

ПОСТРОЕНИЕ ЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ КОНСАЛТИНГА: СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗУЮЩИХ ЭЛЕМЕНТОВ

В статье представлены концептуальные основы логической модели консалтинга, предложена ее структура, рассмотрено содержание элементов логической модели консалтинга, реализуемой в рыночных условиях, позволяющей обеспечить стабильное развитие бизнеса и повысить эффективность управленческих решений, сформулирована миссия консалтинга, дано понятие процесса консалтинга.

Ключевые слова: консалтинг, модель, миссия, процесс консалтинга.

В классической экономической литературе существует множество подходов к описанию структуры организаций, предприятий как хозяйствующих субъектов. Так, в работе Дж. Гэлбрейта «Корпорация в современном мире» дано определение, не потерявшее актуальность до настоящего времени: «Современная хозяйственная организация, или та ее часть, которая руководит ею и направляет ее деятельность, состоит из большого числа лиц, занятых в каждый данный отрезок времени получением, систематизацией и проверкой информации или же обменом информацией [1, с. 77]».

Сфера профессиональных услуг – консалтинг, завоевавшая по праву свою нишу в рыночной экономике, играет особую роль в развитии хозяйствующих субъектов и имеет свое специфическое содержание. В отечественной науке выделение консалтинга как отдельной сферы профессиональных услуг получило название консалтинговой деятельности, которую достаточно часто сопоставляют с управленческим консультированием.

Однако понятие «управленческое консультирование» следует рассматривать в более узком смысле, чем консалтинговая деятельность. Последнюю можно представить моделью с логически взаимосвязанными между собой элементами (рисунок).

С точки зрения институциональной теории сам консалтинг и каждый его элемент можно трактовать как самостоятельный институт. Особенно это касается аудита, завоевавшего свое особое положение в мировой экономической теории и практике. Как вид деятельности, аудит является профессиональной сферой оказания аудиторских услуг, а как область научных исследований – отдельным направлением науки, имеющим свою концепцию, принципы организации, методологию и методику.

Следует подчеркнуть, что грань между аудиторскими и консалтинговыми услугами очень тонкая. Каждый элемент аудита и консалтинга между собой могут быть связаны теми или иными особенностями. Особенно близкой областью взаимосвязи является консультирование. Не случайно в аудите консультационные услуги относятся к сопутствующим аудиту услугам, а внешний аудит имеет много общего с внутренним аудитом, обладая

¹ Растамханова Любовь Николаевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита Марийского государственного технического университета; e-mail: ln@rastam.ru.

при этом своими специфическими чертами. Мы не претендуем на приоритетность аудита перед консалтингом или консалтинга перед аудитом, рассматриваем в своем исследовании консалтинг как самостоятельную сферу оказания услуг, в которой может быть выделен в качестве одного из элементов – аудит.

Основные составляющие консалтинга как деятельности, осуществляемой специальными компаниями, представлены

основными видами деятельности (или консультационными услугами, сопровождающими эти виды деятельности).

Аудит (лат. «слушание»). Согласно определению комитета Американской бухгалтерской ассоциации аудит – это системный процесс получения и оценки объективных данных об экономических действиях и событиях, устанавливающий уровень их соответствия определенному критерию и предоставляющий



Логическая модель консалтинга

результаты заинтересованному пользователю. Аудит – независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности клиента и экспертная оценка (заключение) с целью установления ее достоверности, правильности и соответствия финансово-хозяйственных операций общепринятым стандартам. В практике консалтингового бизнеса такому расширительному употреблению термина «аудит» соответствует понятие «независимая проверка», «аудиторское сопровождение».

Бухгалтерское обслуживание. Это услуги, оказываемые клиенту и включающие в себя: консультирование по вопросам ведения бухгалтерского учета, постановку и ведение бухгалтерского и налогового учета, восстановление бухгалтерского учета; оценка баланса и анализ финансового состояния; разработка учетной политики; составление отчетности и налоговых деклараций. В рамках бухгалтерского обслуживания ведется проверка правильности ведения учета с целью выявления ошибок и оперативного их исправления.

Юридическое обслуживание – оказание услуг в рамках управленческого консалтинга в форме: советов и непосредственного ведения дел своих клиентов; проверки внутренних документов клиента на соответствие требованиям законодательства; оказания помощи в подготовке и правильном оформлении этих документов; оказания помощи в подготовке различного рода договоров.

