

УДК 338.24:332.1  
ББК 65.050  
Т – 49

Тлехусеж С.З., МГТУ, г. Майкоп

## РЕАЛИЗАЦИЯ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

*В настоящей статье исследуются проблемы расширения сферы использования консалтинга в рыночном секторе региональной экономики. Рассматриваются особенности данной экономической сферы, а также основные отличия корпоративного консалтинга от регионального и муниципального в области управления персоналом.*

Одним из заметных проявлений переориентации российской экономики на рыночную модель хозяйствования стало возрастание удельного веса услуг в ВВП. Современный рынок услуг в Российской Федерации складывается из двух типов основных контрагентов: это существовавшие до перехода на рыночные отношения юридические лица – поставщики традиционных услуг, оказываемых гражданскому сообществу, или потребительских услуг, куда входят услуги кредитных организаций, учреждений здравоохранения, образования, юридические, бытовые, медицинские и т.д. Они в своей массе претерпели организационно-правовые изменения, диверсифицировали и дифференцировали виды деятельности, но характер этих услуг остался потребительским. Второй тип – это появившиеся новые участники, возникшие после перехода российской экономики на рыночную основу и обслуживающие участников рыночных отношений, в том числе и тех, кто сам оказывает услуги, но потребительского характера. Среди самых ярких представителей этого нового для России направления – динамично развивающиеся предприятия, обслуживающие непосредственно бизнес – процессы. Это консалтинговые компании, оказывающие самый широкий спектр услуг корпоративным клиентам.

Перечисленные типы контрагентов функционируют на рыночных принципах. Это означает, что основным мотивом их деятельности является участие в перераспределении экономических эффектов, полученных в результате реализации предлагаемых услуг. Как отмечал О.Ю. Мамедов [1], потребность всегда превышает спрос. Это означает, что количество потребителей различного вида услуг значительно больше числа способных оплатить рыночную их цену. То есть, речь идет о нерыночном секторе экономики, основная функция которого «...заключается в производстве благ в ситуации заведомого превышения «цены предложения» над «ценой спроса»...» [1]. Учитывая обусловленную данным фактом непривлекательность указанного нерыночного сегмента для частных компаний и, соответственно, отсутствие какого-либо значимого опыта функционирования предприятий сферы услуг, можно констатировать наличие, с одной стороны, потребностей, а с другой – отсутствие адекватных форм их удовлетворения.

Выходом из создавшейся ситуации может стать разработка специального механизма взаимодействия основных участников нерыночных отношений, обеспечивающего интеграцию частного сектора экономики в указанную сферу.

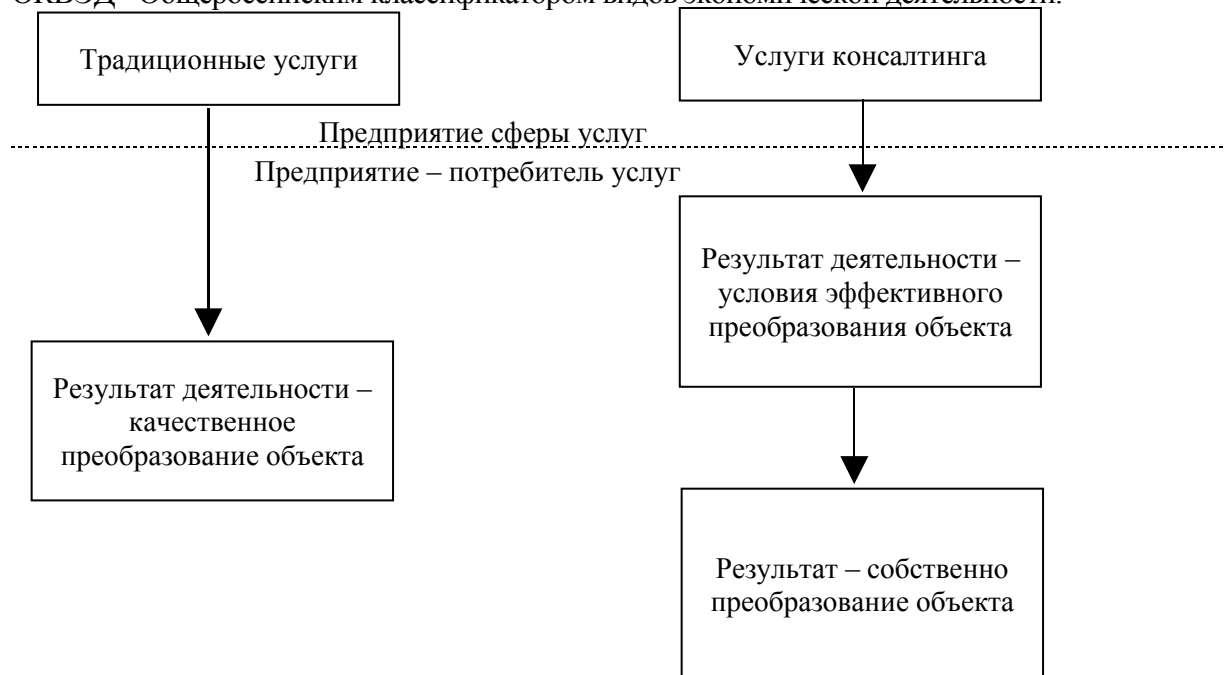
При переходе к исследованию нерыночного сектора экономики видоизменяется спектр возможных потребителей услуг, характер самих услуг, а также задачи, на решение которых они направлены. Одним из видов услуг, обладающих значительным потенциалом использования в нерыночном секторе, является консалтинг. Консалтинг определяется как вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно - технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента.

