

## Роль маркетинга в современном локальном консалтинге

Безпалова Анна Григорьевна

*Ростовский государственный экономический университет, доцент кафедры маркетинга и рекламы, кандидат экономических наук, доцент, Россия*

---

**Аннотация.** Современные условия рынка настолько сложны и неустойчивы, что маркетинговая деятельность в работе локальных консалтинговых компаний становится практически непредсказуемой, сложно поддающейся планированию и контролю. Большинство консалтинговых компаний и ранее предъявляло к маркетингу много претензий в контексте собственной деятельности, а текущее состояние рынка фактически спровоцировало отказ от него и переход к спонтанному ведению хозяйственной деятельности. В рамках статьи идентифицирована роль маркетинга в текущей деятельности локальных консалтинговых компаний и доказана его потенциальная перспективность для целевой аудитории.

**Ключевые слова:** роль маркетинга, консалтинговые компании, локальный рынок.

---

### Введение

Традиционно маркетинг рассматривается как деятельность по удовлетворению любых возникающих потребностей в сфере потребления товаров и услуг. В консалтинге маркетинг, скорее, сам призван формировать эти потребности, но только не в аспекте потребления товаров и услуг, а в направлении профессиональной инновационной подачи тех предложений, которые та или иная компания может предоставить рынку в конкретный (краткосрочный) период времени.

Сам по себе консалтинг достаточно объемное – можно сказать, неопределенное понятие. Еще несколько лет назад консалтинг трактовался как сфера оказания консультационных услуг физическим и юридическим лицам по отдельным направлениям их «жизнедеятельности». Сегодня понятие «консалтинг» настолько многогранно, что нельзя точно определить в какой сфере деятельности он находит или, напротив, не находит отражение. Для консалтинговых компаний (примерно в последние 15 лет) появилась собственная классификация, в которой они разделены на отдельные сферы, масштабы и направления деятельности.

Маркетинг консалтинговых компаний, по сути, многофункциональное направление деятельности, направленное, в основном, на решение задач клиента, чтобы минимизировать его затраты на конкретный проект и оптимизировать коммерческую, инвестиционную и общественную деятельность [2, с. 834]. Выполняя множественные и неоднозначные функции, маркетинг, тем не менее, фактически не находит отражения в самой консалтинговой компании. Почему так происходит становится понятным из сложившихся в нашей стране стереотипов восприятия как консалтинга, так и маркетинга. Именно этот факт и актуализирует проблему авторского исследования.

Российский бизнес, как и локальная его часть, еще не сформировал унифицированную модель использования сторонних консалтинговых услуг на благо своей деятельности. Например, разработка бизнес-планов еще не делегируется сторонним компаниям, поэтому вошедшее в обиход слово «аутсорсинг» во множественных сферах так и осталось словом. Автор не склонен обобщать все утверждения касательно поведения тех или иных консалтинговых компаний на российском рынке, а также их отношение к маркетингу. В основном речь идет о локальном рынке, скажем так – «местечковом». Как следствие, выявляется проблема маркетинга и его роли в консалтинговой бизнес-среде и подтверждается актуальность этого вопроса для регионального рынка.

Цель исследования заключается в идентификации роли маркетинга в современном региональном консалтинге и проектирование перспектив развития локального консалтинга как сферы интеллектуальных услуг на принципах маркетинга. Объект исследования – консалтинговые компании как представители бизнес-среды. Предмет исследования – маркетинговые процессы в деятельности консалтинговых компаний.

Вопросы, обозначенные в настоящем исследовании, автором рассматривались ранее в статьях: «Маркетинговые перспективы развития деятельности консалтинговой компании в современных условиях нестабильности экономики» [1], «Оценка роли маркетинга в формировании экономического потенциала консалтинговой компании» [3] и др.

Теоретико-методологическая значимость исследования частично рассматривалась в диссертационных работах таких авторов, как С. Э. Гончаров [4], Н. С. Мрочковский [6].

