

УДК 65.011.12

DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.026

Формирование показателей эффективности и оценка деловой активности консалтинговой организации

Безруков Дмитрий Анатольевич

Аспирант,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125993, Российская Федерация, Москва, просп. Ленинградский, 49;

e-mail: demonhd93@gmail.com

Аннотация

Термин «деловая активность» пришел в отечественный экономический лексикон из мировой практики в связи с реформированием экономики и формированием рыночных отношений. В развитых странах, в частности США, деловая активность определяется на макро- и микроуровнях.

Для отечественной практики пока характерна противоречивая оценка деловой активности страны на макроуровне, а также отдельного хозяйственного субъекта, на микроуровне. Многие экономические энциклопедические словари, составленные различными коллективами авторов, либо вообще не дают определения деловой активности, либо недостаточно четко определяют это понятие.

Для более полного понимания сущности деловой активности и корректной формулировки ее определения, имеется необходимость в ее обосновании на основе взаимосвязей хозяйственных и финансовых процессов, выраженных в системе взаимосвязанных показателей.

Учитывая неоднозначные предложения различных экономистов по формированию показателей деловой активности, важно выявить их место в представленной схеме и критически оценить их роль и участие в комплексной оценке итогов деятельности предприятия.

Производственная активность характеризует производственную деятельность предприятия и определяется производительностью труда рабочих.

Технико-экономическая активность характеризует функции управления производственным процессом, а также его подготовку и обеспечение и определяется следующими показателями: материалоотдача, фондоотдача, энергоотдача, коэффициент оборачиваемости оборотных средств, рентабельность активов и затратноотдача, то есть показатель, обратный затратам на один рубль товарной продукции.

Для цитирования в научных исследованиях

Безруков Д.А. Формирование показателей эффективности и оценка деловой активности консалтинговой организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 3А. С. 244-254. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.026

Ключевые слова

Промышленная сфера, бизнес, производство товаров, показатели эффективности, аудит, налогообложение.

Введение

Измерение показателей эффективности является неотъемлемой частью любого бизнеса, т.к. оно позволяет анализировать и контролировать деятельность организаций, выявлять и устранять проблемы, мешающие процессу оказания услуг или производства товаров, а также определять и задавать направление развития организации.

При просмотре научных публикаций можно заметить, что основной упор делается на исследования системы показателей в промышленной сфере, однако недостаточное внимание уделяется сфере консалтинговых услуг. В связи с недостаточной проработкой данной тематики, остаётся много нерешенных вопросов по формированию показателей эффективности и оценке деловой активности консалтинговой организации, что может сказаться на таких важных факторах как привлечение и удержание персонала, на расширение и удержание клиентской базы, на решения по развитию консалтингового бизнеса, на ценообразование услуг [Ветлужских 2016].

Прежде чем раскрывать проблематику, необходимо перечислить допущения, которые мы подразумеваем при исследовании данного вопроса. Рынок консалтинговых услуг включает в себя много категорий, которые могут отличаться друг от друга спецификой бизнеса. Поэтому в данной статье под консалтинговыми организациями признаются те организации, которые оказывают консультационные услуги в области юриспруденции, бухгалтерского учета, аудита и налогообложения.

Также стоит уделить внимание тому, что при формировании показателей эффективности нет каких-либо ограничений, и приведенные ниже метрики не будут являться исчерпывающими, но необходимо принимать во внимание три критерии, чтобы выделить именно те показатели, которые отвечают требованиям консалтинговой организации, равно как и любой другой организации:

1. Данные показатели должны отражать стратегию развития и поставленные цели;
2. Они должны указывать на появление проблем в консалтинговой организации с той целью, чтобы принять меры по их устранению;
3. Они должны поддаваться числовой оценке.

Однако необходимо учитывать специфику консалтинговых организаций, т.к. у них нет свойственных промышленным организациям проблем с управлением оборачиваемостью запасов, использованием активов или инвестированием. Основными ресурсами консалтинговой организации являются её клиентская база, время, затраченное на оказание услуг и знания сотрудников консалтинговой организации.

Материалы и методы

При формировании системы показателей были выделены следующие группы, каждая из которых фокусируется на определенных областях, имеющих существенное значение для консалтинговой организации (см. Таблица 1).

