

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2020.66.26.047

Основные проблемы управленческого консалтинга**Харченко Сергей Сергеевич**

Студент,

Кубанский государственный аграрный университет,
350044, Российская Федерация, Краснодар, ул. Калинина, 13;

e-mail: Kharchenkosergey99@mail.ru

Аннотация

Управленческий консалтинг существует не одно десятилетие. Эволюция управленческого консалтинга до его современного уровня была долгой и, скорее всего, будет еще продолжаться, что связано с совершенствованием уровня знаний и бизнес-процессов в обществе. Значение качественного и эффективного управленческого консалтинга для бизнеса очень велико, поскольку он является действенным инструментом в решении организационных проблем. Сказанное объясняется большим количеством исследований в области управленческого консалтинга последних лет и ростом количества компаний, оказывающих услуги в области управленческого консалтинга. Так, если в начале 2000-х годов компаний в области управленческого консалтинга в Российской Федерации было не более пяти, то в настоящий момент количество таких компаний исчисляется сотнями. Однако мало кто обращает внимание на проблемы управленческого консалтинга, которых достаточно много – начиная от квалификации специалистов и определения стоимости услуг и заканчивая взаимоотношениями с клиентами, добросовестностью при оказании услуг и обеспечением конфиденциальности полученной в рамках осуществления консалтинга информации. В рамках настоящей статьи автором рассматриваются отдельные проблемы управленческого консалтинга, определяются причины их возникновения и предпринимается попытка поиска решения таких проблем.

Для цитирования в научных исследованиях

Харченко С.С. Основные проблемы управленческого консалтинга // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 8А. С. 426-431. DOI: 10.34670/AR.2020.66.26.047

Ключевые слова

Управленческий консалтинг, конфликт интересов, проблема квалифицированных кадров, компании, основанные на значениях, доверие к управленческому консалтингу.

Введение

В современных условиях управленческий консалтинг является неотъемлемой частью бизнес-процессов многих компаний, так как предоставляет им возможность пользоваться помощью независимых и высококвалифицированных лиц в выявлении и анализе проблем компании, создании ценности, повышении эффективности работы. Управленческий консалтинг в целом — это анализ текущей ситуации в компании и формирование на основе этой информации предложений о возможности и стратегиях для повышения эффективности компании на уровне управления [Жуков, 2017; Кириллова, Закирова, 2018]. Другими словами, консультанты в области управления дают рекомендации тем, на кого возложена ответственность в сфере управления в определенных областях деятельности, внутри компаний и некоммерческих организаций. Такие консультанты с помощью специальных знаний позволяют достичь конкурентного преимущества или того, что продвигает компанию вперед и чего нельзя было бы достичь без помощи консультанта. Для компании, основной деятельностью которой не являются услуги управленческого консалтинга, затраты на организацию, выполнение и развитие управленческого консалтинга внутри компании выше, чем просто покупка услуг на рынке.

Вышеуказанное значение управленческого консалтинга для деятельности любого хозяйствующего субъекта делает компании, занимающиеся управленческим консалтингом, весьма значимыми фигурами в мире бизнеса. Так, в иностранных исследованиях многих консультантов в сфере управления крупных консалтинговых компаний называют влиятельными и теневыми фигурами, влияющими на компаний-клиентов и решения, которые они принимают, а руководителей некоторых самых известных консалтинговых компаний (McKinsey & Company, Bain & Company, Boston Consulting Group) считают самыми влиятельными людьми в различных обществах и в международном деловом сообществе [Curnow, Reuvid, 20005]. Тем не менее, наличие влияния в различных обществах и те возможности, которые предоставляются управленческому консалтингу в рамках осуществления деятельности, не означают, что компании в сфере управленческого консалтинга лишены проблем. Проблем в сфере управленческого консалтинга достаточно много, начиная от квалификации специалистов и определения стоимости услуг и заканчивая взаимоотношениями с клиентами, добросовестностью при оказании услуг и обеспечением конфиденциальности, полученной в рамках осуществления консалтинга информации [Беляева, 2009; Жигарь, 2019, Макхэм, 2013].

В контексте настоящей статьи акцентируем внимание на наиболее актуальных, по нашему мнению, проблемах – проблеме квалификации консультантов в сфере управленческого консалтинга и проблеме конфликта интересов.

Основная часть

Компании в сфере управленческого консалтинга — это компании, основанные на знаниях. У них довольно мало финансового капитала, поэтому они полагаются на свой главный актив: знания и компетентность своего персонала. Высокая конкуренция на рынке консалтинговой занятости привела к тому, что консалтинговые компании нуждаются в постоянном притоке молодых кадров взамен уходящих. По указанным причинам наем компетентного персонала стал одной из важнейших задач и проблем для компаний в области управленческого консалтинга [Малая, Елисеева, 2019; Шарков, 2016]. Особенно остро эта проблема стоит для известных и

крупных консалтинговых компаний, имеющих определенную репутацию на рынке, которая определяет и цены на услуги, и уровень клиентов.

