

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ  
В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*Работа представлена кафедрой национальной экономики и организации производства  
Ленинградского областного института экономики и финансов.*

*Научный руководитель - доктор экономических наук, доцент В. Р. Ковалев*

**В статье выявлены основные характеристики понятия консалтинговой услуги на основе существующих определений. Также проанализированы основные этапы процесса становления рынка консалтинговых услуг в России начиная с 1990-х гг. и определены специфика и проблемы формирования консалтинговой индустрии на современном этапе.**

**The article presents the main characteristics of the notion of consulting service on the basis of the existing definitions. The basic grades of consulting market development in Russia are analysed from the 1990s and the specificity and problems of consulting industry formation at the present stage are defined.**

Анализ показывает, что в начальной стадии развития хозяйства спрос на консалтинговые услуги довольно невысок. На более совершенных стадиях развития хозяйства потребности в организации в консалтинговых услугах возрастают, поскольку при этом возрастают и ее конкурентные преимущества: внедрение нововведений, создание широкой информационной базы, слаженная работа коллектива, амбициозные проекты.

Консалтинг выступает как особый вид управленческого искусства. Как известно, управленческое искусство представляет собой совокупность знаний, приемов и методов, позволяющих участнику рынка вести свои дела эффективно. Безусловно, люди, занимающиеся консалтингом, должны в полной мере обладать всем этим арсеналом, иначе они не будут востребованы на рынке консалтинговых услуг.

В соответствии с определением, данным Европейской Федерацией ассоциаций консультантов по экономике и управлению (FEASO), управленческий консалтинг заключается в предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и/или возможностей, рекомендации соответствующих мер и помощь в их реализации.

В работе Посадского<sup>1</sup> дано следующее определение консалтинга - предпринимательская деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей экономики и управления в консультациях и других видов профессиональных услуг.

Станислав Цырлин, заместитель директора российского офиса консалтинговой компании The Boston Consulting Group, определяет консалтинг как профессиональную помощь владельцам и менеджерам высшего звена в выявлении управленческих проблем, их анализе, выработке рекомендаций по их решению и, если понадобится, содействие их выполнения<sup>2</sup>.

Определение консалтинга наиболее точно дано в работе А. О. Блинова, Г. Н. Бутырина и Е. В. Добреньковой: «Консалтинг - это комплекс знаний, связанных с научным поиском, проведением исследований, постановкой экспериментов в целях расширения и получения новых знаний, проверки научных гипотез, установления закономерностей, научных обобщений, научного обоснования проектов для успешного развития организации. Консалтинг опирается на научную организацию труда, системный анализ, научно обоснованные методы принятия решений»<sup>3</sup>.

В России рынок управленческого консалтинга сформировался, как и многие другие элементы современной российской экономики, весьма специфическим образом. Следует отметить, что консалтинг в России существовал и в условиях централизованного планирования экономики, но в отличие от принятого в мировой практике виде. Дело в том, что консалтинг представляет собой предоставление советов и рекомендаций независимыми экспертами на рыночных условиях и в рыночной экономике<sup>4</sup>.

С началом процессов рыночной трансформации и перемещения центра тяжести принятия хозяйственных решений на уровень предприятий ситуация резко изменилась. Хозяйственные руководители, оказавшиеся в совершенно незнакомой для них экономической среде, столкнулись с таким массивом новых проблем, что сразу стали источником огромного потенциального спроса на управленческое консультирование. Однако для превращения этого потенциального спроса в реальный (платежеспособный) потребовались годы. Между тем большинство лидеров мирового консалтинга пришло в Россию практически одновременно в самом начале 1990-х гг.

Первоначальным мотивом прихода было, как правило, обычное следование за своими транснациональными клиентами, которые остро нуждались в квалифицированных советах в чрезвычайно запутанных и быстро меняющихся условиях постсоветской переходной экономики. Но очень скоро подавляющая часть поступлений от консалтинговых услуг стала обеспечиваться за счет выполнения многочисленных программ технической помощи, поступавшей в Россию как на двусторонней межправительственной основе, так и по линии ряда международных организаций. Вплоть до 1996-1997 гг. доходы от технической помощи достигали 4/5 и выше консалтинговой выручки российских подразделений фирм «большой пятерки».

Доминирование подобного рода некоммерческих (финансируемых из бюджетных

источников) проектов было одной из специфических характеристик начального периода формирования российского рынка консультационных услуг. Значительная часть этих проектов была направлена на институциональное развитие инфраструктуры рыночных отношений (включая массовую приватизацию, формирование основ фондового рынка, создание механизмов поддержки малого бизнеса). Однако другая их часть, связанная в основном с постприватизационной реструктуризацией предприятий, позволила значительному числу российских компаний получить временный практически бесплатный доступ к услугам лидеров мирового консалтинга. Многие российские хозяйственники сумели весьма успешно этим воспользоваться.

