

PODNIKOVÁ A INFORMAČNÁ STRATÉGIA SLOVENSKÝCH PODNIKOV

Ľubomír Karas - František Sudzina

ABSTRAKT

Príspevok sa zaoberá zosúladením podnikovej a informačnej stratégie a opisuje dva druhy tohto zosúladenia. Analyzuje údaje z výskumu 387 podnikov – definovanie podnikovej resp. informačnej stratégie podľa veľkosti podnikov podľa organizačnej štatistiky a tiež podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci.

KLÚČOVÉ SLOVÁ: podniková stratégia, informačná stratégia, informačný systém, podnikateľský plán, plán informačných systémov, top manažment

JEL klasifikácia: L10, L86

ÚVOD

Potreba usmernenia rozhodnutí v oblasti informačných systémov (IS) s podnikovými potrebami sa objavila už na začiatku 80-tych rokov. Táto potreba vyústila do zvýšeného záujmu na vzájomné zosúladenie informačných a podnikových stratégií tak, aby investovanie do informačných technológií dospelo ku konkurenčnej výhode podnikov.

ZOSÚLADENIE INFORMAČNEJ A PODNIKOVEJ STRATÉGIE

Zosúladenie informačnej a podnikovej stratégie znamená väzbu medzi informačnou a podnikovou stratégiou. V ideálnom prípade by podnikateľský plán a plán IS, obidva výsledky firemného plánovania, mali byť spojené mapovaním stratégie IS priamo do jednej alebo viacerých podnikových stratégií spôsobom, ktorý optimalizuje návratnosť pre organizáciu. Tým, že sa zosúladí podnikateľský plán s plánom IS, informačné zdroje podporujú podnikateľské ciele a využívajú výhodu príležitosti strategického použitia IS. Zosúladenie si vyžaduje od podnikového manažmentu a manažmentu IS aby prijali spoločnú zodpovednosť za poskytovanie výhod z investícií do IS. Takáto spolupráca a symetrický prístup k plánovaniu môže priniesť významné konkurenčné výhody založené na IS. Ako príklad môže slúžiť Amazon.com, ktorý prepojil existujúce procesy s on-line prístupom a zaviedol stratégiu realizácie on-line platieb alebo Dell Computer, ktorý dosiahol úspech zosúladením svojej hlavnej výhody, kompetencie v dodávateľských reťazcoch, a jej spojením s internetovou technológiou.

Dôležitou úlohou v plánovaní IS je zabezpečiť angažovanosť top manažmentu pri implementácii vybraných projektov a vytvorenie partnerstva medzi IS a skupinami používateľov, aby sa dosiahla úspešná implementácia.

DRUHY ZOSÚLADENIA INFORMAČNEJ A PODNIKOVEJ STRATÉGIE

Existujú dva druhy zosúladenia informačnej a podnikovej stratégie. Prvým je zosúladenie plánu IS s podnikateľským plánom a druhým zosúladenie podnikateľského plánu s plánom IS.

Zosúladenie plánu IS s podnikateľským plánom

V tomto druhu je v pláne IS priama referencia na podnikateľskú víziu, ciele a stratégiu. Podniková stratégia skladajúca sa z vízie, cieľov a stratégie vedie k návrhu plánu IS a zabezpečuje zosúladenie so smerovaním spoločnosti. Nevyhnutnou podmienkou pri tomto zosúladení je prerokovanie podnikateľského plánu s manažmentom zodpovedným za IS. Transformácia podnikovej stratégie do informačnej stratégie určuje úlohu informácie vo firme, informačné politiky a štandardy, stratégiu IS vývoja a tvorbu plánu IS. V obvykle používanom prístupe zhora nadol, kde podnikateľský plán predchádza tvorbu plánu IS, ciele IS vychádzajú a mali by byť silno zviazané s podnikateľskými (biznis) cieľmi. Dôležitým účelom tvorby plánu IS je urobiť prieskum vzácných zdrojov v podniku a vonkajších síl pôsobiacich na podnik.

