

PROJEKTO „INOVACIJŲ KONSULTACINĖS IR PARAMOS PASLAUGOS VERSLUI
(INOSPURTAS)“

REKOMENDACIJOS TEMA „INOVACIJŲ KONSULTANTŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ
PALENGVINIMAS“

2022 m. vasario 8 d.

Verslo įmonių įtinklinto konsultavimo paslauga iš esmės yra sprendimo priėmimo procesas, kurio metu iš daugelio alternatyvių veiksmų turi būti pasirinktas vienas, geriausiai išsprendžiantis tam tikrą problemą. Verslo įmonių įtinklintas konsultavimas – tai toks konsultavimo būdas, kai konsultantai užsakovo pateiktą užsakymą atlieka internetinėmis technologijomis grįstoje anoniminėje aplinkoje, leidžiančioje išvengti stratifikacijos, tačiau skatinančioje individualius pasiekimus siekiant bendro komandos tikslo – kokybiškos užsakovo paslaugos išpildymo. Literatūros analizė parodė, kad svarbiausi įtinklinto konsultavimo bruožai yra motyvacija (motyvuojantį vaidmenį atlieka ir grįžtamasis ryšys), reprezentatyvumas, kritinė masė, anonimiškumas. Pagrindiniai verslo įmonių įtinklinto konsultavimo bruožai yra šie:

- **Reprezentatyvumas** - reikia surinkti geriausius individus, galinčius išspręsti vieną ar kitą problemą. Reprezentatyvumas gali būti užtikrinamas narystės mokesčiu, tačiau gali būti sprendžiamas ir „natūralios atrankos“ metodu, kai dalyvaujantys nekompetentingi asmenys yra „baudžiami“ kitų dalyvių už pasiūlytas nekokybiškas idėjas (arba visai jų nepasiūlius) ir nekokybiškai balsuojant už kitų pasiūlytas idėjas.
- **Anonimiškumas** - anonimiškai veikiantys individai neįtakoja vienas kito ir negali paveikti vienas kito sprendimo tam tikru klausimu. Neanonimiškumas formuoja hierarchiją, kuri gali susidaryti nebūtinai pagal intelektines charakteristikas, o išryškina "lyderius", kurie gali būti pranašesni tik savo charizma, sugebėjimu paveikti neintelektinėmis savybėmis. Todėl asmeninė konsultantų informacija turi būti slapta.
- **Motyvacija** - motyvavimo svertais turi būti reguliuojamas konsultantų noras kuo kokybiškiau konsultuoti, t.y. geriausiai pasirodę asmenys gauna didesnę atlygį. Motyvuojantį vaidmenį atlieka ir grįžtamasis ryšys. Teigiamas grįžtamasis ryšys turi sustiprinti gerą atlikimą, tuo tarpu neigiamas grįžtamasis ryšys turi būti skirtas koreguoti ar pagerinti prastą atlikimą. Grįžtamasis ryšys galėtų būti užtikrinamas tam tikru užmokesčiu, kurio koeficientas būtų priklausomas nuo indelio į tam tikrą projektą.
- **Kritinė masė** - kuo daugiau konsultuojančių asmenų dalyvauja konsultavimo projekte, tuo priimamų sprendimų, t.y. konsultacijos kokybė yra aukštesnė. Kritinė masė priklauso nuo

skatintojo (t.y. nuo siūlomo užmokesčio dydžio) ir nuo informacijos apie įtinklinto konsultavimo galimybę sklaidos.

Taigi verslo įmonių įtinklinto konsultavimo procese turi būti užtikrintas reprezentatyvumas, anonimiškumas, motyvacija, kritinė masė.

Konsultacijos inovacijų klausimais – tai praktika, teikianti patarimus ir nurodymus įmonėms ir organizacijoms, norinčioms įgyvendinti naujas augimo ir verslo strategijas. Konsultacines paslaugas teikiančios įmonės dažniausiai padeda kitoms įmonėms būti novatoriškomis, tačiau šios savybės prireikia ir joms pačioms inovacijų srityje, siekiant išlikti rinkoje, išlaikyti esamus ir pritraukti naujus klientus (Lemus-Aguilar, et. al., 2015). Kubar (2002) išskiria penkias pagrindines priežastis, kodėl yra reikalingi konsultantai: pasiekti organizacijos tikslus ir uždavinius, spręsti vadovavimo ir verslo problemas, nustatyti ir užimti naujas galimybes, stiprinti mokymąsi, įgyvendinti pokyčius. Konsultantas suteikia vertę per tam tikrą patirtį, turinį, elgesį, įgūdžius ar kitus išteklius tam, kad padėtų klientui pagerinti padėtį už tam tikrą susitartą atlygį (Weiss, 2009). Taigi, jis yra specialistas savo profesijos srityje (Biech, 2007). Inovacijų konsultanto vaidmuo gali skirtis priklausomai nuo atstovaujamos pramonės šakos ir unikalių kliento poreikių. Kai kurios bendros sritys, kurias vykdo inovacijų konsultantas, gali būti šios:

