

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛАРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

Факультет маркетинга, менеджмента, предпринимательства
Кафедра «Бизнес-администрирование»

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующей кафедрой
Е.В. Бертош
«23» август 2024 г.


МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание степени магистра

«Управление диверсификацией портфеля услуг в консалтинговых
организациях Республики Беларусь»

Специальность 1-25 80 01 «Экономика»

Магистрант

Хононов М.Г.

Руководитель
к.э.н., доцент

Монтик О.Н.

Минск 2024

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с крупными научными программами (проектами) и темами. Диссертация соответствует приоритетным направлениям научных исследований Республики Беларусь на 2021–2025 гг., утвержденных Указом Президента Республики Беларусь от 7 мая 2020 г. №156 “О приоритетных направлениях научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2021–2025 годы” (п.1 цифровые информационно-коммуникационные и междисциплинарные технологии, основанные на них производства).

Цель и задачи исследования

Целью диссертационного исследования является разработка научно-обоснованных рекомендаций и методов управления диверсификацией портфеля услуг в консалтинговых организациях Республики Беларусь. Оптимизация эффективного развития консалтинговых компаний в условиях жесткой конкуренции.

Достижение поставленной цели обусловило постановку и необходимость решения следующих задач:

- проанализировать теоретические основы диверсификации портфеля услуг: существующие научные труды и практические кейсы, чтобы выявить основные принципы, методы и инструменты диверсификации;
- проанализировать современное состояние рынка консалтинговых услуг в Беларуси: изучить основные тенденции и перспективы развития рынка, а провести анализ конкурентной среды;
- выявить факторы, влияющие на успешность диверсификации портфеля услуг в консалтинговых организациях: изучить опыт успешных и неудачных проектов по диверсификации, определить факторы, способствующие успеху, а также приводящие к неудачам;
- разработать методику оценки эффективности диверсификации портфеля услуг: предложить набор показателей, которые позволят компаниям оценивать результаты своей деятельности по диверсификации и принимать обоснованные управленческие решения.
- Предложить рекомендации по управлению диверсификацией портфеля услуг в консалтинговых организациях Беларуси: на основе проведенного исследования разработать практические рекомендации, которые помогут компаниям эффективно управлять процессом диверсификации и достигать поставленных целей.

Объект и предмет исследования

Объектом исследования являются консалтинговые организации Республики Беларусь, которые предоставляют различные услуги для бизнеса.

Предметом исследования является процесс диверсификации портфеля услуг в этих организациях. Будет определено, как именно компании выбирают

новые направления деятельности, как они организуют работу по разработке и внедрению новых услуг, как они оценивают эффективность диверсификации.

Положения, выносимые на защиту

1. Концептуальная модель процесса диверсификации портфеля услуг в консалтинговых организациях, включающая основные этапы, факторы успеха и риски. Разработанные коэффициенты диверсификации являются элементом научной новизны, которой не присутствовало ранее, они учитывают как диверсификацию по масштабам оказания услуг, так и диверсификацию по их качеству и технологии оказания.

2. Методика оценки потенциальной эффективности новых направлений диверсификации на основе комплексного анализа рыночного спроса, конкурентных преимуществ компании, ресурсных возможностей и рисков. Данные критерии, которые описывают функцию удовлетворенности клиентов, функцию разнообразия портфеля, а также функцию устойчивости, составляют научную новизну и в других моделях не встречаются.

3. Модель управления портфелем услуг консалтинговой организации с учетом принципов оптимальной диверсификации, синергетических эффектов и стратегической гибкости. В матрице оценки портфеля услуг затраты/спрос новым является использование масштабов объема инвестирования как критерия сравнения вариантов диверсификации услуг. Матрица конкурентоспособность/автоматизация использует критерий степени автоматизации процесса оказания услуг, что ранее не применялось для сравнения различных вариантов диверсификации. Матрица охват/рентабельность использует степень рентабельности диверсифицированной услуги и степень охвата аудитории, как критерии оценки диверсификации услуги, ранее не применяемые в иных матрицах оценки товарных портфелей.

4. Практические рекомендации по оценке эффективности диверсификации в консалтинговых компаниях Беларуси, метод эффективной диверсификации услуг (МЭДУ). Данная модель адаптирована для оценки потенциальной прибыльности и рисков при диверсификации услуг консалтинговой компании. Модель, в отличие от других учитывает такие важные факторы, как: текущий портфель услуг компании и их доходность; потенциальный спрос на новые услуги на рынке; затраты на внедрение новых услуг (обучение персонала, маркетинг, лицензии и т.д.); риски, связанные с внедрением новых услуг (неопределенность спроса, изменения на рынке и т.д.); потенциальные синергетические эффекты от диверсификации. Модель является комплексной и универсальной для консалтинговых фирм и отличается более широким охватом факторов в сравнении с уже существующими.