Tento typ zosúladenia podnikateľskej a informačnej stratégie je dôležitý, pretože znamená, že manažment zodpovedný za IS bude rozumieť podnikovej stratégii. Nezabezpečuje však, že podnikateľský plán odráža skúsenosti a znalosti firmy. Z tohto typu nie je zrejma angažovanosť top manažmentu v oblasti IS napriek tomu, že rozhodovania v oblasti investícií do IS sú jednoducho príliš dôležité, aby sa delegovali výlučne manažérom zodpovedným za IS. Bez priamej podpory od top manažmentu si môžu organizácie nevšimnúť strategický potenciál informačných technológií v plnení ich plánov.

Zosúladenie podnikateľského plánu s plánom IS

Tento druh sa vykonáva, keď podnikateľský plán priamo odkazuje na plán IS a potvrdzuje konkrétne IS aplikácie a technológie. Ďalej potvrdzuje podporu top manažmentu funkciám IS, verifikuje dôležitosť zdrojov informácií vo firme a potvrdzuje vyššiu úroveň integrácie medzi IS a biznis plánovaním. Keď podnikateľský plán odkazuje na konkrétne IS aplikácie a technológie, firmy vedia lepšie identifikovať príležitosti v oblasti IS a využívať informačné zdroje strategicky.

Tento typ zosúladenia podnikateľskej a informačnej stratégie je dôležitý, pretože zaisťuje, že podnikateľský plán odráža skúsenosti a znalosti firmy vo využívaní zdrojov založených na IS. Zvyšuje pochopenie firmy v oblasti informačných technológií a spoluprácu medzi manažérmi na čo najlepšie využitie informačných technológií. Takisto tento druh zosúladenia prináša lepšie pochopenie top manažmentu a preto jeho vyššiu angažovanosť v oblasti IS.

VÝSLEDKY VÝSKUMU

Výskum sa uskutočnil v roku 2004 na vzorke 387 (z toho 222 malých, 82 stredných a 83 veľkých) podnikov. Použili sa dve delenia podnikov podľa počtu zamestnancov – podľa organizačnej štatistiky a tiež podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci.

Podniková stratégia

V tabuľke 1 je uvedené definovanie podnikovej stratégie v podnikoch v delení podľa organizačnej štatistiky a v tabuľke 2 podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci.

Tabuľka 1 Podniková stratégia v podnikoch v delení podľa organizačnej štatistiky

	podiel	interval spoľahlivosti
do 9	72,53 %	⟨62,17 %; 81,37 %⟩
10-19	70,69 %	⟨57,27 %; 81,91 %⟩
20-49	89,04 %	⟨79,54 %; 95,15 %⟩
50-249	84,14 %	⟨74,42 %; 91,28 %⟩
250-499	83,33 %	⟨62,62 %; 95,26 %⟩
500-999	91,30 %	⟨71,96 %; 98,93 %⟩
od 1000	94,44 %	⟨81,34 %; 99,32 %⟩

V delení podnikov podľa organizačnej štatistiky je štatisticky významný rozdiel v podiele podnikov s definovanou podnikovou stratégiou (p-hodnota presného Fisherovho testu je 0,007 283, p-hodnota chí-kvadrát testu je 0,005 939). Možno konštatovať rastúci trend v závislosti od veľkosti podniku (p-hodnota chí-kvadrát testu pre lineárny trend je 0,000 355, p-hodnota zostávajúceho chí-kvadrátu vyjadrujúceho nelinearitu je 0,373 147).

Tabuľka 2 Podniková stratégia v podnikoch v delení podľa zákona č. 231/1999 Z. z.

	podiel	interval spoľahlivosti
malé	77,48 %	⟨71,41 %; 82,80 %⟩
stredné	84,14 %	⟨74,42 %; 91,28 %⟩
veľké	90,36 %	⟨81,89 %; 95,75 %⟩

V delení podnikov podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci je štatisticky významný rozdiel v podiele podnikov s definovanou podnikovou stratégiou (p-hodnota presného Fisherovho testu je 0,028 716, p-hodnota chí-kvadrát testu je 0,028 356). Možno konštatovať rastúci trend v závislosti od veľkosti podniku (p-hodnota chí-kvadrát testu pre lineárny trend je 0,007 607, p-hodnota zostávajúceho chí-kvadrátu vyjadrujúceho nelinearitu je 0,963 417).

