

На правах рукописи

**ГУРЕЕВ АНДРЕЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ**

**СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО  
РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В РОССИИ**

Специальности: 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (9. Маркетинг);  
08.00.14 – Мировая экономика

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание учёной степени  
кандидата экономических наук

Москва 2010

Диссертация выполнена на кафедре мировой экономики Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент  
**Сударьянто Янто Приёно**

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
**Сизов Владимир Сергеевич**

кандидат экономических наук, доцент  
**Иванова Светлана Васильевна**

Ведущая организация: НАН ЧОУ ВПО «Академия  
маркетинга и социально-  
информационных  
технологий – ИМСИТ» (г. Краснодар)

Защита состоится «22» декабря 2010 г. в 14.00 на заседании совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 513.002.02 при Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации» по адресу: 141014, Московская область, г. Мытищи, ул. В. Волошиной, д. 12/30, зал диссертационных советов (корпус 4, комн. 235)

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации», автореферат размещён на официальном сайте [www.ruc.su](http://www.ruc.su)

Автореферат разослан «20» ноября 2010 года

Учёный секретарь  
совета по защите докторских и  
кандидатских диссертаций Д 513.002.02

Т.В. Абалакина

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** В начале XXI века усиливается процесс глобализации мировой экономики, который вносит серьезные изменения в условия развития экономики России. Расширение пространства бизнеса на внутреннем и внешнем рынках выявляет жёсткую необходимость внедрения современных технологий и методов менеджмента организации. Важным аспектом в деятельности компаний становится повышение их конкурентоспособности, эффективное внедрение теории в практику.

Консалтинговая деятельность представляет собой важный источник теоретических и практических знаний о современных рынках, приёмах формирования стратегий, определении концепции бизнеса. Многообразие видов консалтинга помогает хозяйствующим субъектам решать вопросы стратегического, тактического и операционного уровней. Практически все ведущие компании в различных странах мира эффективно повышают свою конкурентоспособность, расширяют сферы деятельности, пользуясь услугами консалтинговых фирм. Факты доказывают возрастающий спрос на консалтинговые услуги, представленные на современном рынке консалтинга. Деловые отношения, реализуемые на рынке, обладают международным характером. Международные консалтинговые корпорации по средствам своего присутствия во многих странах мира, в том числе и России, оказывают серьёзное влияние на развитие мирового рынка консалтинга. Это приводит, во многом, к размыванию особенностей, которые присущи консалтинговой сфере различных стран. Международная стандартизация и унификация хозяйственных процессов формируют общие условия и требования к деятельности различных субъектов экономики, выполнение которых требует консалтинговой поддержки.

Углубляющаяся интеграция отечественной экономики в мировую – определяет специфику функционирования современного консалтингового рынка в России. Его развитие до нынешнего состояния, в условиях внедрения

рыночной системы хозяйствования в стране, сопровождалось активными экономическими преобразованиями, которые в мировой практике длились более века. Глобальный кризис, остро проявившийся в 2008 г., несколько ослабил темпы развития консалтинговой сферы, обострив в ней и без того немалую конкуренцию. Резкое изменение конъюнктуры рынка требует от консультантов поддержания и усиления конкурентоспособности услуг, что может быть достигнуто с учётом влияния различных факторов. При этом, в научно-практической литературе освещаются отдельные или некоторые факторы конкурентоспособности. Отсутствие разработанной классификации усложняет и вносит неопределённость в процесс исследования рыночного пространства консалтинговых услуг. Немаловажное значение для хозяйствующих субъектов имеет оценка эффективности результатов предоставления консалтинговых услуг. Подобная оценка должна позволить определить непосредственный вклад консультантов в достижение результатов консультирования. Развитие и адаптация способов оценки эффективности, к конкретным условиям хозяйствования заказчиков, обуславливаются необходимостью совершенствования процесса оказания услуг.

В этой связи, расширение и углубление исследования состояния и перспектив развития современного международного рынка консалтинговых услуг в России, выявление его особенностей остаются своевременными и актуальными.

**Степень разработанности проблемы.** Проблематика международного рынка консалтинговых услуг получила широкое освещение в научных трудах зарубежных и отечественных авторов, таких как: Е.Ф. Авдокушин, Г.А. Васильев и Е.М. Деева, М.И. Гончаров и Г.А. Лемзяков, И.В. Захаров, М.С. Иванов и М.В. Фербер, С.Б. Коваленко и З.Н. Козенко, И.С. Королёв, Г.И. Маринко, В.М. Попов и С.И. Ляпунов, А.А. Касаткин, А.И. Пригожин, С.В. Фомишин и Ю.В. Чернов, С. Бисвас (S. Biswas) и Д. Твитчелл (D. Twitchell), М. Киппинг (M. Kipping) и Л. Энгвелл (L. Engwall), М. Кубр (M. Kubr), К. Макхэм

(С. Markham), И.М. Расиел (E.M. Rasiel), Эдгар Х. Шейн (Edgar H. Schein), Эрик де Хаан (E. de Haan) и др.

Однако в работах представленных авторов целый ряд существенных аспектов не получил своего углублённого и всестороннего исследования, а некоторые вопросы вообще не рассматриваются. Так, например, классификация факторов, влияющих на конкурентоспособность консалтинговых услуг, оценка уровня концентрации на рынке консалтинга, оказание услуг в условиях финансово-экономической нестабильности остаются малоизученными и требуют проведения дальнейших исследований.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационной работы состоит в выявлении состояния и перспектив развития современного международного рынка консалтинговых услуг в России и в разработке методических рекомендаций по совершенствованию процесса оказания консалтинговых услуг субъектами данного рынка. Достижение цели научного исследования обуславливает постановку и решение следующих задач:

- изучить развитие международного рынка консалтинговых услуг;
- проанализировать состояние рынка консалтинговых услуг в России;
- разработать классификацию факторов, влияющих на конкурентоспособность консалтинговых услуг;
- изучить оценку эффективности результатов оказания консалтинговых услуг;
- изучить законодательную основу функционирования рынка консалтинговых услуг в России;
- проанализировать тенденции развития международного рынка консалтинговых услуг в условиях глобального кризиса;
- выявить потенциал дальнейшего развития рынка консалтинговых услуг в ведущих странах мира и в России.