Неоспоримо по утверждению С. Э. Гончарова то, что «современные экономические условия, в которых растущий и изменяющийся рынок консалтинга представляет сферу стратегических интересов как новых, так и традиционных игроков, требуют разработки адекватных технологических подходов к формированию стратегических конкурентных преимуществ. При этом, по мнению многих исследователей, использование традиционных маркетинговых технологий в консалтинге часто оказывается нерезультативным. Данные обстоятельства определяют научный и практический интерес к формированию стратегических конкурентных преимуществ в консалтинге на основе маркетинговых технологий, с учетом специфики современного консалтинга и особенностей маркетинга сервисных продуктов в целом» [4].

Автор также согласен с утверждением, что «несмотря на востребованность консалтинговых услуг, состояние и исследованность консалтинга далеко не в полной мере отвечает требованиям отечественной экономики. Недостаточно изучены причины возникновения и закономерности развития консалтинга в современных условиях, отличие от других видов экономической деятельности, его роль в рыночных отношениях. Недостаточно изучен рынок консалтинга, и его характеристики – спрос, предложение, ценовая эластичность, концентрация» [6, с. 3].

Более ранние работы по теме исследования недостаточно полно и актуально раскрывают проблемы маркетинга в консалтинге, несмотря на схожесть в названии и постановке проблемы. Например, диссертация О. Ф. Серовой «Маркетинговый детерминационный консалтинг в системе формирования востребованных специалистов» [8] довольно узко освещает понятия «маркетинг» и «консалтинг» и их пересечение между собой в контексте формирования какой-либо адекватной системы в целом, но анализируется лишь в узком направлении.

Многие авторы научных работ также неоднозначно подходят к рассмотрению консалтинга как отдельной сферы деятельности и востребованности в ней маркетинга как основы ведения бизнеса. Также становится необоснованным игнорирование маркетинга в современных условиях и фактическое отсутствие сколь либо значимых публикаций на данную тему.

Намного показательнее и шире оказалась книга М. Иванова, М. Фербера «Руководство по маркетингу консалтинговых услуг» [5]. Это, пожалуй, до сих пор одни из немногих авторов, кто еще в 2003 году пытались раскрыть сущность маркетинга консалтинговых услуг, а также необходимость внедрения маркетинга в деятельности консалтинговых компаний с целью усиления конкурентных позиций последних и повышение значимости самого маркетинга. Авторы указывали, что: «На рынке постоянно появляются и новые возможности, связанные с возникновением и развитием новых технологий, отраслей, средств коммуникации. Кроме того, всегда присутствует потенциальная возможность изобретения новых видов и форм консультирования. Помимо этого, для некоторых видов консалтинга существует потенциал преодоления внутренних границ рынка. Такое бурное развитие рынка и усиливающаяся конкуренция требуют новых подходов к маркетингу консалтинговых услуг». Считаем, что данное утверждение неоспоримо и в настоящее время [5, с. 10].

Роль маркетинга в консалтинге неоспорима даже сейчас, когда многие сферы экономики отказываются от услуг маркетологов. Так как консалтинг сам по себе является сферой услуг, то значимость маркетинга предопределена многими объективными факторами, в числе которых [3, с. 25]:

- нестабильность рыночной ситуации, что обуславливает важность поиска нестандартных путей выхода из этой ситуации;
- уход многих компаний с рынка и, как следствие, снижение спроса на консалтинговые услуги, что посредством маркетинговых программ развития и продвижения можно нормализовать и/или хотя бы, стабилизировать в каком-то одном направлении консалтинга.

В своих статьях автор уже упоминал о том, что консалтинг, прежде всего, необходим среднему и малому бизнесу, который в настоящее время претерпевает множество перемен и трансформаций, обусловленных экономическими и политическими факторами. Эти изменения нельзя однозначно определить как положительные, но и нельзя обозначить, как крайне отрицательные. Становление сегодняшней экономической среды формирует новый виток в развитии деловых, интеллектуальных услуг, к каковым относятся консалтинговые услуги.

## Результаты исследования

По определению «интеллектуальные услуги» – это услуги, связанные с делегированием собственником права принятия той или иной части экономических решений. В «новой экономике» структура рынка интеллектуальных услуг включает сектора [7]: консультирование (включая IT-консалтинг); аудит; технологический и финансовый аудит; юридические услуги; маркетинговые услуги; оценочная деятельность; доверительное управление активами; рекрутинг; реклама и «паблик рилейшнз»; аналитическое обслуживание и пр.

