

Маркетинг

УДК 658.11

Майданюк Сергій Ігорович

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту організацій

Одеський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України

Майданюк Сергей Игоревич

кандидат экономических наук,

доцент кафедры менеджмента организаций

Одесский региональный институт государственного управления Национальной

академии государственного управления при Президенте Украины

Maidaniuk Serhii

PhD in Economics,

Associate Professor at the Organizations Management Department

Odessa Regional Institute for Public Administration of the

National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0003-1993-5837

Привалова Наталія Володимирівна

кандидат наук з державного управління,

старший викладач кафедри менеджменту організацій

Одеський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України

Привалова Наталья Владимировна

кандидат наук по государственному управлению,

старший преподаватель кафедры менеджмента организаций

Одесский региональный институт государственного управления

Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

Pryvalova Nataliia

*Candidate of Science in Public Administration,
Senior Lecturer of the Department of Organizational Management
Odessa Regional Institute for Public Administration of the
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine
ORCID: 0000-0001-6079-076X*

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА КОНСАЛТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
KEY SUCCESS FACTORS OF CONSULTING ACTIVITIES

***Анотація.** Аналізуючи, систематизуючи і узагальнюючи наукові праці багатьох учених, було розглянуто тлумачення поняття «ключові фактори успіху». Рекомендовано тлумачення поняття «ключові фактори успіху для консалтингових фірм», – це фактори, які пов’язані з узгодженістю дій при взаємодії з клієнтами із досягненням спільної синергетичної мети.*

У результаті дослідження було визначено та систематизовано основні ключові фактори успіху консалтингових фірм при взаємодії з клієнтами (узгодження цілей стратегій розвитку взаємодії; узгодження ресурсних потреб та можливостей консалтингової фірми та клієнтів; узгодження стратегії та тактики розподілу ресурсів консалтингової фірми та клієнтів; узгодження цілей і завдань між консалтинговою фірмою та клієнтом; узгодження підходу до взаєморозрахунків між консалтинговою фірмою та клієнтом; узгодження очікуваної синергії від взаємодії між консалтинговою фірмою та клієнтом; узгодження очікуваної ефективності діяльності консалтингової фірми).

Авторами обґрунтовано, що ключові фактори успіху консалтингових фірм формуються на базі узгодження дій з клієнтом та систематизовано

основні компоненти узгодження: початковий намір, бажані цілі, існуючі обмеження, наявні ресурси, аналіз, загальний план.

Визначено роль інформації при взаємодії консалтингової фірми з клієнтами. Достовірна інформація дозволяє консалтинговій фірмі передбачати потреби клієнтів і постійно забезпечувати цінність: доступ до даних клієнта; управління життєвим циклом клієнта; проактивне залучення; програмне забезпечення клієнта.

Авторами визначається, що уважно стежачи за поведінкою клієнта і розуміючи його мету, консалтингова фірма може знайти рішення проблем, про які вони навіть не підозрювали, і підготувати їх до дій, які у подальшому допоможуть привести до бажаного результату.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі пов'язані визначенням теоретичних аспектів та методологічного підходу до оцінювання синергетичного ефекту від взаємодії консалтингової фірми з клієнтом.

Ключові слова: *клієнт, ключові фактори успіху, консалтингова діяльність, консалтингова фірма, узгодження.*

Аннотація. *Анализируя, систематизируя и обобщая научные труды многих ученых, было рассмотрено толкование понятия «ключевые факторы успеха». Рекомендовано толкование понятия «ключевые факторы успеха для консалтинговых фирм», – это факторы, связанные с согласованностью действий при взаимодействии с клиентами для достижения общей синергетической цели.*

В результате исследования было определено и систематизировано основные ключевые факторы успеха консалтинговых фирм при взаимодействии с клиентами (согласование целей стратегий развития взаимодействия; согласование ресурсных потребностей и возможностей консалтинговой фирмы и клиентов; согласование стратегии и тактики

распределения ресурсов консалтинговой фирмы и клиентов; согласования целей и задач между консалтинговой фирмой и клиентом; согласование подхода к взаиморасчетам между консалтинговой фирмой и клиентом; согласование ожидаемой синергии от взаимодействия между консалтинговой фирмой и клиентом; согласование ожидаемой эффективности деятельности консалтинговой фирмы).

