

УДК 338 DOI: 10.14451/1.218.311

СТРУКТУРА ПРОДУЦЕНТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ КОНСУЛЬТАНТ-КЛИЕНТСКИХ ОТНОШЕНИЙ

© 2023 Грабоздин Юрий Павлович

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности. Самарский государственный социально-педагогический университет. Россия, Самара.

E-mail: grabozdin@pgsga.ru

В настоящей статье представлен авторский подход к структуре субъектов, предоставляющих услуги по управленческому консультированию, среди которых выделены: крупные многопрофильные и экспертные компании, аудиторские и отраслевые фирмы, альфа-консультанты и системные интеграторы, а также внутрикорпоративные подразделения. Описаны виды консультантов по управлению, оказывающих услуги по управленческому консультированию. Разработана типология консультантов по управлению: консультанты наставники и эксперты, обучающие консультанты, бизнес-тренеры и проект-консультанты. Представлены результаты авторского исследования, посвященные анализу результатов взаимодействия консультантов по управлению и менеджмента компаний заказчиков и целесообразности реализации управленческого консультирования на предприятии.

Ключевые слова: менеджмент, управленческое консультирование, эффективность управленческого консультирования, субъекты управленческого консультирования.

Структурная трансформация российской экономики это одна из первоочередных задач, которые сегодня стоят перед бизнесом и государственными институтами в целом. В России реализуется национальный проект «Цифровая экономика», который наряду с иными государственными программами направлен на рост роли информационных сервисов и услуг, которые не менее важны чем производство классического товара. Информатизация и цифровая трансформация – ключевые тренды в обеспечении развития национальных экономик и отдельных предпринимательских структур, основа экономической безопасности государства бизнеса-граждан. В результате своевременное поступление и адекватная обработка информации – залог успешного развития хозяйствующих субъектов на современном этапе социально-экономического развития. В настоящее время вновь актуальна проблема

информационно-консультационного сопровождения анализа процесса управленческого консультирования. Исходя из объекта настоящего исследования данный анализ проведем на базе промышленного предприятия в сфере производства оборудования для тепловой и гидроэнергетики, горнодобывающих предприятий, судостроительных комплексов и других отраслей тяжелой промышленности.

Информационно-консультационная деятельность для промышленных предприятий осуществляется различными способами. Исходя из анализа рынка управленческого консультирования, предлагается следующая структура компаний, которые оказывают услуги по управленческому консалтингу для промышленных предприятий:

- Аудиторские компании (аудиторско-консультационные компании);
- Крупные многопрофильные консалтинговые компании;
- Системные интеграторы (консалтинг в сфере IT-управления и разработки);
- Отраслевые компании (нишевые), преимущественно малые и средние;
- Экспертные компании (консалтинговые компании по типу «бутик»);
- Подразделения кадровых, маркетинговых и event-компаний;
- Альфа-консультанты самозанятые, индивидуальные предприниматели.

Среди таких субъектов по управленческому консультированию, оказывающих услуги промышленным предприятиям, выделяются: крупные многопрофильные консалтинговые компании, малые экспертные компании, аудиторско-консультационные организации, отраслевые фирмы, частнопрактикующие консультанты – «альфа-консультанты», системные интеграторы, подразделения кадровых, маркетинговых и event-компаний. Несмотря на различие в организационной структуре на современном этапе развития экономики и консультационного рынка стала наблюдаться обратная тенденция, которая наблюдалась в начале нулевых и 10-х

годов XXI века, связанная с укрупнением компаний, слиянием между собой и созданием групп-компаний [1–8]. Сегодня наблюдается выделение все большего числа компаний из структурных подразделений крупнейшего бизнеса, создание персональных компаний, подчиненных репутации создателя, малых и средних консалтинговых компаний, работающих на определенную отрасль. В отличие от позиции авторов-предшественников сегодня можно выделить большее число типов консалтинговых компаний в сфере управления, исходя из занимаемой рыночной ниши. Среди них отраслевые консалтинговые компании, реализующие услуги и специализирующиеся только на одном или нескольких смежных направлениях деятельности как с позиции содержания консультационной деятельности, так и со стороны специфики вида деятельности заказчика консультационных услуг; так называемые титульные консалтинговые компании, которые являются консенсус-вариантом для компании или компаний, работающих в рамках группы компаний или одной технологической цепочки, партнеров, который обладает высоким уровнем деловой репутации для участников каждого хозяйствующего субъекта; внутрикорпоративные консалтинговые подразделения крупнейших компаний, реализующих деятельность как внутри компании, так и реализующих предпринимательскую деятельность, оказывая услуги по управлению иным компаниям; иные частные компании, преимущественно малого и среднего бизнеса, обладающих широким спектром предложения услуг и нацеленных в большей степени на партнерские долгосрочные отношения, но работающие и на разовых проектных направлениях.

