

# AKÉ ŠANCE MÁ FIREMNÉ INFORMAČNÉ STREDISKO V SÚČASNOSTI?

**Anna DIAČIKOVÁ**  
CHEMOSVIT, a. s., Svit  
diacikova.a@chemosvit.sk

INFORUM 2004: 10. konferencie o profesionálných informačných zdrojích  
Praha, 25. - 27. 5. 2004

## **Abstrakt**

*Príspevok sa zaoberá aspektami nového zamerania firemných informačných stredísk, ktoré by mali vo firme fungovať ako radary monitorovania externého prostredia z hľadiska nových technológií, produktov, služieb, metód riadenia, príležitostí, ohrození, ap. a mali by byť schopné v spolupráci s firemnými špecialistami posudzovať a navrhovať vo firme nové projekty.*

## **ÚVOD**

V čase formovania informačnej spoločnosti, keď IT zasahujú všetky oblasti spoločenského i hospodárskeho života, keď informácie nadobúdajú význam ako ďalší (popri ľudských a finančných zdrojoch, surovine a energii) zdroj rozvoja spoločnosti, keď hovoríme o znalostnej ekonomike, stojí nesporne pred pracovníkmi firemného informačného strediska výzva, šanca výrazne sa uplatniť v tejto oblasti. V mnohom záleží od informačných špecialistov, od ich odborného i kreatívneho potenciálu, ako sa tejto úlohy zhostia.

Predovšetkým klasické knižničné a informačné služby musia prejsť revíziou, musia flexibilne zareagovať na rýchlosť doby, neustále zmeny, ktoré sú snáď jedinou konštantou a musia ponúkať také služby, ktoré majú vysokú pridanú hodnotu a sú oceňované vrcholovým vedením firmy ako cenný zdroj pre strategické rozhodnutia.

## INFORMAČNÁ STRATÉGIA ORGANIZÁCIE

Ak chce podnikateľský subjekt úspešne obstať v globalizovanom konkurenčnom prostredí informačnej spoločnosti, musí mať spracovanú **stratégiu v oblasti spracovania a riadenia informácií**. Informačná stratégia organizácie určuje základné smery budovania toku informácií vo firme tak, aby spracované informácie slúžili riadiacim pracovníkom k efektívnemu a úspešnému rozhodovaniu s elimináciou rizík. Preto by mala informačná stratégia predovšetkým obsahovať:

- špecifikáciu kľúčových informácií
  - ⇒ pre hodnotenie stavu trhu
  - ⇒ o postavení spoločnosti na trhu a o postavení na ňom voči konkurencii
  - ⇒ pre vyhodnocovanie trendov vývoja trhu
  - ⇒ pre vyhodnocovanie aktuálneho interného stavu spoločnosti vrátane prebiehajúcich procesov
- prehľad štandardov, ktoré spoločnosť plánuje uplatňovať pri budovaní informačného systému
- objem finančných prostriedkov a ďalších zdrojov, ktoré spoločnosť vyčlení na realizáciu informačnej stratégie
- program rozvoja informačného systému v strednodobom a dlhodobom horizonte
- zásady pre vyhodnocovanie účinnosti informačnej stratégie a informačného systému

Pre úspešnú realizáciu informačnej stratégie doporučujeme postupné plnenie nasledovných krokov:

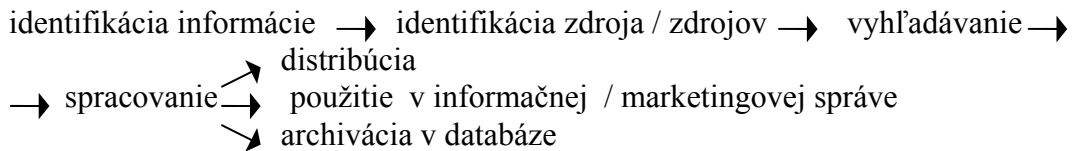
- všetci členovia vrcholového vedenia musia vo svojej činnosti akceptovať skutočnosť, že v konkurenčnom prostredí trhovej ekonomiky sú informácie, s ktorými spoločnosť disponuje, jedným z rozhodujúcich zdrojov jej dlhodobej prosperity
- všetci členovia vrcholového vedenia musia byť oboznámení (aj priebežne oboznamovaní) s princípmi súčasných informačných technológií a s postupmi ich zavádzania do praxe
- prijatie rozhodnutia o koncepcii informačnej stratégie spoločnosti
- získanie širokej podpory pre implementáciu informačnej stratégie
- dôsledná realizácia informačnej stratégie a jej priebežné vyhodnocovanie

Cieľom informačnej stratégie je optimálna podpora cieľov organizácie a procesov v organizácii prebiehajúcich pomocou informačných systémov, informačných technológií a komplexných informačných služieb.