Авторами обосновано, что ключевые факторы успеха консалтинговых фирм формируются на базе согласования действий с клиентом и систематизировано основные компоненты согласования: начальный намерение, желаемые цели, существующие ограничения, имеющиеся ресурсы, анализ, общий план.

Определено роль информации при взаимодействии консалтинговой фирмы с клиентами. Достоверная информация позволяет консалтинговой фирме предвидеть потребности клиентов и постоянно обеспечивать ценность: доступ к данным клиента; управление жизненным циклом клиента; проактивное привлечение; программное обеспечение клиента.

Авторами обосновывается, что внимательно следя за поведением клиента и понимая его цель, консалтинговая фирма может найти решение проблем, о которых они даже не подозревали, и подготовить их к действиям, которые в дальнейшем помогут привести к желаемому результату.

Перспективами дальнейших исследований в данном направлении связаны с определением теоретических аспектов и методологического подхода к оценке синергетического эффекта от взаимодействия консалтинговой фирмы с клиентом.

Ключевые слова: *клиент, ключевые факторы успеха, консалтинговая деятельность, консалтинговая фирма, согласование.*

Summary. Analyzing, systemizing and generalizing scientific works of many scientists, it was considered the interpretation of the concept of "key success factors". The recommended definition of "key success factors for consulting firms", is the factors associated with consistency of action when interacting with customers to achieve total synergy target.

In the result of the study identified and systematized the main key success factors for consulting firms in interaction with clients (coordination of the objectives of the development strategies of interaction, coordination of resource needs and capabilities of the consulting firm and clients; negotiation strategies and tactics of resource allocation consulting firms and clients; coordination of goals and objectives between the consulting firm and the client; coordination of the approach to the settlement between consulting firm and the client; agreement expected synergies from the interaction between the consulting firm and the client; agreement expected effectiveness consulting firm).

The authors proved that the key success factors of consulting firms formed on the basis of coordination with the client and classifies the basic components of agreement: the initial intention, the desired goals, constraints, available resources, the analysis, the General plan.

Defines the role of information in the interaction of consulting firms with clients. Reliable information allows the consulting firm to anticipate customer needs and continually provide value: access customer data; managing the life cycle of the client; proactive involvement; the client software.

The authors prove that carefully watching the behavior of the client and understanding his goal, a consulting firm can find a solution to the problems about which they did not even know, and prepare them to actions that will lead to the desired result.

Prospects of further studies in this direction are connected with the definition of the theoretical aspects and methodological approach to the

evaluation of the synergistic effect of interaction between consulting firms with a client.

Key words: *client, key success factors, consulting activity, consulting firm, approvals.*

Постановка проблеми. Успіх управління підприємницькою діяльністю, в умовах постійної нестабільності залежить від ефективного та дієвого процесу усвідомлення свого потенціалу для покращення діяльності, визначення проблем, діагностики, розробки дій щодо покращення діяльності, прийняття рішень й реалізації потенційних удосконалень. Цей процес вимагає певних здібностей, досвіду та компетенції і, як наслідок, залучення професійного персоналу, що можливо при взаємодії підприємства з консалтинговою фірмою.

Однією з важливих цілей у даній ситуації є досягнення взаємодії між консалтинговою фірмою та клієнтом (підприємством). Це означає, що належні консультування повинні фокусуватися не тільки на технічних консультаціях, а й надавати ефективні рекомендації з вирішення проблем, які будуть прийняті керівництвом клієнта. Умови для успіху від взаємодії консалтингової фірми та клієнта при досягненні цілей залежать від методологічного підходу й участі всіх зацікавлених сторін з самого початку взаємовідносин.

Консультант відіграє важливу роль в цьому динамічному, інтелектуальному та інтерактивному підході, як для професіонала, так і для людини, оскільки – професіонал у певній галузі, його просять підтримати (проконсультувати) клієнта, який прагне вирішити проблемне питання з покращення показників ефективності діяльності.

