

тивного капитала. В первую очередь, это привлечение субординированного кредита и средств посредством IPO (Initial Public Offering – первоначальное публичное предложение акций на мировых фондовых биржах). Следует отметить, что возможности использования данных источников во многом определяются общим уровнем странового риска Республики Беларусь.

Подводя итог, можно сделать вывод, что стоящие перед банковской системой Республики Беларусь задачи значимого увеличения собственного капитала банков и поддержания требований Базеля III и надзорных органов республики относительно качества нормативного капитала должны решаться посредством комплексного использования мер, направленных на сохранение и увеличение внутренних источников роста, разработки и реализации долгосрочной стратегии увеличения внешних источников роста (дополнительной эмиссии акций, привлечения иностранного капитала и т.д.), а для поддержания уровня нормативного капитала также полезно расширение практики привлечения субординированного кредита и проведение IPO.

Список используемых источников:

1. Банковский сектор Республики Беларусь 1 окт. 2013 г. Краткая характеристика устойчивости функционирования // Информационный сборник [Электронный ресурс] / Национальный банк Респ. Беларусь. – Минск, 2013. – Режим доступа: http://www.nbrb.by/system/banksector/2013/bs_20131001.pdf. – Дата доступа: 15.01.2013.

2. О внесении изменений и дополнений в некоторые нормативные правовые акты Национального банка Республики Беларусь: постановление Правления Национального банка Респ. Беларусь, от 20 сент. 2013 г., № 544 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. - 2013. - 8/27924.

*Кашианская И.П., ассистент, Шумских И.С., ассистент
УО «Белорусский государственный экономический университет»
Минск (Беларусь)*

ОПЫТ ИНТЕГРАЦИИ В СЕМЕНОВОДСТВЕ КАРТОФЕЛЯ

В картофелеводстве, как и в других отраслях сельского хозяйства, необходимость новых форм обмена с промышленностью, установление между ними качественно новых межотраслевых связей определяются не только возрастающим применением промышленных орудий и средств. В большей степени это связано с потребностью в промышленной переработке картофеля в полуфабрикаты и готовые к употреблению продовольственные продукты в соответствии с изменением потребительского спроса. Такая форма организации всех стадий технологического цикла (производство, хранение, переработка и реализация) приближает все производственные единицы системы семеноводства к потребителю, поскольку посредством перерабатывающей промышленности и торговой сети зондирует его вкусы и предпочтения и реагирует на их изменения выведением новых сортов, обладающих комплексом требуемых свойств.

В то же время в цепочке «производство – хранилище – потребитель» теряется до 25 % клубней, в том числе 8-10% при уборке, 4-5% при транспортировке и хранении. Учитывая это, рост объемов промышленной переработки картофеля может свести эти потери к минимуму.

Интеграция в картофелеводстве, равно как и в других отраслях, может быть трех видов: горизонтальная (межхозяйственная) кооперация, вертикальная (агропромышленная) интеграция и комбинирование производства.

Межхозяйственная кооперация охватывает сферу производства картофеля и его переработку, непроизводственную сферу, строительство, агрохимобслуживание. На основе горизонтальной интеграции отдельных специализированных семеноводческих и сельскохозяйственных предприятий, выполняющих определенные функции в общем процессе производства, формируются внутри отрасли производственные и научно – производственные объединения. Предприятия, участвующие в межхозяйственном кооперировании, ставятся в равные экономические условия и пользуются выгодами совместного производства.

Агропромышленная интеграция – это процесс сближения отраслей сельского хозяйства и промышленности в целях их гармоничного социально – экономического развития. В результате его осуществления образуются формирования, которые представляют собой совокупность технологически-, экономически – и организационно – взаимосвязанных сельскохозяйственных и промышленных предприятий и организаций, осуществляющих производство, хранение, переработку и доведение до потребителя продуктов из сырья, полученного в сельском хозяйстве.

В нашем случае наиболее оптимальным будет являться научно – производственное агропромышленное формирование (наука – производство – промышленная переработка).

С развитием НТП все большее значение приобретает такая форма организации производства, как комбинирование. Последнее представляет собой соединение в одном производственном организме нескольких технологически разнородных специализированных производств продуктов различных отраслей АПК на основе их производственно-организационного и экономического единства, обеспечивающего более полное использование производственных ресурсов и выпуск дополнительной продукции.

Экономическая интеграция предприятий сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности АПК и других его отраслей все в большей мере будет выступать в своей специфической форме агробизнеса, предполагающего свободу и самостоятельность, риск и коммерческий расчет, использование благоприятных возможностей для получения прибыли.

В условиях перехода к рынку интеграционный процесс в семеноводстве картофеля и картофелеводстве в целом неизбежен. Однако, пока этот процесс в республике находится на стадии становления и развития, поэтому наибольший интерес представляют интеграционные связи, сложившиеся в странах дальнего зарубежья с развитым картофелеводством.

В США перерабатывающие заводы сосредоточены в агропромышленных объединениях, расположенных в зонах товарного картофелеводства. На основе контрактов с фермерами (фермы расположены в радиусе до 100 км) объединения поставляют заводу картофель определенных сортов и в указанное время. В основном все картофельное хозяйство США сосредоточено в руках корпорационных фирм. Весь картофель на месте производства поступает на переработку или упаковку в свежем виде. Мелкие и нестандартные клубни идут на изготовление гранул, хлопьев или вместе с отходами переработки поступают на откормочные пункты крупного рогатого скота.

