

Metzger Gábor:

HOGYAN VÁLASSZ VEZETÉSI TANÁCSADÓT?



HOGYAN VÁLASSZ VEZETÉSI TANÁCSADÓT?

Avagy miképp működj együtt annak érdekében, hogy az elvárható legjobb eredményt érđ el?

Jelen tanulmány egy rövid útmutatót olvashatsz, amely a tanácsadók kiválasztásával, megbízásával, tevékenységük figyelemmel kísérésével és teljesítményük kiértékelésével kapcsolatos témákat veszi sorra. Mindezt annak az érdekében teszem, hogy a tanácsadói szolgáltatás igénybevétele valóban értéket hozzon létre a számodra!

Milyen kérdésekre ad választ e tanulmány?

1. Egyáltalán kell-e neked tanácsadó?
2. Mi az a vezetési tanácsadás?
3. Milyen jellegű tanácsadókat lehet találni?
4. Mikor lehet szükség tanácsadóra?
5. Milyen díjak merülhetnek fel a tanácsadó szolgáltatásokkal kapcsolatban?
6. Ki az a vezetési tanácsadó?
7. Hogyan választhatod ki a megfelelő tanácsadót?
8. Mi a helyzet a belső információk biztonságával?
9. Hogyan tisztázhatod saját igényeidet?
10. Hogyan biztosíthatod a tanácsadói projekt sikerességét?
11. Hogyan értékelheted ki a tanácsadó munkavégzését?
12. Hogyan értékelheted ki a projekt sikerességét?

A következő oldalakon ezekre a kérdésekre adom meg a válaszokat. Ugyanakkor szeretném, ha megismertethetném Veled egy kicsit a vezetési tanácsadás területével. Nem öncélú ez a kezdeményezésem. A hatékony, értékteremtő együttműködés titka, hogy mindkét fél, így a tanácsadó megbízója is ismerje a másik üzletágát.

Egy dolgot azonban világosan kell látnod, hogy milyen lehetőségei és ilyen korlátai vannak egy tanácsadó alkalmazásának.

Tudnod kell, hogy mit várhatsz el, illetve, hogy mire számíthatsz a tanácsadótól.

„Egyáltalán kell-e nekem tanácsadó?”

Az első és legfontosabb kérdés, hogy tulajdonképpen szükséges-e vezetési tanácsadót felkérned egy adott szituációban? Ez a kérdés általában valamilyen probléma vagy változtatási igény megjelenése esetén szokott felmerülni általában.

Ha nincs változtatási kényszer, nincs szükség tanácsadóra!

A hasonló cipőben járó vezetők figyelmébe a következő kérdések feltevését tartom fontosnak:

- Fejleszteni kéne a működési folyamatokat, szervezetet?
- Szükséges lenne javítani a hatékonyságunkat?
- Javítani kellene az erőforrásaink kihasználtságát?
- Vissza kéne fogni a költségeinket, növelni a bevételeinket?
- Pénzügyi veszteség ért?
- Jó üzleti lehetőségek mentek el mellettünk?
- Felesleges költségeink vannak?
- A működési folyamataink rendezetlensége nem teszi lehetővé a hatékony kontrollt?
- Kellő létszámban állnak rendelkezésre megfelelő felkészültségű kollégák?
- A napi munkavégzés mellett van szabad kapacitásunk a szükséges változtatások megtervezéséhez, bevezetéséhez?
- Minden elméleti tudás és gyakorlat a birtokunkba van ehhez?
- Rendelkezünk a megfelelő informatikai háttérrel?

Állj! Lehet, hogy már nem is kell, tovább olvasnod... Ha mégis úgy döntesz, hogy folytatod, a következőkben néhány, érdeklődésre számot tartó alapkérdést tisztázok.

1. Mi az a vezetési tanácsadás?

A Menedzsment Tanácsadási Kézikönyv definíciója szerint:

"A vezetési tanácsadás vezetési kérdésekben független személyek által nyújtott tanácsadási tevékenység, mely magában foglalja a problémák és lehetőségek felismerését és elemzését, megoldási javaslatok kidolgozását és a megvalósításukhoz nyújtott segítséget."

