

психологической и эмоциональной. Существует ряд профилактических действий, направленных на умение управлять собственными эмоциями.

Менеджер должен владеть определенными приемами борьбы со стрессом, которая является не только психологической проблемой, но и чисто технической. Немаловажным фактором решения этических проблем на предприятии, является создание системы организационной культуры в коллективе. Предлагаются различные способы укрепления организационной культуры, в том числе с помощью социализации, образовательных и обучающих программ, семинаров, презентаций и т.п. Ценностями организационной структуры являются, прежде всего: выработка принципов собственной идеологии, сохранение традиций, создание ценностей и норм. Заслуживают внимания проблемы изучения методов и приемов отбора клиентов или продавцов, определения их потребностей.

Большой блок докладов, представленных на конференции посвящен проблемам маркетинга услуг, которые активно развиваются в Польше, где уже возник обширный рынок. Например, интересными представляются исследования, проводимые на рынке медицинских услуг профессором Я. Клисиньским. Анализ реформы здравоохранения, происходящей в настоящее время в Польше, показывает, что основными принципами ее являются общественная солидарность, самоуправление, самофинансирование, право свободного выбора врача, право свободного выбора больничной кассы, обеспечение равного доступа к услугам, экономность целесообразность деятельности. В Польше организовано 16 региональных больничных касс и одна для служащих. Средства перечисляются в бюджет кассы путем удержания 7.5% -го налога с физических лиц. Среди первичных учреждений возникает конкурентная борьба за пациента, в связи с чем и возникает необходимость маркетинговых действий, эффективность которых определяет во многом определяет качество обслуживания. Значительное место на рынке медицинских услуг занимает образ поликлиники, госпиталя, как структур рынка, обеспечивающих клиента качественными услугами.

Концепция маркетинга в здравоохранении является естественным следствием изменений в данном секторе. Необходимы обширные комплексные исследования и в других секторах рынка услуг – туризма, спорта и т.д.

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ

В.С.Кивачук

Брестский государственный технический университет, Беларусь

Все процессы, происходящие на предприятии условно можно разделить на управляемые и неуправляемые. Причем категория «управляемые» и «неуправляемые» имеет различное значение с позиции предприятия и государство. Раздел между первыми и вторыми процессами можно определить на основе

анализа возможностей менеджера реализовать свои функции в рамках управляемой системы. С повышением квалификации менеджера и развитием рыночных отношений удельный вес управляемых процессов с позиции предприятия возрастает.

Государственная политика в сфере бизнеса имеет свои цели. Данные цели системы государственного управления формируют конкретный механизм воздействия на коммерческие предприятия. Однако, формируя механизм воздействия на предприятия, государство ставит задачу повысить степень воздействия в первую очередь на негосударственные предприятия. В Республике Беларусь в настоящее время подавляющая часть предприятий негосударственных предприятий являются малыми или средними. Значительная часть населения действуют в форме индивидуальных предпринимателей.

Поэтому антикризисное управление в малом и среднем бизнесе в республике сводится в первую очередь к предприятиям негосударственной форме собственности. Антикризисное управление не в меньшей, а даже в большей мере важно и государственным предприятиям, однако государство пока не признает, что особый режим управления сможет решить их проблемы.

Идеология предприятия по отношению к кризису может быть сформулирована следующими положениями:

- кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- к кризисам можно и необходимо готовиться;
- кризисы можно смягчить;
- управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний и опыта.

Рассматривая предприятия малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь необходимо отметить уникально сильное воздействие на них государственного механизма. Основными направлениями этого воздействия выступают следующие процессы:

1. Сложность и длительность процесса создания и прекращения деятельности предприятия. Ограничения государства по регистрации предприятия, изложенные в Декрете Президента РБ №11 от марта 1999 года, содержат ряд норм условно-разрешительного характера, которые позволяют регистрирующим органам оказывать тормозящее воздействие на процесс создания предприятия. Особую сложность вызывает ликвидация предприятия. Даже при самом благоприятном состоянии дел на предприятии (наличие имущества, хорошее состояние учета) эта процедура занимает 5 месяцев и более. Этими ограничениями создается механизм, препятствующий переливу капитала.
2. Систематические перерегистрации юридических лиц, а также введение массового лицензирования по многим видам деятельности. Лицензии в таких случаях выполняют роль барьеров, не позволяющих осуществлять

планирование деятельности предприятия, а как результат и объемное инвестирование в экономику. Как проведение перерегистрации, так и введение лицензий также реализует принцип условно-разрешительного действия государственных органов.