Как правило, при оказании интеллектуальных услуг участвует большое количество профессионалов. Но так как консалтинг является не только консультационной сферой, возникает вопрос необходим ли маркетинг этой бизнес-среде?

Если принять за константу то, что маркетинговая деятельность – это структуризация стратегии планирования и организации деятельности компании таким образом, чтобы равномерно уделять внимание всем вопросам, будь то исследование рынка или оценка эффективности экономических показателей деятельности, то следствием может стать следующее: «Маркетинговые перспективы – это факторы внутренней и внешней среды компании, которые при правильном их исследовании, планировании и использовании (т.е. интеграции во все аспекты работы) в деятельности компании могут дать результаты, направленные на улучшение работы компании на конкретном рынке в четко определенный период ее жизненного цикла.

Жизненный цикл консалтинговой компании – это также величина непостоянная, поэтому на каждом его этапе маркетинговые перспективы компании могут быть различны.

Как следствие, маркетинговые перспективы представляются достаточно важными ориентирами в работе компании и не могут являться неизменной величиной, так как сами рыночные условия диктуют постоянные изменения в выборе маркетинговой стратегии развития. В то же время перспективы – это предвидение того, как консалтинговая компания может вести себя на рынке в определенный промежуток времени без ущерба для себя и своих клиентов. В этой связи перспективы также дают возможность определить, кто будет клиентами компании, какова будет активность этих клиентов и какой окажется прибыль компании в случае правильного прогнозирования работы [1].

В этой связи роль маркетинга консалтинговой компании исходит из его внутренних и внешних потребностей в получении адекватной информации о рынке, изучении спроса на консалтинговые услуги разных бизнес-сегментов и предоставлении рынку таких услуг, которые востребованы в конкретный период времени в соответствующей этим услугам рыночной ситуации.

Одной из неотъемлемых составляющих маркетинговых перспектив для консалтинговой компании является, ранее упомянутая стратегия, но не управленческая, финансовая, а маркетинговая. Разработка маркетинговой стратегии консалтинговой компанией – это важный шаг ее общей маркетинговой деятельности, в конечном итоге, приводящий:

- к повышению эффективности работы компании;
- к повышению конкурентоспособности компании;
- к концентрации сотрудников на достижении единой цели (в ряде случаев – миссии);
- к улучшению взаимодействия структурных единиц (т.е. объединение общей целью, миссией и задачами);
- к четкому определению цели и задач на заданный период;
- к улучшению контроля процессов;
- к рациональному распределению ресурсов.

Обосновано это тем, что сегодня существует прямо противоположная ситуация, в частности, локальные консалтинговые компании, наряду с отсутствием спроса на услуги, предлагают совершенно невостребованный консалтинговый продукт, который по многим причинам воспринимается рынком не совсем адекватно. Бизнес-сегменты не могут реагировать на старый консалтинговый продукт по-новому, так как потребности в консультациях сегодня во многом перешли в другое русло. Например, если в 2008 году на фоне кризиса консалтинг выполнял функции по стабилизации деятельности клиентов, несмотря на стремительное снижение спроса на услуги, то в 2010 году этот спрос стабилизировался в отдельных направлениях консалтинга, в 2014 году полностью «обрушился» из-за более жестких «рыночных манипуляций».

В начале 2014 г. консалтинг столкнулся с такой волной кризиса, которая смогла не только затормозить, но и фактически остановить его развитие, что особенно показательно на локальных рынках, где многие инвестиционные проекты в сфере девелопмента, логистики, производства, рекрутинга и пр. были заморожены.

С маркетингом в консалтинге происходила идентичная ситуация, его просто не стало. Вряд ли у локальных компаний мог оставаться экономический потенциал для реализации новых проектов. Посткризисное становление деятельности консалтинговых компаний происходило довольно медленно, в отличие от многих других сфер, но, как нами упоминалось, к концу 2010 года ситуация медленно, но улучшалась.

Аналитики рынка в первом полугодии 2014 года отмечали, что локальный рынок по показателям начала года до сих пор не может достигнуть докризисных показателей (речь идет о консалтинговых услугах г. Ростова-на-Дону). Именно тогда представители рынка консалтинга были настроены пессимистично и не давали предварительных оценок его объемов [3, с. 26].