Az általam használt megfogalmazás talán jobban kifejezi, hogy szolgáltatásomnak hol van a súlypontja:

A vezetési tanácsadás a szervezetek vezetősége felé nyújtott támogató szolgáltatások összessége, amelyek középpontjában az adott szervezet versenyképességének fokozása, eredményességének javítása áll.

Megközelítem szerint a versenyszférán kívül tevékenykedő szervezetek, így pl. non-profit szervezet is versenyben áll más non-profit szervezettel! Versenyeznek a működésük folyamatosságának biztosításához és a továbbfejlesztéséhez szükséges támogatásokért.

Minden tanácsadói tevékenység célja és eredménye valamilyen változás előidézése. Ez a változás kétféle lehet:

Elsőszintű változás: Strukturális, eljárásbeli vagy kulturális változás a szervezetben.

Másodszintű változás: Egyes személyek, vagy a szervezet több tagja valami újat tanul.

Elsőszintű változásra lehet példa akár egy ISO 9001-es minőségirányítási rendszer bevezetése, vagy akár egy új információs rendszer kialakítása lehet.

A másodszintű változás például, ha megtanulják, pl. a cégvezetők, hogyan lehet a célok meghatározásába bevonnani a munkatársakat, vagy akár egyéb szakmai kompetenciákat sajátítanak el.

Gyakori eset, hogy a teljes folyamat egy-egy szeletét bízzák csak a tanácsadóra (például a helyzetfelmérést, helyzetértékelést), majd ez alapján saját erőforrások felhasználásával, vagy speciális felkészültségű szakértők bevonásával bonyolítják le a további lépéseket (tipikusan műszaki jellegű problémák esetén).

A tanácsadás speciális esetének számít a független félként történő ellenőrzések elvégzése. Ez számos területet érinthet, legismertebb talán a könyvvizsgálat, de ide sorolom a különféle tanúsított irányítási rendszerek auditálását, vagy akár az információbiztonsági ellenőrzéseket is.

2. Milyen jellegű tanácsadókat lehet találni?

Két csoportba sorolhatók a vezetési tanácsadók:

1. Szakértő tanácsadó: aki megoldásokat javasol és segít azok megvalósításában. Ő maga a probléma megoldásának kulcsa.
2. Folyamat tanácsadó: az ügyfél munkatársainak kreativitását elősegítő módszerekkel járul hozzá a megoldások kereséséhez, amelyet az ügyfelek maguk is meg tudnak valósítani.

Ezen kívül számos egyéb csoportosítás lehetséges, például, hogy önállóan dolgozik, vagy egy szervezet tagjaként, ahol szakértői stáb áll a háta mögött.

A gyakorlatban a tanácsadási szakterületek (pl. pénzügy, IT, HR, minőségügy, stb.) szerint is szükséges lehet a megkülönböztetés, hiszen egyes problémák speciális képzettséget igényelnek.

3. Mikor lehet szükség tanácsadóra?

Nincsenek biztos szabályok arra vonatkozóan, hogy mikor lehet szükség vezetési tanácsadó igénybevételére.

Néhány jellemző szituációt azonban felsorolok, amelyek arra utalnak, hogy talán elérkezett az ideje:

1. A cég vezetősége/tulajdonosai, úgy ítéli meg, hogy a teljesítmény javítható lenne, de nem tudják eldönteni a fejlesztés irányát, módját.
2. A cégvezető leterheltsége jelentősen megnövekszik, de az elért eredményeiben ez nem tükröződik.
3. A cég vezetősége nem rendelkezik a szükséges speciális képességekkel, felkészültséggel egy adott probléma megoldásához.
4. Túl sok negatív visszajelzés érkezik a vevőktől, beszállítóktól, vagy akár a munkatársaktól.
5. A cég vezetőségének erőfeszítései nem hoztak megfelelő eredményt a hosszú távú fejlődési elvárások tekintetében.
6. A cég vezetőségének szüksége van egy független véleményre, amely megerősít egy adott döntést, vagy alternatívákat kínál fel.

