

Факторы успеха консалтинговых услуг

Лапенков В.Ю.¹

¹ Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

Консалтинговые услуги стали частью ежедневной деятельности практически каждой компании среднего и крупного бизнеса. В статье сформулированы и предложены к применению на практике ключевые факторы успеха консалтинговых услуг. Используя принцип моделирования структурными уравнениями, выявлено, что шесть из семи выведенных теоретическим путем факторов успеха оказывают существенное положительное влияние на успех консалтинговых услуг, а именно экспертные знания консультанта, интенсивность сотрудничества и общее видение проблемы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: консалтинг, факторы успеха, удовлетворенность клиента, моделирование.

Success factors of consulting services

Lapenkov V.Yu.¹

¹ The Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia

Введение

Развитие современной отрасли консалтинговых услуг характеризуется быстрым и активным ростом. Так, эволюция консалтинговой отрасли в 1980 и 1990-х годах была просто феноменальной. Несмотря на то, что современные темпы роста уже не достигают двухзначных показателей, консалтинговые услуги стали центральным элементом бизнеса. В частности, для крупных компаний и компаний среднего размера консалтинговые услуги в настоящее время является частью повседневной жизни. Несмотря на высокую практическую значимость консалтинговых услуг, научное обсуждение этой дисциплины относительно молодо и нуждается в активном развитии. Стоит отметить, что на данный момент существует лишь небольшое количество эмпирических исследований по данной тематике, в которых основное внимание уделяется теоретическому осмыслению, а не практическому применению ключевых факторов успеха консалтинга с точки зрения клиента.

В данной работе исследуются факторы успеха консалтинговых услуг, а также их (услуг) влияние на общий уровень удовлетворенности клиента. Начать стоит с определения термина «успех». Словарь Ефремовой толкует успех, как «признание такой удачи со стороны окружающих,

общественное одобрение чего-либо, чьих-либо достижений» [13] (*Efremova, 2012*). Таким образом, успех консалтинговой компании в современных условиях означает признание ее лучшей на рынке, лучшей в какой-либо области или признание работы по конкретному проекту, что в результате благоприятно влияет на торговую марку консалтинговой компании (репутацию) и увеличивает ее ценность, стоимость на рынке.

Больше знаний – выше спрос!

Рассмотрим комплексный набор факторов успеха консалтинговых услуг, основанный на теории принципала-агента, используя ресурсный подход. Он включает семь элементов: общее видение проблемы; интенсивность сотрудничества топ-менеджмента и консультантов; уровень доверия между сторонами; качество управления проектами; экспертные знания консультантов; качество предоставленной информации и поддержка высшего руководства. Кроме того, в рамках концептуальной модели, выделено три ключевых фактора, влияющих на уровень удовлетворенности клиента [2] (*Bodet, 2008*): соблюдение бюджета и сроков; степень решения заявленной проблемы; применимость предложенного решения консультантами (*рис.*).

На основе проведенного эмпирического анализа было рассмотрено влияние факторов успеха консалтинговых услуг на общую удовлетворенность клиента. По результатам только шесть из семи факторов успеха оказывают существенное положительное влияние на успех консалтинговых услуг. Таким образом, экспертные знания консультантов, интенсивность сотрудничества и общее видение проблемы клиента оказывают максимальное влияние на эффективность оказываемых услуг. В то же время в анализе Янга [5] (*Jang, Suh, Lee, 1997*) и других ученых [1, 10] (*Appelbaum, Steed, 2005; Schweizer, Knyphausen-Aufsess, Rajes, 2009*) уровень экспертных знаний консультантов второсте-

ABSTRACT:

Consulting services have become a part of the daily activities of almost every company of medium and large business. In this article the key factors of success of consulting services are formulated and offered to application. Using the principle of structural equation modeling, it is revealed that six of the seven theoretically derived success factors have a significant positive impact on the success of consulting services. In particular, the expert knowledge of the consultant, the intensity of cooperation and the overall vision of the problem have a significant impact on the effectiveness of consulting services.