**Область исследования.** Диссертационная работа выполнена в рамках специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» раздел 9. Маркетинг, пункт 9.9. Повышение конкурентоспособности товаров

(услуг) и компаний, факторы конкурентоспособности в различных рыночных условиях и специальности 08.00.14 «Мировая экономика», пункт 17. Мировой рынок товаров и услуг: тенденции развития, отраслевая и фирменная структура. Организация и техника международной торговли, пункт 18. Современные рыночные стратегии и их роль в развитии международного обмена. Методические аспекты международной конкурентоспособности. Формы и методы конкуренции в различных секторах мирового рынка Паспортов специальностей (экономические науки) ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации.

**Предметом исследования** выступают особенности реализации экономических отношений, возникающих между субъектами международного рынка консалтинговых услуг.

**Объектом исследования** является международный рынок консалтинговых услуг в России.

**Теоретическую и методологическую основы исследования** составили положения, которые изложены в трудах зарубежных и отечественных учёных-экономистов, освещающих вопросы функционирования консалтингового рынка, маркетингового подхода оказания консалтинговых услуг, конкуренции и управления конкурентоспособностью услуг.

Методологической базой исследования являлись общенаучные принципы исследования, предполагающие изучение экономических отношений и процессов в их развитии и взаимосвязи. Обоснование теоретических положений и выводов осуществлялось автором на основе применения методов научного познания: дедукции, индукции, научного наблюдения, исторического, классификации, экстраполяции и др. На различных этапах выполнения работы применялись статистические, расчётные и графические инструменты исследования. Использование совокупности перечисленных методов, применяемых к цели и задачам исследования, обеспечивает комплексный и системный подходы к анализу.

**Информационной базой исследования** послужили статистические данные и материалы отечественных и зарубежных информационных агентств, консалтинговых ассоциаций, международных организаций (ООН, МВФ, ВТО), включая данные исследовательского агентства Kennedy Consulting Research & Advisory, статистические данные рейтингового агентства «Эксперт»; материалы отечественных и зарубежных периодических изданий, включая журналы «БИКИ», «Вопросы новой экономики», «Вопросы экономики», «Маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом», «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Маркетинг услуг», «Мировая экономика и международные отношения», «Проблемы теории и практики управления», The Economist и другие; информация Росстата; информационные материалы и результаты исследований международных консалтинговых корпораций. В работе использовались федеральные законы РФ, постановления Правительства РФ, приказы Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии. Немаловажное значение имеют материалы, собранные и обобщенные автором при использовании глобальной информационной сети Интернет, собственные наблюдения, расчёты автора и другие достоверные источники.

**Научная новизна** исследования заключается в обосновании теоретических и практических рекомендаций в области совершенствования процесса оказания консалтинговых услуг субъектами консалтингового рынка, функционирующими в высококонкурентной среде.

Наиболее существенными положениями, определяющими новизну и являющиеся предметом защиты по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (9. Маркетинг), выступают следующие:

- разработана классификация факторов конкурентоспособности консалтинговых услуг, использование которой позволяет консультантам принимать меры по совершенствованию своей деятельности в современных условиях;

- усовершенствован метод оценки уровня концентрации на российском рынке консалтинговых услуг на основе обобщения показателей: концентрации, относительной концентрации, Херфиндаля-Хиршмана, энтропии, Холла-Тайдмана (Розенблюта), Джини, которые позволяют определить изменение состояния конкуренции;

- в качестве одной из основ оценки эффективности консалтинговых услуг предложено применение экспертной оценки эффективности результатов оказания данных услуг, основанной на многовариантном подходе к формированию условий реализации консалтингового проекта. В соответствии с экспертной оценкой, функции по выполнению консалтингового проекта распределяются между заказчиком услуг и консультантом через предложенный автором алгоритм преобразования объекта консалтингового воздействия.

Положениями, определяющими также новизну и являющиеся предметом защиты по специальности 08.00.14 – «Мировая экономика», выступают:

- уточнено понятие консалтинга, которое учитывает специфику данного вида деятельности, как ориентированной на преобразование будущей финансово-экономической действительности заказчиков консалтинговых услуг;

- выявлен основной потенциал дальнейшего развития международного рынка консалтинговых услуг (кадровые ресурсы, развитие информационной составляющей рынка, условия хозяйствования клиентов консультантов, внедрение эффективных управленческих и производственных технологий, ориентация управления в хозяйствующих субъектах на долгосрочную перспективу). Учёт информации о данном потенциале даёт возможность субъектам консалтинговой деятельности ориентироваться на вероятные изменения состояния конъюнктуры рынка в рамках своего стратегического развития.

**Практическая значимость** результатов исследования состоит в том, что предложения соискателя могут быть использованы консультантами в качестве основы для совершенствования своей деятельности. Полученные результаты могут быть использованы при разработке учебных материалов и в



преподавании учебных курсов: «Маркетинг», «Мировая экономика», «Международное предпринимательство», «Международные экономические отношения», «Основы внешнеэкономической деятельности». Полученные результаты также могут быть использованы всеми, кто заинтересован в исследовании дальнейшего направления развития международного рынка консалтинговых услуг в России, как одной из основ формирования конкурентоспособности различных хозяйствующих субъектов.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Положения и выводы диссертационной работы докладывались, обсуждались и получили одобрение на научно-практических конференциях: «Социально-экономические проблемы кооперативного сектора экономики» (2008 г.) и «Современные формы взаимодействия общества, кооперации и государства в период модернизации» (2010 г.) в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования Центросоюза РФ «Российский университет кооперации». Положения работы также освещались на международных, всероссийских и межрегиональных научно-практических конференциях в городах: Волгоград, Минск (республика Беларусь), Мурманск, Новосибирск, Оренбург, Пенза, Пермь, Пятигорск.

Результаты исследования приняты к внедрению в практическую деятельность компаний г. Москвы: ООО «ИНТЕЛИС – аудит» (справка № 0138-А от 21.01.10), ООО «Консалтинг и Технологии – Аудит» (справка № 8/10-01 от 02.02.10).

**Публикации.** По результатам диссертационного исследования опубликованы 20 научных работ общим объёмом 5,79 п.л., в том числе 3 публикации в журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации общим объёмом 1,53 п.л.