Általában a tanácsadó munkájának legjelentősebb eredménye, hogy segít a probléma, vagy a lehetőségek definiálásában.

4. Milyen díjak merülhetnek fel a tanácsadó szolgáltatásokkal kapcsolatban?

A tanácsadói díjak igen sok tényezőtől függhetnek, ilyenek például a megbízás specialitása (igényel-e valamilyen különleges képességet, gyakorlatot), milyen eredménye lehet a sikeres projektnek.

Továbbá az árat befolyásolja a tanácsadó szervezet mérete, felépítése, a tulajdonosok pénzügyi elvárásai is.

Fontosnak tartom megjegyezni, hogy a pénzügyi feltételek írásban kerüljenek rögzítésre mindkét fél jóváhagyásával. Jobb elkerülni a félreértéseket!

Különbéféle fizetési konstrukciók lehetségesek. Számos tanácsadó a projekt megkezdésével egy időben kiszámlázza a díj egy részét, a hátralévő részt pedig a projekt előrehaladtával, (jellemzően mi ezt a gyakorlatot folytatjuk) vagy időarányosan. Arra is van példa, hogy a teljes vállalási díj egy részét a projekt lezárása után, sikerdíjként, utólag számlázza csak ki. Azokban az esetekben, amikor a tanácsadó számára jól ismert a megbízás tárgya, egységárakat is használhatnak.

Számos ilyen ajánlatot láthatunk például különféle szabványos irányítási rendszerek, például ISO 9001 bevezetésével kapcsolatban.

Számos tanácsadó a tanácsadói díjon felül utazási és szállásköltséget is felszámol.

Általában ha a vezetési tanácsadó a klasszikus értelemben vett tanácsadásra (ez lehet négyszemközti személyes jellegű, vagy csoportban lefolytatott) kap megbízást, jellemző, hogy előleget, majd a konzultációk után óradíjat fog kérni. Esetenként a tanácsadói szerződés tartalmazhat olyan kiegészítést, hogy a díjak nem léphetnek túl bizonyos értéket, vagy meghatározhatnak olyan összeget, ahol szükséges a projekt addigi eredményeinek közös kiértékelése és ez alapján a további díjak igény szerinti módosítása.

Egyes esetekben lehetséges a tanácsadói díjat a ténylegesen elért eredményhez kötni, például az elért költségcsökkentés mértékéhez, vagy az értékesítési volumen növekedéséhez.

Mit lehet tenni, ha a tanácsadói díjak túl magasnak tűnnek?

A tanácsadói díjakat általában több módon lehet csökkenteni. Ezek közül a leggyakoribbak a következők:

- A tanácsadói megbízás tárgykörének szűkítése.
- A tanácsadótól elvárt munka rugalmasabb ütemezése, ami lehetővé teszi a tanácsadónak, hogy a saját szempontjait is figyelembe vegye az időbeosztás kialakításánál.
- Egyes részfeladatok belső erőforrások bevonásával történő ellátása.

További lehetőség a projekt felosztása szakaszokra, ami lehetővé teszi a kifizetések kedvezőbb elosztását.

5. Ki az a vezetési tanácsadó?

A vezetési tanácsadó olyan szakember, aki díj ellenében segítséget nyújt az ügyfél számára céljainak kitűzéséhez, megvalósításához a saját és az ügyfél erőforrásainak mozgósításával.

A vezetési tanácsadóra általában az alábbiak kellenek, hogy igazak legyenek:

- A tanácsadónak olyan kompetenciái vannak, amelyekkel a megbízó általában nem rendelkezik.
- Máshol sikerrel, vagy sikertelenül alkalmazott módszerek ismeretével rendelkezik.
- Elegendő ideje és energiája van az adott probléma tanulmányozásához.
- Megfelelő szakmai háttere van.
- Független az ügyféltől, sőt, általában az ügyfél vevőitől és beszállítóitól is (speciális esetekben lehetnek kivételek, de erről minden esetben tájékoztatást kell adnia).
- Képes javaslatok, és azok megvalósítását elősegítő akciók megfogalmazására.

