

Методология повышения эффективности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг

Булеев А.И., д.э.н., начальник отдела исследования потребительского рынка
ОАО «ИТКОР»

Милютин О.А., к.э.н., доцент кафедры технологий в сервисе и туризме
ФГБОУ ВПО «РГУТиС»

Аннотация: В статье представлена методология повышения эффективности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг. Выявлены основные факторы, характеризующие эффективность деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг. Разработана пирамида синергетического взаимодействия малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

Ключевые слова: малые предприятия, консалтинговые и маркетинговые услуги, синергетическая пирамида.

Methodology of improvement of effectiveness for small businesses on the field of consulting and marketing service

Buleev A.I., doctor of Economic, head of department “Research consumer market”
Institute ITKOR

Milyutina O.A., candidate of science, associate Professor
department “Technologies in Service and Tourism”

Annotation: There is represented a method of improvement of effectiveness for small businesses on the field of consulting and marketing service in the article. The major characteristics of small businesses efficiency on the market of consulting and marketing services were exposed. As well synergy pyramid of small businesses interaction on the market of consulting and marketing services were developed too.

Keywords: small businesses, consulting and marketing services, synergy pyramid.

Данная статья продолжает цикл работ по использованию синергетического подхода в различных сферах услуг, в частности, в оценке перспектив развития предприятий наукоемких отраслей на территории города Москвы, в повышении конкурентоспособности товара на базе учета интересов всей логистической цепочки: производитель - оптовое звено – потребитель, в сфере рекреационных услуг, в разрешении конфликтных ситуаций. Ниже приведена методология повышения эффективности деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

Следуя аксиоматическому методу, в основу концепции работы положена синергетическая аксиома, согласно которой природа эволюции систем подобных экономической является информационной. Отличительным признаком таких нелинейных динамических систем является наличие обратных связей. Отличие синергетического подхода от традиционного, линейного, состоит в переходе от детерминированных систем к сложным, от

закрытых к открытым, от линейности к нелинейности, от рассмотрения процессов равновесия к нестабильности, к изучению того, что происходит вдали от равновесия.

Логический аспект метатеории синергетики представляет собой описание металогики, поскольку конкретные логики в каждой из частных теорий свои собственные (обычно это двузначная логика Аристотеля, но может применяться также вероятностная, интуиционистская, а также нечеткая логика).

Теория нечетких множеств или нечеткая логика как ее приложение связаны с тем, что при исследовании качественных аспектов сложных систем они не могут быть точно измерены. В области социально-экономических исследований применение нечеткой логики связано с проблемой принятия решений. Нечеткая логика представляет собой математическое направление, позволяющее количественно описывать принятие решений. Концепция нечеткой логики представляет собой подход к понятию рациональности. Нечеткая логика исходит из того, что люди используют опыт прошлого, не копируя его, а используя для классификации ситуаций в определенном порядке по признаку подобия, формулируя стратегию поведения. В процессе классификации и установлении подобия заключается сущность нечеткой логики.

Структура метатеории синергетики отражает внутреннюю согласованность ее концептуального и формального аспектов, заключающуюся в сквозном характере фундаментальных понятий и принципов, совокупным выражением которых являются принципы становления, свободы, диалогичности (субъект-субъектного взаимодействия и гармонизации), фрактальности и сложности.

Наибольшей степени обобщения синергетика достигла именно в области методологии, а не объектных теорий. Что позволяет использовать ее в качестве методологической парадигмы в различных областях науки и экономики, в частности.

Синергетика как научная теория принципиально отличается от классических и неклассических теорий. Она ориентирована на поиск универсальных закономерностей самоорганизации и эволюции открытых нелинейных систем вне зависимости от конкретной природы их элементов или подсистем.