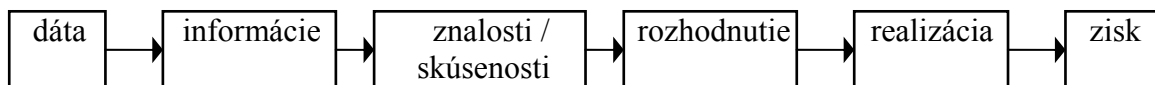
Základným predpokladom úspešnej informačnej stratégie organizácie je predovšetkým docenenie stratégie vrcholovým vedením, vysoká angažovanosť vrcholového vedenia pri jej riešení a realizácii a získanie absolútnej väčšiny pracovníkov organizácie pre realizáciu informačnej stratégie.

## INFORMAČNÝ MANAŽMENT Z PROCESNÉHO A HODNOTOVÉHO HĽADISKA

Z hľadiska práce s informáciami a informačnými zdrojmi predstavuje informačný proces postupnosť týchto činností:



Súvislosti medzi základnými pojmami informačného procesu vyjadruje postupnosť:



Takto neviditeľne pretekajú všadeprítomné informácie celým hodnotovým reťazcom spoločnosti ako jeho neoddeliteľná súčasť a efektívne prispievajú k zhmotneniu produktu / služby na trhu.

Ide o veľké množstvo dát a informácií, ktoré prichádzajú z interného a externého prostredia a je ich potrebné v kontexte spracúvať. Nie je mysliteľné takéto proces spracovania informácií efektívne manažovať bez podporných nástrojov, ktoré predstavujú informačné technológie.

## ADRESNÉ INFORMÁCIE PRE RÔZNE ÚROVNE RIADENIA FIRMY

Za jednu zo základných podmienok hospodárskej prosperity a konkurencieschopnosti sa v súčasnej podnikateľskej sfére považuje vybudovanie informačného systému, umožňujúceho poskytovať správne informácie v správnom čase správnym ľuďom, v správnej forme s cieľom **správneho využitia** v kontexte / súvislostiach. V tejto jednoduchej oznamovacej vete je ukryté umenie celého kontinuálneho procesu manažmentu informácií, prosperity a stále sa učiacej spoločnosti, ktorá pozná a využíva svoju silnú stránku a tým svoju konkurenčnú výhodu.

Informačný background v mnohých firmách je možno ešte stále, aj keď s určitým zveličením, charakterizovať takto:

- informácia, ktorú máme, nie je tá, ktorú chceme
- informácia, ktorú chceme, nie je tá, ktorú potrebujeme
- informácia, ktorú potrebujeme, nie je k dispozícii

Čo pre to urobiť, aby eliminácia tohto stavu bola čo najväčšia? Neexistuje jednoznačný návod riešenia, tak ako neexistuje unifikovaný postup implementácie zmien v spoločnosti, tak ako neexistuje len jediná správna organizácia riadenia firmy (Peter F. Drucker).

Snáď určitú inšpiráciu z radu Best Practices možno nájsť pre nové projekty v našich „desatoro“, ktoré sme identifikovali na základe viacročných praktických skúseností [1]:

1. vybrať správne inšpirácie / informácie z publikovaných odborných zdrojov a praxe iných spoločností, pretože určite nenájdeme jediné ideálne riešenie
2. nájsť vo firme správnych ľudí (kompetencie sú vítané, ale nie sú podmienkou), aby bolo posúdenie čo najkvalifikovanejšie s profesionálnymi argumentáciami
3. dôsledne urobiť analýzu súčasného stavu, využiť dotazníkovú formu s jasne štruktúrovanými otázkami a dotazník s jeho cieľom prezentovať na firemných poradách, workshopoch, resp. osobne, určite nie neosobne rozoslaním v písomnej či elektronickej podobe bez vysvetlenia cieľa
4. nepodceňovať lobbing a osvetu / propagáciu vo firme pre projekt
5. venovať maximálne úsilie na vypracovanie Štúdie uskutočniteľnosti (Feasibility Study) projektu pre vedenie / akcionárov spoločnosti
6. neopomenúť väzbu projektu a líniového riadenia vo firme
7. cieľ projektu musí sledovať stratégiu spoločnosti
8. vypracovať projekt s jeho atribútmi a životným cyklom
9. mať na pamäti životný cyklus / vývojové stupne informačných systémov [2]:
  - divoký entuziazmus (wild enthusiasm)
  - horúčkovitá aktivita (feverish activity)
  - dezilúzia (disillusionment)
  - totálny zmätok (total confusion)
  - hľadanie vinníkov (search for the guilty)
  - potrestanie nevinných (punishment of the innocent)
  - ocenenie nezúčastnených (promotion of the non-participants)
10. riadiť sa atribútmi: systém, SWOT, disciplína, etika.

