

**РЫНОК МАРКЕТИНГОВОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В  
РОССИИ: КРИЗИСНЫЕ ЯВЛЕНИЯ ПОЗАДИ  
THE MARKET OF MARKETING CONSULTATION IN RUSSIA:  
CRISIS PHENOMENA BEHIND**

*Анастасия Птуха, канд. физ.-мат.наук, Управляющий партнер  
Группы компаний Step by Step, Член Совета Гильдии Маркетологов*

*Anastasia Ptukha, PhD, the Managing partner of Step by Step Group of  
companies, the Member of council of Guild of marketing specialists of the Russian  
Federation*

*Материал опубликован в Справочнике Гильдии Маркетологов  
"Маркетинг в России 2017".*

**Аннотация**

*В статье рассмотрено современное состояние рынка консалтинговых  
услуг в области маркетинга. Указаны основные тенденции развития рынка  
на 2017 год, а также подведены итоги 2016 года. Раскрыта причинно-  
следственная связь между результатами работы консультантов и  
компетентностной основой специалистов заказчика.*

**Abstract**

*In article the current state of the market of consulting services in the field of  
marketing is considered. The main tendencies of market development for 2017 are  
specified, and also the results of 2016 are summed up. Cause and effect  
relationship between results of work of consultants and a competence-based basis  
of specialists of the customer is opened.*

**Ключевые слова:**

Консультационные услуги, маркетинг, управленческий консалтинг, тенденции рынка консалтинговых услуг, ценностный маркетинг.

**Keywords:**

Consulting services, marketing, administrative consulting, tendencies of the market of consulting services, valuable marketing.

Развитие рынка консультационных услуг в области маркетинга тесно связано со смежными, или, возможно, более крупными рынками: управленческого консультирования, а также маркетинговых исследований. Действительно, иной раз довольно сложно определить, где заканчиваются границы исследовательской работы по анализу потребительских предпочтений или же внутренних возможностей компании и работа консультанта, или когда принимаются чисто маркетинговые решения или стратегия для всей компании, которая касается каждого.

В этом году при подготовке среза состояния развития рынка маркетингового консультирования нашими фокусами были экспертные интервью с собственниками среднего бизнеса, которые имеют опыт обращения к консультантам, с одной стороны, и с другой – сравнительные данные ежегодного опроса экспертов, который проводит Гильдия маркетологов. Основной вывод на сегодня: несмотря на то, что цифры показывают очень сдержанный рост, можно говорить о постепенных структурных преобразованиях в области консалтинговых услуг. Кризисные явления, сотрясавшие рынок в 2014 году, в целом преодолены, консультанты и консалтинговые компании адаптировались к изменениям, а заказчики более четко сформулировали свой запрос.

Опрос, проведенный Гильдией маркетологов в 2016 году, показал некоторое преодоление стагнации рынка консалтинговых услуг в области маркетинга. На рис. 1 представлена диаграмма объемов этого рынка.

Несложно заметить практическое отсутствие изменений объемов рынка, так же, как и стабильность количества консалтинговых компаний, реально

работающих на рынке (рис. 2). Рынок так и не восстановился после падения 2014 года, вместе с тем демонстрирует очень постепенный рост.



Рис. 1. Объемы рынка консалтинговых услуг в области маркетинга.  
Источник – Гильдия Маркетологов.



**Рис. 2. Оценка количества реально работающих консалтинговых компаний. Источник: Гильдия Маркетологов**

**Основные тенденции развития рынка консалтинговых услуг в области маркетинга**

**1. Синтез с управленческим консультированием.**

Реальные запросы на консалтинг со стороны менеджмента и собственников компаний сегодня звучат не на маркетинговом языке. Говорят о стратегиях развития компаний, о существенных коммерческих решениях, маркетинг для которых скорее один из инструментов, чем ведущая скрипка в оркестре. С другой стороны, растет количество заказов в узкопрофильных сферах, к которым традиционно относятся брендинг и интернет-маркетинг. К большому сожалению, попытки некоторых крупных интернет-компаний перейти к позиционированию себя в более широкие области маркетинга, пока не увенчались успехом – степень влияния решений узкопрофильной сфере на развитие коммерческих компаний в целом все также низка. Их не готовы слушать как маркетинговых консультантов, а компетенции консультантов узкопрофильных компаний не соответствуют ожиданиям клиентов.

Главный маркетинг все так же – это малобюджетный, точечный маркетинг и маркетинг баз данных. Если мы в прошлом году говорили о важности включения в арсенал маркетинговых консультантов полного спектра работ по активизации лидогенерации, то сегодня эта часть маркетингового арсенала становится обязательной. Все больше компаний понимает маркетинг как прибыльную, а не затратную, часть бизнеса, и, значит, готовы работать над расширением его функционала. Интервью с собственниками компаний среднего бизнеса демонстрируют готовность и реалистичный запрос на постановку полного спектра маркетингового функционала в компаниях. То есть, иными словами, запрос от бизнеса сформулирован на генерацию отсутствующих функций маркетинга, которые может организовать или заменить своими аутсорсинговыми

работами консультант. Мы ожидаем от консультантов в следующем году роста профессионализма и наращивания собственной экспертности, которые дает снова и снова каждый проект, который формулируется на языке синтеза с управленческим консультированием.

## **2. Закрепление расслоения рынка консалтинговых услуг в области маркетинга:**

Классическая сегментация консалтинговых компаний, в России и в мире, выглядит так:

- консультанты-индивидуалы или консультанты с семейным бизнесом. Их заказчики – это малый и средний бизнес с определенным, часто узкоспециализированным запросом.

- компании-бутики с ограниченным набором компетенций, в которых они явные или признанные эксперты. Основным заказчиком такой компании являются представители среднего бизнеса.

