

პრაქტიკის ტრანსფორმაციის
სამოქმედო გეგმა



მომავლის გზამკვლევი

International
Federation
of Accountants

ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია (IFAC), თავის წევრ ორგანიზაციებთან ერთად, ემსახურება საზოგადოებრივ ინტერესებს მსოფლიოში ბუღალტრის პროფესიის აქტუალობის, რეპუტაციისა და ღირებულების ამაღლების გზით. IFAC-ის სამი სტრატეგიული ამოცანაა:

მაღალი ხარისხის საერთაშორისო სტანდარტების შემუშავების, მიღებისა და დანერგვის ხელშეწყობა და მხარდაჭერა;

მომზადება პროფესიისა, რომელიც მომავლისთვის იქნება მზად; და

გლობალური პროფესიის სახელით აზრის საჭაროდ გამოთქმა.

„პრაქტიკის ტრანსფორმაციის სამოქმედო გეგმა - მომავლის გზამკვლევი“ მომზადდა IFAC-ის მიერ მისი [მცირე და საშუალო პრაქტიკის კომიტეტის](#) მხარდაჭერით.

დამატებითი ინფორმაციისთვის, გთხოვთ, მოგვწეროთ შემდეგ ელფოსტაზე - christopherarnold@ifac.org

კეთილი იყოს თქვენი მობრძანება სწრაფ მომავალში

„ბუღალტრის პროფესიას უახლოეს 10 წელიწადში ვეღარ გიცნობთ. სინამდვილეში, საქმე ისაა, რომ ეს საგარეოდოდ მომდევნო 5 წელიწადში მოხდება.“

ბერი მელანსონი, სერტიფიცირებულ საზოგადოებრივ ბუღალტერთა ამერიკული ინსტიტუტის პრეზიდენტი და აღმასრულებელი დირექტორი და საერთაშორისო სერტიფიცირებულ პროფესიონალ ბუღალტერთა ასოციაციის აღმასრულებელი დირექტორი

დღევანდელ სწრაფად განვითარებად, რთულ და ცვალებად გლობალურ სამყაროში დრო არ ითმენს. Accenture-ის მიერ ჩატარებული ერთ-ერთი კვლევის თანახმად, რობოტექნიკის დარგი იმდენად განვითარდება, რომ ეს 2020 წლისათვის ძირითადი ბუღალტრული ფუნქციების 40%-ის ავტომატიზაციას ან აღმოფხვრას გამოიწვევს. სავსებით შესაძლებელია,

რომ 10 წელიწადში რობოტებს ბუღალტრული აღრიცხვისა და აუდიტის სტანდარტების შესახებ იმდენად ღრმა ცოდნა ჰქონდეთ, რომ მათ შესახებ ყველა ტექნიკურ კითხვაზე პასუხის გაცემა შეძლონ. მზად არის თუ არა ბუღალტრული პროფესია ასეთი ტემპით ასეთი ცვლილებისთვის?

IFAC-ის მცირე და საშუალო მასშტაბის პრაქტიკის მქონე ფირმების კომიტეტი (SMPC) თვლის, რომ აუცილებელია ინფორმაციის მიწოდება იმის თაობაზე, თუ რა გველის მომავალში, რათა პრაქტიკოსებმა შეძლონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებების მიღება თავიანთი სტრატეგიული გეგმების შესახებ. ფირმები ხშირად უპირატესობას ანიჭებენ კლიენტების მომსახურებას, იმის ნაცვლად, რომ მოემზადონ სწრაფი ცვლილებებისათვის, რომლებიც გავლენას ახდენს

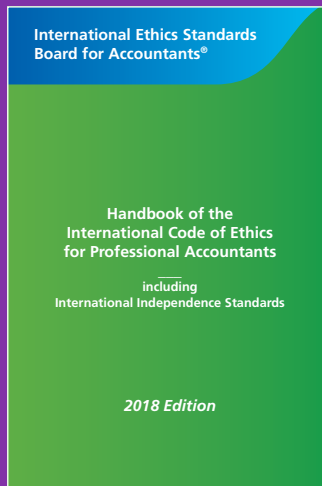
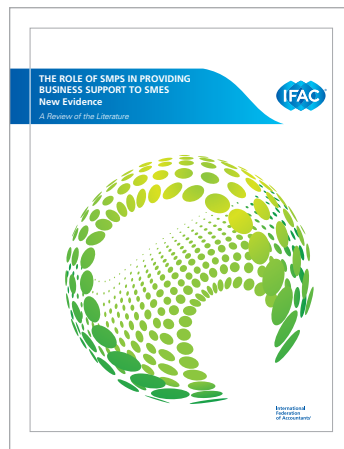
პროფესიაზე. ის, რამაც ფირმის წარსული წარმატება განაპირობა, არ იქნება ის, რაც მას მომავალში წარმატებას მოუტანს. ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ ახლა ხელმძღვანელებმა დრო დაუთმონ თავიანთი ფირმების მომავალზე ფიქრს და ახალი შესაძლებლობები გამოიყენონ.





მცირე და საშუალო მასშტაბის პრაქტიკის მქონე ფირმებს (SMPs) ყველა პირობა გააჩნიათ იმისათვის, რომ თავიანთ კლიენტებს ამ უპრეცედენტო გარემოში გზის გაკვლევაში დაეხმარონ. რეგიონის მიუხედავად, ბუღალტრები, განსაკუთრებით კი მცირე და საშუალო ფირმები, კვლავაც რჩებიან მცირე და საშუალო საწარმოების (SMEs) **სასურველ მრჩეველებად**. პროფესიონალური ბიზნეს კონსულტაცია, რომელსაც ბუღალტრები მცირე და საშუალო საწარმოებს სთავაზობენ, **დაკავშირებულია** საქმიანობის უკეთეს შედეგებთან, რასაც ადასტურებს: გადარჩენის გაუმჯობესებული მაჩვენებლები, ზრდა, გადაწყვეტილების მიღების გაუმჯობესებული პროცედურები და უკეთესი ფინანსური შედეგები.

ამ უნიკალური უპირატესობის სრულად გამოყენების მიზნით, მცირე და საშუალო ფირმებმა უნდა გამოიყენონ ნდობა, რომელიც კლიენტებთან დაამყარეს, რათა წარმოაჩინონ თავიანთი აქტუალობა და განაგრძონ კლიენტებისთვის საჭირო მომსახურების მიწოდება, ეთიკის საერთაშორისო სტანდარტების დაცვით.



პროფესიონალი ბუღალტრები, რომლებიც საზოგადოებრივ პრაქტიკას ეწევიან, ვალდებული არიან ეთიკის უმაღლესი სტანდარტები დაიცვან. IFAC-ის წევრ ორგანიზაციებს მოეთხოვებათ ეთიკის ისეთი სტანდარტების მიღება და შესრულება, რომელიც ბუღალტერთა ეთიკის საერთაშორისო სტანდარტების საბჭოს (IESBA) მიერ გამოცემულ „პროფესიონალ ბუღალტერთა ეთიკის საერთაშორისო კოდექსში (მათ შორის, საერთაშორისო დამოუკიდებლობის სტანდარტებში)“ მოყვანილ სტანდარტებზე არანაკლებ მკაცრი.

როგორ ავიდეთ გზი მომავლისკენ?

მცირე ზომის ფირმები შედარებით სწრაფად მოახერხებენ ახალი შესაძლებლობების გამოყენებას. მთავარი გამოწვევაა ამ ახალი შესაძლებლობების დანახვა და მზადყოფნა ადაპტირებისთვის. ტრანსფორმაცია მოითხოვს ძლიერ ხელმძღვანელობას, ტექნოლოგიის ათვისებას, ბუღალტერთა მომავალი თაობის აყვანას და შენარჩუნებას, ასევე, ტრენინგების, უწყვეტი სწავლებისა და განვითარებისადმი ახლებურ მიდგომას, განვითარებადი ბაზრის საჭიროებების იდენტიფიცირებას და მათ დაკმაყოფილებას.

