

Таким образом, для совершенствования системы стимулирования результатов труда торговых работников Беларуси, следует руководствоваться опытом торговых сетей, успешно функционирующих в мировом экономическом сообществе.

#### Список источников

1. Годовой отчет «ИКЕА». «Welcome inside IKEA Group Yearly Summary». – 2012.
2. *Владимирова, Л. П.* Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли (торговля): учебник / Л. П. Владимирова. – М., 2006.
3. *Козлов, А. А.* Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики / А. А. Козлов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – № 2. – С. 28–33.
4. Официальный сайт национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 05.04.2013.
5. Официальный сайт «ИКЕА». About of «ИКЕА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ikea.com/>. – Дата доступа: 07.04.2013.

*А. В. Сапельникова*

Научный руководитель – кандидат экономических наук И. К. Козлова

### **ПРОБЛЕМЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА**

*The purpose of risk management is to maximize the profit of the bank. The realization of this goal requires a credit institution of effective risk management systems to ensure their pre-emption, and the management of the bank's profits. Crucial role in the anticipation of risks plays a financial forecasting and planning, which allows identifying and calculating the amount of potential losses as well as additional income to the individual market segments.*

Как подчеркивает Базельский комитет по банковскому надзору, целью управления рисками является максимизация прибыли банка. Реализация данной цели требует наличия в кредитной организации эффективной системы управления рисками, обеспечивающей их упреждение, а также управление прибылью банка. Решающую роль в упреждении рисков играет финансовое прогнозирование и планирование, позволяющее выявить и рассчитать сумму как возможных убытков, так и дополнительный доход на отдельных рыночных сегментах, определить общие и частные цели развития банка на различных временных отрезках его деятельности, а также конкретные пути реализации этих целей. Все вышеизложенное предопределяет важность рассмотрения проблем, возникающих в процессе составления прогнозов и планов, а так же обобщить опыт прогнозирования финансовых потоков в целях повышения качества управления банком

в целом, а главное, увеличить скорость адаптации банка к изменяющимся внешним условиям деятельности. В процессе составления прогнозов и планов менеджеры сталкиваются со следующими проблемами: проблема обнаружения факторов, являющихся предвестниками критических явлений и способных привести в том числе и к кризису; поиск возможности повышения качества составляемых прогнозов; поиск оптимального метода составления прогнозов; поиск возможности увеличения достоверности и обоснованности данных при их сборе; выбор варианта организации процесса прогнозирования; выбор подходящего программного продукта; измерение стоимостной эффективности метода и так далее.

Наиболее сложные модели прогнозирования не работают, если они будут применяться к недостоверным данным. Для повышения качества любого прогноза необходимо позаботиться о том, чтобы данные были получены из достоверного источника, были значимыми, согласованными, отражали те обстоятельства, для анализа которых они будут использоваться. По оценкам зарубежных и отечественных систематиков прогнозистики уже насчитывается свыше ста методов прогнозирования, в связи с чем перед специалистами возникает задача выбора методов, которые давали бы адекватные прогнозы [1; 24, с. 8]. Выделяют экспертное и формализованное прогнозирование. Эксперт часто использует математический аппарат, однако в данном виде прогнозирования математический аппарат является лишь вспомогательным вычислительным инструментом. К таким методам относятся следующие: метод экспертных оценок, метод исторических аналогий, метод предвидения по образцу, нечеткая логика, сценарное моделирование «что – если». Формализованное прогнозирование – это прогнозирование на основании математической модели, которая, улавливая закономерности процесса, на своем выходе имеет будущие значения исследуемого процесса. Использование формализованного и экспертного прогнозирования в совокупности способно положительно повлиять на качество прогноза. Математические модели прогнозирования требуют развитых компетенций не только в математике, но и программировании, владении сложными статистическими пакетами для создания не только точной, но и быстрой модели [2, с. 26–30]. Наиболее распространены следующие модели: нейросетевые модели, авторегрессионные модели, модели экспоненциального сглаживания, модели на базе цепей Маркова, классификационно-регрессионные деревья, метод опорных векторов, фундаментальные модели [3, с. 64, 65].

