

средний и оптимистический, что дает возможность для правильного выбора развития банка.

Одной из проблем современных коммерческих банков является практическое отсутствие долгосрочных концепций управления банком. Стратегическое планирование ограничивается 1-3 годами, прогнозы на 5-10 лет обычно не составляются. Большинство банков озабочено скорее оперативным, чем стратегическим аспектом своей деятельности. Возросшие темпы развития экономики, усиливающаяся конкуренция на финансовом рынке, непредсказуемость изменений окружающей среды, диагностика положений банков требуют увеличения объема использования стратегического управления. Стратегическое управление включает стратегическое прогнозирование, организацию процессов в банке, контроль и регулирование. На основе долгосрочных прогнозов можно составить более точный среднесрочный стратегический план на год, на квартал, определяющий направления и нормативы деятельности банка для всех уровней управления.

Стратегическое прогнозирование является одним из самых эффективных рычагов управления, поскольку эта система охватывает все сферы деятельности коммерческого банка, все его структурные подразделения и касается всех его партнеров.

Стратегические цели предполагают установление капитала банка, прибыли, клиентской базы, структуру и динамику активов и пассивов банка. При этом при стратегическом прогнозировании раскрываются следующие структурные элементы: определение и формирование системы целей банка; анализ исходного уровня развития банка в период, предшествующий прогнозируемому; определение объема и структуры потребностей рынка в банковских услугах; выявление структуры и объема ресурсов, имеющих в наличии и необходимых в будущем; определение прогнозных показателей развития банка, способов их управления, регулирования.

Проведение стратегического анализа предполагает решение комплекса задач по анализу внешней среды банка, диагностику его конкурентной стратегических позиций, включающий анализ макроокружения (включая социальные, политические, технологические и экономические факторы); анализ микроокружения, включая анализ конкуренции в банковской сфере (посегментно); анализ состояния и тенденции развития международных банковских систем – выявление и оценка их влияний, использование внешних возможностей, преодоление возможных затруднений.

*Красько Н.К., БГПУ им. М.Танка (Минск)*

## **ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ БЕЛОРУССКИХ КОМПАНИЙ**

Корпоративная культура является тем элементом организации, который наиболее тяжело поддается реформированию. При этом корпоративная культура оказывает самое непосредственное влияние на эффективность и результативность бизнеса. Корпоративная культура включает в свой состав идеалы, установки, нормы, правила и обыкновения, которые стимулируют те действия сотрудников, которые являются существенными с точки зрения достижения формально установленных целей предприятия.

Основой корпоративной культуры является национальная культура. Исследования корпоративной культуры белорусских предприятий позволяют выделить некоторые национальные особенности.

1. В белорусских компаниях велика в целом значимость культуры, т. е. сотрудники предпочитают неформальное регулирование поведения формальному.

2. Сотрудники скорее склонны идентифицировать себя с небольшой общностью, чем в целом с организацией. Эта особенность затрудняет формирование направленности на общекорпоративные цели.

3. Позиция сотрудника в коллективе определяется его служебным положением, тем, как он воспринимается непосредственным и высшим руководством, ценится сильная власть менеджеров, соблюдение формального порядка.

4. Ценится умение поддерживать хорошие отношения с другими сотрудниками и высшим руководством.

5. Во многих ситуациях сотрудники предпочитают достижение индивидуальных целей достижению коллективных. Однако в кризисной ситуации происходит объединение вокруг общих целей.

6. Ценится согласие с руководством, безинициативность, бесконфликтность. Как результат – отсутствие ощущения рациональной и эмоциональной связи результатов деятельности организации с собственными успехами и неудачами.

Учет национальных особенностей культуры позволяет правильно спланировать и осуществить эффективные изменения.

*Кремень Е.В., БГЭУ (Минск)*

## **РАЗВИТИЕ РЫНКА ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ПРОДУКЦИИ**

В условиях организационно-экономических преобразований в АПК Беларуси и необходимости обеспечения продовольственной безопасности встает проблема эффективного функционирования предприятий хлебопекарной промышленности, что обусловлено экономической и социальной значимостью выпускаемых ими продуктов, составляющих незаменимую основу рациона питания населения.

За период рыночных преобразований произошли значительные изменения в конъюнктуре белорусского рынка хлебобулочных изделий, основополагающими элементами которой являются спрос и предложение.

К основным факторам, повлиявшим на снижение потребления, можно отнести: обилие предложений на рынке и рост потребления населением, особенно обеспеченными его категориями, других продуктов – мяса и мясoproдуктов, рыбы и рыбопродуктов, овощей, фруктов и прочих продуктов, заменяющих хлеб; рост относительной стоимости хлеба, бывшего самым дешевым продуктом питания; увеличение потребления других относительно более дешевых видов хлебопродуктов – круп, макарон, картофеля, при соответственном снижении потребления хлеба.

По-прежнему определяющими критериями для завоевания покупательского спроса остаются ассортимент и качество выпускаемой продукции.

Сложная экологическая обстановка в стране диктует настоятельную необходимость разработки и производства ассортимента хлебопекарной продукции с заданными свойствами. Во многих странах мира именно через хлеб и хлебопродукты реализуются широкомасштабные программы по оздоровлению населения. Масштабы распространения хлебопекарной продукции профилактического и лечебно-диетического назначения недостаточны, чтобы удовлетворить весь спрос. Одна из причин этого – отсутствие знаний и опыта разработки целевых маркетинговых программ у производителей хлебопекарной продукции.

Ассортиментная политика хлебопекарных предприятий должна меняться также в направлении увеличения поставок выпуска замороженного теста и изделий из него с различными наполнителями для быстрого приготовления в домашних условиях.