Журнал правовых и экономических исследований.
Journal of Legal and Economic Studies, 2017, 3: 131–134
© И.В. Свинцов, 2017

УДК (338.46:659.235):339.137

I.V. Svintsov

ENSURING COMPETITIVENESS OF ADVISORY SERVICES ENTERPRISES

Igor Svintsov – an Applicant for PhD in Economics, Saint-Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg; **e-mail: dekanat205@yandex.ru**.

The article covers major specifics of economic behavior of the advisory companies customers with competitive strategies of such companies along with management consultation risks factors being defined. In addition the need for particularizing contractual relationships in the area of business consulting is proved.

Keywords: *collection of the advisor; advisory (consultancy) services; logistics; customer orientation; service warranties; economic recession.*

И.В. Свинцов

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ

Игорь Валерьевич Свинцов – соискатель ученой степени кандидата экономических наук, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург; **e-mail: dekanat205@yandex.ru**.

В статье рассмотрены особенности экономического поведения клиентов консалтинговых компаний. Определены конкурентные стратегии таких организаций и факторы риска управленческого консультирования. Также аргументирована необходимость конкретизации контрактных отношений в сфере бизнес-консалтинга.

Ключевые слова*: выбор консультанта; консультационные услуги; логистика; ориентация на клиента; сервисные гарантии; экономическая рецессия.*

Экономическая рецессия уже длительное время определяет поведение клиентов консалтинговых компаний, ведущей компонентой которого выступает рост стремления к рациональному и бережливому потреблению услуг (рис. 1). Формы его проявления определяются классическими закономерностями приспособления к дефициту (сокращение заказов на оказание консультационных услуг; замещение более доступными услугами; сужение их перечня). Предпочтение отдается отказу от услуг внешних консультантов, что обусловлено, по крайней мере, тремя факторами. В-первых, форма такого приспособления к жестким бюджетным ограничениям является самой простой. Во-вторых, такие услуги классифицируются как нематериальные, т.е. их сложно специфицировать. Оценка их результативности и эффективности также затруднена. Аргументом в пользу этого утверждения следует считать недоверие налоговых служб к расходам на консультационные услуги. В-третьих, растет уверенность в том, что новые информационные технологии делают ряд услуг по управленческому консультированию ненужными. Это мнение не беспочвенно. Однако признать его безапелляционным нельзя, так как ответственность с менеджеров за принятие решений в любом случае не снимается. Подобное поведение клиентов способствует сжатию спроса на управленческое консультирование, поэтому актуализируется поиск релевантных стратегий обеспечения

конкурентоспособности предприятий этой отрасли.

Чтобы обеспечить конкурентоспособность, консалтинговые компании в соответствии с теорией М. Портера должны ориентироваться на низкие издержки или дифференциацию. Перечень этих конкурентных преимуществ следует дополнить способностью консалтинговых организаций добиваться выполнения плановых задач в операционной и стратегической деятельности, т.е. устойчивого успеха [1]. Учитывая его специфику, а также нематериальность услуг по управленческому консультированию, контуры континуума конкурентных стратегий консалтинговых компаний можно охарактеризовать рис. 2.

Нематериальность консультационных услуг в области управления предприятиями объективно придает непосредственному взаимодействию ее исполнителей с клиентами статус ведущей компоненты обеспечения конкурентоспособности консалтинговой компании. Кроме того, она предопределяет высокую роль репутации исполнителя консультационных услуг в обеспечении его конкурентоспособности. Репутация может быть принята на бухгалтерский учет, поэтому в структуре активов консалтинговой компании она нередко занимает особое место. Абсолютная невещественность консультационных услуг объективно смещает большую часть рисков их исполнителей в зону прямых контактов с клиентами. Вероятность возникновения конфликта с клиентом при этом следует рассматривать как основной риск, который возникает по следующим причинам. Во-первых, приход консультанта на предприятие часто сопровождается организационным сопротивлением. Основные предпосылки для этого создает неготовность персонала к изменениям в своей деятельности. Однако не меньшее значение часто играет тот факт, что заказчик стремится исключить утечку конфиденциальных данных о своем бизнесе и поэтому тщательно дозирует информацию, передаваемую исполнителю консультационных услуг. Во-вторых, рекомендации, сделанные в процессе консалтингового процесса, могут не просто противоречить линии предпринимательского поведения, которого придерживаются клиенты, но и, по сути, содержать положения, прямо или косвенно указывающие на управленческие ошибки руководства предприятия. В-третьих, рекомендации,

