

от небольшого круга наиболее важных факторов и на основе этого управлять процессом формирования ее величины, более полно учесть взаимосвязь между показателями и точнее измерить влияние на финансовый результат различных факторов.

В результате анализа структуры реализации корпусной мебели на ОАО "ФавДОК" по системе директ-костинг были получены результаты, которые показали, что основная проблема предприятия заключается в неумении управления затратами и планирования структуры ассортимента. В условиях высокой насыщенности рынка действительно возникает ситуация, когда предприятие заинтересовано реализовывать свою продукцию по любой цене с целью удержания позиции на рынке, хотя скорее это следует назвать попыткой выживания. При этом специалисты предприятия часто не занимаются анализом структуры затрат и в ряде случаев заведомо реализуют произведенную продукцию себе в убыток.

Показатели структуры сбыта в 2002 г. значительно изменились в сравнении с предыдущим годом, что привело к изменению доли маржинального дохода в выручке от реализации и итоговой величины прибыли.

Таким образом, директ-костинг можно назвать маркетинговым инструментом повышения рентабельности продукции, который позволяет исследовать и количественно измерить не только непосредственные, но и опосредованные связи и зависимости по влиянию ассортимента выпускаемой продукции на эффективность работы предприятия. Это придает производству целенаправленность и эффективность, так как в результате вырабатываются четкие промежуточные и конечные цели, а также конкретные меры по их достижению.

*Т.В. Солодуха
БГЭУ (Минск)*

РОЛЬ КОНСАЛТИНГА В РАЗВИТИИ БИЗНЕСА

Развитие бизнеса в начале третьего тысячелетия будут определять такие молодые и бурно развивающиеся отрасли, как телекоммуникации, информационные технологии, управленческое консультирование. Как самостоятельные отрасли они оформились во второй половине XX в. Однако сейчас по количеству денежных средств, в них обращающихся, уровню доходности и влиянию на развитие мировой экономики в целом, отраслей бизнеса они вышли на первые позиции. Ведущие мировые консалтинговые компании, такие как Accenture (Andersen Consulting), Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Yung International, Deloitte Consulting/DTT, KPMG, McKinsey & Company, консультируют правительства большой семерки и других стран, определяя направление экономической политики отдельных государств.

Консалтинг — консультирование производителей, продавцов, покупателей в сфере технологической, технической, экспертной деятель-

ности; услуги по исследованию и прогнозированию рынка, разработке маркетинговых программ, предоставляемые специализированными консалтинговыми компаниями.

Выделяют четыре основных направления консалтинга: стратегическое планирование (разработка стратегий и бизнес-планов, маркетинговые исследования, оценка развития бизнеса), управление персоналом (подбор и обучение персонала, оптимизация управленческой структуры), информационные и Интернет-технологии, операционный менеджмент (реинжиниринг бизнес-процессов, управление ресурсами и качеством).

Общепризнанно, что даже наиболее успешные предприятия на отдельных этапах своего развития могут столкнуться с рядом проблем, решение которых потребует от управляющего персонала применения специальных знаний и новых, не освоенных ранее подходов. В подобных ситуациях руководителям предприятий могут потребоваться консалтинговые услуги как реальный инструмент оптимизации бизнеса.

Преимущество внешних консультантов перед внутренними заключается в независимости, непредвзятости взглядов; широком кругозоре и обладании информацией в различных областях менеджмента; ориентации на изучение и перенос опыта других организаций.

Существуют три базовые формы взаимодействия между консультантом и клиентом: "экспертное консультирование" (консультант самостоятельно осуществляет разработку решений и рекомендаций); "процессное консультирование" (консультанты на всех этапах активно взаимодействуют с клиентом); "обучающее консультирование".

Во всем мире консалтинговый бизнес является индикатором развития национальной экономики. Чем больше консалтинговых компаний, тем известнее имена консультантов, тем выше уровень развития экономики, и наоборот. В Беларуси консалтинговых компаний пока мало. Объем продаж услуг консультантов составляет не более 20 млн дол. в год. Для сравнения: в России уже сейчас консультационный рынок оценивается в 350 млн дол., в США — 25 млрд дол. Сегодня на отечественном рынке консалтинга осталось не более 10 компаний, которые располагают необходимым опытом и кадрами, чтобы оказывать консультационные услуги в комплексе, плюс порядка 300 небольших компаний и индивидуальных предпринимателей, специализирующихся на оказании отдельных услуг. Наиболее известные консалтинговые компании Беларуси: "Белоргконсалт", "Конкордия", "Агентство экономических исследований", "Ключевые вопросы", "Альпина консалт", "НаукаЭкономикаПраво". Таким образом, на сегодняшний день предложение консалтинговых услуг охватывает все основные направления (порядка 20—25), которые востребованы отечественным рынком. Хотя до мирового уровня нам пока далеко: согласно Европейскому стандарту по качеству, существует 84 вида консалтинговых услуг.

Медленно, но верно отечественный бизнес осознает необходимость и полезность профессиональных деловых консультаций, что дает повод оптимистично оценивать перспективы развития консалтинга в Беларуси.