

УДК 330.1

Н. А. Растегаева

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Новороссийский филиал, Новороссийск, e-mail: nisnina2004@bk.ru

РОССИЙСКИЕ ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ КОНСУЛЬТАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕСА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Ключевые слова: консалтинг, консультационные услуги, рынок, консультационный бизнес, проблемы.

С развитием экономических отношений и переходом преимущественно к рыночной экономике, в России стал внедряться и развиваться бизнес по предоставлению консультационных услуг. Компании могут не осознавать важность обращения к консультациям по ведению бизнеса. Целью данного исследования является оценка влияния консультационных услуг на эффективность бизнеса в условиях российской экономики. Для достижения поставленной цели были проанализированы преимущества консультационных услуг для бизнеса, изучены особенности российской экономики, а также проведено исследование методик и подходов работы с компаниями, обращающимися за консультационными услугами. Использование консультационных услуг способствует повышению производительности бизнеса, принятию рациональных решений и созданию ценности. Консультанты помогают компаниям достичь роста, улучшить имидж и защититься от внешних факторов. Развитие новых методик и подходов в консалтинге отражает динамику изменений в современном бизнесе. Эффективное использование консультационных услуг необходимо для компаний, стремящихся к росту, повышению эффективности и успешному решению операционных задач. Российский консалтинг, учитывая особенности экономики страны, играет важную роль в поддержании и развитии бизнеса, обеспечивая компаниям конкурентные преимущества на рынке.

N. A. Rastegaeva

Novorossiysk Branch of the Financial University under the Government
of the Russian Federation, Novorossiysk, e-mail: nisnina2004@bk.ru

RUSSIAN FEATURES OF THE MODERN MODEL OF BUSINESS CONSULTING ACTIVITIES: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

Keywords: consulting, consulting services, market, consulting business, problems.

With the development of economic relations and the transition predominantly to a market economy, the business of providing consulting services began to take root and develop in Russia. Companies may not realize the importance of seeking business advice. The purpose of this study is to assess the impact of consulting services on business performance in the Russian economy. To achieve this goal, the advantages of consulting services for business were analyzed, the features of the Russian economy were studied, and a study was conducted of methods and approaches to working with companies seeking consulting services. The use of consulting services improves business productivity, rational decision making and value creation. Consultants help companies achieve growth, improve their image and protect themselves from external factors. The development of new techniques and approaches in consulting reflects the dynamics of change in modern business. Effective use of consulting services is essential for companies seeking to grow, improve efficiency, and successfully address operational challenges. Russian consulting, taking into account the peculiarities of the country's economy, plays an important role in maintaining and developing business, providing companies with a competitive advantage in the market.

Введение

Консалтинг – это консультирование руководителей компаний по различным вопросам в области экономической, коммерческой, производственной, юридической, технической и других направлений деятельности [11]. Консалтинг за последние десятилетия не переставал развиваться и создавать

потребность в себе. Отрасль консультационной деятельности бизнеса выросла в размерах, статусе и международном охвате. Она также прошла через несколько циклов профессионализации, что делает ее на сегодняшний день одним из наиболее развитых сегментов индустрии профессиональных услуг.

Целью данной статьи является исследование особенности современной модели консультационной деятельности бизнеса.

Материалы и методы исследования

При написании статьи были использованы такие методы исследования, как дедукция, сравнение, синтез и др.

Вопросы изучения консалтинга трудов российских и зарубежных авторов помогают определить особенности современной модели консультационной деятельности бизнеса. Например, консультационную деятельность в России изучали такие научные деятели как Калюжнова Н.Я., Мрочковский Н.С., [3] Мамаева А.А., Слесаренко Г.В. [7], Руденко Е.А. [8], Литвинюк Т.А., Шхапацева И.Р. [6], Кузнецова И.А. [4] и другие.