Одним из парадоксальных представлений синергетики является представление о влиянии будущего на настоящее, а его существование в настоящем в виде структур-аттракторов как будущих состояний системы, которые преддетерминированы ее собственными свойствами. Если внешние воздействия, направленные на экономическую систему не соответствуют ее свойствам, то все попытки создать в ней структуру (организацию), которая выходит за пределы области притяжения аттрактора, потерпят фиаско. Навязываемые экономической системе и несоответствующие ей структуры будут в течение

некоторого времени уничтожены диссипативными процессами. Это обстоятельство необходимо учитывать малым консалтинговым предприятиям (МКП) при разработке управленческих решений.

Нелинейная ситуация, ситуация бифуркации аттракторов (путей) эволюции или состояние неустойчивости экономической системы, чувствительности ее к малым воздействиям связана с неопределенностью и возможностью выбора. Осуществляя выбор дальнейшего пути, субъект ориентируется на один из собственных, определяемых внутренними свойствами экономической системы путей эволюции и вместе с тем на свои ценностные предпочтения. Он выбирает наиболее благоприятный для себя путь, который в тоже время является одним из путей, реализуемых в данной экономической системе.

Для консалтинговой фирмы задача моделирования и прогнозирования эволюции экономической системы является по существу задачей определения спектра структур-аттракторов эволюции. Данное положение синергетики меняет для консалтинговой фирмы парадигму внешнего управления с традиционной, линейной на синергетическую, нелинейную, согласно которой слабые, но правильно организованные, так называемые резонансные, воздействия на нелинейные системы чрезвычайно эффективны. Проблема внешнего управления такой системой сводится, для консалтинговой фирмы, к проблеме поиска тех малых резонансных воздействий, которые выведут систему на один из ее собственных путей развития, что обеспечит самоуправляемое и самоподдерживаемое развитие.

Изложенные выше рассуждения приводят к определению понятия синергетически-ориентированного консалтинга (СОК). Синергетически-ориентированный консалтинг - это консалтинговая деятельность, рассматривающая фирму клиента как сложную, открытую, нелинейную систему и сводящая решение проблемы клиента к поиску тех малых резонансных воздействий, которые выведут систему на один из ее собственных путей развития, что обеспечит самоуправляемое и самоподдерживаемое развитие.

В рамках данной методологии был выполнен подробный анализ механизма деятельности малых консалтинговых предприятий. В большом экономическом словаре под механизмом понимается:

1. Последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление.
2. Система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности.
3. Внутреннее устройство (система звеньев) машины, прибора, аппарата, приводящее их в действие.

Понятие механизма опирается на определения элементов системы, их структуры, выполняемых ими функций, а также характера связи между ними. В контексте данной ме-

тодологии под механизмом понимается система, определяющая порядок консалтинговой деятельности. Механизм какой-либо системы самым непосредственным образом определяется свойствами этой системы. Данной системе присущи следующие основные принципы функционирования.

1. Общие методологические принципы:

1) научность – определяет разработку методов и методик диагностики и выработки управленческих решений в соответствии с требованиями науки в рамках доказательного объяснения правомерности, необходимости и целесообразности принятия решений;

2) конкретность – определяет принятие управленческих решений основанных на четко сформулированной исходной информации и обоснованной методологической базе;

3) комплексность – определяет рассмотрение всего комплекса действий по выработке управляющих решений в их взаимозависимости и взаимообусловленности.

2. Общие методические принципы:

1) системность – представляет собой совокупность методов, позволяющих исследовать свойства, структуру и функции хозяйственных объектов и процессов, представив их в качестве систем со сложными межэлементными взаимосвязями, взаимовлиянием элементов на систему и на среду;

2) целостность – рассматривает консалтинговый проект с позиции единства общих целей и целей каждой функциональной области, их взаимосвязи;

3) оптимальность – выбираются такие решения, которые являются лучшими по комплексу определяющих показателей;

4) формализованность – нацелена на получение количественных комплексных характеристик;

5) вариантность – предполагает формирование нескольких альтернативных вариантов для выбора наилучшего из них по комплексу показателей с учетом воздействующих факторов.

3. Принципы обеспечения информационного взаимодействия:

1) интеграция – объединение малой консалтинговой фирмы и клиента с целью сбалансированного движения информационных потоков;

2) адаптивность – предполагает изменения целей проекта при изменении условий функционирования;

3) функциональная взаимозависимость – предполагает обеспечение согласованности действий МКП и клиента, которая возможна в рамках информационного взаимодействия.