არ არსებობს ერთი მოდელი იმისა, თუ როგორი იქნება წარმატებული მცირე პრაქტიკა მომავალში, თუმცა პრაქტიკის ტრანსფორმაციის ოთხი ძირითადი მიმართულებაა:



1 ცვლილებების მიღება

2 ტექნოლოგიის გამოყენება

3 ყურადღების გამახვილება ადამიანური რესურსების მართვაზე

4 ფირმის საოპერაციო მოდელის განვითარება და საკონსულტაციო მომსახურების შექმნა

1

მიიღეთ ცვლილებები



„ცვლილება თითქმის არასოდესაა წარუმატებელი, იმ მიზეზით, რომ წაადრევი. ის თითქმის ყოველთვის განიცდის მარცხს, რადგანაც უკვე დაგვიანებულია.“

სეთ გოდინი, ავტორი და მეწარმე



ძნელია ყურადღება არ მიაქციო იმ ამბებს, რომლებსაც ვისმენთ დამანგრეველი ინოვაციების საფრთხისა და ისეთი ტექნოლოგიების გავლენის შესახებ, როგორიცაა ხელოვნური ინტელექტი (AI), დიდი მონაცემები, ბლოკჩეინი და ა.შ. ცვლილება ახალი ნორმაა. მიუხედავად იმისა, რომ გაურკვევლობა მუდამ ჩვენთან იქნება, მომავალი მოითხოვს ღია და სხარტ მიდგომას, ახალ და გაძლიერებულ აქცენტს უწყვეტ გაუმჯობესებაზე და ცვლილებების სწრაფად მიღებას. იცვლება კლიენტების მოლოდინები, მოთხოვნები და საჭიროებები. მომავალში საკვანძო უნარი იქნება ჰორიზონტზე გამორჩენილი ტენდენციების დანახვა, **მათი წინასწარ განჭვრეტა** და კლიენტებისთვის რჩევების მიცემა ამ ტენდენციების მნიშვნელობის შესახებ. მცირე პრაქტიკების უპირატესობა კლიენტებთან მჭიდრო ურთიერთობაში მდგომარეობს, რაც ეხმარება მათ დაადგინონ საჭიროებები და მოთხოვნებისა და გარემოებების შესაბამისად შეცვალონ მომსახურება.

ყველა ორგანიზაცია უნდა გარდაიქმნას, მიუხედავად მისი ზომისა. ტრანსფორმაციის უგულვებელყოფა პროფესიის აქტუალობის დაკარგვას გამოიწვევს. „მომავლისათვის მზად“ რომ იყვნენ, პრაქტიკოსები ამ ახალ გარემოს უნდა მოერგონ და განვითარდნენ დამატებითი უნარ-ჩვევების შეძენისა და ახალი ტექნოლოგიების შესახებ ცოდნის გაღრმავების გზით. ყველა ფირმას მოუწევს ცვლილებების შეტანა, რათა ტენდენციებს წინ გაუსწროს. წარმატებას რომ მიაღწიონ, მათ ეს განზრახ, გამიზნულად უნდა გააკეთონ, წინასწარ შეთანხმებული მიმართულებით. ამ პროცესში შეიძლება წარმოიშვას რისკები და გამოწვევები, თუმცა უმოქმედოება სამომავლოდ უარეს შედეგებს გამოიწვევს, ვიდრე თუნდაც პატარა ნაბიჯების წინ გადადგმა.

2

გამოიყენეთ
ტექნოლოგია

ყველა სამომავლოდ წარმატებული ფირმისათვის აუცილებელი იქნება ტექნოლოგიური სიბზღევის ათვისება პრაქტიკის ეფექტიანობის ასაზღაურებლად, კლიენტების მომსახურების გასაუმჯობესებლად და ფირმის მიერ შეთავაზებული მომსახურების ასორტიმენტის გასაფართოებლად. პრაქტიკოსებმა ხელოვნური ინტელექტის აღმავლობას უნდა შეხედონ არა, მაგალითად, როგორც სამუშაოს დაკარგვის პოტენციურ მიზეზს, არამედ როგორც ამოცანების აღმოფხვრისა ან ევოლუციის საშუალებას. ასეთი მიდგომა ყურადღებას გააბრუნებინებს იმ შესაძლებლობებზე, რაც ახალ ტექნოლოგიებს მოაქვს. პროფესიული განსჯა კვლავაც აუცილებელი იქნება კლიენტებისთვის რჩევის მიცემის და ღირებულების დამატებისთვის.



ხუთი ძირითადი ინიციატივა, რომელიც უზრუნველყოფს ტექნოლოგიის წარმატებით მიღებასა და დანერგვას:

A. ჩაატარეთ გარემოს ანალიზი

პირველი რიგში, საჭიროა გარე და არა შიდა ფაქტორებზე დაკვირვება. დაფიქრდით მსოფლიოში არსებულ ვითარებაზე და იმაზე, თუ როგორ იმოქმედებს ეს თქვენს პრაქტიკაზე. მომავლისთვის ფირმის პოზიციონირებისას მრავალი სხვადასხვა საკითხია გასათვალისწინებელი, ბევრ მათგანს კი საფუძვლად ტექნოლოგია უდევს. იფიქრეთ იმაზე, თუ როგორ შეიძლება ტექნოლოგია დაგეხმაროთ ეფექტიანობის, პროდუქტიულობისა და ხარისხის გაუმჯობესებაში, ხარჯების შემცირებაში, თანამშრომლების მოზიდვაში, ახალი კლიენტების შენარჩუნებასა და შეძენაში - რისი ავტომატიზაცია არის შესაძლებელი?

ფირმებმა დრო უნდა დაუთმონ მათი კუთვნილი და მათთვის საჭირო ტექნოლოგიების გარემოს ანალიზს,

მათ შორის კლიენტებთან კონტაქტის დამყარებას, რათა შეიტყონ, თუ როგორ გახადონ ფირმის პროცესები უფრო ეფექტიანი. ეს შეიძლება გულისხმობდეს მომწოდებელთა ღონისძიებებზე დასწრებას იმის გასარკვევად, თუ რა ახალი ტექნოლოგიები ხელმისაწვდომი, ასევე, იმის განხილვას, თუ როგორ შეიძლება ფირმამ IT-ის გარე სპეციალისტებთან ითანამშრომლოს.



B. შეუსაბამეთ ბრძელვადიან სტრატეგიას და შეიმუშავეთ განხორციელების რეალისტური გეგმა

ფირმებმა უნდა დაადგინონ, მათ სტრატეგიას ყველაზე მეტად რომელი ტექნოლოგია შეეფერება (მაგ. ბრძნის მიზნებს და ფირმის მიერ შეთავაზებულ მომსახურებებს) და გაითვალისწინონ ბიზნესის შესაბამისი საჭიროებები, ხელმისაწვდომი ბიუჯეტი და ბაზრის შესაძლებლობები. ფირმამ შეიძლება სცადოს ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება ეფექტიანობის, კლიენტთა მომსახურების ან მომგებიანობის გასაუმჯობესებლად. ეს შეიძლება მოიცავდეს დისტანციურ წვდომას, დოკუმენტების მართვასა და სკანირებას, მრავალეკრანიანი სისტემის გამოყენებას, ვებ-გვერდის გაუმჯობესებას და პროგრამული პაკეტების გამოყენებას სამუშაო დროის აღრიცხვის ტაბელის, ანგარიშის წარდგენისა და ამოღების კოფიციენტების მონიტორინგისთვის.

მნიშვნელოვანია, რომ ნებისმიერი ახალი ტექნოლოგიის დანერგვისათვის ძლიერი ეკონომიკური საფუძველი არსებობდეს. საჭიროა ინვესტიციის უკუგების მაჩვენებლის (ROI) გამოთვლა, მაგრამ ამასთანავე გასათვალისწინებელია ახალ ტექნოლოგიაში ინვესტირებაზე უარის თქმასთან დაკავშირებული რისკიც (RONI). პროდუქციის მრავალფეროვნების გამო, შეიძლება რთული იყოს იმის დადგენა, თუ რომელია მათგან საუკეთესო და რომელი იქნება გრძელვადიანი გამოსავალი. სხვა მსგავს ფირმებთან გამოცდილების გაზიარება შეიძლება ურთიერთმომგებიანი აღმოჩნდეს.

