режим

доступа: [www.pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11200415](http://www.pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11200415). – Дата доступа: 31.01.2018.

- Прилуцкая, Н.А. Возбуждение процедуры банкротства в Республике Беларусь: возможности кредитора и должника : материалы Международной науч.-практ. on-line конф. «Менеджмент субъектов господарования: проблемы та перспективи розвитку», Житомир, 21-23 декабря 2017 р. / Житомирский гос. техн. ун-т. – Житомир : ЖДТУ, 2017. – 319 с.
- Перечень управляющих, соответствующих профессионально-квалификационным требованиям, предъявляемым к временному (антикризисному) управляющему в производстве по делу об экономической несостоятельности (банкротстве) по состоянию на декабрь 2017 года. [Электронный ресурс] // Единый государственный реестр сведений о банкротстве. – Режим доступа: [http://www.economy.gov.by/ru/new\\_url\\_896402376-ru/](http://www.economy.gov.by/ru/new_url_896402376-ru/). – Дата доступа: 30.01.2018.
- Справка по делам об экономической несостоятельности (банкротстве), находящимся в производстве экономических судов в период с 01.12.2017 по 01.01.2018. [Электронный ресурс] // Верховный суд Республики Беларусь. Официальный портал системы судов общей юрисдикции – Режим доступа: [http://court.gov.by/online-help/bankr\\_inf/](http://court.gov.by/online-help/bankr_inf/). – Дата доступа: 30.01.2018.

Материал поступил в редакцию 07.02.2018

#### PRYLUTSKAYA N.A. Functioning of services market of anti-crisis management of the Republic of Belarus

The author pays attention to the developing anti-crisis management services market in the Republic of Belarus. Definitions to the notions «anti-crisis management service in the procedure of bankruptcy» and «anti-crisis management services market in the procedure of bankruptcy» are given. The peculiarities and basic qualities of those services, their problem aspects and solutions are shown.