

ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ СФЕРЫ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ

Кудрик А.М., Нигай Е.А.

*Владивостокский государственный университет, Владивосток,
e-mail: alina_kudrik@mail.ru*

Цель исследования состоит в обосновании методики разработки конкурентной стратегии компании, функционирующей в сфере консалтинговых услуг, с учетом требований цифровизации экономики. В работе использованы общенаучные методы исследования, включающие анализ и синтез информации и данных, методы сравнения и сопоставления подходов современных исследователей. Авторами предложена методика разработки конкурентной стратегии, адаптированная для деятельности консалтинговых компаний, с учетом условий цифровых преобразований экономики. Методика включает три основных этапа, а также предполагает выделение двух групп вспомогательных показателей: традиционных и цифровых. Цифровые показатели характеризуют степень проникновения цифровых технологий в операционные и управленческие процессы деятельности организации и предполагают определение уровня информационной насыщенности и инновационной адаптивности. Основной фокус внимания сконцентрирован на их количественной оценке, так как традиционно организации сталкиваются с трудностями оценки освоения цифровых сервисов и технологий. Предложенный подход отличается универсальностью и применим в деятельности консалтинговых фирм независимо от их размера. Он позволит компаниям определить перспективы роста и укрепления конкурентных позиций с учетом факторов цифрового развития рынков. Методика даст возможность компаниям укрепить свою позицию на рынке, найти пути для развития своей деятельности, разработать конкурентное преимущество и с уверенностью, без лишних рисков противостоять конкурентам.

Ключевые слова: конкуренция, консалтинг, конкурентная стратегия, информационная насыщенность, инновационная адаптивность, цифровизация

SUBSTANTIATION OF THE METHODOLOGY FOR DEVELOPING A COMPETITIVE STRATEGY OF A CONSULTING SERVICES COMPANY TAKING INTO ACCOUNT THE FACTORS OF DIGITAL DEVELOPMENT

Kudrik A.M., Nigay E.A.

Vladivostok State University, Vladivostok, e-mail: alina_kudrik@mail.ru

The purpose of the study is to substantiate the methodology for the development of competitive strategy of a company operating in the field of consulting services, considering the requirements of digitalization of the economy. The work uses general scientific research methods, including analysis and synthesis of information and data, methods of comparison and comparison of approaches of modern researchers. The authors proposed a methodology for the development of competitive strategy, adapted for the activities of consulting companies, considering the conditions of digital transformation of the economy. The methodology includes three main stages, as well as the allocation of two groups of auxiliary indicators: traditional and digital. Digital indicators characterize the degree of penetration of digital technologies into the operational and management processes of the organization's activities and involve determining the level of information saturation and innovation adaptability. The main focus of attention is on their quantitative assessment, as traditionally organizations face difficulties in assessing the adoption of digital services and technologies. The proposed approach is characterized by universality and is applicable to the activities of consulting firms regardless of their size. It will allow companies to determine the prospects for growth and strengthening of competitive positions considering the factors of digital development of markets. The methodology will allow companies to strengthen their position in the market, find ways to develop their activities, develop a competitive advantage and confront competitors with confidence, without unnecessary risks.

Keywords: competition, consulting, competitive strategy, information saturation, innovation adaptability, digitalization

Введение

С развитием рыночной экономики и предоставлением хозяйствующим субъектам больших экономических свобод вопрос борьбы за место на рыночной арене становится все более актуальным среди подавляющего числа компаний. Независимо от отрасли, размера и продолжительности функ-

ционирования каждая компания стремится превзойти своих конкурентов, тем самым привлекая большее число клиентов и повышая свой статус и востребованность. Сфера консалтинговых услуг – относительно новая для российского рынка, а с текущими изменениями в мире востребованность компаний, оказывающих подобные услуги, возросла [1].

Основная проблема заключается в том, что, с одной стороны, существуют общие методики для формирования конкурентной стратегии развития компаний, предложенные известными экономистами, а также рассмотренные в научных работах многих исследователей. С другой стороны, эти методики и механизмы не учитывают отраслевой принадлежности, выступают, скорее, общими предписаниями, нежели полноценным алгоритмом действий, направленным на детальное изучение рынка и его требований для создания полноценной стратегии повышения конкурентоспособности. Основным акцентом в данной научной работе сделан именно на отраслевую принадлежность компании, так как в большей мере именно от этого фактора зависит результативность разработанной методики. Она опирается на особенности предлагаемого продукта, специфику рынка данной отрасли, а также особенности работы аналогичных компаний.