Переходя к персональному составу консультационных компаний, как в России, так и остальном мире, услуги по управленческому консультированию промышленным предприятиям оказываются несколькими категориями консультантов:

1. Представителями академической и научной среды: консультирующие профессора и научные сотрудники научных и образователь-

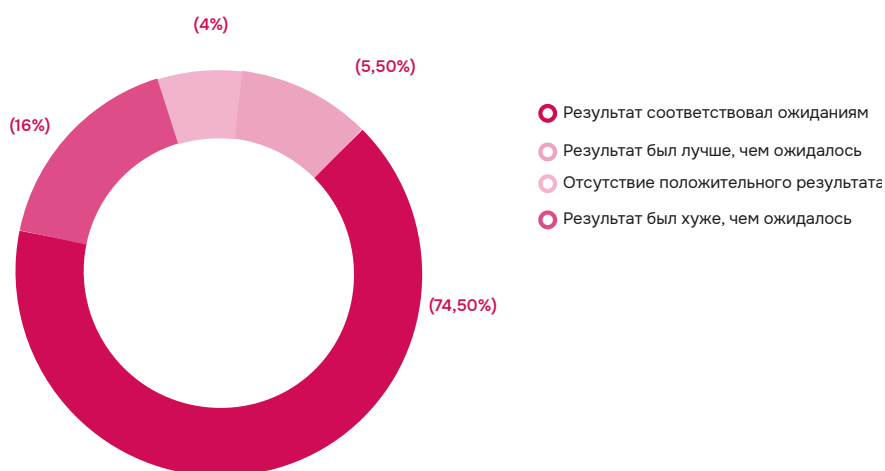


Рис. 1. Оценка результата взаимодействия с консультантом по управлению (по результатам анализа данных RAEX и РБК).

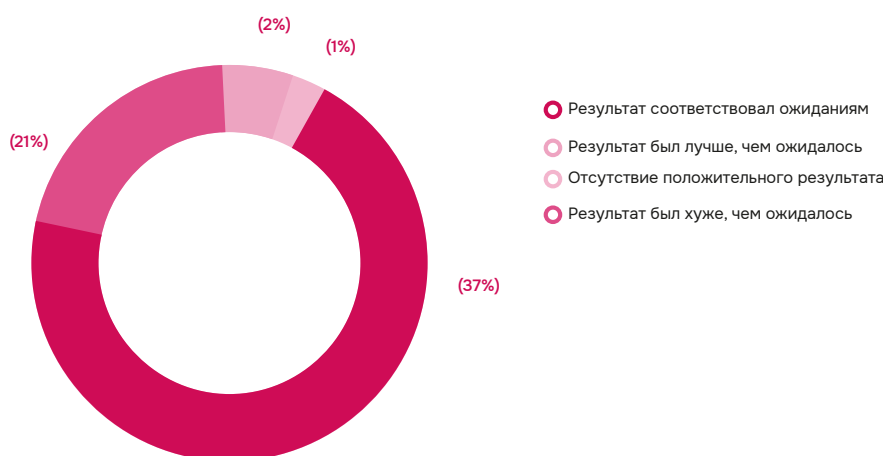


Рис. 2. Оценка результата взаимодействия с консультантом по управлению (по результатам авторского исследования).

ных учреждений различной организационно-правовой формы;

2. Бывшие или действующие топ-менеджеры компаний (в том числе государственных учреждений), обладающие основным или дополнительным образованием в сфере экономики и управления, юриспруденции и иных направлениях;
3. Действующие или бывшие собственники бизнеса (в том числе социальных проектах), представляющие категорию генераторов бизнес-идей, управленческое консультирование на этапе создания или трансформации бизнеса.

