

Секция «Современные методы и инструменты управления в бизнесе и некоммерческой сфере»

**Управленческое консультирование в системе стратегического управления организацией**

**Научный руководитель – Царенко Андрей Сергеевич**

***Ветрова Елена Витальевна***

*Студент (магистр)*

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра теории и технологий управления, Москва, Россия

*E-mail: zenkina68-tam@mail.ru*

Социально-экономические реформы, проходящие на пути развития человечества, кардинально изменили статус организации в сознании людей. Современные теоретики и практики активно работают с системным подходом, согласно которому любой экономический субъект (организация) рассматривается как открытая система, отличающаяся от остальных систем, согласно американскому ученому Дж. Миллеру, самостоятельными целями системы и сложной управленческой подсистемой, которая представляется как многоуровневая и организованная по иерархическому принципу.

В условиях рыночной экономики компании и их управленцы вынуждены конкурировать в быстроизменяющейся внешней среде, в которой, по словам руководителя ПАО «Сбербанк России» Германа Грефа, нет конкуренции товаров и услуг, есть конкуренция моделей управления. Следовательно, в настоящее время актуальным становится необходимость применения маркетингового подхода при решении любых задач стратегического управления, и особенно на стадии формирования стратегии организации. Существует множество отечественных и зарубежных определений, опирающихся на те или иные аспекты и особенности стратегического управления. Согласно О.С. Виханскому «стратегическое управление» — это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей» [1, 13].

Зачастую организациям не хватает человеческого капитала в виде специалистов, способных вывести компанию из кризиса, либо подтолкнуть на новый виток своего развития. В связи с чем, многие компании прибегают к управленческому консалтингу, который направлен на помощь в решении совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности [5, 14].

Анализ тенденции консалтингового рынка показал, что высокую долю в инфраструктуре поддержки стратегии бизнеса занимает система профессиональных услуг, среди которых центральным является управленческое консультирование [7, 48], удовлетворяющее пять основных функциональных потребностей организации, к решению которых привлекаются консультанты. Одной из потребностей является корпоративное развитие, отражающееся в стратегическом консалтинге (классическое направление управленческого консалтинга, когда консультанты разрабатывают корпоративные стратегии, проводят стратегическое исследование рынка, определяют стратегическое позиционирование, обеспечивают сделки по слиянию и поглощению; другими словами, разрабатывают управленческие решения, способные обеспечить их клиентам конкурентные преимущества и высокие темпы роста в будущем) [5, 16].

Начиная с 2014 года на консалтинговом рынке, наблюдается тенденция снижения обращений за помощью в получении готовых продуктов (составление заключений, бизнес-планов и т.п.), зато заметно вырос интерес к комплексным услугам, помогающим решать конкретные задачи, поставленные перед клиентом [8].

Комплексные аудиторские и консалтинговые услуги компаниям предоставляют крупнейшие в мире компании, представители «Большой четвёрки»: PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst & Young, KPMG. В рейтинге, рассчитанном Киной Васильевой, на основании данных, предоставленных российскими консультационными компаниями, оказывающих широкую палитру консультационных услуг 1-е место занимает ЗАО Лаборатория новых информационных технологий (ЛАНИТ), 2-е Группа компаний Компьюлинк, 3-е ЗАО КРОК, 4-е AT Consulting ООО ЭйТи, 5-е ГК Техносерв. Всего в рейтинге было рассмотрено 50 российских крупнейших консультационных компаний [7, 53].

На основе данных 75 крупнейших компаний, показавших детализацию выручки по сегментам, можно сделать вывод о том, что структура российского рынка консалтинга по объему выручки консультационных услуг в 2015 году состоит из различных направлений. Большую долю в них занимают ИТ консалтинг (52,64%), юридический консалтинг (5,03%), налоговый консалтинг (4,58%), оценочная деятельность (4,25%), финансовое управление (3,97%), общее управление и администрирование (3,59%), маркетинг (2,52%), управление персоналом (2,04%), реструктуризация предприятий (1,03%), производство (0,51%), прочее (19,96%). Данные показатели могут свидетельствовать не только о рейтинге стоимости оказываемых услуг, но так же о рейтинге их востребованности.

