1. ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНСАЛТИНГА В ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛНОСТИ

1. Консалтинговая деятельность в экономике США

Родоначальником консалтинга по праву считается США. Именно здесь появились первые предпосылки для его возникновения и в дальнейшем выделилась отдельная отрасль – управленческое консультирование.

Экономический уклад и богатейший опыт знаний и навыков, приемов и методов, которые характеризуют американский стиль в управлении бизнесом – отличная почва для развития консалтинга, тем более, что он появился как следующая ступень эволюции управленческих технологий. Американцы, с одной стороны, активно воздействовали на мировые интеграционные процессы, с другой стороны, сами были подвержены внешнему влиянию других национальных культур. Американский опыт ведения консалтингового бизнеса может быть полезен, так как способен помочь более глубоко осмыслить и понять их управленческую психологию, мотивационную базу принятия решений, для более эффективного развития своего рынка консалтинговых услуг.

В 1993 году в США различным фирмам предоставили свои услуги в области консалтинга приблизительно 80 тысяч экспертов-консультантов – всего на сумму около 17 миллиардов долларов. Стоимость крупных контрактов с консалтинговыми фирмами США в том же году колебалась в среднем от 30 до 50 миллионов долларов. В 1998 году доходы от аудиторских услуг составили около 25 миллиардов долларов. Сегодня объем продаж сектора консультационных услуг фирм США достиг 45 миллиардов долларов, где на долю консультирования в области информационных технологий пришлось 60%. За последние три года рост объемов продаж консалтинговых услуг ежегодно составляет не менее 10%.

Анализ структуры услуг, производимых консалтинговыми фирмами США, можно представить так:

* 31% – консалтинговые услуги по вопросам уп­равления операциями и процессами, включая вопросы реорганизации бизнеса и всеобщего управления качеством (TQM)
* 17% – консультирование по вопро­сам корпоративной стратегии
* 17% – консультирование по вопросам информационно-технологи­ческой стратегии
* 16% – консультирование по вопросам развития бизнеса
* 11% – консультирование по вопросам организационного проектирования
* 6% – финансовое консультирование,
* 2% – услуги по вопросам маркетинга и продажам.

Стоит отметить, что мировой рынок консалтинговых услуг на современном этапе составляет свыше 90 миллиардов долларов от общего объема мирового валового внутреннего продукта, тогда как рынок США в этом объеме составляет 50%. Американские компании – это, как правило, транснациональные компании, деятельность консультантов которых не ограничивается лишь национальными рамками. Ежегодный доход американской экономики от ведения консалтингового бизнеса по всему миру, как уже упоминалось выше, составляет более 45 миллиардов долларов и ежегодно растет примерно на 10-15%.

Таким образом, можно отметить, что США явились не только родоначальниками нового направления в бизнесе, но и по сей день фирмы этой страны остаются локомотивами на рынке консультационных услуг.

В последнее время разработано множество новых направлений в этом виде деятельности. Примеры тому – развитие аутсорсинга и реинжиниринга бизнес-процессов, которые получили распространение не только на рынке США, но и во всем мире, в том числе и в России.

Клиентами таких известных американских компаний как «Kennedy Information Group», «A.T.Kearney», «Bain & Company», «Booz-Allen & Hamilton», «The Boston Consulting Group», «McKinsey & Company», «Mercer Management Consulting», «Ernst & Young» являются тысячи предприятий и компаний по всему миру, а стоимость таких услуг оценивается в десятки тысяч долларов.

1. Российский опыт использования консалтинговых услуг

Управленческий консалтинг имеет в России свою специфику. От западного варианта он отличается относительной молодостью. Советы о том, как управлять бизнесом, основанные на зарубежных шаблонах и методиках, нуждаются в существенной переработке.

Следует отметить, что консалтинг в России существовал и в условиях централизованно планируемой экономики, но в отличном от принятого в мировой практике виде. Некоторая степень независимости и предоставления консалтинговых услуг обеспечивалась лишь в рамках так называемых хоздоговорных работ, при которых консультант и клиент выступали в качестве равноправных и относительно независимых от государства сторон.

В настоящее время в России существует то, что можно назвать двухсекторной моделью экономики консалтинговых услуг.

Первый сектор составляют частные независимые консалтинговые и другие профессиональные (аудиторские, тренинговые, юридические и так далее) фирмы. Он имеет тенденцию к ускоренному росту и работает на рыночных началах.

Второй сектор – это сохранившиеся госбюджетно финансируемые научно-исследовательские структуры, входящие в систему Академии наук, отраслевых и функциональных министерств и так далее. Он имеет тенденцию к сокращению, обслуживает в основном органы государственного управления и работает на «централизованно плановых» началах.

Обозначим проблемы, с которыми сталкиваются сегодня российские консультанты. По данным исследования консалтинговой компании «BKG GmbH»:

* 83% топ-менеджеров признают существование проблемы, связанной с несовершенством системы управления и организационной структуры
* 78% компаний испытывают недостаток инвестиционных ресурсов и нуждаются в привлечении новых инвесторов
* 77% компаний ощущают дефицит квалифицированного персонала
* 77% руководителей жалуются на недостатки в системе мотивации своих сотрудников и отсутствие ориентации персонала на стратегические цели компании
* 71% руководителей отмечает необходимость в повышении уровня конкурентоспособности своих предприятий
* 66% компаний нуждаются во внедрении системы, отвечающей за мониторинг показателей эффективности
* 59% руководителей недовольны уровнем отдачи от инвестиций
* 59% компаний с низким уровнем конкурентоспособности испытывают потребность в оптимизации системы сбыта продукции [3]

В таких условиях выработка наиболее эффективных решений выходит на первый план, что открывает дорогу консалтинговым фирмам страны. По сложившемуся мнению российских специалистов в области консалтинга среднестатистическая консультационная фирма, работающая в России сегодня, чаще всего получает заказы на выполнение следующих заданий:

* исследование рынка (в том числе изучение потребительской базы, конкурентов и потенциальных партнеров)
* построение на основе проведенного исследования вариантов стратегического развития и сравнение их по разным параметрам
* обсчет необходимых размеров инвестиций, поиск инвесторов, подготовка инвестиционных соглашений
* тактические проблемы претворения в жизнь стратегий, разработанных до этого самими консультантами
* консалтинг, связанный с разработкой корпоративных информационных систем. Обследование, разработка системного проекта, разработка эскизно-технического проекта, рабочего проекта – вплоть до создания системы «под ключ»
* реинжиниринг бизнес-процессов
* проекты, связанные с пересмотром технологии, выработкой механизма управления прибылью – различными аспектами реинжиниринга
* сравнение технических возможностей разных продуктов или их сочетаний
* проведения экспертизы проектов, предлагаемых клиенту третьими фирмами
* юридический и финансовый консалтинг, аудит, в методологическом плане – помощь организациям в налаживании бухгалтерского учета и многое другое.

Всего в России более трех тысяч консалтинговых компаний. И лишь каждая десятая активна на рынке. Однако весь российский консалтинг еще не представляет собой мощную единую индустрию бизнес-услуг с развитой инфраструктурой. А среднестатистическими клиентами являются российские компании, работающие на рынке около двух лет. Все больше людей начинают понимать, что такое управленческий консалтинг. Услуги становятся все более профессиональными, становится престижной профессия консультанта по управлению [5].