

СИСТЕМА “КЛИЕНТ-КОНСУЛЬТАНТ” ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА

Наукові праці МАУП, 2011, вип. 3(30), с. 201–204

Учитывая составляющие элементы системы “клиент-консультант”, отношения, возникающие между каждой стороной-участником процесса консультирования, роли консультанта и варианты стратегий реорганизации системы клиента, определена степень использования каждой модели отношений в индустрии туризма и рекомендован наиболее подходящий вариант взаимоотношений.

В наступившем двадцать первом веке значение интеллектуального потенциала любого предприятия, включающего нематериальные активы, компетентность и профессионализм персонала, знания и технологии, резко возрастает. Туризм, как вид экономической деятельности имеет ряд особенностей, отличающих его от других, главная из которых состоит в том, что результатом труда производственного процесса является товар, имеющий форму туристского продукта или услуги. В свою очередь особенности туристского продукта обуславливают характер труда в туризме, что заключается в сравнительно большом удельном весе живого труда.

Поскольку интеллектуальный потенциал для предприятия является динамичной характеристикой, включающей способность управлять корпоративными знаниями, а именно аккумулировать, приобретать, создавать, эффективно их использовать, превращая в интеллектуальный капитал с целью повышения эффективности (результативности, прибыльности) деятельности предприятия, то специалист, работающий в индустрии туризма, должен обладать высокой квалификацией и глубокими знаниями в различных областях. Исходя из этих требований, его труд в большей степени носит умственный и творческий характер, имея высокую нервно-эмоциональную и интеллектуальную нагрузку.

Таким образом, одним из важнейших направлений интеллектуализации предприятий индустрии туризма на современном этапе является система распространения знаний, поскольку важно не только их накопление, но эффективное ис-

пользование на пользу предприятия. Это означает необходимость не только усвоения знаний, постоянного развития и обучения кадрового потенциала, а также распространение накопленных знаний во внешнюю среду.

В результате чего у предприятий возникает острая необходимость в поиске, подборе, расстановке и подготовке кадров, удовлетворяющих все требования к ним. Но, к сожалению, самостоятельно справиться с этой задачей предприятие не всегда имеет возможность, особенно в плане достижения эффективности выполнения. Здесь на помощь предприятию могут прийти другие высококвалифицированные специалисты, а именно консультанты в области подготовки интеллектуального потенциала предприятия.

Потребность в помощи консультантов обусловлена не только новыми знаниями, аналитическими умениями, способами и методологическими подходами, которые может привнести консультант в клиентскую компанию, но и тем, что консультанты призваны помочь сориентироваться в сложных условиях ускорения технологических изменений, быстрого роста деловой активности, что в значительной степени влияет на будущее всего предприятия.

Методологическая основа консалтинга отражена в работах таких отечественных ученых, как В. И. Алешникова, В. А. Гончарук, Е. В. Добренькова, А. Л. Кибанов, В. А. Коростелев, А. В. Кудинов, А. П. Посадский, А. И. Пригожий, З. П. Румянцева, Э. А. Уткин, а также зарубежных, как Э. Бейч, П. Блок, Л. Грейнер, М. Зильберман, М. Кубр, М. Коуп, К. Маркхем,

Р. Метцегер, Ф. Стеле, Э. Шейн и др. Вопросы же, связанные с управлением индустрией туризма, освещаются в работах таких авторов, как М. А. Жукова, Н. И. Кабушкин, В. А. Квартальнов, А. Д. Чудновский.

Рассмотрим систему “клиент-консультант” в индустрии туризма, а именно определим модель взаимоотношений консультанта с клиентом, которая позволила бы выявить характер сотрудничества участников на разных этапах консультирования как процесса осуществления помощи в решении проблем.