A tanácsadó olyan személy, aki hatással lehet, de közvetlen hatalma nincs a változtatások elvégzésére. Az ügyfél oldalán dolgozó vezető az, aki közvetlenül felelős az egyes akciókért.

„Hogyan válasszam ki a megfelelő tanácsadót?”

Érdemes egy előzetes megbeszélésre meghívni azt a két-három tanácsadót, akik szolgáltatásai, eddigi megbízásai a legközelebb állnak a Te által meghatározott problémához. Fontos, hogy nem a tanácsadó cég, hanem sokkal inkább a konkrét tanácsadó képességeit, tapasztalatait vedd figyelembe döntéskor.

A tanácsadó cégek üzletkötőivel folytatott megbeszélések valószínűleg ehhez nem adnak megfelelő információkat! Sokkal több információt lehet a referenciákból, korábbi ügyfelek véleményéből kinyerni.

A kiválasztás javasolt szempontjai a következők:

- Alkalmazott módszerek, módszertanok
- Projektvezetési tapasztalatok
- Cégreferenciák*
- Személyes referenciák
- Garancia a teljesítésre
- Szubjektív megítélés a tanácsadó személyéről
- Ár, fizetési konstrukció

* A cégreferenciákkal kapcsolatban engedj meg egy rövid kiegészítést. Sok vezetési tanácsadó cég nyilvánosságra hozza azon cégek neveit, akik már felkérték szakértőként. A mi esetemben ez egy kicsit másként van. Megfigyelheted, hogy a honlapon sem szerepelnek megbízóink a „referencia” menüpontban. Miért? Mert véleményem szerint a vezetési tanácsadás – mondhatni – intim dolog. Ügyfeleim sem „dicsekednek” azzal, hogy vezetési tanácsadásra szorulnak, mint ahogy egy ügyvéd vagy egy orvos sem teregeti ki ügyfeleinek nevét a nyilvánosság elé. Úgy gondolom, hogy a Cégfókusz Tanácsadó Kft. etikai kódexében lefektetett elveknek megfelelően ez mindig is a kettőnk titka marad. Vállaljuk annak kockázatát, ha az érdeklődő emiatt a hiány miatt nem minket választ.

Tisztán az ár alapján való rangsorolás nem veszi figyelembe a szolgáltatás minőségét, illetve a valószínűsíthető eredmények különbségét. Magyarán nem mindegy, hogy a tanácsadói szolgáltatás végeredménye egy konkrét probléma kezelése, vagy azon túl a hasonló problémák kezelési módjának elsajátítása!

Érezhető, hogy a két megközelítés akár egészen eltérő munkamódszert és időráfordítást igényel. A kérdés az, hogy Neked melyik a hasznosabb?

Leszögezhetem, hogy a tanácsadás jellemzően bonyolult tevékenység, ezért a hagyományos beszerzési eljárások általában nem, vagy csak körültekintéssel alkalmazhatók. Amennyiben a tanácsadói megbízás elnyerésére nyílt, vagy meghívásos pályázatot írnának ki, alkalmazzanak többlépcsős, interaktív versenyztetést. Ez esetben fontos a kiválasztási szempontokat az eljárás elején meghatározni, és azt a szükséges mértékben az ajánlattevőkkel megismertetni. Ez persze önmagában is lehet, hogy tanácsadót igénylő feladat!

Az ajánlatok kiértékeléséhez a következő szempontokat javaslom figyelembe venni:

- A megbízás tárgyának és céljának tanácsadó általi értelmezése.
- A tanácsadó, illetve az ügyfél által végzett feladatok felosztása.
- A megbízás eredménye, az értékteremtés módja, ellenőrizhetősége.
- A tanácsadói díjak, egyéb kiegészítő költségek, fizetési feltételek.
- A megállapodás mindkét fél részéről történő felmondásának feltételei.

Az ajánlat elfogadása előtt fontos az összes felmerülő kérdés tisztázása!