Инжиниринг следует понимать как совокупность инженерно-консультационных услуг коммерческого характера, оказываемых при подготовке и обеспечении процесса производства, обслуживании сооружений, эксплуатации хозяйственных объектов и сбыта продукции. Инжиниринг – это услуги, которые носят предпроектный, проектный и послепроектный характер. В результате подготовки проектов

капитального строительства, которые имеют главной функцией оптимизацию капитальных вложений, инжиниринговые услуги получили наибольшее распространение [1, с. 247].

Реклама и отношения с общественностью включают в себя деятельность по созданию в общественном сознании положительного и специфического образа (имиджа) товара или фирмы через средства массовой информации (объявления, интервью, статьи, публикации годовых и финансовых отчетов, подготовка и публикация рейтингов и т.д.), рассылку рекламных материалов, проведение конференций, презентаций, благотворительных мероприятий и т.д.

Тренинг как передача знаний и информации о принятии решений проводится в форме обучения на курсах, проведения конференций, семинаров, практических занятий с отрывом и без отрыва от производства, направленных на повышение квалификации менеджеров. Отличие тренинга от традиционного обучения состоит в его максимальной приближенности к практике (деловые игры, психологический тренинг, ситуационный анализ и т.п.). Следует заметить, что российские компании быстро растут. Чтобы «переварить» массу новых сотрудников, крупные компании создают корпоративные университеты. Компании поменьше привлекают консалтинговые фирмы либо разрабатывают собственные тренинговые программы.

Деловая информация. Этот вид услуг заключается в предоставлении экономической, технической, юридической и другой информации по заказу клиента; публикации пособий, статей, справочников, обзоров, дайджестов; приобретении информации в электронной форме, в том числе и через Интернет; составлении и предоставлении рейтингов; предоставлении информации о прозрачности де-

ловой среды и надежности фирм, уровне риска планируемых действий.

Рекрутмент – это услуги по подбору и оценке кадров. Общий объем рынка услуг по подбору персонала достигает 100 млн долл. Специфика рекрутинга по-российски заключается в том, что, по мнению экспертов, он изначально был самостоятельным видом бизнеса, а не сопутствующим управленческому и финансовому консультированию, как на Западе. По оценкам специалистов Ассоциации консультантов по подбору персонала в России работает более 1,5 тыс. агентств. Расширение сферы деятельности рекрутмента заметно в сфере услуг по подбору временных руководящих кадров, подбору и предоставлению временных и сезонных работников, поиску специалистов высшего класса; в развитии интернет-рекрутмента. Исследователи отмечают, что обороты крупнейших сайтов, посвященных поиску работы, составляют сотни миллионов долларов. А на первом по величине сайте monster.com содержатся резюме 10 % трудоспособного населения США.

Обеспечение информационными технологиями (ИТ). Консалтинг в области информационных технологий и информационные услуги, разработка и внедрение информационных систем приобретают для предприятий в современных условиях максимальную актуальность. Разработка и использование компьютерных программ, создание баз данных, компьютерных сетей и др. становятся важнейшим фактором развития современного предпринимательства. Работающие в этой сфере компании консультируют и проводят исследования в области новых и развивающихся информационных технологий, тенденций их развития и существующих проблем; осуществляют комплексные аналитические исследования в области производства компьютеров, программного

обеспечения и средств телекоммуникации; предоставляют своевременную информацию о продукции и конкурентоспособности компаний-изготовителей; организуют и проводят семинары для сотрудников заказчика как по информационным технологиям вообще, так и по эффективности их использования в соответствующей отрасли; помогают заказчикам выбрать правильную стратегию в области информационных технологий. По согласованию с предприятием-клиентом компания, оказывающая такие услуги, принимает участие в проектировании и создании (либо создает собственными силами) корпоративной информационной системы; осуществляет построение аппаратных комплексов (вычислительные системы, локальные сети, системы телекоммуникаций и т.д.) и интеграцию программных продуктов; обеспечивает внедрение, пуск, сопровождение и обслуживание системы, т.е. выступает в роли системного интегратора.

Инвестиционные услуги (инвестиционное банкирование) – деятельность по купле-продаже ценных бумаг, консультирование в сфере рынка ценных бумаг по вопросам общего и финансового управления. Все большее распространение получает интернет-банкирование, т.е. инвестиционное обслуживание посредством Интернета.

