

Научная статья

УДК 005.572 © Т. А. Рытова

DOI: 10.24412/2225-8264-2024-2-750

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА: РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ДЛЯ БИЗНЕСА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Рытова Т. А.¹

Ключевые слова: консалтинг, управленческое консультирование, современный рынок консалтинговых услуг, тренд, менеджер по консультированию, менеджер по управлению персоналом, консалтинговая фирма

Keywords: consulting, management consulting, modern consulting services market, trend, consulting manager, HR manager, consulting firm

***Аннотация.** В данной статье рассматриваются особенности управленческого консалтинга, роль и значение консалтинговых услуг для бизнеса на территории Российской Федерации, а также сущность и значимость для системы управления современных организаций в связи со сложившейся на данном рынке экономической и деловой обстановкой. Одна из ключевых проблем, с которой столкнулись консалтинговые агентства в нашей стране, это уход большей части зарубежных клиентов, которые активно пользовались услугами этих компаний. Следует отметить, что из-за санкционных ограничений российские агентства теперь не могут оказывать услуги американским и европейским компаниям, в тоже время многие зарубежные компании, которые вели консалтинговый бизнес на территории РФ, прекратили свою деятельность. В статье проведен анализ результатов управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса в Российской Федерации. Описываются ключевая роль консалтинговых компаний в оказании помощи при решении различных управленческих проблем, и значение управленческого консалтинга в целом для российских коммерческих компаний. В завершении статьи делается вывод о дальнейшем развитии трендов в области консалтинга и возможности взаимовыгодного сотрудничества представителей управленческого консультирования с коммерческими организациями-клиентами.*

¹Рытова Татьяна Александровна — преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского (Россия, г. Омск, пр. Мира 55а)
E-mail: RytovaTA@omsu.ru
ORCID: 0009-0001-3412-4189

FEATURES OF MANAGEMENT CONSULTING: THE ROLE AND IMPORTANCE OF CONSULTING SERVICES FOR BUSINESS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Tatiana A. Rytova

Lecturer, Omsk State University named after. F. M. Dostoevsky

***Annotation.** This article discusses the features of management consulting, the role and importance of consulting services for business in the Russian Federation, as well as the essence and significance for the management system of modern organizations in connection with the current economic and business environment in this market. One of the key problems faced by consulting agencies in our country is the departure of most of the foreign clients who actively used the services of these companies. It should be noted that due to sanctions restrictions, Russian agencies are now unable to provide services to American and European companies, at the same time, many foreign companies that conducted consulting business in the territory of the Russian Federation have ceased their activities. The article analyzes the results of management consulting for small businesses in the Russian Federation. The key role of consulting companies in providing assistance in solving various management problems and the importance of management consulting in general for Russian commercial companies are described. At the end of the article, a conclusion is made about the further development of trends in the field of consulting and the possibility of mutually beneficial cooperation between representatives of management consulting with commercial client organizations.*

Поступила в редакцию:
9.04.2024

В периоды сложной экономической и политической ситуации перед владельцами бизнеса в Российской Федерации возникает острая необходимость наиболее лучшим образом оптимизировать издержки предприятия, распределить ресурсы и обеспечить бизнесу стабильное и гармоничное развитие в условиях постоянной неопределенности и усиливающейся конкуренции. В этой ситуации на помощь российским предпринимателям спешат независимые эксперты, специализирующиеся на управленческом консалтинге.

Консалтинг оказывают профессиональные консультанты в форме советов, рекомендаций и совместной выработке решения управленческих проблем с руководителем-клиентом предприятия. Управленческие консультанты помогают владельцам бизнеса и высшему уровню управления компании разобраться в анализе и решении проблем функционирования и развития их предприятия.

Владельцы бизнеса предпочитают отдавать некоторые задачи управленческим консультантам из-за своей загруженности операционными задачами и несвоевременным переходом от российской модели управления в виде централизованного управления. Несмотря на то, что горизонтальная система управления в российских организациях встречается, не так часто, растет спрос на консалтинговые услуги не только в виде управленческих, финансовых и юридических, но и маркетинговых услуг [1, с. 27].

Консалтинг помогает расти и развиваться бизнесу, не вкладывая усилий в создание внутри бизнеса структур, связанных с его задачами [2, с. 189]. Поэтому в научной литературе этому вопросу уделяется серьезное внимание. Наиболее точное определение термина «управленческое консультирование» дал Международный совет институтов управленческого консультирования: «Управленческое консультирование заключается в предоставлении независимых рекомендаций и поддержки для клиентов, обладающих руководящими полномочиями, в вопросах, касающихся процесса управления».