Цель исследования состоит в обосновании методики разработки конкурентной стратегии компании, функционирующей в сфере консалтинговых услуг, с учетом требований цифровизации экономики.

Материалы и методы исследования

В работе использованы анализ информации, а также методы индукции и дедукции, методы обобщения, классификации, бизнес-моделирования. Информационной базой исследования послужили научные статьи, монографии, материалы, опубликованные в средствах массовой информации, ресурсы компьютерной сети Интернет.

Результаты исследования и их обсуждение

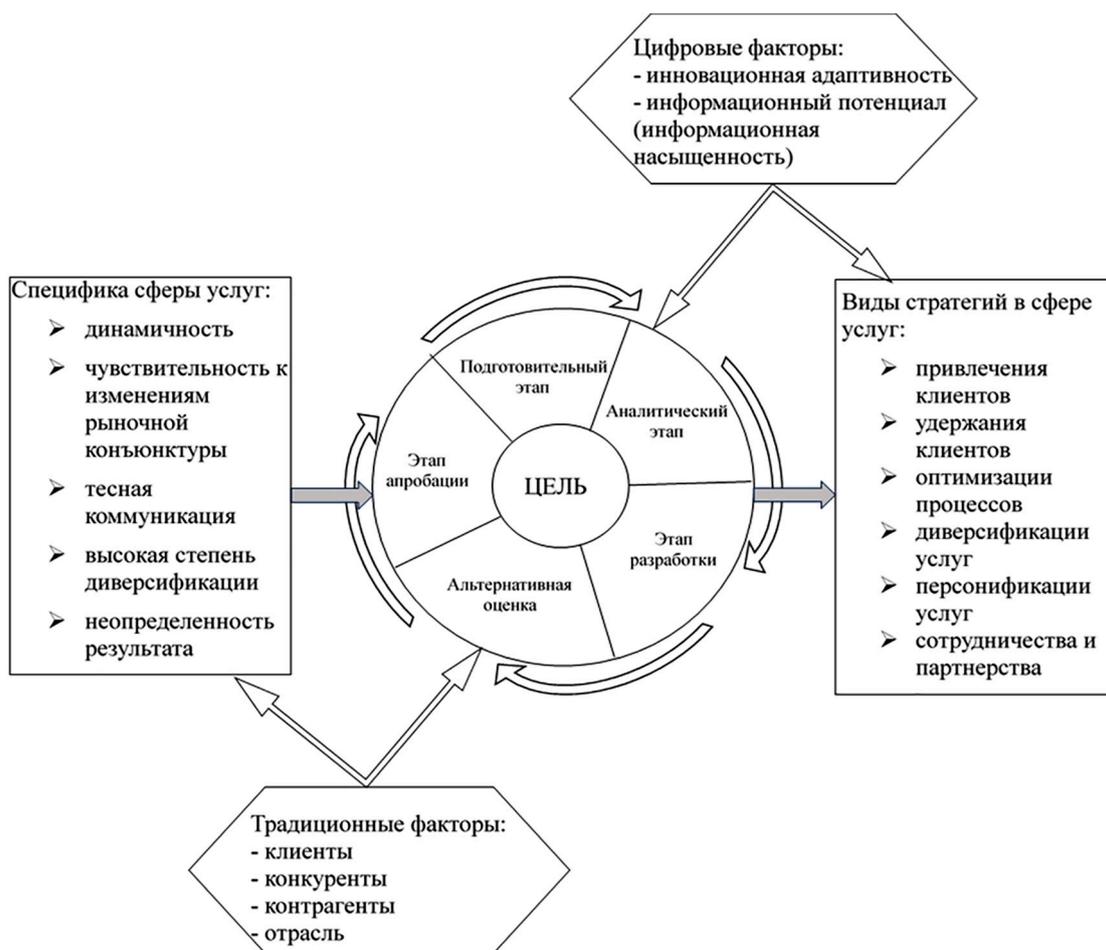
В рамках борьбы за нишу на рынке компании прибегают к разным методам и способам, однако не все из них эффективны, а многие и вовсе влекут за собой нерациональные издержки. Этот факт обуславливает необходимость формирования конкретного алгоритма, который будет учитывать целый ряд факторов, таких как отрасль компании, ее сильные и слабые стороны, емкость рынка, уровень спроса.

