

© Царева В. А., 2019

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассматривается консалтинг как вид деятельности по предоставлению экспертных консультаций клиенту. Чтобы деятельность организации была успешной и конкурентоспособной, ей нужно постоянно развиваться и встраиваться в реалии современного мира. Если внутри компании нет ресурсов для этого, то чаще всего она обращается к профессионалам в области консалтинга. В статье были выделены основные виды консалтинга и рассмотрены основные этапы предоставления консалтинговых услуг. Помимо этого, необходимо понимать, с какими проблемами сталкиваются владельцы малого и среднего бизнеса на каждом этапе жизненного цикла организации.

*Ключевые слова:* консалтинг, консалтинговые услуги, консультирование, малый бизнес, средний бизнес

**К**онсалтинг — относительно молодая отрасль деятельности в России, ее становление можно отнести к началу 90-х гг. XX в. Именно в то время начала формироваться рыночная экономика и все сопутствующие ей элементы: появление разных форм собственности, развитие конкуренции, свободное ценообразование и т.д. Сегодня российский рынок консалтинговых услуг продолжает расширяться, бизнес-технологии развиваются быстрыми темпами, а интерес предпринимателей к такому виду услуг повышается.

Чтобы деятельность организации была успешной и конкурентоспособной, ей нужно постоянно развиваться и встраиваются в реалии современного мира. Если внутри компании нет ресурсов для этого, то чаще всего она обращается к профессионалам в области консалтинга. Также компании обращаются к консультантам тогда, когда им необходима

помощь в их деятельности или катализатор для изменений в своих компаниях.

Консалтинг — это вид деятельности по предоставлению экспертных консультаций клиенту. Консалтинг позволяет помочь компаниям повысить производительность и эффективность. Профессиональные консультанты проводят исследование внутри компании, находят причину проблемы и предлагают решения различных организационных и управленческих проблем. Важно отметить, что компании обращаются за консультациями не только в кризисных ситуациях, но и когда они принимают решение о реформировании (расширении, слиянии, изменении формы собственности) или реструктуризации производственно-хозяйственной деятельности [1, с. 50]. Также владельцы бизнеса обращаются к консультантам, чтобы получить объективную информацию о состоянии дел с целью перехода от

оперативного управления к стратегическому управлению компанией [1, с.50]. Следовательно, причины обращения в консалтинговую фирму могут быть разными, как и проблемы, с которыми в нее обращаются владельцы.

Следовательно, существуют разные виды консалтинга, основными из которых являются:

- стратегический консалтинг;
- операционный консалтинг;
- юридический консалтинг;
- маркетинговый консалтинг;
- финансовый консалтинг;
- кадровый консалтинг;
- IT-консалтинг.

Специалисты в области стратегического консалтинга помогают разработать долгосрочное видение компании. Их главная цель — увидеть общую картину и место компании на рынке и определить путь, который повысит прибыльность и конкурентоспособность компании. Консультанты в этой сфере разрабатывают стратегии для достижения долгосрочных целей и чаще всего контролируют их реализацию, обеспечивая экономическую эффективность. Например, компания является крупным ритейлером одежды для сна и спорта. Когда владелец замечает, что их конкурентное преимущество падает, то он принимает решение обратиться за помощью к консультанту в области стратегического консалтинга. Консультант проводит исследование и выделяет главное отличие клиента от конкурентов: клиент продает одежду для сна и спорта премиум качества для молодёжного сегмента. В заключение, консультант разрабатывает стратегию расширения продукции ритейлера в данном сегменте.

Операционный консалтинг рассматривает организационную структуру, бизнес-процессы, организационно-методические документы и регламенты, а также качество менеджмента [4]. Этот вид консалтинга оценивает разные уровни деятельности компании: распределение, продажи, производство, обслуживание и т.д. Главная цель — усовершенствовать бизнес-процессы компании с точки зрения затрат, времени и задействованного персонала, чтобы достичь долгосрочных целей. Важно отметить, что стратегический и операционный консалтинг взаимосвязаны: если стратегический консалтинг фокусируется на долгосрочных целях, то операционный консалтинг нацелен на разработку инструментов, которые позволяют достигнуть этих целей. Например, используя того же клиента, что и в примере стратегического консалтинга, консультант будет нацелен на снижение производственных затрат, что в конечном счете позволит клиенту продавать одежду для сна и спорта по более низкой цене, что позволит стать клиенту более конкурентоспособным.

В рамках юридического консалтинга рассматриваются вопросы, которые связаны с законодательством государства (в основном, в рамках трудового и гражданского права). Направлениями юридического консалтинга являются консультации по действующему законодательству, разработка учредительных документов, вопросы банкротства, выявление юридических нарушений и т.д. [5]. Этот вид консалтинга наиболее важен при расширении компании и при систематизации документооборота. Например, клиент расширил штат сотрудников и ему необходимо разработать форму стандартных договоров с сотрудниками компании, тогда он обращается к юридическому консультанту.

