

# ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СОВЕТЧИКИ, СПАСАЮЩИЕ БИЗНЕС



НЕСМОТЯ НА ТО, ЧТО В «СТРАНЕ СОВЕТОВ» МНОГИЕ ХОТЯТ СТАТЬ СОВЕТЧИКАМИ, С МОМЕНТА ОБРЕТЕНИЯ НЕЗАВИСИМОСТИ НАЧАЛОСЬ РАЗВИТИЕ КОНСАЛТИНГОВОГО БИЗНЕСА. В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ПРИВЛЕЧЕНИЕ КОНСУЛЬТАНТОВ ЯВЛЯЕТСЯ УЖЕ НЕОБХОДИМОСТЬЮ И ЗАЧАСТУЮ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ НА ОСНОВНОМ БИЗНЕСЕ ИЛИ СЭКОНОМИТЬ

Юрий Григоренко, ОБЗРЕВАТЕЛЬ

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ АУТСОРСЕРОВ

Если компания не обладает определенной компетенцией в какой-либо предметной отрасли, она обращается к сторонним исполнителям, т. е. отдает выполнение работ на аутсорсинг. Широта применения услуг консультантов практически не ограничена, хотя чаще всего это: аудит, ведение бухгалтерской отчетности, а в последнее время — и кадровый консалтинг (оценка персонала, разработка системы мотивации, оптимизация организационной структуры, коучинг топ-менеджмента), разработка/изменение бизнес-процессов, кризис-менеджмент.

Впрочем, по словам **начальника отдела корпоративных рейтингов агентства «Кредит-Рейтинг» Андрея Кулика**, на сегодня рынок аутсорсинга можно поделить на несколько основных сегментов: аутсорсинг интеллектуальных услуг, в том числе IT-услуги (исследования, разработка проектов, программирование и т. д.), финансовый аутсорсинг (некоторые виды бухгалтерских операций и т. д.) и промышленный аутсорсинг (производство и поставка комплектующих, выполнение вспомогательных функций по обеспечению производства продукции (логистика, ремонт, обслуживание оборудования, реклама и т. д.)).

Потребителями аутсорсинга IT-услуг (техническая поддержка программных и технических средств, систем автоматизации сайтов и корпоративных сетей) являются финансовые, страховые

и инвестиционные компании с широкой сетью филиалов и представительств, для которых сохранность и конфиденциальность информации представляют значимость.

Услугами финансового аутсорсинга преимущественно пользуются международные компании, привыкшие работать по «прозрачным» схемам в своих странах. Со стремлением к прозрачности бизнес-процессов использование отечественными предприятиями внешней независимой бухгалтерии становится важным компонентом при взаимодействии с иностранными партнерами и потенциальными инвесторами.

«Активные пользователи производственного аутсорсинга — крупные металлургические, химические и транспортные компании, предприятия топливно-энергетического комплекса, а также представители автомобильной промышленности, где основным производственным звеном являются малые фирмы, поставляющие заготовки деталей и узлов, а не крупные автомобильные концерны», — поясняет г-н Кулик.

Как отмечает **Елена Билык, директор компании SB Consulting**, консультанты чаще всего привлекаются в тех секторах бизнеса, которые являются специфическими либо узконаправленными для того или иного рода деятельности: например, для решения вопросов в сферах корпоративного права, фондового, страхового рынка, девелопмента, рекламы, PR.

## КОГДА НУЖНЫ КОНСУЛЬТАНТЫ?

Если организация намерена осуществить реализацию проекта, состоящего из нескольких компонентов, отраслевые вопросы, с которыми ее прямая деятельность не связана, лучше передать для сопровождения консультантам-профессионалам.

«При отсутствии в компании подразделений, ответственных за ряд вопросов вне основного поля ее деятельности, выгоднее привлечь на условиях аутсорсинга консультантов, которые намного быстрее и качественнее решат все необходимые задачи», — подчеркивает г-жа Билык.

Со своей стороны, г-н Кулик утверждает, что применение услуг подобных специалистов во многих фирмах обусловлено необходимостью сконцентрировать главные усилия на основной деятельности и достичь конкурентных преимуществ за счет снижения издержек при увеличении эффективности работы.

«Одной из ключевых причин обращения компаний к сторонним организациям является необходимость сокращения бюджетов (снижения затрат),

упрощение процесса управления (ускорение сроков выполнения работ), а также получение доступа к технологиям и решениям более высокого уровня», — говорит эксперт.