Лоббирование осуществляется в форме легального воздействия на органы государственной и местной власти для создания оптимальных условий деятельности фирмы. Оно направлено на организацию взаимодействия с властями при осуществлении того или иного проекта фирмы. В странах с развитой рыночной экономикой такие услуги предоставляются клиентам соответствующими фирмами. Эти услуги производятся в области подготовки, корректировки и доработки законопроектов и нормативных актов в соответствии с потребностями бизнеса,

могут носить и более частный характер, обеспечивая положительное решение по обращениям бизнесменов в органы власти. Более чем половина крупных и средних российских компаний имеют в своих структурах персонал, профессионально занимающийся взаимодействием с органами государственной власти, т.е. кадры, способные представлять интересы бизнеса перед лицом государства.

Все перечисленные составляющие элементы консалтинга представляют собой совокупность действий, свойственных консалтинговой фирме (организации) по осуществлению тех или иных видов деятельности. Данные действия касаются в большей степени процесса управления коммерческой деятельностью организации. Исходя из этого можно определить миссию и цели консалтинга.

Миссией консалтинга, по нашему мнению, следует считать содействие или оказание помощи на коммерческой основе организациям в отношении достижения ими стратегических целей и задач развития, а также выполнения всех функций управления.

Целями консалтинга является достижение эффективного управленческого консультирования по широкому кругу вопросов хозяйственной деятельности, а также удовлетворение заказов организаций, являющихся потребителями консалтинговых услуг, в оказании консультационной, учетно-аналитической, информационно-методической, научной и организационной и иной помощи в реализации управленческих функций.

Поскольку в организациях, являющихся потребителями консалтинговых услуг, процессы управления и осуществление коммерческой деятельности регулируются посредством основных управленческих процессов (планирования, контроля, анализа, исполнения и мониторинга), то следует выделить по-

нятие *процесс консалтинга* в качестве базового (универсального) алгоритма, который можно реализовать любым набором методов консалтинга, свойственных осуществлению конкретной услуги (вида консалтинговой деятельности).

Правильнее, на наш взгляд, такой алгоритм рассматривать на одной из самых распространенных видах деятельности – аудиторской, поскольку она не только свойственна консалтингу, может являться одним из его элементов, но и состоялась в мировой практике в качестве самостоятельного вида деятельности. Аудит, регулируемый международными стандартами и федеральными правилами, несмотря на свою молодость в России, уже достаточно хорошо методически обеспечен и структурно выстроен. Поэтому процесс аудиторской услуги вполне можно принять в качестве основы для построения процессом какого-либо вида консалтинговой деятельности.

Собственно процесс консалтинга напрямую должен быть связан с задачами, выполнение которых добивается организация – заказчик консалтинговой услуги. В этом процессе следует выделить:

- операции, предусматривающие выполнение задач;
- взаимосвязанные компоненты процесса управления: контроль рабочей средой (персоналом); оценка риска; контроль над деятельностью; информация и связь и мониторинг. Эти классические пять компонентов связаны с методами управления коммерческой деятельностью и, более того, интегрированы в процесс управления. Система внутреннего контроля организаций тоже использует указанные компоненты для решения своих задач;
- информационное поле для осуществления консалтинга (среда консалтинга), которое может быть

представлено: совокупностью подразделений, осуществляющих свои задачи в процессе функционирования организации; нормативно-правовой базой для осуществления стратегических и тактических задач ведения бизнеса; маркетинговой и иной внешней информации, используемой для оценки внешней среды бизнеса.

Любая организация процесса консалтинга из перечисленных компонентов может быть модифицирована в конкретную модель в соответствии с выполняемыми задачами управления и развития бизнеса.

Особую значимость для такой ситуации имеют задачи, сформированные под влиянием внешнеполитической и экономической ситуациями. Например, в настоящее время под воздействием принятой Правительством РФ Программой антикризисных мер, организации не могут не учитывать выделенные программой приоритеты антикризисных мер. Их реализация направлена на обеспечение стабильности экономики и развития социальной сферы. Корректировка задач касается напрямую осуществления консалтинговых услуг, которые в кризисных условиях должны быть рациональными в отношении ценообразования и эффективными для сохранения и развития консалтингового бизнеса.

