

Основы управленческого консультирования

Прямые и косвенные результаты

Жиряков Э.Р.

Консультирование по вопросам управления, или управленческого консультирования, давно признано важной профессиональной службой, которая помогает руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями практическими задачами, а также усваивать чужой опыт.

Сотни тысяч частных компаний и общественных организаций как в промышленно развитых странах, так и в менее развитых странах пользовались такими услугами, отдельно или в сочетании с Повышением квалификации, изучением рынка и степени осуществимости предложений, разработкой систем, исследованиями с целью выработки мер, консультированием по профессиональным услугам.

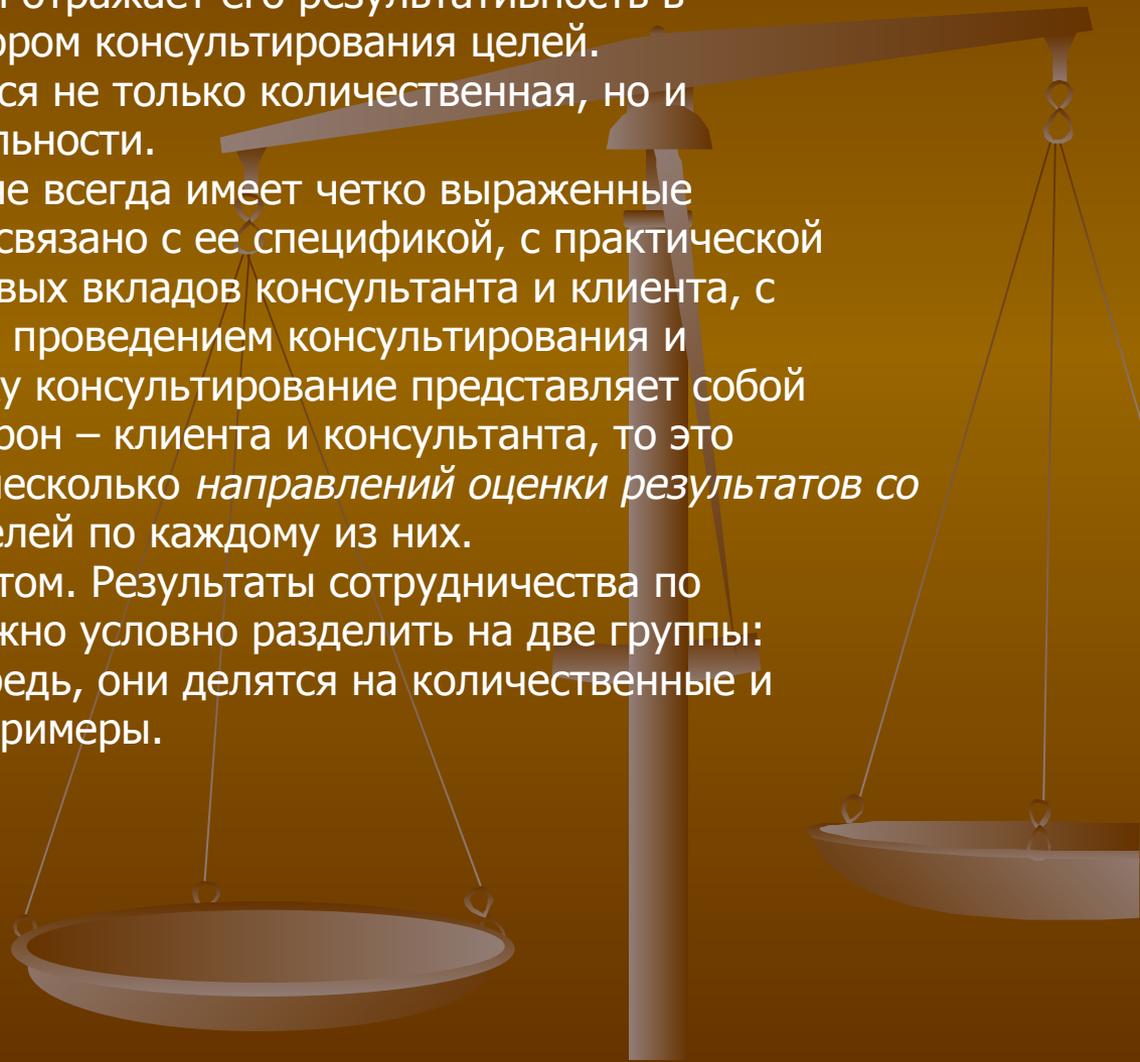


Эффективность консультирования отражает его результативность в достижении определенных договором консультирования целей.

Под результативностью понимается не только количественная, но и качественная сторона этой деятельности.

Консультационная деятельность не всегда имеет четко выраженные количественные результаты. Это связано с ее спецификой, с практической невозможностью выделения долевых вкладов консультанта и клиента, с наличием временного лага между проведением консультирования и получением результата. Поскольку консультирование представляет собой процесс взаимодействия двух сторон – клиента и консультанта, то это обстоятельство предопределяет несколько *направлений оценки результатов со специфическим набором* показателей по каждому из них.

