



Če je IT le strošek, ga zamenjajte

Marko Štor

Vloga IT-oddelka v podjetju je verjetno ena izmed najpomembnejših, čeprav mnogi zaposleni v podjetju tega ne vidijo. Dostikrat celo direktorji podjetij tega ne vedo. »Računalničarji« so v očeh številnih še vedno »ge-eki«, ki ves dan presedijo za monitorjem z miško v roki in skrbijo za to, da lahko zaposleni nemoteno opravljajo svoje delo. A vendar ima oddelek IT precej bolj pomembno vlogo, ko enkrat spoznamo njegovo delo. Poslovni procesi lahko za vsakogar postanejo enostavnejši, bolj pregledni in hkrati cenejši. Dober IT-oddelek lahko ustvari konkurenčno prednost, ki bo odločilna za uspeh podjetja. O tem pa vedo največ povedati IKT-strokovnjaki iz različnih konkurenčnih podjetij, ki zagotavljajo IKT-rešitve.

Naloga IT-menedžmenta je, da najde ustrezno ravnovesje med lastnimi in zunanji viri in to ravnovesje aktivno upravlja.

Robert TRNOVEC,
predsednik uprave
S&T Slovenija



Vloga IT-menedžmenta se spreminja. Pričakuje se, da direktor oddelka informatike zelo dobro razume poslovne potrebe podjetja in s svojim poznavanjem tehnoloških rešitev pomaga izboljševati poslovne procese. Informatika je tista, ki omogoča spremljanje učinkovitosti izvajanja poslovnih procesov in informatiki jih s svojim poznavanjem informacijskih tehnologij lahko pomagajo izboljševati. Fokus mora biti na poslovnih procesih, ne na tehnologijah.

Ker informacijska tehnologija že danes podpira osnovne transakcije v podjetju, je naloga IT-menedžmenta tudi poskrbeti za vsakodnevno operativno delovanje aplikacij. Pričakovanja predsednikov uprav so tudi, da se naredi več s čim nižjimi stroški, kar pomeni, da mora biti IT-menedžer predvsem stroškovno učinkovit. V okoliščinah, kjer se vedno hitreje spreminjajo poslovne zahteve in informacijske tehnologije, denarja pa je na voljo manj, je izbira pravih rešitev odločilnega pomena. Le IT-menedžerji, ki dobro razumejo smernice razvoja svojega podjetja in so obenem sposobni

najti ustrezne informacijske rešitve, so lahko uspešni. Brez jasne IT-strategije, ki se ujema s strategijo razvoja podjetja, in brez usklajenosti z vodji posameznih poslovnih področij to ni možno.

S standardizacijo informacijskih rešitev je povezana še ena pomembna naloga informatikov, in sicer da med vsemi rešitvami poiščejo tiste, ki dovolj dobro ustrezajo podpornim procesom podjetja in ki omogočajo ustrezno prilagodljivost pri pomembnih poslovnih procesih. Enako je z izvajanjem IT-storitev. Tiste, ki niso ključnega pomena za podjetje in so na voljo na trgu pri specializiranih ponudnikih, se za ustrezno ceno »outsourcajo«, svoje lastne vire pa podjetje usmeri v področja, kjer je dodana vrednost za podjetje največja. Če lahko IT pomaga pri povečanju prodaje, izboljšanju kakovosti ali znižanju stroškov podjetja, je to precej bolj pomembno kot dejstvo, da za procese IT skrbijo notranji kadri. Naloga IT-menedžmenta je, da najde ustrezno ravnovesje med lastnimi in zunanji viri in to ravnovesje aktivno upravlja.

Tri prvine, ki odlikujejo uspešnega direktorja IT, so nenehna dobra komunikacija, neprestano dodatno izobraževanje in ustvarjanje vizije podjetja.

Če izhajamo iz dejstva, da so edina stalnica v IT spremembe, se lahko strinjamo, da so vsa podjetja, ki se ukvarjajo z dejavnostjo IT in želijo ohraniti konkurenčnost na trgu, prisiljena k spremljanju novosti oziroma sprememb ter vpeljevanju teh v svoje delo. Tako ne dvomimo, da so naloge IT-direktorja in pričakovanja vodstva verjetno zelo podobna. Funkcija direktorja IT-oddelka izhaja iz dveh ločenih predpostavk: IT-direktor mora biti strokovnjak s področja informatike, po drugi strani pa mora biti tudi dober vodja. V našem podjetju opredeljujemo tri prvine, ki odlikujejo uspešnega IT-direktorja. To so nenehna dobra komunikacija, neprestano dodatno izobraževanje in ustvarjanje vizije podjetja.

Oseba na položaju, kot je direktor IT, nenehno komunicira s svojimi zaposlenimi ter tako dodobra spozna zmožnosti in omejitve svojih zaposlenih ter tudi njihove motivatorje in jih skladno s tem usmerja. Pomembna je tudi njegova komunikacija z nadrejenimi, ki temelji na

Za vodjo IT-oddelka se pričakuje, da je dobro seznanjen z novostmi na tehničnem področju, vendar je njegova vloga usmerjena predvsem v spodbujanje inovativnega razmišljanja in predloge sprememb in to v »jeziku« drugih članov posloводства.

Predsedniki uprav se vse bolj zavedajo pomena IT za preboj na konkurenčnem trgu in obratno – neupoštevanje IT lahko hitro vodi v nekonkurenčnost in ogrožanje tržnega deleža. Zato so pričakovanja usmerjena v vse pogostejše vključevanje IT v strateške odločitve, kjer mora biti sodelovanje vzajemno. IT-direktor se mora pri oblikovanju predlogov za izboljšave dobro zavedati položaja podjetja na trgu in iskati podporo z IT-rešitvami. Predsednik uprave pričakuje od direktorja IT, da je most, ki povezuje tehnične možnosti novih tehnologij na eni strani in uporabnost posameznih tehnologij za doseganje poslovnih ciljev podjetja na drugi strani. Kot član vodstvene ekipe v podjetju ima vlogo, da nove ideje pravilno prenese v poslovne priložnosti. Sama tehnologija nima uporabne vrednosti brez premišljene vključitve, ki se kaže navzven.