Сфера консалтинга относительно новая для рынка, поэтому проблему разработки конкурентной стратегии, ориентированной на эту конкретную рыночную нишу, в своих трудах исследователи только начинают освещать. Кроме того, конкурентных стратегий существует множество, не все из них одинаково подходят всем компаниям, они также зависят от отрасли. Это подводит к тому, что отдельное внимание следует уделить вопросу формирования методики разработки

конкурентной стратегии именно компании сферы консалтинговых услуг. Выигрышное положение на рынке будут занимать те компании, что осознанно и тщательно подходят к подбору сотрудников [2]. При входе на рынок новой компании стоит учесть, что основным барьером будут существующие консалтинговые компании с уже сформированной репутацией и собственной торговой маркой. Новым компаниям стоит предусмотреть расходы, которые необходимо будет понести для создания имиджа компании, и быть готовыми вложить довольно значительное количество ресурсов.

Векция цифровизации вносят значительные изменения как в саму деятельность консалтинговых компаний, так и в борьбу за место на рынке. Цифровые инновации влекут ряд изменений в работе консалтинговых компаний: это и электронный документооборот, удаленный доступ к рабочим базам клиента, возможность проведения удаленных сессий – консультаций, отслеживание работы специалистов в режиме реального времени и многое другое. Многие фирмы могут испытывать трудности с полным переупорядочиванием своей работы под цифровые нововведения, а это значительно снижает их шансы на победу в конкурентной гонке [3]. Кроме того, для консалтинговых компаний индивидуализация играет очень важную роль в создании бренда.

Методика основана на адаптированном подходе. Адаптированный подход в рамках данного исследования – это такой подход, который основан на классических этапах разработки конкурентной стратегии, но адаптированных таким образом, чтобы соответствовать условиям, созданным цифровизацией экономики, а также чтобы соответствовать заявленной в исследовании отрасли – консалтингу. Данный подход к формулировке методики удобен, так как он во многом учитывает уже существующие разработки и проведенные исследования. Использование опыта других авторов позволяет проанализировать их подходы и выявить существующие недостатки по отношению к тому объекту, для которого методика создается. Также для усовершенствования имеющихся методик в них будут добавлены инструменты, способные не только упростить формирование шагов к разработке стратегии, но и сделать ее более работоспособной. Кроме того, инструменты станут группой факторов, соответствующих требованиям цифровизации. Методика даст возможность рассмотреть, как данные факторы влияют на процесс формирования конкурентной стратегии именно для консалтинговой фирмы.



Методика разработки конкурентной стратегии компании сферы консалтинговых услуг

Саму методику будет целесообразнее разделить на три основных блока: определение специфики рынка; создание колеса разработки; определение самой стратегии. Кроме того, в методику будут добавлены два вспомогательных блока с определением факторов, оказывающих влияние на этапы разработки (рисунок).

Отдельного внимания в разработанной методике заслуживают анализ и оценка инновационной адаптивности и информационного потенциала. Под инновационной адаптивностью рассматриваются наличие у компании возможности переориентировать свою деятельность с учетом веяний цифровизации и технологической модернизации, а также скорость, с которой компания подстраивает свою деятельность. В рамках консалтинговой деятельности инновационная адаптивность будет рассматриваться как способность компании учитывать изменяющиеся запросы клиентов, в том числе с учетом изменений в законодательстве, что будет характеризовать-

ся не только быстрым перестроением своей работы, но и своевременным уведомлением и подготовкой клиента [4]. Также она будет заключаться в том, чтобы проводить свою работу с учетом всех условий, продиктованных цифровизацией: электронный документооборот, удаленная консультация, различные программные обеспечения.