На сегодняшний день, большинство российских компании и организаций ощущают дефицит внутренних ресурсов, именно поэтому они вынуждены обращаться за помощью к квалифицированным специалистам [3, с. 4].

В основе данного исследования лежат труды авторов в области экономики и бизнеса, управленческого консультирования, финансового консультирования, цифрового консультирования, менеджмента, развития российского консалтинга в малом и среднем бизнесе [4, с. 1551]. Подробный теоретический анализ рынка консалтинговых услуг в Российской Федерации описывают В. Ю. Лапенков и В. Р. Труш [5, с. 96]. Развитие российского предпринимательства и влияние внешних факторов на развитие рынка консалтинговых услуг, описывают в своих работах А. М. Магомедов и А. А. Юсуф [6, с. 3].

Актуальность исследования российского рынка консалтинговых услуг является значимостью данного сектора для бизнеса в Российской Федерации. Ком-

мерческие организации в России все чаще нуждаются в привлечении профессиональных управленческих консультантов, имеющих статус экспертов, большой опыт в решении управленческих проблем и постоянно совершенствуя свои знания, для получения советов по повышению эффективности работы организации [7, с. 78]. В настоящее время спрос на консалтинговые услуги в нашей стране стремительно растет.

Цель исследования — выявить особенности рынка консалтинговых услуг и показать ключевые результаты управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса в Российской Федерации.

Задачи исследования:

1. Изучить особенности управленческого консалтинга.
2. Выявить факторы, способствующие и мешающие развитию консалтингового рынка в России.
3. Оценить значение консалтинговых услуг для бизнеса.
4. Выявить наиболее значимые показатели определяющие результаты управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса в Российской Федерации.

Объектом исследования является рынок консалтинговых услуг на территории Российской Федерации. Предметом исследования являются сами участники процесса управленческого консультирования: владельцы бизнеса и управленческие консультанты (внутренние и внешние специалисты данной отрасли).

Исследование направлено на подтверждение значимости результатов деятельности управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса в Российской Федерации, основываясь на анализе состояния рынка консалтинговых услуг на территории России. Также рассмотрены и классифицированы результаты управленческого консалтинга — составлена таблица прямых и косвенных результатов деятельности с количественными и качественными характеристиками, влияющими на предприятия малого бизнеса в Российской Федерации.

Методами исследования выступили изучение источников информации по данной теме, анализ полученных сведений, контент-анализ. Были проведены проверка на логичность, достоверность и актуальность информации, собраны результаты наблюдения за деятельностью компаний. Также в работе применялись общенаучные методы исследования в рамках сравнительного, логического и статистического анализа результатов деятельности консалтинговых компаний на территории Российской Федерации.

Управленческий консалтинг — это деятельность, направленная на совершенствование форм управления и ведения бизнеса, данная услуга ориентирована на повышение эффективности деятельности компании, а также на выявление и устранение внешних и внутренних факторов, этому препятствующих [8, с. 831].

Таким образом, управленческий консалтинг помогает владельцам бизнеса решить такие задачи как:

- улучшение качества работы всех подразделений предприятия;
- развитие и укрепление новых техник управления компании;

— помощь владельцам бизнеса в принятии управленческих решений;

— выявление и использование новых возможностей;

— помощь в выработке важнейших стратегических решений и разработке конкретных планов по реализации стратегий предприятия.

Управленческое консультирование является услугой, выполняющей множество функций, которые способны помочь предпринимателям, и вывести компанию на новый уровень своего развития [9, с. 179].

Среди них, такие важные функции как:

— развитие управленческих компетенций руководителей фирмы;

— оценка прибыльности и конкурентоспособности компаний;

— помощь в поиске методов управления для оптимизации издержек и увеличения прибыльности фирмы;

— улучшение конкурентных преимуществ товаров и услуг на отраслевом рынке.

Основными принципами управленческого консалтинга являются системность, креативность и эффективность [10, с. 996].

На сегодняшний день консалтинговые услуги регулируются нормативной базой, которая состоит из большого количества законов.

Чаще всего за помощью к специалистам по управленческому консалтингу руководители компаний обращаются в кризисных ситуациях, когда от дальнейшей стратегии развития зависит не только успешное будущее, но и существование компании в целом. По мнению самих консультантов, в услугах управленческого консалтинга больше всего нуждаются две категории компаний:

— компании, проводящие реформирование на своем предприятии;

— компании, владельцы которых хотят получить объективную информацию о текущем состоянии фирмы.