В 2015 году с консалтингом происходят еще более парадоксальные ситуации, в частности, абсолютно отсутствует спрос на консалтинговые услуги

и маркетинг здесь не играет решающей роли, ему просто не свойственно стабилизировать обстановку в сложившихся рыночных условиях.

Авторский анализ деятельности региональной консалтинговой компании (г. Ростов-на-Дону) показал, что ее руководство мало осознает роль маркетинга в собственном развитии, его концепции не согласованы с основными направлениями экономической работы компании, а финансовая сторона этого вопроса также нуждается в проработке.

Актуальным остается процесс взаимодействия локальных консалтинговых компаний с целевыми субъектами рынка, которые каким-либо образом влияют или могут повлиять на их деятельность, а также участвуют в процессе подготовки консалтинговых проектов. Данный процесс включает:

- поиск заказчиков услуг;
- поиск инвесторов под готовый проект;
- взаимодействие с законодательными структурами и органами управления и власти;
- лоббирование интересов клиентов и собственных;
- взаимодействие с финансовыми структурами;
- взаимодействие с независимыми исследовательскими компаниями и прочими организациями сферы производства и услуг.

Поиск инвесторов под готовый проект – это сложный, неоднозначный процесс, который может длиться продолжительный период времени и, в конце концов, не закончиться положительно. В другом случае, проект может разрабатываться под определенный заказ, когда существует инвестор или группа заказчиков, готовых оплатить разработку проекта и возместить затраченные на это финансовые, интеллектуальные (в т.ч. кадровые), временные ресурсы.

Важной составляющей работы над проектом является получение статистической и аналитической информации о рынке, социально-экономическом положении отдельно взятого региона и т.п. В этой связи актуализируется важность взаимодействия с органами управления и власти. При этом важна поддержка специализированных организаций и учреждений, поэтому в базе данных консалтинговых компаний содержится большое количество контрагентов, с которыми постоянно поддерживаются партнерские отношения.

Проблема заключается в поиске заказчиков для реализации дополнительных услуг консалтинговых компаний. В этом случае прерогатива отводится экономическому подразделению, которое занимается поиском заинтересованных клиентов в том или ином сегменте услуг, проектах. В малых консалтинговых компаниях этот фронт работ, как правило, осуществляет руководство.

Сложным для компаний является взаимодействие с финансовыми структурами, не всегда готовыми идти на компромисс и заключать взаимовыгодные для обеих сторон соглашения.

Еще одним немаловажным аспектом маркетинговой работы консалтинговых компаний является ценовая политика. Цены на консалтинговые услуги формируются, исходя из следующих критериев:

- сложность проекта, проблемы, заказа, исследования;
- количество чел./час, затраченных на решение;
- стоимость дополнительной (маркетинговой, аналитической, статистической) информации;
- получение документации для оформления проекта и т.п.;
- возможности клиента.

Чаще всего ценовая политика консалтинговых компаний достаточно гибкая. При условии, что заказчик постоянный или проект позволяет снизить его стоимость, компания может варьировать общую сумму проекта в зависимости от его технической и исследовательской сложности, а также количества вовлеченных субъектов рынка. Это также позволяет формировать устойчивые маркетинговые перспективы развития деятельности, поскольку гибкость в стоимости проектов может быть выгодным преимуществом отдельно взятой консалтинговой компании.

Кроме того, правильное распределение ресурсов и привлечение их в компанию, дают возможность своевременно формировать маркетинговый бюджет, одну из составляющих которого, как видится, представляет продвижение консалтинговых услуг.

Все в совокупности подтверждает жизнестойкость компании, ее активность на профессиональном рынке и расстановку приоритетов в менеджменте и маркетинге таким образом, чтобы это благотворно отражалось на экономических показателях работы компании в современных рыночных условиях.

## **Выводы**

Анализ релевантных информационных источников позволяет сделать вывод о том, что локальные консалтинговые компании имеют опосредованное отношение к маркетингу. К такому заключению автор пришел, исходя из следующего:

- отсутствуют сайты компаний;
- недостаточно исследовательской базы для ведения профессиональной и эффективной маркетинговой работы;
- нет специалистов по маркетингу непосредственно в штате консалтинговых компаний;
- не проводятся тренинги персонала в контексте современных тенденций и новых (инновационных) направлений в использовании маркетингового инструментария;
- руководство консалтинговых компаний в большинстве своем не осознает важность и необходимость маркетинга в собственной деятельности.