KEYWORDS: consulting, success factors, customer satisfaction, modeling.

JEL Classification: M30, M31, M39

Received: 14.09.2018 / **Published:** 30.09.2018

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers

For correspondence: Lapenkov V.Yu. (slava.lapenkov@gmail.com)

CITATION:

Lapenkov V.Yu. [2018] Faktory uspekha konsaltingovyh uslug [Success factors of consulting services]. Kreativnaya ekonomika. 12. (9). – 1483-1490. doi: 10.18334/ce.12.9.39408

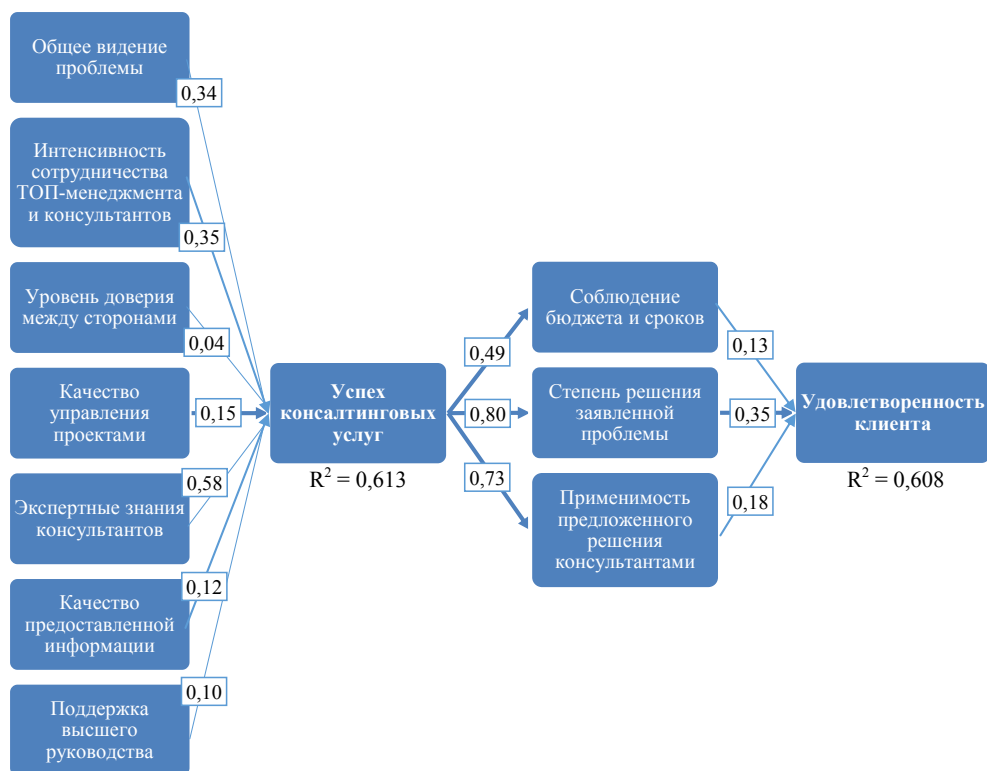


Рисунок 1. Ключевые факторы успеха консалтинговых услуг и факторы удовлетворенности клиента

Источник: составлено автором

пенен, что противоречит результатам настоящего исследования. Однако в текущих реалиях, когда данный фактор является чуть ли не основным, поскольку главная причина, по которой клиент решает обратиться за помощью к консультантам, это осознание неспособности решить возникшую проблему с помощью собственных ресурсов и возможностей, вероятно, из-за устаревших взглядов на ведение бизнеса или недостаточной компетенции. Более того, сейчас каждый день появляется огромное коли-

ОБ АВТОРЕ:

Лапенков Вячеслав Юрьевич, аспирант департамента мировой экономики и мировых финансов (slava.lapenkov@gmail.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Лапенков В.Ю. Факторы успеха консалтинговых услуг // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 9. – С. 1483-1490. doi: [10.18334/ce.12.9.39408](https://doi.org/10.18334/ce.12.9.39408)

чество информации и мало времени для ее анализа и своевременного реагирования, тогда как буквально несколько десятилетий назад эта проблема оставалась неактуальной, когда было много времени и мало информации.