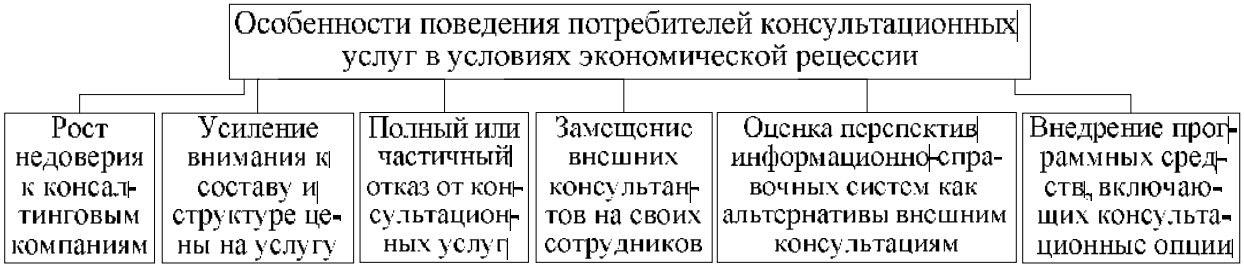

Рис. 1. Поведение потребителей консультационных услуг

Рис. 2. Конкурентные стратегии консалтинговых компаний

сделанные консалтинговыми компаниями, могут содержать предложения по приобретению новых программных средств или заказу дополнительных услуг, что не исключает их восприятия заказчиком как «склонение» к необоснованным расходам. В-четвертых, консалтинговые компании, равно как и другие предпринимательские структуры, нередко используют программы избирательного (дискриминационного) обслуживания клиентов, предоставляя более высокий уровень обслуживания тем, кто вносит наибольший вклад в формирование их дохода. В-пятых, обращение к поставщику консультационных услуг может преследовать иную цель, чем поиск решений реальных управленческих проблем. Например, это действие нередко рассматривается как способ повышения имиджа. В-шестых, стоимость консультационной услуги по вопросам управления предприятием сложно оценить, поэтому ее цена нередко подвергается критике. Общий перечень факторов рисков консалтинговой деятельности иллюстрирует рис. 3.

Центральным вопросом обеспечения конкурентоспособности консалтинговых компаний следует считать выстраивание отношений с клиентами на формализованной основе. Она должна создать условия для адекватной оценки действий исполнителей консультационных услуг. Требования к консультационному обслуживанию частично регламентированы в [8; 9]. [9] – это новый стандарт, что сразу не позволяет дать ему оценку. Анализ [9], в частности, показывает, что в нем декларируется необходимость управления рисками консультационных услуг и предоставления клиентам сервисных гарантий. Это требование следует рассматривать как симптом начала перемен в сфере управленческого консалтинга, обусловленных переходом к контрактным отношениям, базирующимся на более детальной модели совместной деятельности исполнителя услуг и потребителя. Понимание отраслевой специфики деятельности клиентов также относится к ключевым аспектам обеспечения конкурентоспособности консалтинговых компаний. Чтобы аргументировать эту позицию, приведем такой пример. Критический анализ практики предприятий, оказывающих консультационные услуги по вопросам управления интегрированными цепями поставок (код 70.22.16 по ОК 034-2014), показывает следующее. Во-первых, нередко не учитываются наличие в логистических услугах невещественной компоненты и особенности дуальных отношений в цепях поставок. Это не позволяет выработать интегральную картину взаимодействий в цепях поставок, которая необходима для оптимального формирования планов снабженческо-сбытовой деятельности и координации поставок на основе единой контрактной стратегии [5]. Во-вторых, не в полной мере учитываются трансакционные аспекты в управлении цепями поставок [3; 6; 7]. В-третьих, консультантами часто недооценивается роль логистики в устойчивом развитии основной деятельности их клиентов [2; 4].

Таким образом, существуют все основания полагать, что компании, специализирующиеся на управленческом консультировании, нуждаются в разработке стратегии обеспечения конкурентоспособности. Ее императивами должны стать ориентация на клиента, конкретизация контрактных отношений и выработка сервисных гарантий, не обременительных для

Рис. 3. Факторы риска управленческого консультирования

исполнителя услуг. Отдельной составляющей такой стратегии следует считать целевые установки, определяющие правила управления рисками в консалтинговой деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества // Юридическая фирма «Интернет и Право»: [сайт]. URL: http://Internet-Law.ru>gosts/gost/50270 (дата обращения: 10.07.2017).

2. *Ткач В.В.* Учет фактора лояльности потребителя и поставщика в планировании поставок в логистических цепях // РИСК. 2012. № 2. С. 77–80.

3. *Ткач В.В.* Элементы контрактной стратегии управления цепями поставок // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. 2012. № 5(156). С. 147–151.

4. *Ткач В.В.* Сервисные приоритеты управления логистическими цепями // Журнал правовых и экономических исследований. 2013. № 3. С. 110–113.

5. *Ткач В.В., Клунко А.Н.* Логистические приоритеты управления снабженческо-сбытовой деятельностью // Аудит и финансовый анализ. 2016. № 6. С. 295–298.

6. *Ткач В.В., Воробьева О.А.* Трансакционные ограничения интегрированного планирования поставок // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2017. № 3. С. 40–46.

7. *Ткач В.В., Воробьева О.А.* Коммерческие переговоры как средство обеспечения надежности интегрированного плана поставок // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2017. № 4. С. 5–11.

8. ICS 03.080.20. Услуги по управленческому консультированию. Проект prEN 16114 // Ассоциация консалтинговых компаний «Асконко»: [сайт]. URL: http://asconco.ru>asconco/standarty-professonalnoj-... (дата обращения: 10.07.2017).

9. ISO 20700:2017. Guidelines for management consultancy services // International Organization for Standardization: [сайт]. URL: http://www.iso.org>standard/63501.html (дата обращения: 10.07.2017).