Результаты исследования и их обсуждение

Услуги консультантов представителей малого и среднего бизнеса несут в себе стратегическую важность для развития института малого и среднего бизнеса по всем направлениям предпринимательства. Для реализации потенциальных преимуществ и создания

продукта, обладающего высоким качеством, малому предприятию необходимо дополнить собственные компетенции с помощью привлечения сторонних специалистов [10].

В консалтинговых компаниях можно выделить следующий ряд проблем: отсутствие профильного образования у специалистов, нормативно-правовая база РФ не регламентирует в полной мере контроль за рынком консалтинговых услуг, недостаток стандартов для обучения специалистов в данной сфере, низкий уровень клиентоориентированности у специалистов в сфере консалтинга, предоставление недостоверной информации некрупными компаниями-заказчиками, применение российскими консультантами недатированных методов оценки бизнеса в реалиях современного рынка, а также из-за повышенного спроса на данные услуги сформировался неоправданно высокий уровень цен.

С конца 19 века стали развиваться консалтинговые услуги, основы которым сформировали такие деятели как американский инженер Фредерик Тейлор, теоретик организаций Гаррингтон Эммерсон, Артур Дехон Литтл и другие.

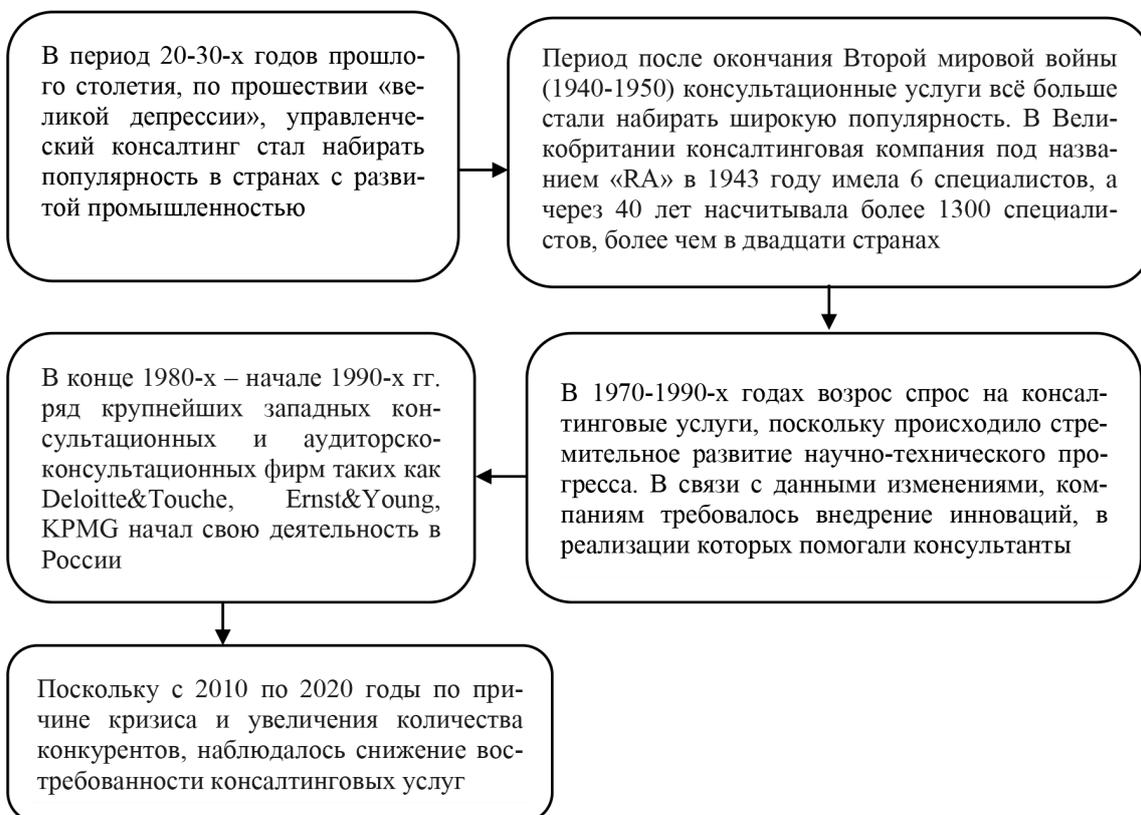


Рис. 1. Развитие консалтинга за рубежом

Г. Эммерсон стал одним из первых основателей фирм, предоставляющие консалтинговые услуги. Он основал первую фирму по предоставлению консалтинговых услуг под названием «Emerson Institute» в Нью-Йорке в 1900 году. В 1914 году Эдвином Бузом была образована служба деловых исследований под названием «Booz Allen Hamilton» по исследованию экономической эффективности коммерческих предприятий. Два партнёра Джеймс О. МакКинси и Эндрю Томас Карни в 1925 году основали совместную фирму, по предоставлению консультационных услуг. В последствии она была преобразована и разделена на две крупнейшие консалтинговые компании под названиями «McKinsey & Company», которая специализировалась на работе с построением стратегий и «A.T. Kearney», предоставляющая услуги управленческого консалтинга.

Консалтинг развивался по мере роста потребностей бизнеса, которые формировались промышленными разработками по всему миру. Крупным предприятиям был необходим опыт, а также независимый взгляд, который помогли в развитии компании увеличению прибыли. Для этого люди искали совета со стороны, так и появилась специальность консультанты. На рисунке 1 схематично изображена история развития консалтинга в мире.