Маркетинговый консалтинг направлен на изучение сложного явления, которое подчиняется непоколебимым законам спроса и предложения — рынка. Консультант проводит анализ рынка, разрабатывает и внедряет эффективные маркетинговые стратегии, создает рекламные компании, работает над брендом компании и его позиционировании на рынке [2]. Например, компания является магазином у дома, но конкурентоспособность снижается из-за непонимания рынка предложения (конкурентов), тогда владелец магазина решает обратиться за помощью к консультанту по маркетингу. Консультант проводит подробный анализ рынка предложения, в рамках которого сегментирует рынок по конкурирующим компаниям, каналам распространения продукта, ценам, а также оценивает долю рынка клиента и конкурентов и емкость рынка конкурентов. В заключение, консультант либо вносит коррективы в существующий маркетинговый план, либо создает новый маркетинговый план, в котором будут прописаны инструменты, необходимые для продвижения и увеличения каналов сбыта.

Финансовые консультанты оценивают финансовое положение клиента для того, чтобы разработать финансовый план, который будет содержать в себе, как эффективно управлять финансами в компании. Такое консультирование может включать в себя предоставление информации в рамках инвестиционной стратегии, налоговых вопросов и управления расходами и доходами в компании. Например, клиент принял решение расширить свой бизнес и сделать его международным. Тогда он обращается к финансовому консультанту, чтобы лучше понять международный рынок и получить информацию о налоговом законодательстве тех стран, где будет базироваться бизнес.

Кадровый консалтинг затрагивает вопросы, которые касаются персонала компании или HR: найм, коммуникации, создание корпоративной культуры и т.д. Например, владелец магазина по продаже отечественной бытовой техники принял решение выйти на международный рынок и создать

новую управленческую команду, которая бы подходила для работы на новом рынке. Тогда владелец обращается к консультанту по кадровым вопросам, который занимается формированием эффективной управленческой команды.

IT-консалтинг — это один из самых новых и востребованных видов консалтинга. Консультант дает рекомендации, как наилучшим образом использовать информационные технологии для улучшения бизнеса клиента. Данный вид консалтинга может включать в себя разработку и внедрение информационных систем, создание уникального программного обеспечения для компании, тестирование эффективности текущих устройств и программ и т.д. Например, клиент решает создать собственное приложение для персонала для отслеживания наличия товаров на складе, что позволит автоматизировать процессы отгрузки товаров и сократить временные и человеческие затраты. Консультант в области информационных технологий создает специальное приложение, тестирует его, а также устраняет любые возникшие с ним проблемы. После чего обучает персонал, как использовать новое приложение в работе.

Несмотря на то, что каждый из видов консалтинга очень отличается друг от друга, зачастую этапами консалтинговых проектов являются:

- выявление проблем;
- разработка решений;
- внедрение решений.

Также консалтинговые проекты включают в себя предпроектную и послепроектную деятельность. В рамках предпроектной деятельности консультант проводит исследование компании, чтобы выяснить, существует ли проблема, с которой обратился клиент к консультанту. Также консультант выясняет, является ли клиент квалифицирован для будущих внедрений. Послепроектная деятельность включает в себя контроль и оценку внедренных решений. Через некоторое время после консалтингового проекта должна быть осуществлена проверка работы новых инструментов, которые были внедрены консультантом, а также выдана коррекция, если внедренные инструменты не работают так, как это необходимо.

Важно отметить, что консалтинговый проект может занимать от недели до года. Проекты, которые занимают много времени, чаще всего фокусируются на нескольких проблемах, для решения которых необходим комплексный подход. Комплексный подход требует больше сил и времени не только консультанта, но и клиента.

Зачастую клиентами консалтинговых фирм являются представители малого и среднего бизнеса. Обращаясь в консалтинговую фирму, клиенты не

удовлетворены нынешним положением дел в их компании: они хотят чего-то достичь, что-то изменить, кем-то стать, но не знают, как это сделать самостоятельно. Компании могут столкнуться с проблемами на любой стадии жизненного цикла организации (становление, рост, зрелость, упадок), так как меняется экономическая модель компании.

На стадии «становление» компания только выходит на рынок и пытается занять свою нишу. Компания является маленькой с небольшим ассортиментом продуктов или услуг, не обладает большой клиентской базой и достаточными знаниями о рынке, что сказывается на объемах продаж [3, с.75]. Также данная стадия характеризуется оттоком средств, которые инвестируются в производство продукта или услуги. Чаще всего денежные средства являются краткосрочными или долгосрочными займами. На стадии «рост» остается больше денежных средств внутри компании, что связано с расширением клиентской базы и, соответственно, увеличением объемов продаж. Однако владельцы продолжают инвестировать денежные средства в производство. Высшая точка развития компании — это стадия «зрелость», именно на этой стадии компания в состоянии полностью обеспечивать себя самостоятельно за счет операционной деятельности, погасить займы, которые были взяты на первых двух стадиях, выплачивать дивиденды владельцам. На этой стадии важно найти новую точку роста, чтобы избежать стадии «упадок» — падения спроса на продукты или услуги компании, нехватка средств, попытка удержать бизнес на плаву.

