

Висновки: обіговий капітал для забезпечення безперервності діяльності підприємства виконує крім розрахункової та виробничої функцій також інноваційну, інвестиційну, мотиваційну та інші, чим забезпечує ефективність господарювання на підприємстві. Для подальшого економічного оцінювання та планування обігового капіталу важливо ввести нові класифікаційні ознаки, за якими необхідно групувати види обігового капіталу, а саме : рівень ризику та рівень рентабельності, а також етапи життєвого циклу підприємства та етапи виробничо-господарської діяльності, що досі в наукових дослідженнях залишались поза увагою.

Джерела та література:

1. Брігхем С. Ф. Основи фінансового менеджменту / С. Ф. Брігхем. – К. : Молодь, 1997.
2. Гриньова В. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / В. М. Гриньова, В. С. Коюда, Г. І. Лепейко. – Харків : Вид-во ХДЕУ, 2001.
3. Золотарьов А. Ефективне використання оборотних коштів / А. Золотарьов, І. Волик // Економіка України. – 1998. – № 7. – С. 12-16.
4. Золотарьов А. Раціональне використання оборотних засобів у промисловості / А. Золотарьов // Економіка України. – 2001. – № 7. – С. 29-32.
5. Зятковський І. В. Фінанси підприємств / І. В. Зятковський. – Тернопіль : Економічна думка, 1999.
6. Примак Г. О. Економіка підприємства : навч. посіб. / Г. О. Примак. – К. : Вікар, 2002.
7. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств / О. С. Філімоненков. – К. : “Ніка – Ельга – Центр”, 2002.
8. Фінанси підприємств : підруч. / за ред. А. М. Поддєрьогіна. – К., 2000.

Прокопенко Р.В., Свириденко В.В.

УДК 330.46

МЕХАНИЗМ РЕФЛЕКСИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВЗАИМОТНОШЕННЯМИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ФІРМИ С КЛІЄНТАМИ

Постановка проблеми и ее связь с важнейшими научными и практическими заданиями. Актуальность темы определена возрастанием количества экономических связей и сложностью происходящих преобразований в современной рыночной экономике, в связи с чем предприятия различных сфер деятельности все чаще нуждаются в услугах консалтинговых фирм. Задачей руководителей консалтинговых фирм в таких условиях является использование в управлении деятельностью фирмы подходов, позволяющих достичь максимально полного понимания потребностей клиентов с учетом психологических особенностей, которыми он руководствуется при принятии решения о сотрудничестве с консалтинговой фирмой. К числу таких подходов к управлению относится рефлексивный подход, появившийся на стыке экономики и психологии [6].

Анализ основных исследований и публикаций. Исследованиям теоретических и практических вопросов консалтингового бизнеса посвящены работы М. Кубра, Ф. Стееле, Л. Грейнера, А.П. Посадского, В.А. Вербы, Т.И. Решетняка, О.К. Трофимовой, Т.Тучик. Вопросам рефлексивного управления посвящены работы В.А. Лефевра, А.В. Авилова, Д.А. Новикова, А.Г. Чхартишвили, Р.Н. Лепы, А.А. Короба. Однако, большинство исследователей не учитывает специфики рефлексивных воздействий, возникающих в процессе функционирования консалтинговых фирм, в частности, оказание ими услуг преимущественно информационного характера.

Целью данной статьи является определение факторов, которыми руководствуется клиент при принятии решения о выборе консалтинговой фирмы, и разработка на их основе механизма рефлексивного управления взаимоотношениями консалтинговой фирмы с клиентами.

Изложение основного материала исследования. Все консалтинговые фирмы, предоставляющие тот или иной вид услуг, можно объединить по группам в зависимости от того, что хочет получить от сотрудничества с консалтинговой фирмой клиент: компетентность, опыт или эффективность.