На фоне развития зарубежного консалтинга, стремительно развивающаяся экономика СССР не отставала. Специалисты из Эстонии стали первыми, кто выдвинул и продвинул идею о важности консультирования. Эстонские специалисты, совместно с московскими первыми в СССР издали первые книги о консалтинге, при этом, проводя различные научно-практические конференции и семинары. Также они практиковали внедрение консультационных услуг на рынок по всей стране. На фоне развития консалтинга в Российской Федерации стали присутствовать не только отечественные фирмы, но и зарубежные. Под влиянием развивающихся экономических трендов, консалтинговые компании продолжают расширять спектр предоставляемых ими услуг по консультированию, в связи с этим все финансовые организации, кадровые агентства, а также страховые компании внедряют в свою деятельность подобные идеи. В связи с этим начинают развиваться и вне консалтинговых компаний. Выделяют три этапа становления рынка консалтинговых услуг в России:

1. 1992 год считается началом формирования и становления консалтинга в России. В период перехода от плановой экономики к рыночной, бизнес стал уязвимым, поскольку не было четкого понимания работы и регулирования бизнес-процессов. В связи с данными обстоятельствами, у предпринимателей возник острой вопрос о необходимости обращения за сторонней помощью. Одними из основных консалтинговых услуг были в первую очередь были юридические консультации, поскольку законодательство стремительно менялось.

2. Второй этап – с 1993 по 2000 гг. характеризуется ростом спроса на проведение экспертизы и оценки предприятия. В ходе перехода к рыночной экономике бизнесу было крайне сложно платить за услуги консалтинга, но тем не менее, спрос на них существовал, в это же время наблюдалось снижение компаний, оказывающих консультационные услуги. Если у крупных предприятий была материальная возможность оплачивать консалтинговые услуги, то они обращались не к отечественным, а к зарубежным специалистам.

3. Третий этап. В процессе развития консалтинга в России после перехода к рыночной экономике наблюдалась положительная динамика спроса. С укреплением рыночных отношений и развитием законодательно-правовой базы, консалтинговые услуги укрепляли свой авторитет на рынке. На фоне позитивной динамики спроса на данные услуги произошел рост квалифицированных специалистов и расширился спектр предоставляемых услуг.

Таким образом, в России консалтинговые компании специализируются на основных видах услуг [9]:

– Стратегический, данный вид услуг необходим для привлечения внешнего экспертного взгляда на ведение бизнес-процессов и определения наиболее эффективных векторов развития компании.