3. Государственное регулирование цен на продукцию. Искажает действие экономических законов, приводит к перераспределению прибыли, в том числе и в зарубежные страны.
4. Регулярные и непредсказуемые изменения налогового и таможенного законодательства. Приводят к срыву контрактов между предприятиями, потерями имиджа предприятий и государства в целом.
5. Государственное регулирование валютного курса и силовое насаждение множественности курсов валют. Создает ситуацию невыгодности для производителя производство продукции на экспорт.
6. Интенсивное вымывание оборотного капитала предприятий в связи с инфляцией, переоценкой (или ее отсутствием) активов предприятия, обязательной продажей иностранной валюты и другими причинами.

Комплекс этих и других процессов создают для малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь условия, когда текущая работа практически всех предприятий осуществляется в режиме антикризисного управления. Этот режим предполагает:

1. Функционирование предприятия с целевой установкой, что оно может быть ликвидировано в любой ближайший момент. Это феномен нашей действительности, он противоречит международной концепции финансового учета действующего предприятия.
2. Отсутствие инвестиций в основной капитал, научные разработки и новые технологии.
3. Максимальное изъятие из оборота прибыли и амортизации.
4. Уход части бизнеса в теневую сферу (реализация продукции за наличные без отражения в учете, выплата части зарплаты не из бюджета предприятия, а наличными руководителем и др.)
5. Уклонение в оплате кредиторской задолженности по кредиторам, которые не проявляют особой настойчивости.
6. При определенных условиях – получение кредитов у банков с целью их запланированного не возврата и объявления предприятия банкротом.

В целом формирование среды недоверия предпринимателей к государству приводит к ситуации, когда и государство начинает относиться к малому и среднему бизнесу как к общественному злу. Это реализуется в общественном сознании через средства массовой информации и принимаемые правительством постановления и решения. На протяжении последних лет в республике бизнес и государство находятся на «тропе войны».

Для успешного противодействия имеющемуся или предстоящему кризису на предприятиях целесообразно заранее формировать своеобразный «иммунитет» предприятия к действиям внешней среды. Он включает:

- гибкость и адаптивность в управлении;
- диверсификация управления и производства;
- снижение централизации и повышение ранга центров ответственности;
- мобильность и динамичность в использовании ресурсов и труда;
- агрессивный маркетинг;
- повышенная чувствительность к фактору времени;
- четкую мотивацию на каждом временном интервале;
- решительность при принятии решения о ликвидации фирмы.

Наличие у руководства фирмы права на реализацию указанных принципов позволяет им сохранить имущество, а в ряде случаев и бизнес. К сожалению, на предприятиях с государственной формой собственности у руководителей нет реальной возможности противодействовать кризису. Это приводит к ситуации, когда стадия экономической несостоятельности в связи с потерей времени и вызванные этим финансовые убытки приводят предприятие к банкротству.

ЭФЕКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ЛИЗИНГА.

С.М.Яровенко, Д.М.Селькин,

*Московский Государственный Строительный Университет,
Российская Федерация*

Резюме В статье отражены вопросы, связанные с применением лизинга на малых и средних предприятиях. Изложены преимущественные стороны лизинга, как финансового инструмента, позволяющего приобретать высокоэффективное оборудование для производственной деятельности, не прибегая к кредиту. Также уделено внимание лизингу, как средству обеспечения реализации продукции производимой предприятиями.

В странах с развитой рыночной экономикой частный сектор состоит в основном из малых и средних предприятий. В экономике стран Европейского сообщества доля средних и малых предприятий, составляет 99,9 % из которых 93 % приходится на микро-предприятия. Внутренний валовой продукт зарубежных стран включает долю малых и средних предприятий в размере, превышающем 50%, когда в России эта величина составляет всего лишь 10 – 11% [1]. В нашей стране малое и среднее предпринимательство должно стать основой частного сектора, оказывающей большое влияние на успешность экономических преобразований в России.