Первая группа – консалтинговые фирмы, предоставляющие услуги высокой компетенции. Клиент с комплексной проблемой при принятии решения будет ориентироваться на наличие у консалтинговой фирмы компетентного эксперта, за услугу готов заплатить высокую цену. Опыт решения подобных задач будет важен, но не будет решающим фактором при выборе фирмы. К данной группе можно отнести управленческое консультирование, юридическое обслуживание, инвестиционное обслуживание, предоставляющей услуги высокой компетенции. Клиент формирует представление о консалтинговой фирме на основе информации о консультантах фирмы. Требования к консультанту максимально высоки – образование в престижных учебных заведениях, идеальная репутация в отрасли консультирования (большой арсенал успешных проектов, при полном отсутствии неудач), наличие известных и крупных фирм, с проектами которых работал данный консультант. Консалтинговые фирмы данной группы поддерживают высокий уровень доходности, делая ставку на большие проекты с высокой ценой на услугу, обусловленной сложностью работы и высокой степенью риска. Задачей консалтинговой фирмы при формировании представления о консультантах будет доведение до клиента информации о преимуществах своих кадров, акцентируя внимание на их сильных сторонах – высокой квалификации, репутации и личных качествах. Консалтинговая фирма может воздействовать на представление о выгоде от сотрудничества у клиента публикуя статьи, издавая статьи, организуя публичные выступления, что позволит сформировать у

клиента репутацию надежного партнера и расширить список предоставляемых данному клиенту услуг. Важным элементом является воздействие на иррациональные факторы, которыми руководствуется клиент при принятии решения. Клиентская база консалтинговой фирмы первой группы будет диверсифицирована, т.к. лишь у небольшого числа клиентов возникает постоянная необходимость в решении сложных задач с высоким уровнем риска. На этапе проведения переговоров консультантам такой фирмы необходимо выявлять и учитывать особенности поведения и психологии конкретного клиента, подбирать подходящую интонацию, манеру разговора, располагающие клиента к принятию решения в пользу сотрудничества с данной фирмой.

Вторая группа – консалтинговые фирмы, предоставляющие услуги, которые требуют наличия опыта решения аналогичных задач. Клиент с проблемой, которая не является слишком сложной, периодически возникает и была ранее разрешена другими предприятиями, будет выбирать фирму с опытом решения именно таких задач. Одним из факторов при принятии решения будет высокий уровень компетенции консультантов фирмы, но он будет второстепенен по отношению к успешному опыту разрешения схожих проблем. Цена услуги также будет важным, но не основным фактором. К данной группе можно отнести аудит, бухгалтерское обслуживание, инжиниринг.

Клиент формирует представление о консалтинговой фирме на основе информации об опыте фирмы в разрешении конкретной задачи, принимая во внимание также и цену услуги. Задачей консалтинговой фирмы будет доведение до клиента информации о способности фирмы эффективно концентрировать полученный в предыдущих проектах опыт. Клиенту должна быть предоставлена информация об успешно завершенных проектах, о надежности фирмы в сотрудничестве на постоянной основе, численности штата консалтинговой фирмы, занимающимся конкретным направлением. В качестве инструмента воздействия консалтинговые фирмы данной группы могут использовать информационные бюллетени, брошюры, проведение открытых семинаров. Клиентская база таких фирм значительно устойчивее, чем у первой группы, поэтому и воздействие на иррациональные факторы, которыми руководствуется клиент при принятии решения, могут отличаться по сравнению с первой группой, например, на этапе переговоров может быть использовано взывание к стабильности или же к индивидуальности.

Третья группа – консалтинговые фирмы, предоставляющие услуги по проектам, которые требуют высокой эффективности. Клиент с проблемой, решение которой предлагают многие фирмы, будет искать наименее затратное предложение. К данной группе отнесем деловую информацию, рекламу и отношения с общественностью, рекрутмент, обеспечение информационными технологиями. Клиент формирует представление о консалтинговой фирме на основе информации о цене и качестве услуги, при этом основным и решающим фактором будет цена. Консалтинговые фирмы данного типа функционируют среди большого числа конкурентов, задачи являются хорошо знакомыми и их решение не требует больших затрат. Задачей консалтинговой фирмы данной группы будет предоставление клиенту информации о разработке специальных систем и подходов для наилучшего решения проблемы клиента. Информирование может происходить путем рекламы, информационных бюллетеней и т.д., в которых фирма может делать акцент на отличительных особенностях его услуги по сравнению с конкурентами. Рефлективные воздействия консалтинговой фирмы данной группы направлены на формирование потребности в новых аспектах качества услуги, которую получит клиент за подходящую для него цену. Оказание воздействия на иррациональные факторы при принятии решения клиентом консалтинговая фирма может оказывать путем демонстрации опыта фирмы сотрудничества с большими и известными клиентами и профессионализма консультантов, что позволит повысить репутацию фирмы в глазах клиента.

