

УДК 330.131:061.66

О. В. Бетехтін,
аспірант, Херсонський національний технічний університет

МЕТОДИ ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ У КОНСАЛТИНГУ — МЕРЕЖІ ЕКСПЕРТІВ

У статті визначені особливості використання мереж експертів у консалтингу. Також наведені моделі роботи мереж консультантів.

In this article the peculiarities of using expert nets in consulting are determined. Also the models of work of nets of consultants' nets are given as samples.

Ключові слова: мережі експертів, розкриття інформації, послуги з надання інформації.

Key words: expert nets, information disclosure, services in information providing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Мережам експертів можна легко дати таке визначення, як мережі людей, які виконували будь-який тип професійного дослідження. Постачальниками інформації в мережі експертів можуть бути люди від докторів до педагогічних чи інших класів працівників та пенсіонерів-спеціалістів; дослідниками — від інвесторів для закупників до виробників продукції. Дослідники отримують певну цінність від інформації, яку вони збирають, зв'язуючись безпосередньо з основними інформаційними джерелами та галузевими фахівцями.

Ця галузь розпочала свою діяльність з надання кваліфікованих свідчень юридичним фірмам, доки в 1998 році першовідкривач галузі Джерсон Лерман Груп (Gerson Lehrman Group) не почав надавати хедж-фірмам платні консультації фахівців. Правила про справедливе розкриття інформації (Regulation Fair Disclosure) 2000 року ускладнили організаціям-інвесторам отримання рухомої інформації ринку від відкритих акціонерних товариств (ВАТ), але після їх реалізації основні дослідницькі технології, які мають інвесторів, такі як мережі експертів, стали більш відомими. Хедж-фонди були одними з прихильників, однак зараз використання мереж експертів широко розповсюджене серед усіх типів організацій-інвесторів, включаючи фонди взаємних інвестицій, пенсійні фонди, банки та приватні акціонерів. Фірми та корпорації управлінського консалтингу також користуються послугами мереж експертів.

СТАН ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Оскільки розвиток мереж експертів отримав розповсюдження тільки останні 10 років, то вивченість проблеми є дуже невеликою.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення особливостей застосування мереж експертів для отримання інформації у консалтинговій діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За останні десять років виникла значно більша галузь навколо такого стилю управління, який заснований на прагненні допомогти поза мережею зв'язків або зв'язків із спеціалістами, з якими людина, яка проводить дослідження, не мала до цього зв'язку. Деякі підгрупи спеціалістів готові заплатити високу ціну, щоб мати доступ до високоякісних спеціалістів. Інвестиційне об'єднання — найбільший споживач послуг мережі експертів; оцінені 38 компаній мереж експертів отримали річний дохід, який склав 364 мільйони доларів США, згідно із звітом об'єднаного дослідження галузі.

Існує багато нюансів між послугами та спеціалістами, які надаються кожному, але в цій галузі існує дві основні бізнес-моделі. Також існує третя бізнес-модель, яка була впроваджена дослідницьким фірмами Транбека Інсайтс (Tribeca Insights), ЕнДжі — Експерт Нет Груп (ENG — Expert Network Group) та яка зосереджена на наборі замовлень.

Більша частина постачальників послуг мережі експертів, таких як Джерсон Лерман Груп (Gerson Lehrman Group), функціонує на основі бізнес-моделі "передплата". Ці мережі вимагають від дослідників повну плату за доступ до організацій — постачальників інформації, з філіями, а в той час мережа платить постачальникам інформації погдинно за те, що ними користується передплатник. Мережа вилучає різницю між зібраними передплатами та погодинними оплатами.

Зростаюча меншість служби постачальників мережі експертів у

більшості випадків охопила ділову модель, використавши технологію зовнішнього об'єднання. Ці мережі платять постачальникам погодинно та відправляють дослідникам рахунок з підвищеною ціною, при цьому отримуючи різницю.

Мережі експертів схожі на Джерсон Лерман Груп (Gerson Lehrman Group), Транбека Інсайтс (Tribeca Insights), АльфаСайтс (AlphaSights), які не вимагають передплату і замість набору спеціалістів для бази даних використовують розроблений набір замовлень для кожного дослідницького проекту. Клієнти пропонують конфіденційні дослідницькі вимоги, особливо в цих галузях мережі експертів, відшукують майстрів/спеціалістів та повертаються в межах від одного до п'яти днів із списком перевірених осіб згідно з початковими вимогами. Це забезпечує відбір майстрів/спеціалістів за найбільш доречною та доступною інформацією. Таким чином, надається багато більше точних співвідношень між клієнтом та особливою галуззю інтересу.

