

# Предпринимательская деятельность

УДК 338.46 + 659.22 + 005.572  
ББК У9(2)-18

## СУЩНОСТЬ КОНСАЛТИНГА И ЕГО СПЕЦИФИКА В СФЕРЕ УСЛУГ

*В.В. Воложанин, О.А. Воложанина*

Работа посвящена теоретическим основам развития консалтинговых услуг, сущности консалтинга, классификации видов, особенности функционирования сферы услуг. В условиях повсеместного развития консалтинговой деятельности возникает необходимость рассмотрения вопроса взаимосвязи основных экономических категорий и практической востребованности консультационной деятельности, изучению которых и посвящена работа.

*Ключевые слова: сфера услуг, консалтинг, субъекты и объекты управления на рынке.*

### 1. Сущность консалтинга

Деятельность любого предприятия определяется внешними и внутренними причинами его существования.

Внешняя причина – удовлетворение потребностей некоторых внешних субъектов (покупателей, заказчиков, органов государственной власти и т. д.).

Внутренняя причина – удовлетворение потребностей внутренних субъектов: владельцев и менеджеров бизнеса, основного персонала (личное развитие и повышение общественного статуса, получение прибыли, ощущение комфорта от работы и т. д.).

Внешняя и внутренняя причины существования бизнеса, осознанные и сформулированные его владельцами и менеджерами, в совокупности с имеющимися у них ресурсами, являются отправной точкой и основой формулирования миссии предприятия, его стратегии и тактики.

*Степень удовлетворения внешних и внутренних потребностей, отражаемая различными показателями эффективности работы предприятия, характеризует успех бизнеса, является глубинным основанием его развития или краха [1].*

Однако процесс определения, осознания, формулирования, достижения и последующей коррекции внутренних и внешних потребностей, удовлетворяемых деятельностью компании, объективно сложен. Современное предприятие является сложноорганизованной системой, функционирующей в условиях неопределенной и быстроменяющейся внешней среды, требующей от предприятия быстрой адаптации, постоянных изменений [2, 3, 4].

*В этих условиях руководство предприятия вынуждено осуществлять постоянно три типа деятельности, требующих от них не только времени, которого всегда не хватает, но и соответствующих знаний, умений и способностей:*

1) деятельность по определению и внедрению миссии, стратегии и тактики предприятия;

2) деятельность по определению и мониторингу состояния внешней и внутренней среды, разработка и осуществление соответствующих изменений в компании;

3) деятельность по текущему управлению: целенаправленное воздействие на потребляемые ресурсы для процессного получения системного продукта (продукции, работ, услуг).

Все три вида деятельности существенно отличаются не только по требованиям к тем, кто их осуществляет. Для них различен сам характер мышления (предметная или исследовательская деятельность), скорость реакций, необходимые условия работы и т. д. Каждый, кто занимался оперативным управлением и исследованиями, на собственном опыте знает и понимает эти отличия.

Настрой и переход на тот или иной тип деятельности также требует времени и затрат личных ресурсов руководителя. В результате менеджер, как правило, акцентирует свое внимание на третьем типе работы – на деятельности по текущему управлению.

*Обеспечить реальное и гармоничное выполнение всех трех типов деятельности на предприятии можно следующими способами:*

1) создав сложную матричную структуру в собственном бизнесе, в которой гармонично совмещены линейные и штабные (исследовательские и консультативные) функции;

2) активно используя интеллектуальные ресурсы совладельцев предприятия, не являющихся его менеджерами;

3) используя ресурсы внешних консультантов (консалтинговая компания);

4) комбинируя три приведенных выше способа.

Безусловно, принимая решение о том или ином способе организации управленческого процесса на предприятии, совладельцы и менеджеры предприятия руководствуются критерием целесообразности, соотнося ожидаемый положительный эффект и затраты. В каждом отдельном случае

## Предпринимательская деятельность

ситуация специфична и диктует свои рациональные решения. Однако, как показывает практика как западных, так и отечественных предприятий, наиболее эффективен четвертый способ, гармонично сочетающий преимущества всех подходов.

Итак, в чем же, на наш взгляд, заключается сущность консалтинга?

