

УДК 005.572:005.3

Н.А. Швыряева, И.В. Ильин

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА В РОССИИ

Внедрение новейших управленческих технологий в отечественную практику обусловило бурное развитие управленческого консалтинга, сопровождающееся значительным ростом числа консультантов, экспертов, консультационных фирм, компаний и ассоциаций. Вместе с этим возникло и начало активно формироваться новое для российского менеджмента направление – менеджмент-консалтинг, который считается одним из основных видов деятельности в области предпринимательской инфраструктуры бизнеса.

Ключевые слова. Консалтинг, консалтинговые услуги, управленческий консалтинг

Спрос на консалтинговые услуги увеличивается в силу радикальных изменений в экономике России. Потребности рынка повлекут за собой активизацию теоретических исследований, формирование механизма реагирования профессиональных консультантов на возникающие проблемные ситуации. Одним из важных условий развития этого процесса является объективная востребованность интеллектуального потенциала высококвалифицированных специалистов.

Формирование сети специализированных предприятий управленческого консультирования способствует рационализации управления, ускорению инновационных процессов, совершенствованию организации производства.

Согласно экспертным оценкам рейтингового агентства «Эксперт РА», современный рынок консалтинговых услуг готовится к новой волне роста. По мнению экспертов, в выигрыше окажутся консультанты, ориентирующиеся на расширение услуг, поскольку клиентам все чаще требуется комплексный подход к повышению эффективности бизнеса [1].

Во взаимоотношениях российских и иностранных консультационных компаний наметился рост конкурентной борьбы, протекающей в двух направлениях: «Москва – Запад» или «Москва – регионы». Происходящие изменения говорят о высоком уровне доверия, соответствии качества услуг мировому стандарту. Это положительно сказывается на работе российских консультантов и свидетельствует об укреплении их конкурентных позиций, а также растущем признании качества их работы. Не последнюю роль в этом сыграла и стабилизация общественно – политической и экономической ситуации в России.

Российскими лидерами консалтинговых услуг конкурентоспособность ассоциируется с такими факторами, как:

- профессионализм сотрудников;
- знание российской специфики, психологии российского клиента;
- финансовая поддержка со стороны влиятельных структур;
- освоение зарубежных технологий работы;
- ценовая политика.

Наиболее эффективным будет функционирование западных консультационных фирм при приоритетной роли российских консультантов, обученных западным технологиям консультирования с учетом специфики местной деловой среды.

Расстановка сил на российском рынке консалтинга может измениться в связи с вступлением нашей страны во Всемирную торговую организацию. В этом случае страна имеет право ввести ограничения в режим наибольшего благоприятствования для иностранцев. Пока рынок развивается без каких-либо ограничений для них - это представляет собой положительную тенденцию.

С иностранными специалистами пришли развитые технологии, методологические разработки и стандарты. Ими предлагаются решения, учитывающие мировые тенденции развития бизнеса, технологий, конкретных отраслей промышленности. Изучением этих тенденций и разработкой соответствующих решений занимаются их мощные исследовательские центры. С другой стороны, многие наработки иностранных специалистов требуют адаптации к российским условиям хозяйствования.

Наблюдается стремление к созданию многопрофильных консалтинговых фирм. Тенденция укрупнения российских фирм путем слияния и поглощения, наряду с системой партнерства, принципом горизонтальной инициативы и вертикальных рынков и проектами прорыва свидетельствует об укреплении их менеджмента.

Принцип горизонтальной инициативы предполагает, что партнеры возглавляют направления по каждому виду услуг, а принцип вертикальных рынков означает, что партнеры возглавляют направления по отдельным сферам народного хозяйства. Первоначально в консалтинговых компаниях подразделения формировались только по видам услуг и необходимость специализации по вертикальным рынкам была неочевидной.

С появлением вертикального деления обслуживание клиента организационно изменилось. В такой матричной системе менеджмента каждый проект оказывается на пересечении двух направлений. Прочную позицию занимают компании, которые смогут предложить комплексное и постоянное сопровождение клиентов по всем финансово-хозяйственным, налоговым и правовым вопросам.

Наиболее перспективными услугами в ближайшее время будут следующие: консультирование инвестиционных проектов, юридические и финансовые консультации, информатизация деятельности. В последнее время одной из тенденций стало стремление консультационных фирм к достижению эффективных результатов совместными с клиентом усилиями.

Еще одна тенденция выражается в том, что по мере осознания клиентами пользы консалтинговых услуг и увеличения на них спроса ставки на услуги растут медленно, но быстрее, чем на аудиторские услуги. Судить об этом можно по эффективности работы специалистов. Так, например, средняя выручка одного работника, показывающая, по каким реальным ставкам они работают, возросла с 2004 по 2012 гг. более чем на 40 процентов, в то время как у специалистов аудиторско-консалтинговых компаний (в которых работают как аудиторы, так и консультанты) — лишь на 30 процентов.