მომწოდებლის არჩევისას გასათვალისწინებელია კომპანიის ხელმძღვანელი პირების კვალიფიკაცია, კომპანიის წარსული მიღწევები, მომგებიანობა, მათ მიერ ჩადებული ინვესტიციები კვლევასა და განვითარებაში და მათი ურთიერთობა კლიენტებთან. ფირმის ურთიერთობა ტექნოლოგიის მომწოდებელთან გრძელვადიან ინვესტიციად უნდა ჩაითვალოს. იმისათვის, რომ ფირმამ პროცესის ეფექტიანად მართვა შეძლოს, საჭიროა მოკლე გეგმის შემუშავება. არსებობს ინვესტიციების **მართვის სხვადასხვა ვარიანტი**, მათ შორის, ხარჯების მართვის მიზნით საბაზონენტო ან ყოველთვიურ განახლებებზე დაფუძნებული მოდელის შესწავლა და ხარჯების კლიენტებისათვის გადაცემაზე ფიქრი.

C. დანერგეთ ღრუბლოვანი ტექნოლოგიები

ღრუბლოვანი ტექნოლოგია საბუღალტრო ინდუსტრიის საკვანძო ნაწილად იქცა. პრაქტიკოსებს კლიენტების მომსახურება ახლა უკვე ნებისმიერი ადგილიდან (მათ შორის სხვა ქვეყნებიდან) შეუძლიათ.

რამდენიმე ოფისის მქონე ფირმებს შეუძლიათ ღრუბლოვანი ტექნოლოგიის გამოყენება იმისათვის, რომ პერსონალს ერთსა და იმავე



კლიენტთან ერთდროულად, სხვადასხვა ოფისიდან, ვირტუალურად მუშაობა გაუადვილონ. ეს ასევე საშუალებას მისცემს კლიენტებს თავიანთ ფინანსებს “რეალურ დროში” ადევნონ თვალი, ხოლო პრაქტიკოსს ეს შეუძლია მომსახურების (მაგ. ვირტუალური ფინანსური დირექტორის) რენტაბელურად შეთავაზებისთვის გამოიყენოს.

ღრუბლოვანი ტექნოლოგია ზოგიერთ დამატებით ხარჯს აღმოფხვრის: მაგალითად, თუ ონლაინ სერვისების განახლება და სარეზერვო ასლების შექმნა ავტომატურად მოხდება, მაშინ კონტრაქტით მომსახურე IT სპეციალისტის ანაზღაურება, რომელიც განახლებებისა და სარეზერვო ასლების შესაქმნელად თვეში რამდენჯერმე მოდის, საჭირო აღარ იქნება. გარდა ამისა, ეს უფრო უსაფრთხოა, ვიდრე ფირმის შიდა სერვერები - თუმცა მონაცემთა მართვა აუცილებელი კომპონენტია. ფირმა უნდა იცნობდეს მომწოდებლებს და იცოდეს, თუ სად ინახავენ ისინი მონაცემებს, რათა თვალყური ადევნოს, თუ როგორ ხდება მონაცემების უსაფრთხოების უზრუნველყოფა. ასევე, საჭიროა ინფორმაციის ფლობა ყველა შესაბამისი კანონისა და რეგულაციის შესახებ, მაგალითად მონაცემთა დაცვის კანონმდებლობის შესახებ.





D. გამოავლინეთ და მხარი დაუჭირეთ ტექნოლოგიის შიდა ლიდერს

თანამშრომლებს იმის საშუალება უნდა მიეცეთ, რომ ტექნოლოგიურ ტენდენციებს თვალი ადევნონ და ფირმას სამომავლო შესაძლებლობებისა და შესაძლო გამოწვევების შესახებ აცნობონ. ფირმამ უნდა გამოავლინოს და განათავსოს გუნდის ენთუზიზმით აღსავსე წევრი, რომელიც უხელმძღვანელებს ახალი ტექნოლოგიის ინიციატივის განხორციელებას. ეს 'ტექნოლოგიის ლიდერი' შეიძლება 'ამომავალი ვარსკვლავი' იყოს, რომლისთვისაც დამატებითი პასუხისმგებლობის შეთავაზება შეიძლება.

ფირმებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციონ ინვესტიციების ჩადებას ისეთ ტექნოლოგიებსა და მცირე მოწყობილობებში, რომლებიც პერსონალისთვის პრაქტიკულ და სასიამოვნო სამუშაო გარემოს ქმნის. თანამშრომლებს შესაძლებლობა უნდა მიეცეთ, კარგად აწონ-დაწონონ ტექნოლოგიის სხვადასხვა ვარიანტები, პროცესები და შიდა ტრენინგი, რომელიც საჭირო გახდება. ცვლილებების გასატარებლად, ტექნოლოგიის ლიდერს ფირმის ხელმძღვანელობის მხარდაჭერა და რჩევა-დარიგება დასჭირდება, რადგანაც განხორციელებასთან დაკავშირებული დაბრკოლებები შეიძლება წარმოიშვას. ამას შესაძლოა დრო და ძალისხმევა დასჭირდეს, ამიტომაც მოთმინება და ურყეობა აუცილებელი წინაპირობებია, თუმცა სარგებელი ბევრად გადაწონის ხარჯს.

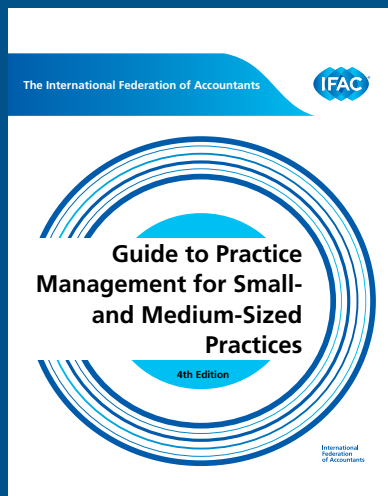
E. ჩართეთ კლიენტები ტექნოლოგიასთან დაკავშირებულ გადაწყვეტილებაში

კლიენტებს სურთ იმ სიხლეებს გაეცნონ, რომლებიც დაზოგავს მათ დროსა და ფულს. ვირტუალური შეხვედრებისა და კლიენტთა პორტალების საშუალებით კლიენტების ახალ ტექნოლოგიებსა და განახლებებში ჩართვა, განამტკიცებს რწმენასა და ნდობას მთელი ამ პროცესის განმავლობაში, მგზავრობისა ან დამატებითი დროის დახარჯვის გარეშე. ეს მიდგომა უზრუნველყოფს გამჭვირვალობას და ხაზს უსვამს გრძელვადიან ხედვას ყველა მონაწილეობისათვის.

მცირე ფირმების ერთ-ერთი უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ მათ კლიენტებთან შედარებით მჭიდრო და ხანგრძლივი ურთიერთობა აქვთ, კლიენტებთან სხვადასხვა ვარიანტებზე მსჯელობა და მათი

განხილვა შეუძლიათ (მაგ. „რა იქნება, ასე თუ ვიმოქმედებ...“), რათა ისინი მუდმივად ინფორმირებულნი იყვნენ და ესმოდეთ, თუ რა პირდაპირ სარგებელს მოუტანს მათ ტექნოლოგია. ფირმებმა კლიენტებს უნდა უზიდავონ ცვლილებების მიღებისაკენ. ტექნოლოგია კატალიზატორია, მაგრამ მისი ეფექტიანად გამოყენება მოითხოვს მკაფიო სტრატეგიულ გეგმასა და შესაფერის ადამიანებსა და კლიენტებს.

IFAC-ის „პრაქტიკის მართვის სახელმძღვანელო მცირე და საშუალო ფირმებისათვის“ შეიცავს მოდულს ტექნოლოგიის შესახებ, რომელშიც განხილულია ტექნოლოგიის სტრატეგიის შემუშავება, აპარატული და პროგრამული უზრუნველყოფის სხვადასხვა ვარიანტები, ტექნოლოგიური რისკები, ახალი და პერსპექტიული ტექნოლოგიები და ტექნოლოგიის გამოყენება პრაქტიკაში სიხლეათა დასაწერად.