В связи с этим организация может быть неспособной решить свои текущие проблемы и тем более предсказать потенциальные риски. Соответственно, клиент привлекает компанию, оказывающую консалтинговые услуги, которая обладает специальными знаниями, необходимыми для комплексного подхода к анализу и решению проблем. В большинстве случаев подготовка необходимых кадров и возможностей внутри компании стоят дороже, чем привлечение внешних специалистов для решения проблемы. Поэтому экспертные знания или компетенции консультантов играют важную роль как для клиента, так и для успешности оказания консалтинговых услуг.

Высокая значимость в настоящем исследовании таких параметров, как интенсивность сотрудничества и общее видение проблемы, связана с тем, что консалтинговые услуги – крайне сложная и комплексная услуга, в которой задействованы стороны с разными интересами. Для обеспечения качественного предоставления услуги, которая зависит от вовлечения как консультантов, так и руководства и операционных сотрудников компании-клиента, крайне важно, чтобы клиент и консультанты согласовали между собой несовпадающие взгляды на проблему. Высокая степень сотрудничества и предварительно оговоренное общее видение могут гарантировать, что консультанты действительно решат существующие проблемы клиента.

Несмотря на то, что прочие факторы успеха консалтинговых услуг – качество управления проектами, качество предоставленной информации и поддержка высшего руководства, по-видимому, имеют небольшое значение в рамках настоящего анализа, они все же значительно влияют на успех консалтинговых услуг.

В результате такой фактор успеха консалтинговых услуг, как доверие между клиентом и консультантами, оказался несущественным и был исключен из изначальной гипотезы. Все дело в том, что зачастую стороны имеют предвзятое отношение друг к другу. Например, клиент может изначально повесить на консультантов ярлык высокомерных всезнаек и воспринимать любые предложения предвзято. Кроме того, клиенты зачастую высказывают свое недовольство консалтинговыми фирмами, имея порой обоснованные предубеждения относительно реальных намерений консультантов по работе в интересах клиента. Поэтому исходя из результатов, полученных эмпирическим путем, можно предположить, что установление фактического доверия между клиентом и консультантом просто невыполнимо или трудновыполнимо на ранних этапах взаимодействия при реализации первого совместного проекта.

Несмотря на то, что установление доверия между клиентом и консультантами было бы желательно для успешности проекта по оказанию консалтинговых услуг [7] (*McLachlin, 2000*), результаты анализа свидетельствуют, что при их первом сотрудничестве, это, скорее всего, невозможно. Однако данное исследование демонстрирует общую маловажность доверия во взаимоотношениях между клиентом и консуль-

тантами, поскольку результат исследования не может быть применим для каждого консалтингового проекта. Клиенты, которые конструктивно сотрудничали с теми же консультантами по предыдущим проектам, действительно имеют доверительные отношения с консультантами, что в конечном итоге улучшает и максимизирует результаты по новым проектам [9] (*Rynning, 1992*). В этой связи доверие особенно актуально для построения долгосрочных деловых отношений, однако, это не являлось основной задачей данного исследования.

Стоит отметить, что приведенные выше факторы успеха нужно рассматривать не как отдельные критерии, а, скорее, как единое целое. Их систематическое применение окажет наибольшее влияние на успех проекта. Следовательно, компании-клиенты должны одновременно учитывать все существенные факторы успеха при работе с компанией, предоставляющей консалтинговые услуги.