– Управленческий, в данном случае консультанты работают непосредственно над тем, чтобы улучшить и оптимизировать различные процессы работы и организационную структуру компании. В первую очередь, консультанты фокусируют свое внимание на управлении внутри рассматриваемого бизнеса.

– Финансовый представляет собой вид услуг, с помощью которых компания смо-

жет добиться своих финансовых целей, анализируя их активы, долги, доходы и расходы. Финансовые консультанты работают с анализом рисков компании, строят финансовые прогнозы и анализируют эффективность инвестирования.

– ИТ-консалтинг необходим для работы с внутренним ИТ-персоналом. Консультанты данной области предлагает советы и идеи со свежей точки зрения. Они работают с разработкой системы, предлагают оборудование и программное обеспечение для работы с инвестициями или выявлением рисков в сфере безопасности.

– Маркетинговый консалтинг специализируется на вопросах компании о привлечении клиентской аудитории. Специалисты по маркетингу помогают обратившимися к ним компаниям определить целевую аудиторию, разработать маркетинговые кампании, а также измерить эффективность своих маркетинговых усилий.

– Кадровые консультации актуальны на сегодняшний день, поскольку человеческий ресурс является самым главным в организации работы компании.

Наиболее востребованными услугами можно считать: управленческий, ИТ, Финансовый и маркетинговый консалтинг.

При обращениях компаний за консультационными услугами сформировалось три основных модели:

1. Экспертный консалтинг (ответ на вопрос «Что делать?»); в экспертном консалтинге задача – найти проблемы и предложить варианты для их устранения. Эксперт занимается только анализом ситуации и составлением плана действий, но не решением.

2. Проектный консалтинг (ответ на вопрос «Как решить проблему?»); Проектный консалтинг, по сути, является деятельностью по разработке, проектированию решений, необходимых для устранения текущей проблемы.

