

კონსალტინგის როლი ბიზნესში

მზია მოისწრაფიშვილი

ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ პროფესორი

თამარ ქამხაძე

ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ უფროსი მასწავლებელი

კონსალტინგი ინგლისური წარმოშობის სიტყვაა და მისი პირდაპირი თარგმნა შეიძლება, როგორც კონსულტაციების გაწევა ან რჩევების გაცემა. თუმცა საკონსულტაციო ფირმები არამარტო გასცემენ რჩევებს, არამედ მონაწილეობენ, ან უშუალოდ ასრულებენ რიგ საქმიანობებს. თავდაპირველად კონსალტინგი განისაზღვრებოდა როგორც სპეციალიზებული ორგანიზაციების მიერ ეკონომიკური, ფინანსური, სავაჭრო ან საკანონმდებლო კონსულტაციების გაწევა საწარმოების, ფირმებისა თუ ორგანიზაციებისათვის. საბაზრო ეკონომიკის სწრაფად ცვალებადი ხასიათი შესაბამისად მოითხოვს საწარმოს ადეკვატურ მართვას, რაც, პირველ რიგში, მის მუდმივ განვითარებაზე და ახლადშობილ საჭიროებებსა და მოთხოვნილებებზე ორიენტაციას ნიშნავს. აქედან გამომდინარე, დღეს უკვე კონსალტინგში იგულისხმება ინტელექტუალური მომსახურების ისეთი სახეობა, რომელიც დაკავშირებულია საწარმოს მართვისა და ორგანიზაციული განვითარების სფეროში წარმოშობილი სხვადასხვა რთული პრობლემის გადაწყვეტასთან. თუმცა კონსალტინგმა, როგორც ასეთმა შეინარჩუნა ზოგადი კონსულტაციებისა და პრაქტიკული მომსახურების ფართო შინაარსი.

კონსალტინგს ადგილი აქვს მაშინ, როცა ხდება ორი აგენტის, ერთის მხრივ, საწარმოს მენეჯერის ურთიერთშეთანხმებული თანამშრომლობა. უფრო კონკრეტულად: 1. შემკვეთმა ფირმამ ან საწარმომ შეიძლება უშუალოდ დაუკვეთოს რაიმე ღონისძიების შესრულება (მაგალითად, მინისტრის კომპანია უკვეთავს საკონსულტაციო კომპანიას სადისტრიბუციო ქსელის აწყობას და კვალ-

იფიცირებული დისტრიბუტორების დაქირავებას); 2. კონსულტანტის მიერ საწარმოს დიანგნოსტიკის შედეგად დასახული რეკომენდაციების განხორციელება (მინისტრის საწარმოში შესული კონსულტანტების რეკომენდაცია არის ახალი მომწოდებელი ფირმის მოძიება ცვალებადი ხარჯების შემცირების მიზნით. წარომების მენეჯერი და კონსულტანტი ერთად ახორციელებენ ახალი პარტნიორის შერჩევას, მოლაპარაკებებს, კონტრაქტების დადებასა ა.შ.

კონსულტაცია არ არის მაკონტროლებელი ქმედება, იგი ორგანიზაციაში გამოვლინდება ხელმძღვანელის თხოვნით. როგორც წესი, ასეთი თანამშრომლობისთვის იდება კონტრაქტი. შესასრულებელ სამუშაოსა და არსებული პრობლემებიდან გამომდინარე, კონტრაქტში ასახულ რიგ პუნქტებს შორის აუცილებლად არის მოხსენიებული ორი მთავარი მუხლი: 1. მენეჯერი ვალდებულია მიაწოდოს კონსულტანტს სრულყოფილი და რეალური ინფორმაცია საწარმოს შესახებ, წინააღმდეგ შემთხვევაში კონსულტანტი იხსნის პასუხისმგებლობას მის მიერ გაწეული მომსახურების შედეგებზე და 2. კონსულტანტი ვალდებულია საწარმოსთან დაკავშირებული ნებისმიერი ინფორმაცია (იქნება ეს საწარმოდან მიწოდებული უშუალოდ კონსულტანტის კვლევების შედეგად მიღებული) შეინახოს საიდუმლოდ და არ გაავრცელოს იგი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებით, არ გადასცეს თუნდაც საწარმოს პარტნიორებს, მითუმეტეს კონკურენტებს. წინააღმდეგ შემთხვევაში საკონსულტაციო ფირმას ეკისრება ჯარიმა. საკონსულტაციო მომსახურება ატარებს კომერციულ ხასიათს, შესაბამისად მენეჯერისთვის კონსალტინგი არის საკუთარი საწარმოს განვითარებაში ინვესტირებული თანხა, ხოლო საკონსულტაციო ფირმისთვის მაღალი ხარისხი და შედეგიანი მომსახურება, მისი ბაზარზე დამკვიდრების და სერიოზული ფინანსური სარგებლის წინაპირობა.

