

# Opțiuni strategice pentru companiile de servicii profesionale



***Autor: Florentina Șuşnea, Managing Partner , PKF Finconta***

În acest moment în România se observă o proliferare a companiilor de consultanță. Optimizarea fiscală, auditul, fuziunile și achizițiile nu mai au niciun secret. Firme de avocatură, boutique-uri specializate, freelanceri și companii mai mult sau mai puțin consacrate aglomerează piața. În calitate de proprietar de business când nu mai ai soluții la problemele cu care te confrunți, apare imediat o companie care oferă exact serviciile de care ai nevoie.

Dar cum îți poți da seama care este compania de servicii profesionale care are soluția cea mai potrivită pentru afacerea ta? Care sunt elementele care fac cu adevărat diferența?

La nivel strategic trei factori sunt cei mai importanți pentru succesul de piață al unei companii de consultanță:

1. Excelența operațională
2. Calitatea de top a produselor și serviciilor
3. Cunoașterea profilului clientului
4. **Excelența operațională**

Aceasta include atât aspecte interne, de exemplu modul cum crești nivelul de utilizare a resurselor, cât și aspecte externe, de exemplu cum să livrezi proiectele la timp. Concentrarea exclusivă pe excelența operațională internă poate avea un impact negativ asupra aspectelor externe.

Folosirea eficienței interne drept unic criteriu de măsurare a performanței companiei poate pune în pericol calitatea și consistența serviciilor profesionale. De aceea sistemul de management al performanței trebuie să mapeze corect relația dintre operațiunile interne și externe.

## **2. Calitatea de top a produselor și serviciilor**

Dezvoltarea unei idei este invenție, implementarea și comercializarea acesteia este inovație. Numai că multe dintre companii au sisteme care împiedică inovația. Au provocări încă din faza de împărtășire a ideilor. Angajații nu știu unde și cum să-și socializeze ideile, unde și cum să fie inspirați de ideile celorlalți colegi. Astfel de companii, sfârșesc prin a fi prea inerțiale și fără apetit la risc.

O companie de servicii profesionale trebuie să aibă mecanisme de testare, rafinare și comercializare a ideilor. De aceea este necesar să fie implementat un model de management al cunoștințelor, care să fie completat de o strategie de creare de cunoștințe. Vânzarea expertizei nu mai este un factor de diferențiere din moment ce toate celelalte companii o fac, ci doar generarea de produse inovative de top.

## **3. Cunoașterea profilului clientului**

Dincolo de des-întâlnita formulă descrisă pe website-uri și prin broșuri că „relația cu clientul este cheia afacerii”, în multe companii de servicii profesionale nu există procese clare pentru construirea de relații cu clienții. Cheia este de fapt relația angajaților cu oamenii relevanți din piață. Dincolo de expertiză și livrarea celor serviciilor către client un factor important, dar de multe ori carent, este

buna-cunoaștere a companiei clientului. Adică măsura în care furnizorul de consultanță arată un interes autentic pentru nevoia clientului.

De cele mai multe ori angajații își întâlnesc clienții sau prospecții și vorbesc foarte mult despre ei și serviciile extraordinare oferite de compania pe care o reprezintă. Prin această abordare pot fi mândria companiei, doar că nu sunt de valoare pentru client și contruiesc o încredere marginală.

Soluția este o companie de servicii profesionale cu adevărat centrată pe client, care să aibă în ADNul ei valori legate de ascultarea și înțelegerea nevoilor clientului cu empatie, competență și profesionalism. Pentru a se ajunge la acest nivel de orientare spre client, este nevoie de o echipă de conducere care să pună accentul pe aceste valori și să le operaționalizeze în mod relevant în toate procesele companiei.

Programele de instruire a angajaților pe toate nivelurile de senioritate ar trebui să le dezvolte acestora înțelegerea clientului și poziționarea acestuia în centrul preocupărilor companiei. Rolul fiecărui angajat este să construiască relații în piață bazate pe încredere și, în egală măsură, pe expertiză tehnică.

## **În concluzie**

Schimbările tactice sau operaționale din cadrul companiilor de servicii profesionale vor fi fără rezultat dacă aspectele critice privind strategia și leadershipul nu sunt adresate.

Dacă acest aspecte strategice ar fi ușor de adresat, atunci am asista la o cascadă de modificări ale design-ului organizațional al companiilor de servicii profesionale. Ceea ce nu se întâmplă deoarece, în multe situații, modelul de afaceri pe care îl au încă funcționează, iar compania are venituri.

Schimbarea va aduce, însă, oportunități semnificative

companiilor de servicii care vor completa expertiza profesională cu puterea brandului și cu centrarea autentică pe client.