## VYHODNOTENIE CENY INFORMÁCIE

Vyhodnotiť cenu informácie je obtiažne, ak sa vôbec dá takáto cena stanoviť, pretože tá istá informácia môže mať rôznu hodnotu. Pre niekoho nulovú -

- je nerelevantná, netýka sa jeho businessu
- nevie s ňou efektívne pracovať a použiť ju v kontexte
- ignoruje ju,

- pre iného takmer nevyčísliteľnú. Záleží na tom, kto vie s ňou ako naložiť. Napr. ak informácia je o pripravovaných významných aktivitách konkurencie na teritóriách, ktoré sú pre konkrétne podnikanie dôležité, alebo ide o informáciu o pripravovaných legislatívnych opatreniach ochrany trhu, tak určite takáto informácia, keď ju podnikateľ včas dostane a včas prijme adekvátne opatrenia, má cenu „zlata“, aj keď sme ju získali napr. zdarma. Takže informácia nadobudne svoju skutočnú trhovú cenu až vtedy, keď sa

správne použije. A práve v tom sú v českých a slovenských firmách, mierne povedané, rezervy. Pracovníci vo firmách, zodpovední za riadenie, stratégiu, rozvoj, obchodnú politiku, často relevantné informácie nepoužívajú, resp. ich nepoužívajú v kontexte, a vtedy sa hodnota sebalepšej informácie stratí. Tak ako je to vlastne? Kto je za tento stav zodpovedný? Majú informačné produkty zákazníkov, resp. správnych zákazníkov? A kto sú to? Sú identifikovaní? Vedia o tom, že to majú byť práve oni, kto má zhodnocovať informácie? Pretože ťažko by sme vo firmách našli popisy činnosti manažérov, v ktorých je jasne definovaná ich povinnosť pracovať s informáciami.

Strategické rozhodnutia, ako je prednostná orientácia na core business, znižovanie nákladov, transparentnosť, budovanie spoločnosti orientovanej na zákazníka, to sú všetky úlohy, súvisiace s riadením portfólia firmy. Prioritne sa rieši otázka, ktoré potrebné činnosti možno efektívne zabezpečovať vlastnými silami, resp. outsoursovať.

Teória overená praxou hovorí v prospech existencie informačných stredísk vo firmách, pretože firmy sú spravidla úzko špecializované, obsluhujú jeden trhovú segment, resp. príbuzné segmenty, a preto najlepšie informačné potreby vedia odhadnúť vlastní zamestnanci. Predovšetkým, keď ide o detailné informácie z trhu, ktoré je potrebné konfrontovať s internými informáciami, resp. s informáciami získanými obchodnými delegátmi, t. j. prepojenie interných a externých informácií. Nakúpené marketingové informácie sú spravidla všeobecné, sú dobré na doplnenie, ale neriešia dostatočne danú úlohu.

## **PRÍKLADY ČINNOSTÍ FIREMNÉHO INFORMAČNÉHO STREDISKA V SÚČASNOSTI**

Manažment informácií, ako podpora marketingových činností, sa v a. s. Chemosvit vyvíjal súbežne s marketingovým poznaním i s vývojom sofistikovaných softvérových nástrojov.

Prax ukázala, že takáto symbióza je životaschopná, informačné stredisko získalo vo firme nové postavenie a renomé, obhájilo si svoju opodstatnenosť i ďalší rozvoj. Tiež je to v súlade s modernými teóriami riadenia firiem na báze procesného a projektového riadenia a plošnej organizačnej štruktúry s definovanými kompetenciami.

Medzi hlavné činnosti odboru patrí: monitoring verejných odborných zdrojov, tvorba databáz, rešerši, štúdií, správ s alternatívnymi odporúčaniami pre stratégiu, marketing, obchodnú politiku, riadenie, ďalej prieskum trhu (vývoj trhu - teritoriálny, segmentačný, teritoriálno-segmentačný, SWOT, technológie, analýza existujúcich a potencionálnych zákazníkov, konkurenčná analýza, prognózy, trendy), benchmarking, cenové informácie, správy o podiele na trhu, podpora predaja (podiel na príprave informačných materiálov pre zákazníkov, prezentácie pre zákazníkov), spolupodielanie sa na informačnej a informatickej stratégii spoločnosti, podpora výberu strategických investorov a komplexná ochrana duševného vlastníctva.

Manažment informácií pre marketing je súčasťou interného firemného dokumentu **Marketingové procesy**, kde sú definované aj informačné potreby a povinnosti tvorby

MIS. Jeho cieľom je definovať spôsob tvorby jednotnej údajovej základne externých a interných informácií, systém a organizácia zberu údajov, vrátane povinností a práv jednotlivých tvorcov a užívateľov MIS. Príkladmi informačných výstupov vo forme reportov, resp. tzv. kariet, sú:

- Karta zákazníka
- Karta dodávateľa
- Karta konkurenta
- Karta partnera
- Karta regiónu
- Karta trhového segmentu
- Námet nových výrobkov
- Situačná správa z trhu

Takéto informačné výstupy majú svojich konkrétnych zákazníkov, ktorí ich ďalej profesionálne používajú.

## LITERATÚRA

1. Diačiková, A., Mervart, J.: Reálne možnosti uplatnenia IT pri riadení firmy. In: Český CIO - strategický partner top managementu. Konferencia, 29. - 30. 4. 2003, Praha.
2. Kopáčiková, J.: Projekt AKIS. In: Firemná knižnica 2000. Konferencia, 25. - 27. 9. 2000, Senec