*Сущность консалтинга заключается в усилении субъекта управления предприятия внешними специализированными и профессиональными ресурсами и достижениях за счет этого рационального баланса между линейными (оперативно-управленческими) и штабными (исследовательскими и преобразующими) функциями управления.*

Или иначе:

*Временное усиление системы управления предприятием при решении некоторых значимых проблем за счет привлечения квалифицированных неангажированных специалистов, способных посмотреть на данные проблемы со стороны и с учетом опыта решения подобных проблем другими предприятиями.*

### 2. Классификация консалтинга

Консалтинг, на наш взгляд, наиболее полно можно классифицировать по следующим признакам:

- а) по степени участия консультантов в процессе управления;
- б) по сфере приложения усилий;
- в) по отрасли материального (нематериального) производства.

По степени участия консультантов в процессе управления консалтинг можно описать следующими основными вариативными «цепочками деятельности», отражающими степень участия консультанта в процессе управления и выполняемые им при этом функции:

- 1) анализ, выводы и предложения: штабные локальные рекомендательные полномочия (рис. 1);
- 2) анализ, выводы и предложения: штабные

комплексные рекомендательные полномочия (рис. 2);

3) анализ, выводы, предложения и обеспечение их внедрения: штабные комплексные полномочия (режим обязательных согласований) (рис. 3);

4) анализ, выводы, предложения и обеспечение их внедрения: штабные комплексные полномочия (режим параллельных и функциональных полномочий) (рис. 4);

5) частичное или полное выполнение функций субъекта управления в течение определенного времени для выполнения определенных задач: штабные (функциональные) и линейные комплексные полномочия (рис. 5).

Очевидно, что наиболее сложным видом консалтинговой деятельности, требующим не только ресурсов консультанта, но и способности и опыт предпринимателя, является пятый вид. При его осуществлении, фактически, на определенное время стирается грань между руководством предприятия и консультантами.

В условиях реального предприятия выбор той или иной степени участия консультанта в процессе управления определяется реальными потребностями предприятия, соображениями целесообразности и эффективности.

По сфере приложения усилий консультантов можно говорить о двух основных аспектах:

- о предметной направленности проектов;
- о функциональной направленности проектов.

Во втором аспекте можно выделить следующие направления деятельности:

1. Общий и специальный аудит.
2. Оценочная деятельность.
3. Информационные технологии.
4. Услуги в области финансового управления.
5. Услуги в области стратегического планирования и организационного развития.
6. Юридический консалтинг в области хозяйственного права.