В отличие от США в Западной Европе большую роль в формировании АПК в картофелеводстве играют сельскохозяйственные кооперативы, в ряде случаев имеющие широко разветвленную сеть своих предприятий не только по переработке картофеля, но и по производственному обслуживанию фермеров, в силу чего в системе

АПК некоторых европейских стран важные позиции принадлежат кооперативным аграрно-промышленным объединениям, функционирующим на основе вертикальной интеграции. Так, в Нидерландах специализированные фирмы создали группу «Некома» – объединение совместного накопленного опыта и технологий по выращиванию, обработке и переработке картофеля позволило предоставить потребителям как внутри страны, так и за рубежом в комплекте продукты, оборудование и системы машин.

«Агрико» – кооперативное объединение, насчитывающее в своем составе свыше 1000 специализированных хозяйств. В этом кооперативе специализированное производство семенного картофеля основано на отборе так называемых сортов с родословной и микроразмножении (метод культивирования из меристемы). После сбора урожая картофель тщательно перебирают, сортируют по величине и качеству, хранят на складах, оборудованных по последнему слову техники. Картофель реализуют покупателям более чем в 50 странах.

Выращивание, кондиционирование, расфасовку и отправку партий картофеля к месту назначения строго контролируют сотрудники и контролеры нидерландской организации ПАК и инспекторы фитосанитарной службы. При возделывании картофеля большое значение имеет правильный выбор подходящего сорта. Кооператив «Агрико», представляя интересы известного селекционного общества «Транссоланум» и ряда других частных картофелеводческих хозяйств и имея собственную селекционную станцию, все время расширяет и пополняет имеющийся ассортимент сортов. Благодаря системе интенсивных сортоиспытаний, проводимых специалистами кооперации «Агрико» во многих странах мира, выявлены благоприятные условия для проведения отбора лучших сортов картофеля, максимально отвечающих требованиям гарантии высоких и надежных доходов.

Быстрый рост товарной продукции в картофелеводстве за рубежом сопровождается вытеснением производителей с рынков сбыта продукции. На крупном рынке функционируют несельскохозяйственные производители: обработку, переработку и сбыт картофеля на таком рынке финансирует несельскохозяйственный капитал. По мере роста производств переработки картофеля наблюдается далеко идущий процесс концентрации и централизации производства и капитала.

В странах развитого картофелеводства в последние десятилетия сложились новые разнообразные формы прямого обмена между отраслями, или формы прямых связей, которые обычно объединяют понятием «вертикальная интеграция». Можно выделить следующие основные формы вертикальной интеграции:

- слияние – вертикальная интеграция промышленных предприятий. Для этой формы характерно организационно-правовое объединение разных ступеней производства картофелепродуктов в рамках одного предприятия или группы предприятий с единым экономическим руководством;

- форма контрактной связи картофелепроизводителей с интегрирующей фирмой (интегратором). Для этой формы интеграции характерно наличие самых больших различий как в отношении фирм – интеграторов, так и в смысле характера договоров и прочности связей;

- создание кооперативов и объединений картофелепроизводителей – третья форма вертикальной интеграции.

Вторые две формы являются наиболее распространенными в картофелеводстве за рубежом.

Как подтверждают данные различных исследований, существенной особенностью многих договоров является то, что инициатором их заключения неизменно выступают

пает фирма-интегратор, а не картофелепроизводитель. Экономические позиции интегратора, располагающего ко всему прочему правовым и управленческим персоналом, неизбежно означают, что он в любом случае в состоянии диктовать картофелепроизводителю выгодные ему условия контракта.

В интеграционной системе все важные решения принимает, как правило, промышленная фирма-интегратор. Картофелепроизводители могут быть вовлечены в кооперативные интеграционные системы на основе устава организации. Вертикальная интеграция в рамках кооперативов в случае, когда кооперативы имеют различные перерабатывающие и торговые предприятия, может одновременно выступать и как интеграция предприятий. Здесь интеграторами выступают объединения картофелепроизводителей. Они оказывают помощь членам кооператива и берут на себя обязательства по обработке и переработке продукции. Это делается по поручению и согласию участников объединения. Именно эта форма вертикальной интеграции до настоящего времени играет доминирующую роль на рынке западноевропейских стран.

*Е.А. Киеня, канд. экон. наук, доцент, В.В. Гуз, студентка
УО «Белорусский государственный экономический университет»
Минск (Беларусь)*

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ «УПРАВЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ»

Для многих отечественных предприятий характерна проблема отсутствия эффективной организации мотивации персонала. В таких условиях одним из возможных вариантов преодоления данной проблемы может стать внедрение системы мотивации труда на основе системы «Управления по целям» (Management by Objectives – МВО). Формулировок сейчас достаточно много: «управление посредством установки целей», «управление через постановку задач», это связано с тем, что данная методика не так давно пришла в русскоязычную среду.

Управление по целям (Management by Objectives, МВО) – это процесс согласования целей внутри организации таким образом, что руководство компании и сотрудники разделяют цели и понимают, что они означают для организации. [1]

МВО – термин и концепция управления, введенные в бизнес-оборот Питером Друкером еще в 1954 году. Это система, в основе которой лежат четко сформулированные цели компании и каждого ее сотрудника, ожидаемые результаты деятельности, к которым они стремятся и оценивают их достижение. Концепция оказалась столь успешной, что уже в 1986 году Джордж С. Одиорне писал, что «большинство компаний в рейтинге Fortune 500 управляют своими главными подразделениями по целям». [2]

Данная система позволяет объединить цели сотрудников и цели компании, улучшить качество планирования работы и контроля. Повышается мотивация сотрудников, в том числе благодаря тому, что еще до начала работы определены параметры оценки эффективности, сотрудники сами принимают участие в постановке целей для себя и могут быть уверены в объективности результатов.

Есть некоторые условия для внедрения МВО. Во-первых, это желание высшего руководящего состава использовать этот метод. Во-вторых, понимание, что результаты не появятся «сегодня-завтра». В-третьих, необходимо понимание задач и целей