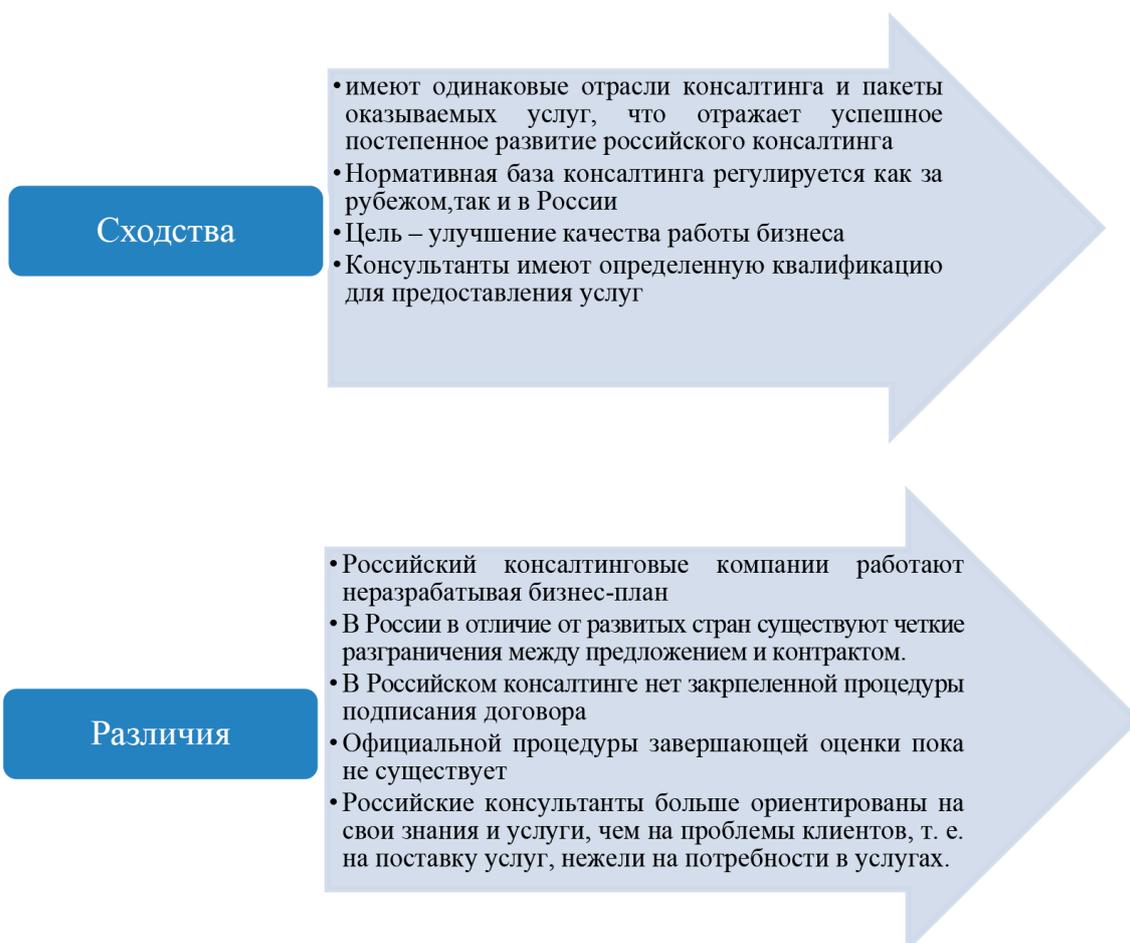


Рис. 2. Сходства и различия консалтинга в России и за рубежом

3. Процессный консалтинг (ответ на вопрос «Как повысить эффективность процессов деятельности организации?») это вид консультационных услуг, который помогает организациям оптимизировать и автоматизировать свои бизнес-процессы на соответствие стратегии и бизнес-модели с целью повышения эффективности работы, снижения затрат и улучшения качества предоставляемых продуктов или услуг. Основная задача процессного консалтинга – выявить проблемные места в бизнес-процессах компании, разработать рекомендации по их улучшению и, при необходимости, помочь в реализации этих рекомендаций.

Сходства и различия консалтинга в России и за рубежом представлены на рис. 2.

Поскольку консалтинг в России развивался медленнее, он имеет некоторые слабые стороны. Эксперт является неким поставщиком опыта и знаний для клиентов, но не берет на себя ответственность по решениям руководства компании.

В России за время развития консалтингового бизнеса сформировались определенные структуры:

1. Индивидуальные консультанты. Это сторонние лица, не являющиеся сотрудникам, которые оказывают услуги компании. Прежде всего они работают самостоятельно и обычно специализируются на проведении различных тренингов, оказании услуг профориентационного и психологического консультирования.

2. Малые фирмы. Выделяют два вида направления работ: ориентирование по процессу и экспертно-ориентированные фирмы. Первый вид фокусируется на вопросах стратегического планирования и выстраивания организационных процессов. Количество сотрудников обычно составляет от 4 до 6 человек. Второй вид работает преимущественно в узких областях, например, финансовый анализ, юридическое сопровождение, налогообложение и т.д. Обычно ведут работу с органами государственной власти, банки и другие крупные организации. Обычно в таких фирмах работают от 2-х до 3-х консультантов [5].

3. Крупные государственные научные центры, традиционно являющиеся государственной собственностью. Обычно подобные компании работают напрямую с органами государственной власти и финансируются напрямую из бюджета.

4. Экспертно-ориентированные фирмы мало распространены в России. Их деятель-

ность связана с внедрением автоматизированных систем управления и развитием информационных технологий на предприятии.

5. Фирмы, которые занимаются дополнительными видами деятельности. Компании, помимо консалтинга, могут работать и с другими видами деятельности. Оказание консультаций является дополнительной услугой помимо занятия основным видом деятельности. Консалтинг в данном случае является не основным, а дополнительным источником дохода фирмы.

6. Аудиторско-консалтинговые фирмы. Консалтинг в данном случае, является дополнительным источником дохода. Аудиторские фирмы продвигают консалтинговые услуги именно для этого.