Для прогнозирования значений показателя последовательности будущих периодов банком применяются следующие методы: метод, основанный на жизненном, на экономическом циклах банковских организаций;

экспертный метод, метод, основанный на «темпе роста потребления», «конкурентный индекс» и другие. Эффективность различных методов прогнозирования зависит от отдаленности прогноза во времени и типа анализируемых данных. Одни методы дают большую точность для короткого промежутка времени, в то время как другие больше подходят для составления долгосрочных прогнозов. Однако с расширением горизонта прогнозирования ряд этих методов становится все менее приемлемым [1; 4, с. 21, 112]. Эмпирические исследования показали, что статистически сложные методы прогнозирования не всегда превосходят более простые методы по качеству прогнозов. Простые эмпирически линейные модели характеризуются большей гибкостью и зачастую обладают преимуществом в предсказательной силе над более сложными нелинейными моделями. Как правило, нелинейные модели по сравнению с линейными с тем же количеством параметров требуют существенно больших размеров выборки для получения аналогичной точности оценивания. Эффективным может оказаться комбинирование прогнозов. При выборе метода нужно так же оценить его стоимостную эффективность и точность в сравнении с конкурирующими методами, а также рассмотреть возможность его применения менеджерами [1]. Мы считаем, что наблюдаемое последнее десятилетие стремление использования в банковской сфере сложного математического аппарата, в частности многофакторного моделирования, не всегда оправдано, вследствие высоких затрат на создание и поддержание мощной информационной базы и вероятности возникновения высоких погрешностей в точности прогнозов.

Не менее важен выбор варианта организации процесса прогнозирования. При создании службы прогнозирования как отдельного подразделения результаты их деятельности будут доступны всем подразделениям, однако достичь необходимой координации между персоналом, занятым в прогнозировании, и линейным руководством бывает достаточно сложно. К сожалению, экономистам в большинстве случаев не хватает знаний принципов работы той или иной компьютерной программы прогнозирования для того, чтобы выбрать наиболее адекватный в сложившихся условиях метод прогнозирования. Банкам было бы целесообразно направить средства на наем подготовленных специалистов, умеющих применять сложные методы прогнозирования или на обучение персонала этим методам. Следующим подходом является выполнение прогнозирования в каждом подразделении банка независимо от других. Полученные в таких условиях прогнозы чаще принимаются и используются при принятии решений [5, с. 66, 85, 103–108].

Обобщая вышеизложенное, можно сделать следующие выводы: в целях максимизации прибыли, повышения качества управления банком в целом, а главное увеличения скорости адаптации банка к изменяющимся внешним условиям деятельности кредитной организации необходимо сформировать систему качественного менеджмента, а следовательно и основную ее составляющую финансовое планирование и прогнозирование. Чрезвычайное значение имеет постоянное наблюдение за ситуацией на рынке и оперативное внесение соответствующих изменений в план с тем, чтобы он все время был реалистичным и нацеленным на использование открывающихся рыночных возможностей.

#### Список источников

1. Модели и методы прогнозирования/ Математическое бюро [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mbureau.ru/blog/modeli-i-metody-prognozirovaniya>. – Дата доступа: 04.04.2013.
2. Литвинчук, С. Ю. Прогнозирование временных рядов с помощью Excel: учеб. пособие / С. Ю. Литвинчук. – М., 2010.
3. Тихонов, Э. Е. Методы прогнозирования в условиях рынка: учеб. пособие / Э. Е. Тихонов. – Невинномысск, 2006.
4. Ханк, Д. Э. Бизнес-прогнозирование / Д. Э. Ханк, Д. У. Уичерн, А. Д. Райтс; пер. с англ. – 7-е изд. – М., 2003.
5. Пикулькина, А. В. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособие для вузов / А. В. Пикулькина; под ред. Т. Г. Морозовой. – М., 2003.

*М. Л. Селезнева*

Научный руководитель – кандидат экономических наук Е. А. Головкова

### **ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В БЮДЖЕТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА ПЕРСОНАЛА**

*Стабильность и устойчивое положение организации во многом определяется ее умением заявить о себе на рынке и предоставить полную, четкую, качественную информацию о своих возможностях, т. е. о том, что может предложить организация, в какой форме, по какой стоимости и какого качества. Одним из инструментов, которые возможно использовать для этого является система менеджмента качества. Наличие данной системы позволяет поддерживать репутацию организации в условиях конкурентной среды, создает базу для постоянного развития и совершенствования.*

Система менеджмента качества (СМК) – совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления менеджмента качества на всех этапах жизненного цикла ока-