Таким образом, происходит постепенное сближение цен на консультационные услуги российских фирм с мировыми. В современных условиях возрос спрос на действительно качественный консалтинг. Объем выручки от кадрового консалтинга значительно вырос, однако эти данные, помимо неиссякающего спроса на квалифицированных управленцев, свидетельствуют о мультипликативном эффекте кадрового консалтинга - росте спроса на высокосложный консалтинг во всех областях деятельности.

Рост российской клиентуры во многом связан с расширением международного сотрудничества и выходом на международные рынки капитала.

Ситуация на российском рынке консалтинговых услуг характеризуется неравномерностью размещения фирм и индивидуальных консультантов на территории России с преобладанием их в Москве и Санкт-Петербурге. Однако, как показывают результаты рейтингового исследования консалтинговых фирм, в последнее время наметился быстрый рост региональных фирм, а также филиалов, дочерних подразделений столичных компаний. Данное положение будет способствовать изменению соотношения между московскими и местными компаниями на региональных рынках. К тому же у региональных конкурентов ниже ставки оплаты и хорошая репутация в родном городе.

Помимо наметившегося динамического роста, в российской консалтинговой индустрии началось формирование ряда важных структурных параметров, которые сближают ее с ситуацией на рынках крупных развитых стран [2].

Так, основу сегодняшнего спроса на управленческий консалтинг формируют крупные национальные промышленные компании и банки, у которых появился реальный выбор среди большого числа местных и иностранных квалифицированных консультантов, способных обеспечить высокое качество услуг современного уровня на конкурентной основе.

Однако очевидно, что доминирующие позиции на консалтинговом рынке России к местным фирмам не перейдут. Это нетипично и для большинства других национальных рынков. В большинстве стран мира, в том числе и в самых развитых, глобальные лидеры уже многие годы занимают господствующее положение в консалтинговой отрасли.

Вместе с тем, на фоне сложившейся ситуации сохраняется специфика российского консалтинга. Прежде всего, это обусловлено общим уровнем развития российской экономики. В известной мере данная специфика связана с незрелостью и недостаточной подготовленностью самих потребителей услуг, а также унаследованной во многом с советского времени высокой степенью недоверия клиентов к внешним советникам вообще, иногда граничащей с обостренной подозрительностью и попытками не раскрывать информацию даже в ущерб эффективности решения собственных проблем.

В ряду серьезных специфических факторов, негативно сказывающихся на развитии российского консалтингового рынка, - широкое распространение в этой области практики организации мнимых тендеров, злоупотреблений личными связями и сомнительных выплат для получения контрактов.

Консолидация в рамках Ассоциаций консультационных фирм и консультантов повышает общую эффективность российского консалтинга и со-

крашает разрыв между западными и российскими консультантами в престиже и оплате услуг.

Российские консультанты, как обладающие более универсальными методиками и имеющие опыт работы в условиях нестабильной экономики, способны выйти со своими услугами на внешний рынок консалтинга. Кроме того, качество услуг ведущих российских фирм вполне сопоставимо с качеством услуг западных фирм. Однако если на своей территории ведущие российские фирмы сумели завоевать авторитет, получить хорошую репутацию, то получить такое же признание за рубежом им будет сложно.

Комплексное решение проблем развития российского консалтинга в сочетании с государственной поддержкой станет дополнительным импульсом в расширении масштабов консультационной деятельности.

Международное признание качества услуг российских фирм существенно расширило их возможности в бизнесе. Подтверждением тому стало их участие в различных тендерах, которые, по мнению руководителей консалтинговых фирм, повышают планку качества, помогают компании выйти на новый уровень работы.

Перспективность российского консалтинга большинством руководителей связывается, с одной стороны, с укрупнением российских фирм, захватом ими рынка и перераспределением крупных клиентов, а с другой — с ростом потребности в консалтинговых услугах среди российских предприятий, формированием традиций в использовании подобных услуг.

Консалтинг стал самым эффективным средством освоения новых управленческих технологий, новых методов и приемов ведения бизнеса, самым надежным методом быстрого осваивания в малознакомых или быстро изменяющихся условиях. Для руководителей, которые желают видеть свои компании высокодоходными и конкурентоспособными, эффективное управление представляет большую ценность.

В свою очередь, качество управления определяется использованием новых организационных конструкций, информационных технологий, рационализацией методов принятия решений, т.е. всем тем, чем владеют консультанты. А высокая плата консалтинговым компаниям за их услуги — это плата всего мирового бизнеса за ускорение научно-технического прогресса, за возможность правильно ориентироваться в усложняющемся мире, за глобализацию экономических структур, за необходимость освоения «чужих» территорий.

Одно из условий развития консалтинга в России — это уважительное отношение к науке управления и деятельности консультантов со стороны управляющих и к интересам предприятий со стороны консультантов.

В настоящее время существует несколько прогнозов, касающихся темпов развития российского консалтинга.

С оптимистической точки зрения в ближайшие десятилетия отрасль будет развиваться в таком же ускоренном темпе. Это связано с тем, что лидеры мирового к консалтинга нашли магическую формулу бескризисного развития: с одной стороны, успешно продавая продукты, ориентированные на рост в условиях высокой макроэкономической конъюнктуры, и, с другой сто-

роны, продукты реинжиниринга, которые во времена спадов преодолевали циклические проблемы за счет деятельности в самых разных секторах экономики и глобальной географии операций.