**Структура и объём работы.** Особенности изучаемых проблем, цель и задачи исследования определили структуру диссертационной работы, представленную введением, тремя главами, заключением, списком литературы, включающим 170 наименований источников, в том числе 40 на английском

языке. Работа выполнена на 166 страницах основного текста, содержит 23 таблицы, 12 рисунков, 16 приложений.

**Во введении** обоснована актуальность темы, сформулированы цель и задачи, определены предмет и объект исследования, раскрываются теоретическая и методологическая основы исследования, показаны научная новизна и практическая значимость работы, приводятся сведения об апробации результатов исследования.

**В первой главе** «Основные характеристики международного рынка консалтинговых услуг» рассмотрены сущность и значение консалтинговых услуг в развитии мировой экономики. Освещается региональное развитие международного рынка консалтинга через рассмотрение хронологии основных событий, итогом которых является его текущее состояние в различных странах, в том числе в Российской Федерации.

**Во второй главе** «Консалтинговые услуги в современных экономических условиях» раскрыта сущность маркетингового подхода и изучена российская законодательная основа оказания консалтинговых услуг, разработана классификация факторов конкурентоспособности консалтинговых услуг, усовершенствован метод оценки уровня концентрации на российском рынке консалтинга на основе обобщения соответствующих показателей за период 1999-2009 гг. Предложена экспертная оценка эффективности результатов оказания консалтинговых услуг. Изучены также особенности оказания консалтинговых услуг в условиях глобального кризиса.

**В третьей главе** «Перспективы функционирования международного рынка консалтинговых услуг в России» определён и проанализирован основной потенциал дальнейшего развития международного рынка консалтинга, выявлены перспективы развития рынка консалтинга в России.

**В заключении** сформулированы основные выводы и предложения по результатам диссертационного исследования.

## **2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**Многообразие факторов конкурентоспособности консалтинговых услуг упорядочено на основе разработанной классификации, применение которой позволяет консультантам принимать необходимые хозяйственные решения по совершенствованию своей деятельности в современных условиях.**

Эпизодическое представление факторов конкурентоспособности консалтинговых услуг, являющейся совокупностью их соответствующих функциональных и стоимостных характеристик, в научно-практической литературе затрудняет формирование системного и комплексного представления о них у исследователей рынка консалтинговых услуг. Автором разработана классификация факторов конкурентоспособности консалтинговых услуг, которая соответствует условиям развития современных экономических отношений, обусловленных значительной степенью сложности их поддержания и развития. Среди классификационных признаков факторов выделяются:

- \* экономический уровень (макроуровень, мезоуровень, микроуровень);
- \* источник возникновения (внутренние и внешние факторы);
- \* скорость развития (динамичные, статичные);
- \* продолжительность действия (долго-, средне- и краткосрочные);
- \* влияние цены (ценовые, неценовые);
- \* природа фактора (финансовая, управленческая, маркетинговая, налоговая, юридическая, кадровая, инновационная, социальная, организационно-техническая, политическая).

Факторы конкурентоспособности формируются на различных экономических уровнях. На более высоком уровне активно проявляются факторы внешних источников, на более низком – наоборот. Государственный, региональный, глобальный уровни экономики формируют тенденции стратегического развития сферы консалтинга. Они определяются

конкурентоспособностью отдельных стран, регионов мира, в которых создаются условия для оказания соответствующего консалтингового сервиса. Индивидуально практикующие консультанты и консалтинговые компании формируют целые отрасли (мезоуровень экономики), регулируемые едиными для всех участников требованиями осуществления деятельности. Профессиональные ассоциации консультантов активно участвуют в формировании и выступают одной из контролирующих сил их выполнения. Так формируются условия мезоконкурентоспособности, определяющей конкурентоспособность на макро- и включающей в себя конкурентоспособность микроуровня.

**Предложен усовершенствованный метод оценки уровня концентрации на российском рынке консалтинга на основе обобщения показателей, позволяющих провести данную оценку.**

Характеризуя современный рынок консалтинга в России, стоит отметить следующее. Объем реализации на рынке в 2009 г. составлял 85 млрд. руб. Среднегодовой темп прироста рынка за период 1999-2009 гг. равнялся 32%, доля в мировом рынке консалтинга (рис. 1) в 2008 г. – всего около 1%. Число специалистов сферы консалтинга в 2009 г. превышало 30 000, в 1999 г. – 4 000 человек. На долю предприятий промышленности, транспорта, связи, финансов приходится более 70% выручки консультантов. По видам консалтинга реализация услуг на рынке распределяется таким образом: 57% приходится на консалтинг в области информационных технологий (ИТ), 7% – на налоговый консалтинг, 11% – на оценочную деятельность, 8% – на финансовый и около 4% – на стратегический консалтинг, 6% – на юридический консалтинг, около 1% – на маркетинговый консалтинг. По 2% приходятся на управление персоналом, производственный консалтинг и прочие виды соответственно<sup>1</sup>.

Одним из факторов конкурентоспособности услуг на уровне консалтинговой отрасли является сила конкуренции, которая проявляется в

---

<sup>1</sup> Результаты функционирования рынка консалтинга в России определены автором на основе данных рейтингового агентства «Эксперт».

развитии конкурентных отношений на рынке. Выявить конкурентную силу на рынке можно на основе применения соответствующих методов, среди которых – оценка уровня концентрации<sup>2</sup> на рынке консалтинга. Автором предлагается усовершенствовать метод оценки уровня концентрации на российском рынке консалтинга на основе обобщения более широкого перечня показателей, в сравнении с уже применяемым, за период 1999-2009 гг. (табл. 1).