3

ადამიანური
რესურსების
მართვა

პერსონალი ნებისმიერი ფირმის ყველაზე ღირებული აქტივია. ინვესტიციის ჩადება ადამიანური რესურსების მართვაში უმთავრესი პრიორიტეტი უნდა იყოს.

ტექნოლოგიური პროგრესი გავლენას ახდენს იმაზე, თუ როგორ იყვანენ და ინარჩუნებენ ფირმები ნიჭიერ კადრებს. დღესდღეობით ფირმები მრავალფეროვან სპეციალისტებს ასაქმებენ: მაგალითად, დღეს ზოგიერთი ფირმა სამსახურში მონაცემთა მეცნიერებს იღებს და ტრადიციული აკადემიური დისციპლინების ფარგლებს სცდება. ფირმებმა უნდა იფიქრონ იმაზე, თუ როგორ აღჭურვონ თავიანთი პერსონალი ახალი ცოდნით და მომავლისათვის შეამზადონ ბუღალტრები, ციფრული

ეკონომიკისთვის საჭირო ახალი უნარ-ჩვევების განვითარების გზით. მსოფლიო ეკონომიკური ფორუმის პროგნოზის მიხედვით, 2022 წლისათვის თანამშრომლებმა **101 დღე უნდა დაუთმონ გადამზადებასა და კვალიფიკაციის ამაღლებას.**

მიუხედავად იმისა, რომ ტექნიკური უნარ-ჩვევები კვლავინდებურად უმნიშვნელოვანესია, ფირმის სამომავლო საქმიანობისათვის სულ უფრო მნიშვნელოვანი ხდება სხვა უნარ-ჩვევები, როგორიცაა თანაგრძნობა და ეფექტიანად კომუნიკაციისა და თანამშრომლობის უნარი, როგორც კოლეგებთან, ასევე კლიენტებთან. პერსონალის ურთიერთობა კლიენტებთან, მათ შორის პირისპირ შეხვედრები, წარმატების საწინდარია. ამჟამად ფირმებში ოთხი თაობა

არის დასაქმებული - თითოეულს განსხვავებული უნარები და პიროვნული თვისებები აქვს. წარმატებული ფირმები მუშახელთან დაკავშირებულ დემოგრაფიულ ტენდენციებს ყურადღებას მიაქცევენ, მათ შორის ხელმძღვანელობის ასაკის მატებას და ე.წ. 'მილენიალების' თაობისა და თაობა Z-ის რაოდენობის ზრდას და ისარგებლებენ თაობებს შორის არსებული განსხვავებებით.

WORLD
ECONOMIC
FORUM
COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

Insight Report

The Future of Jobs Report 2018

Centre for the New Economy and Society





მსოფლიო ეკონომიკურმა ფორუმმა გამოჰყო 2020 წელს წარმატების მიღწევისათვის საჭირო 10 უნარ-ჩვევა: კომპლექსური პრობლემების გადაჭრა, კრიტიკული აზროვნება, შემოქმედებითი უნარები, ადამიანების მართვა, სხვებთან შეთანხმებულად მოქმედება, ემოციური ინტელექტი, განსჯა და გადაწყვეტილებების მიღება, მომსახურებაზე ორიენტირება, მოლაპარაკებების წარმოება და კოგნიტური მოქნილობა.

ადამიანური რესურსების მართვის ხუთი ინიციატივა მოიცავს:

A. შესთავაზეთ უწყვეტი სწავლება და უწყვეტი განვითარება (სწავლება მთელი ცხოვრების განმავლობაში)

ყველა თანამშრომელი მზად უნდა იყოს, რომ ყოველკვირეულად დრო დაუთმოს საქმის კურსში ყოფნას, განსაკუთრებით ციფრულ უნარებთან მიმართებაში: მაგალითად, გამოიყენოს ტექნოლოგია გარკვეული დავალებების შესასრულებლად და გაიგოს, თუ როგორ არღვევს ციფრული ტექნოლოგიები ბიზნეს მოდელებს - მხოლოდ ტექნიკური ცოდნის დაგროვებაზე არ უნდა კონცენტრირდეს. უწყვეტი ტრენინგები და პროგრესული განვითარების პროგრამები ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ყველა რგოლის თანამშრომლისათვის, გამოცდილ კადრებს კი უნდა შეეძლოს ახალი თანამშრომლების მომზადება და მათი დარიცხვა.



თანამშრომლებს სჭირდებათ მათზე ინდივიდუალურად მორგებული განვითარების გეგმა, მომზადება და სწავლის სხვა შესაძლებლობები. გარდა ტრადიციული საკლასო ან ონლაინ სწავლებისა, ფირმებმა სწავლების სხვა მეთოდებიც უნდა განიხილონ. ეს შეიძლება მოიცავდეს სასწავლო ჯგუფებს, შემთხვევების შესწავლას, სიმულატორების და თამაშის ელემენტების („გეიმფიკაცია“) გამოყენებას და ნაწილ-სწავლებას (10 წუთიანი ტრენინგი).

ფირმებმა ფართო საზოგადოებას უნდა აუწყონ იმ ინიციატივებსა და ინვესტიციების შესახებ, რასაც ტრენინგსა და პროგრესულ განვითარებასთან დაკავშირებით ახორციელებენ. ამან შეიძლება ძლიერი სიგნალი გაუგზავნოს ბაზარს და მოიზიდოს სამუშაოს მაძიებელთა შემდეგი თაობა.

B. მიეცით თანამშრომლებს სიახლეების დანერგვის საშუალება

შემდეგი თაობის თანამშრომლებს უნდა სჭეროდეთ, რომ ცვლილებების განხორციელებას სწრაფად შეძლებენ და ამის უფლებამოსილება ექნებათ. ახალ უმცროს თანამშრომლებს დაუყვანებლივ უნდა მიეცეთ კლიენტთან პირისპირ ურთიერთობის საშუალება და მონაწილეობა უნდა მიიღონ საპასუხისმგებლო დავალებებში.

ფირმის ხელმძღვანელობამ თანამშრომლებს უნდა აჩვენოს, რომ მათ აზრს პატივს სცემს. ყველა თანამშრომელს უნდა შეეძლოს წინადადებების შეთავაზება. პოლიტიკა, რომელიც ხელს უწყობს აზრის თავისუფლად გამოხატვას, ქმნის ინკლუზიურობის კულტურას ფირმის მასშტაბით და იმაზე მიაწვდის, რომ ფირმის ხელმძღვანელობა მზად არის მოუსმინოს, დადგენილ ნორმებს დაუპირისპირდეს, შეიტანოს ცვლილებები და მიიღოს შესაბამისი ზომები.

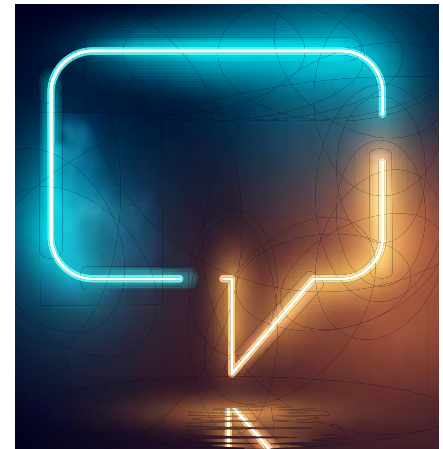
პერსონალის ყველა წევრს, მათ შორის ნაკლებად მაღალი რანგის თანამშრომლებს, რომლებიც, როგორც წესი, ყველაზე ახლოს არიან კლიენტებთან, უნდა მიეცეთ სტიმული, წარადგინონ წინადადებები მომსახურების პოტენციური ახალი მიმართულებებისა ან სხვა იდეების შესახებ. სიახლეთა შემოღებას გადაწყვეტი მნიშვნელობა აქვს ფირმის სისხარტისა და მომსახურების ასორტიმენტის გაფართოების უნარისთვის. ტრენინგი კომუნიკაციაში და კლიენტზე ორიენტირებული მენეჯლიტეტის ნახალისება ეხმარება პერსონალს, მოისმინოს და სრულად გაიგოს კლიენტის საჭიროებები, რათა შესაფერისი მომსახურების გაწევა შეძლოს. ეს ცვლილებები პერსონალს მისცემს შესაძლებლობას, ყურადღება გაამახვილოს პრაქტიკის ღირებულების შეთავაზებაზე და დაწესებული საფასურის დონეზე და ასევე, ხელს შეუწყობს შემოქმედებითი უნარებისა და

კლიენტებთან ურთიერთობის განვითარებას.