Любая компания проходит через эти этапы жизненного цикла организации, вовремя оказанные услуги консультанта помогут преодолеть препятствия на каждом из них. Главное — профессиональный эксперт в области консалтинга поможет избежать или гладко пройти этап «упадка».

Любой человек может стать консультантом, но для того, чтобы стать отличным бизнес-консультантом необходимо сочетать в себе много навыков. Как отмечалось ранее, консультант — это эксперт в какой-то определенной области, который дает профессиональные рекомендации. Хороший консультант обладает стремлением к улучшению и преобразованию всего, что находится вокруг него, он отлично осведомлен о предмете, о котором он консультирует, и в курсе меняющихся тенденций в бизнесе и в обществе. Важно отметить, что консультант не только изучает, как работает бизнес и корпоративный мир, но и жизнь в целом, ведь главная сила консультанта — знания [6]. Именно знания и опыт консультанта могут помочь увеличить прибыль в долгосрочной в долгосрочной перспективе, обеспечить будущий успех, устраняя проблемы и выявляя возможности.

Таким образом, консалтинг является интеллектуальной деятельностью, в рамках которой консультанты-эксперты проводят анализ, находят проблему и причину ее возникновения, разрабатывают план преодоления этой проблемы и внедряют эффективные инструменты менеджмента. ■

---

1. Куклина Е. А, Коршунова А. А. Консалтинг как элемент инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства в России // Управленческое консультирование. 2019. №2 (122).

2. Маркетинговый консалтинг – консультирование по продвижению всех областей бизнеса [Электронный ресурс] // БизБи : сайт. – URL: <https://bizbe.biz/base/term/106-что-такое-marketingovyy-konsalting.html> (дата обращения 25.09.19)

3. Окишев Е. И, Соколова Н. А. Идентификация стадий жизненного цикла компаний // Интерактивная наука. 2018. №5 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/identifikatsiya-stadiy-zhiznennogo-tsikla-kompaniy> (Дата обращения: 30.09.2019)

4. Операционный консалтинг [Электронный ресурс] // Sherpa Business Consulting: сайт. – URL: [http://www.sherpaconsulting.ru/vidi\\_consulting/operatsionii\\_consulting.htm](http://www.sherpaconsulting.ru/vidi_consulting/operatsionii_consulting.htm) (Дата обращения: 23.09.19)

5. Юридический консалтинг [Электронный ресурс] // Sherpa Business Consulting: сайт. – URL: [http://www.sherpaconsulting.ru/vidi\\_consulting/uridicheskii\\_consulting.htm](http://www.sherpaconsulting.ru/vidi_consulting/uridicheskii_consulting.htm) (Дата обращения: 23.09.19)

6. Introduction to Management Consulting [Electronic resource] // Management study guide: website. – URL: <https://www.managementstudyguide.com/management-consulting-introduction.htm> (Дата обращения: 29.09.2019)

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

Introduction to Management Consulting [Electronic resource] // Management study guide: website. – URL: <https://www.managementstudyguide.com/management-consulting-introduction.htm> (Дата обращения: 29.09.2019)

Куклина Е. А, Коршунова А. А. Консалтинг как элемент инфраструктуры поддержки малого и

---

среднего предпринимательства в России // Управленческое консультирование. 2019. №2 (122).

Маркетинговый консалтинг – консультирование по продвижению всех областей бизнеса [Электронный ресурс] // БизБи : сайт. – URL: <https://bizbe.biz/base/term/106-что-такое-marketingovyy-konsalting.html> (дата обращения 25.09.19)

Окишев Е. И, Соколова Н. А. Идентификация стадий жизненного цикла компаний // Интерактивная наука. 2018. №5 (27). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/identifikatsiya-stadiy-zhiznennogo-tsikla-kompaniy> (Дата обращения: 30.09.2019)

Операционный консалтинг [Электронный ресурс] // Sherpa Business Consulting: сайт. – URL: [http://www.sherpaconsulting.ru/vidi\\_consulting/operatsionii\\_consulting.htm](http://www.sherpaconsulting.ru/vidi_consulting/operatsionii_consulting.htm) (Дата обращения: 23.09.19)

Юридический консалтинг [Электронный ресурс] // Sherpa Business Consulting: сайт. – URL: [http://www.sherpaconsulting.ru/vidi\\_consulting/uridicheskii\\_consulting.htm](http://www.sherpaconsulting.ru/vidi_consulting/uridicheskii_consulting.htm) (Дата обращения: 23.09.19)

---

## **Consulting services as a business development tool**

© Tsareva V., 2019

This article discusses consulting as an activity to provide expert advice to the client. For the organization to be successful and competitive, it needs to constantly evolve and integrate into the realities of the modern world. If the company does not have the resources for this, it often turns to professionals in the field of consulting. The article highlights the main types of consulting and considers the main stages of providing consulting services. In addition, it is necessary to understand the problems faced by small and medium-sized business owners at each stage of the life cycle of the organization.

*Keywords:* consulting, consulting services, consulting, small business, medium business