Дополнение дает усиление

Говоря об оставшихся шести ключевых факторах успеха консалтинговых услуг, поразительно, что фактор с самым сильным воздействием на результат в данном исследовании (экспертные знания консультанта) имеет ту же теоретическую основу (один источник) [5, 11] (*Solomonson, 2012*), что и факторы с самым низким уровнем воздействия (качество предоставленной информации и поддержка высшего руководства).

С одной стороны, это показывает применимость ресурсно-ориентированного подхода к текущему контексту, поскольку таким образом удастся подтвердить важность одного из показателей успеха консалтинговых услуг и, в более общем плане, применение показателей для консалтинговых компаний в целом. С другой стороны, теория принципала-агента, по-видимому, больше подходит для рассмотрения более широкого круга соответствующих факторов успеха, ориентированных на отношения между клиентом и консультантом. Для этого, согласно теории принципала-агента, было выделено два одинаково значимых фактора: общее видение проблемы и интенсивность сотрудничества топ-менеджмента и консультантов, которые занимают второе и третье места в списке наиболее значимых факторов, влияющих на успех консалтинговых услуг. Несмотря на то, что фактор «качество управление проектами» имеет относительно низкое влияние, наблюдения показывают, что теория принципала-агента охватывает более широкий перечень факторов успеха, чем предлагает ресурсно-ориентированный подход, по крайней мере, в данном исследовании.

Как бы там ни было, оба теоретических подхода отлично дополняют друг друга в данном исследовании, особенно в контексте необходимости отвергнуть только одну из предложенных гипотез. Говоря более конкретно, ориентированный на отношения подход теории принципала-агента, по-видимому, надлежащим образом дополняет, скорее, проектно-ориентированное представление о доступных и необходимых ресурсах в контексте факторов успеха консалтинговых услуг.

Заключение

Данное исследование факторов успеха консалтинговых услуг является одной из первых обоснованных научных работ и может служить отправной точкой для последующих концептуальных и эмпирических исследований. Кроме того, эта работа предоставляет ценные сведения как о соответствующих факторах успеха консалтинговых услуг, так и о формировании концепции успеха консалтинга с точки зрения клиента. До сих пор все предпринятые попытки по формулированию концепции успеха консалтинговых услуг в основном носили повествовательный характер. В настоящем исследовании успех консалтинговых услуг представлен в виде системной структуры, которая также влияет на общий уровень удовлетворенности клиента результатами консалтинговых услуг.

Полученные в ходе исследования результаты анализа факторов удовлетворенности клиента подтверждают изначальную гипотезу, что соблюдение бюджета и сроков, степень решения заявленной проблемы, а также применимость предложенного решения консультантами оказывают значительное положительное влияние на общий уровень удовлетворенности консалтинговыми услугами с точки зрения клиента. Данный анализ провел в своей работе Гэбл [4] (*Gable, 1996*), подтвердив эмпирическим путем аналогичные факторы.

Необходимо признать, что проблема эндогенности полностью не решена в данной работе. Это тот случай, когда невозможно полностью исключить систематическую ошибку пропущенной переменной. Однако полученная модель демонстрирует значения $R^2 = 0,613$ и $R^2 = 0,608$ (*рис.*), что означает, что выделенные прогностические параметры покрывают примерно 61% факторов «консалтингового успеха» и «удовлетворенности клиента» соответственно. Эти значения полностью отвечают требуемым пороговым значениям в соответствующей методической литературе, в которой, например, считается $R^2 = 0,19$ довольно низким показателем, $R^2 = 0,33$ – средним показателем, а $R^2 = 0,66$ – высоким показателем. Другие авторы заявляют по этому поводу следующее: «Коэффициент может варьироваться от 0 до 1. Если регрессионная модель применяется и оценивается должным образом, исследователь может предположить, что чем выше значение R^2 , тем больше объясняющая сила уравнения регрессии и, следовательно, тем точнее расчет зависимой переменной» [8] *Patterson, Johnson, Spreng, 1997*).