1. Atskleisti ir pataisyti sutrikusius procesus. Kai organizacijos ir toliau vykdo tuos pačius procesus, nes tai yra „tai, ką jos visada darė“, jos daro sau didžiulę „meškos“ paslaugą. Ne tik nuolatinis tų pačių procesų vykdymas palieka mažai vietos inovacijoms, bet ir gali išlaikyti neefektyvumą bei žalingus įpročius, kurie užkerta kelią verslo augimui.
2. Pateikti klientui naują požiūrį. Kartais kitokia perspektyva gali pakeisti viską. Įgyvendindami inovacijų konsultanto rekomendacijas, klientai gali atverti naujus veiklos būdus.
3. Išsiaiškinti savo kliento viziją.
4. Išbandyti naujus verslo būdus. Konsultavimo srityje inovacijų konsultantai turi patirties dirbant su įvairiomis organizacijomis. Kita vertus, klientai gali neturėti įvairių žinių, iš kurių galėtų pasisemti tirdami dabartinę verslo aplinką.
5. Nustatyti naujas augimo strategijas. Įmonėms, norinčioms kurti ir parduoti naujus produktus ir paslaugas, labai svarbu turėti aiškia ir perspektyvia augimo strategiją. Inovacijų konsultanto pareiga - pateikti vertingus pasiūlymus ir būdus verslui plėtoti.
6. Remti ir plėtoti kliento komandą. Bet kuriai į inovacijas orientuotai organizacijai svarbu turėti stiprią komandą.
7. Atrasti galimybių kurti naują verslą. Daugeliui įmonių, ieškančių augimo, naujas verslas yra būtinas. Inovacijų konsultantai dirba su savo klientais, kad nustatytų naujas galimybes ir rinkas, kurios yra būtinos planuojant būsimą augimą. Be to, inovacijų konsultantai gali

suteikti informacijos apie naujas verslo modelių galimybes organizacijoms, su kuriomis jie dirba.

8. Naujų gaminių prototipai ir testavimas. Priklausomai nuo kliento ir produkto, kurį jie nori pristatyti tipo, inovacijų konsultantai taip pat gali padėti užtikrinti, kad jų produktas būtų paruoštas pateikti rinkai. Konsultantas, turintis dizaino ar gaminio kūrimo patirties, gali padėti išbandyti naujus gaminius, kad jie atitiktų kokybės standartus, taip pat gali suteikti naujų pasiūlymų dizaino ir funkcionalumo aspektais.

Dažnu atveju, konsultantai, teikiantys savo paslaugas inovacijų srityje, susiduria su klientų paklausimais/prašymais, tokiais, kaip (Ofwat, 2021):

- a) kaip geriau gauti finansavimą inovatyvioms įmonėms ir trečiosioms šalims;
- b) kada tikėtis platesnio ir įvairesnio projektų kvietimų;
- c) kaip kuo efektyviau įgyvendinti projektą ir įsisavinti skiriamas lėšas;
- d) kokie užslėpta kvietimų nauda ir trūkumai.

Tokiu būdu ir patiems inovacijų konsultantams būtina nuolat kelti savo kvalifikaciją inovacijų teikimo ir diegimo klausimais, dalyvaujant mokymuose ir kvalifikacijos kėlimo kursuose.

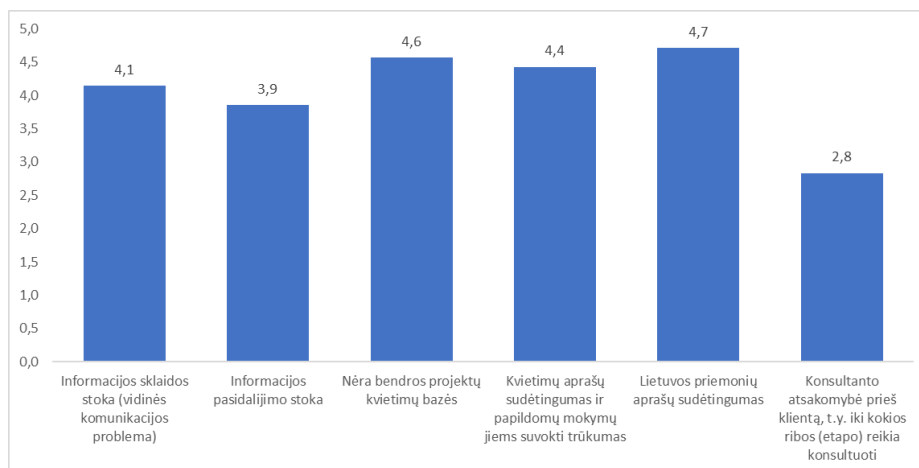
Siekiant nustatyti pagrindines kliūtis, su kuriomis savo kasdieninėje konsultavimo veikloje susiduria inovacijų konsultantai buvo atlikta apklausa, apklausiant MITA atstovaujančius konsultantus.