Обращение к управленческим консультантам может быть и по другим причинам, помощь в сложив-

шейся ситуации потребуется компании-клиенту, когда есть потребность в:

— автоматизации бизнес-процессов;

— построение новой маркетинговой политики;

— укрепление репутации фирмы для бизнес-партнеров.

Огромное значение для современного рынка консалтинговых услуг имеет развитие информационных технологий и современные инструменты анализа данных для предоставления более точных и качественных услуг, что помогает клиентам принимать эффективные решения на основе актуальных данных и точного анализа [11, с. 37].

Развитие информационных технологий делают консалтинговые услуги интересными и эффективными для всех участников рынка. В условиях постоянных изменений, рынок консалтинговых услуг играет важную роль в поддержании предпринимательской деятельности в России.

Консалтинг оказывается особенно актуальным в период нестабильной экономической и политической ситуации в стране и в мире, в этот период особенно важным является помощь бизнесу в поддержании стабильности и укрепления своих позиций на рынке.

Управленческий консалтинг может стать полезным, когда фирма собирается завоевать новую целевую аудиторию или выпустить новый вид продукции.

Так же управленческое консультирование может помочь решить проблемы с обучением персонала организации, разрешить конфликтные ситуации и помочь наладить систему менеджмента, устранить и ликвидировать возникшие разногласия.

Все результаты управленческого консалтинга можно классифицировать на прямые и косвенные с количественными и качественными характеристиками, подробнее составлена и представлена классификация в таблице 1.

Всего существуют два подхода в управленческом консультировании: проектный и процессный подход.

В первом подходе есть готовое решение, которые специалисты разрабатывают для клиента на основе своего собственного опыта. Данный подход имеет кон-

Таблица 1.

Классификация результатов, определяющих рынок консалтинговых услуг в Российской Федерации

Результаты управленческого консалтинга для предприятий малого бизнеса в Российской Федерации			
Прямые результаты		Косвенные результаты	
<i>Количественные:</i>	<i>Качественные:</i>	<i>Количественные:</i>	<i>Качественные:</i>
— уменьшение издержек производства;	— внедрение новых методик работы на предприятии;	— привлечение новых инвестиций и наиболее эффективное использование имеющихся ресурсов предприятия;	— установление положительных отношений и сотрудничество с потенциальными партнерами и инвесторами для фирмы;
— увеличение прибыльности и рентабельности компании;	— внесение структурных изменений в систему менеджмента в организации;	— получение новых бизнес-партнеров или новых акционеров компании;	— обучение и повышение уровня квалификации сотрудников компании;
— увеличение годового финансового оборота;	— освоение руководителями компаний новых знаний и компетенций;	— потенциальное увеличение стоимости активов предприятия (например, рост стоимости акций компании)	— увеличение базы деловых контактов, полезных организации в будущем
— ускорение и совершенствование производственного процесса на предприятии	— профессиональная диагностика и решение управленческих проблем фирмы		

Источник: составлено автором

кретную направленность, если у компании-клиента есть вопрос, то у управленческого консультанта есть готовое решение. Такая форма консультирования подойдет для решения единовременных задач на предприятии.

Второй вид подхода не предполагает готового решения, консультанты выступают в роли помощников для компаний-клиентов [12, с. 89]. Такой вид консультирования требует больше времени и больших усилий со стороны клиента и результат может быть непредсказуем. Данный подход используется при возникновении системных сложностей в кризисных ситуациях для компании.

На сегодняшний день существуют десятки разных направлений управленческого консалтинга на российском предпринимательском рынке, выделим несколько самых популярных видов управленческого консультирования [13, с. 33]:

— стратегическое консультирование — это базовый вид управленческого консалтинга, например построение новой эффективной бизнес-модели, ее преимуществ и недостатков в сравнении с основными конкурентами;

— маркетинговый консалтинг — отвечает за управление рыночным поведением потенциальных и актуальных клиентов компании и является комплексной задачей, сюда также относится разработка продвижения новых товаров и услуг на рынке;

— кадровый консалтинг — занимается подбором и обучением персонала организации, которые могут органично дополнить друг друга по своим деловым качествам, происходит подбор ключевых сотрудников и правильное распределение между ними функций и полномочий, формируется команда;

— общее консультирование (универсальное) — планирование и налаживание коммуникации внутри организационной структуры предприятия, данный вид объединяет в себе такие предметные области как экономика, юриспруденция и менеджмент, направленные на разработку комплексных решений для поддержания компании-клиента.