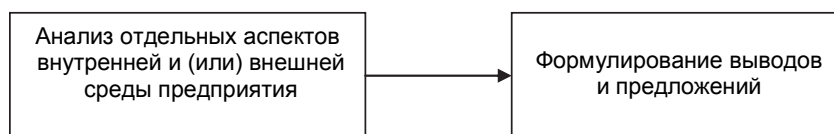


Рис. 1

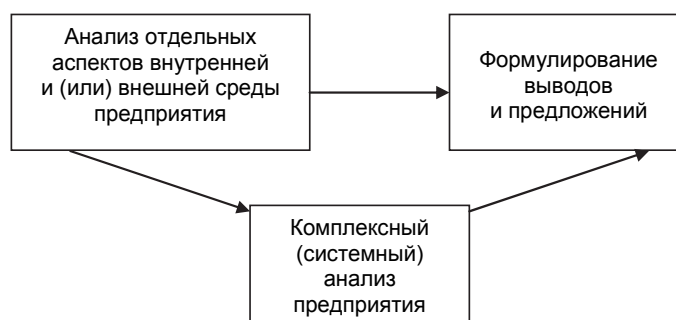


Рис. 2

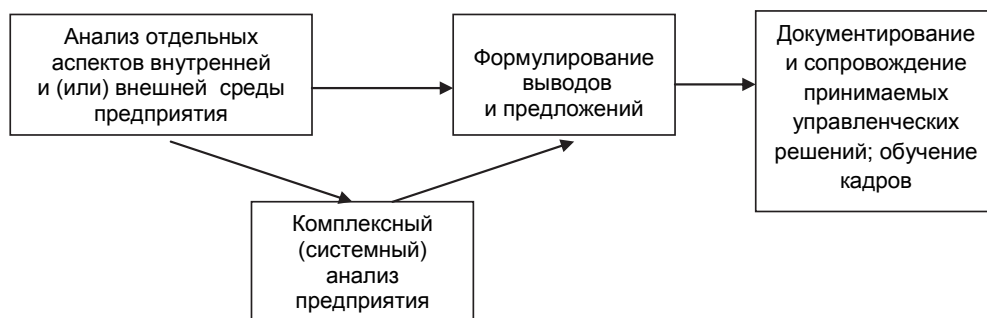


Рис. 3

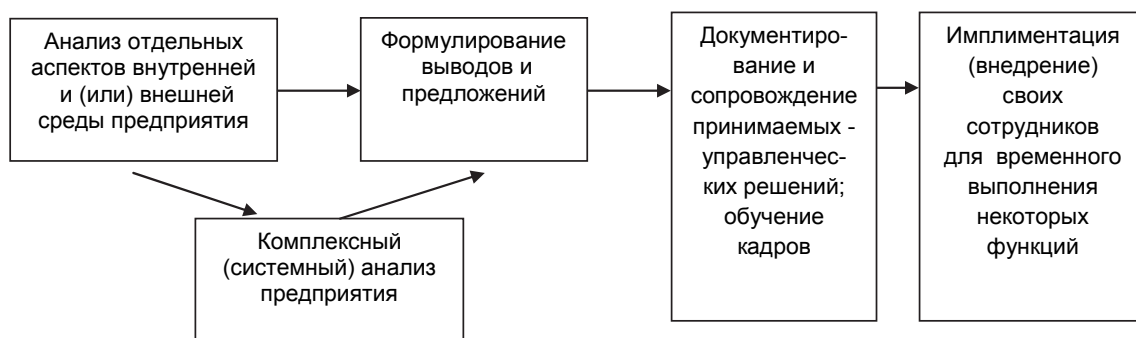


Рис. 4

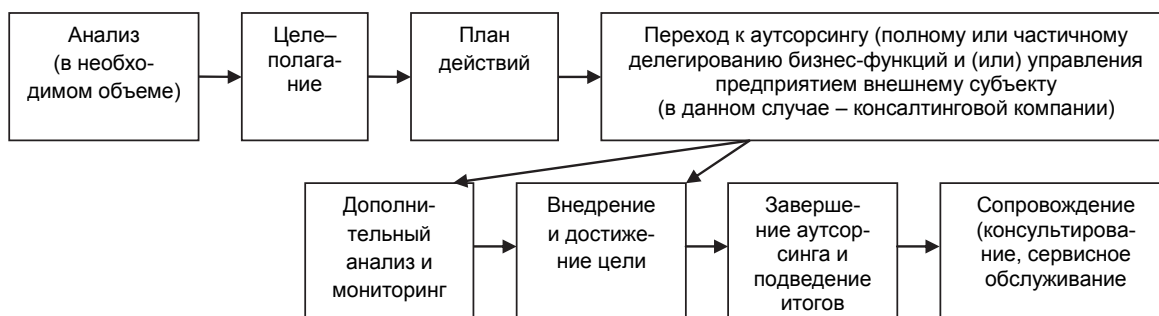


Рис. 5

7. Консалтинг в области организации производства товаров и услуг.

8. Консалтинг в области маркетинга и связей с общественностью.

9. Консалтинг в области управления персоналом и его подбора.

10. Консалтинг госуправления.

По отрасли материального (нематериального) производства можно выделить следующие специфические компетенции консалтинговых компаний, соответствующие отдельным отраслям или их группам:

1. Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность.
2. Легкая промышленность.
3. Машиностроение и металлообработка.
4. Нефтяная и нефтегазовая промышленность.
5. Пищевая промышленность.
6. Промышленность строительных материалов.
7. Сельское хозяйство.

8. Строительство.

9. Угольная промышленность.

10. Фармацевтика.

11. Химическая и нефтехимическая промышленность.

12. Metallургия.

13. Электроэнергетика.

