

Strateški plan IS-a poduzeća Ivančica d.d.

Sažetak

Za potrebe ovog projekta odlučili smo uzeti poduzeće Ivančica d.d. Nakon početnog uvoda, gdje ćemo ukratko opisati odabrano poduzeće, analizirati ćemo njegovu misiju, viziju i ciljeve. Na temelju spomenutih elemenata odrediti ćemo strategiju poslovanja poduzeća. Također ćemo opisati zastupljenost informatizacijom unutar samog poduzeća, životni ciklus osnovnih resursa kao i poslovne procese samog na temelju kojih se ostvaruje veoma uspješno poslovanje poduzeća.

Uvod

Poduzeće Ivančica d.d. je tvrtka čije se središte nalazi u gradu Ivancu. Poduzeće je osnovano 1946. godine kao malena skupina postolara. Dakle, primarna djelatnost tvrtke od samog početka pa do danas veže se uz proizvodnju obuće. Ivančica predstavlja jednog od najvećih proizvođača obuće u Hrvatskoj čiji brend nosi naziv „Froddo“. U svom poslovanju oslanjaju se na najkvalitetnije, prirodne materijale zbog čega su i ostvarili toliko visoki položaj u odnosu na svoju konkurenciju, a o tome nam govori činjenica o uspješnom poslovanju dugi niz godina kao i prihodi koji su za 2019. godinu iznosili 144.478.446 kuna gdje je konačna dobit razdoblja nakon oporezivanja bila 1.623.252 kuna.

Misija

Misija svakog poduzeća definira svrhu postojanja istog. Misija kao takva predstavlja važan faktor stratejskog menadžmenta jer je misija ta koja određuje samu ulogu poduzeća na određenom tržištu.

Misija poduzeća Ivančica d.d. glasi : „Stvaramo inovativnu, visoko kvalitetnu i funkcionalnu obuću, koja nastaje u poticajnom okružju, na zadovoljstvo kupaca, zaposlenika i vlasnika.“ [2].

Kriteriji Ashridgeovog modela	Opis	Procjena
Svrha	Stvaranje inovativne, visoko kvalitetne i funkcionalne obuće.	DA
Strategija	Obuća nastaje u poticajnom okružju.	DA/NE
Vrijednost	Rad u poticajnom okružju.	DA
Standardi ponašanja	Proizvodnja na zadovoljstvo kupaca, zaposlenika i vlasnika.	DA

Tablica 1. Analiza misije Ashridgeovim modelom

Vizija

Vizija poduzeća predstavlja idealnu sliku poduzeća u budućnosti, jasnu predodžbu budućih događaja i dugoročni željeni rezultat [3].

Vizija poduzeća Ivančica d.d. glasi: "Naša vizija temelji se na povećanju tržišnog udjela na stranim tržištima uz najkvalitetnije, najmodernije i najudobnije cipelice." [2].

Ostvariva u sagledivom vremenu	Prožeta osobnošću vlasnika	Trajno mijenja postojeće stanje	Otkriva polje u kojem se organizacija namjerava kretati
Povećanje tržišnog udjela na stranim tržištima je ostvarivo, ali proizvodnja „najboljih“ cipela se čini ne ostvarivo.	Ne vidi se osobnost vlasnika tj. menadžmenta u samoj viziji.	Poduzeće mijenja samo tržišni udio.	Poduzeće se želi okrenuti stranom tržištu i povećati svoj tržišni udio.

Tablica 2. Analiza vizije po kriterijima

Strateški ciljevi i strategija poslovanja

Definiranjem željenih ciljeva poduzeća, dolazi i do određivanja same strategije poslovanja poduzeća kako bi se definirao način na koji će poduzeće djelovati u konkurentnoj okolini. I ciljevi i sama strategija poslovanja zapravo proizlaze iz misije poduzeća. Neki od ciljeva koje poduzeće Ivančica d.d. želi ostvariti u budućnosti jesu:

- Povećati proizvodnju obuće za 10% u 2021. godini
- Prodati 755.000 pari Froddo obuće u 2021. godini
- Do kraja 2027. Godine izgraditi vlastitu solarnu elektranu
- Do 2025. Uspeti se u sam vrh svjetskih brandova dječje obuće