Зауважимо, що процес консультування – це комплекс заходів, що підтримують клієнтську систему консультаціями або іншими послугами. Даний процес має наступні ключові елементи: підхід, клієнтська система,

зміст служби підтримки, а також консультант, який співпрацює для підвищення продуктивності праці. Залежно від виду надання консалтингових послуг та їх призначення, вони є більш-менш частиною запропонованого підходу з вирішення проблем клієнта та завжди актуальні при аналізі зацікавлених сторін, ресурсів, повноважень і впливів на клієнтську систему.

У зв'язку із цим виникає необхідність розуміння та систематизації ключових факторів успіху від взаємодії консалтингової фірми та клієнтом, як складової оцінювання ефективності їхніх взаємовідносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження певних аспектів щодо формування, функціонування та розвитку консалтингових фірм висвітлювалися у роботах таких авторів, як А. Вакула, О. Бетехтін, К. Ковальська, Р. Пастушенко, С. Тен, Л. Цимбал, І. Чайка, В. Шпильова та інші [1; 7]. Разом з тим, розглядаються загальні питання щодо діяльності консалтингових фірм та їх послуг і залишається поза увагою питання щодо ключових факторів успіху консалтингової діяльності. Саме це й зумовлює актуальність вибраного дослідження.

Формулювання цілей статті. Мета роботи – визначення змісту та систематизація ключових факторів успіху консалтингової діяльності.

Виклад основного матеріалу. На практиці зазначають, що ключові фактори успіху використовуються для позначення умов, необхідних для успішної діяльності підприємств. Водночас, дослідники проблематики ключових факторів успіху визначають, що «... це ті дії щодо реалізації стратегії, конкурентні можливості, результати діяльності, де кожна фірма повинна забезпечувати (чи прагнути до цього), щоб бути конкурентоспроможною» [8, с. 175] або «це дії з реалізації стратегії, конкурентні можливості, результати діяльності, які кожна фірма має забезпечити для своєї конкурентоспроможності та досягнення фінансових успіхів» [9, с. 81].

Д. Пармендер у роботі [10] визначав, що ключові фактори успіху є спільними для всіх підприємств галузі: фактори, реалізація яких відкриває перспективи поліпшення своєї конкурентної позиції. Проте окремі роботи [3; 4; 8; 11; 12] розглядають ключові фактори успіху щодо функціонування підприємства в певній галузі, з метою посилення його конкурентних позицій.

Узагальнюючи вищесказане визначимо, що ключові фактори успіху для консалтингових фірм – це фактори, які пов'язані з узгодженістю дій при взаємодії з клієнтами із досягненням спільної синергетичної мети.

Ключові фактори успіху консалтингових фірм при взаємодії з клієнтами пов'язані з розвитком діяльності, вдосконаленням певних процесів і оптимізацією діяльності клієнта. Відповідно ключові фактори успіху консалтингових фірм базуються на узгодженості взаємодії з клієнтом при отриманні консалтингових послуг (менеджмент-консалтинг, стратегічний консалтинг, управлінський консалтинг, ІТ-консалтинг, HR-консалтинг та ін.). Як наслідок визначимо та систематизуємо основні ключові фактори успіху консалтингових фірм при взаємодії з клієнтами:

- узгодження цілей стратегій розвитку взаємодії;
- узгодження ресурсних потреб та можливостей консалтингової фірми та клієнтів;
- узгодження стратегії та тактики розподілу ресурсів консалтингової фірми та клієнтів;
- узгодження цілей і завдань між консалтинговою фірмою та клієнтом;
- узгодження підходу до взаєморозрахунків між консалтинговою фірмою та клієнтом;
- узгодження очікуваної синергії від взаємодії між консалтинговою фірмою та клієнтом;

– узгодження очікуваної ефективності діяльності консалтингової фірми.

Узгодженість дій при взаємодії консалтингової фірми з клієнтом відіграє значну роль не тільки у ключових факторах успіху, але й у ефективному функціонуванні консалтингової фірми. Слід зазначити, що система узгодженості взаємодії консалтингової фірми з клієнтом – це узгодження взаємодії консалтингової фірми на кожному етапі взаємовідносин із клієнтом, при досягненні його цілей, використовуючи ресурси консалтингової фірми щодо спільних заходів. Її метою є досягнення максимального задоволення клієнта з надання професійних послуг.