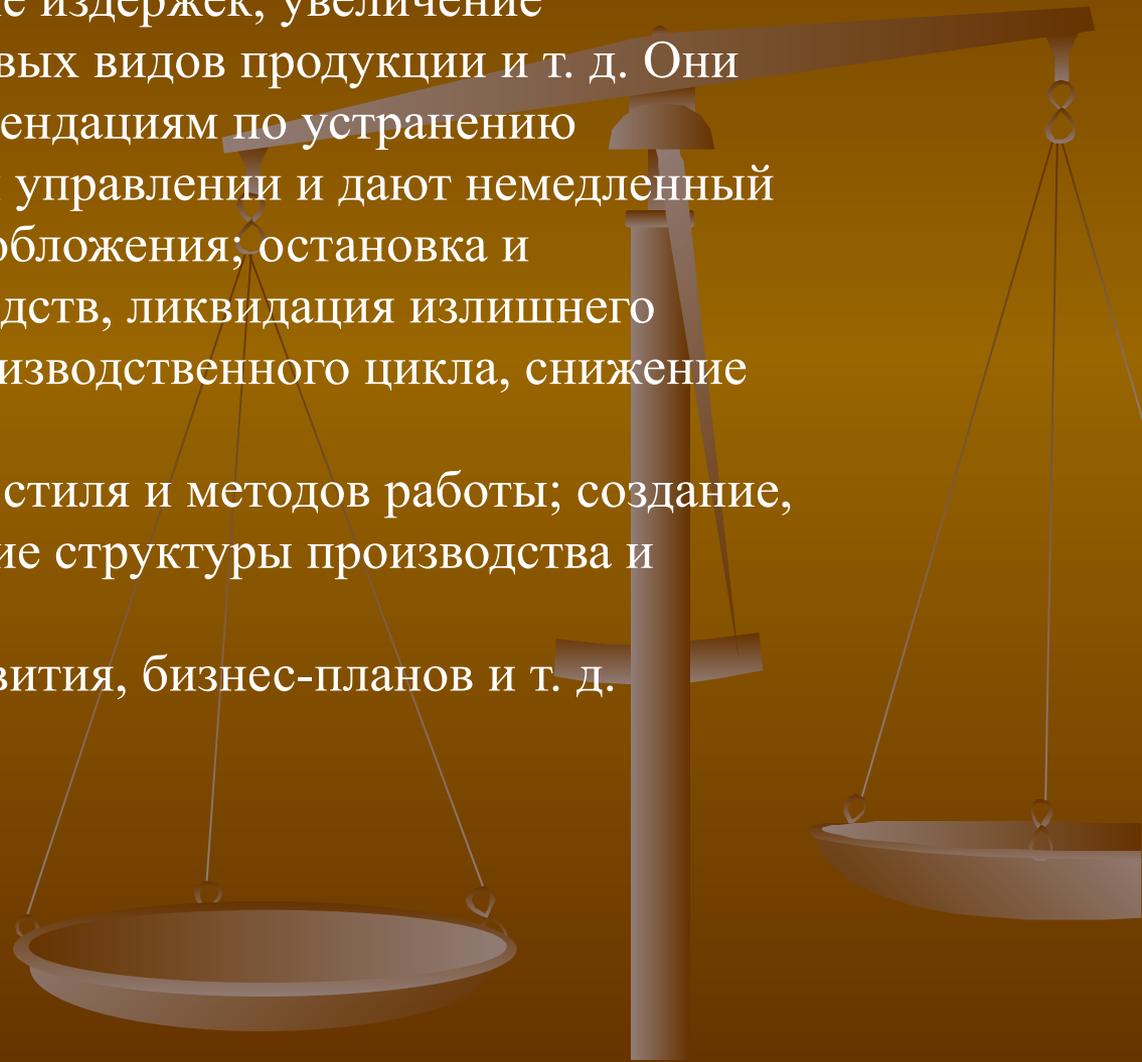
Оценка выгод, получаемых клиентом. Результаты сотрудничества по консультационному контракту можно условно разделить на две группы: прямые и косвенные. В свою очередь, они делятся на количественные и качественные. Ниже приведены примеры.



Прямые результаты:

а) количественные – снижение издержек, увеличение рентабельности, освоение новых видов продукции и т. д. Они достигаются благодаря рекомендациям по устранению недостатков в производстве и управлении и дают немедленный эффект: оптимизация налогообложения; остановка и закрытие убыточных производств, ликвидация излишнего оборудования, ускорение производственного цикла, снижение брака и т. д.;

б) качественные – изменение стиля и методов работы; создание, совершенствование, изменение структуры производства и управления; наличие разработанной стратегии развития, бизнес-планов и т. д.