Не менее важной будет оценка информационной насыщенности, которая состоит в наличии у компании не только достаточного и релевантного объема информационных технологий, но и уровня компетентности и соответствия навыков и способностей сотрудников для решения поставленных задач. Актуальная информация о компании, ее основной деятельности, а также о существующих достижениях позволит потенциальным клиентам получить нужное первичное представление о выбираемых консультантах, что предопределяет их готовность к совместной работе [5].

Инновационная адаптивность компании связана по большей части с внешней средой.

При количественной оценке данного фактора важно учитывать скорость реагирования на изменения рынка. В качестве критериев для расчета и последующей оценки инновационной адаптивности на данный момент предложены следующие:

- количество дней, необходимых для полного внедрения нового программного обеспечения;
- количество дней, необходимых для информирования клиентов и перевода их на новую систему;
- количество дней, необходимых для обучения сотрудников;
- Δ (разница между временем, необходимым для оказания услуги до нововведений, и временем после).

Так, значение фактора может быть выражено в днях, а числовые значения будут показывать сокращение (увеличение) времени полного процесса оказания услуги. Сокращение будет показывать удачное внедрение нововведений, а увеличение будет говорить о необходимости пересмотреть модернизацию деятельности либо путем использования новых программ, либо применением иных требований цифровизации [6]. Данный показатель также можно привести к коэффициентному значению. В качестве основного значения возьмем величину в 180 дней – полугодие. Однако в зависимости от ПО данное значение может меняться. Такого времени должно быть достаточно для полного внедрения новой программы и перехода к ее бесперебойному применению. Формула определения инновационной адаптивности представлена ниже.

$$ИА = \frac{T1 + T2 + T3 + \Delta T_{\text{после}}}{T_{\text{план}}},$$

где ИА – инновационная адаптивность;

T1 – дни для полного внедрения ПО;

T2 – дни для информирования клиентов и перевода их на новую систему;

T3 – дни для обучения сотрудников;

ΔT – разница между количеством дней, затрачиваемых на оказание услуги после и до нововведений;

$T_{\text{план}}$ – плановое количество дней для полного внедрения и применения ПО.

Информационная насыщенность целиком и полностью будет опираться на вну-

тренные данные компании, и ее возможная оценка может строиться на экспертных оценках и присуждении баллов определенным показателям, отражающим состояние информационного потенциала компании [7]. К таким показателям будут отнесены следующие:

- разнообразие программных обеспечений, применяемых компанией;
- требования, применяемые при найме сотрудников (уровень квалификации, осведомленность о нововведениях, готовность к прохождению обучений);
- возможность продвижения компании в социальных сетях и посредством различных онлайн-платформ:
 - возможность проводить постоянные тренинги и отправлять сотрудников на обучение;

▪ наличие департамента IT-консалтинга или технических специалистов, сотрудничающих с компанией.

Оценка будет производиться по 10-балльной шкале, где 10 будет означать не только наличие упомянутых показателей, но и их активное применение.

Чем выше значение показателя, тем компания более информационно насыщена, а значит, имеет больше шансов на более выгодное место на рынке относительно конкурентов [8].

В таблице представлена шкала значений двух этих цифровых инструментов.

В качестве экспертов для определения предложенных показателей могут быть привлечены более опытные бухгалтеры – консультанты, аудитор, квалифицированные люди со стороны, чей взгляд будет объективен и поспособствует формированию того значения, к которому компании следует стремиться. В рамках исследования для определения экспертной оценки были проведены следующие процедуры. Были отобраны компании города Владивостока с основным видом деятельности (ОКВЭД) 69.20 – деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию, с численностью персонала до 6 человек, с опытом работы на рынке менее 7 лет. В результате было получено 25 ответов, на основе которых была получена экспертная оценка.

Шкала значений цифровых инструментов

Показатель \ Значение	Низкое	Среднее	Продвинутое
Информационная насыщенность	< 28	28 – 40	> 40
Инновационная адаптивность	> 1	0,7 – 0,5	< 0,5

Так, нормативное значение информационной насыщенности в рамках данной работы составит 42,68 балла. Это будет говорить о наличии в компании всех возможностей для соответствия цифровым изменениям рынка, а также о том, что компании близки к тому, чтобы перейти к их применению на полную мощность. Значение в пределах от 28 до 40 будет говорить о том, что компания стремится к переходу, наращивает свою информационную базу, но пока еще не готова к полноценному переходу. Показатель ниже 28 баллов свидетельствует о необходимости компании вкладывать больше ресурсов в развитие своей информационной насыщенности.

