



PIŠE: Dušan Bošnjak,
vlasnik IIB d.o.o. Beograd

UTICAJ INFORMACIJE NA POSLOVNI USPEH

Podrška odlučivanju



Kada govorimo o osnovnim činiocima poslovnog uspeha, prvo o čemu razmišljamo svakako su radnici koji svojim radom, sposobnostima, obrazovanjem i zalaganjem direktno utiču na njegovo ostvarenje. Oni su osnovni pokretači svih poslovnih procesa i bez obzira na to da ih organizuju, kontrolišu ili izvršavaju, direktno su odgovorni za njihovo usmeravanje ka poslovnom uspehu ili neuspehu. Međutim, čak i najспособniji i najvredniji radnici ne mogu da postignu uspeh bez potrebnih informacija.

Podaci i zaposleni u poslovnom informacionom sistemu dvojako su vezani: kao kadrovska evidencija koja sadrži podatke o radnicima, njihovom broju, valjanosti, sklonostima, radu, zaradi. Podaci o poslovanju omogućavaju da se radnici usmeravaju pri obavljanju poslovnih aktivnosti, a to podrazumeva i informacije potrebne za donošenje poslovnih odluka. Nažalost, veliki procenat podataka koji se dugotrajno i skupo prikupljaju nikada se ne iskoriste prilikom donošenja odluka. Najvažniji razlog jeste to što su nekonzistentni, nedostupni blagovremeno i razbacani po mnoštvu različitih aplikacija, pa teško mogu da se koriste. Čak i kod preduzeća u kojima su podaci integrisani u ERP-u i dostupni korisnicima, razlog lošeg korišćenja su tradicionalni sistemi izveštavanja koji su statični i dobra su podrška samo operativnom odlučivanju. Za analize potrebne strateškom i taktičkom odlučivanju danas se koriste sistemi poslovne inteligencije (PI) koji objedinjuju poslovni informacioni sistem (IS) sa sistemom za podršku odlučivanju (PO).

ZAPOSLENI I ZARADE

Odabir valjanih radnika i njihovo postavljanje na odgovarajuća radna mesta od strateške je važnosti za svako preduzeće. Radna snaga čini trećinu ukupnih troškova preduzeća i zato se odabiru i raspoređivanju kadrova posvećuje velika pažnja. U tom se procesu

koriste razne metode, ali nijedna ne garantuje uspešan odabir. Moderna preduzeća u procesu planiranja zaposlenih koriste automatizovano prijavljivanje slobodnih radnih mesta u organizacionim delovima, njihovo povezivanje s konkursom, testovima i listama kandidata, a posle i praćenje prijavljenih kandidata i rezultata testiranja. Uspešno preduzeće nikada ne prestaje s brigom o zaposlenima. Kroz dobre evidencije o zaposlenima obuhvataju se svi podaci o radnicima od prijema do odlaska iz preduzeća.

Dobijanje informacija za potrebe odlučivanja na strateškom nivou jeste proces koji zahteva iskusne analitičare i pre svega vreme. ERP-ovi u svojim bazama čuvaju sve važne dokumente sa strukturisanim podacima i kao takvi su idealan izvor informacija za potrebe odlučivanja

Nosioci podataka o radniku jesu dokumenti u obliku raznih rešenja, zahteva, sporazuma, odluka, potvrda i uverenja. Svi dokumenti koji se izdaju radniku moraju da budu izgledom i sadržajem prilagođeni usvojenim pravilnicima i opštim aktima preduzeća, kao i određenoj zakonskoj formi. Budući da je upravljanje strukturom zaposlenih podložno raznim kontrolama, bitno je da svi takvi opšti akti budu lako dostupni. Zbog toga se i oni evidentiraju kroz ERP i povezuju sa izvornim tekstom ili kopijama u elektronskom formatu. Izdati i primljeni dokumenti čine elektronski dosijee radnika.

Strategija za upravljanje preduzećem, između ostalog, treba da sadrži i planove obrazovanja, odnosno sticanja dodatnih znanja i veština zaposlenih.

PODRŠKA ODLUČIVANJU

Napomenuli smo da su za operativno odlučivanje uglavnom dovoljne informacije iz transakcione baze, odnosno ERP-a, čija tehnologija izveštavanja, osim standardnih štampanih izveštaja, treba da ima mogućnost izrade složenih ekranskih izveštaja. Ti izveštaji moraju da budu organizovani po nivoima, tako da se iz podatka na najvišem nivou može propadati, raščlanjivanjem po nivoima veće detaljnosti. Tako, na primer, podete od zbirnih podataka po mesecima, preko mesečnih po organizacionim delovima, pa dalje po radnicima, sve do konkretnih dokumenta. Svaki nivo trebalo bi da omogućava filtriranje, grupisanje po određenom kriterijumu, sortiranje, prikazivanje u formi grafikona ili izvoz u excel na primer, radi dalje obrade i analize. Tako se postiže brza obrada velike količine podataka i njihov prikaz u obliku koji radniku omogućava trenutni uvid u pojedine poslovne događaje, kako bi mogao da donosi odgovarajuće odluke.

Dobijanje informacija za potrebe odlučivanja na strateškom nivou, iz ovako koncipiranih izveštaja, jeste proces koji zahteva iskusne analitičare i pre svega vreme. ERP-ovi u svojim bazama čuvaju sve važne dokumente sa strukturisanim podacima i kao takvi su idealan izvor informacija za potrebe odlučivanja. Ti podaci, međutim, nisu u obliku idealnom za iskazivanje i analizu, pa ih treba zapisati na drugi način, što je zadatak druge vrste baza, prilagođenih iskazivanjima podataka, a zovu se skladišta podataka. Drugim rečima, sakupljene podatke, najčešće iz ERP-a, ali i drugih izvora podataka, odgovarajućim algoritmima prevodimo u skladište podataka i zapisujemo u takozvane *kočke*. Te podatke *zgodno* zapisane, uz pomoć alata poslovne inteligencije, prevodimo u informacije. Te informacije omogućuju rukovodiocima da ih usvoje i pretvore u znanje, uz čiju pomoć donose dobre odluke i preduzimaju odgovarajuće akcije. ■