Структура механизма деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых услуг представлена ниже:

1. Поиск клиента.
2. Проведение переговоров и заключение договора (теория переговоров).
3. Диагностика проблемы (повышение достоверности информации путем использования метода приоритетов).
4. Выбор путей решения (выбор методов минимизирующих затраты при поиске решений).
5. Выбор методов и методик решения (выбор методик и методов снижающих уровень неопределенности).
6. Внедрение решений (использование оценки эффективности управленческих решений).
7. Оценка полученного результата и создание условий для дальнейшего сотрудничества с клиентом.

В основу концепции теории деятельности малого предприятия на рынке консалтинговых услуг взят исходный постулат: в новых условиях жизни России и мирового сообщества направленного на развитие демократичного общества с рыночной экономикой, которая подвержена периодическим кризисам, консалтинговая деятельность малых предприятий должна базироваться на оптимальном удовлетворении всех заинтересованных субъектов в этом обществе. Этот постулат развивается в формулировании четырех основных идей, соответствующих основным целям консалтинговой деятельности, связанных с удовлетворением потребностей всех четырех субъектов: малых консалтинговых предприятий, фирм – их клиентов, общества и самой консалтинговой сферы. Соответственно это идеи:

- 1) снижение неопределенности ситуации,
- 2) повышение достоверности информации,
- 3) эффективность управленческих решений,
- 4) минимизация затрат при поиске решений.

В свою очередь каждая идея разворачивается и конкретизируется в совокупность методов и механизмов консалтинговой деятельности малых предприятий.

Методология организации работы малого предприятия на рынке консалтинговых услуг должна базироваться на двух основных положениях:

- 1) малое предприятие при оказании консалтинговых услуг должно использовать всю доступную достоверную информацию, даже выходящую за рамки поставленной задачи, чтобы обеспечить клиенту максимальную эффективность принимаемого им управленче-

ского решения не только в данный текущий момент, но и в обозримой перспективе в будущем;

2) взаимоотношения между малым предприятием и клиентом на рынке консалтинговых услуг должны строиться исходя из принципа, что проблема клиента является проблемой консалтинговой фирмы и чем эффективней будет найденное управленческое решение, тем лучше для консалтинговой фирмы, даже если это решение экономически менее выгодно консалтинговой фирме, чем альтернативные решения.

Деятельность малого предприятия, которая основывается на этих положениях, позволяет обеспечить консалтинговой фирме устойчивое состояние на рынке консалтинговых услуг, рост рейтинга фирмы и постоянное поступление новых заказов независимо от конъюнктуры рынка.

На базе этих положений формулируются основные принципы (нравственный кодекс) деятельности малого предприятия на рынке консалтинговых услуг.

В таблице 1 представлены основные принципы (нравственный кодекс) деятельности малого предприятия на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

Таблица 1

Основные принципы (нравственный кодекс) деятельности малого предприятия на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

№	Основные принципы.
1	Существует только одно единственное управленческое решение, которое является наиболее эффективным для предприятия-клиента в данной конкретной ситуации.
2	Не использовать готовые управленческие решения, даже если они являются модными или приводили к успеху раньше.
3	Не сообщать никому информацию, которая поступает от клиента.
4	Помнить, что даже незначительная достоверная информация может помочь найти эффективное управленческое решение.
5	Использовать ключевые компетенции фирмы и ее наработки в области коммодитизации (стандартизованные решения) и это обеспечит конкурентоспособность консалтинговой фирме на многие годы.
6	Не давать рекомендаций, которые потенциально в будущем могли бы привести к существенным экономическим потерям фирмы-клиента.
7	Не использовать уникальное управленческое решение, найденное для фирмы-клиента, на предприятиях его конкурентов.
8	Не использовать методики и стандартизованные решения других консалтинговых фирм, если нет от них на это разрешение.
9	Не обещать клиенту, что разработанные рекомендации решат все его проблемы, если это не является истиной.
10	Не завидовать конкурентам из других консалтинговых фирм, если у них хорошо идут дела, искать собственный путь и место на этом рынке.