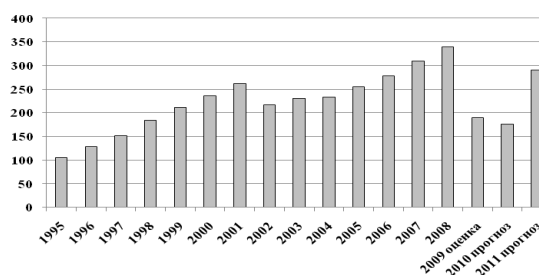


Рисунок 1 – Объём реализации на мировом рынке консалтинговых услуг в 1995-2011 гг., млрд. долл. США<sup>3</sup>

Число компаний, официально представляющих данные о результатах своей деятельности, увеличилось с 97 до 187 к концу периода. Рыночная доля компаний за каждый год рассчитывалась как отношение выручки отдельной компании к общему объёму реализации на рынке. В качестве крупнейших субъектов рассматривалась первая 20-ка компаний, по данным рейтингового агентства «Эксперт», доля которых в общем объёме реализации в исследуемом периоде не была меньше 61%, что дало основание считать их таковыми. По результатам расчётов не было выявлено субъектов рынка, которые, в соответствии с законом «О защите конкуренции», занимали доминирующее положение. Существующая модель рынка представляет собой по многим характеристикам олигополию. Для рынка характерно наличие определённого количества компаний (20-ка ведущих субъектов рынка), которым принадлежит значительная доля в общем объёме реализации; представлены как стандартизированные, так и дифференцированные виды услуг; применяются

<sup>2</sup> Федеральный закон № 135-ФЗ от 26.07.2006 г. «О защите конкуренции» определяет экономическую концентрацию как сделки, иные действия, осуществление которых оказывает влияние на состояние конкуренции.

<sup>3</sup> Рассчитано автором по данным журнала The Economist и информационного агентства Kennedy Consulting Research & Advisory.

Таблица 1 – Показатели оценки уровня концентрации на рынке консалтинговых услуг в России в 1999-2009 гг.

| Год   | 1999   | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | Характеристика показателя  |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| Показатель  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| Число компаний, ед.                               | 97     | 144    | 144    | 153    | 153    | 153    | 179    | 166    | 176    | 183    | 187    | Число субъектов рынка увеличилось на 93% к концу исследуемого периода.   |
| Коэффициент концентрации (CR), %:                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | С ростом числа представленных на рынке компаний рыночная доля у крупнейших из них уменьшилась.   |
| 5 компаний  | 73,9   | 62,2   | 43,7   | 38,3   | 34,1   | 28,8   | 28,6   | 26,5   | 28,4   | 30,8   | 31,5   |  |
| 10 компаний                                       | 86,7   | 75,7   | 62,1   | 53,5   | 49,6   | 45,5   | 44,1   | 42,7   | 44,3   | 47,4   | 47,9   |  |
| 20 компаний                                       | 92,4   | 84,4   | 77,4   | 69,9   | 66,5   | 63,5   | 62,4   | 61,9   | 62,7   | 65,9   | 67,7   |  |
| Коэффициент Херфиндала-Хиршмана (HHI), %          | 1150   | 837    | 489    | 386    | 334    | 277    | 273    | 261    | 305    | 329    | 359    | Рынок обладает низкой концентрацией. Снижение показателя на 77% к 2006 г. свидетельствует об усилении конкурентной борьбы. К 2009 г. показатель увеличился на 37,5%, что отображает снижение интенсивности конкуренции на рынке консалтинга. |
| Коэффициент относительной концентрации (K), ед.   | 0,89   | 0,73   | 0,80   | 0,85   | 0,89   | 0,94   | 0,86   | 0,91   | 0,86   | 0,80   | 0,77   | В соответствии с критерием показателя (значение меньше 1), наблюдается высокая концентрация рыночной доли у крупных субъектов рынка.   |
| Коэффициент энтропии (E), ед.                     | 0,0272 | 0,0218 | 0,0251 | 0,0254 | 0,0258 | 0,0266 | 0,0230 | 0,0248 | 0,0230 | 0,0217 | 0,0210 | Величины показателя свидетельствуют, что на рынке высок уровень концентрации. Компании-лидеры обладают значительным влиянием на рыночное ценообразование.  |
| Коэффициент Холла-Тайдмана (Розенблота) (HT), ед. | 0,0769 | 0,0446 | 0,0318 | 0,0246 | 0,0242 | 0,0219 | 0,0210 | 0,0212 | 0,0221 | 0,0241 | 0,0247 | Снижение величины показателя на 68% к концу периода подтверждает факт уменьшения концентрации рынка, что обусловлено ростом конкуренции на нём.  |
| Коэффициент Джини (G), ед.                        | 0,1179 | 0,0658 | 0,0437 | 0,0342 | 0,0197 | 0,0233 | 0,0200 | 0,0197 | 0,0215 | 0,0225 | 0,0227 | Коэффициент изменяется в интервале от 0 до 1. Стремление коэффициента к 0 свидетельствует о снижении уровня концентрации и усилении конкуренции за период.   |

Источник: рассчитано автором на основе данных рейтингового агентства «Эксперт»

методы неценовой конкуренции; имеются определённые барьеры для вступления в отрасль. Для определения типа рынка и осуществления его характеристики нередко на практике применяется шкала Бейна. В соответствии с этой шкалой, выделяется 4 типа рынка:

- 1) высококонцентрированная олигополия ( $CR-4$  (4 компании)  $> 65\%$ ,  $CR-8$  (8 компаний)  $> 85\%$ );
- 2) умеренно концентрированная олигополия ( $50\% < CR-4 < 65\%$ ,  $70\% < CR-8 < 85\%$ );
- 3) низкоконцентрированная олигополия ( $35\% < CR-4 < 50\%$ ,  $45\% < CR-8 < 70\%$ );
- 4) неконцентрированный рынок ( $CR-4 < 35\%$ ,  $CR-8 < 45\%$ ).

По расчётам автора, российский рынок консалтинга относится к 4 типу – неконцентрированный рынок при  $CR-4 = 27,74\%$ ,  $CR-8 = 41,74\%$  (на 01.01.2010 г.). На 01.01.2000 г. для рынка был характерен 2-й тип при соответствующих величинах показателей:  $CR-4 = 59,12\%$  и  $CR-8 = 84,44\%$ . Результаты расчётов обобщённых показателей свидетельствуют о развитии конкурентных отношений на рынке за исследованный период.

**В качестве одной из основ оценки эффективности результатов оказания консалтинговых услуг предложена экспертная оценка эффективности результатов оказания данных услуг, основанная на многовариантном подходе к формированию условий реализации консалтингового проекта.**

Применение оценки эффективности результатов оказания консалтинговых услуг обусловлено потребностями совершенствования процесса консультирования. Эффективность консультационных услуг – достижение целевых результатов, определяемых условиями оказания услуг в рамках конкретного консалтингового проекта. Автором предложена экспертная оценка эффективности результатов оказания консалтинговых услуг, основанная на многовариантном подходе к формированию условий реализации консалтингового проекта.

