

Марченко О.С. докт.економ.наук,проф.
Харківський Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого

КЛІЄНТОЦЕНТРОВАНИЙ ПІДХІД
В УПРАВЛІННІ КОНСАЛТИНГОВИМ БІЗНЕСОМ

Бізнес-консалтинг як складова сфери послуг поєднує характеристики інтелектуальної (професійної) та послугової діяльності. Консалтингове обслуговування клієнтів має такі ознаки, як: а) активна участь клієнта у процесі надання консалтингових послуг; б) співпраця консультанта та клієнта на всіх стадіях консультаційного процесу; в) високий ступінь індивідуалізації консалтингового обслуговування відповідно до вимог клієнтів. Зазначені характеристики свідчать про клієнтоцентрованість консалтингового бізнесу, його націленість на якісне обслуговування клієнтів та максимальне задоволення їх потреб. Бізнес-консультант – це професіонал у певній галузі знань, підприємець, організатор, координатор та учасник продуктивних консультант-клієнтських відносин, спрямованих на забезпечення якісного консалтингового обслуговування та задоволення потреб клієнтів.

Основні характеристики консалтингової фірми як сервісної організації

Критерії	Специфічні характеристики консалтингової фірми
Послуги	Послуги консалтингової фірми: <ul style="list-style-type: none">– інфраструктурні (трансакційна функція бізнес-консалтингу);– соціально-управлінські;– послуги «B2B» (послуги бізнесу для бізнесу);– нематеріальні (невідчутні);– ділові;– інтелектуальні.
Споживачі послуг	Суб'єкти господарської діяльності (підприємництва) - фізичні та юридичні особи, які є клієнтами консалтингової фірми.
Ринок	Ринок консалтингових послуг як суспільно-економічний механізм, що забезпечує передання і прийом прав власності на специфічний об'єкт купівлі-продажу – консалтингові послуги, змістом яких є спеціальні знання та інформація.
Ресурси	Пріоритетними є інтелектуальні трудові ресурси – консультанти, та інтелектуальний капітал консалтингової фірми.
Персонал	Наймані консультанти та консультуючі власники консалтингової фірми.
Процес	Консалтингове обслуговування клієнтів (повне та часткове).
Менеджмент	Управління знаннями та комунікаціями консалтингу, консультативний менеджмент, менеджмент клієнтоорієнтованості та якості.
Маркетинг	Формальний та неформальний маркетинг консалтингових послуг, сполучення консультантами консалтингової фірми функцій надання послуг та їх просування (інтерактивний маркетинг).

Клієнтоорієнтованість консалтингового обслуговування – це розуміння клієнта як центра уваги консалтингової фірми, діяльність якої спрямовується на

визначення та найякісніше задоволення його потреб, що є умовою досягнення цілей консалтингового бізнесу.

Основним об'єктами менеджменту клієнтоорієнтованості у сфері бізнес-консалтингу є клієнт, його потреби, вимоги, критерії вибору консультанта та оцінки його дій, його відносини з консультантом та консалтинговою фірмою. Метою менеджменту клієнтоорієнтованості є формування, збереження та розвиток мережі постійних клієнтів консалтингової фірми.

Ефективним інструментом управління клієнтоорієнтованістю бізнес-консалтингу є модель McKinsey «7S», яка визначає взаємопов'язані елементи внутрішнього середовища підприємства: Strategy (Стратегія), Structure (Структура), Systems (Система управління), Shared values (Спільні цінності), Skills (Навики і вміння), Staff (Персонал) Style (Стиль), та є основою виявлення проблем і розробки шляхів їх розв'язання. Щодо управління клієнтоорієнтованістю консалтингового бізнесу, то на основі моделі McKinsey «7S» можна визначити його основні характеристики:

1) стратегія – наявність стратегії клієнтоорієнтованості дозволяє консалтинговій фірмі домогтися ключових компетенцій в різних аспектах взаємовідносин з клієнтами;

2) структура – управління діяльністю та взаємодією «фронт-офісу», підрозділи якого відповідають за безпосередні взаємовідносини з клієнтами, та підрозділів «бек-офісу», що відповідають за господарську діяльність та здійснюють допоміжні функції для фронт-офісу, з метою забезпечення злагодженої роботи персоналу консалтингової фірми в процесі обслуговування клієнтів;

3) система управління – відповідність прийнятих правил та процедур вимогам максимального задоволення потреб клієнтів;

4) спільні цінності – пропаганда цінностей клієнтоорієнтованості серед працівників консалтингової фірми (внутрішній маркетинг);

5) навички і вміння – формування компетенцій персоналу консалтингової фірми, які необхідні для реалізації клієнтоорієнтованого підходу, здійснення інтерактивного маркетингу консалтингової фірми та послуги;

6) персонал – забезпечення активної участі персоналу у формуванні довіри та лояльності клієнтів, інформування керівництва про ступінь їх задоволеності консалтинговим обслуговуванням, корпоративна освіта з питань оптимізації консультант-клієнтських відносин;

7) стиль – клієнтоорієнтований стиль взаємовідносин управлінців та консультантів з суб'єктами бізнесу – замовниками консалтингових послуг, що дає можливість удосконалювати консалтингове обслуговування.

Елементи моделі McKinsey «7S» є: а) жорсткими (раціональними), які можна добре описати та вивчити – це стратегія, структура, система управління; б) м'якими, що складніше, у порівнянні з жорсткими елементами, піддаються управлінню та оцінці, але, як правило, є ключовими складовими клієнтоорієнтованості, впливають на жорсткі елементи та можуть забезпечити

консалтинговій фірмі довгострокову конкурентну перевагу на основі забезпечення її клієнтоцентрованості.