Od vodje IT-oddelka se pričakuje, da je dobro seznanjen z novostmi na tehničnem področju, vendar je njegova vloga usmerjena predvsem v spodbujanje inovativnega razmišljanja in predloge sprememb in to v »jeziku« drugih članov posloводства. Kot vodja sektorja naj bi

usklajevanju mnenj in idej za še večjo učinkovitost podjetja.

Ključ do uspešnega dela IT-direktorja je tudi pravočasna obveščenost o vseh spremembah in novostih. V tem okviru se mora oseba na mestu direktorja IT neprestano dodatno izobraževati, tako da spremembe na trgu razume in v njih vidi priložnosti za rast in inovativnost podjetja. Poleg tega mora poskrbeti tudi za nenehen razvoj svojih zaposlenih, tako da nova znanja s področja novih tehnologij pridobiva prav vsak iz njegove skupine, od specialistov do prodajalcev in oseb, ki skrbijo za trženje.

Brez dvoma je IT-direktor tudi ključen člen kreiranja vizij podjetja. Nastopa kot glavni poznavalec sprememb in tehnologij, zato je v oblikovanje novih strategij in usmeritev aktivno vključen. Z drugimi besedami – je nekakšna gonilna sila razvoja novih strategij ali vizij podjetja. Njegova uspešnost in posledično tudi uspešnost podjetja se kaže tako v rezultatih kot tudi v dobri organizacijski klimi.



Iztok GLUŠIČ,
direktor skupine
HP Storitve



Boštjan SVETE,
direktor Enote za prodajo
ključnim uporabnikom,
Telekom Slovenije

k razmišljanju spodbujal tudi svoje podrejene in hkrati ustvarjal inovativnost v ekipi. S takim delom se krepi pomembnost vsakega posameznika v ekipi in gradi pripadnost podjetju.

Zagotovo so IT-direktorji tisti, ki redno spremljajo novosti na trgu, čakajo nove verzije programske in strojne opreme, ki omogočajo to in ono posodobitev, in pravočasno pripravijo »teren« za uvedbo novih rešitev. Še posebej je to pomembno, kadar z novostmi omogočajo, na primer, zniževati stroške in s tem povečati konkurenčnost.

Če IT uspe z uporabo tehnologij znižati stroške, povečati učinkovitost v internih procesih, skrajšati odzivni čas, zbrati podatke o kupcih na enem mestu, povečati nabor produktov in storitev ali se hitro odzvati na težave kupcev, je to podlaga za odločanje o poslovnih načrtih in ciljih podjetja. Znan primer povprečne hitrosti prevoznih sredstev v Londonu danes in pred 100 leti (ostaja enaka pri 17 kilometrih na uro) kaže, da tehnologija sama po sebi še ne prinaša napredka, če je ne povežemo z uporabno vrednostjo.

Lastniki in vodstva podjetij ne smejo več videti IT le kot nujen strošek, ampak kot priložnost, s katero lahko odpirajo nove poslovne možnosti za uspešen razvoj podjetij.

Vloga IT-direktorja v podjetjih se je v zadnjih letih močno spremenila. Pred leti so IT-službe skrbele le za nemoteno delovanje informacijskega sistema in zagotavljale ustrezne kadrovske in tehnološke vire zaposlenim v podjetjih. Njihova primarna naloga je bila zagotoviti zanesljivo in dovolj hitro okolje za nemoteno opravljanje primarne dejavnosti podjetij. Praviloma IT-direktorji niso bili člani vodstvenih struktur.

V vse bolj konkurenčnem poslovnem okolju se s spreminjanjem organizacije in poslovnih procesov v podjetjih spreminja tudi vloga IT-direktorja. Stalno in pravočasno spreminjanje poslovnih procesov je možno le na podlagi poznavanja vseh možnosti, ki jih ponujajo sodobne tehnologije. Direktor IT mora zato s svojim timom lastnike ključnih poslovnih procesov v podjetju seznanjati z novostmi in jim predlagati konkretne izboljšave. Predsedniki uprav podjetij od IT-direktorja pričakujejo njegovo aktivno sodelovanje pri pripravi in oblikovanju poslovnih strategij,

ki zagotavljajo konkurenčno prednost. Pri tem je seveda sodobno organiziran IT lahko eden od ključnih dejavnikov uspeha podjetja. IT-direktor je vse pogosteje član ožjega vodstva podjetij in aktivno vpliva na strateške usmeritve. V pogovorih med člani uprave prihaja vse bolj v ospredje vsebinski vidik poslovanja, vrsta uporabljene tehnologije pa postaja »nevidna« oziroma nepomembna z uporabniškega vidika.

IT-direktor mora poznati primere dobrih poslovnih praks v panogi in jih prenesti v svoje okolje s tem, da zna pri tem poiskati in še okrepiti dane konkurenčne prednosti podjetja. Lastniki in vodstva podjetij ne smejo več videti IT le kot nujen strošek, ampak kot priložnost, s katero se lahko odpirajo nove poslovne možnosti za uspešen razvoj podjetij. Uspešna, hitro rastoča mednarodna podjetja se tega močno zavedajo, zato namenjajo za IT znaten del svojih investicij, direktor IT pa je poleg tržnikov in finančnikov nepogrešljiv član strateških in vodstvenih timov.

Rajko NOVAK,
predsednik uprave
Oracle Slovenija