Принято считать, что основополагающими группами являются финансовые показатели и показатели производительности. Однако немаловажную роль играет клиентская база консалтинговой организации. Клиенты – основополагающий источник доходов, таким образом, необходимо за изменениями в их поведении. В данной группе показателей мы уделяем внимание на динамику и структуру клиентской базы при помощи таких показателей как рост

клиентской базы, измерение доли «спящих» клиентов и коэффициент удержания клиентов, а также загруженность сотрудников посредством нахождения наиболее востребованных практик и отношениями между количеством заказов или сотрудников к количеству клиентов [Клочков, 2010].

Ввиду того, что можно обслуживать одного и того же клиента из года в год, простое отношение количества клиентов за текущий год к прошлому году не даст желаемого результата по выявлению роста количества клиентов. Необходимо выделить тех клиентов, по которым впервые появились заказы, а затем найти частное количества новых клиентов и общего количества клиентов. В результате мы получим показатель, который позволит анализировать, насколько успешно консалтинговая организация привлекает новых клиентов.

Под «спящими» клиентами понимаются такие клиенты, которые не обращались к услугам консалтинговой организации в течение 2 лет, и, соответственно. Знание о таких клиентах достаточно необходимо, потому что возможно стоит принять какие-либо мероприятия по восстановлению интереса данных клиентов к консалтинговой организации, например: предложением новых услуг, скидок.

Коэффициент удержания клиентов подразумевает способность компании поддерживать интерес клиентов, чтобы они непрерывно обращались к услугам консалтинговой фирмы. Для расчета данного показателя необходимо пройти три этапа. На первом этапе необходимо найти количество клиентов, по которым были выставлены счета за прошедшие 12 месяцев. Второй этап предполагает те же самые действия, однако мы рассчитываем их относительного прошлого периода [Кочнев, 2010, 100]. Третий этап заключается в нахождении частного результатов первого и второго этапа.

Следующие три показателя отражают обеспечение спроса на услуги консалтинговой организации. В связи с этим консалтинговой организации необходимо понять загруженность по сферам практик. Данный показатель позволяет узнать, какие практики наиболее востребованы и пользуются большим спросом.

Таблица 1 – Группировка показателей эффективности

Группа показателей	Показатели эффективности	
Развитие клиентской базы	Рост клиентской базы	Отношение количества клиентов, по которым впервые открыты заказы в течение прошедших 12 месяцев, к общему числу активных клиентов
	Доля «спящих» клиентов	Отношение количества клиентов, по которым не было заказов в течение двух лет, к общему количеству клиентов
	Коэффициент удержания клиентов	Отношение количества клиентов, по которым были выставлены счета за прошедшие 12 месяцев текущего года, к количеству клиентов, по которым были выставлены счета за прошедшие 12 месяцев прошлого года.
	Распределение практик по клиентам	Группировка услуг по практикам и их распределение по клиентам
	Количество заказов на клиента	Отношение открытых заказов к количеству клиентов
	Количество специалистов на клиента	Отношение количества специалистов к количеству клиентов

Группа показателей	Показатели эффективности	
Производительность	Доля затраченных часов партнером	Отношение затраченного времени партнера к общему затраченному времени всех сотрудников
	Количество выставленных часов на сотрудника	Количество часов, затраченных на оказание услуг специалистами (в том числе и партнерами, долевыми партнерами) к количеству сотрудников
	Сумма выставленных счетов на сотрудника	Отношение валовой стоимости всех выставленных счетов к общему затраченному времени.
	Средняя почасовая ставка	Валовая стоимость всех выставленных счетов к затраченному времени
	Коэффициент эффективного времени	Отношение количества часов, по которым были выставлены счета к общему затраченному времени.
Финансовые показатели	Коэффициент ожидаемой реализации	Отношение суммы оплаченных часов к сумме планируемого вознаграждения исходя из общего количества затраченного времени
	Коэффициент итоговой реализации услуг	Отношение выручки после проведения всех корректировок по счетам и учтенному времени к первоначальной планируемой выручке
	Выручка на сотрудника (не включая партнеров и долевого партнера)	Отношение выручки по всем выставленным счетам к количеству всех сотрудников, исключая партнеров
	Выручка по заказам	Отношение выручки к количеству заказов за период
	Чистая прибыль на партнеров	Отношение чистой прибыли к количеству партнеров
	Рентабельность чистой прибыли	Отношение чистой прибыли к выручке

