

Маркетинговий консалтинг на міжнародному ринку



Калюжна Юлія Вікторівна

к.е.н., доцент кафедри управління персоналом і маркетингу

kalyuzhnaya.ju@gmail.com

Зміст курсу (теми лекцій)

1. Маркетинговий консалтинг та його особливості вна
мужнародному ринку та в українських компаніях
2. Процес та технологія консалтингової діяльності
3. Методи збору інформації. Інтерв'ю (техніки McKinsey)
4. Процеси діагностування проблем клієнта та вироблення
управлінських заходів щодо їх вирішення
5. Презентація результатів роботи консультанта
6. Якість та результативність консультативної діяльності

Підсумковий контроль (теоретичний і практичний)

01 тема

Маркетинговий
консалтинг та його
особливості в
українських
компаніях



МАРКЕТИНГОВИЙ КОНСАЛТИНГ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ



Консалтингові послуги є одним з нових видів продуктів, що **пропонуються на сучасному ринку продуктів інтелектуальної власності**. Консультування як вид суспільно корисної людської діяльності виникло ще в докапіталістичних формаціях, але лише в другій половині ХХ століття перетворилося в **повномасштабну галузь бізнесу**. Основним спонукальним мотивом формування даної галузі виступає об'єктивна економічна тенденція до поглиблення **спеціалізації управлінської праці**.

Сьогодні в будь-якій з економічно розвинених країн діють сотні і тисячі консалтингових центрів самої різної спеціалізації.

Сформульовано і відображені у відповідних практико-орієнтованих дослідженнях загальні **методичні вимоги до професійної діяльності консультанта і прикладні технології консалтингового обслуговування клієнта**.

ПРИЧИНИ СТРИМКОГО РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ

- -загальна тенденція глобалізації бізнесу, яка однаково сприяє попиту на консалтингові послуги і серед транснаціональних корпорацій, що захоплюють нові ринки, і серед щойно створених компаній, які сподіваються позиціонуватися на світовому ринку;
- – можливість використання ідей і таланту консультанта в якості конкурентної переваги в ринковій боротьбі;
- – необхідність впровадження інформаційних технологій, які дозволяють значною мірою підвищити продуктивність компанії.

Поняття	Визначення
Управлінське консультування	Складна багатоаспектна управлінська система, спрямована на пошук механізмів удосконалення управління та забезпечення саморозвитку підприємства
Консалтинг	Вид професійної інтелектуальної діяльності, яка полягає у допомозі клієнту у допомозі клієнту вирішенні його управлінських проблем
Консалтингова послуга	Форма співпраці(діяльність) консультантів і клієнтів з метою ідентифікації та розв'язання їх управлінських проблем, пошуку напрямів удосконалення окремих елементів системи управління компанії – клієнта, та її розвитку в цілому
Консалтинговий продукт	Інформаційний продукт, який є результатом науково-дослідної діяльності консультанта, розробляється з метою пошуку принципів, моделей удосконалення системи управління підприємства і напрямів його розвитку
Консалтинговий процес	Послідовність різнопланових взаємопов'язаних робіт і заходів, які здійснюються під час консультування та об'єднанні у певні фази і стадії



МАРКЕТИНГОВИЙ КОНСАЛТИНГ

- сукупність
консультаційних послуг
з будь-яких питань,
пов'язаних з
функціонуванням
маркетингової
діяльності підприємства
- замовника



ГРУПИ ПОСЛУГ МАРКЕТИНГОВОГО КОНСАЛТИНГУ



Маркетинговий аудит

Об'єкти:

- маркетингова діяльність
- стратегічне управління підприємством



Розвиваючий консалтинг

Об'єкти:

- розробка комплексної системи менеджменту для новостворюваного або повністю реструктуризованих підприємства;
- оптимізація діючої на підприємстві системи менеджменту або окремих операційних підсистем;
- корекція стану маркетингової системи підприємства.



Інші консалтингові послуги

Об'єкти:

- + локальні консультації;
- юридичний консалтинг.