Совершенно очевидно, что неквалифицированный и неопытный персонал консалтинговой компании, продвигающий стандартные технологии и решения в области управления, вызовет среди клиентов некоторые разочарования. Решение такой проблемы одно – осторожный и разборчивый подход к выбору персонала даже в условиях постоянной текучести кадров.

Вторая проблема управленческого консалтинга – проблема конфликта интересов, более серьезна по сравнению с первой проблемой, но иногда может являться следствием проблемы неквалифицированного персонала. Многие клиенты консалтинговых компаний задаются вопросом о том, можно ли доверять управленческому консалтингу и возможно ли возникновение конфликта интересов между консалтинговой компанией и компанией-клиентом.

Ответ на этот вопрос был неожиданно дан после получившего мировую известность дела американского энергетического гиганта «Enron» и ее аудиторской компании «Arthur Andersen & Co» (Артур Андерсен). Разоблачение конфликта интересов, который был проигнорирован «Enron», привело к банкротству «Enron» и компании «Arthur Andersen & Co», которая одновременно оказывала для «Enron» и аудиторские услуги, и услуги в области управленческого консалтинга, а за гонорары, выплачиваемые за консультации, не только игнорировала проблемы «Enron», но и помогала подделывать отчетность [Как погибли Arthur Andersen и Enron, www...].

Проблема с консалтинговыми компаниями, играющими двойную роль для компании-клиента, заключается в том, что их объективность, особенно объективность лиц, принимающих решения, автоматически попадает под подозрение. Как только потенциальные клиенты осознают, что компания в сфере управленческого консалтинга оказывала услуги при наличии конфликта интересов, уважение к консалтинговой компании на рынке снижается, что может привести к потерям в продажах. Конфликт интересов может заключаться как в оказании компанией сопутствующих услуг (как это было в случае с «Arthur Andersen & Co»), так и в том, что компания в сфере управленческого консалтинга может оказывать услуги одновременно двум компаниям, конкурирующим друг с другом на рынке при условии, что разработка стратегии для одной компании может стать проблемой для другой компании (например, может принести убытки или даже вытеснить с рынка).

Усугубляет проблему и тот факт, что отслеживать наличие конфликта интересов с компанией-клиентом сложно. Так, многие консалтинговые компании имеют обширные сети контактов в силу специфики своей отрасли, иногда бывает очень трудно определить того клиента или клиентов, с которыми может возникнуть конфликт интересов. В многонациональных консалтинговых компаниях в области управленческого консалтинга, таких, как McKinsey & Company, Bain & Company, Boston Consulting Group и пр., могут и не знать, что их компания каким-то образом связана с другой компанией, поскольку деятельность компании выходит далеко за пределы национальных границ. Сказанное, тем не менее, не означает, что проблемы возможного конфликта интересов необходимо игнорировать. По мнению автора настоящей статьи, минимизация случаев конфликта интересов возможна только тогда, когда еще на начальном этапе отношений с клиентом осуществляется четкая коммуникация, позволяющая определить проблемы и сделать оценку необходимости осуществления тех или иных действий, направленных на решение проблемы. Первым шагом является выявление и (или) исследование проблем, связанных со стратегией, политикой, рынками, организацией, процедурами или методами [Акимочкина, Алексенко, 2018]. Это часто

делается путем опроса клиента. Иногда клиент уже определил проблему, но не знает решения или не может выполнить его самостоятельно. Второй шаг заключается в формулировании предложений для курса действий путем осуществления различных анализов и исследований. Затем это предложение будет представлено и обсуждено с клиентом, чтобы согласовать окончательный курс действий.

При этом важно, чтобы управленческий консалтинг использовался для правильных целей и только для решения проблемы, а не как инструмент, помогающий руководству компаний уклониться от ответственности за трудные решения, или помогающий замаскировать проблему, как это было сделано «Arthur Andersen & Co» в случае с «Enron» по причине страха потерять крупного клиента. Кроме того, необходима разработка руководящих принципов и ограничений в части консультирования, чтобы держать под контролем ту сферу, которая касается конфликта интересов.

Заключение

Подводя итог, отметим, что в настоящее время управленческий консалтинг играет огромную роль в управлении современным бизнесом, став важным ресурсом в большинстве компаний. Однако у управленческого консалтинга, как и у любого другого бизнеса, есть немало проблем. К наиболее важным из них относится проблема подбора квалифицированных кадров и проблема конфликта интересов между управленческим консалтингом и компанией-клиентом. Решением является управление проблемами, заключающееся в поиске правильного решения исходя из конкретной ситуации, что позволит обеспечить наилучшие результаты деятельности самого управленческого консалтинга и получение выгоды клиентами.

