

Konsulting Jak dobrze wybrać firmę konsultingową

Umowę podpisuje się na najgorsze czasy

Ponowne sięganie do podpisanej wcześniej umowy oznacza zwykle, że projekt szwankuje. Trzeba więc sprawdzić rzetelność partnera.

Przysłowie mówi, że jeśli coś robisz tak jak zawsze robiłeś, to będziesz miał to, co zawsze miałeś.

— Kiedy nie wiem, jak coś zrobić lub czuję, że można to zrobić lepiej niż do tej pory, to pytam. Jeśli pytam kogoś za pieniądze, to nazywa się to konsultingiem. Oczywiście pytam tych, którzy mają większe doświadczenie — mówi Piotr Płóciennik, dyrektor ds. współpracy z klientami BCC.

Doświadczenie, referencje

Przy wyborze firmy konsultingowej najważniejsze jest doświadczenie ludzi w niej pracujących i świadczących dla nas usługi.

— Konsulting to kupowanie cudzego doświadczenia i wiedzy, by wykonać rzeczy, których nie umie się robić samemu i nie popełnić błędów innych. Jeśli konsultant nie ma doświadczenia, co miałbym od niego kupić? — pyta Piotr Płóciennik.

Paweł Mierzeniewski, kierownik zespołu konsultantów logistycznych w Intellicence, dodaje, że w tym biznesie najczęściej wybiera się firmę dzięki poleceniom. Poza wiedzą merytoryczną, doświadczeniem i znajomością specyfiki danej branży, warto także wziąć pod uwagę komunikatywność konsultanta. No i oczywiście referencje, i to zarówno firmy, którą reprezentują konsultanci, jak i samych konsultantów.

— Wiele organizacji opiera się wyłącznie na pisemnych oświadczeniach potencjalnych współpracowników. A tymczasem w niektórych projektach konsultingowych, takich jak np. audyty, ważne są odpowiednie certyfikaty — podkreśla Bartosz Kiepuszewski ze spółki Infovide-Matrix.

Certyfikaty potwierdzające jakość, np. ISO, są ważnym elementem świadczącym o funkcjonowaniu firmy według zdefiniowanych procedur. Jeśli procedury są dobrze zaprojektowane, porządkują procesy, usprawniają organizację, a jej klientom gwarantują jasne reguły postępowania.

— Nie powinno się ich jednak traktować jako jedynego kryterium oceny złożonych propozycji



REALIA Konsulting to kupowanie cudzego doświadczenia i wiedzy, by wykonać rzeczy, których nie umie się robić samemu i nie popełnić błędów innych. Jeśli konsultant nie ma doświadczenia, co miałbym od niego kupić? — pyta Piotr Płóciennik, dyrektor ds. współpracy z klientami BCC.

DOGODNOŚĆ KONSULTINGU IT

- Wiedza ekspercka
- IT zmienia się bardzo dynamicznie — konsultanci są z tymi zmianami na bieżąco
- Korzystanie z doświadczeń innych firm
- Firma nie musi zatrudniać wysoko wykwalifikowanego fachowca, a płaci tylko za czas/zadania, które są jej potrzebne.

— zauważa Jacek Konczewski, dyrektor działu outsourcingu w Incenti.

Paweł Mierzeniewski uważa, że certyfikaty same w sobie nie są jednak jeszcze gwarancją jakości firmy. Mogą bowiem potwierdzać funkcjonowanie zgodne z procedurą, ale źle zaprojektowaną. W takiej sytuacji klient odniesie wrażenie, że kontaktuje się z firmą „sztywną”, mało elastyczną, często sparaliżowaną swoimi wewnętrznymi wymaganiami. Dopiero połączenie

dwóch elementów — dobrych procedur i doświadczonych specjalistów — zapewni wysoki poziom świadczonych usług.

— Znam kilku konsultantów, którzy nie mają żadnych certyfikatów ani nie ukończyli studiów magisterskich, a są świetni w tym co robią. Powiedziałbym — najwyższa półka — dodaje Piotr Zeromski, regionalny dyrektor konsultingu na Europie Środkowej i Wschodniej w Epicor Software Poland.