„Mi a helyzet a belső információk biztonságával?”

A tanácsadói szakma a bizalomra épül. Ezt nehéz elnyerni, de villámgyorsan el lehet veszíteni. Például az ügyfelekre vonatkozó információk kiszivárogtatásával. Te megbíznál abban a tanácsadóban, aki más szervezetek, személyek titkairól tájékoztatna? A válasz egyértelműen nem. És ami jó hír, ez az elsők között ellenőrizhető tulajdonsága minden tanácsadónak, érdeklődjön az eddigi megbízásainak tapasztalatai felől.

Minden tanácsadó, általában még az ajánlatadási fázisban, nyilatkozik az ügyfélről szerzett információk, megismert adatok bizalmas kezeléséről. Ez természetesen vonatkozik a személyes adatokra, üzleti adatokra és a működési folyamatokkal kapcsolatos technikai jellegű információkra is. Általában a tanácsadókat tömörítő különféle szervezetek etikai szabályzata is kitér erre a témakörre.

Továbbá az etikus tanácsadó versenytársaknál, illetve az azonos beszállítói láncban működő szervezetek számára sem vállal párhuzamos megbízásokat azok előzetes hozzájárulása nélkül. (Persze egész más a helyzet, ha a megbízók pont az ebből eredő előnyök érdekében közösen bízzák meg a tanácsadót.)

Amennyiben mégis vannak olyan titkok a cégen belül, amelyek a megbízás sikere szempontjából nem meghatározóak, úgy annak részletes ismertetése helyett elegendő lehet az információk jellegének, struktúrájának bemutatása. Később lehetőség nyílik

majd azok önálló feldolgozására a tanácsadótól elsajátított módszerek felhasználásával, ha ez szükségessé válna.

„Hogyan tisztázhatom a saját igényeimet?”

Hogyan lehet az igényeknek és a szervezetnek egyaránt megfelelő tanácsadót kiválasztani? A folyamat legalább olyan körültekintést igényel, mint egy vezető felvétele. A következő kérdések megválaszolása segít tisztázni az igényeidet, amely alapján felkészülhetsz a megfelelő tanácsadó kiválasztására:

„Ha sikeres lenne ez a tanácsadói megbízás, miben változna a helyzetünk?”

Például átláthatóvá válnának a folyamataink? Tudnánk mérni az egyes részterületek teljesítményét? Naprakész információk állnának rendelkezésre a vezetői döntésekhez?

„Mi az, amit nem kéne megváltoztatni? Melyek azok az értékeink, képességeink, amit szeretnénk megőrizni?”

A családi hangulatot munkahelyen belül? Nagyfokú rugalmasságunkat az eltérő vevői igények teljesítésével kapcsolatban? A magas profitrátánkat, vagy alacsony költségeinket?

„Milyen új értéket állítana elő ez a projekt? A változások milyen előnyöket jelentenének számunkra?”

Hatékonyabb probléma-megoldási módszereket sajátítanánk el? Valós idejű információk állnának rendelkezésünkre? A vevőink rólunk alkotott megítélése javulna?

A tanácsadók számos funkciót tölthetnek be munkájuk során. Az alábbiakban felsorolok néhányat, hogy megkönnyítsem a tanácsadói közreműködés elvárt formájának meghatározását:

- Végezze el a munkát
- Legyen a „változás ügynöke”

- Vezesse a munkát
- Vezessen be megoldásokat
- Irányítsa a projektet
- Legyen műszaki szakértő
- Mentorként, tanácsadóként járjon el
- Működjön együtt a vezetőséggel
- Adja át a tudását
- Működjön együtt a beosztottakkal
- Legyen független megfigyelő

„Hogyan biztosíthatom a tanácsadói projekt sikerességét?”