В основе оценки – соотношение состояния/величины показателя объекта консалтингового воздействия, которым является процесс управления, система управления (управляющая или управляемая подсистема) компании-заказчика до и после оказания консалтинговых услуг. Количество оцениваемых показателей изменяется в зависимости от задач, стоящих перед консультантами. Многовариантный подход предполагает выбор консультантами соответствующего исполнения своих действий, которое изменяется от проекта к проекту. При этом должны учитываться признаки, определяющие условия реализации консалтингового проекта (табл. 2). Важным в оценке эффективности является определение непосредственного вклада консультантов в преобразование объекта консалтингового воздействия. Преобразование такого объекта начинается с его рассмотрения и анализа как консультантом, так и заказчиком (рис. 2). Консультант разрабатывает план мероприятий предстоящего проекта. После этого происходит сопоставление вариантов проекта и распределение функций по его выполнению между компанией-клиентом и консультантом. В этот момент определяются действия консультанта, выполнение которых позволит достичь конечного состояния/величины показателя объекта консалтингового воздействия. В случае непредвиденных обстоятельств компания-клиент и консультант через взаимное оповещение могут внести изменения в свои договоренности для выполнения требований по вкладу консультанта в конечное состояние/величину показателя объекта консалтингового воздействия. После непосредственной реализации проектных работ, обусловленной временным фактором, происходит устранение обнаруженных недостатков. Данные экспертных оценок представляются в табличном формате (табл. 3).

В качестве оцениваемых показателей могут выступать функции управления, состояние кадрового потенциала и прочие, непосредственно связанные с решением поставленной перед консультантами хозяйственной задачи. Количество оцениваемых показателей может меняться как в большую, так и меньшую сторону. Максимальная величина показателя 1 балл. Значение



каждого показателя может изменяться и составлять величины: +1,0 (эффективное состояние/значение); -1,0 (неэффективное); 0 (нейтральное). Минимальное число экспертов (общее количество представителей со стороны компании-клиента и консультанта), участвующих в оценке эффективности – 3 человека.

Таблица 2 – Признаки, определяющие условия отдельного консалтингового проекта в современных условиях

| № п/п | Признак  | Содержание   |
|-------|--|--|
| 1     | Вид консалтинга  | ИТ-консалтинг; стратегический; финансовый; налоговый; юридический; маркетинговый; производственный консалтинг; управление персоналом; оценочная деятельность                                     |
| 2     | Сложность решаемого вопроса                                  | Комплексная задача или работа по решению узкоспециализированного хозяйственного вопроса  |
| 3     | Временная ориентация консалтинговых рекомендаций             | Долгосрочная; среднесрочная; краткосрочная   |
| 4     | Источник ресурсов, привлекаемых для реализации проекта       | * консультант;<br>* консультант + партнёр по проекту (консультант и/или какой-либо другой субъект экономики, привлекаемый к проекту);<br>* консультант + клиент;<br>* консультант+партнёр+клиент |
| 5     | Применение профессиональных подходов                         | Соответствующие методики; привлечение профильных специалистов  |
| 6     | Частота оказания услуг                                       | Разовое обращение клиента; обслуживание в течение определённого времени; постоянное обслуживание   |
| 7     | Опыт клиента в применении консалтинговых услуг               | Впервые; эпизодически в прошлом; постоянный контакт с внешними специалистами   |
| 8     | Размер предприятия-клиента                                   | Крупное; среднее; малое  |
| 9     | Охват хозяйственной деятельности клиента                     | Отдельное подразделение; предприятие; отдельное направление бизнеса, включающее несколько предприятий; хозяйственный комплекс в целом  |
| 10    | Участие консультантов во внедрении предлагаемых рекомендаций | Предоставление клиенту только результатов своей работы в виде отчёта или непосредственное участие во внедрении рекомендаций  |
| 11    | Период проявления результатов консалтингового проекта        | Сразу по завершении; через некоторое время в зависимости от специфики решаемого вопроса  |