7. Иностранные компании, работающие на российском рынке. В постсоветский период много зарубежных компаний открыли свои филиалы на территории России. В большинстве случаев, компании выбирали зарубежные консалтинговые фирмы, например, «Эрнст энд Янг», которым доверяли больше в связи с высоким гудвиллом. До 2022 года в России большую долю рынка занимали иностранные консалтинговые компании, но на фоне санкций часть из них продала свои активы в России, но тем не менее иностранные консалтинговые компании пользуются спросом, в связи с высокой оснащенностью различным техническим оборудованием, а также качеством предоставляемых услуг.

8. Консультационные компании, имеющие сотрудничество с крупными иностранными компаниями, также присутствуют на российском рынке. Таким компаниям присущ западный тип управления и соблюдение международных стандартов качества по предоставлению консалтинговых услуг [2].

Услуги, указанные выше, более детально отражены в таблице 1.

В 2023 году рейтинг наиболее популярных консалтинговых компаний имел определенные результаты:

1. Б1 – бывший Ernst&Young – 1 место в рейтинге с выручкой 12 980 310 тыс. руб.

2. ООО «Технологии Доверия» (ТеДо) – бывшая PwC – 2 место в рейтинге с выручкой 12 402 045 тыс. руб.

3. «Кэпт», ГК – бывшая КПИМГ – 3 место в рейтинге с выручкой 10 064 066 тыс. руб.

4. ООО «Деловые Решения и Технологии» – вывшедшая Deloitte – место в рейтинге не присвоено, хотя в общем списке стоят на 6 позиции с выручкой 5 446 595 тыс. руб.

Таблица 1

Рейтинг консалтинговых компаний за 2022 г.

Рейтинг	Название	Услуги
1	«Б1»	Компания «Б1» является одной из ведущих компаний на российском рынке, она предоставляет преимущественно услуги следующего характера: консультационные и аудиторские услуги, решение правовых задач, а также иные вопросы, касающиеся различных процессов функционирования бизнеса.
2	«Технологии Доверия»	Занимает второе место в рейтинге. Оказывает следующие виды услуг: аудит, анализ налоговых сборов, проведение как операционных, так и стратегических консультаций.
3	«Кэпт», ГК	Группа компаний «Кэпт» также является востребованной на российском рынке. Перечень услуг следующий: проведение консультаций по вопросам деятельности компании, аудит, помощь квалифицированных юридических консультантов.
4	«Газпром ЦПС»	Направления работы «Газпром ЦПС» преимущественно связаны с IT-консалтингом: внедрение новых технологических разработок, цифровизация и цифровые решения.

Таблица 2

Расценки предоставления консалтинговых услуг

Вид предоставляемых услуг	Среднее ценовое значение
Проведение устных консультаций по телефону	Цена варьируется от 1500 до 2000 руб. в час
Оказание письменной консультации	от 3000 до 5000 руб./час
Проведение детального анализа и оценки рисков	от 10000–12000 руб. /час
Разработка плана по решению поставленных проблемы	от 100000 руб.



Рис. 3. Новые запросы на консалтинговые услуги в 2024 году

В таблице 2 указаны средние цены за предоставление консультационных услуг.

В настоящее время рынок консалтинговых услуг продолжает развиваться, соответственно, появляется потребность на новые услуги, наиболее распространённые запросы на услуги в 2024 году (рис. 3).

При выборе услуги «Ассесмент», консалтинговая компания проводит для заказчика для комплексной диагностики сотрудников, их успешности в профессиональной деятельности. В ходе процедуры, проводится полный анализ поведения человека в смоделированных ситуациях, скорость мысли, проявленные личностные, профессиональные и деловые качества. Для всестороннего изучения специалиста используют разные типы заданий: кейсы, ролевые игры, тестирование, участие в дискуссиях, интервьюирование, решение задач [10].

