

Nova usluga: biznis inteligencija

Moralna špijunaža

Prikupljanje i analiza svih javnih informacija o konkurenčiji i okruženju u kome kompanija posluje, jezičak je na vazi koji će brzo odvojiti dobre kompanije od lošijih – Konsultantska usluga razvijanja kompanijske inteligencije hvata korene i na prostoru Jugoistočne Evrope

Ivana Pavlović

foto: Dragom Milošević



Jozef Rodenberg: Biznis inteligencija nije skupa usluga jer i sama kompanija može da je organizuje

Kolika će biti inflacija naredne godine? Kada će biti formirana vlada i ko će ući u nju? Šta će biti rešenje za Kosovo, hoće li biti nemira? Ovo su verovatno pitanja koja svakodnevno sebi i drugima postavljaju čelni ljudi u kompanijama širom Srbije. Uz malo prikupljenih informacija o rizicima i problemima u Srbiji, moguće je predvideti buduće događaje važne za poslovanje svake kompanije, kaže u razgovoru za Ekonomist magazin Jozef (Joseph) Rodenberg, dugogodišnji nezavisni konsultant koji u svom portfoliju ima saradnju sa kompanijama Shell, Danone, Vodafone, Alcatel..., uključujući sve više i kompanije iz Azije. Suvlasnik je holandske konsultantske firme Rodenberg&Tillman koja klijentima, između ostalog, pruža uslugu - biznis inteligencije. Odnosno, kako na osnovu analize podataka o okruženju i konkurenčiji, poboljšati konkurentnost i poziciju kompanije na tržištu. U Srbiji, Rodenberg na Fakultetu tehničkih nauka u Novom Sadu, na master studijama menadžmenta, povremeno predaje o tom novom konceptu inteligencije i vezi inteligencije sa poslovnim razvojem, tržistem, klijentima i marketingom.

Profesionalni posmatrači

Na primeru iz svoje prakse objašnjava šta je biznis inteligencija. Kao internacionalni

brend menadžer za Camel cigarete pre nekoliko godina, susreo se sa jakom konkurenčjom Marlboro. „Ono što smo uradili je pravljenje planova iz senke za naše konkurente da bismo videli šta oni radi, koje su njihove strategije, ciljevi, šta bismo mogli od njih da naučimo i kako da ih kao konkurenčiju po-

bedimo. Kako da se takmičite u poslu ako nemate dnevni pregled šta se na tržištu dešava“, objašnjava on.

Sintagma biznis inteligencija u poslovni svet je stigla iz vojske. Dakle, baš kao što generali moraju da upoznaju svoje neprijatelje i teren gde se vodi bitka, isto važi i za menadžment kompanija. Kako kaže Rodenberg, inteligencija pomaže da se na osnovu dostupnih obaveštenja napravi prelaz sa informacijama o nekoj pojavi, a odatle ka konkretnoj akciji. „Okruženje se analizira, da bi kompanija posle toga delala na neki način. Najvažnije odluke u biznisu se danas ne donose u kompaniji, već van nje. Puno kompanija misli da one kontrolišu situaciju na tržištu, ali okruženje i dinamika poslovnog okruženja se menja i određuje sudbinu kompanije“, tvrdi on. Kako kaže, većina kompanija, čak i u zapadnoj Evropi, nema taj radar za osmatranje da vidi šta se dešava oko njih, već ih konkurenčija često zatiče nespremnim.

Za delatnost biznis inteligencije, dovoljan je često samo jedan čovek u kompaniji. Pod uslovom da ima sposobnost prikupljanja podataka. Pojedine firme u svetu imaju i čitave timove koji se bave prikupljanjem relevantnih podataka, sve kako bi kompaniju učinile inteligentnijom i spremnijom na akciju. Izazov onoga ko se bavi biznis „obaveštajnim“

Ljudski faktor

Jozef Rodenberg upozorava da biznis inteligencija nije kompanijski softver, kako se to danas najčešće smatra. Na primer, Microsoft isporuči softver koji omogućava bolji pristup podacima u kompaniji, i zbog toga kompanija treba da bude pametnija. Upravo je suprotno. Sa najmodernijim softverom, kompanija ne dobija ni gram više inteligencije, jer nju stvaraju ljudi.

Druga komponenta biznis inteligencije o kojoj se najčešće govori je konkurenčka inteligencija koja odgovara na pitanje kako da kompanija popravi svoju konkurenčku poziciju, ne samo sada, već u budućnosti. „Ako kompanija želi da bude uspešna ona mora da vidi koje se dramatične promene odvijaju u konkurenčkom okruženju. U protivnom, kompanija će uvek biti iznenadjena“, smatra on.