Источник: предложение автора

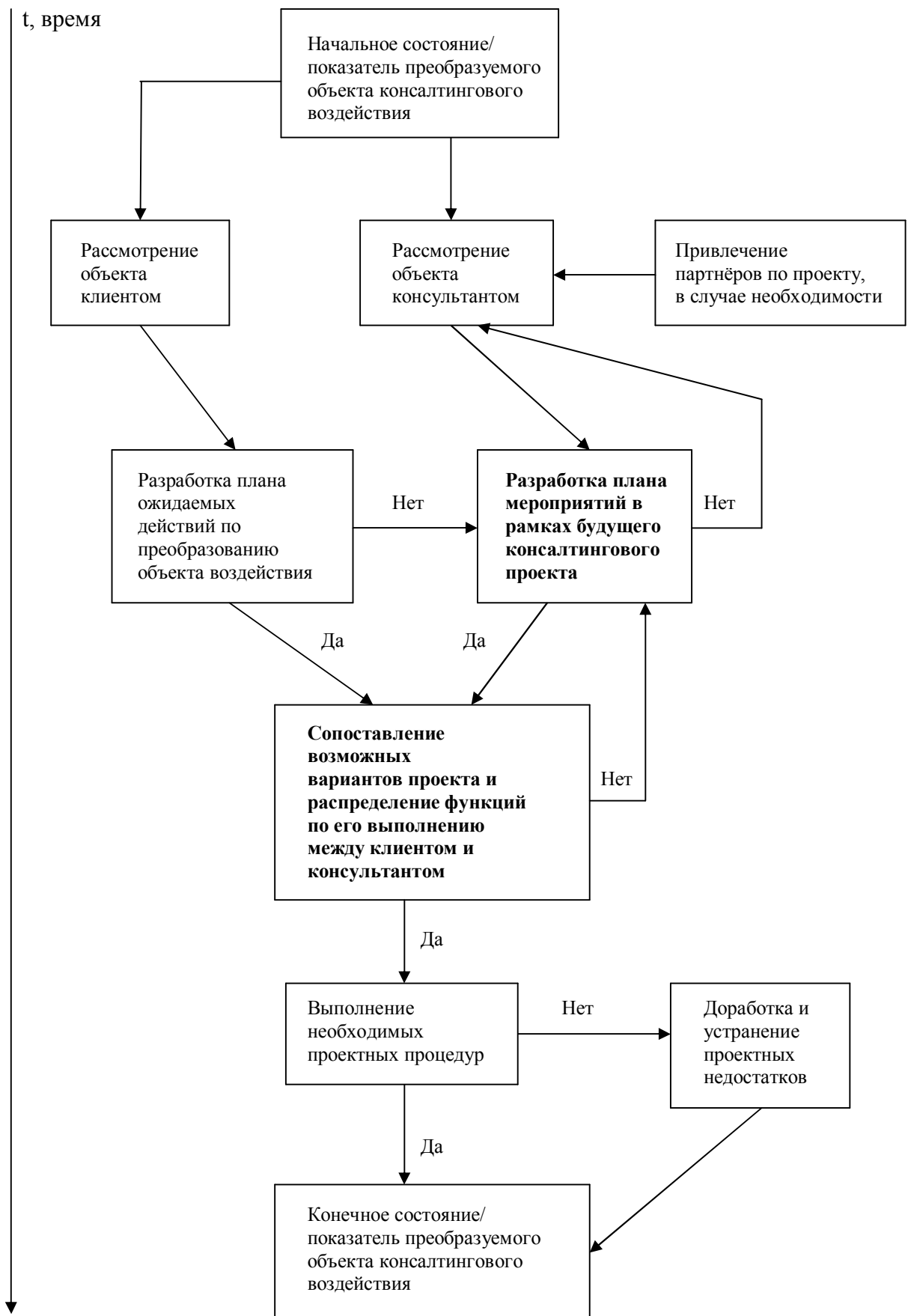


Рисунок 2 – Алгоритм преобразования объекта консалтингового воздействия (предложение автора)

Таблица 3 – Формат представления данных экспертной оценки результатов консультирования<sup>4</sup>

| № п/п | Показатели оценки результатов консультирования (q) | Вес показателя ( $\alpha$ ), ед. | I, балл | O, балл | P, балл | R, балл | Динамика результатов консультирования (D=R-O), балл |
|-------|--|----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---|
| 1     | Планирование                                       | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 2     | Организация  | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 3     | Координация  | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 4     | Мотивация  | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 5     | Контроль   | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 6     | Персонал   | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 7     | Внедрение рекомендаций                             | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 8     | Восприятие сотрудниками проводимых изменений       | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| 9     | Руководители подразделений/отделов                 | x                                | 1,0     | x       | x       | x       | x   |
| ...   | ...  | ...                              | ...     | ...     | ...     | ...     | ...   |
| -     | Итого  | 1                                | 1       | x       | x       | x       | x   |

где,

I – эталонное состояние/величина показателя объекта консалтингового воздействия;

O – оценка объекта (начальное состояние/величина показателя объекта консалтингового воздействия);

P – оценка-прогноз (планируемое состояние/величина показателя объекта консалтингового воздействия, определяемое в соответствии с целями консалтингового проекта);

R – оценка результатов (фактическое конечное состояние/величина показателя объекта консалтингового воздействия).

Для более точного учёта значения показателей им присваивается вес, отражающий степень важности каждого из них для компании-клиента в рамках консалтингового проекта. Общая величина каждой оценки объекта консалтингового воздействия рассчитывается следующим образом:

$$I/O/P/R = \sum_{i=1}^n \alpha_i q_i$$

где,

$\alpha_i$  - весомость i-го показателя оценки объекта консалтингового воздействия;

$$\sum \alpha_i = 1;$$

$q_i$  – значение i-го показателя оценки объекта консалтингового воздействия;

i = 1, 2, ..., n – номер показателя оценки объекта консалтингового воздействия.

На основе среднеарифметических экспертных оценок определяется начальное состояние объекта консалтингового воздействия (O). Консультантами выясняются причины возможно неэффективного

<sup>4</sup> Предложение автора

состояния/значения тех или иных показателей. Прогнозное состояние объекта консалтингового воздействия (Р) определяется в соответствии с целями, которые фиксируются в договоре на оказание услуг. Данные столбца оценки результатов (R) показывают состояние объекта консалтингового воздействия после выполненных работ.

Экспертная оценка предполагает детализацию в условиях конкретного практического применения, когда консультантам и заказчикам услуг знакомы особенности решаемых задач. По результатам оценки проводится анализ причин, которые препятствовали достижению поставленных целей, что позволяет незамедлительно или впоследствии выполнить дополнительные действия для улучшения конечных показателей объекта консалтингового воздействия, а также учесть их при последующем применении услуг.

**Уточнён и дополнен понятийный аппарат консалтинговой сферы, консалтинг представляется как деятельность, ориентированная на преобразование будущей финансово-экономической действительности хозяйствующих субъектов, являющихся заказчиками консалтинговых услуг.**

Одной из характеристик понятия «консалтинг» является временная направленность результатов оказания консалтинговых услуг. Отсутствие указаний на данную немаловажную характеристику в работах исследователей сферы консалтинга предопределило необходимость в расширении понятийного аппарата. Если даже рекомендация консультантов обладает текущим характером, её выполнение в настоящий момент сопряжено с будущими изменениями в хозяйственной деятельности заказчика того или иного вида услуг при прямом или косвенном воздействии данной рекомендации.

Автор предлагает уточнить определение консалтинга и сформулировать его следующим образом: «Консалтинг – это вид интеллектуальной деятельности по оказанию временной независимой профессиональной помощи консультантами на возмездной основе по широкому кругу вопросов, основанная на тесном взаимодействии, индивидуальном подходе к клиенту и

носящая рекомендательный характер, с целью применения накопленного консультационного опыта для эффективного преобразования будущей финансово-экономической действительности заказчиков консалтинговых услуг».