Существуют множество методов и форм управленческого консультирования, наиболее популярным является метод SWOT-анализа [14, с. 245]. В ходе данного метода консультанты определяют преимущества и недостатки компании, а также выделяют возможности и угрозы со стороны рынка. Также, существуют различные методы, направленный на персонал организации, например: коучинг, деловые игры, тестирование [15, с. 338].

Проведенное исследование позволило достичь цель и ключевые задачи. В частности, выявлены особенности управленческого консалтинга, определены роль и значение консалтинговых услуг для бизнеса в Российской Федерации.

Исследование подтвердило, что управленческий консалтинг помогает владельцам бизнеса решить такие задачи как: улучшить качества работы всех

подразделений предприятия, укрепить новые техники управления компании и помочь в выработке важнейших стратегических решений и разработке конкретных планов по реализации стратегий предприятия.

Проведя анализ российского рынка консалтинговых услуг, можно сделать следующие выводы:

— консалтинг оказывается особенно актуальным в период нестабильной экономической и политической ситуации в стране и в мире, в этот период особенно важным является помощь бизнесу в поддержании стабильности и укрепления своих позиций на рынке;

— консалтинг может стать полезным, когда фирма собирается завоевать новую целевую аудиторию или выпустить новый вид продукции;

— консалтинг может помочь решить проблемы с обучением персонала организации, разрешить конфликтные ситуации и помочь наладить систему менеджмента, устранить и ликвидировать возникшие разногласия.

Таким образом, в период нестабильной политической ситуации и экономического кризиса управленческий консалтинг является эффективным способом предотвратить финансовые и кадровые потери и вывести компанию на новый уровень бизнеса.

На сегодняшний день услуги управленческих консультантов не самые дешевые для бизнеса, но если за работу берется квалифицированный специалист, то такие расходы могут быть вполне оправданы доходом, который компания получит в ближайшем будущем, что может составлять в разы больше стоимости самой консультационной услуги.

Следует отметить, что основная цель управленческого консалтинга — это повышение эффективности деятельности компании и выявление факторов, этому препятствующих. В этом случае, качество решения проблемы должно быть максимально высоким и эффективным при соблюдении временных и финансовых ограничений. Перед управленческими консультантами стоит огромная задача не только разработать пути улучшения существующей ситуации, но и показать возможные способы самостоятельного решения аналогичных проблем в будущем, помочь клиенту сформировать навыки анализа и оценки эффективности своих действий.

Не последнюю роль играет участие и заинтересованность самого клиента в процессе управленческого консультирования, но если клиент вообще не принимает никакого участия, консультанту будет сложно помочь и найти необходимое решение проблемы, эффективность его работы, в этом случае, будет минимальной. В то время как, если руководство компании будет способствовать разработке и внедрению инновационных технологий и методов решения сложных управленческих проблем, предложенных консультантами, обе стороны остаются в выигрыше, тем самым выводя компанию-клиента на новый уровень и виток своего развития.

Список источников

1. Подольская Т. В., Бревнов К. О. Трансформация роли транснациональных корпораций на мировом продовольственном рынке в условиях геополитической нестабильности // *Экономические отношения*. 2024. Т. 14. № 2. С. 25–31.
2. Андрущенко Г. И. Теоретический анализ конкурентной среды рынка консалтинговых услуг в Российской Федерации // *Проблемы современной экономики*. 2019. № 2. С. 186–190.
3. Жуков В. А. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг // *Вестник университета*. 2017. № 11. С. 91–99.
4. Лапенков В. Ю. Факторы конкурентоспособности российских компаний на рынке консалтинговых услуг // *Креативная экономика*. 2019. № 8. С. 1549–1562.
5. Труш В. Р., Зайнуллина Г. Р., Герасимова А. В., Сафин Д. А., Базаров Р. Т. Виды консалтинга в России // *Вестник ТИСБИ*. 2021. № 1. С. 94–105.
6. Магомедов А. М. Проблемы и особенности развития рынка консалтинговых услуг // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2019. № 4. С. 1–9.
7. Юсуф А. А. Цифровое консультирование // *Вестник университета*. 2020. № 9. С. 77–84.
8. Гаврилов Г. А. Управленческий консалтинг как объективная необходимость развития организаций сферы образования // *Экономика и предпринимательство*. 2019. № 2 (103). С. 829–833.
9. Пионткевич Н. С., Юзвович Л. И. Развитие финансового консультирования в управлении финансами организации: монография. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та. 2021. С. 178–181.
10. Сорокин А. В., Сагинова О. В. Рынок управленческого консалтинга в условиях нестабильности // *Экономика, предпринимательство и право*. 2023. Т. 13. № 4. С. 995–1006.
11. Цёхла С. Ю., Симченко Н. А. Устойчивость и неустойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности: концептуальные признаки // *Вопросы инновационной экономики*. 2023. Т. 13. № 1. С. 27–38.
12. Мальцева Е. С., Оришев А. Б. Консалтинговые услуги в России и практический опыт организаций // *Бизнес и дизайн ревю*. 2022. № 3 (27). С. 77–90.
13. Прима Я. Г., Свечников Н., Аганиязова М. Человеческий капитал проектной команды в условиях AGILE-трансформации бизнеса // *Экономические и социально-гуманитарные исследования*. 2021. № 2 (30). С. 28–36.
14. Grabozdin Y. P. The essence of management consulting processes // *Social and Economic Systems*. 2022; 6–1(30.1). P. 243–252.
15. Suraeva M. O., Afonasyev M. A., Kucheryavenko D. M. The Impact of Digitalization on Innovative Approaches to Economic Security in Regions // *Digital Technologies in the New Socio-Economic Reality: Lecture Notes in Networks and Systems*. Samara: Springer Nature, 2022. P. 337–344. DOI: 10.1007/978-3-030-83175-2_43.