C. მონაწილეობა მიიღეთ გულახდილ საუბრებში სამსახურებრივი წინსვლის შესახებ

შემდეგი თაობის პროფესიონალი ბუღალტრები ორიენტირებულნი არიან თავიანთი კარიერის განვითარებასა და ახალი უნარ-ჩვევების მოპოვებაზე. მცირე ფირმებს უფრო სწრაფი, ნაკლებად კონკურენტული სამსახურებრივი წინსვლის შეთავაზება შეუძლიათ. თანამშრომლებს

უნდა სჭეროდეთ, რომ როდესაც ფირმაში მუშაობას იწყებენ, მათთვის გარკვეული გეგმა არსებობს, რათა თავიანთი მომავლის



დანახვა შეძლონ.

შემდეგი თაობის თანამშრომლები აცნობიერებენ, რომ მუდმივი უკუკავშირი უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე უფრო ოფიციალური ხასიათის წლიური მიმოხილვები. ფირმის მთავარი ხელმძღვანელობა ამას უნდა გამოეხმაუროს კეთილგანწყობილი ტონით და უკუკავშირის მიღებისთვის მზაობით. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი იქნება ფირმის მომავალ, უფრო ბრტყელი სტრუქტურის მქონე გარემოში. ხელმძღვანელები უფრო მოქნილები უნდა გახდნენ, მაგალითად, განახორციელონ საცდელი პროგრამები და მზად იყვნენ იმისათვის, რომ ალაბრონ მარცხი, თუ ასეთმა პროგრამებმა არ გაამართლა.

IFAC GLOBAL SMP SURVEY: 2018 SUMMARY



მცირე პრაქტიკებმა უნდა შეარჩიონ ყველაზე შესაფერისი ქსელი (მაგ. LinkedIn-ი, Facebook-ი ან Twitter-ი) და ადამიანური რესურსების მართვის თავიანთი ინიციატივებს რეკლამა გაუწიონ. მნიშვნელოვანია სოციალური მედიის მკაფიო, ერთიანი სტრატეგიის ქონა. განთავსებული მასალა უნდა იყოს აქტუალური და ზუსტი. სოციალური მედია კომპანიის რეპუტაციისათვის რისკს წარმოადგენს, რომლის მართვაც არის საჭირო: ფირმამ უნდა გადაწყვიტოს განსაზღვრავს თუ არა სახის მასალა შესაფერისი და შეიმუშავოს მკაფიო ინსტრუქციები კომენტარებთან მუშაობასთან დაკავშირებით

D. დანერგეთ სამუშაო დღის თავისუფალი განრიგი

IFAC-ის 2018 წლის მცირე და საშუალო ფირმების გლობალური გამოკითხვის (გამოკითხვა) რესპონდენტთა თითქმის ნახევარმა უკვე შემოიღო ან გეგმავს მოქნილი სამუშაო დღის ან საათების შემოღებას. ის, თუ როგორი მიდგომა აქვს ფირმას სამსახურსა და პირად ცხოვრებას შორის არსებული ბალანსის მიმართ და რამდენად ამხვეილებს ყურადღებას თანამშრომლების კეთილდღეობაზე, ძალზე მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მართვის ახალი მოდელისთვის, რომელიც მოქნილი და მრავალფეროვანია. ამისათვის გადამწყვეტია ნდობა და მოლოდინებისა და საბოლოო შედეგების მართვა. სამუშაო დღის თავისუფალი განრიგი და დისტანციურად მუშაობის შესაძლებლობა არ ნიშნავს ნაკლებ სამუშაოს; ეს მომგებიანი ვარიანტია ყველასათვის - პერსონალისთვის, ფირმისთვის და კლიენტისთვის.



E. გამოიყენეთ დასაქმების მრავალფეროვანი მეთოდები

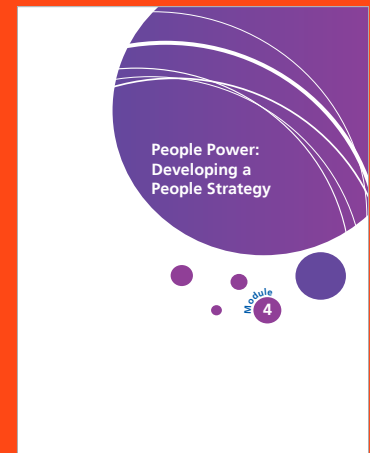
ტრანსფორმაცია გულისხმობს თანამშრომლების მიღებისადმი მიდგომის შეცვლას და ბუღალტრის პროფესიის, როგორც კარიერული აქცენტის, მიზიდვლობაზე აქცენტის გაკეთებას. ფირმებმა უნდა დაამყარონ და განავითარონ ურთიერთობა ადგილობრივ სკოლებსა და უმაღლეს სასწავლებლებთან. ეს შეიძლება გულისხმობდეს კურსდამთავრებულთა მიერ პრეზენტაციების ორგანიზებას კარიერის დაგეგმვის ღონისძიებებზე და სტუდენტებისათვის სტაჟირების შეთავაზებას კოლეჯისა ან უნივერსიტეტის დამთავრების შემდგომ. ინიციატივები შეიძლება მოიცავდეს სტიპენდიებს განათლების საფასურის დასაფარად, ანაზღაურებად სასწავლო დროს და ჯილდოებს მინიჭებას იმ სტუდენტებისათვის, რომლებიც გამოცდებზე წარმატებას მიაღწევენ.

ყურადღება უნდა გამახვილდეს და რეკლამა გაეწიოს იმ სარგებელს, რასაც ახალგაზრდებს მცირე პრაქტიკაში დასაქმება მოუტანს. ეს სარგებელი მოიცავს სამსახურსა და პირად ცხოვრებას შორის უკეთეს ბალანსს, მრავალფეროვან სამუშაოს და უფრო მაღალ თანაფარდობას განეულ შრომასა და მიღებულ გასამრჯელოს შორის. კარიერის ადრეულ ეტაპზე პერსონალს მეტი შესაძლებლობა აქვს კლიენტებთან მჭიდროდ ითანამშრომლოს, განახორციელოს სხვადასხვაგვარი მომსახურება და ისწავლოს უფროსი თანამშრომლებისგან, ასევე აქვს დაწინაურების უფრო მეტი შესაძლებლობა.

დღესდღეობით ყველა ფირმისათვის აუცილებელია სოციალურ ქსელებში აქტიურობა. სოციალური მედიის უგულებელყოფა მნიშვნელოვანი შესაძლებლობის ხელიდან გაშვებას ნიშნავს.

IFAC-ის „პრაქტიკის მართვის სახელმძღვანელო მცირე და საშუალო ფირმებისათვის“

მოიცავს მოდულს „ადამიანური რესურსები: საკადრო სტრატეგიის შემუშავება“, რომელშიც განხილულია ადამიანების მართვის სტრატეგია, გუნდის ხელმძღვანელობა, თანამშრომლების მართვა და შენარჩუნება, ტრენინგი და განვითარება, დაფასება და ალიარება. მასში შედის ხელმძღვანელობის საკონტროლო სია და თანამდებობრივი ინსტრუქციების ნიმუშები, პიროვნული განვითარების გეგმები და ხელშეკრულებები სამუშაოს დაგეგმილი შედეგების შესახებ.



4

ბანკვითარმო ფირმის საოპერაციო მოდელი და შემდგომი საკონსულტაციო მომსახურებები



მცირე და საშუალო ფირმების შემოსავლების ძირითადი წყარო ტრადიციული სახის მომსახურებაა, მათ შორის შესაბამისობა, აუდიტი და დაბეგვრა, თუმცა შეინიშნება ბიზნეს საკონსულტაციო მომსახურების ასორტიმენტის ზრდა და გამრავალფეროვნება - ბოგერო ქვეყანაში უფრო მეტად, ზოგან უფრო ნაკლებად. მცირე და საშუალო ფირმები სიღრმისეულად იცნობენ და ესმით თავიანთი მცირე და საშუალო მენარმე კლიენტების და ამიტომაც სხვადასხვაგვარი მომსახურების მიწოდების კარგი უნარი აქვთ.