### **Выявлен основной потенциал дальнейшего развития международного рынка консалтинговых услуг в России.**

Среди составляющих основного потенциала дальнейшего развития международного рынка консалтинга выявлены: кадровые ресурсы; условия хозяйствования существующих и потенциальных потребителей консалтинговых услуг; внедрение эффективных производственных и управленческих технологий; ориентация управления в хозяйствующих субъектах на долгосрочную перспективу; развитие информационной составляющей консалтингового рынка.

Основными факторами, которые будут определять перспективное развитие рынка консалтинга в России, являются: развитие комплексности оказания услуг, сохранение и развитие кадрового потенциала, создание сильного бренда и упорядочение организационных структур консалтинговых компаний, эволюция отношения потребителей к услугам, рост информационной прозрачности консалтинговой среды. В период 2010-2011 гг. ожидается частичная санация консалтингового рынка в России, что должно способствовать возобновлению роста спроса на различные виды услуг. Изменение общеэкономической ситуации и ситуации в отдельных хозяйствующих субъектах будет способствовать переориентации спроса с применения антикризисных наборов услуг к потреблению всего их спектра.

### **3. ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Выполненное исследование позволяет сформулировать следующие **выводы:**

1. Доля современной сферы услуг составляет около 70% мирового ВВП, в России – 60%. В ней занято 40% общего количества рабочей силы в мире.

Объём мирового экспорта услуг превышает 3,7, а импорта – 3,4 трлн. долл. США, доля России в данных показателях составляет 1 и 2% соответственно<sup>5</sup>.

2. В 2008 г. объём реализации на мировом рынке консалтинга составил около 340 млрд. долл. США. В результате рецессионных процессов рынок достигнет определенного дна: объём реализации около 190 млрд. долл. США<sup>4</sup>. Возобновление роста рынка ожидается не раньше 2011 г., восстановление рынка до докризисного уровня – не ранее 2012 г. Значительная доля мирового рынка принадлежит североамериканскому рынку (чуть менее 50%), рынку Европы, Ближнего Востока и Африки в совокупности – 40%. В Азиатско-Тихоокеанский регионе сосредоточено менее 10%, оставшаяся доля – в Латинской Америке<sup>4</sup>. Объём реализации на европейском рынке консалтинга в 2009 г. составлял около 86 млрд. Евро. Странами лидерами являются Германия – доля рынка около 30%, Великобритания – около 24%, Испания и Франция – по 10% соответственно<sup>4</sup>.

3. Российский рынок консалтинга является составной частью международного рынка в силу ряда причин: фактическая доля международных компаний в общем объёме реализации на рынке превышает 40%<sup>4</sup>; ведущие российские компании являются членами международных сетей консалтинговых компаний; система менеджмента качества услуг у многих российских консультантов подтверждена в соответствии с международными стандартами качества ISO серии 9000; на рынке оказываются все основные виды услуг, представленные в международной практике.

4. Тенденция концентрации рынка в Центральном федеральном округе сохранится в силу сосредоточения здесь значительных как в количественном (головные офисы более 60%<sup>4</sup> консалтинговых компаний), так и в стоимостном отношении (более 80%<sup>4</sup> денежного потока от спроса на услуги) ресурсов.

---

<sup>5</sup> По данным: Мировая экономика и международные отношения (МЭиМО). – 2007. – № 3. – С. 23–28; МЭиМО. – 2008. – № 2. – С. 38–50; World trade report. – WTO. – 2008-2009; журнала The Economist; информационного агентства Kennedy Consulting Research & Advisory; Survey of the European management consultancy market 2007/2008. – FEACO. – 2008; рейтингового агентства «Эксперт».

5. В процессе подготовки и заключения договора на оказание консалтинговых услуг должны быть учтены особенности гражданского, налогового, бухгалтерского, валютного, таможенного законодательств.

6. Поддержание и развитие конкурентных преимуществ услуг требуют от консультантов внесения оперативных изменений в их структуру и содержание. В условиях глобального финансово-экономического кризиса произошли качественные и количественные изменения субъектов международного рынка консалтинга. Наиболее востребованными услугами в таких условиях являются: разработка стратегии поведения на рынке в период кризиса, разрешение юридических и налоговых споров, операционная реструктуризация компании, сопровождение выпусков новых долговых инструментов для реструктуризации долгов, управление денежными потоками и рентабельностью, разработка программ сокращения издержек, проведение исследований рынка труда, сопровождение процедур банкротств, а также услуги в области слияний и поглощений, сделок с активами в рамках конкурсного производства и др. Снижение цен на консалтинговые услуги, в условиях кризиса, достигает уровня 50-60%. Подобное осуществляется за счёт снижения заработных плат консультантов, ограничения премиальных выплат, вынужденного перевода специалистов на неполный рабочий день. Изменение ситуации на международном рынке консалтинга привело к созданию достаточно крупных субъектов рынка в некоторых его сегментах.

Продолжение экономических преобразований в России будет способствовать усилению конкурентных отношений на рынке консалтинга. В целях повышения конкурентоспособности оказываемых услуг субъектам рынка **рекомендуется:**

1. Учитывать классификацию факторов, влияющих на конкурентоспособность консалтинговых услуг, которая в значительной степени важна при принятии мер по совершенствованию своей деятельности в современных условиях.
2. Применять метод оценки уровня концентрации на рынке консалтинга, усовершенствованный на основе обобщения показателей, расчёт и анализ

которых даёт возможность сформировать представление о конкурентной среде, а также принимать соответствующие управленческие решения в рамках реализуемых стратегий на рынке консалтингового сервиса.

3. Использовать на практике экспертную оценку эффективности результатов оказания консалтинговых услуг, предполагающую применение многовариантного подхода к формированию условий реализации консалтингового проекта, что позволяет более точно определить специфику решаемых хозяйственных задач.

4. Учитывать информацию о потенциале перспективного развития международного рынка консалтинга для усиления имеющихся и формирования дополнительных возможностей своего стратегического развития.

#### **4. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ РАБОТАХ:**

*в изданиях, рекомендованных ВАК:*

1. Гуреев А.В. Маркетинговый аспект предоставления консалтинговых услуг // Сибирская финансовая школа. – 2009. – № 5. – С. 45-48. – 0,42 п.л.

2. Сударьянто Я.П., Гуреев А.В. Современный рынок консалтинговых услуг // Мировая экономика и международные отношения. – 2010. – № 1. – С. 54-60. – 0,81 п.л. (авторских – 0,35 п.л.)