Использование в своей деятельности предложенных выше принципов, повышает конкурентоспособность консалтинговой фирмы и формирует имидж фирмы, которая способна всегда решить проблемы клиента, причем абсолютно законными методами, и кото-

рая никогда и никому не сообщит конфиденциальную информацию, полученную от клиента.

Методология деятельности малого предприятия на рынке консалтинговых услуг определяется следующим.

Управленческие решения должны разрабатываться высоко квалифицированными специалистами, базироваться на всей доступной достоверной информации и снижать уровень неопределенности при принятии решений. Разработанные управленческие решения должны быть эффективными не только для данной текущей ситуации, но и в обозримой перспективе в будущем. Эффективность управленческих решений обеспечивается благодаря использованию ключевых компетенций консалтинговой фирмы, умению разрабатывать новые продукты на базе существующей технологии, и ее наработкам в области коммодитизации (стандартизованных решений). Стратегия малой консалтинговой фирмы должна основываться на гибком подходе к стратегическому планированию и спецификации услуг и товаров. Малая консалтинговая фирма должна обеспечивать сохранение постоянных клиентов и сопоставимость уровня сложности задания со сложностью услуг, которые она может оказывать.

Успешным на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг будет такое малое предприятие, деятельность которого базируется на реализации основополагающих подходов, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2

Основополагающие подходы деятельности и малого предприятия на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

№	Название	Сущность подхода
1	«Коготок птички»	Малая консалтинговая фирма никогда не отказывается от решения небольших частных задач клиента, но в ходе реализации разработанных путей по их разрешению, консалтинговая фирма обязана выявлять более серьезные проблемы, которые мешают успешной работе фирмы-клиента
2	«Старый друг»	Малая консалтинговая фирма обязана иметь отработанные на практике методики и методы, которые уже показали свою эффективность при выполнении других консалтинговых проектов
3	«Феникс»	Малая консалтинговая фирма должна адаптировать, менять и приспособливать стандартные инструменты и методики под конкретные задачи, конкретного клиента и в конкретных условиях
4	«Синица в руках»	Малая консалтинговая фирма должна учитывать сопоставимость уровня сложности задания со сложностью услуг, которые она может оказывать
5	«Возлюби ближнего своего»	Малая консалтинговая фирма никогда не использует методики и методы других консалтинговых фирм без их разрешения и не распространяет негативную информацию о своих конкурентах

Большинство консалтинговых проектов – это работа или с отдельным процессом, или в отдельно взятом подразделении, или с отдельной проблемой компании - клиента. При этом консультант всегда должен иметь общую картину (крупными штрихами по компании в целом, более подробная прорисовка по выделенному направлению, детально по смежным процессам, функциям, подразделениям), которая будет включать перечень требований и ограничений, выдвигаемых смежными процессами (функциями, элементами) и описывать линии взаимодействия (коммуникации) исследуемого объекта с другими элементами системы управления.

Все успешные консалтинговые фирмы имеют формализованный продукт, что-то материальное, т.е. в продаже предполагается готовое решение. Даже если это «решение» имеет некоторую свободу в конфигурации и настройках. И лишь немногие консалтинговые фирмы оформляют в продукт методику, но это действительно то, что может работать, т.е. консалтинговая фирма имеет в руках отработанную технологию. Задача консалтинговых фирм принести клиенту уже отработанные инструменты, подходы, методики.

Надо владеть набором методик и инструментов, способов и подходов, и из них собирать конкретное решение для конкретного клиента. Потому что клиенту необходимо именно решение, а не модель, схема или программное обеспечение. Повторяемость наблюдается только по методологии действий консалтинговой фирмы (используемые методики и подходы, форма и структура документов), содержание решений и рекомендаций всегда значительно отличается.