Библиография

1. Акимочкина Т.А., Алексенко Е. В. Развитие подходов к разработке моделей управленческого консалтинга // Экономика Профессия Бизнес. 2018. №3. С.11-15
2. Беляева С.С. Проблемы управленческого консалтинга в современных условиях // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2009. №1. С.114-116.
3. Жигарь О.В. О барьерах делового сотрудничества клиентских и консультационных фирм в сфере управленческого консалтинга // Общество, экономика, управление. 2019. №1. С.32-37
4. Жуков В.А. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг // Вестник Государственного университета управления. 2017. № 11. С. 91 - 99.
5. Кириллова В.Э., Закирова А.Р. Развитие методического инструментария управленческого консультирования // КПЖ. 2018. №2 (127). С. 213-218.
6. Макхэм К. Управленческий консалтинг: учебник. М.: Дело и сервис, 2013. 375 с.
7. Малая Л.С., Елисеева Н.В. исторические аспекты развития менеджмент-консалтинга в мире и России // ЕГИ. 2019. №24 (2). С.49-51.
8. Шарков Ф. И. Коммуникология: коммуникационный консалтинг: учеб. пособие. М.: Дашков и Ко, 2016. 407 с.
9. Barry Curnow, Jonathan Reuvid. International Guide to Management Consultancy: The Evolution, Practice and Structure of Management Consultancy Worldwide. Kogan Page Publishers, 2005, 561 p.
10. Как погибли Arthur Andersen и Enron. Официальный сайт компании Salestream Consulting. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://salesportal.ru/kak-pogibli-arthur-andersen-i-enron/> (дата обращения 15.08.2020 г.).

Main problems of management consulting

Sergei S. Kharchenko

Student,
Kuban State Agrarian University,
350044, 13 Kalinina st., Krasnodar, Russian Federation;
e-mail: Kharchenkosergey99@mail.ru

Abstract

Management consulting has been around for decades. The evolution of management consulting to its current level has been long and is likely to continue in parallel with the improvement of the level of knowledge and business processes in society. The importance of high-quality and effective management consulting for business is very great, because it is an effective tool in solving organizational problems. This is due to the large amount of research in the field of management consulting in recent years and the growing number of companies providing services in the field of management consulting. So, if in the early 2000s there were no more than 5 companies in the field of management consulting in the Russian Federation, at the moment the number of such companies is estimated in the hundreds. However, few people pay attention to the problems of management consulting, which are quite a lot – from the qualification of specialists and determining the cost of services to customer relationships, integrity in the provision of services and ensuring the confidentiality of information obtained in the course of consulting. In this article, the author examines individual problems of management consulting, identifies the causes of their occurrence, and attempts to find solutions to such problems.

For citation

Kharchenko S.S. (2020) Osnovnye problemy upravlencheskogo konsaltinga [Main problems of management consulting]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (8A), pp. 426-431. DOI: 10.34670/AR.2020.66.26.047

Keywords

Management-consulting, conflict of interest, problem of qualified personnel, value-based companies, trust in management consulting.

References

1. Akimochkina T. A., Aleksenko E. V. Development of approaches to the development of management consulting models // *The Economics Profession Is Business*. 2018. No. 3. Pp. 11-15
2. Belyaeva S. S. Problems of management consulting in modern conditions // *Herald Of Omsk State University. Series: Economics*. 2009. No. 1. C.
3. Zhigar O. V. about barriers of business cooperation of client and consulting firms in the field of management consulting // *Society, economy, management*. 2019. No. 1. Pp. 32-37
4. Zhukov V. A. Modern trends in the development of the consulting services market // *Bulletin of the State University of management*. 2017. no. 11. Pp. 91-99.
5. Kirillova V. E., Zakirova A. R. Development of methodological tools for management consulting // *kpj*. 2018. no. 2 (127). C. 213-218.
6. Mcham K. *Management consulting: textbook*, Moscow: Business and service, 2013, 375 p.
7. Malaya L. S., Eliseeva N. V. historical aspects of management consulting development in the world and Russia // *EGI*.

2019. no. 24 (2). Pp. 49-51.

8. Sharkov F. I. Kommunikologiya: communication consulting: ucheb. Moscow: Dashkov & Co., 2016. 407 p.
9. Barry Curnow, Jonathan Reuvid. International Guide to Management Consultancy: The Evolution, Practice and Structure of Management Consultancy Worldwide. Kogan Page Publishers, 2005, 561 p.
10. What killed Arthur Andersen and Enron. Official website of the company Salestream Consulting. Electronic resource. Mode of access: <https://salesportal.ru/kak-pogibli-arthur-andersen-i-enron/> (accessed 15.10.2020 g).