ფირმის ტრადიციული პირამიდის მოდელი, სავარაუდოდ, შეიცვლება, რადგანაც აუტოსონიგი და ავტომატიზაცია ეფექტიანობას აუწყობს. ამან შეიძლება გამოიწვიოს ფირმის მიერ უფრო ნაკლები უმცროსი თანამშრომლის დაქირავება და შენარჩუნება, მაგრამ ასევე გამოიწვევს ციფრულ უნარებში გაზარდი საშუალო რგოლის პერსონალის რაოდენობის ზრდას. შედეგად მივიღებთ უფრო ბრტყელ, უფრო პროექტზე ორიენტირებულ სტრუქტურას. ფირმების ფიზიკური ადგილმდებარეობაც შეიძლება შეიცვალოს, რადგან დისტანციური/ვირტუალური მუშაობის გახშირება ფიზიკურ საოფისე ფართს ნაკლებად საჭიროს ხდის.

მცირე პრაქტიკებს (მაგ. ინდივიდუალურ პრაქტიკოსებს) შეიძლება ყველა კითხვებზე ან პრობლემებზე პასუხი არ ჰქონდეთ, მაგრამ, როგორც სანდო მრჩეველებს, მათ მაინც შეუძლიათ კლიენტის მოსმენა და მისი საჭიროებების დადგენა, საჭიროების შემთხვევაში კი შეუძლიათ დახმარების მისაღებად სხვა პროფესიონალებთან დაკავშირება.

ხუთი ინიციატივა ფირმის მოდელის ადაპტირებისათვის და საკონსულტაციო მომსახურების შესაქმნელად:

A. ტრანზაქციებთან დაკავშირებული მომსახურებიდან გადადით სტრატეგიულ მომსახურებაზე

იმის ნაცვლად, რომ რეაგირება მოახდინონ მოვლენებზე, ფირმებმა უნდა იმოქმედონ უფრო პროაქტიურად და უკვე მომხდარის გაანალიზებიდან გადავიდნენ მოვლენების წინასწარ განმარტებაზე, მონაცემებზე დამყარებული ცოდნის გამოყენებით. უფრო მაღალი ღირებულების საშუალო ორიენტირებული იქნება მომავალზე - ანალიზისა და ინტერპრეტირების საფუძველზე და არა ნაკლებად ღირებული ამოცანების, როგორცაა მონაცემების შეგება, შემოწმება და სტანდარტული ანგარიშგება. რაც უფრო მეტი განმეორებადი ამოცანა გახდება ავტომატიზებული (მაგ. ზოგიერთ ქვეყანაში საბაზისადო დეკლარაციები ელექტრონულია და კომპიუტერულ პროგრამებს ახლა უკვე შეუძლია ინვოისების და მკითრების ავტომატურად კოდირება), ფირმას შესაძლებლობა მიეცემა გაანალიზოს მონაცემები, რათა კლიენტებს დახმარებითი ღირებულების მქონე სტრატეგიული რჩევები მიუწოდოს.

თქვენი მომსახურების საშუალებები, კლიენტებისთვის ინფორმაციის რეალურ დროში მიწოდების შესაძლებლობას იძლევა. მაგალითად, ვიზუალურად/

„პრაქტიკოსები შეიძლება ღირებული ბიზნეს პარტნიორები იყვნენ კომპეტენტურობისა და ცოდნის საფუძველზე, რომელსაც მონაცემების ფასეულ ინფორმაციად გარდაქმნისას იღებენ, რაც მათ კლიენტებს გადაწყვეტილების მიღებაში ეხმარება.“ მონიკა ფორსტერი, IFAC-ის მცირე და საშუალო პრაქტიკის კომიტეტის თავმჯდომარე

გრაფიკულად გამოსახული ანგარიშები ბარტივად და სწრაფად შეიძლება შეიქმნას კლიენტებთან მიმდინარე მაჩვენებლების ყოველთვიური განხილვისთვის. ეს დისკუსიები კლიენტებს დაეხმარება, წინასწარ შეიტყონ შესაძლო ფინანსური სირთულეების შესახებ და გაიგონ, თუ როგორ მიიღონ შესაბამისი ზომები და გადაწყვეტილებები. ფირმებმა მონაცემები უფრო მეტად უნდა გამოიყენონ, რათა შეინარჩუნონ აქტუალობა.

ბ. ხელახლა შეაფასეთ განეული მომსახურება და მარკეტინგის სტრატეგიები

გამოკითხვის თანახმად, პრაქტიკოსთა 86% გარკვეული სახის საკონსულტაციო მომსახურებას სთავაზობს კლიენტებს, ეს მომსახურების ის მიმართულებაა, რომლის ზრდაც ყველაზე მეტად მოსალოდნელია მომავალში. ფირმებმა უნდა დაინახონ შესაძლებლობები და შესაბამისი რეაგირება მოახდინონ. მაგალითად, მოსალოდნელია, რომ IT-ის უსაფრთხოებაზე განეული ხარჯები 2018 წლის 101 მილიარდი დოლარიდან **2020 წლისათვის 170 მილიარდ დოლარამდე** გაიზარდებს. ყურადსაღები გლობალური ტენდენციები მოიცავს ინფორმაციული ტექნოლოგიების სერვისებს, ადამიანური რესურსების პოლიტიკას და პროცედურებს (მაგ. შრომით რეგულაციებს) და გაუმჯობესებულ კორპორაციულ ანგარიშგებას (მაგ. ინტეგრირებულ ანგარიშგებას და კორპორაციული სოციალური პასუხისმგებლობის ანგარიშგებას). შეთავაზებული მომსახურებების გამრავალფეროვნება და გაფართოება ძალზე მნიშვნელოვანია „მომავლისათვის მზადყოფი“ მცირე და საშუალო ფირმებისათვის და წარმოადგენს კონკურენტუნარიანობის ხელშეწყობის მთავარ ტაქტიკას.

ცვლილების წამოწყებამდე, მცირე და საშუალო ფირმებმა პირველ რიგში უნდა შეაფასონ მათი ამჟამინდელი კლიენტის პროფილი. ბუღალტრის როლი (როგორც მრეწველის, დამრიგებლის და ინსტრუქტორის) მდგომარეობს „ბიზნეს პარტნიორის“ და სანდო ბიზნეს მრეწველის ფუნქციის შესრულებაში. პრაქტიკოსებმა უნდა დაამყარონ უფრო რეგულარული და უწყვეტი კომუნიკაცია კლიენტებთან, გააღრმავონ ასეთი ურთიერთობები და კლიენტებს ნათლად წარუდგინონ და პოპულარიზაცია გაუწიონ იმ სხვადასხვა მომსახურებას, რომლის მიწოდებაც შეუძლიათ. იცნობდე კლიენტს

ნიშნავს კარგად გესმოდეს მათი ბიზნეს საქმიანობა და რა აძლევს სტიმულს, ეს ასევე ნიშნავს მათი პრობლემების, ხედვისა და გრძელვადიანი გეგმების მოსმენას ბიზნესთან და მის საჭიროებებთან მიმართებაში. მაგალითად, ხომ არ აფართოებენ ბიზნესს და ხომ არ სჭირდებათ უფრო მეტი დახმარება?

ახლანდელ კლიენტებს შეიძლება სთხოვოთ, შეაფასონ თავიანთი კმაყოფილება ფირმის მიერ წარსულში შესრულებული სამუშაოთი. ეს უკუკავშირი საშუალებას აძლევს ფირმას, დაადგინოს თავისი ძლიერი და სუსტი მხარეები. კლიენტის პროფილის განსაზღვრისა და შიდა ინფორმაციის ანალიზის შედეგად, ფირმამ შეიძლება აღმოაჩინოს მომსახურება, რომელიც წარსულში უფასოდ იყო მიწოდებული და მომავალში შეიძლება ფასიანი საკონსულტაციო მომსახურების სახით იყოს შეთავაზებული. ელემენტები, რომლებიც დამანგრეველად ზემოქმედებს პროფესიაზე, მათ შორის ტექნოლოგია და ძირითადი სერვისების საქონლად გადაქცევა, ხელს შეუწყობს დისკუსიების წამოწყებას, კლიენტის/ფირმის არსებული პარადიგმის მიმართულების შეცვლაზე, არა მხოლოდ დახარჯული დროის, არამედ მომსახურების მიერ შეტანილი წვლილის დაფასებისკენ.