Організації-клієнти, запрошуючи консультантів для надання їм консультативної допомоги, несуть певні матеріальні витрати і тому зацікавлені в окупності засобів. Консультанти, в свою чергу, також хочуть знати про результати своєї діяльності.

Результативність консультативної діяльності необхідно визначати, виходячи з кількох аспектів. Консультативна діяльність як процес складається з кількох логічних етапів, які мають послідовність у часі. Після виконання пунктів консультативного договору необхідно визначити його результативність, проаналізувати весь процес, кожен його етап.

Крім того, необхідно спостерігати за діяльністю підприємства щодо використання рекомендацій консультантів, з'ясувати, чого керівники навчилися, що засвоїли, наскільки можуть продовжувати самостійно те, що почали консультанти. Необхідно визначити і стан, якого досягла організація, враховуючи поради консультантів.

Головна складність у визначенні ефекту консультування, навіть у тому випадку, коли наявні зміни у результатах виробництва, полягає в наступному. Будь-яка господарча операція є насамперед відкритою системою. Тому при паралельному впливі факторів, які не пов'язані з консультуванням (зміни цін, структурні зсуви, нові капітальні вкладення тощо), важко відірвати внесок консультантів від внеску працівників клієнта. Для подолання цих труднощів відомий поки один шлях — використання відповідних коефіцієнтів, які визначаються за допомо-

гою експертних оцінок. Експертами є керівники і консультанти.

Наступним ключовим питанням при визначенні економічної ефективності консультування є вибір показників, на підставі яких можна її оцінити.

Практика консультування показує, що в результаті консультування щось збільшується (наприклад, обсяг продукції, прибуток) або зменшується (собівартість). Тому в тексті договору доцільно вказувати напрями, в яких управлінське консультування може дати позитивні результати, тобто обговорити перелік показників. Після проведення етапу діагностики консультанти повідомляють замовника про результати, і сторони обговорюють конкретний показник, за яким визначається ефект.

У загальному вигляді економічний ефект може визначатися за формулою (1):

$$E_i = \Pi_i * K1 * K2 \quad (1)$$

де E_i — економічний ефект від управлінського консультування за i -м показником;

Π_i — зміни (приріст, зменшення) за i -м показником;

$K1$ — частка управлінського консультування у результатах робіт за i -м показником;

$K2$ — частка консультантів в отриманні ефекту.

Коефіцієнти $K1$ і $K2$ консультанти і клієнт визначають після впровадження рекомендацій консультантів. При необхідності, якщо сторони не доходять згоди при визначенні частки управлінського консультування і консультантів, можна запросити експертів — представників третіх організацій, які знають суть справи. Якщо з будь-яких причин схвалено рішення впровадити рекомендації, то можна визначити умовний економічний ефект.

При використанні формули (1) виникає питання: за який період часу потрібно взяти результати роботи за i -м показником (Π)? При розв'язанні цього питання треба щоразу враховувати особливості конкретної угоди. Залежно від обсягу заходів, можна взяти період від кварталу до кількох років, починаючи відлік з етапу впровадження рекомендацій.

У випадку, коли консультаційні рекомендації містять велику кількість заходів, кінцевий ефект можна визначити не на момент завершення робіт за конкретною угодою, а через деякий час після їхнього завершення. Тому розрахунок ефективності й вибору періоду визначення результатів повинен передувати аналітичний огляд стану справ на початок впровадження рекомендацій консультантів, а також тих змін, що відбуваються далі [4].

До методу експертних оцінок звертаються тоді, коли інші методи не дають змоги вивчити ситуацію достатньо або дана ситуація повто-

рюється та добре знайома експерту, а суб'єктивні оцінки можна перевірити іншими методами.

Велике значення для ефективного використання методу експертних оцінок має: підбір експертів-спеціалістів і забезпечення їх інформацією; зменшення психологічного впливу на судження кожного експерта; застосування доцільних методів впорядкування отриманих експертних оцінок.

