

Využití informací ve strategickém řízení a strategii firem

PhDr. Lenka Mynářová

DATAMAR, Ostrava

mynarova@datamar.cz

INFORUM 2005: 11. konference o profesionálních informačních zdrojích

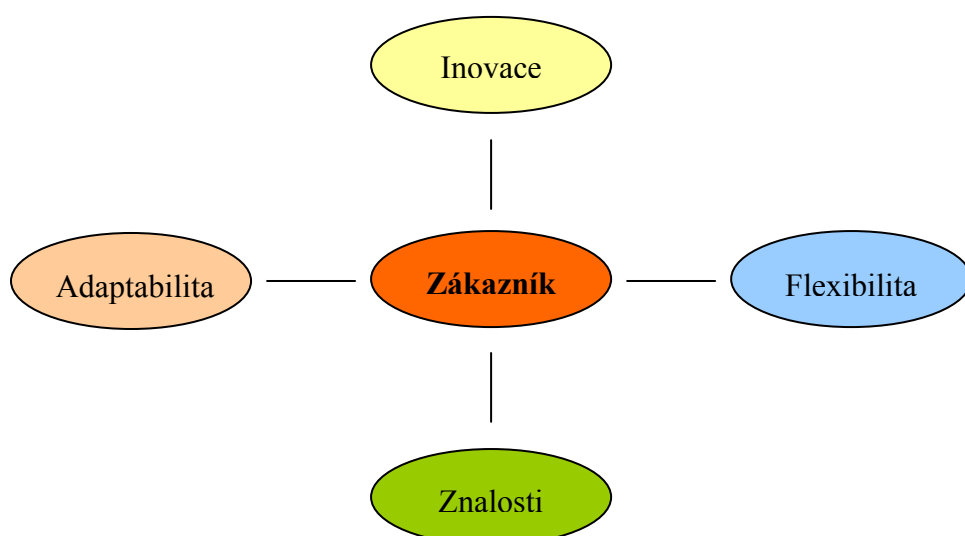
Praha, 24. - 26.5. 2005

1. Úvod

Pohled na strategické řízení a plánování se za posledních 10 let dramaticky změnil. Strategie musí stále silněji reflektovat změny ve vnějším prostředí, které jsou velmi rychlé. Ve strategickém plánování se objevují zcela nové prvky – „rolující“ plány. To vše má samozřejmě velký vliv na potřebu informací.

Většina manažerů již pochopila, že „správné informace, ve správný čas“ může mít pouze tehdy, jestliže se sami aktivně podílí na vytváření systému jejich získávání.

Současný trend globalizace vyvolává stále větší poptávku po informacích. Protože pro úspěch v globálním světě existují 4 základní principy změny „4Z“ (znalosti, zákazníci, změny, ziskovost). Aby nastaly, musí existovat:



Všechny tyto čtyři oblasti (Inovace, Adaptabilita, Flexibilita, Znalosti) mají zásadní vliv na úspěch nebo neúspěch konkrétní firmy a jsou spojeny s organizací a podnikovou kulturou. Jak organizace, tak podniková kultura musí umožňovat nepřetržité změny v organizaci, podporovat využití znalostí a inovace.

Zkusme se společně zamyslet nad tím, jak tuto potřebu naplnit prostřednictvím využití informačních zdrojů.

V současnosti hrají klíčovou roli tyto informační zdroje:

1. Informace a data, která jsou k dispozici uvnitř firmy nebo je získávají zaměstnanci firmy.
2. Data od profesionálních agentur, která jsou již často i zpracována /monitoring tisku, rešerše, výzkumy../
3. Data z veřejně dostupných externích zdrojů – zejména internet poskytuje dnes obrovské možnosti

2. Dvojí dimenze využití informací v manažerské praxi

Zdroje informací neslouží pouze k tomu, abychom obdrželi údaj/e. To považuji za první „dimenzi“ při využití informací. Mým názorem je, že její role stále klesá. Čím dál tím větší roli hraje možnost učit se a inspirovat se – z poznatků a zkušeností jiných. Můžeme navázat tam, kde jiní již cestu „prošlapali“, rozvíjet společně poznání. V tom jsou informační zdroje na internetu dnes již nenahraditelné.