Treći element kompanijske inteligencije je da je ona organizaciona inteligencija. To znači da je inteligencija svojstvena samo ljudskoj prirodi. Primer je teroristički napad u SAD 11. septembra. Postojali su najmoderniji sistemi, elektronika i sateliti, ali pošlo je naopako jer ljudi nisu delili svoje informacije. Konsultant za biznis inteligenciju ne mora da zna ništa o delatnosti kojom se kompanija bavi, bilo da je reč o proizvodnja naftе, mleka ili o finansijskim uslugama. Konsultant koristi samo zdrav razum, i vodi kompanije da uspostave organizacionu strukturu kako bi iz različitih delića informacija sagledale celu sliku o okruženju.

radom je da se u sistemu kompanije nađu ljudi koji će tražiti informacije i prepoznavati signale o tome šta se dešava van kompanije. Drugi problem sa kojim se kompanije često susreću jeste da menadžment često bazira svoje odluke na pretpostavkama. „Ako stariji menadžment kaže – ovo ćemo raditi ovako, da li se dešava da neko dovede u pitanje da li je to zaista dobro? Zato inteligencija ima veze sa utvrđivanjem bruto istine o kompaniji”, objašnjava Rodenberg. Ako se prosečna odluka u kompaniji zasniva do 40 odsto na informacijama, ostatak je na intuiciji i osećaju. Uz pomoć biznis inteligencije, procenat učešća informacija u poslovanju firme može da se poveća do 70 odsto, čime menadžment iz sebe ima činjenice koje potkrepljuju odluku. Kako doći do podataka? Rodenberg kaže da je to moguće u svakoj zemlji, samo je potrebno malo kreativnosti. Kao moguće izvore on predlaže privredne komore, sajtove konkurenčkih kompanija, komercijalne online baze (Economist Intelligence Unit, Rauters, Financial Times, lokalni mediji), banke ... Zatim, treba pitati eksperte, novinare i redovno ići na sajmove čime se stvara konzistentna slika šta je novo na sajmu i šta će biti novo na tržištu. Bitno je istaći da u ovom segmentu posla nema ničega nemoralnog jer su izvori podataka javno dostupni. Treba ih samo sakupiti.

Predviđanje rizika

Sagovornik Ekonomist magazina time razbija predrasudu da zbog tradicije zatvorenih komunističkih privreda, istočnoevropske kompanije danas ne mogu uspešno razvijati strategiju reagovanja na spoljna dešavanja. Istina je da se ovaj vid konsaltinga tek razvija u jugoistočnoj Evropi, ali biće sve rašireniji. Razlog je jednostavan. Sve se može danas dobiti, sirovina ima, manje – više svuda, kapital je još lakše naći, kao i ljudi koji žele da rade. To su tri glavna faktora proizvodnje, ali ključna je informacija. „Ne može se razvijati strategija poslovanja za narednih nekoliko godina sa zastarem informacijama. Kako se menjaju informacije, menjaju se i inteligencija kompanije”, upozorava Rodenberg. Zasad, kaže, nije se bavio konsaltingom u Srbiji, ali je njegova kompanija potpisala ugovor o licencnom zastupanju sa beogradskom konsultantskom kućom „MisturaFina” čime će, između ostalog, i usluga biznis inteligencije biti dostupna ovađašnjem tržištu. Rodenberg, takođe, odbacuje vrlo čest argument svojstven prostoru Balkana da je nemoguće doneti dugoročne odluke zbog brojnih rizika. To je, kaže, lakši način opravdanja neuspeha. Ovaj izazov se rešava tako što se svi problemi u poslovanju stave na tablu,

kao i mogućnosti. Na primer, ako je politika faktor nesigurnosti, treba odgovoriti šta su potencijalni scenariji i kako delovati. Isto je sa inflacijom.

„Moguće je prognozirati, ali nije uvek lako uraditi analizu”, tvrdi Rodenberg. Zato se koriste različiti modeli analize. Jedan model je strategija nesigurnosti koji definiše koje su nesigurnosti u poslu i kako da one postanu manje nesigurne. A to se postiže samo većim raspolaganjem informacijama. „Ako se kompanija fokusira na prikupljanje informacija o pet ključnih članova u lancu: tržište, klijenti, konkurenca, tehnologija i zakonska regulativa, sa skoro 80 odsto je pokrila spoljašnje okruženje u biznisu”, smatra on. Kako kaže, ovakav način razmišljanja je važan ne samo za velika i srednja preduzeća, već i za mala koja, takođe, imaju konkurenčiju.

Biznis inteligencija, prema recima ovog konsultanta, nije skupa usluga jer i sama kompanija može da je organizuje. To je pitanje mentaliteta kompanije. U svakoj firmi, 30 odsto radnog vremena zaposleni provedu baratajući sa nekim važnim informacijama. Na firmi je da koordinira sve one koji nešto znaju. Drugim recima, ako svako sedi na svom delu informacije, i levi deo upravne zgrade ne zna čime raspolažu kolege u desnom delu, njihove informacije su apsolutno beskorisne. ✗

RESTORAN



PIZZERIA



svakog dana izbor od dva poslovna menija
veliki izbor ribe i morskih plodova
roštilj na čumur
jela po porudžbini i gotova jela
italijanska testa
vegetarijanska jela i salate
pizze
poslastice
bogata vinska karta

petak i subota živa muzika
parking obezbeđen
radno vreme 11 - 24h
telefon 21 46 610
III bulevar 34