Очень часто компании размещают заказы на производство продукции либо оказание услуг при пиковых нагрузках (сезонный спрос или колебания рыночной конъюнктуры) при нехватке собственных мощностей.

Причины необходимости обращения к аутсорсерам систематизирует **Татьяна Никитович, директор кадровой компании Smart Solutions:**

- в случаях, когда перед предприятием/менеджментом возникают новые задачи (существенное изменение ситуации в отрасли, выход на новые рынки, выведение нового продукта/услуги, региональное развитие, изменение законодательства) либо вопросы, в решении которых у них отсутствуют опыт/знания/компетенции;

- когда нужно независимое мнение. Типичный пример — оценка персонала, компетенций топ-менеджмента, кандидатов на предлагаемую должность;

- проектные/разовые задачи (внедрение нового программного продукта, разработка новой системы мотивации, реинжиниринг бизнес-процессов);

- когда для принятия решения нужны разные идеи и подходы, то у внешних консультантов значительный опыт работы со всевозможными компаниями в различных сферах бизнеса, в связи с чем они на практике сталкивались с массой вариантов их решения;

- при существовании потребности в ускорении процессов, которые при естественном развитии предприятия будут проходить медленно (пример: изменение корпоративной культуры при изменении рыночной ситуации).

Задачи в зависимости от типа консультантов:

- «руки» (когда нужно прийти и сделать: например, провести оценку персонала);

- «мозги» (когда необходим глубокий анализ ситуации, разработка решения, чаще всего комплексного или нестандартного);

- «опыт/экспертиза» (когда нужно что-то реализовать, внедрить: приглашают консультантов, у которых есть аналогичный опыт).

## ЭТАПНОСТЬ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КОНСУЛЬТАНТОВ

Обычно компании задумываются об аутсорсинге, когда речь заходит о недостатке ресурсов и они не могут справиться с масштабом роста. «Каждой

фирме, независимо от этапа развития, следует постоянно проводить анализ функций, выполняемых персоналом, с целью изучения возможности передачи их другому исполнителю — как на длительный, так и на короткий период времени», — уверен Андрей Кулик.

«Привлечение консультантов может быть необходимо на любом этапе развития компании. Все зависит от сложности задачи и срока, в течение которого ее нужно решить, а также серьезности последствий (в том числе финансовых). Иногда можно позволить себе развиваться естественным путем, иногда — более форсированно. Существуют консультанты по *start-up* проектам. Могут понадобиться специалисты и на этапе активного развития в период так называемого «кризиса роста» (например, когда стремительно увеличивается численность персонала и нужны совсем другие методы управления организацией). В кризисных ситуациях и в период «застоя», когда важна «встряска», прорыв, их услуги также не заменимы», — делится г-жа Никитович.

Тем не менее, нужно помнить, что вся ответственность всегда лежит на топ-менеджере, а не на консультанте. Последний может предлагать варианты, излагать свое видение, но окончательное решение принимает именно директор. Приглашенный специалист отвечает лишь в рамках своего гонорара, а руководитель должен суметь правильно поставить ему задачу и контролировать ее реализацию.

«Между тем, при работе с консультантами существуют и определенные риски: начиная неполучением необходимого результата, финансовой неоправданности, перехватом управления, зависимостью от данного специалиста, утечкой информации и заканчивая потерей бизнеса», — предостерегает г-жа Никитович.

В процессе дальнейшего реформирования и развития компаний для оптимизации использования ресурсов необходимо выводить непрофильные активы с целью совершенствования и развития основных процессов деятельности, обеспечивающих главные преимущества в конкурентной борьбе.

«Я думаю, что вопрос применения услуг консультантов важен не во временном промежутке этапности роста организации, а в ее качественном и профессиональном развитии в своем сегменте рынка. Чем выше и сложнее уровень решаемых компанией задач, чем более разноплановыми они становятся в процессе продвижения бизнеса, тем больше потребность в привлечении профильных консультантов», — добавляет Елена Билык. **D**

# MAGAZINEoutlet

Более 200 лучших мировых брендов теперь собраны в одном месте, со скидками до 70% круглый год!



Vivienne Westwood

PHILIPP PLEIN

NINA RICCI

VIKTOR&ROLF

EMILIO PUCCI

MICHAEL KORS

[www.MAGAZINEoutlet.com.ua](http://www.MAGAZINEoutlet.com.ua)

АЛЬТАЦЕНТР, ПЕТРОВКА, 2-й этаж

тел.: 209-10-01