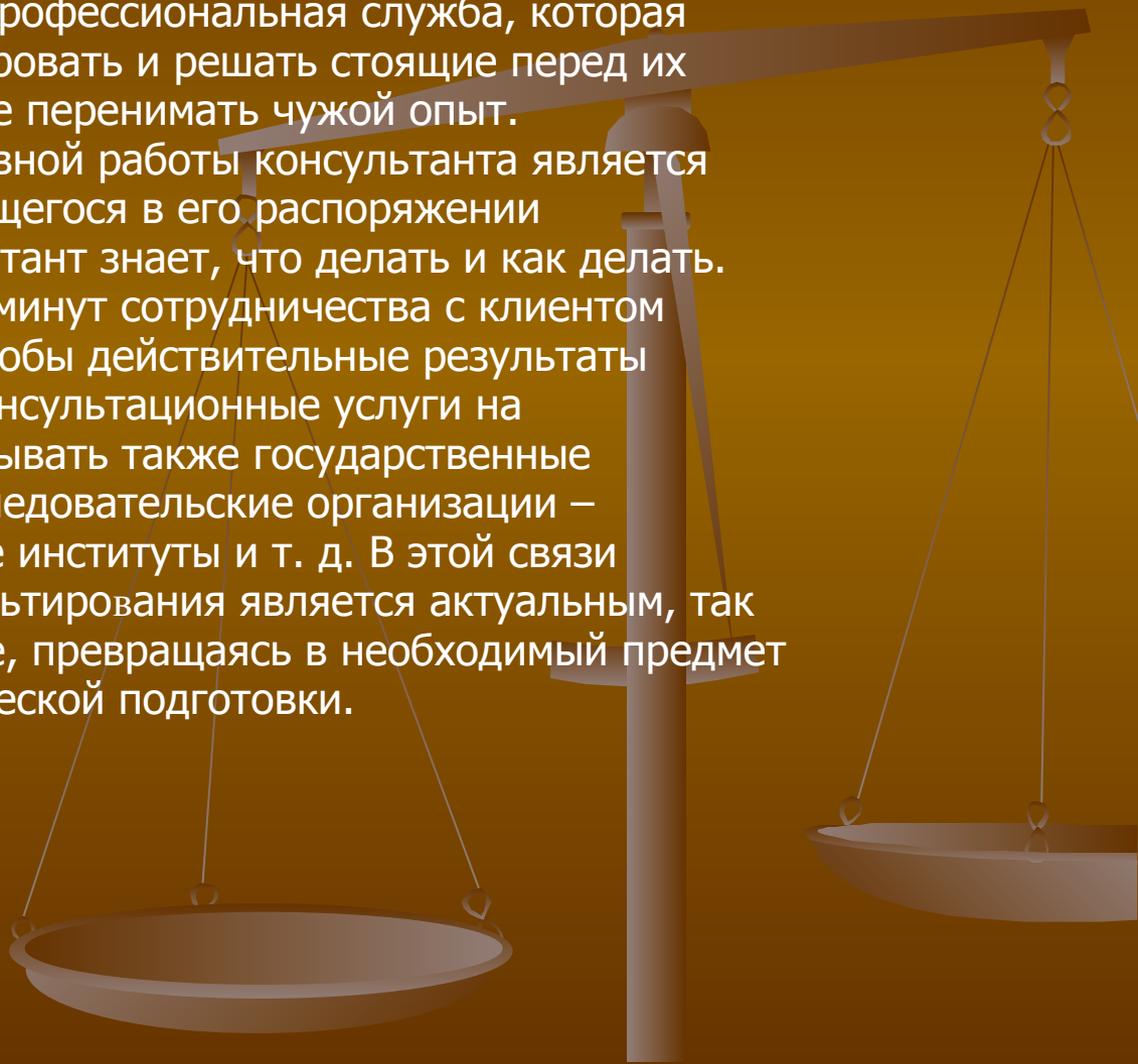
Косвенные результаты:

- а) количественные – привлечение внешнего капитала; приобретение новых партнеров по бизнесу или акционеров; рост курса акций (если это не является целью консультирования);
- б) качественные – установление контактов с местными органами власти, деловыми кругами внутри страны и за рубежом; обучение клиента.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управленческое консультирование является особой сферой услуг. Консультирование – это важная профессиональная служба, которая помогает руководителям анализировать и решать стоящие перед их организациями проблемы, а также перенимать чужой опыт. Одной из составляющих эффективной работы консультанта является богатство и разнообразие находящегося в его распоряжении инструментария. Поэтому консультант знает, что делать и как делать. Опытные консультанты с первых минут сотрудничества с клиентом направляют свои усилия на то, чтобы действительные результаты превзошли ожидания клиента. Консультационные услуги на коммерческих основах могут оказывать также государственные учебные, информационные и исследовательские организации – университеты, академии, научные институты и т. д. В этой связи изучение управленческого консультирования является актуальным, так как приобретает важное значение, превращаясь в необходимый предмет базовой теоретической и практической подготовки.



Спасибо за внимание