Психометрические тесты состоят из серии вопросов, на которые сотруднику необходимо выбрать один из нескольких доступных вариантов. Поставленные вопросы могут относиться к определенным чертам личности. Данные опрос необходим для

делюрованных ситуациях, скорость мысли, проявленные личностные, профессиональные и деловые качества. Для всестороннего изучения специалиста используют разные типы заданий: кейсы, ролевые игры, тестирование, участие в дискуссиях, интервьюирование, решение задач [10].

того чтобы узнать о психологической картине кандидата, с помощью которой можно понять, результатником или процессником он является. Психометрические тесты проводят для оценки стабильности и устойчивости человека, а также поиска его уникальных качеств.

После заполнения анкеты результаты будут проанализированы профессиональным психологом или другим компетентным специалистом по оценке, и за ними может последовать собеседование с этим психологом, специально предназначенное для подтверждения результатов теста.

При применении «Моделирование», компания позволяет оптимизировать систему управления в компании, сделать ее прозрачной для руководства и способной гибко реагировать на изменения внешней среды путем проектирования и внедрения желаемой модели бизнес-процесса в работу компании.

AI консалтинг (консультирование в области искусственного интеллекта) – данная услуга, создана для помощи компаниям в интеграции технологий искусственного интеллекта. Внедрение передовых технологий искусственного интеллекта напрямую способствуют повышению эффективности и конкурентоспособности бизнеса.

В настоящее время можно выделить следующие особенности консультационных услуг в России [1]:

1. Наблюдается востребованность консалтинговых услуг в первую очередь среди во всех секторах экономики, начиная от среднего и малого бизнеса и заканчивая государственными структурами;

2. Наиболее быстрое развитие качества консультаций происходит в первую очередь в крупных регионах страны;

3. В процессе развития консалтинговых в России можно наблюдать распространение филиалов крупных компаний и их слияние с мелкими консалтинговыми фирмами во всех регионах страны;

4. На местном, а также на региональных уровнях консалтинговые компании стремятся занять определенный сегмент рынка, продвигая свои уникальные продукты для закрытия потребностей малого и среднего бизнеса.

Вектором развития консалтинговых компаний можно считать:

1. существенные новации в области информационных технологий;

2. нацеленность бизнес-структур на проекты, в которых преобладают задачи по оптимизации расходов, а также увеличению прибыли в максимально возможный короткий срок;

3. работа с укреплением нормативно-правовой базы для качественного государственного надзора и регулирования за деятельностью консалтинговых компаний;

4. Координация процессов слияния и поглощения, а также работа по разработки плана для расширения компании;

5. Работа над совершенствованием электорального консалтинга для обеспечения качественной политической кампании.

Ввиду снижения конкуренции предполагается появление небольших стратегических консалтинговых компаний, которые начнут работать с актуальными запросами рынка. В первую очередь, клиенты будут обращать внимание на те консалтинговые фирмы и агентства, которые предлагают комплексные решения и готовы обеспечить полное сопровождение, как с практической, так и с юридической точки зрения. Также, ожидается повышение среднего чека на услуги консалтинга, так как спектр предлагаемых услуг и запросы от клиента будут расширяться.

На данный момент в РФ нет должного взаимодействия государства и консалтинговых организаций, яркий пример – это отсутствие подобных образовательных программ у Высших учебных заведений. Как правило, для этого получают образование на базе дополнительного образования. Если рассматривать обучение на бакалавриате для работы в сфере консалтинга, то нужно обратить внимание на такие специальности «экономика», «бизнес-информатика» и «менеджмент».

Основными проблемами развития консалтинга в России являются:

– невысокий уровень консалтинговых услуг (консультационный рынок находится на стадии становления);

– отсутствие желания приглашать независимых консультантов (коррупционность чиновников, боязнь изменений, недостаток доверия);

– уверенность справиться собственными силами и менталитет.