В зависимости от того, к какой группе относится консалтинговая фирма, руководителями ставятся разные задачи рефлексивного управления и соответственно подбираются подходящие конкретной группе рефлексивные воздействия. Осознание интересов клиентов каждой группы фирм и определение наиболее эффективных рычагов информационного воздействия на них ложится в основу механизма рефлексивного управления взаимоотношениями консалтинговой фирмы с клиентами (см. рис. 1).

Механизм включает три блока: моделирование потребительских предпочтений, моделирование рефлексивных воздействий и реализация рефлексивных воздействий. Внедрение данного механизма на практике позволит эффективно управлять взаимоотношениями консалтинговой фирмы с клиентами. Преимущество включения рефлексивной составляющей заключается в возможности представления процесса оказания профессиональных услуг с позиции клиента, что позволит понять потребности клиентов, учесть информационные потоки и выбрать те управленческие воздействия, которые приведут к достижению целевых параметров.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. В данной статье была рассмотрена классификация фирм по видам услуг, на основе которой выделены группы фирм в зависимости от ожиданий клиентов. В каждой группе фирм определены факторы, которыми руководствуется клиент при принятии решения о сотрудничестве с той или иной консалтинговой фирмой, предложены способы оказания рефлексивных воздействий. Разработан механизм рефлексивного управления взаимоотношениями консалтинговой фирмы с клиентами, реализация которого позволит осознать потребности клиента, удовлетворять и превосходить его ожидания, эффективно управлять клиентской базой, повысить уровень доверия клиентов к консалтинговой фирме, сократить расходы фирмы на дорогостоящие маркетинговые мероприятия.



Рис. 1. Механизм рефлексивного управления взаимоотношениями консалтинговой фирмы с клиентами.

Источники и литература:

1. Greiner L. E. Consulting to management / L. E. Greiner, R. O. Metzger. – N. Y. : «Englewood Cliffs»; Prentice Hall, 1983. – 367 p.
2. Kennedy Information's "Consulting Service Line Series" : [Электронный ресурс] // Центр аналитических исследований консалтингового рынка. – Режим доступа : <http://www.kennedyinfo.com/>
3. Steele F. Consulting for organisational change / F. Steele. – Amherst : University of Massachusetts Press, 1975. – 202 p.
4. Авилов А. В. Рефлексивное управление. Методологические основания : монография / А. В. Авилов. – М. : ГУУ, 2003. – 174 с.
5. Верба В. А. Детермінанти формування та тенденції розвитку консалтингового ринку в Україні / В. А. Верба // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць. – 2008. – № 22-23. – С. 97-104.
6. Верба В. А. Еволюція впливу управлінського консультування на розвиток підприємств / В. А. Верба // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) : наук. журнал. – К. : Книжкове вид-во НАУ, 2008. – С. 579-587.
7. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності : навч. посіб. / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : КНЕУ, 2000. – 244 с.
8. Канеман Д. Принятие решений в неопределенности: правила и предубеждения / Д. Канеман, П. Словик, А. Тверски. – Харьков : Гуманитарный Центр, 2005. – 632 с.
9. Крамер З. Х. От предсказаний к рефлексивному управлению / З. Х. Крамер, Т. Б. Кайзер, С. Е. Шмидт, Дж. Е. Дависон, В. А. Лефевр // Рефлексивные процессы и управление. – 2003. – Т. 3. – № 2. – С. 35-56.
10. Кубр М. Управленческое консультирование : путеводитель по профессии : в 2 т. / М. Кубр; [пер. с англ.]. – 2-е изд., перераб. – М. : Интерэксперт, 1992. – Т. 2. – 350 с.