

# Despre consultanță și etică

“Situatiile în care un consultant va rezolva problema fundamentală a unei companii sunt rare, deoarece această problemă este deseori chiar persoana care l-a angajat”



Cătălin Hristea

## În loc de introducere...

Exemplificând în cadrul unei prezentări evoluția mijloacelor de comunicare a performanțelor produselor pe care companiile IT le oferă, un consultant specializat în Product Management spunea că poți evalua stadiul de dezvoltare al unei anumite piețe în funcție de modul în care companiile își fac reclamă produselor: într-o piață în dezvoltare reclamele prezintă în general aspecte tehnice (celebrul banner stradal ilustrând un server însoțit de lista specificațiilor sale tehnice); o reclamă la un produs similar într-o piață dezvoltată va conține fie chipul unei femei frumoase, fie un peisaj idilic din natură, fie un scenariu de coșmar dintr-un data center. În toate cele trei situații din cel de-al doilea scenariu, reclama apelează la argumente ne-tehnice: fie atrage atenția prin ceva care nu are nici o legătură cu produsul, fie sugerează liniștea de care clientul va beneficia în cazul utilizării produsului respectiv, fie ne arată coșmarul care ne așteaptă în cazul în care vom folosi produsele concurenței...

## Poate fi consultanța un diferentiator?

Considerăm că piața românească s-a maturizat suficient de mult, iar competiția pe diferite segmente de sisteme IT specializate (ERP, CRM, MIS etc.) determină furnizorii să apeleze și la mijloace mai “subtile” pentru a-și vinde produsele. Astfel, procesul de vânzare al unui astfel de sistem IT specializat nu se mai poate baza numai pe

prezentarea unei liste impresionante de caracteristici tehnice, ci trebuie să includă și aspecte precum:

- beneficii operaționale,
- studii de fezabilitate,
- analize cost-beneficiu, de risc și de oportunitate,
- optimizarea proceselor,
- transformare organizațională și managementul schimbării
- strategii de implementare,
- project management.

Mai mult, clienții autohtoni au început să aștepte din partea furnizorilor de tehnologie argumente obiective în favoarea unei anumite soluții și nu mai acceptă slogane preluate din literatura de marketing a multinaționalelor. Aceste slogane își bazează deseori mesajul pe rezolvarea unor probleme operaționale sau strategice specifice pieței occidentale, dar pe care multe companii românești încă nu le înțeleg sau apreciază.



## Evoluție sau revoluție?

Cumpărătorii sistemelor informatice complexe au evoluat de la nivelul la care se considera că tot ceea ce provine din vest este automat ținta către care trebuie să ne îndreptăm. După nenumărate proiecte IT de anvergură și “de succes” derulate în ultimii ani, în special în mediul public (și care nu sunt utilizate de către beneficiari din motive care în general nu au legătură cu tehnologia, ci cu “potrivirea” unei anumite soluții cu specificul afacerii unui client, cu realitățile cu care acesta se confruntă sau cu gradul de pregătire pentru tranziția la un astfel de sistem), clienții de tehnologie solicită acum furnizorilor lor prezentarea unor motivații complete și complexe în favoarea achiziționării unei anumite soluții. De asemenea, se solicită personalizarea sistemelor IT în funcție de specificul afacerii clientului și nu se mai acceptă soluții generale.

Asistăm astfel la transformarea tehnologiei de dragul tehnologiei în tehnologie în slujba obiectivelor de afaceri, la transformarea furnizorilor de “cutii” în furnizori de “soluții IT pentru afaceri”. Este o transformare de abordare pe care furnizorii de succes ai sistemelor IT au înțeles-o și pe care clienții o caută și o apreciază. Este transformarea și completarea competențelor tehnice cu competențe specifice consultanței strategice.

