



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

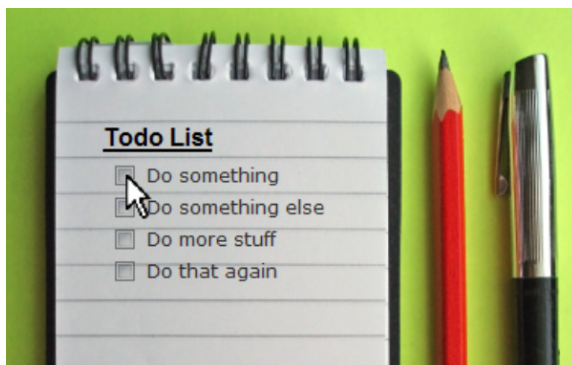
Kako kreirati efikasan kontroling u preduzeću?

„Prvo pravilo bilo koje tehnologije jeste da ukoliko se automatizacija primijeni na efikasnu operaciju da će uvećati efikasnost. Drugo pravilo je da ukoliko se automatizacija primijeni na neefikasnu operaciju da će onda uvećati neefikasnost.“

- Bill Gates

Efikasan kontroling u preduzeću „san“ je svakog strateškog menadžera. Međutim, da li je taj menadžerski „san“ moguće postići povećanjem ulaganja u informatizaciju i automatizaciju poslovanja, a izostankom ulaganja u nove: načine rada, procedure, operativna postupanja i što je najvažnije u ljudske potencijale, koji će da koriste prednosti suvremenih tehnoloških alata. Svjedok sam situacija kada je izvršeno ulaganje u „nove“ tehnologije, ali su u poslovnoj organizaciji nastavili da rade „po starom“. Kako to promjeniti? Odgovor je jednostavan: kreiranjem efikasnog kontrolinga u preduzeću.

Efikasnost² generalno opisuje u kojoj mjeri su resursi, npr. vrijeme, napor ili trošak, dobro korišćeni za namjenjeni zadatak ili svrhu. Često se koristi da bi ukazao na sposobnosti određene radnje (aktivnosti) da proizvede određeni ishod efikasno - sa minimalnom količinom otpada i najmanjim troškom. Efikasnost je mjerljivi koncept, kvantitativno određuje odnos izlaza u odnosu na ulaz. U određenim slučajevima, efikasnost se može prikazati procentualno, u odnosu na idealni slučaj u kojem je efikasnost 100%.



Efikasan kontroling, nije moguće zamisliti u 21. stoljeću bez primjene suvremenih IT alata. Bez obzira na stepen automatizacije transakcija u poslovnoj organizaciji, na kadrovskim potencijalima u funkciji kontrolinga je velika odgovornost da svi podaci i pokazatelji budu adekvatno pohranjeni u informacioni sistem odnosno da su izvještaji ispravno kreirani, kao i da omogućavaju menadžmentu „prave informacije - u pravo vrijeme.“

Ponekad, podaci koji su potrebni strateškom menadžmentu nisu pravovremeno ažurirani u informacionom sistemu preduzeća odnosno funkcija kontrolinga nema pristup podacima koji su „u glavi“ zaposlenika, koji su angažovani za određenu vrstu operativnih aktivnosti u preduzeću. Ovaj problem veoma je čest u praksi mnogih poslovnih organizacija, odnosno u poslovnoj organizaciji postoji opasnost od (ne)svjesnog gubitka podatka, a zatim i kreiranja „iskrivljene“ slike o trenutnom

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

Izvor za slike: <http://wannabemagazine.com/efikasnost-ili-efektivnost/> <http://techgenix.com/top-5-cloud-based-data-backup-services/>

2 Izvor: <https://sh.wikipedia.org/wiki/Efikasnost>



softconsulting

finansijskom stanju, što je svega rezultat neadekvatnog upravljanja informacionim tokovima u preduzeću.

U tim okolnostima, funkcija kontrolinga treba prvo da „ovlada“ neformalnim kanalima informisanja u preduzeću. Stoga je veoma važno da strateški menadžment, pri procesu formalizacije informacionih tokova u preduzeću, pruži podršku kontrolingu, a ne pojedinim interesnim grupama u preduzeću, koje su uzrokovale ili uticale na izostanak sistemskog prikupljanja podataka u preduzeću.

Pri promjeni postojećeg informacionog sistema, mogu se nastaviti prikupljati i podaci na tzv. „stari“ način. Ovakav način rada može uticati na stepen efikasnosti funkcije kontrolinga odnosno da kadrovski potencijali, radeći „po starom“ postaju „zatrpani“ operativnim aktivnostima, kao i da se samo iz tog razloga povećava broj izvršilaca (kontrolora) u funkciji kontrolinga. Povećanje broja kadrovskih potencijala u funkciji kontrolinga ne mora istovremeno značiti i kvalitetniji rad ove poslovne funkcije u preduzeću.

Efikasan kontroling u preduzeću je fokusiran na budućnost, a manje na analizu „problema“ iz prošlosti. To znači da funkcija kontrolinga treba da ima adekvatne IT alate koji će pravovremeno uočiti odstupanja od planiranog i signalizirati menadžmentu da poduzme potrebne mjere predostrožnosti za naredne poslovne aktivnosti.

Efikasan kontroling u preduzeću ne nastaje „preko noći“, nego je to rezultat evolutivnog pristupa i razvoja finansijske funkcije u preduzeću. To znači da će stepen efikasnosti funkcije kontrolinga zavisiti prije svega od stepena iskustva kontrolora koji su angažovani u preduzeću.

Efikasan kontroling je inovativan. Inovativnost kontrolnih postupaka, počev od uspostavljanja kontrole sistema za unos podataka, preko izgradnje sistema za uočavanje planiranih odstupanja, do kreiranja sistema brzog informisanja menadžmenta i definiranja odgovarajućih mjera za finansijsko upravljanje. Tako kontrola kvaliteta počinje otkrivanjem inputa koji nisu ispravni. Primjena TQM principa, u procesu kontrolinga, podrazumijeva da je svaki zaposlenik inspektor kvaliteta i odgovoran je za gradnju boljih, dugoročnih poslovnih odnosa, koji mogu pomoći da se postignu viši standarde kvaliteta kontinuiranim poboljšanjem poslovanja preduzeća.

Efikasan kontroling koristi sve resurse u poslovnoj organizaciji na optimalan način. Optimalan način finansijskog upravljanja nije istovjetan za mikro, mala, srednja i velika preduzeća. Upotreba poslovnih resursa na optimalan način treba biti prioritetni zadatak funkcije kontrolinga u konkretnom preduzeću.

Efikasan kontroling podrazumijeva primjenu više različitih kontrolnih aktivnosti i blagovremeno kreiranje preventivnih mjera za finansijsko upravljanje poslovanjem. Veoma rijetko se stvarni ishodi planova podudaraju sa onim očekivanim. Pri procesu strateškog planiranja, implementiranje kontrolinga pomoći će da se odgovori na pitanje: „Zbog čega je nastala devijacija?“. Razlog kontrolinga je da pruži strateškom menadžmentu informacije kako bi započeli proces planiranja ispočetka. Nakon provjera kroz postojeći sistem kontrola, ponovno se podešavaju standardi za planove ili kreiraju novi ciljevi za preduzeće, te tako započinje naredni planski period.

Efikasan kontroling je:

- ulaganje u buduće bolje poslovanje preduzeća
- širenje vidika tj. kreiranje nove vizije poslovanja preduzeća
- dobitak za sve učesnike u procesu kontrolinga
- „natjecanje“ da se bude bolji na tržištu.