Еще одной важнейшей особенностью стартового периода развития российского рынка управленческого консультирования явилось полное доминирование крупнейших международных консалтинговых фирм, которые не встретили никакой местной конкуренции. Из-за отсутствия самой профессии консультантов по управлению многие лидеры мирового консалтинга были вынуждены изменить способ вхождения на национальный рынок, который обычно сводился к поглощению одной из крупнейших местных компаний и включению ее, после определенного подготовительного периода, в международную партнерскую сеть. Таких компаний в России в начале 1990-х не было, и международные консалтинговые фирмы пошли по пути создания новых, полностью подконтрольных филиалов по образу и подобию своих подразделений, действующих в развитых странах.

Специфика формирования консалтинговой индустрии в России фактически на базе прямых инвестиций лидеров мирового консалтинга, с одной стороны, обеспечила изначальное распространение передовых методов организации и стандартов обслуживания клиентов, вынуждавших возникающие местные консультационные фирмы ориентироваться на этот высокий

уровень. С другой стороны, появившись первыми на рынке, иностранные компании автоматически оказались «первыми в очереди» к наиболее перспективной и выгодной российской клиентуре, что несколько притормозило начальный рост отечественных консалтинговых структур. Однако в условиях явной неготовности большинства потенциальных российских клиентов адекватно воспринимать завышенные, с их точки зрения, гонорары иностранных консультантов воздействие этого фактора было весьма слабым и кратковременным. Уже к середине 1990-х на российском рынке работали сотни местных консультационных фирм, наиболее крупные из которых по численности персонала были вполне сопоставимы с представительствами международных консалтинговых сетей.

Очевидно, что при всех проблемах российской экономики и деятельности представителей ее реального сектора наблюдается позитивное, поступательное развитие бизнеса. Вместе с ним развивается и консалтинг - новый для России вид бизнес-деятельности, имеющий широкие перспективы как с точки зрения развития спроса на консалтинговые услуги, так и с точки зрения развития предложения.

Для того чтобы темпы развития консалтинга и в первую очередь собственно управленческого консультирования не отставали от развития экономики, а качество консалтинговых услуг росло опережающими темпами, предстоит еще немало сделать. В этом направлении велика роль многих субъектов хозяйственных отношений. Здесь имеется в виду роль государственных и региональных органов власти и управления по пропаганде консалтинга, налоговое законодательство, подготовка консультантов (роль вузов и бизнес-школ), изменение отношения к консалтингу у потенциальных заказчиков - умение слушать и слышать консультантов; роль самих консалтинговых организаций - непредвзятое и ответственное отношение к клиентам; наконец, роль управленческой и экономи-

ческой науки в развитии консалтинга и отношениях «консалтинг-клиент», ее методологическая и методическая помощь консалтингу, который не может качественно развиваться без учета новейших достижений в финансово-экономических, психологических, организационно-управленческих, юридических, социологических, информационных аспектах экономической деятельности.

Потребителями услуг управленческого консалтинга являются реально функционирующие бизнес-структуры, в качестве которых выступают предприятия и организации различного масштаба и профиля и функционирующие в пределах различных территориальных образований. Их можно рассматривать как совокупность объектов, на которые направляются услуги управленческого консалтинга. В современных условиях ряд производственных предприятий совмещают в себе функции по производству продукции, имеющей материально-вещественное выражение, и по оказанию различного рода услуг (производственных, сервисных). Такие предприятия образуют самостоятельный рыночный сектор, в котором представлены бизнес-субъекты, реализующие стратегию диверсификации, которая и ведет к сочетанию различных видов деятельности.

Отраслевой состав хозяйственного комплекса Российской Федерации весьма динамичен и находится в постоянном развитии. На рубеже веков этот динамизм приобрел наиболее рельефные формы. Наблюдается, в частности, активное формирование межотраслевых комплексов, а также попытки переосмысления и видоизменения отраслевого состава сферы услуг, в которой появляются новые виды деятельности.

Статистическая формализация далеко не всегда соответствует отраслевой динамике. Это обуславливает необходимость проведения специальных исследований, призванных фиксировать объективные изменения отраслевой структуры и реальные рыночные трансформации.

## ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> Консалтинг в России: введение в профессиональные методы работы: Практическое пособие / Под ред. А. П. Посадского. М.: Джангл, 1998.

<sup>2</sup> Управленческий консалтинг. Путеводитель по рынку профессиональных услуг / Под ред. П. Шура. М.: Коммерсант XXI, 2002.

<sup>3</sup> *Блинов А. О., Бутырин Г. Н. Добренькова Е. В.* Управленческий консалтинг корпоративных организаций: Учебник. М.: Инфра-М, 2002.

<sup>4</sup> Управленческий консалтинг. Путеводитель по рынку профессиональных услуг.