Результаты и обсуждение

Следующей группой показателей является измерение производительности консалтинговой организации. Основным ресурс консалтинговой организации заключается в затраченном времени и эффективности сотрудников, использующих данное время. Поэтому в данной группе внимание уделяется количеству затраченных часов сотрудниками.

Нахождение доли затраченных часов партнером на первый взгляд кажется не столь важным показателем. Однако информация, заключенная в нем, может сказать об эффективности сотрудников консалтинговой организации. Несмотря на то, что партнеры также могут оказывать услуги наряду с обычными сотрудниками, все же их основная функция как руководителей заключается в стратегическом планировании или контроле деятельности сотрудников. Соответственно, ожидается, что затраченное время партнером будет намного меньше, чем у обычного специалиста. В противном случае, рекомендуется обратить внимание на деятельность персонала и предпринять меры по повышению квалификации или привлечению новых более компетентных специалистов.

Следующие показатели определяют количество выставленных часов, т.е. это те часы, которые клиент готов оплатить, и сумму выставленных счетов на сотрудника. Объединяет эти два показателя расчет средней почасовой ставки, как отношение суммы выставленных счетов к количеству выставленных часов.

Последний показатель отражает, насколько эффективно было использовано время сотрудниками. Часто сотрудники консалтинговой фирмы тратят время, которое не прибавляет

стоимости услуги для клиента, например, изучение каких-либо вопросов может не привести к желаемому результату, и, следовательно, сотруднику необходимо сделать корректировки в учете затраченного времени, чтобы переоценить услугу. Также сам клиент может не согласиться с тем, что количество затраченных часов, выставленных сотрудниками консалтинговой организации, является обоснованным, что тоже служит причиной корректировки [Лялькова, 2018].

Третья группа показателей нацелена на финансовую часть консалтинговой организации. Ввиду того, что консалтинговая организация чаще всего не обременена большими капитальными вложениями или привлечением заемного капитала, в эту группу включены метрики по генерированию прибыли сотрудниками, а также коэффициенты, отражающие ожидаемую реализацию услуг или долю выручки после всех корректировок в отношении выставленных счетов или учета времени. Первые два показателя позволяют оценить, в каком объеме клиент будет готов оплатить услуги, предоставляемые сотрудниками консалтинговой организации, а также насколько изменится выручка ввиду тех или иных корректировок. Актуальность данных показателей заключается в том, что мы можем оценить, достаточную ли прибыль консалтинговая организация получает от своих клиентов. Если же данные показатели будут выходить за пределы нормы, устанавливаемые каждой организацией, то необходимо осуществить меры по работе с клиентом. Следующие два показателя дают понимание, о том, в какой степени генерируют выручки заказы, полученные консалтинговой организацией, и сами сотрудники. Прибыль на партнеров является одним из самых значимых показателей, так как партнеры по большей части являются собственниками консалтингового бизнеса. Рентабельность чистой прибыли является основополагающим показателем при ценообразовании услуг.

В качестве примера использования показателей, приведенных выше, на практике рассмотрим консалтинговую организацию, у которой в наличии один офис с набором практик, которые схожи по своим экономическим моделям, например, юриспруденция, налоговое право и т.д. Персонал консалтинговой организации состоит из долевых партнеров, т.е. партнеров, которые имеют долю участия в консалтинговой организации, партнеров, специалистов, а также помощников и стажеров. Привлечение помощников, стажеров и их вклад составляет половину от вклада персонала фирмы [Панов, 2018]. Разница между общими расходами консалтинговой организации и расходами на зарплату сотрудников (т.е. специалистов и помощников) представляют собой накладные расходы. Частное общих накладных расходов и количества сотрудников (включая долевых партнеров и обычных партнеров) представляет собой накладные расходы, приходящиеся на одного сотрудника. При рассмотрении вопроса о вознаграждении сотрудников мы подразумеваем, что производится расчет почасовых ставок затрат для каждой группы сотрудников – долевых партнеров, партнеров, специалистов и помощников. Вознаграждение обычно включает только зарплату, прочие бонусы и связанные с заработной платой налоги. Бонус выплачивается только тогда, когда производительность превышает ожидания. Вознаграждение партнера состоит из оплаты труда и прибыли, полученной от работы, сделанной другими сотрудниками.