Поскольку полученные результаты опираются на силу логики функционирования подготовленной модели, другие прогностические параметры (не включенные в модель) смогут объяснить оставшиеся эндогенные переменные. Тем не менее проведенные исследования учитывали и тот эффект, который описан в методической литературе и широко известен, как заключение о том, что: «... не стоит ожидать, что исследователь узнает и сможет измерить все соответствующие прогностические параметры. Таким образом, все уравнения регрессии, вероятно, в некоторой степени будут заданы неверно» [6]. Более того, из-за применения широкого исследовательского подхода полученные переменные успеха модели являются довольно общими. Поэтому в

будущих исследованиях потребуется учитывать отдельные индивидуальные факторы и анализировать их более подробно. Кроме того, вопрос установления доверительных отношений между клиентом и консультантом может стать интересной темой будущих исследований, поскольку в проведенном исследовании этот фактор не показал существенного влияния на результаты. Например, будет важным проанализировать, какую роль играет доверие для установления долгосрочных отношений между клиентом и консультантами. Кроме того, необходимо будет провести ряд репликационных исследований, чтобы обобщить результаты, полученные опытным путем.

ИСТОЧНИКИ:

1. Appelbaum S., Steed A. The critical success factors in the client-consulting relationship // Management Development, 2005. – № 24(1).
2. Bodet G. Customer satisfaction and loyalty in service: two concepts, four constructs, several relationships // Retail Consumer Service, 2008. – № 15(3).
3. Crosby L., Evans K., Cowles D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective // Mark, 1990. – № 54(3).
4. Gable G. A multidimensional model of client success when engaging external consultants // Management Science, 1996. – № 42(8).
5. Jang Y., Suh K., Lee J. Empirical study of management consulting success in Korea // Asia Management, 1997. – № 14(2).
6. Kline R. Principles and practice of structural equation modeling / Guilford Press, 2016
7. McLachlin R. Service quality in consulting: what is engagement success? // Management Service Quality, 2000. – № 10(4).
8. Patterson P., Johnson L., Spreng R. Modeling the determinants of customer satisfaction for business-to-business professional services // Academy Mark Science, 1997. – № 25(1).
9. Rynning M. Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client? // International small business, 1992. – № 11(1).
10. Schweizer L., Knyphausen-Aufsess D., Rajes M. Consulting success and contingent fees as important elements on the way to a theory of management consulting // International economic management, 2009. – № 1(4).
11. Solomonson W. Trust and the client-consultant relationship // Perform improvement quality, 2012. – № 25(3).
12. Verlander E. The practice of professional consulting / Pfeiffer, 2012
13. Ефремова Т. Современный толковый словарь русского языка. / В 3 томах. Том 3. Р-Я. – М., 2012.

REFERENCES:

Appelbaum S., Steed A. (2005). The critical success factors in the client-consulting relationship Management Development. (24(1)).

- Bodet G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: two concepts, four constructs, several relationships Retail Consumer Service. (15(3)).
- Crosby L., Evans K., Cowles D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective Mark. (54(3)).
- Efremova T. (2012). Sovremennyy tolkovyy slovar russkogo yazyka [Modern explanatory dictionary of the Russian language] Astrel. (in Russian).
- Gable G. (1996). A multidimensional model of client success when engaging external consultants Management Science. (42(8)).
- Jang Y., Suh K., Lee J. (1997). Empirical study of management consulting success in Korea Asia Management. (14(2)).
- McLachlin R. (2000). Service quality in consulting: what is engagement success? Management Service Quality. (10(4)).
- Patterson P., Johnson L., Spreng R. (1997). Modeling the determinants of customer satisfaction for business-to-business professional services Academy Mark Science. (25(1)).
- Rynning M. (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client? International small business. (11(1)).
- Schweizer L., Knyphausen-Aufsess D., Rajes M. (2009). Consulting success and contingent fees as important elements on the way to a theory of management consulting International economic management. (1(4)).
- Solomonson W. (2012). Trust and the client-consultant relationship Perform improvement quality. (25(3)).