## Rolul consultantului

În acest context, rolurile consultantului și al consultanței încep să fie percepute la adevărata lor valoare, apreciate și căutate atât de către clienți, cât și de către furnizori. Este însă doar un început, iar optimismul trebuie să fie temperat. Atâta timp cât vor mai exista manageri care să nu înțeleagă de ce un consultant de strategie pe care se bazează pentru stabilirea direcțiilor de dezvoltare a companiei lor trebuie plătit mai mult decât mecanicul din service-ul care le întreține limuzina de lux, atâta timp cât vor mai exista furnizori de sisteme IT care să creadă că rolul unui consultant este numai acela de a fi plătit pentru a "face" un caiet de sarcini care să îi avantajeze și atâta timp cât vor mai exista consultanți pentru care "etica" nu constituie un principiu de bază, vom considera că misiunea noastră de promovare a adevăratelor beneficii ale consultanței trebuie să continue.



## Avem nevoie de firme de consultanță?

Chiar dacă recomandările unui consultant nu au valoare decât dacă sunt înțelese și puse în practică de către managementul clientului, există câteva avantaje importante pe care utilizarea consultanților le aduce:

- oferă un punct de vedere independent, care poate fi considerat ca fiind nepărtinitor datorită lipsei implicării în politica internă a companiei-client
- posedă calificări și o experiență deosebită, relevantă pentru problema pe care trebuie să o rezolve
- permite accesul la resurse calificate, pe perioade scurte de timp. Angajarea temporară a unui consultant este mai ieftină decât angajarea permanentă a unui manager
- consultantul este un "catalist" pentru schimbare

## Codul de conduită profesională al consultantului

Am considerat oportun să abordăm în cadrul acestei prime ediții a secțiunii dedicate consultanței un aspect care ar trebui să primeze în contextul alegerii unui consultant, dar care de cele mai multe ori este neglijat în favoarea aspectelor tehnice sau de altă natură: etica.

Considerăm că etica este atributul definitoriu al unui consultant și, din acest motiv, preluăm mai jos câteva din criteriile Codului de Conduită profesională promovat de FEACO (Federația Europeană a Asociațiilor de Consultanță), care pot fi consultate pe site-ul AMCOR ([www.amcor.ro](http://www.amcor.ro)).

### Confidențialitate

Consultanții vor trata confidențial informațiile obținute de la clienți, nu le vor folosi în interes personal și nici nu vor facilita altor persoane obținerea de avantaje, care pot rezulta ca urmare a informațiilor utilizate în cadrul contractelor.

### Așteptări nerealiste

Consultanții vor evita încurajarea unor cerințe nerealiste sau avan-

sarea către clienți a unor promisiuni nefundamentate.

### Comisioane și interese financiare

Consultanții nu vor accepta comisioane, remunerări sau alte tipuri de beneficii de la o terță parte, ca urmare a unor recomandări făcute clientului, fără știrea și consimțământul acestuia din urmă.

### Angajamente

Consultanții se vor angaja numai la îndeplinirea sarcinilor pentru care au calificarea necesară și pentru care dețin cunoștințele aferente.

### Conflicte de interese

Consultanții vor evita să acționeze simultan în potențiale situații generatoare de conflict de interese fără a informa în prealabil toate părțile implicate cu privire la intențiile lor. În astfel de situații, consultantul va informa clientul cu privire la factorii care îi pot influența obiectivitatea.

### Consultarea cu clientul

Înainte de a accepta orice tip de angajament, consultanții trebuie să se asigure că ambele părți au înțeles care sunt obiectivele, scopul, planul de lucru, că au fost stabilite onorariile aferente și că nu există nici un fel de interese financiare și/sau personale care ar putea influența modul de lucru și conduce la anularea contractului.

### Recrutarea personalului clientului

Consultanții vor evita angajarea oricărui membru al personalului clientului, fără o discuție prealabilă în acest sens cu clientul.

PM Solutions oferă servicii de consultanță pentru afaceri și management, pentru implementarea de sisteme și strategii IT, managementul proiectelor și resurse umane.

[www.pm-solutions.ro](http://www.pm-solutions.ro)

**PM Solutions**  
Business, Technology & Management Consulting