Однако возможна ситуация, когда быстрые темпы развития сохранятся только для весьма узкой группы крупнейших консалтинговых фирм, которые сумеют освоить и предложить клиентам полный набор продуктов управленческого консультирования. Остальные же компании будут либо раздавлены конкуренцией этих гигантов, либо поглощены ими.

С пессимистической точки зрения ускоренная экспансия рассматриваемой отрасли в ходе истекшего десятилетия не будет иметь продолжения. Циклический спад на наиболее емких клиентских рынках и нарастание «антиконсалтинговых» настроений в ряде крупнейших развитых стран, с этих позиций, не могут не привести к резкому замедлению темпов, а то и к кризису мирового консалтинга.

Реальное развитие отрасли демонстрирует некий усредненный вариант, так или иначе комбинирующий указанные тенденции.

Вместе с тем, очевидная тенденция к усилению доминирования глобальных по размаху деятельности и широко диверсифицированных в отношении предлагаемых консалтинговых продуктов крупнейших фирм не приводит к исчезновению мелких и средних специализированных компаний, которые продолжают успешно находить свои ниши на национальных рынках консультационных услуг.

В то же время сохраняется огромный потенциал роста и для транснациональных лидеров мирового консалтинга [3]. Их развитие оказывается все теснее связанным со сменой информационных поколений, а потому позволяет им смотреть в будущее с большим оптимизмом.

В результате рассмотрения сущности принципов и классификации консалтинга, эффективности консалтинговых услуг и организационно-экономических форм, в которых реализуется тип управления, представленный в различные периоды развития экономики (доперестроечный, перестроечный и современный), а также с учетом новых направлений в развитии консалтинговых услуг и исторической логики развития применяемых методов управления представим наиболее эффективный тип управления, который будет определять развитие консалтинга на ближайшее десятилетие, опираясь на заложенные в нем преимущества.

Исторически первым был административный тип управления, соответствующий вертикальным организационным структурам и подходящий для работы на стабильных рынках высокостандартизированной продукции. Централизованное планирование позволяет минимизировать издержки и осуществлять конкуренцию по ценам на рынках стандартизированной продукции.

Управление по целям кардинально изменило ситуацию в условиях и насыщения рынков в странах развитой демократии. Стало недостаточным просто произвести продукцию с минимальными издержками: покупатель стал сравнивать различные аналогичные товары и выбирать из них более подходящие по качественным характеристикам.

Изменение ситуации и критериев деятельности приводит и к смене требуемых управленческих навыков и умений, применяемых методов и подходов. На смену централизованному планированию, ориентированному на снижение издержек, приходит управление по конечным результатам, позволяющее снижать упущенную выгоду.

В связи с многочисленными научно-техническими революциями (информационная, компьютерная, электронная, телекоммуникационная) и вследствие интеграции национальных рынков в общемировые процессы произошло усиление конкуренции и изменение среды (рост сложности, неопределенности, динамичности). Все эти процессы вызвали формирование открытого характера управления, что предполагает свободное обсуждение партнерами своих сильных и слабых сторон, слияние интересов. А это, в свою очередь, позволяет перейти от управления по конечным результатам к управлению на основе обучения персонала.

Управление-обучение предполагает заинтересованность сотрудников в самом процессе труда, что возможно лишь при решении материальных проблем сотрудников. Тогда при этом типе управления материальное стимулирование сменяется метамотивацией, что означает мотивацию высшими ценностями (возможность самореализации, творческий характер труда, полезность работы для общества). Эти идеи составляют основу концепции развития консалтинга в России, которая будет подвергаться дальнейшему совершенствованию по мере изменения социально-экономических условий.

Список литературы

1. Гончаров, М.И., Консалтинг в антикризисном управлении. Теория и практика [Текст]: учебник / М.И. Гончаров.- М.: Экономика, 2006.- 448 с.
2. Коротков, Э.М., Антикризисное управление [Текст]: учебник / Э.М. Коротков. -М.: Экономистъ, 2007.-766 с.
3. Красова, Л.Г., Практика антикризисного управления [Текст]: учебное пособие / Л.Г. Красова.-М.: Лаборатория книги, 2010.-119 с.
4. Курбатова, О.В., Развитие рынка консалтинговых услуг [Текст]: учебник / О.В. Курбатова.-М.: Юнити-Дана, 2008.- 567с.
5. Фрейдина, Е.В., Исследование систем управления [Текст]: учебное пособие / Е.В. Фрейдина.-М.: Омега-Л, 2008.- 413 с.
6. Рейтинг консалтинговых компаний, рейтингового агентства «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.raexpert.ru/ratings/consulting/>. Дата обращения: 23.05.2013.

Швыряева Надежда Алексеевна

студентка факультета управления

Орловского государственного института экономики и торговли

e-mail: nadyushka7436@mail.ru

Ильин Иван Владимирович

к.э.н., старший преподаватель кафедры менеджмента

Орловского государственного института экономики и торговли

e-mail: ivan-ogiet@yandex.ru