Для обеспечения должного уровня взаимодействия государства и консультантов необходимо предпринять следующие шаги:

– инициировать комплекс мер для усиления борьбы с коррупцирующей составляющей

щей государственных чиновников в области реализации проектов;

– совершенствовать и провести даун-сайзинг системы образования, что позволит улучшить функционирование данной сферы, тем самым подготавливая качественных и честных управленческих кадров для государства;

– обеспечить необходимой законодательной базой, которая позволит регулировать отношения консультантов и государства в области реализации проектов (формирование нормативно-правового базиса, корректирование существующих подзаконных правовых актов и т.п.);

– заимствовать успешный опыт у зарубежных специалистов в сфере регулирования проектов (приглашение иностранных профессионалов на различные должности, добившихся приличных результатов в своей деятельности, проведение тренингов и обучения собственного персонала высококвалифицированными кадрами и т.д.);

– увеличить информированность населения о пользе консалтинга (грамотная маркетинговая политика, поиск необходимых связей в государственном аппарате и продвижение интересов консалтингового рынка, проведение тренингов среди государственных служащих о выгоде консультирования, проведение совместных конференций и т.п.).

Вывод

Россия располагает потенциалом и желанием производить и улучшать собственные проекты, используя услуги консалтинговых компаний. В настоящий момент консалтинг стоит на пороге выбора между стагнацией и экономическим рывком, который предопределяет будущие перспективы. В развитых странах консалтинговые услуги в реализации проектной деятельности пользуются заметным спросом. В связи с этим наблюдается необходимость выстраивания технологии обучения консультантов и выделение методов и способов их работы.

Библиографический список

1. Бокарева М.Ю., Ткаченко Д.Д. Развитие и особенности российского электорального консалтинга // Наукосфера. 2020. №. 10-1. С. 47-53.
2. Кагиян А.В., Лазарева Н.В. Особенности функционирования консалтинговых компаний: преимущества и недостатки // Инновационные направления развития в образовании, экономике, технике и технологиях. 2020. С. 8-11.
3. Калюжнова Н.Я., Мрочковский Н.С. Роль консалтинга в современной экономике // iPolytech Journal. 2013. №. 7 (78). С. 164-173.
4. Кузнецова И.А., Гайдай А.М., Тихонов Е.И., Реймер В.В. Особенности развития рынка консалтинговых услуг в России // Актуальные исследования. 2020. С. 57-64.
5. Куренкова В.Д. Особенности HR-Консалтинга в России // Экономика и социум. 2020. №. 8 (75). С. 213-215.
6. Литвинюк Т.А., Шапацева И.Р. Тенденции развития консалтингового бизнеса в России // Глобальные проблемы научной цивилизации, пути совершенствования: Материалы XV Международной научно-практической конференции. (г. Ставрополь, 28 февраля 2022 года). 2022. С. 457-460.
7. Мамаева А.А., Слесаренко Г.В. Особенности конкуренции на рынке консалтинговых услуг в России // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. №. 1. С. 48-50.
8. Руденко Е.А. Роль консалтинга в современной экономике // Научные революции как важнейшее обстоятельство развития науки и техники: материалы Международной научно-практической конференции (г. Уфа, 17 ноября 2022 г.) / отв. ред. А.А. Сукиасян. Стерлитамак: ОМЕГА САЙНС, 2022. С. 82.
9. Ширинкин К.В. Тенденции развития консультационных услуг для повышения эффективности предпринимательской деятельности // Сервис в России и за рубежом. 2021. Т. 15, №. 5. С. 190-198.
10. Актион. Ассесмент-центр: примеры заданий для разных должностей URL: <https://www.hr-director.ru/article/67519-assessment-tsentr-primery-zadaniy-19-m11> (дата обращения: 02.04.2024).
11. Консалтинг: определение и виды, правила выбора консалтинговой компании // Calltouch Blog. URL: <https://www.calltouch.ru/blog/konsalting-vidy-zadachi-otlichiya-ot-kouchinga/> (дата обращения: 05.04.2024).