

снование, на планирование необходимых нововведений времени у правления обычно не остается.

Важным условием развития систем стратегического управления является их кадровое обеспечение, обучение персонала методам подготовки управленческих решений, консультационная поддержка, использование конкурсных процедур при формировании правления. Обеспечение возможности эффективного выполнения правлением своих функций зависит также от использования потенциала команды правления.

Серьезной проблемой остается участие работников в принятии стратегических решений в управлении предприятием. Представительство в правлении членов трудового коллектива и наделение их правом голоса при принятии важных производственных решений позволит наладить контроль со стороны рядовых работников за деятельностью администрации, обеспечить персоналу чувство причастности к делам предприятия, заинтересованность в достижении лучших результатов.

Управленческая реорганизация, обеспечение компетентности членов правления (подбором, обучением и консультационной поддержкой) и переход к демократическим методам управления предприятием — вот три главных на сегодня условия на пути создания эффективной системы стратегического управления в корпоративных структурах современного бизнеса.

<http://edoc.bseu.by/>

О. В. Павлюкова
*Белорусский государственный
экономический университет*

ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ АКТИВНЫХ ОПЕРАЦИЙ БАНКА

Эффективность деятельности банка в значительной степени определяется умением находить наиболее приемлемые варианты вложения мобилизованных банком средств. Как показывает практика, в процессе принятия решения в отношении конкретной активной операции основополагающим фактором, определяющим предпочтения, является доходность операции. Такой подход вполне понятен, однако только лишь более высокая степень доходности не может служить критерием оптимальности. Планируя осуществление активных операций важно определить также и другие ключевые факторы, оказывающие влияние на конечный результат, дать им обоснованную качественную и количественную оценку.

Как известно, традиционно одной из самых распространенных форм вложений средств банка является предоставление ссуд клиентам. Без сомнения, кредитование является самым доходным видом банковской деятельности. Именно по этой причине удельный вес этого вида операций в

общем объеме активных операций банков очень велик. Однако ни для кого не секрет, что и степень риска при кредитовании значительно выше. На практике недостаточно уделяется внимание именно такому фактору, как степень возможного риска, что способствует росту просроченных и пролонгированных кредитов, значительным потерям по ценным бумагам, при осуществлении валютных операций и т. п., а это, как следствие, приводит к значительному ухудшению позиций банка.

Проблема оптимизации структуры активных операций неразрывно связана с проблемой поддержания необходимого уровня ликвидности баланса. Именно риск неликвидности заставляет банки проектировать структуру своих активов так, чтобы обеспечить свободный доступ к ликвидным средствам в случае возникновения необходимости незамедлительного выполнения своих обязательств перед клиентами. Этот фактор нельзя не учитывать. В этой связи, одним из наиболее привлекательных вариантов инвестирования является вложение средств в ценные бумаги. Несмотря на то, что ценные бумаги уступают по доходности кредитным или валютным операциям, необходимо учитывать низкую степень риска и более высокую ликвидность рынка ценных бумаг, особенно рынка ГКО. На практике целесообразно применять активную стратегию управления портфелем ценных бумаг, что позволяет уменьшить процентный риск, риск ликвидности и пр.

Рынок межбанковского кредитования также является одной из наиболее популярных сфер вложения банками свободных средств. Основным риском здесь является неплатежеспособность заемщика, а вторым по значению — риск задержки возврата кредита, что создает угрозу ликвидности банка. Наиболее целесообразным является работа на рынке МБК “короткими деньгами”, причем если более или менее точно можно спрогнозировать развитие ситуации на рынке.

Валютный рынок, с одной стороны, является очень привлекательным сегментом финансового рынка с точки зрения доходности, но, с другой стороны, отличается высоким уровнем рисков. В процессе инвестирования в данном случае необходимо формировать портфель валютных операций, балансируя активы и пассивы по видам валют и срокам. С целью диверсификации рисков широко используются фьючерсные, форвардные и опционные срочные валютные операции.

Наиболее стабильным и ликвидным является международный денежный рынок, одним из сегментов которого является Еврорынок, который отличается высокой степенью организации, стандартизации используемых инструментов, стабильностью процентных ставок и представляет собой серьезную альтернативу традиционным сферам вложения капитала.

Таким образом, портфель инвестиций банка может быть назван оптимальным, если найдено наилучшее соотношение: доходность, риск, ликвидность. Выбор варианта инвестирования определяется типом стратегии инвестирования банка. Банк может осуществлять осторожную политику, что предполагает вложение средств в менее доходные, но более надежные, либо агрессивную политику на различных сегментах финансового рынка, при которой предпочтение отдается высокой доходности при не менее высоком уровне рисков.

<http://edoc.bseu.by/>

Ю. Н. Павлючук, В. И. Павлючук

Брестский политехнический институт

К ПРОБЛЕМЕ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СТРОИТЕЛЬНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

Основой оперативного планирования как функции управления являются данные текущего планирования и информация о реальном состоянии системы (обратная связь). Центральной задачей оперативного планирования является определение из числа предусмотренных текущим планом (с учетом степени его выполнения в предшествующий период) такого набора строительно-монтажных работ, которые могут и должны быть выполнены в течении ближайшего планируемого периода.

Для установления этого набора работ должен быть выполнен анализ степени реальности обеспечения его всеми необходимыми ресурсами, включая поставки материалов, выделение необходимых строительных машин и рабочих кадров.

В общем виде постановку задачи оперативного планирования можно сформулировать следующим образом:

Известно: состояние объектов строительства; объем каждого вида работ, который должен быть выполнен на каждом объекте на конечную дату планируемого периода для того, чтобы строительная организация находилась в предусмотренном текущим планом состоянии; необходимое и нормативное количество всех видов ресурсов на единицу каждого вида работ; наличие и возможность получения всех видов ресурсов.

Требуется: сопоставить потребность в ресурсах с возможностью поставок; разработать перечень работ, выполняемых в планируемом периоде, минимизирующий отклонения от заданного плана.

Такие задачи относятся к классу оптимизационных и так как в оперативном планировании не пересматриваются цели, задачи и критерии системы, определенные на стадии текущего планирования, то задачи оперативного планирования решаются по критерию минимума отклонений от параметров, полученных на стадии текущего планирования. В систе-