Авторский мониторинг показывает, что 30 % компаний отказались от официального представительства в Интернет, 25 % компаний, хотя и имеют сайты, но не обновляют информацию с 2015 года. Многие сайты компаний не соответствуют реальным профессиональным возможностям компаний и пр. Все это вводит в заблуждение целевые аудитории и формирует негативное представление о компании. 45 % консалтинговых компаний локального характера не используют СМИ для формирования фирменной идентичности, паблисити и, в конечном счете, деловой репутации и популярного имиджа.

Реалии информационного пространства таковы, что все осуществляют поиск информации обо всех субъектах рынка посредством Интернет. Как следствие, консалтинговая компания, обеспечивая себе присутствие в Сети, не только расширяет свои маркетинговые возможности, но и позволяет связаться с широкой общественностью, своевременно транслировать о себе необходимую информацию целевым аудиториям.

Наличие штатного маркетолога в консалтинговой компании или хотя бы актуализация роли маркетинга может нивелировать негативное воздействие внутренних и внешних факторов рыночной среды и содействовать повышению конкурентоспособности и обеспечению конкурентоустойчивости бизнеса.

### **Перечень использованных источников**

1. Беспалова А. Г. Маркетинговые перспективы развития деятельности консалтинговой компании в современных условиях нестабильности экономики [Электронный ресурс] / А. Г. Беспалова // Концепт. – 2014. – № 08 (август). – Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2014/14203.htm>. – Загл. с экрана.

2. Беспалова А.Г. Концепция маркетингового консалтинга: дефиниция понятий «маркетинговый консалтинг» и «маркетинг в консалтинговом бизнесе» / А. Г. Беспалова // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 12. – С. 830-836.

3. Беспалова А. Г. Оценка роли маркетинга в формировании экономического потенциала консалтинговой компании / А.Г. Беспалова // Educatio. – 2015. – № 2(9)-1. –С. 25-27.

4. Гончаров С. Э Маркетинговые технологии формирования стратегических конкурентных преимуществ в консалтинге : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.05.05 / С. Э. Гончаров. – Москва, 2008. – 23 с.

5. Иванов М. Руководство по маркетингу консалтинговых услуг / М. Иванов, М. Фербер. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2003. – 139 с.

6. Мрочковский Н. С. Консалтинг как институт новой экономики и его роль в развитии малого и среднего бизнеса : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01 / Н. С. Мрочковский. – Москва, 2014. – 23 с.

7. Рынки интеллектуальных услуг [Электронный ресурс] // Экономика труда : [образовательный ресурс]. – Режим доступа: <http://laboureconomics.ru/neweconomics/130-intellect>. – По состоянию на 01.02.2016. – Загл. с экрана.



8. Серова О. Ф. Маркетинговый детерминационный консалтинг в системе формирования востребованных специалистов : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / О. Ф. Серова. – Волгоград, 2006. – 23 с.

© А. Г. Безпалова

**Порядок цитирования:**

Безпалова А. Г. Роль маркетинга в современном локальном консалтинге [Электронный ресурс] : научная статья / А. Г. Безпалова // Траектория науки. – 2016. – №2(7). – 0,52 авт. л. – Режим доступа: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/58>. – Загл. с экрана.

## The role of marketing in the modern local consulting

Bezpalova Anna

*Rostov State University of Economics, Associate Professor of Department of Marketing and Advertising, PhD in Economics, Associate Professor, Russia*

---

**Abstract.** Modern market conditions are so complex and unstable that the marketing activity of the local consulting companies becomes virtually unpredictable, difficult to plan and control. Most consulting firms previously hold claims against their marketing and the current state of the market actually triggered the rejection and the transition to spontaneous economic activity. In the framework of the article the role of the of marketing in the current activity of local consulting companies is identified and its potential perspectives for the target audience are proved.

**Keywords:** the role of marketing, consulting company, local market.

---

© А. Bezpalova