Z uvedeného vyplýva, že s rastúcou veľkosťou podniku majú podniky v rastúcej miere definovanú podnikovú stratégiu. Na rozdiel od výskumu uskutočneného v roku 2003 (Hintošová, Sudžina, 2004), kde nebolo možné konštatovať závislosť formulovania od veľkosti podniku. Možno to vysvetliť podstatne väčšou výskumnou vzorkou (v roku 2004 to bolo 387 podnikov, kým v roku 2003 iba 238).

Informačná stratégia

V tabuľke 3 je uvedené definovanie informačnej stratégie v podnikoch v delení podľa organizačnej štatistiky a v tabuľke 4 podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci.

Tabuľka 3 Informačná stratégia v podnikoch v delení podľa organizačnej štatistiky

	podiel	interval spoľahlivosti
do 9	29,67 %	⟨20,55 %; 40,16 %⟩
10-19	25,86 %	⟨15,26 %; 39,04 %⟩
20-49	39,73 %	⟨28,45 %; 51,86 %⟩
50-249	54,88 %	⟨43,49 %; 65,90 %⟩
250-499	41,67 %	⟨22,11 %; 63,36 %⟩
500-999	69,57 %	⟨47,08 %; 86,79 %⟩
od 1000	91,67 %	⟨77,53 %; 98,25 %⟩

V delení podnikov podľa organizačnej štatistiky je štatisticky významný rozdiel v podiele podnikov s definovanou informačnou stratégiou (p-hodnota presného Fisherovho testu je 0,000 000, p-hodnota chí-kvadrát testu je 0,000 000). Možno konštatovať rastúci trend v závislosti od veľkosti podniku (p-hodnota chí-kvadrát testu pre lineárny trend je 0,000 000, p-hodnota zostávajúceho chí-kvadrátu vyjadrujúceho nelinearitu je 0,120 418).

Tabuľka 4 Informačná stratégia v podnikoch v delení podľa zákona č. 231/1999 Z. z.

	podiel	interval spoľahlivosti
malé	31,98 %	⟨25,90 %; 38,55 %⟩
stredné	54,88 %	⟨43,49 %; 65,90 %⟩
veľké	71,08 %	⟨60,09 %; 80,52 %⟩

V delení podnikov podľa zákona č. 231/1999 Z. z. je štatisticky významný rozdiel v podiele podnikov s definovanou informačnou stratégiou (p-hodnota presného Fisherovho testu je 0,000 000, p-hodnota chí-kvadrát testu je 0,000 000). Možno konštatovať rastúci trend v závislosti od veľkosti podniku (p-hodnota chí-kvadrát testu pre lineárny trend je 0,000 000, p-hodnota zostávajúceho chí-kvadrátu vyjadrujúceho nelinearitu je 0,598 987).

Na základe uskutočneného výskumu možno konštatovať, že s rastúcou veľkosťou podniku majú podniky v rastúcej miere definovanú informačnú stratégiu. Analogický výsledok bol zistený aj z výskumu v roku 2003 (Hintošová, Sudzina, 2004)

ZÁVER

Nevyhnutným predpokladom toho, aby podnikateľský plán a plán IS mohli byť zosúladené je ich existencia. Výskum ukázal, že podiel existencie podnikovej stratégie rastie s veľkosťou podniku a táto stratégia je prítomná aspoň v troch štvrtinách podnikov v závislosti na veľkosti (viď tabuľka 2). Podiel existencie informačnej stratégie je oproti podielu podnikovej stratégie výrazne nižší. Pri veľkých podnikoch jej existencia nedosahuje ani tri štvrtiny podnikov a pri malých ani jednu tretinu podnikov (viď tabuľka 4). Zosúladenie podnikateľského plánu s plánom IS sa v našom výskume neskúmalo a pre jeho rozsiahlosť by mohlo byť témou samostatného výskumného projektu.