НАПРЯМКИ ПОСЛУГ МАРКЕТИНГОВОГО КОНСАЛТИНГУ

ПО РЕСУРСАМ

Консультант проводить експертизу актуального стану маркетингової діяльності організації і пропонує вирішення проблем

ПО ПРОЦЕСАМ

Консультант організує процес вирішення маркетингових проблем і навчає співробітників їх самостійному вирішенню





Рис.1.10. Причини низького попиту на консалтингові послуги в Україні

СУБ'ЄКТИ КОНСАЛТИНУ

01
консалтингові
транснаціональні
і корпорації

McKinsey & Co, Deloitte &
Touch Tohmatsu int.,
PriceWaterhouse Coopers,
Ernst & Young, KPMG

02
великі
багатофункціональні
фірми

пропонують весь
спектр управлінських
послуг

04
університети та
навчальні центри

Здійснюють
тренінги

05
незалежні окремі
консультанти

висококваліфіковані спеціалісти,
що володіють серйозним досвідом
роботи, і, як правило, виступають
або в ролі експертів з будь-яких
проблем, або постійними
консультантами невеликих фірм

03

вузькоспеціалізовані
фірми, які надають
консалтингові
послуги дрібним і
середнім фірмам

пропонують свої
послуги в обмеженому
секторі управлінського
консультування

Пропозиція консалтингових продуктів на ринку України

Стратегічні групи	Асортимент	Клієнти
<p><u>Група А</u> Міжнародні консалтингові та аудиторські компанії (Roland Berger & Partners, Dr. Wieselhuber & Partners, Pricewaterhouse Coopers, Robertson & Blums Corporation, Deloitte & Touche, Arthur Andersen та ін.)</p>	<p>проекти технічної допомоги реструктуризація підприємств глобальні проекти санації економіки інвестиційний консалтинг міжнародний аудит опанування ринку та розвитку бізнесу управлінський консалтинг</p>	<p>міжнародні фінансові організації (TACIS, USAID, Світовий банк) органи державного управління транснаціональні компанії великі українські підприємства</p>
<p><u>Група В</u> Великі українські консалтингові компанії (Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств, Укрбізнесконсалтинг, Київська консалтингова група, Континент-консалтинг)</p>	<p>маркетингові дослідження технічні проекти фінансовий консалтинг реструктуризація підприємств тренінг персоналу розвиток бізнес-процесів післяприватизаційна підтримка</p>	<p>великі та середні українські підприємства (державні та комерційні) представництва іноземних компаній</p>
<p><u>Група С</u> Дрібні українські консалтингові фірми</p>	<p>ринкові дослідження оцінка майна юридичний консалтинг податковий та бухгалтерський консалтинг спеціалізоване галузеве</p>	<p>суб'єкти малого та середнього бізнесу галузеві підприємства</p>



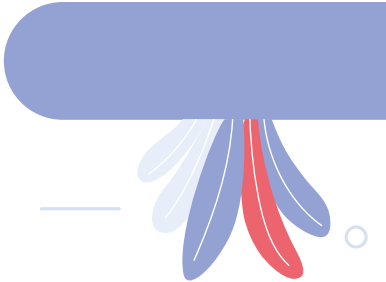
Рис. 1.1. Особливості товару «консалтингова послуга»



Стратегічні підходи до організації бізнес-взаємодії з консалтинговими центрами

○
+ Стратегічна орієнтація організації - замовника на самостійну роботу

- Стратегічна орієнтація організації - замовника на постійну бізнес-взаємодію з консалтинговим центром





Стратегічна орієнтація організації - замовника на самостійну роботу

Передбачає залучення сторонніх консалтингових центрів:

- для **регулярної (раз в два-три роки) незалежної аудиторської оцінки** ефективності даної системи;
- для **надання разових, вузькоспеціалізованих консалтингових послуг.**

Перевагами варіанту є менший рівень витрат на його реалізацію і відсутність залежності від наявності таких центрів в місті, де розташовано конкретне підприємство.

Недоліком варіанта виступає пряма залежність ефективності регулювання внутрішньофірмових трудових відносин від відповідних професійних компетенцій самого малого підприємця і його помічника по кадрам.

З урахуванням даного недоліку, що розглядається варіант **рекомендується** використовувати тільки невеликими чи мікропідприємствам з чисельністю персоналу не більше 5-7 чоловік, управління якими не вимагає жорстко формалізованих процедур і цілісної системи персонального менеджменту.



Стратегічна орієнтація організації - замовника на постійну бізнес-взаємодію з консалтинговим центром

Передбачає використання його послуг в режимі **безперервного консалтингового супроводу кадрового напрямку діяльності.**

Перевагами варіанту є можливість безперервного консалтингового супроводу кадрового напрямку діяльності підприємства.