Исходя из допущений выше, структура себестоимости каждой группы включает: накладные расходы, оплата труда, планируемые бонусы, прочие бонусы, льготы и налоги. Таким образом, частное общей средней стоимости и ожидаемых оплачиваемых часов предоставляет информацию о почасовой ставке.

Необходимо планировать, что не все часы могут быть оплачены клиентом, поэтому должен быть включен в расчет коэффициент ожидаемой реализации, т.е. долю от общих затрачиваемых

часов, которую с большей вероятностью будет готов оплатить клиент. Частное стоимостной почасовой ставки и данного коэффициента представляет собой точку безубыточности, при которой консалтинговая фирма может покрыть все свои расходы без получения какой-либо прибыли. Учитывая требуемую норму рентабельности, консалтинговая фирма может рассчитать целевую почасовую ставку (см. Таблица 2).

Из расчетов выше становится, очевидно, что для того, чтобы фирма консалтинговая организация покрыла свои расходы, она должна составлять в среднем 163 руб./час в среднем по специалистам компании. Ввиду того, что есть вероятность, что не все часы будут оплачены, необходимо установить ставку не ниже 199 руб./час. Однако, как упоминалось выше, данная ставка является точкой безубыточности для консалтинговой фирмы. Для получения прибыли необходимо произвести корректировку на требуемую норму рентабельности 22% для специалиста, что составит 243 руб./час.

Таблица 2 – Расчет целевой почасовой ставки сотрудника

	Итого	Долевой партнер	Партнер	Специалист	Помощник
Фирма в целом					
Суммарные расходы, тыс. руб.	36 801				
Вознаграждения сотрудников, тыс. руб.	15 249				
Вознаграждение помощников, тыс. руб.	1 752				
Накладные расходы, тыс. руб.	19 800				
Всего сотрудников		50	25	45	24
Всего сотрудников с корректировкой по помощникам	132	50	25	45	12
Накладные расходы на сотрудника, тыс. руб.	150				
Распределение по группам сотрудников					
Выделенные накладные расходы, тыс. руб.		150	150	150	75
Зарплата / Списание, тыс. руб.		500	250	115	60
Планируемый бонус, тыс. руб.		-	25	6	-
Прочие бонусы и налоги, тыс. руб.		-	49,5	14,5	9,5
Общая стоимость расходов до бонусов, тыс. руб.		650	475	286	145
Ожидаемые оплачиваемые часы		1 700	1 550	1 750	1 450
Ставка, руб.		382	306	163	100
Коэффициент ожидаемой реализации		88%	86%	82%	80%
Требуемая норма по почасовой ставке, руб.		434	356	199	125
Выручка, тыс. руб.		650	475	286	145
Ожидаемая рентабельность		10%	15%	22%	34%
Скорректированная выручка, тыс. руб.		715	546	348	194
Целевая почасовая ставка сотрудника, руб.		477	409	243	168

Этот подход может быть изменен несколькими способами, сохраняя при этом большую часть его простоты. Первый состоит в том, чтобы по-разному оценивать распределение общих накладных расходов. Некоторые консалтинговые фирмы могут решить, что партнеры должны поглощать большую долю накладных расходов, чем специалисты. Например, фирма может присвоить долевого партнеру, например, 1,50, партнерам, не являющимся акционерами, 1,25,

специалистам 1.0, младшим сотрудникам и помощникам 0.75. Следующей альтернативой является разделение сотрудников по сферам практики. Общие накладные расходы останутся прежними. Тем не менее, вознаграждение и ожидаемые оплаченные часы, вероятно, будут варьироваться, влияя на почасовые ставки.