ც. აითვისეთ საბაზრო ნიშა

შესაძლებელია, მცირე და საშუალო ფირმის ტრადიციული მოდელის შეცვლა გახდეს საჭირო. ზოგიერთი ფირმა მივიდა დასკვნამდე რომ უკვე შეუძლებელია „ყველა კლიენტის ყველა საჭიროების დაკმაყოფილება“. სპეციალიზაცია მომსახურებაში, რომელიც საბაზრო ნიშაზეა გათვლილი, წინ გადადგმული ნაბიჯი იქნება. ეს „ნიშა“ შეიძლება იყოს სფერო, რომლის ინდუსტრიასაც ფირმა კარგად იცნობს ან/და რომელშიც მაღალი დონის სპეციალიზებულ ტექნიკურ ცოდნას ფლობს.

ფირმამ შეიძლება გადაწყვიტოს ახალი პარტნიორის აყვანა, რომელიც სპეციალიზებულია და დიდი გამოცდილება გააჩნია ინდუსტრიის ერთ სექტორში. ამ ახალ პარტნიორს კლიენტების იმ პრობლემების გაგება შეუძლია, რომელიც მისი მოღვაწეობის სფეროს ეხება; ამასთანავე, არაერთ მსგავს ბიზნესთან წლების მანძილზე მუშაობის წყალობით, დამატებით ღირებულებას შემოიტანს. ზოგიერთ ქვეყანაში პარტნიორები სულ უფრო ხშირად იკრებენ თავიანთ გარშემო ექსპერტებს (შიდა თუ გარე - ურთიერთობების საშუალებით), რათა კლიენტებს უფრო ჰოლისტური საკონსულტაციო მომსახურება შესთავაზონ.

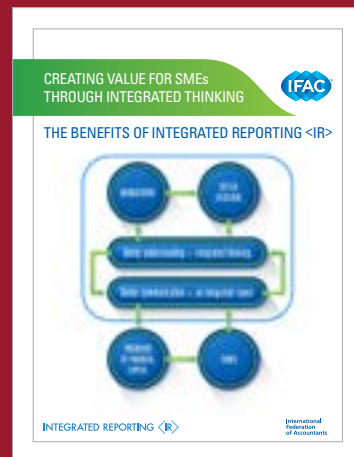
სპეციალიზაციაზე კონცენტრირება შეიძლება ახალი კლიენტებიც მოიზიდოს, რადგან სხვა ფირმებს კონკრეტული სპეციალიზებული ცოდნა შეიძლება დასჭირდეთ.

IFAC-ის „კარგი პრაქტიკის საკონტროლო სია მცირე ბიზნესისთვის“ დამუშავებასთან დაკავშირებით, თუ რა სახის მხარდაჭერა შეიძლება დასწირდეს კლიენტს. მასში განხილულია ფინანსური ამოცანები, სტრატეგიული მართვა, გარემოსდაცვითი მართვა და მარეგულირებელი მოთხოვნები.



მცირე და საშუალო ფირმები სპეციალიზდებიან რჩევების მიწოდებაში ინტეგრირებული აზროვნებისა და ანგარიშგების შესახებ, რათა გააუმჯობესონ ის, თუ როგორ მსჯელობენ, გეგმავენ და გადმოსცემენ თავიანთი ბიზნესის ისტორიას ორგანიზაციები. ეს კომპანიებს ეხმარება, თავიანთი სტრატეგია და გეგმები ჰოლისტურ ქრილში განიხილონ, მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები და ორგანიზაციის საქმიანობა მართონ.

IFAC-ისა და ინტეგრირებული ანგარიშგების საერთაშორისო საბჭოს პუბლიკაცია, „მცირე და საშუალო საწარმოებისათვის ღირებულების შექმნა ინტეგრირებული აზროვნების საშუალებით“, ეხმარება ორგანიზაციებს ინტეგრირებული ანგარიშგების დანერგვაში და მისი სარგებლის გაცნობიერებაში.



D. გამოიყენეთ ძსელები, ასოციაციები და კავშირები ღირებულების დასამბიებლად

ქსელები, ასოციაციები და კავშირები მნიშვნელოვან როლს ასრულებს კლიენტებისთვის სათანადო მომსახურების მიწოდებასა და გამართვებაში. ქსელებში, ასოციაციებში ან კავშირებში გაწვერიანებას თავისი უპირატესობები გააჩნია, მაგალითად წვდომა ახალ კლიენტებზე, მრავალფეროვან კლიენტებთან მუშაობის გამოცდილება, საერთაშორისო თანამშრომლობის შესაძლებლობები, ტრენინგი და განვითარება, ინსტრუმენტები და რესურსები, ასევე ბრენდინგი და მარკეტინგი.

საკმაოდ მნიშვნელოვანია სხვა ფირმებთან და მრჩეველებთან (მაგ. იურისტებთან, კონსულტანტებთან და IT ფირმებთან) ძლიერი რეფერალური ქსელების შექმნა. პროფესიონალ ბუღალტრებს და მათ კლიენტებს შორის არსებული ნდობის ხარისხის გამო, ბუღალტრები იდეალურ მდგომარეობაში იმყოფებიან იმისათვის, რომ კომპანიები რჩევის მისაღებად სხვა საწარმო წყაროებთან გააზიარონ. სხვა მიმწოდებლებისათვის ქვეკონტრაქტის საფუძველზე სამუშაოს გადაბარებისას, მნიშვნელოვანია გქონდეთ კრიტერიუმები და პროცედურების ნაკრები, რომელიც უზრუნველყოფს იმას, რომ ამ სამუშაოს შედეგად მაღალი ხარისხის მომსახურებას მიიღებთ. ეს ფირმის რისკების მართვის სტრატეგიაში უნდა იყოს შეტანილი.

ცოდნის ქსელის ჩამოყალიბება საშუალებას აძლევს ყველა რგოლის თანამშრომელს, პრობლემების გადასაჭრელად კოლეგებს მიმართონ და მიიღონ ექსპერტთა რჩევები. ვირტუალური ქსელების საშუალებით, შესაძლებელია ურთიერთობის დამყარება ნებისმიერ პირთან ნებისმიერ დროს, გეოგრაფიული შეზღუდვების გარეშე.

E. ჩაატარეთ რეგულარული სტრატეგიული მიმოხილვა

მნიშვნელოვანია, რომ ფირმის ხელმძღვანელებმა დრო გამოყოფონ ფირმის სტრატეგიის, სტრუქტურის, მომსახურების, კულტურისა და საოპერაციო მოდელის პერიოდული მიმოხილვისთვის. დროს რეგულარულად გამოყოფა მომავალზე ფიქრისათვის პრიორიტეტი უნდა იყოს. მხოლოდ ფირმის რეალისტური მიმოხილვა, ისეთისა როგორიც ის დღეს არის, საშუალებას მისცემს ლიდერებს სწორი სტრატეგიული კურსი აიღონ. ცვლილების ამჟამინდელი ტემპების გათვალისწინებით, იმ ფირმებმა, რომელთაც განვითარება სურთ, ასეთი მიმოხილვა დღესვე უნდა განხორციელონ.

ამ მიმოხილვამ შეიძლება ფირმის ყველა სფერო მოიცავს. მან შეიძლება განიხილოს, საჭიროა თუ არა ფირმის პერსონალის რეორგანიზაცია და ორგანიზაციის სტრუქტურის ადაპტირება მომსახურების გაწევის მიზნით. მაგალითად, ერთი



პრაქტიკის მეორესთან გაერთიანება — ოფიციალური შერწყმის გზით ან არაოფიციალურად, კლიენტების გადამისამართებისა და 'ბიზნეს პარტნიორობის' საშუალებით — არსებულ კლიენტებს უზრუნველყოფს დაუყვანებელი ხელმისაწვდომი რესურსით და შემოსავლების ახალ წყაროს შექმნის.