Если первые две категории консультантов представлены на российском рынке еще с 90-х годов прошлого столетия, то переход собственников

бизнеса в публичную консультационную работу это тренд конца 10-х и начала 20-х годов XXI века. Все три категории консультантов организационно представлены как в форме внутреннего, внешнего так и смешанного консультирования, условия работы, параметры трудового, гражданско-правового договора или договора хозяйствующих субъектов или юридического лица и самозанятого зависят от предпочтений и особенностей работы участников консультационного проекта.

На предыдущих этапах развития консалтингового рынка, когда рынок только формировался, участники рынка получали опыт консультационной работы, наблюдались сложности с процессной деятельностью в проектах, но на на-

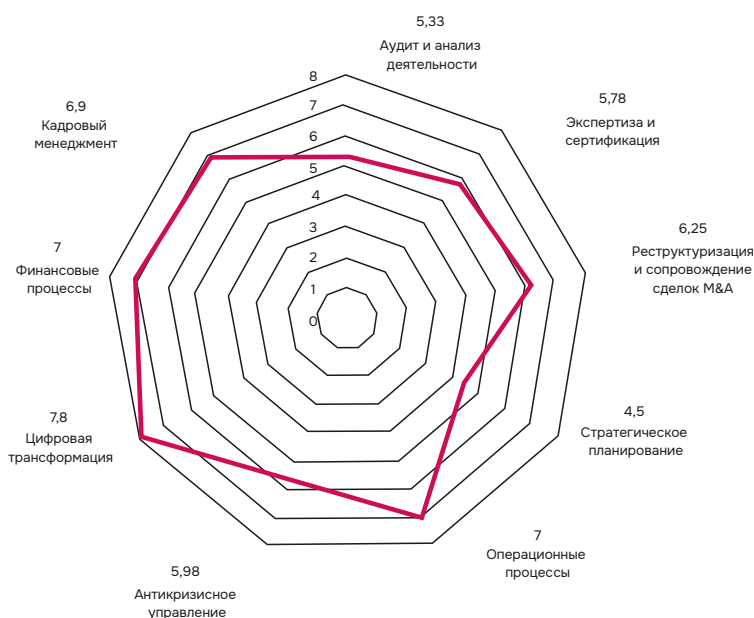


Рис. 3. Целесообразность управленческого консультирования по направлениям (по результатам анализа данных RAEX и РБК).

стоящем этапе развития управленческого консультирования данная проблема минимизирована и качество российского управленческого консалтинга как в проектной, так и процессной деятельности в целом соответствует запросу национального рынка. Деятельность консультанта во многом базируется на пересечении знаний из различных отраслей знаний, к примеру в рамках экспертной деятельности могут быть востребованы не только юридические и экономические знания, но и технические компетенции, а также возможность проведения обучающих сессий для менеджмента и рядовых сотрудников для минимизации профессиональных дефицитов, если это необходимо и предусмотрено консультационным проектом. Именно поэтому трендом современного консультационного рынка становится создание команд в управленческом консультировании. Каждый из консультантов тяготеет к своему направлению деятельности. Одна категория в большей степени реализует работу по организационному развитию, вторая категория профессиональна в техническом обеспечении корпоративных бизнес-процессов, третья базируется на правовых и психологических особенностях в работе клиента и т. д.

Исходя из вышесказанного и современных тенденций на рынке управленческого консультирования, автором настоящего исследования разработана типология консультантов по управлению (таблица 1)

Стоит согласиться с мнением экспертов в сфере управленческого консультирования, что несмотря на формат работы и правовой статус консультанта, он должен сохранять адекватный уровень независимости (что непросто) в собственном понимании изучаемого явления и формировать собственную экспертную позицию без оглядки на конъюнктурные корпоративные процессы. На основании чего следует различать:

1. Идеологическую независимость, которая означает, что консультант по управлению не подliegt давлению со стороны заказчика/клиента и иных стейкхолдеров в консультационном проекте, в части изменения своей позиции по рассматриваемым вопросам, в первую очередь связанных с политическими или иными смежными вопросами;
2. Финансово-экономическую независимость. Между клиентом и консультантом не возникает условий конфликта интересов в проведении финансовых вопросов и определении