У системі узгодженості взаємодії консалтингової фірми з клієнтом слід окремити компоненти, які потрібно узгодити:

- початковий намір – це рух взаємодії консалтингової фірми з клієнтом до «бажаного» або «небажаного» результату;
- бажані цілі – це конкретні результати, які прагне отримати кожен учасник від даних відносин;
- існуючі обмеження – це певні межі, в яких доводиться діяти консалтинговій фірмі під час реалізації бажаної мети клієнта;
- наявні ресурси – це ті ресурси (резерви), які можна використовувати при взаємодії консалтингової фірми з клієнтом;
- аналіз – це порівняння реального стану справ від взаємодії консалтингової фірми з клієнтом;
- загальний план – це узгодження консалтингової фірми та клієнта із досягненням цілей, дій та кінцевий результат.

Враховуючи те, що процес взаємодії консалтингової фірми з клієнтом побудований з урахуванням узгодженості дій, то саме він сприятиме досягненню синергетичного ефекту при їхньої взаємодії.

Висновки та перспективи. Важливо зазначити, реалізація ключових факторів успіху при взаємодії з клієнтом можлива при отриманні

найдостовірнішої інформації про діяльність клієнтів, з урахуванням дорожньої карти, де відображено план з позначенням основних етапів, ключових цілей і термінів, головний документ для реалізації стратегії. Достовірною інформацією дозволяє консалтинговій фірмі передбачати потреби клієнтів і постійно забезпечувати цінність:

- доступ до даних клієнта;
- управління життєвим циклом клієнта;
- проактивне залучення;
- програмне забезпечення клієнта.

Зосередження уваги на зазначеній інформації про клієнтів допоможе консалтинговій фірмі забезпечити орієнтацію на клієнта та на його діяльність.

Ключові фактори успіху будуть досягнуті при розумінні консалтингової фірми цілі клієнта. Це починається зі збору інформації про клієнтів з різних джерел. Кожна точка дотику на шляху клієнта – від початкової події взаємодії до заявок на підтримку, показників використання продукту клієнтів та відгуків – це формує та генерує унікальні дані про клієнта. Ці дані надають детальне уявлення про досвід роботи клієнта та його перспективи на ринку. Водночас, уважно стежачи за поведінкою клієнта і розуміючи його мету, консалтингова фірма може знайти рішення проблем, про які вони навіть не підозрювали, і підготувати їх до дій, які у подальшому допоможуть привести до бажаного результату. Також, це гарантує, що консалтингова фірма дотримується індивідуального підходу, який орієнтований на клієнта.

Узагальнюючи вищесказане зауважимо, що подальші наукові дослідження пов'язані визначенням теоретичних аспектів та методологічного підходу до оцінювання синергетичного ефекту від взаємодії консалтингової фірми з клієнтом.

Література

1. Ковальська К. В. Особливості і тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні // Електронний журнал «Ефективна економіка». URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3156> (дата звернення:17.03.2020).
2. Цимбал Л. Робота в консалтингу: переваги та підводні камені // «Издательский Дом «МЕДИА-ДК». URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/konsalting-yak-stvoriti-biznes-u-ciy-sferi-i-dochogo-gotuvatisya-50027279.html> (дата звернення:17.03.2020).
3. Ковальська К.В., Пастушенко Р.М. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в Україні // «Молодий вчений». 2018. № 8 (60). С. 194-200. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/8/45.pdf> (дата звернення:17.03.2020).
4. Шпильова В. О., Тен С. А. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні інфраструктура ринку. 2018. Випуск 23. С. 173-176. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf (дата звернення:17.03.2020).
5. Чайка І.П. Конкурентне середовище консалтингового ринку України Інтеллектуальный капитал и конкурентоспособность организаций // Экономические науки. С. 200-203. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/97978/59-Chayka.pdf?sequence=1> (дата звернення:17.03.2020).
6. Вакула А. Ю. ІТ-консалтинг в Україні: напрямки та перспективи розвитку // Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки: збірник наук. праць VII Міжнародної науково-практичної конференції. Черкаси: Вовчок О.Ю., 2018. С. 51-55.