მიმოხილვამ შეიძლება შეისწავლოს ახალი მიდგომები ფასწარმოქმნისადმი: მაგალითად, საათობრივი განაკვეთის ნაცვლად, ფირმის შეუძლია ბიზნეს საკონსულტაციო მომსახურება დააფასოს კლიენტის მიერ აღქმული ან შეფასებული ღირებულების საფუძველზე. ასევე, იგი შეიძლება მოიცავდეს ყურადღების მეტად გამახვილებას პრაქტიკის პოპულარიზაციაზე არსებულ და ახალ კლიენტებში. მომავლის მცირე და საშუალო ფირმას ძლიერი ბრენდი ექნება, ხოლო ვებ-გვერდით მკაფიო კომუნიკაციის, კვარტალური საინფორმაციო ბიულეტენების, სოციალური მედიისა და ღონისძიებებზე დასწრების წყალობით, ფირმის კლიენტები სრულად იქნებიან ინფორმირებული იმის თაობაზე, თუ მომსახურების რა სპექტრის განევა შეუძლია ფირმას.

კეთილი იყოს თქვენი მობრძანება სწრაფ მომავალში

მომავალი სთავაზობს ბუღალტრის პროფესიასა და მცირე და საშუალო ფირმებს მნიშვნელოვან შესაძლებლობებს იმისთვის, რომ გაიზარდონ, ადაპტირდნენ და სწრაფად ცვალებად სამყაროს ემსახურონ. პრაქტიკის ტრანსფორმაცია წარმატებული იქნება, თუკი ყურადღება დაეთმობა ცვლილებების მიღებას, ტექნოლოგიის გამოყენებას და ახალ მიდგომებს ადამიანების განვითარებისა და სწავლებისადმი, ასევე, თუკი გაძლიერებული აქცენტი გაკეთდება შესაბამისი და დამატებითი ღირებულების მქონე მომსახურების მიწოდებაზე ბაზარზე.

სხვა რესურსები

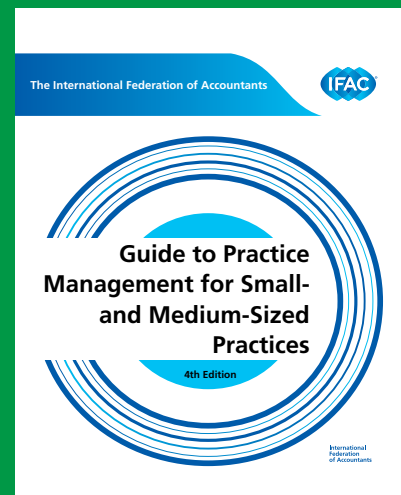
ეწვიეთ IFAC-ის გლობალური ცოდნის პორტალს, სადაც აღმოაჩენთ შესაბამის სტატიებს, ვიდეოებსა და რესურსებს, რომლებიც გავლენას ახდენს გლობალურ პროფესიაზე და დარეგისტრირდით, რათა მიიღოთ „The Latest“, ორ კვირაში ერთხელ გამოქვეყნებული საინფორმაციო ბიულეტენი, რომელშიც შეტანილია ყოველ ორ კვირაში ერთხელ დამატებული ინფორმაცია.

ფირმათა მრავალფეროვნების აღიარება

ცხადია, თითოეული ფირმა განსხვავებული იქნება, ხოლო „ტრანსფორმაციისათვის“ საჭირო მოქმედების დონე დამოკიდებული იქნება მრავალ ფაქტორზე, მათ შორის პრაქტიკის სასიცოცხლო ციკლზე, პარტნიორების მოტივაციაზე, ზომასა და ფირმის მიერ შეთავაზებულ მომსახურებაზე, ფირმის ადგილმდებარეობასა და მომსახურებულ კლიენტთა ტიპსა და რაოდენობაზე. თითოეული ფირმის მიერ მიღებული ზომები მის ინდივიდუალურ გარემოებებსა და მიზნებზე უნდა იყოს მორგებული.

რესურსები პრაქტიკის მართვის შესახებ

IFAC-ის „პრაქტიკის მართვის სახელმძღვანელო მცირე და საშუალო ფირმებისათვის“ ყოვლისმომცველი სახელმძღვანელო, რომელიც დაეხმარება მცირე და საშუალო ფირმებს, უფრო ეფექტიანად განახორციელონ საქმიანობა პროფესიული მომსახურების სულ უფრო რთულ და კონკურენტულ გლობალურ ბაზარზე. იგი მრავალ საკითხს მოიცავს, მათ შორის სტრატეგიულ დაგეგმვას, პერსონალის მართვას, ტექნოლოგიის გამოყენებას, კლიენტებთან ურთიერთობის მართვას, რისკის მართვას და სამართალმემკვიდრეობის დაგეგმვას.



დოკუმენტების წინასწარი ვარიანტები, საკონსულტაციო დოკუმენტები და IFAC-ის სხვა გამოცემები გამოქვეყნებულია IFAC-ის მიერ და საბავშვო უფლებები მას ეკუთვნის.

IFAC არ იღებს პასუხისმგებლობას იმ ზარალზე, რომელსაც განიცდის ნებისმიერი პირი, წინამდებარე გამოცემაში მოცემული მასალის საფუძველზე მოქმედების ან მოქმედებისგან თავის შეკავების შედეგად, მიუხედავად იმისა, გამოწვეული არის თუ არა ასეთი ზარალი დაუდევრობით თუ სხვა მიზეზით.

IFAC-ის ლოგო, 'International Federation of Accountants' და 'IFAC' წარმოადგენს IFAC-ის დარეგისტრირებულ სავაჭრო ნიშნებსა და მომსახურების ნიშნებს აშშ-სა და სხვა ქვეყნებში.

საავტორო უფლება © 2020 ბუღალტერთა საერთაშორისო ფედერაცია (IFAC). ყველა უფლება დაცულია. ამ დოკუმენტის ასლის დამზადების, შენახვის, გადაცემის ან სხვა მსგავსი წესით გამოყენებისთვის აუცილებელია IFAC-ის წერილობითი ნებართვა.

საკონტაქტო ელ. ფოსტა permissions@ifac.org

ISBN: 978-1-60815-440-1 წინამდებარე დოკუმენტი „პრაქტიკის ტრანსფორმაციის სამოქმედო გეგმა“, რომელიც 2020 წლის მაისში ინგლისურ ენაზე გამოსცა International Federation of Accountants, ქართულ ენაზე თარგმნა საქართველოს პროფესიონალ ბუღალტერთა და აუდიტორთა ფედერაციამ 2020 წლის ოქტომბერში და რეპროდუცირდება IFAC-ის ნებართვით. IFAC-ის მიერ გამოცემული ყველა პუბლიკაციის დამტკიცებულ ტექსტად მიიჩნევა IFAC-ის მიერ ინგლისურ ენაზე გამოცემული ტექსტი. IFAC თავის თავზე არ იღებს არანაირ პასუხისმგებლობას თარგმანის სისწორესა და სისრულეზე, ან იმ ქმედებებზე, რომლებიც მან შეიძლება გამოიწვიოს.

„პრაქტიკის ტრანსფორმაციის სამოქმედო გეგმა“, ინგლისურენოვანი ტექსტი © 2020 წ. IFAC. ყველა უფლება დაცულია.

„პრაქტიკის ტრანსფორმაციის სამოქმედო გეგმა“, ქართულენოვანი ტექსტი © 2020 წ. IFAC. ყველა უფლება დაცულია.

ორიგინალური ვერსიის სახელწოდება: Practice Transformation Action Plan – A Roadmap to the Future

ამ დოკუმენტის გამრავლების, შენახვის ან გადაცემის, ან სხვა მსგავსი წესით გამოყენების ნებართვის მისაღებად დაუკავშირდით: Permissions@ifac.org



IFAC SMP Community



@IFAC_SMP



International Federation of Accountants

International Federation of Accountants
529 Fifth Avenue
New York, NY 10017
USA
T +1 212 286 9344
www.ifac.org



International
Federation
of Accountants