ალბათ ყველას გაგვიჩნდება კითხვა თუკი კონსულტანტი ასეთ მნიშვნელოვან როლს ასრულებს საწარმოს წარმატებულ ფუნქციონირებაში, რატომ მიმართავს იგი საკონსულტაციო ფირმას, ნაცვლად იმისა რომ თვითონ დაიქირავოს მაღალკვალიფიციური სპეციალისტი. ცნობილი ფაქტია, რომ ბაზარზე შეიძლება წაანყდეს

სხვადასხვა სახის პრობლემას, ხოლო თითოეული მათგანის შესაბამისი კადრის დაქირავება არ არის მიზანშეწონილი: 1. ფინანსური თვალსაზრისით, 2. საწარმოსთვის უცნობი, ან ახალი ბარიერების წარმოშობის საკმაოდ მაღალი ალბათობის გამო.

ხშირად საკონსულტაციო ფირმებს მიმართავენ, როცა საჭიროა დახმარება ბიზნესის რეორგანიზაციასთან დაკავშირებული, სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებაში. დამკვეთი ამ შემთხვევაში კონსულტანტისგან ელოდება ექსპერტულ დასკვნას შემქმნილი მდგომარეობის, შესაძლო სიახლეების ან კვლევების შედეგების შესახებ. კონსულტანტისგან ასევე მოითხოვენ პროფესიული ცოდნის გადაცემას საწარმოს პერსონალიზე (სასწავლო კურსები, კვალიფიკაციის ამაღლება და ა.შ.)

ამჟამად, მსოფლიოში 50-ზე მეტი მსხვილი საკონსულტაციო ფირმა არსებობს. მათი უმრავლესობის სათაო ოფისები აშშ-სა და ევროპის ქვეყნებშია განთავსებული, ხოლო მომსახურების ბაზრები თითქმის მთელ მსოფლიოს მოიცავს. მსოფლიოს კონსალტინგურ ფირმებს შორის გამოყოფენ დიდ კონსალტინგურ ფირმებს, როგორებიცაა: "მაკკენა ჯგუფი", "აპრიმო" და არტურ ანდერსენის" საკონსულტაციო ფირმები. ავიღოთ ერთ-ერთი. მაგალითად, "მაკკენა ჯგუფი", რომელიც დაარსდა 1940 წელს, იგი ორიენტირებულია გლობალურ სტრატეგიულ კონსალტინგზე. ისი პირველი მომხმარებლები, რომლებმაც მსოფლიო მასშტაბით გაუთქვეს სახელი, იყო და კვლავაც რჩებიან ინტელი და ეფფლი (უმსხვილესი კომპიუტერული ტექნიკის მწარმოებელი ფირმები). მისი კლიენტების სიას ასევე ავსებენ ისეთი მსხვილი ტრანსნაციონალური კომპანიები, როგორებიცაა: აი ბი ემი, გენეტიკი, ტრიკომი და სხვა.

ალბათ ყველას გვაინტერესებს როგორ მომსახურების სფეროს სთავაზობენ ეს გიგანტი კომპანიები?

1. მომხმარებლები და არხები: მარკეტინგის და არხის ეფექტიანობის დადგენა, გაყიდვების ეფექტიანობის დადგენა, მომსახურების ეფექტიანობის დადგენა, ბიზნესის და პროცესის სტრატეგია, უახლესი ტექნოლოგიების დანერგვა

2. ბაზრები და მომწოდებელი არხები: ბაზრების დეტალური შესწავლა, მიწოდების ჯაჭვის აწყობა.

3. სანარმოო ტექნოლოგია: წარმოების პროცესის სრული ანალიზი, წარმოების პროცესის განახლება – განხორციელება.

4. ფინანსები და ოპერაციები: ფინანსური სტრატეგიის შემუშავება, პრაგმატული ფინანსური პროგრამის შექმნა, ოპერაციული ეფექტიანობის დადგენა, ხარჯების სტრატეგიული მართვა.

5. ტექნოლოგიური ინტეგრაცია: ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურა, წარმოებაში ახალი ტექნოლოგიების ინტეგრაცია, მონაცემთა მართვა და ანალიზი, პროგრამული უზრუნველყოფა.