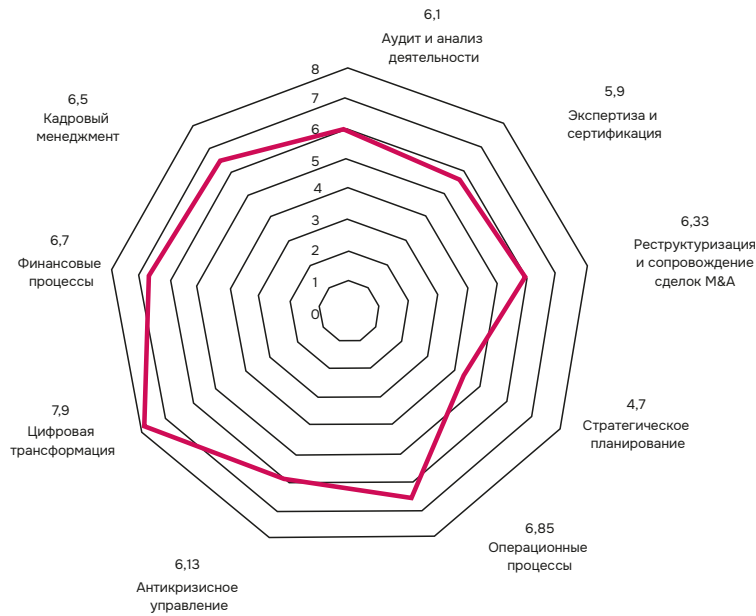


Рис. 4. Целесообразность управленческого консультирования по направлениям (по результатам авторского исследования).

экономических действий в реализации проекта, либо параметры этого интереса должны быть отражены в соответствующем договоре;

3. Административно-юридическую независимость. Взаимоотношения консультанта по управлению и клиента в рамках реализации консультационной деятельности не основаны на подчинении. В случае работы консультанта на условиях смешанного или внутреннего консультирования достижения вышеназванной независимости осложняется формальным подчинением в организационно-управленческой структуре, но при этом особо подчеркивается, что независимость касается только процесса реализации проекта, а не вне последнего;

ликации процессов в консалтинге. Необходимо отметить, что несмотря на желание консультантов по управлению сформировать долгосрочные отношения с клиентом, и возможно, перейти на более формализованные (трудовые) отношения с клиентом, все же формируется негласный (в рассматриваемой части) этический кодекс консультантов по управлению, предусматривающий правило делового оборота, основанного на сохранение отношений только в рамках заключенного договора между хозяйствующими субъектами. Исключения возникают повсеместно, но связаны они в первую очередь со сменой личных приоритетов в деятельности консультанта и его желанием перейти в штатные работники со стабильными условиями работы.

Отдельные авторы [3–5; 7] также отмечают наличие эмоциональной независимости, но ее реализация на практике практически нереализуема в так называемой творческой части проекта и в период знакомства консультанта и клиента, так как формирование доверительного отношения база для консультанта и клиента. В свою очередь эмоциональная независимость может и должна сохраняться при реализации диагностических действий и мониторинга деятельности и реа-

В результате, на наш взгляд целесообразно провести оценку результативности взаимодействия предприятий с внешними консультантами, по аналогии с исследованием, проведенным ассоциацией менеджеров в начале XX века [2–4; 8]. В настоящей работе будет проведено сравнение аналитических материалов исследований RAEX и РБК 2018–2019 гг., а также результатов работы автора настоящего исследования (2020–2022 гг.) по промышленным предприя-

Таблица 1. Типология консультантов по управлению.

Тип консультанта	Характеристика
Консультанты-наставники	Специалисты в области создания и трансформации бизнеса, практики в проектном управлении и организационных процессах. Разработчики базовых корпоративных ценностей и кадровые эксперты, стратеги
Консультанты-эксперты	Специалисты в области оперативных бизнес-процессов, аудиторы, формируют мнение и экспертное заключение о состоянии и прогнозе развития объекта анализа
Обучающие консультанты	Специалисты по обновлению и совершенствованию человеческого капитала в организации, формируют основу для повышения уровня сформированности необходимых компетенций в целях принятия последующих решений менеджментом компании-заказчика
Бизнес-тренеры	Специалист в области мотивации и интенсификации деятельности управленческого звена в компании
Проект-консультанты	Специалисты в области организации и сопровождения, а также контроля проектной деятельности на предприятии.

ям приволжского федерального круга (рисунки 1 и 3 (по данным анализа RAEX и РБК – о соответствии ожиданиям результата взаимодействия с консультантов, целесообразность управленческого консультирования по направлениям (10-балльная шкала), рисунки 2 и 4 (результаты авторского исследования по аналогии с вопросами рисунков 1 и 3).