Kluczowa umowa

Jak w każdym przypadku zakupu jakichkolwiek usług, umowa jest podstawowym zabezpieczeniem interesów klienta i ma fundamentalne znaczenie dla jakości świadczonych usług. Niestety, dobre jej skonstruowanie nie jest łatwe. W przypadku konsultingu nawet zle doradztwo może być potraktowane przez firmę świadczącą takie usługi jako wywiązanie z umowy. Bo formalnie konsulting miał miejsce.

Według Bartosza Kiepuszewskiego, jednym ze sposobów wyważenia sobie z taką sytuacją jest ta-

kie sformułowanie celów i warunków projektu konsultingowego, aby doradca ponosił finansową odpowiedzialność za skutek prac doradczych.

— Konstruujać ją, należy pamiętać, że usługi doradcze mogą być szczególnie kłopotliwe w opisaniu, gdyż trudno precyzyjnie zdefiniować jej produkty i opisać jednoznaczne kryteria ich weryfikacji i odbioru. Sam etap dyskusji stron na temat umowy jest kolejnym testem na ocenę wiarygodności firmy konsultingowej — twierdzi Jacek Konczewski.

Umowę należałoby też skonstruować tak, żeby większa część wynagrodzenia zależała od wdrożenia pomysłu w życie.

— Umowa jest oczywiście sercem usługi. Najważniejszym jej aspektem jest jej forma: ramowa, jednorazowa. A dysponując umową ramową, jesteśmy w stanie szybko uruchamiać kolejne zlecenia — niekoniecznie musi ona zawierać limity kontraktów, które mogą być przedmiotem dyskusji — twierdzi Radosław Stachowiak,

CO ZAWRZEĆ W UMOWIE

Umowa powinna być spisana precyzyjnie. Zgodnie z zasadą: im więcej potu na ćwiczeniach, tym mniej krwi w boju, lepiej na trudzić się przy precyzowaniu zapisów umownych, niż potem doświadczać wzajemnych nieporozumień w trakcie trwania projektu konsultingowego. Umowa musi być czytelna i jednoznaczna także dla osób, które dołączą do projektu w trakcie jego trwania.

■ Powinna dzielić projekt na zamknięte podprojekty przewidywalne pod względem czasu trwania i budżetu. Każdy powinien kończyć się dobrze opisaną procedurą odbioru.

■ Rozliczenia między firmami powinny następować po kolejnych etapach.

■ Kontynuacja współpracy powinna następować, jeśli poprzedni etap projektu przebiegł prawidłowo.

■ Najważniejsze — choć umowy podpisuje się „na wypadek nieszczęścia” — że obie strony muszą zważyć chęć zawarcia umowy jednostronnie niekorzystnej dla drugiej strony, bo tylko projekty partnerskie kończą się sukcesem.

Źródło: Intellicence

odpowiadający za sprzedaż w Software Mind w zakresie outsourcingu IT.

Dwa etapy

Wskazane jest, by umowa składała się z dwóch części. Pierwszej — obejmującej etap koncepcji biznesowej i drugiej — dotyczącej części wykonawczej projektu.

— Wypracowanie umowy bezpiecznej dla obu stron obejmującej etap koncepcyjny jest prostsze niż wypracowywanie uzgodnień dotyczących całości prac — twierdzi Paweł Mierzeniewski.

Po zakończeniu prac koncepcyjnych zarówno konsultanci, jak i klient mają precyzyjny obraz sytuacji. To dobry moment na podpisanie umowy na realizację drugiej części projektu.

— Taka dwuetapowa konstrukcja umowy jest przykładem „gry w otwarte karty” i powinna być sugerowana klientom decydującym się na złożone projekty — dodaje Paweł Mierzeniewski.

Jan Kaliński

j.kalinski@pb.pl ☎ 022-333-99-85