Альтернативным вариантом может быть разделение сотрудников по стажу (первый и второй годы, третий и четвертый годы и т.д.), что предоставит более детализированную информацию. Например, данная информация позволит создать внутренний расчет ставок для каждого сотрудника. В таких случаях вознаграждение и ожидаемые оплаченные часы оплаты будут уникальными для каждого сотрудника, в то время как распределенные накладные расходы являются общим для всех.

Также возможно объединение данных подходов. На уровне партнеров, где различия в оплате труда часто бывают весьма значительными, установка индивидуальных ставок имеет больший смысл. Одновременно фирма может получить достаточно полезные данные, используя стаж специалиста. Как только определены почасовые ставки за услуги, можно перейти к распределению затрат. Это требует применения соответствующих ставок затрат для каждого сотрудника и использование программного обеспечения для распределения расходов по заданному алгоритму и структуре данных (например, сотрудник, его класс, статус, задача, вопрос, тип вопроса, клиент, отрасль клиентов, область практики, отдел и офис). Ставки затрат будут соответствовать учтенным часам на основе структуры данных, установленных при открытии заказа и при записи времени. При условии, что сотрудники обучены и дисциплинированы в вопросах учета времени, полученная информация поможет многое узнать о том, как предоставляются консалтинговые услуги.

Зачастую в консалтинговых фирмах сотрудники не ведут учет времени должным образом или, возможно, не ведут его вообще. В этих случаях может возникнуть необходимость распределить расходы по назначенной области практики, офису или сотруднику. Таким образом, тарифы на почасовую оплату не используются, и теряется возможность просмотреть на рентабельность по клиенту и заказу. Также имеется возможность определить рентабельность, сравнивая поступления с затратами, назначенными для каждой категории отслеживания - сотрудник, класс, заказ, клиент, область практики и т.п. Консалтинговые фирмы работают в основном по кассовому методу, т.е. доходы отражаются по мере поступления денежных средств, а расходы отражаются по мере их погашения. Таким образом, наилучшее сопоставление затрат и доходов состоит в сравнении ставки по затратам и оплаченным часам (см. Таблица 3).

Таблица 3 – Расчет рентабельности консалтинговых услуг

	Итого	Долевой партнер	Партнер	Специалист	Помощник
Выручка, тыс. руб.	125	21	36	52	15
Почасовая ставка сотрудника, руб.	201	382	306	163	100
Часы	500	50	100	250	100
Распределенная стоимость оказанных услуг, тыс. руб.	101	19	31	41	10
Прибыль до переноса расходов, тыс. руб.	25	2	5	12	5
Рентабельность услуг	20%	10%	14%	23%	33%

На эффективность деятельности консалтинговой организации влияют факторы:

1. Предоставление скидки, что является наиболее распространенной корректировкой цены, запрашиваемой клиентами;
2. Эффективность предоставления услуг, т.е. определение времени, которое действительно добавляет стоимость услуги для клиента;
3. Оценка времени необходимого для выполнения проекта;
4. Получение оплаты от клиента.

Из-за пропуска данных факторов критическая информация может быть упущена или неправильно интерпретирована. Первые три фактора представляют снижение или упущение планируемой выручки, критически важной для достижения необходимой рентабельности. На схеме ниже (см. Рисунок 1) показаны факторы, которые происходят на каждом этапе, начиная с фактического отработанного времени и записанного времени.



Рисунок 1 – Основные факторы потери выручки

Данные факторы достаточно трудно измерить или зарегистрировать, так как они представляют индивидуальные решения и поведение сотрудника. Одной из причин такого поведения могут быть предостережения от партнеров, или из-за беспокойства по поводу неэффективности, или из-за халатного отношения к учету времени. Тем не менее, данные факторы необходимы для понимания и управления консалтинговой организацией.

Рассмотрим, как данные факторы влияют на выручку, и, соответственно, как применяется коэффициент итоговой реализации услуг. Реализация начинается со стандартного значения зарегистрированного времени и предоставляемых скидок. Скидки представляют собой отклонения. Неоплаченное время корректирует цену почасовой ставки, где возможными причинами такой корректировки являются неэффективность деятельности сотрудников, решения сотрудников и т.п. Дебиторская задолженность уменьшается при получении денежных средств или списании счетов.