Viso apklausoje dalyvavo 7 inovacijų konsultantai, kurių patirtis inovacijų konsultavimo srityje pasiskirstė sekančiai: nuo 1-3 metai patirties turėjo 14,3 proc. konsultantų, 3-5 metai - 42,9 proc. ir 5 metai ir daugiau - 42,9 proc. konsultantų.

Į klausimą „Su kokiomis problemos susiduriate teikdami konsultacijas verslo įmonėms?“ respondentams buvo pateikti šie galimi pasirinkimo variantai, kuriuos reikalinga buvo išranguoti naudojant Likerto skalės penkiabalę sistemą:

- Informacijos sklaidos stoka (vidinės komunikacijos problema);
- Informacijos pasidalijimo stoka;
- Nėra bendros projektų kvietimų bazės;
- Kvietimų aprašų sudėtingumas ir papildomų mokymų jiems suvokti trūkumas;
- Lietuvos priemonių aprašų sudėtingumas;
- Konsultanto atsakomybė prieš klientą, t.y. iki kokios ribos (etapo) reikia konsultuoti.

Kaip matyti iš pateiktų atsakymų (žr. 1 pav.) vidurkių, didžiausia problema, pasak konsultantų, buvo įvardinta – Lietuvos priemonių aprašų sudėtingumas (vidurkio reikšmė – 4,7 balo), antroje vietoje atsidūrė kliūtis – Lietuvoje nėra bendros projektų kvietimo bazės (vidurkio reikšmė – 4,6 balo), ko pasekoje reikia iš įvairiausių šaltinių ieškoti verslo įmonėms tinkamų kvietimų, todėl sugaištama ne tik laiko, bet ir praleidžiami kvietime nustatyti terminai.



1 pav. Dažniausiai pasitaikančios kliūtys inovacijų konsultantų veikloje, vidurkių reikšmės

Trečioje vietoje, konsultantų teigimu, atsidūrė kvietimų aprašų sudėtingumas ir papildomų mokymų jiems įsisavinti trūkumas (vidurkio reikšmė – 4,4). Kiek žemesniu balu buvo įvardyta problema – vidinės komunikacijos stoka, ko pasekoje ne visi konsultantai laiku sužino informaciją tiek apie kvietimus, tiek apie numatomus renginius ar kt. verslo įmonėms svarbius įvykius.

Remiantis konsultantų apklausos rezultatais buvo suformuotos rekomendacijos, padėsiančios palengvinti konsultantų darbą:

- Atskiriems kvietimams įsisavinti organizuoti konsultantų mokymus (atsakymų vidurkio reikšmė lygi 4,1). Ši priemonė palengvintų įsisavinti informaciją, perprasti naujų kvietimų aprašus efektyviau ir per trumpesnę laiką.
- Bendravimo su klientais įgūdžių lavinimas konferencijų, seminarų metu (atsakymų vidurkio reikšmė lygi 4,1). Ši priemonė konsultantams padėtų užmegzti ir palaikyti glaudesnę santykį su esamomis ir naujomis verslo įmonėmis, ko pasekoje padidėtų ir MITA įvaizdžio vertinimas verslo aplinkoje.
- Sukurti bendrą kvietimų patalpavimo/susiejimo platformą – „vieno langelio principas“. Ši priemonė leistų ne tik inovacijų konsultantams realiuoju laiku matyti esamus ir numatomus nacionalinius ir tarptautinius kvietimus vienoje vietoje pagal įvairius paieškos kriterijus, tačiau ir verslo įmonės (klientai) galėtų iš anksto planuoti darbus būsimam kvietimui (atsakymų vidurkio reikšmė lygi 4).
- Paskirti asmenį, atsakingą už informacijos tam tikru periodiškumu sklaidą organizacijos viduje
- Tiksliniai kvalifikacijos kėlimo kursai, atsižvelgiant į individualaus konsultanto poreikius ir turimą patirtį (atsakymų vidurkio reikšmė lygi 3,9), padėtų stiprinti tas konsultanto įgūdžių vietas, kurios yra silpniausios.

- Verslo įmonės labiausiai domina strateginio lygio įtinklintos konsultacijos, tokiu būdu konsultantams derėtų kompleksiskai naudoti verslo įmonių įtinklinto konsultavimo bruožus, siekiant efektyviausio rezultato.