Исходя из исследования, проведенного автором настоящей работы среди промышленных предприятий, доля респондентов, которые отмечали полное отсутствие результата или указывали на результат выше ожиданий снизилось по сравнению с результатами исследования данных RAEX и РБК до уровня статистической погрешности. Данный факт говорит о том, что заказчики работ консультантов по управлению стали в большей степени регламентировать и формализовать процесс обсуждения и заключения договора на оказание услуг по управленческому консультированию, в большей степени детализируют техническое задание, а значит могут более адекватно оценить полученный результат в категориях «результат достигнут» или «результат не достигнут». Вторым фактором, влияющим на полученные результаты, это выборка, проведенная только по промышленным предприятиям, в отличие от аналогичного исследования. На это косвенно указывает специфика деятельности промышленного предприятия, большая степень стандартизации деятельности и бизнес-процессов, по

сравнению, к примеру, организациями сферы услуг или финансового посредничества.

Исходя из анализа ответов респондентов по целесообразности управленческого консультирования по направлениям деятельности отмечается рост оценок респондентов по позициям антикризисного управления, стратегического планирования, но при этом произошло снижение по операционным и финансовым процессам. Стабильно высокую оценку получает цифровая трансформация. Снижение балла по операционным и финансовым процессам на наш взгляд связано со спецификой промышленных предприятий, которые в рамках непрерывного производственного процесса должны принимать решения здесь и сейчас и дополнительное согласование или участие консультанта по управлению в принятии решения тормозит производственный процесс и может нарушить сам технологический процесс.

В целом средний балл по первому исследованию 6,28 и 6,34 по второму показывает в целом сдержанную оценку деятельности консалтинговых компаний по управлению, но с общим трендом на рост оценки деятельности консультантов со стороны клиентов. На наш взгляд это обусловлено и общими особенностями менталитета российского топ-менеджмента и собственников бизнеса, во многом завышенные ожидания к желаемому эффекту от работы консультанта.

Библиографический список

1. Акутин В. В., Сураев А. П., Сураева М. О. Корпоративная социальная ответственность бизнеса в эпоху цифровизации: Ключевые тренды и направления // *Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития* : Сборник научных статей 3-й Межрегиональной научно-практической конференции, Курск, 11 ноября 2021 года. – Курск : Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 30–33. – ISBN 97859075120603. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47287508>.
2. Жабин А. П., Кандрашина Е. А. Менеджмент в постковидную эпоху // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. – 2022. – 10 (204). – С. 29–34. – DOI: [10.46554/1993-0453-2021-10-204-29-34](https://doi.org/10.46554/1993-0453-2021-10-204-29-34).
3. Кандрашина Е. А. К вопросу о влиянии информационной асимметрии на конкурентоспособность экономических систем // *Наука XXI века: актуальные направления развития*. – 2022. – № 2–1. – С. 157–160. – DOI: [10.46554/ScienceXXI-2022.10-2.1-pp.157](https://doi.org/10.46554/ScienceXXI-2022.10-2.1-pp.157).
4. Оценка и прогнозирование риска снижения финансовой устойчивости организации / Н. А. Серебрякова [и др.] // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*. – 2018. – Т. 80, 1 (75). – С. 432–439. – DOI: [10.20914/2310-1202-2018-1-432-439](https://doi.org/10.20914/2310-1202-2018-1-432-439).
5. Тагирова Н. Ф., Чудаева А. А., Китаева М. В. Прикладная экономическая наука – производителям Самарского региона: ретроспективы и перспективы. – Самара : Самарский научный центр РАН, 2021. – 168 с. – ISBN 978-5-93424-876-6.
6. Grabozdin Y. P. Methodological approaches to the organization of the management consulting process // *Social and Economic Systems*. – 2022. – 6–1 (30.1). – P. 300–308. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48728461>.
7. Grabozdin Y. P. The essence of management consulting processes // *Social and Economic Systems*. – 2022. – 6–1 (30.1). – P. 243–252. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48728457>.
8. 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*. – Springer International Publishing, 11/2021. – P. 337–344. – DOI: [10.1007/978-3-030-83175-2_43](https://doi.org/10.1007/978-3-030-83175-2_43). – URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-83175-2_43.