Недоліком варіанта виступає більший рівень витрат на його реалізацію, а також вплив фактора територіального розташування конкретного підприємства (що розглядаються тут консалтингові центри зазвичай є тільки в великих містах країни).

Даний варіант **рекомендується** використовувати будь-яким підприємствам, котрі володіють достатніми фінансовими можливостями.

Основною проблемою, пов'язаною з практичною реалізацією другого варіанту є **ВИБІР СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРА**. У вітчизняних умовах це особливо актуально через обмеженої присутності на ринку консалтингових структур, імідж і багаторічний досвід роботи яких є найкращою гарантією якості їх послуг.

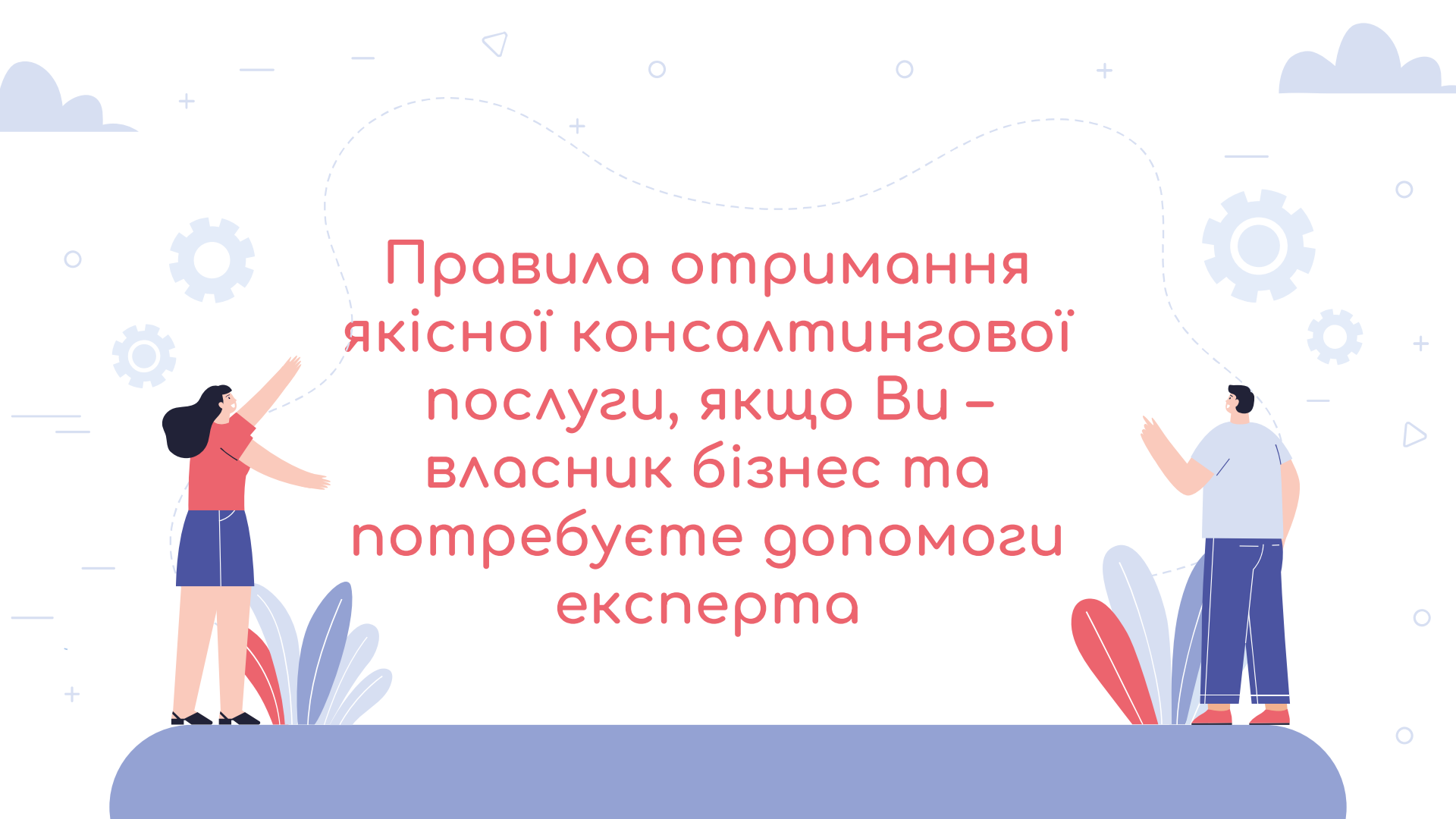
КРИТЕРІЇ ВИБОРУ КОНСАЛТИНГОВОГО ЦЕНТРУ

Загальні критерії вибору консалтингового центру:

- стаж роботи на ринку послуг в області маркетингового консалтингу;
- професіоналізм ведучих фахівців консалтингового центру, що визначається, в першу чергу, питомою вагою штатних консультантів, що мають практичний досвід роботи в якості керівників і експертів кадрових служб великих корпорацій або викладачів авторитетних вузів відповідного профілю;
- якість вже наявної у консалтингового центру клієнтської бази;
- високий рейтинг, підтверджений незалежними експертами;
- територіальне розташування консалтингового центру;
- цінові характеристики пропонованих послуг.

Критерії вибору консалтингового центру в якості стратегічного бізнес-партнера організації – роботодавця:

- готовність забезпечити безпосередню участь своїх фахівців у впровадженні пропонованих інновацій (управлінських розробок) і подальший авторський нагляд за їх експлуатацією (головний критерій);
- стаж роботи на ринку консалтингових послуг з потрібних робото-теля напрямками;
- професіоналізм ведучих фахівців консалтингового центру, визначається, в першу чергу, питомою вагою штатних консультантів, що мають практичний досвід роботи в якості керівників і експертів кадрових служб круп-них корпорацій або викладачів авторитетних вузів відповідного профілю...



Правила отримання
якісної консалтингової
послуги, якщо Ви –
власник бізнес та
потребуєте допомоги
експерта

01

участь консультантів - розробників в процесі безпосереднього впровадження своїх рекомендацій у формі:

- узгодження проектів регламентуючих документів з підприємцем і зацікавленими фахівцями підприємства;
- навчання всіх учасників впроваджуваних управлінських процедур, користувачів регламентів і програмних засобів;
- авторського нагляду за проходженням системою персонального менеджменту стадії дослідної апробації;
- коригування системи за результатами апробації.



02

необхідним додатком до договору на розробку системи управління персоналом має виступати «Технічне завдання на проектування», в якому чітко формулюються конкретні завдання, поставлені перед розробником, включаючи перелік підлягають запровадження документів із зазначенням змісту кожного з них.



03



в договорі або технічному завданні повинні бути визначені конкретні критерії, що визначають ступінь ефективності виконаної роботи по оптимізації сі-стеми персонального менеджменту

04

необхідним додатком до договору повинен стати календарний план-графік, відображає скоординовані дії сторін з моменту передачі консалтинговому центру затвердженого технічного завдання на проектування до здачі системи персонального менеджменту в постійну експлуатацію



05



найкращим гарантом сумлінного ставлення підрядника до прийнятих не себе зобов'язаннями виступає механізм поетапної оплати його роботи. Він, зокрема, повинен передбачати перерахування основної частини (не менше 60% загальної вартості) договірної суми лише після завершення стадії впровадження.

+ Підприємець як споживач консалтингових послуг повинен наполягати на такій технологічній послідовності робіт по оптимізації системи управління персоналом організації - роботодавця:

1. аудит системи персонального менеджменту, що діє на підприємстві (або окремих операційних підсистем), і підготовка за його результатами експертного ув'язнення;
2. розробка і узгодження з підприємцем - керівником підприємства пропозицій щодо необхідних змін в його маркетинговій стратегії;
3. розробка і узгодження пропозицій щодо необхідних змін в операційних підсистемах і блоці забезпечення системи персонального менеджменту;
4. розробка проектів нових внутрішніх регламентів;
5. узгодження зазначених проектів з представниками замовника і, при необхідності, проведення їх спеціального навчання;
6. організація процесу впровадження узгоджених з замовником інновацій;
7. авторський нагляд з боку розробників за процесом дослідної апробації впроваджених інновацій;
8. підведення підсумків дослідної апробації, оцінка ефективності впроваджених інновацій, при необхідності - внесення потрібних коректив;
9. участь в перекладі системи персонального менеджменту (або відповідних її елементів) в режим постійної експлуатації;
10. наступний авторський нагляд за експлуатацією системи.

ДЯКУЮ
ЗА УВАГУ!