Несмотря на широкое употребление терминов “консалтинг” и “консультирование”, дискуссия вокруг трактовки данных определений продолжается. Однако большинство специалистов-практиков используют эти категории как синонимы и соглашаются, что консультирование (от англ. *consulting*) — это предоставление профессиональных советов. Расширенная трактовка этого термина свидетельствует о том, что консультирование трактуют и как деятельность, содержание которой состоит в помощи руководителям по решению проблем организации, и как процесс осуществления помощи в разрешении проблем, а также и как результат этого процесса-услуги, которые предоставляют независимые специалисты [5].

Участниками процесса консультирования являются как минимум две стороны: это клиент — сторона заказчик и консультант — сторона исполнитель, а также взаимоотношения, что возникают между ними, образуя тем самым своеобразную систему “клиент-консультант”. Клиент (лат. *cliens*) — лицо, пользующееся услугами учреждения, организации, предприятия, постоянный покупатель, заказчик, а консультант — специалист, оказывающий консультационные услуги [1].

Процесс осуществления отношений или модель консультирования отличаются степенью участия и усилий всех сторон на каждом этапе консультационного процесса, поэтому существует несколько вариантов построения взаимоотношений участников в системе “клиент-консультант”.

Первый вариант отношений — “эксперт-клиент” характеризуется привлечением консультантов лишь на этапе разработки рекомендаций, что позволяет минимизировать как финансовые затраты клиента, так и срок пребывания консультантов в организации клиента. То есть, привлекая консультантов в качестве “экспертов”, клиент самостоятельно проводит диагностику проблемы и реализацию предложенных консультантом реко-

мендаций [4]. Успех работы зависит от способности персонала выявить существующие проблемы, причины их возникновения, а также возможности внедрения и стремление к удержанию системы в новом состоянии. Относительно предприятий индустрии туризма данная модель привлекательна своими условиями, но трудно реализуема в силу сложности выполнения работ самим клиентом, отсутствием уровня подготовки.

Второй вариант — это отношения по типу “доктор-пациент”, где консультант осуществляет диагностику предприятия, выявляет проблемы клиента и разрабатывает комплекс мер, способных их решить. Это позволяет иметь объективный взгляд на проблемы и трудности, определить истинные причины их возникновения. Процесс внедрения изменений осуществляется самостоятельно клиентом уже без участия консультанта [4]. В данном случае это очень удобно для предприятия-клиента, но в силу специфики деятельности предприятий индустрии туризма эта модель повышает требования к консультанту в отношении предоставления квалифицированной помощи в этой области, что на сегодняшний день трудно осуществить в условиях становления украинского рынка консалтинга. Кроме того, это требует значительных финансовых вложений от предприятия-клиента.

Третий вариант — это “сотрудничество”. Взаимоотношения путем сотрудничества позволяют объединить усилия клиента и консультанта на всех этапах, где совместная работа расширяет компетенцию персонала, помогает перенять у консультанта методологию и приемы решения проблем, что обеспечивает возможность самостоятельно преодолеть управленческие трудности в дальнейшем [4]. Такой механизм более приемлем предприятиям индустрии туризма, где условия внешней среды сильно изменчивы, и без ответственного уровня подготовки персонала не обойтись, чему может способствовать помощь консультантов.

После того как консультант и клиент выбрали определенную систему отношений, необходимо определить также роль каждого из них. Соответствующие поведенческие роли зависят от модели консультирования, специфики проблемы, которая решается, ожиданий клиента и особенностей организации в целом. Наиболее распространенными являются следующие поведенческие роли консультанта: консультант-пропагандист, технический эксперт, инструктор и преподаватель, помощник, разработчик альтернатив и поисковик.

Поведение консультанта также соответствует выбранной стратегии реорганизации системы клиента: стратегия специалиста-консультанта, стратегия сотрудничества и стратегия обучения.

