

Особенности отраслевого консультирования в машиностроении

Брылякова Анастасия Яковлевна,
Уральский государственный экономический университет,
магистрант кафедры
корпоративного экономики и управления бизнесом

Аннотация. Изменения в глобальной экономики, влекут за собой необходимость изменений Российских предприятий, в виду чего, актуальным вопросом для производителей наукоемкой технике. В статье раскрыты особенности управленческого консультирования в машиностроении: виды, требования и структура наиболее востребованных направлений консалтинга.

Ключевые слова: консалтинг, управленческое консультирование, машиностроение, изменения.

В период интенсивной трансформации, как экономической, так и политической сферы непрерывные и довольно существенные изменения в технологиях, рынках сбыта и потребностях клиентов являются частым явлением, для всех сфер отечественного бизнеса.

Глобализация экономики приводит к повышению рисков для отечественных производителей наукоемкой продукции, так на Российском рынке повышается доступность качественной импортной продукции, которая, как правило обладает более высокими потребительскими характеристиками.

Предприятия, стремясь сохранить свою конкурентоспособность, вынуждены непрерывно перестраивать корпоративную стратегию и тактику. В свою очередь главные специалисты машиностроительных предприятий, на сегодняшний день, остаются приверженцами узкотехнических взглядов и не обладают инструментарием для внедрения новых технологий, а в случае внедрения, сталкиваются с эффектом «лоскутных» изменений, т.к. спектр специфичных бизнес-процессов слишком велик и не все специалисты, в одинаковой степени, готовы к изменениям.

В виду описанных факторов, предприятиям, подчас не хватает внутренних ресурсов для принятия взвешенного и адекватного решения. В этой весьма непростой ситуации возрастает актуальность привлечения квалифицированного консультанта или компании, специализирующейся на предоставлении консалтинговых услуг.

По данным предоставленным рейтингового портала DK.RU именно промышленность является основным потребителем консалтинговых услуг (Рисунок 1).

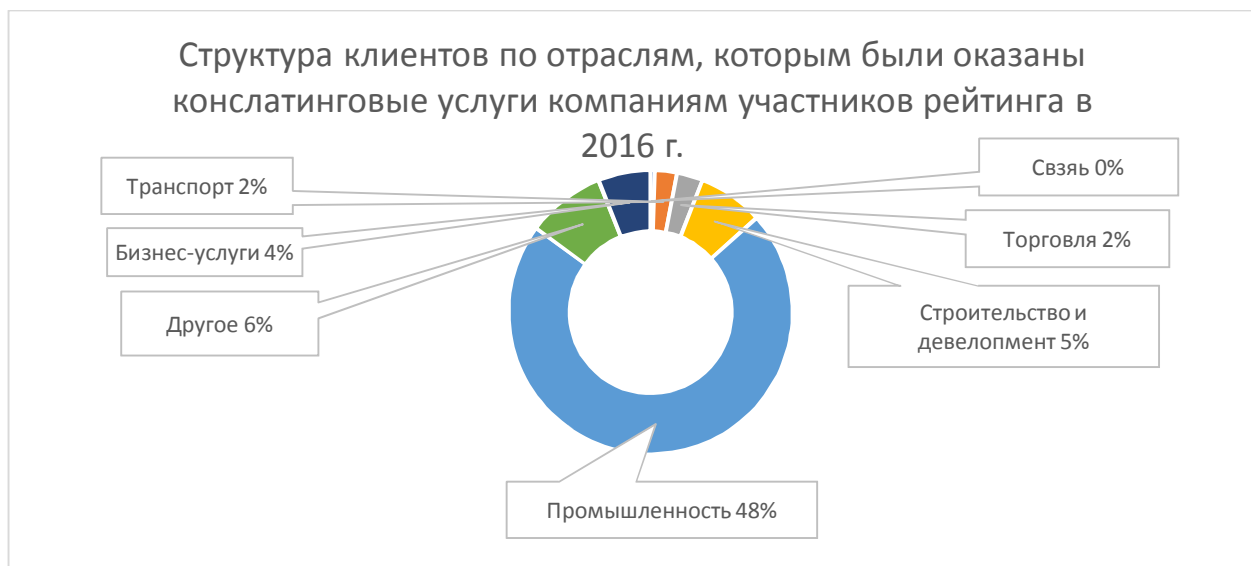


Рисунок 1 – Структура клиентов по отраслям, которым были оказаны консалтинговые услуги компаниям участников рейтинга в 2016 г. [3]

На рисунке 2 приведены основные блоки проблем, к решению которых, наиболее часто привлекают консультантов.



Рисунок 2 – Структура рынка консалтинговых услуг.

Исходя из диаграммы, видим, что наиболее востребованными областями, являются консалтинг в области маркетинга и взаимодействия с общественностью, финансовый консалтинг, а также услуги в области стратегического планирования и развития организации.