Так, например, в процесс консалтинговой услуги могут быть «вкраплены» действия, связанные с различными видами диагностики, экспресс-диагностики кризисных симптомов финансового развития, осуществление которых требует определенных шагов, этапов, методик. Можно сказать, что диагностика кризисных симптомов финансового развития, выраженная в системе целевого финансового анализа, направлена на выявление возможных тенденций и негативных последствий развития предприятия в результате принимаемых им

мер и реализации поставленных задач. В зависимости от целей и методов в такой диагностике могут быть выделены разные подходы: фундаментальная диагностика, экспресс-диагностика и т.д. Для консалтинговых услуг в большей степени подходят экспресс-методы на начальной стадии консалтингового процесса и фундаментальные диагностические исследования на стадии реализации стратегических задач.

Что касается традиционных подходов осуществления экспресс-диагностики применительно к кризисным симптомам, то важно включить в консалтинговый процесс как минимум четыре элемента:

во-первых, определение объемов и объектов наблюдения «кризисного поля», которые представляют собой угрозу возникновения финансового кризиса предприятия;

во-вторых, формирование системы индикаторов угрозы финансового кризиса (выбор оптимальных критериев основных показателей деятельности и развития);

в-третьих, анализ отдельных сторон (явлений) финансового кризиса предприятия, для осуществления которого может быть использован известный арсенал аналитических методов (традиционный инструментарий: горизонтальный (трендовый) финансовый анализ, вертикальный (структурный) финансовый анализ, сравнительный анализ, анализ финансовых коэффициентов, анализ финансовых рисков, интегральный финансовый анализ, основанный на «Модели Дюпона»);

в-четвертых, предварительная оценка кризисного финансового состояния, его масштабов, рисков, которые могут оказать существенное влияние на ухудшение финансового состояния предприятия.

В каждом конкретном случае масштабы и объекты кризисного поля могут касаться: денежных потоков, чистых денежных по-

токов, рыночной стоимости, структуры капитала, состава финансовых обязательств, состояния и состава активов, объема и состава текущих затрат предприятия, уровня концентрации финансовых операций в зоне повышенного риска.

В этой связи консалтинговую услугу, оказываемую предприятию – потребителю этой услуги, можно сопоставить с задачами, реализуемыми предприятием в результате предварительной оценки масштабов его кризисного финансового состояния. В экономической литературе существует множество подходов к предварительной оценке кризисных явлений, в том числе и финансового состояния.

Взаимосвязь и взаимообусловленность консалтинга с областью управленческого консультирования и исследования управления также могут быть использованы при построении модели консалтинга. Для этого, по нашему мнению, требуется выделение комплекса предметных областей для консалтингового исследования. Такими областями могут быть:

- 1) общие характеристики организации – заказчика (потребителя) консалтинговых услуг;
- 2) факторы и условия окружающей среды;
- 3) задачи и стратегия;
- 4) финансы и маркетинг;
- 5) учетно-аналитическое обеспечение управления;
- 6) производство (производственная деятельность);
- 7) научные исследования и разработки;
- 8) человеческие ресурсы;
- 9) управленческие системы;

- 10) эффективность и оценка бизнеса;
- 11) риски бизнеса.

Перечень предметных областей не является закрытым, мы не претендуем на исключительное выделение такого рода границ между областями. Например, учетно-аналитическое обеспечение управления, как область наиболее сопряженное с задачами консалтинга, может разграничена на еще целый ряд предметных областей (подобластей): организация и оценка систем бухгалтерского, управленческого и налогового учета; формирование отчетности, в том числе бухгалтерской, налоговой, отчетности по МСФО, внутренней управленческой; организация аналитических работ, система внутреннего контроля и т.д.

Каждая из предметных областей для построения модели консалтинга должна быть модифицирована в определенный контрольный перечень вопросов для консалтингового исследования и содержать определение и характеристики по каждому вопросу перечня. Такой подход, на наш взгляд, позволяет унифицировать процесс консалтинговой услуги в соответствии с определенной для него моделью и построить алгоритм действий.

Как любая система, управление организацией, может быть использована в качестве объекта консалтинга, а выделенные предметные области должны соотноситься с набором определений и показателей контрольного перечня вопросов в свете реализации управленческих функций. Эта позиция согласуется с общим концептуальным подходом к моделированию консалтинговых услуг.

Список использованных источников

1. Богатая И.Н. Аудит: учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ОАО «Московские учебники»; Ростов н/Д.: Феникс, 2005. 475 с.
2. Гэлбрейт Дж.К. Новое индустриальное общество. М.: Эксмо, 2008. 1200 с.
3. Кирьянова З.В. Теория бухгалтерского учета: учеб. для вузов. М.: Финансы и статистика, 1995. 190 с.