Obě dvě dimenze můžeme zobrazit takto:

SBĚR, ANALÝZA, INTERPRETACE DAT

I
N
T
E
R
N
E
T

O
F
I
C
I
Á
L
N
Í

Z
D
R
O
J
E

I
N
T
E
R
N
Í

Z
D
R
O
J
E

UČENÍ SE, INSPIRACE

Oba dva přístupy také znamenají zcela odlišné nároky na manažery. V první linii – tj. sběr, zpracování a interpretace dat je klíčová role informačního servisu uvnitř firmy /nebo placené služby/ a manažer dostává pouze výsledek.

Ve druhé linii musí být aktivní on sám. Informační servis mu může poskytnout pouze inspiraci – zajímavé www stránky, informace o web konferencích na témata, která jsou specializací nebo zájmem manažera. Zejména web konference představují mimořádně cenný a inspirativní nástroj – aniž by bylo nutné opustit svoji kancelář, je možné diskutovat s lidmi z celého světa a seznamovat se s jejich názory, poznatky a zkušenostmi.

Nemohu nezmínit, že pro kohokoli, kdo dnes má ambice obstát /jako člověk i jako firma/ v konkurenčním prostředí, je naprosto nezbytná znalost angličtiny.

3. Nové trendy ve výstupech z informačních zdrojů

Každý manažer se dnes potýká s limitovaným množstvím času. Proto je kladen extrémní důraz na to, aby manažeři nebyli zahlcováni obrovským množstvím údajů. Takže první pravidlo je – v žádném případě kvantita na úkor kvality, ale naopak – **kvalita na úkor kvantity**.

Dalším trendem, který přináší zásadní změnu v možnostech využití informací – jsou manažerské dashboardy. To znamená **strukturované umístění řady informací na co nejmenším prostoru**. Toto zpracování informací klade velké nároky na pracovníky informačních služeb a zpravidla vyžaduje vytvořený a fungující interní i externí zpravodajský systém. Dashboard je potom syntetickým výstupem.

Příklad:

Třetím trendem je **benchmarking** – tzn. tam, kde je to možné prezentovat data ve srovnání a v trendech. Zejména trendové hodnoty mají zpravidla mnohem větší cenu než absolutní nebo relativní veličina známá k určitému datu.

Čtvrtým trendem je **zabezpečení klíčových údajů pro business plán**. V každém odvětví jsou tyto klíčové údaje různé, přesto můžeme zobecnit tuto strukturu:

1. Struktura trhu, trend spotřeby na trhu, tržní podíly významných účastníků trhu
2. Poptávka na trhu, faktory, které ji ovlivňují
3. Primární segmenty spotřeby a jejich vývoj
4. Business modely využívané na trhu
5. Faktory ovlivňující výši marže v odvětví a jejich vývoj
6. Customer Insight /loajality, cenová citlivost.../
7. Analýza konkurence

Je samozřejmé, že zdroje pro tyto výstupy jsou různé /od externích dat až po výzkumy/ a rovněž analýza těchto zdrojů překračuje rámec informačního servisu uvnitř firmy. Ale z hlediska tvorby celofiremní strategie je klíčové, aby tyto vstupy byly pravidelně aktualizovány, aby byla stanovena jednoznačná odpovědnost za ně a především – aby byly včas k dispozici /tzn v termínu zpracování nebo aktualizace business plánu/. Z pohledů tvůrců strategie není podstatné „kdo uvnitř firmy to dělá“, ale **kvalita, včasnost a stručnost výstupů**. A to by – podle mého názoru – mělo být největší výzvou pro všechny uvnitř firmy, kdo pracují s různými typy informací.

Ostrava, 25. 4. 2005
Lenka Mynářová