Соответственно, наиболее актуальными вопросами в области маркетинга являются:

1. взаимодействие с внешним потребителем;
2. вывод новой продукции на рынок;
3. PR-стратегия;
4. Расширение рынка сбыта.

В области финансового консалтинга:

1. Аудит.
2. Судебные споры.
3. Оценка.

Основными вопросами в области стратегического планирования и развития организации:

1. Разработка стратегии организации.
2. Инжиниринг бизнес-процессов.
3. Формирование управленческих навыков высшего руководства.

Наиболее успешным видом консалтинга в решении обозначенных проблем, выступает экспертное, проектное и процессное консультирование. Так по данным рейтингового агентства «Эксперт РА» [3]. По состоянию на 2015г. 25% рынка консалтинговых услуг машиностроительного комплекса принадлежит финансовому консультированию, 20% стратегическому планированию, 16% маркетингу. Справедливо заметить, что обучающий консалтинг, так же имеет высокий процент распространения (12%), но носит как правило ситуационный характер и имеет диверсифицированную направленность, что не позволяет структурно анализировать данные.

Таким образом, мы можем сформировать обобщенный портрет консультанта в зависимости от области консультирования (Таблица 1).

Таблица 1 – Обобщённые требования к консультантам в машиностроении в соответствии с видом консалтинга

Требования Вид консультирования	Возраст	Образование	Опыт работы	Специфичные требования
Экспертное	От 27 лет	Высшее профессиональное	От 3х лет	Свидетельство (в зависимости от направления оценки) Страховка

Требования Вид консультирования	Возраст	Образование	Опыт работы	Специфичные требования
Проектное	От 30 лет	Высшее техническое/ управленческое Базовый уровень подготовки в области машиностроения	От 3х лет Опыт работы в машиностроительном секторе не менее 1го года	Портфолио с примерами успешной реализации схожих проектов
Процессное	От 35 лет	Не менее высшего (предпочтительнее наличие ученой степени)	От 5 лет Опыт работы в машиностроительном секторе не менее 3х года	Референтный лист работ

Приведенные требования обоснованы спецификой отрасли. Как правило тяжелое машиностроение характеризуется большой штатной численностью, с преобладанием мужского коллектива, и для успешной реализации консалтинговых проектов, необходимо завоевать авторитет, как у ключевых сотрудников организации, так и у исполнителей, с которыми необходимо взаимодействовать в рамках деятельности [2].

Столь высокие требования к консультантам, компенсируются высокой стоимостью работ, исходя из чего важным моментом взаимодействия консультанта и заказчика является контроль результатов. Так, как цели консалтинга очень разнообразны и в каждом конкретном случае формируется уникальная цель, для однозначности оценки итогового результата, в начале работ, при подписании договора, формируется техническое задание, или приложение к договору с указанием перечня работ и требований к их качеству.

Оценка результатов работы может осуществляться тремя основными методами.

Первым методом является сравнение деятельности консультанта с требованиями к его работе, определенным в контракте (ТЗ), при этом должна быть обеспечена объективная оценка полноты и качества выполнения задания [1].

Вторым методом может выступать оценка вклада консультанта в повышение эффективности работы в измененной области.

Метод три – определение реальных измерений, возникших в результате использования консультанта.

Требуемые результаты могут обеспечить, только официально оформленные юридические лица, исходя из чего, фрилансеры, оказывающие консультационные услуги, как правило не привлекаются в машиностроительной области. В большинстве случаев, для проведения процессного и проектного консультирования привлекаются консалтинговые фирмы и индивидуальные предприниматели. Если в первом случае, услугу сможет оказывать целая команда экспертов, обладающая навыками в разных областях, то привлекая индивидуального предпринимателя, появляется риск того, что 1 человек не сможет сдвинуть устоявшуюся систему организации.

При экспертном и обучающем консультировании ситуация противоположная и в подавляющем большинстве используются силы 1 консультанта. Кроме того, количество консультантов, оказывает влияние на длительность процесса. Хотя невозможно однозначно определить рамки процесса, т.к. консультирование может длиться от 1 дня (обучающее/экспертное) до нескольких лет (проектное), в зависимости от объема технического задания.

Обобщая результаты исследования, можно дать ряд рекомендаций для успешного взаимодействия консультанта и организации:

1. При подборе консультанта/ группы консультантов необходимо учитывать знания отраслевых процессов.
2. Высшее руководство организации, должно обеспечивать поддержку деятельности консультанта.
3. Критерии успешности консультирования, должны быть определены при заключении договора, измеряемы и однозначно понимаемы.

Список используемой литературы:

1. Абутидзе З.С. Управление качеством и реинжиниринг организации [Текст]: учебник.- Москва, 2011. – 57с.
2. Швакова Е.Е., Балашовой С.П., Самсонова Р.А. Развитие управленческого консалтинга в регионах [Текст]: сборник научных публикаций- Барнаул: АЗБУКА, 2015. – 256 с.
3. Ежегодный отчет по анализу рынка консалтинга: Февраль 2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://raexpert.ru/>