В свою очередь клиент хочет видеть быстрый и измеримый результат консультирования, что в условиях реальности не сразу поддается количественной оценке, так как зримые изменения наступают позже. То есть главной задачей обеспечения эффективных взаимоотношений будет являться удовлетворение или превышение ожиданий клиента. Считается, что поставленная услуга имеет высокое качество, когда восприятие ее клиентом совпадает с его ожиданиями. Следовательно, оценка качества услуг должна базироваться на критериях, используемых клиентом для этих целей. Все эти критерии не являются абсолютными, и различные клиенты будут предъявлять различные требования по выполнению каждой качественной характеристики.

На наш взгляд, в индустрии туризма наиболее эффективным будет применение стратегии обучения, основанной на консультации специалиста, который выступает в роли преподавателя-инструктора. Обучение в действии, а именно — активные игровые методы (деловые игры, организационно-деятельные игры, ролевые игры и методы мастер-класса) — являются наиболее эффективными и перспективными в данном случае, поскольку предоставляют не только информацию относительно проблемы, которая интересует, но и заставляют клиента самостоятельно принимать решения, в экстремальных ситуациях проигрывая различные варианты решения проблемы [3]. Обучение в данном случае используется с целью повышения уровня управленческой квалификации, проведения специальных учебно-игровых мероприятий, направленных на создание необходимой готовности персонала к изменениям.

Следовательно, наиболее критичным компонентом и наименее уловимым элементом

консультационных услуг являются клиент-консультантские отношения, возникающие в процессе консалтинга, они, как и все другие, зависят от черт характера, ситуации и интерпретации. Эти отношения требуют особого внимания к обеспечению их успеха, так как существует некая “оболочка” клиент-консультантских отношений, которая является уникальной. Поэтому очень часто клиенты чувствуют, что полагаются только на консультанта [2]. Успешным результатом таких отношений является принятие клиентом гарантий консультанта и дальнейшее разрешение проблемы. Несмотря на то что степень и форма взаимоотношения “клиент-консультант” будет меняться от случая к случаю, всегда должен сохраняться сильный дух сотрудничества, который характеризуется общим желанием успешно выполнить задание, доверием и уважением, а также пониманием роли своего партнера.



Литература

1. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. — М.: Книжный мир, 2003. — 895 с. [Электронный ресурс] / А. Б. Борисов. — Режим доступа: <http://www.bank24.ru/info/glossary/?ch=%CA>
2. Классификация консалтинговых услуг в Украине [Электронный ресурс] / О. К. Трофимова. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/consulting/mkintro-05.shtml>
3. Партнерские отношения “клиент-консультант” [Электронный ресурс] / О. К. Трофимова. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/consulting/mkintro-08.shtml>
4. Сайт-энциклопедия про Консалтинг. Немножко о Консалтинге Консалтинг от “А” до “Я” [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ruskonsalting.ru/vzaimootnosheniya-konsultanta-i-klienta/>
5. “Синергия” — журнал эффективного управления. — 2004. — № 3. — 80 с.
6. Шейн Э. Г. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений “клиент-консультант”. — СПб.: Питер, 2008. — 288 с.

Система “клиент-консультант” в индустрии туризма, а именно точно выбранная модель взаимоотношений консультанта с клиентом с учетом специфики отрасли, позволяет выявить характер сотрудничества участников на разных этапах процесса консультирования с целью ориентации в сложных условиях ускорения технологических изменений, быстрого роста деловой активности, что в значительной степени влияет на будущее всего предприятия.

Система “клиент-консультант” в индустрии туризма, а саме точно вибрана модель взаємін консультанта з клієнтом з урахуванням специфіки галузі, дає змогу виявити характер співпраці учасників на різних етапах процесу консультивання з метою орієнтації у складних умовах прискорення технологічних змін, швидко-

го зростання ділової активності, що значною мірою впливає на майбутнє всього підприємства.

System “client-consultant” in industry of tourism, namely the exactly chosen model of mutual relations of consultant with a client taking into account the specific of industry allows to expose character of collaboration of participants on the different stages of process of advising with the purpose of orientation in the difficult terms of acceleration of technological changes, hasty growth of business activity, that largely influences on the future of all of enterprise.

Надійшла 28 квітня 2011 р.