6. სტრატეგია, ორგანიზაცია და პერსონალი:

სტრატეგიული გადაწყვეტილების შეფასება – ანალიზი, ცვლილებების და კონფლიქტების მართვის სრულყოფა, ორგანიზაციული პრობლემების ანალიზი – გადაწყვეტის გზების დასახვა, პერსონალის შესწავლა, კვალიფიკაცია და სწავლება – ტრენინგი.

რაც შეეხება საქართველოს, აქ დიდი კონკურენცია არ არსებობს საკონსულტაციო ფირმებს შორის, რადგან ჩვენთან კონსალტინგი ჩამოყალიბების ფაზაშია. ძირითადად საქართველოში საკონსულტაციო მომსახურება ხორციელდება სახელმწიფო დონეზე და პროგრამები ტარდება ქვეყნის ეკონომიკური სიტუაციის გასაუმჯობესებლად, ასეთი პროგრამა 2001 წლის აპრილში ბრიტანეთის მთავრობის საერთაშორისო განვითარების დეპარტამენტის (DFID) დაფინანსებით დაიწყო, რომელიც ხორციელდებოდა მსოფლიოს ბანკის საკონკურსო გრანტების სისტემის მხარდაჭერით, პროექტის დაფინანსება შეადგენდა 450 000 გირვანქა სტერლინგს, ძირითადი მიზანი: საქართველოს სოფლის მდგრადი განვითარება და ეკონომიკური ზრდა, ახლად ჩამოყალიბებული კერძო ფერმერული მეურნეობების აღჭურვა არსებული ბაზრის პირობების შესაბამისად, პროექტის ამოცანა: ფერმერების ხელმისაწვდომობის გაუმჯობესება სოფლის მეურნეობის საკონსულტაციო სამსახურებთან და მოთხოვნის შესაბამისად მომსახურების ზრდის შესაძლებლობა. ბრიტანეთის საერთაშორისო განვითარების სამთავრობო დეპარტამენტის (DFID) რეკომენდაციის თანახმად, 2002 წლის იანვარში, პროექტის ფარგლებში, ქართველი სპეციალისტების მიერ თბილისში ჩამოყალიბდა და დარეგისტრირდა არასამთავრობო ორგანიზაცია “აგრო-ბიზნეს კონსალტინგი” (ABC). 2003

წლის მაისიდან 2004 წლის მაისამდე, აგრო ბიზნეს კონსალტინგმა” პირდაპირი კონტრაქტით განახორციელა “ მსოფლიო ბანკის სა-კონკურსო გრანტების სისტემის ხელშეწყობი” – პროექტი, პროექტის დაფინანსება შეადგენდა 104185 გირვანქა სტერლინგს, იმედია მსგავსი პროექტები დაეხმარება ჩვენს სოფლის მეურნეობას და ეკონომიკის განვითარებას.

ამრიგად, კონსალტინგი ერთ-ერთ წამყვან როლს თამაშობს ბიზნესში. ხშირად როდესაც ვჩნდებით გაურკვევლობაში ან რაიმე პრობლემის წინაშე, არაჩვეულებრივი გამოსავალია მივმართოთ კონსალტინგურ ფირმებს, რომელიც წარმოების ხელმძღვანელობას საშუალებას აძლევს მიიღოს ადექვატური და გრძელვადიანი გადაწყვეტილებები. ასევე მნიშვნელოვანია ჩავატაროთ (SWOT) ანალიზი, რომელიც საშუალებას მოგვცემს გამოვავლინოთ ჩვენი ძლიერი და სუსტი მხარეები, შესაძლებლობები, საშიშროებები და სხვა.

ფირმისთვის ასევე მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კვალიფიციური მუშახელი, ამისათვის საჭიროა მოვამზადოთ თითოეული მათგანი ტრენინგებით, და ავნიოთ ფირმის მაღალპროფესიონალიზმი.

ვფიქრობთ, რომ საკონსულტაციო ფირმის დახმარებით გამოვავლენთ ორგანიზაციის პრობლემებს, აღმოვფხვრავთ და გავაგრძელებთ წარმატებულ ხელმძღვანელობას, ასევე მოვამზადებთ მაღალკვალიფიციურ მუშახელს და ვიქნებით ყოველთვის წარმატების მწვერვალზე.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. მენქიუ გრეგორი – ეკონომიკის პრინციპები, გამომცემლობა “ დიოგენე” , თბილისი 2000წ.
2. Иванов А. - Агротаркетинг и консалтинг “Дело” москва, 2001 г.
3. www.google/consulting.com