Преобразуем эту концептуальную основу в следующий пример отчета о доходах (см. Таблица 4).

Таблица 4 – Корректировки выручки и расчет коэффициента итоговой реализации

	Итого	Долевой партнер	Партнер	Специалист	Помощник
Количество сотрудников	5,0	1,0	0,5	2,5	1,0
Часы	500	50	100	250	100
Стандартная ставка		485	420	255	190
Стандартная выручка	149 000	24 250	42 000	63 750	19 000
Отклонения цен (скидки)	-5,00%	-5,00%	-5,00%	-5,00%	-5,00%
Фактические ставки после скидки		461	399	242	181
Выручка по фактическим ставкам	141 550	23 038	39 900	60 563	18 050
Коэффициент эффективности		97,00%	94,00%	90,00%	88,00%
Корректировка по фактическим оплаченным часам	(11 307)	(691)	(2 394)	(6 056)	(2 166)
Выручка после корректировки	130 242	22 346	37 506	54 506	15 884
Коэффициент ожидаемой реализации услуг, %	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Списание дебиторской задолженности	(5 210)	(894)	(1 500)	(2 180)	(635)
Итоговая выручка	125 032	21 452	36 006	52 326	15 249
Коэффициент итоговой реализации услуг	83,91%	88,46%	85,73%	82,08%	80,26%

Расчет представляет собой изменение выручки в соответствии с теми факторами, которые влияют на неё, как указано выше (см. Рисунок 1). При расчетах используются следующие корректировки, как предоставление скидки, корректировки на коэффициент эффективности, коэффициент ожидаемой реализации услуг [Демина, 2015, 60].

Коэффициент эффективности, как упоминалось выше, представляет собой ту долю затраченного времени, которая может быть отнесена на услуги, и которая действительно создает стоимость для клиента. Коэффициент ожидаемой реализации услуг представляет собой ожидания консалтинговой организации по оплате затраченного времени, т.е. та доля, которую клиент согласен будет оплатить. В итоге при расчетах мы получаем чистую выручку и коэффициент итоговой реализации, который показывает, насколько уменьшилась первоначальная выручка ввиду вышеназванных факторов.

Заключение

Таким образом, данная статья направлена на то, чтобы установить, что показатели эффективности для консалтинговых организаций существенно отличаются от организаций

промышленного типа. В свою очередь недостаточность исследований по вопросу формирования показателей эффективности в консалтинговых организациях определяет актуальность данной статьи, так как на основе этой информации, могут быть приняты более качественные и обоснованные управленческие решения относительно того, как организация должна управлять ценообразованием консалтинговых услуг, определять стратегию развития, политику в отношении клиентов, выявлять и устранять проблемы неэффективного использования времени. Однако остаются вопросы по поводу того, какую технику распределения накладных расходов необходимо применять, для отражения действительности, а также какую структуру данных необходимо разработать для учета отслеживания деятельности сотрудников.

Библиография

1. Ветлужских Е.Н. Система вознаграждения: Как разработать цели и KPI: Учеб. пос. 3-е изд. М.: Альпина Паблишер, – 2016.
2. Демина И.Д., Домбровская Е.Н. Система показателей нефинансовой отчетности для оценки инвестиционной привлекательности компаний // Аудиторские Ведомости. – 2015. – №9. – 55-68 с.
3. Клочков А.К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. М.: –Эксмо, – 2010.
4. Кочнев А.Ф. BSC, KPI и другие показатели // Стратегический менеджмент. – 2010. – № 2. – 96–107 с.
5. Лялькова Е.В. Роль KPI в управлении бизнес-процессами организации. – 2018.
6. Панов М.М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI: Практ. пос. М.: Инфра-М, – 2018.
7. Amanullah A. et al. Comparison of Business Model Canvas (BMC) among the three consulting companies //International Journal of Computer Science and Information Technology Research. – 2015. – Т. 3. – №. 2. – С. 462-471.
8. Audet J., Marcotte G. Business Consulting Projects: An Experiential Learning Opportunity for Students. – 2017.
9. Stout B. W. Market Analysis, Management Consulting, and Miscommunication //Marriott Student Review. – 2017. – Т. 1. – №. 2. – С. 7.
10. Pereira L. F., Jerónimo C. M., Ramos M. R. Management consulting business models a perspective of sustainability // 2017 International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC). – IEEE, 2017. – С. 29-35.

