

10. «Идеальное» решение, которое привязано к платформе или использует внутренние технологии, может оказаться не столь удачным в мире электронного бизнеса по сравнению с более гибким решением, основанным на стандартах.

11. Плоская организационная структура больше подходит для обмена информацией, что повышает отдачу от электронного бизнеса.

12. Пилотные проекты помогают обнаружить проблемы на ранней стадии. Для электронного бизнеса пилотные проекты с участием заказчиков и деловых партнеров имеют особую ценность. Подобные эксперименты помогают вскрыть и устранить множество проблем на ранней стадии разработки, пока еще система не стала основой бизнеса, и отдельные недостатки несложно исправить.

13. Все составляющие проекта никогда не будут вполне готовы, так что не следует откладывать начало перемен.

*Бирицкая Н.М., БГЭУ (Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ТУРИЗМОМ В ГЕРМАНИИ**

Объединение Германии явилось предпосылкой изменения установившихся моделей развития и управления всеми отраслями экономики, в том числе и туризма. Открывшиеся возможности туристских потоков между Западом и Востоком помогли создать новую модель туризма в объединенной Германии.

Национальный туристический комитет. Представительства НТК открыты в 24 странах мира. Головной офис организации находится во Франкфурте-на-Майне. Работа НТК организована по трем основным направлениям: представление германского туризма за рубежом, продвижение национального турпродукта, развитие внутреннего туризма.

В перспективных планах НТК ориентируется на четыре ведущие тенденции в международном туризме. Это приоритетное развитие культурологического, событийного, экологического и интенсив-туризма. Реализация маркетинга предусматривает десятилетнее планирование, которое помогает НТК решать свою основную задачу - продвигать национальный продукт.

Национальная ассоциация туризма Германии. Основными задачами ассоциации являются: политическая защита интересов в сфере туризма и развитие туризма; повышение конкурентоспособности туристского продукта; мероприятия по политике занятости в туризме; укрепление позиций Германии на международном рынке; признание социально - экономического значения туризма; снижение налогов, выплат для участников, а также регулирование деятельности как основополагающего роста, стабильности и существования предприятия; уравнивание налоговых отчислений в рамках Евросоюза; проведение глобальной экологической программы.

Национальное Объединение туристических предприятий. Объединение представляет на национальном уровне интересы турагентов и туроператоров, а также других предприятий, занятых в сфере туризма.

Немецкий союз предприятий гостиничного и ресторанного хозяйства. Организация представляет интересы своих участников: экономические, налоговые, тарифные и социальные. Участники помимо головного союза организованы в региональные и местные объединения. Финансирование организации происходит благодаря паевым взносам участников. Организация осуществляет кооперацию национальных и международных туристских организаций. Налоги, юридическая поддержка, социальная политика входят в компетенцию организации. Немецкий союз объединяет более 10 000

предприятий туристского сектора и охватывает 50% всех действующих в Германии предприятий гостиничного и ресторанного бизнеса.

Существующая структура управления туристским сектором в Германии представляет собой интеграцию новых и давно организованных и успешно функционирующих структурных подразделений. Вопросами туризма в стране занимается Национальный туристический комитет, поле деятельности которого не выходит за рамки туристской отрасли, что обеспечивает мобильность развития туристской отрасли в Германии.

*Бокша Н.В., ПВБК НБ Республики Беларусь (Пинск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗДЕРЖКАМИ**

Управление издержками представляет собой более сложный процесс с точки зрения организационного и методического обеспечения. Основными проблемами являются определенные трудности при диагностировании резервов и комплексного управления снижением издержек в условиях нестабильной внешней конъюнктуры. Финансовые методы, традиционно используемые в рамках отечественной практики управления издержками, не предполагают персонального, интерактивного характера воздействия, они характеризуют в основном статические состояния. Эти методы не позволяют определить структуру издержек на всех стадиях жизненного цикла продукта в условиях неустойчивого состояния рынка.

Современная теория предлагает разнообразные методы учета и управления издержками: «директ-костинг», управленческий учет, контроллинг, стратегическое управление издержками, ABC и др. Они отличаются широтой решаемых задач, глубиной проводимых исследований и исполняемых расчетов, объемом требуемой информации и эффективностью с позиций активного управления.

Применяя систему «директ - костинг» можно оперативно изучать взаимосвязи между объемом производства, издержками, выручкой, прибылью, маржинальным доходом, рассчитывать и выбирать различные комбинации цены на товар и объемов его реализации, оптимизировать ассортимент выпускаемой продукции при наличии узких мест, определять оптимальный размер партии или серии деталей (продуктов), выбирать и заменять оборудование. Недостатками являются неперсональный характер учета, невнимание к нефинансовым критериям, трудность в практической оценке резервов снижения издержек. Использование системы «директ-костинг» в отечественной практике представляется весьма продуктивным, поскольку она эффективна в условиях неполной загрузки производственных мощностей, когда относительно возрастают постоянные издержки. Эта система особенно актуальна в условиях неустойчивого состояния рынка ресурсов и рынка сбыта продукции, поскольку позволяет своевременно реагировать на изменение конъюнктуры.

*Бондарь А.В., БГЭУ (Минск)*

## **ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГА НА МИРОВОМ РЫНКЕ ТРУДА**

Активная маркетинговая политика на мировом рынке труда (МРТ) во многом связана с внешней трудовой миграцией, но не тождественна проблеме ее регулирования. Функционирование белорусского национального рынка труда в качестве сегмента МРТ