References

1. Podolskaya T.V., Brevnov K.O. Transformation of the role of transnational corporations in the global food market in conditions of geopolitical instability. *E'konomicheskie otnosheniya = Economic relations*. 2024. Vol. 14; 2: 25–31. (In Russ.).
2. Andryushchenko G.I. Theoretical analysis of the competitive environment of the market for consulting services in the Russian Federation. *Problemy` sovremennoj e`konomiki = Problems of modern economics*. 2019; 2: 186–190. (In Russ.).
3. Zhukov V. A. Modern trends in the development of the market for consulting services. *Vestnik universiteta = Bulletin of the University*. 2017; 11: 91–99. (In Russ.).
4. Lapenkov V. Yu. Factors of competitiveness of Russian companies in the market of consulting services. *Kreativnaya e`konomika = Creative Economy*. 2019; 8: 1549–1562. (In Russ.).
5. Trush V. R., Zainullina G. R., Gerasimova A. V., Safin D. A., Bazarov R. T. Types of consulting in Russia. *Vestnik TISBI = TISBI Bulletin*. 2021; 1: 94–105. (In Russ.).
6. Magomedov A. M. Problems and features of the development of the market of consulting services. *Regional`ny`e problemy` preobrazovaniya e`konomiki = Regional problems of economic transformation*. 2019; 4: 1–9. (In Russ.).
7. Yussuf A. A. Digital consulting. *Vestnik universiteta = University Bulletin*. 2020; 9: 77–84. (In Russ.).
8. Gavrilov G. A. Management consulting as an objective necessity for the development of educational organizations. *E`konomika i predprinimatel`stvo = Economics and Entrepreneurship*. 2019; 2 (103): 829–833. (In Russ.).
9. Piontkovich N. S., Yuzvovich L. I. Development of financial consulting in financial management of an organization: monograph. Ekaterinburg: Ural Publishing House. state econ. un-ta. 2021: 178–181.
10. Sorokin A.V., Saginova O.V. Market of management consulting in conditions of instability. *E`konomika, predprinimatel`stvo i pravo = Economics, entrepreneurship and law*. 2023. Vol. 13; 4: 995–1006. (In Russ.).
11. Tsyokhla S. Yu., Simchenko N. A. Stability and instability of ecosystems in conditions of digital instability: conceptual features. *Voprosy` innovacionnoj e`konomiki = Issues of innovative economics*. 2023. Vol. 13; 1: 27–38. (In Russ.).

12. Maltseva E. S., Orishev A. B. Consulting services in Russia and practical experience of organizations. *Biznes i dizajn revyu = Business and design review*. 2022; 3 (27): 77–90. (In Russ.).
13. Prima Ya. G., Svechnikov N., Aganiyazova M. Human capital of the project team in the conditions of AGILE business transformation. *E'konomicheskie i social'no-gumanitarny'e issledovaniya = Economic and social-humanitarian studies*. 2021; 2 (30): 28–36. (In Russ.).
14. Grabozdin Y. P. The essence of management consulting processes // *Social and Economic Systems*. 2022; 6–1(30.1): 243–252.
15. Surayeva M. O., Afonasyev M. A., Kucheryavenko D. M. The Impact of Digitalization on Innovative Approaches to Economic Security in Regions // *Digital Technologies in the New Socio-Economic Reality: Lecture Notes in Networks and Systems*. Samara: Springer Nature, 2022. pp. 337–344. DOI: 10.1007/978-3-030-83175-2_43.