Formation of performance indicators and assessment of business activity of the consulting organization

Dmitrii A. Bezrukov

Master student,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49, Leningradskii av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: demonhd93@gmail.com

Abstract

The term "business activity" came to the domestic economic lexicon from the world practice in connection with the reform of the economy and the formation of market relations. In developed countries, particularly the United States, business activity is defined at the macro and micro levels.

For domestic practice is characterized by a controversial assessment of the country's business activity at the macro level, as well as a separate economic entity at the micro level. Many economic encyclopaedic dictionaries compiled by different groups of authors either do not give a definition of business activity at all or do not define this concept clearly enough.

For a more complete understanding of the essence of business activity and the correct formulation of its definition, there is a need for its justification on the basis of the relationship of economic and financial processes, expressed in a system of interrelated indicators.

Given the ambiguous proposals of various economists on the formation of indicators of business activity, it is important to identify their place in the presented scheme and critically assess their role and participation in a comprehensive assessment of the results of the enterprise.

Production activity characterizes the production activity of the enterprise and is determined by the productivity of workers.

Technical and economic activity characterizes the management functions of the production process, as well as its preparation and maintenance and is determined by the following indicators: material yield, capital productivity, energy efficiency, turnover ratio of working capital, return on assets and cost, that is, the rate of return on one ruble of commodity products.

For citation

Bezrukov D.A. (2019) Formirovaniye pokazateley effektivnosti i otsenka delovoy aktivnosti konsaltingovoy organizatsii [Formation of performance indicators and assessment of business activity of the consulting organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 244-254. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.026

Keywords

Industrial sphere, business, production of goods, performance indicators, audit, taxation.

References

1. Vetluzhskikh, E.N. (2016), Remuneration system: How to develop goals and KPI: Proc. pos. 3rd ed [Sistema voznagrazhdeniya: Kak razrabotat' tseli i KPI: Ucheb. pos. 3-ye izd], M.: Alpina Publisher.
2. Demina I.D., Dombrovskaya Ye.N. Sistema pokazateley nefinansovoy otchetnosti dlya otsenki investitsionnoy privlekatel'nosti kompaniy [The system of indicators of non-financial reporting to assess the investment attractiveness of companies]. *Auditorskiye Vedomosti – Audit Reports*, 2015, no.9, pp. 55-68.
3. Klochkov, A.K. (2010), KPI and staff motivation. A complete collection of practical tools [KPI i motivatsiya personala. Polnyy sbornik prakticheskikh instrumentov], M.: –Exmo.
4. Kochnev A.F. BSC, KPI i drugiye pokazateli [BSC, KPI and other indicators], *Strategicheskiy menedzhment – Strategic management*, 2010, no. 2, pp. 96–107.
5. Lyalkova, E.V. (2018), The role of KPI in the management of business processes of the organization [Rol' KPI v upravlenii biznes-protsessami organizatsii].
6. Panov, M.M. (2018), Evaluation of activity and KPI-based company management system: Pract. Pos [Otsenka deyatel'nosti i sistema upravleniya kompaniyey na osnove KPI: Prakt. pos], M.: Infra-M.
7. Amanullah, A., Azhana, A. N., Ab Aziz, N. F., Hadi, A., Hanis, N., & Ibrahim, J. (2015). Comparison of Business Model Canvas (BMC) among the three consulting companies. *International Journal of Computer Science and Information Technology Research*, 3(2), 462-471.
8. Audet, J., & Marcotte, G. (2017). Business Consulting Projects: An Experiential Learning Opportunity for Students.
9. Stout, B. W. (2017). Market Analysis, Management Consulting, and Miscommunication. *Marriott Student Review*, 1 (2), 7.
10. Pereira, L. F., Jerónimo, C. M., & Ramos, M. R. (2017, June). Management consulting business models a perspective of sustainability. In 2017 International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC) (pp. 29-35). IEEE.