До основних методів експертного оцінювання відносять анкетування та інтерв'ю, дискусію, метод Делфі (методи опитування). Консультаційна діагностика використовує також методи вимірювання.

Орієнтовно можна визначити основні етапи організації і проведення експертного оцінювання. Їх послідовність і склад змінюються залежно від реальних умов і обмежень: визначення мети експертизи і розробка організації та методики процедури опитування. На цьому етапі встановлюються завдання, що мають бути вирішені; терміни виконання робіт; фінансове і матеріальне забезпечення; місце і час проведення опитування; кількість турів опитування; форма його проведення; порядок фіксації і збирання результатів; формування групи спеціалістів-аналітиків (організаторів експертизи), визначення їхніх прав і обов'язків; відбір експертів і формування експертних груп; проведення опитування; визначення методики обробки даних опитування: завдання і строки обробки, процедури і алгоритми, матеріальне забезпечення проведення обробки; аналіз і обробка інформації, отриманої від експертів; синтез об'єктивної (статистичної) інформації і інформації, отриманої в результаті експертизи, з метою приведення її в форму, зручну для прийняття рішень, ознайомлення з результатами експертизи організації і осіб.

Головним етапом сумісної роботи групи управління і експертів є опитування. Основним змістом опитування є: постановка завдання і формування переліку питань; інформаційне забезпечення; відпрацювання експертами думок, оцінок, прогнозів; збирання результатів.

Головним завданням організації опитування є забезпечення максимальної інформованості та максимальної творчої активності й самостійності експертів. По можливості необхідно намагатись довести до кожного експерта всю інформацію, що стосується явища, яке підлягає аналізу.

Інформація від експертів може бути отримана двома принципово різними шляхами: збирання інформації здійснюється кожним експертом окремо, незалежно від інших. У цьому разі експертом заповнюються спеціальні анкети, проводяться інтерв'ю тощо. Такий шлях досить

широко використовується в масових дослідженнях;

Другий шлях полягає в тому, що декілька експертів обговорюють той чи інший аспект явища, що аналізується, і формують колективну точку зору. Практика показала, що саме в такий спосіб можна отримати цікаву і нетривіальну інформацію експертного характеру, яка не може бути отримана іншим шляхом [5; 6].

Один з найбільших викликів, які зустрічає оператор мережі експертів, є юридичні вимоги стосовно інформації, яка передана від постачальника інформації досліднику. Декілька мереж експертів зробили короткий зміст відносно виявлення недоречної інформації та торговельних тверджень членів товариства. Мережі спробували узгодити це питання. Дехто витрачає мільйони, щоб підтримувати зв'язок з відкритим акціонерним товариством (ВАТ), а інші взагалі не дозволяють працівникам ВАТ надавати консультації [1; 2; 3].

ВИСНОВКИ ТА НАПРЯМИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У рамках послуг, що надаються консалтинговими фірмами, виник новий напрям послуг — можливість отримувати не тільки внутрішні ресурси консультантів але й долучати опит та знання зовнішніх експертів — так званих мереж консультантів. Консалтингова фірма починає діяти як посередник, поєднуючи своїх клієнтів з передовими ідеями, методологіями та ресурсами, що знаходяться за межами фірми.

Потребує подальших досліджень розкриття усіх можливостей, що виникають з розвитком мереж експертів.

Література:

1. Башмачникова Е. Професійні класифікації та функції // Пробл. теорії і практики упр. — 2009. — № 8. — С. 93—101.
2. Беляев А.Г. Консалтинг — як багато в цьому слові... [Електронний ресурс] // Эль-Консул: [сайт]. — Барнаул, 2009. — URL: <http://1-konsul.biz/>
3. Ханферян В. Пик консультантов // Эксперт. — 2009. — № 13. — С. 82, 84, 86—87, 90—94, 96—99.
4. Верба В. Ідентифікація і систематизація проблем розвитку підприємств як передумова формування попиту на консалтингові послуги // Управління розвитком: Збірник наукових статей. — Харків, Вид. ХНЕУ, 2008. — № 19. — С. 11—13.
5. Тучик Т. Консалтинг по-українськи // Финансовый директор. — 2008. — № 3.
6. Верба В. А., Решетняк Т.І. Організація консалтингової діяльності: навчальний посібник. — Київ, 1999. — С. 320.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2010 р.