По сравнению с другими видами услуг, консалтинг имеет ряд существенных отличий [2, 3]. Во-первых, услуги консалтинга всегда виртуальны по своей сути. Они производятся в сфере трудовых, производственных, финансовых отношений, изучают сами эти отношения и продукты их деятельности. В свою очередь, результатом деятельности консалтинга будет эффект, произведенным от действий самого заказчика, по

результатам предложений консалтера. В отличие от этого медицинские, или иные услуги имеют результатом само преобразующее действие (рисунок 1). Во-вторых, они всегда носят рекомендательный характер (англ. *consalt* – совет). В той же медицинской сфере характер услуг императивный. В-третьих, они протяженны во времени (отдельные договора консалтинговых услуг длятся до трех лет) и подразумевают последующий мониторинг пострекомендационных процессов, тогда как в подавляющем большинстве случаев услуга – законченное действие и по времени, и по существу.

Консалтинг решает вопросы управленческой, экономической, финансовой, инвестиционной деятельности организаций, стратегического планирования, оптимизации общего функционирования компании, ведения бизнеса, исследования и прогнозирования рынков сбыта, движения цен и т. д. Иными словами, консалтинг – это любая помощь, оказываемая внешними консультантами, в решении той или иной проблемы. В силу вышесказанного, разнообразие услуг очень диверсифицировано, и сфера применения широка. Для удобства обобщим услуги в их основные виды.

В настоящий момент на экономическом пространстве РФ сложились следующие основные виды консалтинговых услуг [3]: консалтинг в области налогообложения и юридические услуги; аудит, бухгалтерский учёт, отчётность и ревизионная деятельность; консалтинг в области управления. Каждая из этих позиций имеет глубокое внутреннее наполнение и представлена широким спектром специалистов и направлений, еще в полной мере не охваченным ОКВЭД – Общероссийским классификатором видов экономической деятельности.



**Рис. 1. Эффекты воздействия традиционных услуг и консалтинга**

Спрос на услуги бизнес-консультантов растет в конкурентных отраслях. Первыми осознали необходимость привлечения внешних специалистов крупные фирмы, работающие в области транспорта и связи, электроэнергетики, металлургии, нефте- и газодобычи. Такие проекты формируют львиную долю доходов консалтинговых компаний. Растет спрос на интеллектуальные услуги среди финансовых, туристических и жилищно-коммунальных организаций, появились обращения от представителей малого и среднего бизнеса, готовых развивать свою деятельность.

До недавнего времени предприятия госсектора не могли открыто приглашать консалтинговые компании к полноценному сотрудничеству. Как правило, заключались договора на выполнение отдельных, разовых работ. Основной причиной являлось, во первых, отсутствие свободных средств, а во вторых – отсутствие идеологии, допускающей взаимодействие частного бизнеса и госсектора в решении внутренних бюрократи-

ческих задач. Однако муниципальный консалтинг, как самостоятельный вид консалтинговой деятельности, получил право на существование после перехода системы государственного управления Российской Федерации на муниципальное самоуправление, так как появились соответствующие статьи расходной части бюджета, было сделано допущение в пользу вышеуказанного партнерства.