В этом случае консалтинговая фирма разрабатывает и предлагает клиентам собственный (часто уникальный) подход к решению проблемы, который выражается в виде специальных методов, моделей или систем управления. Консалтинговая фирма пытается сделать свою продукцию более осязаемой и точной, для чего снабжает клиента описанием своего методологического подхода и идентификацией проблем в его фирме и оказанием ему помощи в планировании и внедрении изменений.

Подчеркиваются не содержание или конечные результаты процесса консультирования, а подход и то, что клиент сможет овладеть методологией для диагностики своих проблем в будущем. Предлагаемым продуктом становится сам метод.

Конечно, консалтинговая фирма не просто внедряет стандартную систему. Как правило, задание включает предварительное исследование с целью диагностирования проблемы, адаптацию базовой стандартной системы к условиям фирмы-клиента и помощь в ее внедрении и соответствующем обучении персонала. Сюда может входить дальнейшее обслуживание и усовершенствование системы, что закладывает основы долгосрочных отношений консультант-клиент. Причем консалтинговую фирму, разработавшую

специальную систему, можно считать авторитетом по применению стандартного, заведомо эффективного подхода к проблемам определенного типа, которые относительно легко идентифицировать и структурировать.

Несмотря на то, что на бизнес влияет множество факторов, необходимо сфокусироваться только на основных факторах, являющихся действительно ключевыми. Важность этого правила объясняется тем, что если сложность проблемы возрастает вдвое, то время, необходимое для ее решения, увеличивается вчетверо. Поэтому в процессе консультационной деятельности необходимо упрощать проблему путем выявления определяющих факторов и фокусировки на них. Фокусироваться же на проблеме означает, что необходимо рассматривать сущность проблемы, а не пытаться решить ее часть за частью. Тщательное применение этого приема к основанному на достоверной информации анализу позволяет малой консалтинговой фирме добиться лучших результатов, сэкономить время и силы.

На рисунке 1 представлена последовательность шагов при реализации проекта малым консалтинговым предприятием.