По итогам 2015 года рынок консалтинга просел на 0,5% — и это только в номинальном выражении. С учетом же инфляции и девальвации рубля можно диагностировать серьезное падение [7, 49]. В условиях ограниченных ресурсов и кризиса у потребителей консалтинговых услуг возникает желание на них сэкономить. Зачастую это приводит к переманиванию из консалтинговых компаний конкретных консультантов.

Проанализировав интервью специалистов, можно сказать, что в конце 2016- начале 2017 года спрос на консалтинговые услуги в бизнесе и некоммерческой сфере сохранится или даже вырастет. Ожидается увеличение спроса со стороны потребителей консалтинговых услуг на оперативность и результативность с меньшими издержками. В свою очередь, со стороны консалтинговых агентов заготовлены предложения в виде новых методологий, адаптированных под быстроизменяющиеся условия и потребности. Например, гибкая методология разработки (англ. Agile software development, agile-методы) — серия подходов к разработке программного обеспечения, ориентированных на использование итеративной разработки, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянного взаимодействия внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля [4]. В большинстве случаев для передачи знаний и умений этой методике необходимы один-два консультанта. Многие гибкие методологии нацелены на минимизацию рисков путём сведения разработки к серии коротких циклов, называемых итерациями, которые обычно длятся две-три недели. По окончании каждой итерации команда выполняет переоценку приоритетов разработки и стремится к новым достижениям с учетом предыдущих ошибок.

Таким образом, управленческое консультирование - это своего рода сервисное подразделение, поддерживающий батальон, а иногда и просто командир взвода, сражающиеся в любых условиях рыночной борьбы, опираясь на платежеспособный спрос бизнеса. Применение управленческого консультирования может превратить стратегию любой компании в систематизированную, а главное оперативную и понятную всем участникам бизнес-процесса последовательность шагов. Она позволяет контролировать выполняемые задачи на всех уровнях управления и гибко реагировать, и проводить своевременные изменения

организации, используя различного вида капиталы компании и весь накопленный человеческий потенциал, что в системе предоставляет возможность компании развиваться в долгосрочной перспективе.

### Источники и литература

- 1) Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарика, 1998. — 296 с.
- 2) Глуценко А.В. Анализ современного состояния на рынке консалтинговых услуг // «Экономика и социум» №5(24) 2016: [www.iupr.ru](http://www.iupr.ru).
- 3) Казакова Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 500 с. — Серия : Магистр.
- 4) Майк Кон. Scrum: гибкая разработка ПО = Succeeding with Agile: Software Development Using Scrum (Addison-Wesley Signature Series). — М.: «Вильямс», 2011. — С. 576. — ISBN 978-5-8459-1731-7.
- 5) Маринко Г.А. Управленческий консалтинг: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 381с. — (Учебники ФГУ МГУ им. М.В. Ломоносова).
- 6) Роберт С. Мартин, Джеймс В. Ньюкирк, Роберт С. Косс. Быстрая разработка программ. Принципы, примеры, практика = Agile software development. Principles, Patterns, and Practices. — Вильямс, 2004. — 752 с. — ISBN 0-13-597444-5.
- 7) Рушайло П. Советы не по карману. Как клиенты экономят на услугах аудиторов и консультантов // Журнал "Коммерсантъ Деньги" №16 от 25.04.2016, С. 48: <http://www.kommersant.ru/doc/2969601>.
- 8) Консалтинговый рынок: что ждут игроки? // И-АА «Деловые новости» 17.07. 2014: <http://delonovosti.ru/business/2406-konsaltingovyuy-rynok-chto-zhdut-igroki.html>.