Kerüld el az öndiagnózist! Ne az alapján bízz meg egy tanácsadót, hogy mit gondolsz a saját problémádról! Egy egyszerű példa: Szeretnél javítani az értékesítések volumenén, ezért megbízást adsz egy értékesítési tréning megtartására. Azonban az elvárt szint alatti értékesítésnek számos oka lehet, mint például a rossz piaci pozicionálás, versenyképtelen termékkör, rossz szervizháttér, hibás árképzés, stb. Hagyd, hogy a tanácsadó segítsen az alapvető okokat feltárni, így valószínűleg tényleges eredményeket tudnak elérni!

(Az öndiagnózis nagyon fontos eszköz, szükséged lesz rá, ha saját erőből kívánod orvosolni a problémát.)

A tanácsadói munka sikerességének biztosítása érdekében a következőket javaslom:

- Tájékoztasd az összes érdekeltet a tanácsadó megbízásáról és a megbízás tárgyáról.
- Oszlasd el a kételyeket és a nyugtalanságot, ha az egyesekben feltámadna a hír hallatán.
- Biztosítsd, hogy a szervezet minden tagja támogassa a tanácsadót az információgyűjtésben a helytálló javaslatok megfogalmazása érdekében.
- Felügyeld az előrehaladást, legyen elérhető, hogy tisztázhassa a félreértéseket, segítsen megoldani az esetleg felmerülő nehézségeket.

- Az együttműködések során szerzett tapasztalataidat, véleményedet oszd meg a tanácsadóval.
- Ne süssd a tanácsadót, hogy beszámoljon az eredményekről, amíg a helyzetértékelés nem fejeződött be.

Továbbá érdemesnek tartom megjegyezni, hogy a tanácsadói munka során gyakran merülnek fel eddig nem megfogalmazott, vagy elsikkadt problémák, kihasználatlan lehetőségek. Ezeket ne felejtse el, de ne térjen el a megbízás tárgyától, csak ha komoly indoka van rá. Az egyik projekt felénél csak úgy lehet átváltani a másikba, ha azt előlről kezdik. Így valószínűleg sokáig nem jutnak túl a helyzetfelmérés szakaszán. Ne felejtse el, hogy a megbízás tárgya meghatározza a helyzetfelmérés fókuszát, módszerét. Továbbá ha a célok „fellazulnak” menetközben, a munka sikerességének az értékelése is nehezebbé válik!

„Hogyan értékelhetem ki a tanácsadó munkavégzését?”

A következőkben néhány olyan kérdésre szeretném felhívni a figyelmedet, ami megkönnyíti a tanácsadói munka kiértékelését.

Az értékelés nem a projekt lezárásakor elvégzendő egyszeri feladat, azt folyamatosan, legalábbis az egyes munkafázisok lezárásakor érdemes elvégezned.

Íme a kérdések:

- A tanácsadó kérdései segítettek tisztázni a szervezet jelenlegi helyzetét?
- Esetleg más megvilágításba került az aktuális szituáció?
- A tanácsadó eredményesen próbálta helyzetünket megismerni?
- Meggyőző helyzetértékelést adott?
- A tanácsadó átugrott a megoldási lehetőségek tárgyalására, még mielőtt alaposan megismerte volna a speciális körülményeinket?
- A tanácsadó helyzetünk javítására, teljesítményünk fejlesztésére koncentrált, vagy sokkal inkább a saját elképzeléseire?
- A tanácsadó által megfogalmazott megoldási lehetőségek testreszabottak voltak az igényeinknek megfelelően, vagy „dobozos terméket” kínált?

- A tanácsadó kérte-, illetve felhasználta-e rendelkezésre álló adatainkat, vagy feltételezéseinket?
- A tanácsadó együttműködött-e velünk annak érdekében, hogy a megbízás eredményességét objektív módon mérhetővé tegyük?
- A tanácsadó megtalálta-e a módját annak, hogy a szervezet különböző szintjein egyaránt hatékony együttműködést alakítson ki a munkatársakkal?