В рамках исследований нормативное значение показателя инновационной адаптивности составит 0,47. Значение, превышающее 1, будет говорить о том, что компания работает неэффективно и не соответствует требованиям современного рынка. Значение выше 0,5 будет свидетельствовать о том, что компания имеет практически абсолютной уровень гибкости в отношении всех инноваций, предлагаемых цифровым миром. Тем не менее, при значениях ниже 0,3 стоит проанализировать процесс внедрения нововведений, возможно, на каком-то этапе из-за скорости страдает качество.

Заключение

В разработке стратегии участвует целый ряд факторов, и от того, насколько тщательно будет проанализирован и оценен каждый из них, зависят работоспособность и эффективность выбранной стратегии. Фокусировка внимания во время разработки конкурентной стратегии для компании консалтинговых услуг должна быть на двух инструментах аналитического этапа: информационной насыщенности и инновационной адаптивности. Именно эти два показателя позволяют компании данной сферы деятельности сформировать конкурентное преимущество.

Разработанная методика дает компаниям возможность не только сформировать конкурентную стратегию, но и получить в процессе полное и детальное представление о проделанной работе. Пользователи методики смогут определить потенциальные риски, о которых до этого они не имели представления, а также все те возможности, для реализации которых у них есть ресурсы, но по какой-то причине не предпринимаются никаких действий.

Формирование методики по разработке конкурентной стратегии направлено на

упрощение данного процесса, структуризацию данных и представление их в виде, наиболее доступном для сотрудников компании. Наличие стратегии по повышению конкурентоспособности – насущный вопрос, с которым сталкивается любая фирма, стремящаяся к стабильной деятельности с последующим наращиванием своих доходов, расширением клиентской базы и сферы ведения деятельности. Такая сфера, как консалтинг, относительно молодая, а значит, имеет ряд особенностей, которые должны быть учтены при определении методики формирования стратегии. Данное исследование было направлено на решение весьма актуальной для современного рынка проблемы, а существующие ее решения довольно обобщенные, что обуславливает необходимость создания уникального подхода.

Список литературы

1. Тарасов В.А. Сущность и виды конкурентных стратегий предприятия // Инновационная парадигма экономических механизмов хозяйствования: сборник научных трудов VIII международной научно-практической конференции (г. Симферополь, 16 мая 2023 г.). Симферополь: ООО «Ариал», 2023. С. 542-544.
2. Мамаева А.А. Слесаренко Г.В. Особенности конкуренции на рынке консалтинговых услуг в России // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. № 1 (40). С. 48-50.
3. Кулешов Д.К. Формирование конкурентных стратегий в деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды // ЦИТИСЭ. 2023. № 1 (35). URL: <https://ma123.ru/ru/2023/03/id-0406-ru/> (дата обращения: 28.06.2024). DOI: 10.15350/2409-7616.2023.1.25
4. Тихонов Р.Р. Пахомова Ю.А. Общие вопросы методики разработки стратегии производственно-экономического развития предприятия // Актуальные вопросы устойчивого развития систем управления в условиях трансформации социально-экономических процессов: сборник материалов международной научно-практической конференции (г. Курск, 24-25 ноября 2022 г.). Курск: Издательство Курского государственного университета, 2022. С. 299-302.
5. Куделькина А.И. Выбор конкурентной стратегии: обоснование актуальности и основные альтернативы // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2021. № 21 (37). С. 64-69.
6. Нигай Е.А. Цифровизация или цифровая трансформация: выбор направления развития бизнеса // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2024. № 1. С. 91-106.
7. Лёвущкин И.А., Доможилкина Ж.В. Современные этапы разработки конкурентной стратегии предприятия // Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности: материалы трудов международной науч.-практ. конференции (г. Симферополь, 30 мая 2022 г.). Симферополь: Издательство Крымского федерального университета им. В.И. Вернадского, 2022. С. 371-373.
8. Нигай Е.А. Обоснование объектных, пространственных и временных границ оценки конкурентоспособности экономических систем с учетом тенденций цифровизации экономики // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2022. Т. 14, № 3(56). С. 29-41.