3. Гуреев А.В. Конкурентная сила как фактор конкурентоспособности консалтинговых услуг // Сибирская финансовая школа. – 2010. – № 4. – С. 50-52. – 0,30 п.л.

*в других изданиях:*

4. Гуреев А.В. Применение консалтинговых услуг в качестве фактора повышения конкурентоспособности российских предприятий // Новые идеи и потенциал молодых – кооперации России. Материалы Международной научной конференции молодых учёных – преподавателей и аспирантов. К 100-летию первого Всероссийского съезда кооператоров в Москве – М.: Российский университет кооперации, 2007. – С. 73-74. – 0,13 п.л.



5. Гуреев А.В. Повышение конкурентоспособности кооперативных организаций на основе применения консалтинговых услуг // Традиции и инновации в кооперативном секторе национальной экономики. Материалы Международной научной конференции профессорско-преподавательского состава, сотрудников и аспирантов Российского университета кооперации, кооперативных вузов стран СНГ по итогам научно-исследовательской работы в 2007 г. – М.: Российский университет кооперации, 2008. – С. 189-190 – 0,13 п.л.
6. Гуреев А.В. Консалтинговые услуги в глобализирующемся бизнесе // Современные проблемы региональной экономики, управления и юриспруденции. Материалы Международной научно-практической конференции. [Электронный ресурс] / ФГОУ ВПО МГТУ. электрон. текст дан. (8 Мб) – Мурманск: МГТУ, 2008. – НТЦ «Информрегистр» 0320800237 от 21.01.2008. – С. 1088-1091. – 0,24 п.л.
7. Гуреев А.В. Консалтинговые услуги – инновационная основа развития хозяйствующих субъектов // Развитие инновационного предпринимательства в современной экономике. Материалы межрегиональной научно-практической конференции. – Пермь: ПГТУ, 2008. – С. 145-149. – 0,25 п.л.
8. Гуреев А.В. Консалтинг – фактор экономического роста компании // Проблемы экономики и статистики в общегосударственном и региональном масштабах. V Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей. – Пенза: РИО ПГСХА, 2008. – С. 96-99. – 0,19 п.л.
9. Гуреев А.В. Изменение структуры консалтинговых услуг в условиях проявления экономического кризиса // Социально-экономические проблемы кооперативного сектора экономики. Материалы Международной научной конференции молодых учёных-преподавателей, сотрудников, аспирантов и соискателей. 95-летию Российского университета кооперации посвящается – М.: Российский университет кооперации, 2008. – С. 114-115. – 0,13 п.л.
10. Гуреев А.В. Консалтинг как участник сферы образования // Вопросы новой экономики. – 2009. – № 1. – С. 74-78. – 0,44 п.л.

11. Сударьянто Я.П., Гуреев А.В. Консалтинг в структуре финансового управления предприятием // Кооперация России: приоритеты развития. Материалы Международной научной конференции профессорско-преподавательского состава, сотрудников и аспирантов Российского университета кооперации, кооперативных вузов стран СНГ по итогам научно-исследовательской деятельности в 2008 г. – М.: Российский университет кооперации, 2009. – С. 452-453. – 0,13 п.л. (авторских – 0,06 п.л.)
12. Сударьянто Я.П., Гуреев А.В. Использование консалтинговых услуг для управления рисками внешнеэкономической деятельности предприятия // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2009. – № 2. – С. 36-42. – 0,88 п.л. (авторских – 0,40 п.л.)
13. Гуреев А.В. Консалтинговое содействие в инвестиционном процессе // Актуальные вопросы экономических наук. Сборник материалов VI Всероссийской научно-практической конференции. В 3 частях. (Часть 3) / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: ЦРНС, 2009. – С. 91-96. – 0,28 п.л.
14. Гуреев А.В. Конкурентоспособность консалтинговых услуг // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы II Международной научно-практической конференции (Минск, 19–20 мая 2009 г.) : в 2 т. – Минск : БГЭУ, 2009. – Т. 1. – С. 172-173. – 0,12 п.л.
15. Гуреев А.В. Проведение реструктуризации предприятия на основе привлечения консультантов // Управление и экономика в современных системах. Всероссийская научно-практическая конференция, май 2009 г.: [материалы] / отв. ред. А. А. Огарков [и др.]. – Волгоград – М.: ООО «Глобус», 2009. – С. 239-242. – 0,22 п.л.
16. Гуреев А.В. Цена и качество консалтинговых услуг // Актуальные проблемы экономики и права в современных условиях. 3-я Международная научно-практическая конференция, г. Пятигорск, 5-6 июня 2009 г. / Международная академия финансовых технологий; Отв. за вып. А.Е. Медовый. – Пятигорск: Издательство МАФТ, 2009. – С. 208-213. – 0,27 п.л.

17. Гуреев А.В. Факторы конкурентоспособности сервисной организации // Стратегия развития кооперации в России: Материалы международной научно-практической конференции в рамках ежегодных Чаяновских чтений, навстречу 100-летию Российского университета кооперации. – М.: Российский университет кооперации, 2009. – С. 123-126. – 0,25 п.л.
18. Гуреев А.В. Консалтинговые услуги в условиях финансово-экономического кризиса // Социально-экономические проблемы кооперативного сектора экономики. Материалы II Международной научно-практической конференции молодых учёных-преподавателей, сотрудников, аспирантов и соискателей. – М.: Российский университет кооперации, 2009. – С. 57-60. – 0,25 п.л.
19. Гуреев А.В. Инновации в консалтинге // Взаимодействие реального и финансового секторов в трансформационной экономике // Материалы Международной научной конференции: Оренбург: ИПК ГОУ ОГУ, 2010. – С. 530-534. – 0,22 п.л.
20. Сударьянто Я.П., Гуреев А.В. Роль консалтинговых услуг в развитии российского рынка слияний и поглощений // Современные формы взаимодействия общества, кооперации и государства в период модернизации. Материалы Международной научной конференции профессорско-преподавательского состава, сотрудников и аспирантов вузов России и зарубежных стран по итогам научно-исследовательской работы в 2009 г. – М.: Российский университет кооперации, 2010. – С. 503-504. – 0,13 п.л. (авторских – 0,06 п.л.)