- дифференцированные компании, которые специализируются на широком или полном спектре задач управленческого консультирования, в их число входит маркетинг. Или маркетинг является изюминкой, привлекательным моментом для заказчика, а в действительности компания работает в широком поле консультирования. Всем известный пример таких компаний – это знаменитая МакКинзи, которая для всеобщего удовольствия проводит исследовательские работы и дает направление для развития всей отрасли. Как указанная компания, так и все дифференцированные компании, имеют в качестве заказчиков «верхушку» потенциальной клиентуры – крупный, и крупно-средний бизнес.

Сегодня наибольшее развитие имеет второй сегмент компаний, вместе с тем нельзя говорить, что рынок для таких компаний растет. Это положение дел имеет следствием рост профессионализма консультантов. Вместе с тем,

было бы неправильно говорить о высоком барьере входа на этот сегмент рынка, скорее речь идет об отсутствии интереса со стороны потенциальных консультантов к созданию новых заметных компаний на рынке маркетингового консультирования. Проще и прибыльней работать в проектных командах или в одиночку, чем развивать постоянно действующие проекты.

Ярко развиты аутсорсинговые услуги со стороны консультантов, к которым относятся в первую очередь работы по сопровождению внедрения принятых решений. Таким образом, работа консультанта часто состоит из двух различных по наполнению этапов: исследования, подготовка решения задачи компании, а также совместная с Заказчиком выработка согласия по поводу этого решения (защита результатов проекта, совместные мозговые штурмы и бизнес-сессии, стратегические сессии и т.д.), и затем внедрение решения. К исследованиям мы относим маркетинговый аудит, а также весь спектр необходимых рыночных исследований.

На первый план выходит способность консультанта доказать Заказчику свои компетенции. Консультанты на конкретные работы все так же обходятся дешевле, чем специалисты «с рынка», особенно с учетом необходимого времени на адаптацию специалиста и сопутствующие риски. Консалтинговые же компании работают быстро и точно знают, что надо делать. Это классические достоинства аутсорсинга, к которому часто консалтинг и относится.

Консультанты-индивидуалы работают со сложившимся пулом клиентов, или со спектром мелких клиентов на одну или несколько услуг. В этом сегменте представляет интерес конвергенция с рынком тренинга. Индивидуалы часто ведут работ по повышению компетентностного уровня Заказчиков. Этот сегмент рынка не подвержен миграции. Некоторые консультанты только пробуют свои силы, часто в ожидании более выгодных предложений с рынка труда. Скорее всего, число консультантов, которые

твердо решили быть консультантами по маркетингу и практикуют, не только не растет, а уменьшается.

На рынке управленческого консультирования сегодня проводятся попытки интеграции и структурирования российского сегмента рынка. Идет проект в Агентстве стратегических инициатив, под координацией Национальной Гильдии профессиональных консультантов, по объединению российских консультантов по управлению в единую сетевую структуру с целью получения государственного заказа на работы. Основные споры вокруг этого проекта – это не оценка целесообразности структурирования рынка, а способ структурирования. Маркетинговые работы в этом случае будут пониматься скорее, как нишевые, чем управляющие или наиболее значимые.

Тем не менее, можно сказать, что росли быстрее рынка в 2016 году консалтинговые компании, которые, с одной стороны, смогли доказать свою экспертность, с другой стороны, смогли расширить свой спектр услуг в сторону управленческого консультирования. И как бы ни казалось, что это задачи взаимоисключающие, есть компании, которым удалось решить обе задачи.

И, наконец, *третья тенденция рынка:*

### **3. Усиление роли консультирования в области продаж и связанных с ними решений.**

Лидогенерация и Интернет-технологии прочно вошли в практику коммерческих компаний. как нельзя лучше подходят для повышения эффективности компаний заказчиков. Вместе с тем, грамотные решения в области лидогенерации все так же не очевидны: отдел продаж растет, а эффективность падает, как в секторе B2B, так и в B2C. Пришло время ювелирных, точных решений и повышенного доверия между заказом и консультантов. Скорее всего позади бодрые тренинги по продаже слонов и капибар в каких угодно количествах. Заказчика интересует, как должен действовать именно он, чего не хватает именно ему. При этом чаще всего не

хватает понимания, какие дополнительные услуги его компания должна ввести в свой ассортимент, чтобы быть конкурентной, а это уже явная маркетинговая задача.

Необходимые компетенции консультанта в области маркетинга в 2016-2017 году, ранжированные от более приоритетных к менее приоритетным:

1. Готовность решать задачи сложного, дифференцированного характера, а также самостоятельно ставить задачи для проведения наиболее эффективных работ
2. Опыт работы в бизнесе и в продажах. Наличие подтвержденных отзывов и рекомендаций – значение этих компетенции выросло в 2016 году
3. Опыт работы на рынке заказчика или аналогичных рынках и проектах
4. Энциклопедические знания и компетенции в смежных областях – психологии, отдельных областях бизнеса и т.д..
5. Готовность со стороны консультанта тратить гораздо больше времени на проект, чем планируется в его начале.

В заключении хотелось бы отметить важнейшую тенденцию на рынке консультирования последнего времени – это существенное повышение требовательности заказчиков. Эта тенденция объясняется ростом естественного стремления заказчиков делать все или большинство работ ин-хаус, то есть в своей компании, которая свойственна кризисному времени, консультантам достаются сложные задачи: если уж стратегия, так неочевидная, если уже оптимизация продаж, так за счет нетрадиционных решений. Поэтому можно сказать, что мы живем в очень интересное время. Будем развиваться и развивать свой рынок!

Автор выражает благодарность Игорю Березину, Президенту Гильдии Маркетологов, за предоставленные количественные данные о результатах опроса 2016 года в опережающем режиме.