Научная и практическая значимость результатов исследования

Научная значимость исследования заключается в развитии теоретических основ диверсификации деятельности компаний сферы услуг. Разработанные модели и методы обогащают науку стратегического и организационного менеджмента применительно к специфике консалтингового бизнеса.

Практическая ценность работы состоит в предложенных рекомендациях по управлению диверсификацией портфеля услуг, которые могут быть использованы консалтинговыми организациями для повышения эффективности своей деятельности и усиления рыночных позиций.

Методика анализа потенциальных направлений для диверсификации и модель портфельной оптимизации позволят компаниям обоснованно выбирать новые услуги и сбалансированно управлять их развитием.

Рекомендации по организации процессов внедрения новых услуг, включая аспекты мотивации персонала, маркетинга и контроля качества, обеспечат практическую реализуемость стратегии диверсификации.

Внедрение научных результатов исследования будет способствовать росту конкурентоспособности консалтинговых организаций Беларуси, оптимизации их деятельности, повышению ассортимента и качества предлагаемых услуг, что в перспективе положительно скажется на развитии национальной экономики.

Апробация результатов диссертации

Всего по теме магистерской диссертации представлено к опубликованию 2 печатные работы:

– к 14-ой Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов в г. Нерюнгри, Российская Федерация на тему «Экономическая эффективность стратегий диверсификации портфеля услуг в консалтинговых компаниях Республики Беларусь»;

– к 14-ой Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов в г. Нерюнгри, Российская Федерация на тему «Синергия искусственного интеллекта и диверсификации консалтинговых услуг: кейс Республики Беларусь».

Опубликованность результатов исследования

По теме диссертации были опубликованы статьи в сборнике материалов:

– 14-ой Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов в г. Нерюнгри, Российская Федерация, на тему «Экономическая эффективность стратегий диверсификации портфеля услуг в консалтинговых компаниях Республики Беларусь»;

– 14-ой Международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов в г. Нерюнгри, Российская Федерация, на

тему «Синергия искусственного интеллекта и диверсификации консалтинговых услуг: кейс Республики Беларусь».

Структура и объем диссертации

Магистерская диссертация состоит из общей характеристики работы, введения, трех глав, заключения, списка литературных источников, включающего 31 наименование. Работа изложена на страницах 11. Объем, занимаемый рисунками, таблицами, списком использованных источников составляет страницы 20.

В первой главе рассматриваются теоретические основы диверсификации портфеля услуг консалтинговых организаций. Систематизируются существующие научные концепции и передовой практический опыт в области управления диверсификацией, выявляются ключевые принципы, методы и инструменты. Анализируется современное состояние рынка консалтинговых услуг в Республике Беларусь, основные тенденции и перспективы его развития.

Вторая глава посвящена разработке методик оценки эффективности диверсификации портфеля услуг консалтинговых компаний. Предлагается комплексная модель анализа потенциальных направлений диверсификации с учетом рыночного спроса, конкурентных преимуществ, имеющихся ресурсов и рисков.

В третьей главе представлена модель управления сбалансированным портфелем консалтинговых услуг с учетом принципов оптимальной диверсификации, синергетических эффектов и стратегической гибкости. Разрабатываются практические рекомендации по организационному обеспечению процессов диверсификации, мотивации персонала, маркетинговой поддержки и контроля качества для консалтинговых компаний Республики Беларусь на примере аудиторской фирмы ООО «Кэпт».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ООО «Кэпт». Глобальный подход [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.kept.ru. – Дата доступа: 16.03.2024
2. Kept: «О компании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kept.com/by/ru/home/belarus-local-career>. – Дата доступа: 19.03.2024
3. Об аудиторской деятельности [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь № 56-3 от 10.07.2015 с изм. // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11300056>. – Дата доступа: 19.03.2024.
4. Статистика «Большой Четвёрки» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/250479/big-four-accounting-firms-global-revenue/>. – Дата доступа: 16.04.2024
5. Kept в странах СНГ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.eu.com/ru/ru/about-us/eu-in-the-cis>. – Дата доступа: 16.04.2024
6. Рейтинг аудиторских организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/250485>. – Дата доступа: 16.04.2024
7. Bright Network [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.efinancialcareers.com/fi-en/204621/working-for-the-big-four-pwc-deloitte-eu-kpmg>. – Дата доступа: 13.03.2024
8. FinancialCareers [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.brightnetwork.co.uk/career-path-guides/accounting-audit-tax/differences-big-four-firms/>. – Дата доступа: 16.03.2024
9. Об определении критериев оценки платежеспособности субъектов хозяйствования [Электронный ресурс]: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12.12.2011г. №1672. // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11304566>. – Дата доступа: 20.03.2024.
10. Инструкция о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования [Электронный ресурс]: Постановление Министерства финансов Республики Беларусь и Министерства экономики Республики Беларусь 27.12.2011 N 140/206 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/h11345646>. – Дата доступа: 20.03.2024
11. Кобринский, Г.Е. Финансы и финансовый рынок : учеб. пособие / Г.Е. Кобринский, М.К. Фисенко. – Минск: Высшая школа, 2011. – 343 с.
12. Национальный правовой интернет портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 12.05.2024