Основные отличия муниципального консалтинга от консалтинга корпоративного следующие:

- 1) муниципальный консалтинг производится по заказу опосредственного клиента;
- 2) он производится в неконкурентной среде;
- 3) он находится в жестких рамках административного устройства заказчика;
- 4) мотивация персонала заказчика к сотрудничеству невысока, так как ротация в учреждениях госсектора напрямую не зависит от результатов работ консалтера, в отличие от коммерческих юридических лиц, где, как правило, они производятся непосредственно после завершения консалтинговых работ.

- 5) оплата труда консалтера в регионе и муниципальном образовании может быть отсрочена по формальным причинам.

Из трех основных направлений консалтинга в региональной и муниципальной сферах наибольшие шансы на успех имеет консалтинг управленческий. В рыночном секторе на него в целом приходится примерно треть доходов консультирующих организаций. Данный вид подразумевает многоаспектное решение проблем, связанных с организацией управления системами в различных сферах деятельности. Бизнес-консультант рассматривает совокупность разных аспектов работы фирмы — финансовые, юридические, технологические вопросы. Оптимальный вывод организации из сложившейся ситуации предлагают по итогам проведенного обследования. Как правило, стратегический консалтинг необходим, если требуется перестройка бизнеса, не ясны перспективы развития компании и снижается эффективность ее деятельности.

Рассмотрим основные отличия консалтинга корпоративного от консалтинга регионального и муниципального в области управления персоналом.

1. Структура предприятия подвижна, зависит от выбора стиля управления собственником или управляющим, поэтому на предприятии структурные преобразования могут проходить в виде смещения акцентов. Структура систем управления регионом и муниципальным образованием жестко фиксирована, определена прошедшим через законодательный орган штатным расписанием, следовательно, в случае структурных изменений речь будет идти о реформе.

2. Оплата труда персонала предприятия в виде бонусов и доплат действует по принципу: лучше труд – больше вознаграждение. В региональной и муниципальной системах управления существующие способы доплат жестко закрепляют уровень вознаграждения и его размер от результатов труда не зависит.

3. Результат деятельности персонала предприятия имеет коммерческий эффект, а в нерыночном секторе – бюрократический и мотивация персонала различна.

4. Бюджет предприятия позволяет выделять средства на реализацию вносимых консалтером предложений в реальном масштабе времени. В рассматриваемых объектах (регион, муниципальное образование) предлагаемые изменения должны не только пройти через согласования противоположных по своей сути органов - законодателя и исполнителя, но они привязаны и к срокам формирования бюджета – один раз в год и, следовательно, отложены во времени. Это принуждает консалтера и заказчика либо рассматривать эффект от вносимых предложений умозрительно, либо прорабатывать их в виртуальных деловых играх, что в любом случае дает отложенный результат.

Таким образом, расширение сферы применения консалтинга в рыночном секторе экономики предполагает необходимость решения ряда задач:

- анализ, систематизация и развитие нормативных, правовых и методических компонентов механизма реализации консалтинга в системах регионального и муниципального управления с целью совершенствования его ресурсного обеспечения;

- разработка организационной основы реализации консалтинговых услуг в сферах регионального и муниципального (территориального) управления, позволяющей распределить функциональную нагрузку, ответственность;

- развитие инструментально-методической базы, отражающей проблемы оценки эффективности консалтинговых услуг в рыночном секторе, способы взаимодействия элементов организационных структур и др.

#### Литература

1. Мамедов О.Ю. Смешанная экономика. Двухсекторная модель. Элективное пособие для студентов, магистрантов и аспирантов экономических специальностей. – Ростов-на-Дону: Феникс. 2001. – 224с.

2. Попов В.М., Ляпунов С.И., Филиппов В.В., Медведев Г.В., Современные бизнес-технологии, М., «Кнорус», 2006 г., с. 91. Электронный текст Аудиторско-консалтинговая фирма Ремида. <http://www.remida.ru>.

3. Васильев Г.А., Деева Е.М., Управленческое консультирование: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 (Менеджмент организации), М., «ЮНИТИ-ДАНА», 2004 г.