7. Бетехтін О. В. Особливості розвитку інвестиційного консалтингу в Україні // Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 9. С. 22-23. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2010/8.pdf (дата звернення: 17.03.2020).
8. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
9. Мищенко А.П. Стратегическое управление: учеб. пособ. Днепропетровск: Изд-во ДУЭП, 2003. 261 с.
10. Парменгер Д. Ключевые показатели эффективности. М.: Олимп–Бизнес, 2008. 258 с.
11. Буряк П. Ю. Інтегровані підприємницькі структури: перспективи розвитку в Україні. Л. : Логос, 2003. 564 с.
12. Ключевые факторы успеха. URL: <https://www.hr-director.ru/article/67152-klyuchevye-factory-uspeha-18-m6> (дата звернення: 17.03.2020).

References

1. Kovalska K. V. OsoblivostI I tendentsIYi rozvitku rinku konsaltingovih poslug v UkraYinI // Elektronniy zhurnal «Efektivna konomIka». URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3156> (accessed: 17.03.2020).
2. Tsimbal L. Robota v konsaltingu: perevagi ta pIdivodnI kamenI // «Izdatelskiy Dom «MEDIA-DK». URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/konsalting-yak-stvoriti-biznes-u-ciy-sferi-i-dochogo-gotuvatisya-50027279.html> (accessed: 17.03.2020).
3. Kovalska K.V., Pastushenko R.M. (2018) Tendentsiy rozvitku rinku konsaltingovih poslug u kontekstI postkrizovogo perIodu v Ukrayini. «Molodiy vcheniy» [«Young Scientist»]. No. 8 (60). PP. 194-200. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/8/45.pdf> (accessed: 17.03.2020).

4. Shpilova V. O., Ten S. A. (2018) Tendentsiy ta perspektivi rozvitku rinku konsaltingovih poslug v UkraYini Infrastruktura rinku. Vol. 23. PP.173-176. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf (accessed:17.03.2020).
5. Chayka I.P. Konkurentne seredovische konsaltingovogo rinku UkraYini Intellektualnyiy kapital i konkurentosposobnost organizatsiy. Ekonomicheskie nauki. S. 200-203. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/97978/59-Chayka.pdf?sequence=1>(accessed:17.03.2020).
6. Vakula A. Yu (2018) IT-konsalting v UkraYini: napryamki ta perspektivi rozvitku. MonItoring, modelyuvannya ta menedzhment emerdzhentnoYi ekonomiki: zbIrnik nauk. prats VII MizhnarodnoYi naukovo-praktichnoYi konferentsiYi. Cherkasi: Vovchok O.Yu. PP. 51-55.
7. BetehtIn O. V. (2010) OsoblivostI rozvitku InvestitsIynogo konsaltingu v UkraYini investitsiyi: praktika ta dosvId. 2010. No. 9. PP. 22-23. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2010/8.pdf (accessed:17.03.2020).
8. Dovgan L. E., Karakay Yu. V., Artemenko L. P. (2009) StrategIчне upravlnnya: navch. poslb. K.: Tsentr uchbovoYi lIteraturi. 440 p. (in Ukrainen).
9. Mischenko A.P. (2003) Strategicheskoe upravlenie: ucheb. posob. Dnepropetrovsk: Izd-vo DUEP, 261 p. (in Ukrainen).
10. Parmenter D. (2008) Klyuchevyie pokazateli effektivnosti. M.: Olimp–Biznes, 258 p. (in Russian).
11. Buryak P. Yu. (2003) IntegrovanI pIdpriEmnitskI strukturi: perspektivi rozvitku v UkraYini. L. : Logos, 564 p. (in Ukrainen).
12. Klyuchevyie faktoryi uspeha. URL: <https://www.hr-director.ru/article/67152-klyucheveye-factory-uspeha-18-m6> (accessed:17.03.2020).