13. Нехорошева, Л. Н. «Новая экономика»: проблемы становления и направления развития / Л. Н. Нехорошева // Беларусь на пути прогресса: инновационная экономика, управление, право: материалы XIV Междунар. науч.-практ. конф., 15-16 апр. 2015 г. / Частный ин-т упр. и предпринимательства. – Минск, 2015.
14. Образкова, Т.Б. Особенности прогнозирования бюджетно-налоговой сферы / Т.Б. Образкова // Белорусский Экономический Журнал. – 2016. – №2. -С. 24-34.
15. Поздняков, В.Я. Анализ и диагностика финансово-экономической деятельности предприятия / В.Я. Поздняков. – Минск: ГАЛЕО, 2015. – 150 с.
16. Приходченко, О. И Национальная экономика Беларуси: учеб. пособие / Приходченко О. И. – Минск : «ФУАинформ», 2011. – 447 с.
17. Об аудиторской деятельности [Электронный ресурс]: Закон Республики Беларусь от 12.07.2013г. № 56-3 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3h11334566>. – Дата доступа: 20.03.2024.
18. Рудый, К.В. Финансово-кредитные системы зарубежных стран / К.В. Рудый. – М.: Новое издание, 2016. – 102 с.
19. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА – М, 2017. – 425 с.
20. Садовская, Т.В. Экономика предприятий радиоэлектронной промышленности: учеб.-метод. комплекс для студентов «Экономика и организация производства» / Т.В. Садовская. – Минск: БГУИР, 2017. – 152 с.
21. Способы реакции коммерческой организации на возникающие в процессе осуществления предпринимательской деятельности риски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.risk-management.ru/arhiv.htm>. – Дата доступа: 29.02.2024
22. Стандартизация аудиторской деятельности [Электронный ресурс] / Министерство финансов Республики Беларусь. – Режим доступа: http://www.minfin.gov.by/audit/smi/2013_6_gk.pdf. – Дата доступа: 16.03.2024
23. Ступаков, В.С. Риск-менеджмент: учеб. пособие / В.С. Ступаков, Г.С. Токаренко. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 288 с.
24. Тарасевич, В.М. Ценовая политика предприятия / В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2015. – 320 с.
25. Тэпман, Л.Н. Риски в экономике: учеб. пособие для вузов / Л.Н. Тэпман; под ред. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 380 с.
26. Финансовые основы инновационной стратегии предприятий

- [Электронный ресурс] / Министерство финансов Республики Беларусь.
– Режим доступа: http://www.minfin.gov.by/audit/smi/2022_11_gk.pdf. –
Дата доступа: 17.03.2024
27. Хохлов, Н.В. Управление риском: учеб. пособие для вузов / Н.В. Хохлов.
– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239 с.
28. Чернова, Т.В. Экономическая статистика: учеб. пособие / Т.В. Чернова:
ТРГУ, 2020. – 122 с.
29. Финансовые основы инновационной стратегии предприятий
[Электронный ресурс] / Министерство финансов Республики Беларусь.
– Режим доступа: http://www.minfin.gov.by/audit/smi/2016_8_gk.pdf. –
Дата доступа: 22.05.2024
30. Шимонов, В.Н. Национальная экономика Беларуси: учебник / В.Н.
Шимонов. – 3-е изд. – Минск: БГЭУ, 2019. – 751 с.
31. Гурко, А.И. Экономико-математические методы и модели : пособие для
студентов и магистрантов, обучающихся по специальности направления
образования «Экономика и организация производства» / А. И. Гурко. –
Минск : БНТУ, 2020. – 236 с.