LITERATÚRA

1. BÉBR, R. - DOUCEK, P.: Informační systémy pro podporu manažerské práce. Praha : Professional Publishing, 2005. ISBN 80-86419-79-7

2. ČARNICKÝ, Š.: Strategická úloha informačných systémov. In: *Acta Oeconomica Cassoviensia* N° 5. Košice : Podnikovohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave so sídlom v Košiciach, 2001, s. 83-92. ISBN 80-225-1407-1
3. DEMOČ, V. - ALÁČ, P. - HITKA, M.: *Significance of information and information systems. Development trends in production management for Forestry and Wood processing.* Zagreb : University of Zagreb, 1999, s. 149-154. ISBN 953-6307-40-5
4. HINTOŠOVÁ, A. - SUDZINA, F.: Pohľad podnikov v SR na podnikovú stratégiu a jej vzťah k informačnej stratégii podniku. *Produktivita*, roč. 5, 2004, č. 5, s. 6-7. ISSN 1335-5961
5. KEARNS, G. S. - LEDERER, A. L.: The effect of strategic alignment on the use of IS-based resources for competitive advantage. *Journal of Strategic Information Systems*, roč. 9, 2000, č. 4, s. 265-293. ISSN 0963-8687
6. KOHOUTOVÁ, M.: Podniková strategie a konkurenční výhoda. *Sci. Pap. Univ. Pardubice Ser. D*, roč. 4, s. 161-165, 1999. ISSN 1211-555X, ISBN 80-7194-232-4
7. LEDNICKÝ, V.: Strategické řízení a jeho současné trendy. In: *Česká ekonomika 2000*. 1. díl. Karviná : Slezská univerzita-obchodně podnikatelská fakulta, 2000. s. 278-283. ISBN 80-7248-059-6
8. MAŤÁTKOVÁ, D. - ADAM, P. - HURT, P. - KAČÍN, R. - KLAS, J.: IS/IT a a flexibilita organizace. In: *Informační management a společnost*. Praha : VŠE, 2003, s. 75-88. ISBN 80-245-0524-X
9. MESÁROŠ, P. - TOROPILOVÁ, M.: Strategy of Information Systems Development and Implementation. In: *Teoretické aspekty prierezových ekonomík II*. Košice : Podnikovohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave so sídlom v Košiciach, 2004, s. 514-523. ISBN 80-969181-1-7
10. MIHALČOVÁ, B.: Strategické myslenie – zdroj úspešnej stratégie podniku. In: *MANAG 2000*. Mariánské Lázně : Hospodářská akademie Cheb, Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 2000, s. 141-144. ISBN 80-7082-647-9
11. TVRDÍKOVÁ, M.: Role informatického manažera v chodu firmy. In: *Strategic Management and its Support by Information Systems*. Horní Bečva : Ekonomická fakulta VŠB-TU Ostrava, 1995, s. 130-137.

INFORMÁCIE O AUTOROCH

Ing. Ľubomír Karas

Štúdium: ukončená FEI STU Bratislava, externý doktorand na PHF EU v Košiciach (od r. 2000)

Zamestnanie: konzultant pre ERP systémy (IFOsoft Prešov), systémový inžinier (SOFTIP-East Prešov), asistent (VSŽ a.s., U. S. Steel Košice), interný audítor (U. S. Steel Košice)

Adresa: U. S. Steel Košice s.r.o., Vstupný areál U. S. Steel, 044 54, Košice

Kontakt: lkaras@sk.uss.com

Ing. Mgr. František Sudzina, PhD.

Štúdium: ukončená PHF EU v Košiciach, ukončená doktorantúra na PHF EU v Košiciach, ukončená PF UPJŠ v Košiciach, odbor Matematika

Zamestnanie: odborný asistent na PHF EU v Košiciach

Adresa: PHF EU v Košiciach, Tajovského 13, 041 30 Košice

Kontakt: sudzina@euke.sk