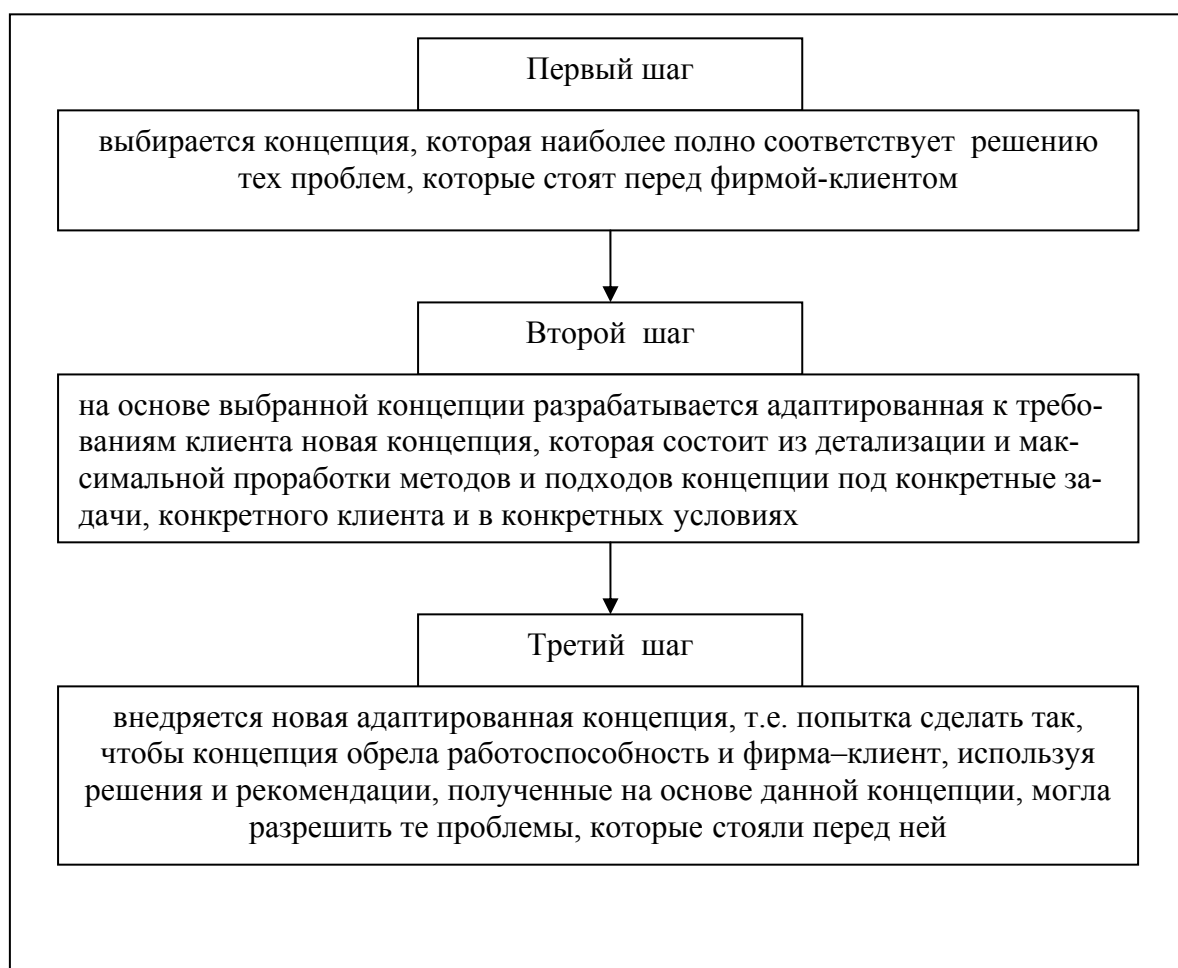


Рисунок 1 - Последовательность шагов при реализации проекта малым консалтинговым предприятием

Разработана теоретическая концепция деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг, которая представлена в виде пирамиды иерархии ценностей малых предприятий на рынке консалтинговых услуг и состоящая из 5 уровней: исходного постулата, 4 основных идей, методологии деятельности малых консалтинговых предприятий, механизмов деятельности малых консалтинговых предприятий (технологий, моделей, методик и методов работы) и рекомендаций по практической деятельности малых консалтинговых предприятий. На рисунке 2 представлена пирамида синергетического взаимодействия малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

Разработанная методология позволяет, используя пирамиду синергетического взаимодействия, повысить эффективность деятельности малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг.

Литература:

1. Адамов Н.А., Булеев А.И. Малые консалтинговые предприятия в сфере аудита и бухгалтерского учета в строительстве. – М.: Экономика и жизнь. 2010
2. Адамов Н.А., Булеев А.И. Конкурентоспособность услуг на примере консалтинговой и лизинговой деятельности. – М.: Экономика и жизнь. 2011
3. Большой экономический словарь/ Под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 1997
4. Булеев А.И. Деятельность малых предприятий на рынках консалтинговых и маркетинговых услуг. Теория и практика. – М.: Архитектура-С. 2009
5. Булеев А.И. Методологические подходы к оценке уровня конкурентоспособности товаров и услуг // РИСК. – 2009. - № 2 – С.155-161
6. Булеев А.И. Оценка перспектив развития предприятий наукоемких отраслей на территории города Москвы // РИСК. – 2011. - № 1. С. 394-399
7. Гордеев Д.С., Булеев А.И. Повышение конкурентоспособности товара на базе учета интересов всей цепочки: производитель - оптовое звено - потребитель. // РИСК. - 2012. - №1. С. 53-57
8. Милютин О.А., Булеев А.И. Развитие синергетического подхода в сфере рекреационных услуг // РИСК. – 2013. - № 1 С. 423-428
9. Милютин О.А., Булеев А.И. Повышения эффективности консалтинговой деятельности в конфликтных ситуациях на основе использования синергетически-ориентированного подхода // РИСК. – 2013. - № 4 С. 314-317



Рисунок 2 - Пирамида синергетического взаимодействия малых предприятий на рынке консалтинговых и маркетинговых услуг