14. Торговля.

15. Транспорт.

16. Медицина.

17. Связь.

18. Банки.

19. Страховые компании.

20. Инвестиционные институты.

21. Политика.

22. Безопасность.

Применение последних двух классификации полезно:

– при оценке позиционирования той или иной консалтинговой фирмы;

## Предпринимательская деятельность

– при определении своих потребностей как потенциального Заказчика;

– при предварительном выборе консалтинговой компании для выполнения тех или иных работ.

### 3. Специфика консалтинга в сфере услуг

Любое предприятие можно определить как бизнес-процесс и систему отношений по его поводу. При этом содержание бизнес-процесса определяется используемой технологией, понимаемой как способ преобразования исходных ресурсов в системный продукт, а также спецификой их носителей.

Сущностная специфика предприятий сферы услуг заключается в том, что основным объектом технологических преобразований в их деятельности являются люди, и носителями технологии также являются люди. В отличие, например, от промышленности, где технология в основном определяется основными фондами, а объектом преобразования являются, в основном, материальные ресурсы.

Названная базовая особенность бизнеса в сфере услуг определяет и специфику консалтинга в этой области: преимущественный акцент на консалтинговые продукты полного цикла; а также на консалтинговые продукты, уменьшающие субъективный характер технологий сферы услуг, создающие «квази-основные фонды»; примером этого является создание стандартов предприятий сферы услуг, стандартов его бизнес-процессов и т. д.

В целом следует сказать, что, во-первых, потребность в консалтинге предприятий сферы услуг, в силу заявленных причин, несколько выше, чем у предприятий иного профиля.

И во-вторых, в современных условиях «экономики знаний» и развития новых технологических укладов, происходят очень серьезные сдвиги технологического бизнеса практически во всех отраслях народного хозяйства, приводящие к обнаружению существенных признаков сферы услуг в прежде совершенно не характерных областях. Но это тема отдельной статьи.

### Литература

1. Воложанин, В.В. Оценка выбора стратегии развития социально-экономической системы на основе квантово-механической методологии с учетом уровня энтропии внешней среды / В.В. Воложанин А.А. Маннанов, О.А. Воложанина // *Экономические науки*. – 2010. – № 62. – С. 455–461.

2. Салимоненко, Е.Н. Организационно-экономическое обеспечение тарифов на услуги населению (на примере энергетического рынка) / Е.Н. Салимоненко, А.В. Карпушикина, О.А. Воложанина // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. – 2012. – Вып. 24. – № 44(303). – С. 80–83.

3. Шиндина, Т.А. Особенности договорных отношений в строительном комплексе / Т.А. Шиндина // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Рынок: теория и практика»*. – 2006. – Вып. 4. – № 15(70). – С. 138–143.

4. Шиндина, Т.А. О путях повышения эффективности деятельности строительного комплекса России / Т.А. Шиндина // *Известия вузов. Серия «Строительство»*. – Новосибирск, 2007. – № 7. – С. 64–69.

Поступила в редакцию 4 февраля 2013 г.

**Воложанин Владимир Владимирович.** Доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика, управление и инвестиции», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), руководитель челябинского отделения Российской академии геополитики. Область интересов – рыночные особенности функционирования предприятий в России, развитие сектора экономических консультаций, финансовый менеджмент. Тел. (351) 267-92-80.

**Vladimir Vladimirovich Volozhanin.** Doctor of Science (Economics), professor of Economics, Management and Investment Department, South Ural State University (Chelyabinsk), the head of the Chelyabinsk branch of the Russian Academy of Geopolitics. Research interests: market features of functioning of enterprises in Russia, the development of the sector of economic consulting, financial management. Tel. (351) 267-92-80.

**Воложанина Оксана Александровна.** Доктор экономических наук, доцент кафедры «Экономика, управление и инвестиции», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – теория развития и управления промышленных предприятий. Контактный телефон: (351) 792-92-80.

**Oksana Aleksandrovna Volozhanina.** Doctor of Science (Economics), Associate Professor of Economy, Management and Investment Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Research interests: the theory of development and management of industrial enterprises. Contact phone number: (351) 792-92-80.