A tanácsadó által megfogalmazott konkrét javaslatok kiértékeléséhez az alábbi kérdések megfontolását javaslom:

- A javaslat arra vonatkozik, ami a megbízás tárgya volt?
- A javaslat logikus?
- Működni fog a cégnél?
- Érthető, hogy milyen lépéseket kell megtennem?
- Ha megtakarítási lehetőségeket tárt fel a tanácsadó, tudom-e, hogy miképp érhetem el azokat?
- A munkatársaim megtanulták, hogy a hasonló esetekben hogyan kell önállóan megoldani a felmerült problémákat?
- A szervezet előrelépését segíti a megfogalmazott javaslat?
- Hogyan kívánja a tanácsadó ellenőrizni javaslatának eredményességét?

Ha a fenti kérdésekre adott válaszok nem voltak megnyugtatóak, bátran kérd meg a tanácsadót, hogy adja meg a hiányzó információkat! Egy jó tanácsadó egész biztosan hajlandó lesz további erőfeszítéseket tenni, hogy elkerülje ügyfele elégedetlenségét!

„Hogyan értékelhetem ki a projekt sikerességét?”

Persze, a megbízás jellegétől függően. Néhány esetben ez teljesen egyértelmű, például a vevői reklamációk számának csökkenése, sikeres üzletkötések számának javulása, vagy egyéb, előzetesen meghatározott mérőszám kiértékelése alapján.

Nehezebben mérhető esetekben jó információval szolgál a bevont munkatársak véleménye, tapasztalatai.

Érdemes lehet ilyen esetben feltenni a következő kérdéseket:

- A megbízás teljesült? Mind az időbeli, mind a költségkeretet sikerült tartani?
- Mit tanultunk? Meg tudjuk fogalmazni, hogy mivel gazdagodtunk?
- Hasonló szituációban ismét megbíznám ugyanezt a tanácsadót?

De a legfontosabb kérdés valószínűleg a következő...

„Merném ajánlani másnak?”

A kérdések sora természetesen tetszőlegesen bővíthető az értékrended, igényeid alapján. Lehetőleg még a munka megkezdése előtt gondolkozz el, akár a tanácsadóval közösen, azon, hogy hogyan fog történni az utólagos kiértékelés.

Az üzleti életben egyre fokozódik az alkalmazkodási képesség iránti igény, ami új és új változásokat kényszerít ki egészen különböző területeken. Ez a szituáció okozza napjainkban a tanácsadói szolgáltatások felértékelődését. A régebben jellemző vélemény, miszerint a tanácsadókat csak a komoly nagy cégek engedhetik meg maguknak, már a múlté.

Egyre több tanácsadói szolgáltatást kínálnak erre szakosodott cégek, szakértők akár a mikro vállalkozások részére is, nem beszélve a kis- és középvállalkozások területéről, vagy akár a non-profit területről. Pont ez a váltás eredményezi, hogy fontossá vált a tanácsadói szerep tisztázása, hiszen ezekben a szegmensekben még mindig gyanakodva fogadják az „idegeneket”, és joggal teszik fel a kérdést, mit is kapok a pénzemért?

A tanácsadói megbízások pozitív végkicsengésének kulcstényezője, hogy még a munka megkezdése előtt a lehető legpontosabban meg kell határozni a kívánt eredményeket. A kiindulási helyzet alapos megismerése, értékelése alapvető annak érdekében, hogy lehetővé váljon az objektív célkitűzések meghatározása.

A munkavégzés során a tanácsadó „közelében” kell maradni az esetleg felmerült nehézségek, félreértések kezelése érdekében, hogy biztosítani lehessen a sikert. Ez persze nem elegendő, lehetőleg folyamatosan értékelni kell az együttműködés milyenségét, a tanácsadó munkamódszerét, stílusát. A projekt lezárását követően mindenképp érdemesnek tartom egy leltárt készíteni arról, hogy mit kaptunk a munka során, illetve milyen értékekkel lettünk gazdagabbak.

Remélem, hogy a jelen tanulmányban hasznos információkkal tudtam szolgálni a tanácsadásról, illetve a tanácsadóval való együttműködés alapjairól! Így már felkészülve várhatod, mikor megérkezik.

Eredményes kiválasztást kívánok!

Üdvözlettel,



Metzger Gábor

Vezető tanácsadó, KKV specialista

www.jobbvallalkozo.hu