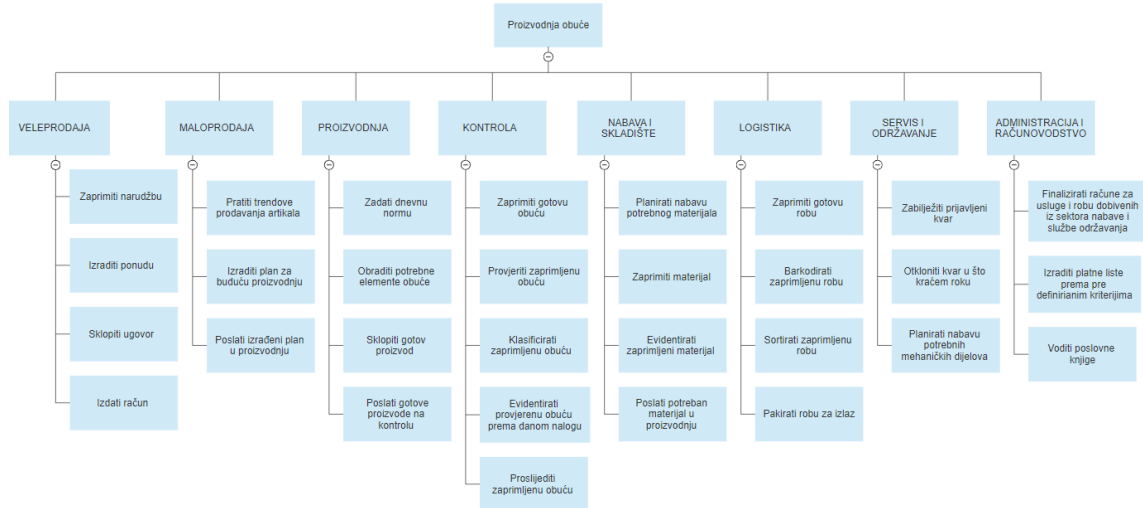
Na temelju navedenih ciljeva možemo zaključiti kako se poduzeće odlučilo za strategiju rasta, točnije za koncentraciju, gdje želi povećati tržišni udio s postojećim proizvodima. Postoji velik broj različitih načina za analiziranje ciljeva određenog poduzeća. Mi smo odlučili uzeti SMART metodu i prikazati unutar tablice jesu li zadani ciljevi specifični (eng. Specific), mjerljivi (eng. Measurable), dostići (eng. Achievable), realni (eng. Realistic) i vremenski određeni (eng. Timely) [1].

Ciljevi	S	M	A	R	T
Povećati proizvodnju obuće za 10% u 2021. godini	+	+	+	+	+
Do kraja 2027. izgraditi vlastitu solarnu elektranu	-	-	+/-	+/-	+
Prodati 755.000 pari Froddo obuće u 2021. godini	+	+	+	+	+
Do 2025. uspjeti se u sam vrh svjetskih brandova dječje obuće	-	-	-	-	+

Tablica 3. Analiza strateških ciljeva SMART metodom

Poslovni procesi

Sklad svih organizacijskih, odnosno funkcijskih jedinica predstavlja ključ uspješnog poslovanja, a njihov se broj razlikuje među poduzećima ovisno o samoj ulozi i veličini istog. Primarna djelatnost Ivančice d.d. odnosi se na proizvodnju obuće. Da bi se ta djelatnost ispunila potrebno je izvršavati određene poslovne procese kroz osam organizacijskih jedinica, a to su: veleprodaja, maloprodaja, proizvodnja, kontrola, nabava i skladište, logistika, servis i održavanje, logistika te računovodstvo i administracija. Sve navedene organizacijske jedinice, zajedno sa svojim poslovnim procesima i primarnom djelatnošću poduzeća prikazani su dekompozicijskom dijagramu koji slijedi.



Slika 1. Dekompozicijski dijagram procesa

Životni ciklus resursa

Životni ciklus osnovnih resursa i procesi koji ih obilježavaju nalaze se na sljedećoj slici. Proces i koji su podcrtani ne nalaze se u dekompozicijskom dijagramu poslovnih procesa, već su dodatni.

	PLANIRANJE	PRIKUPLJANJE	KORIŠTENJE	NESTAJANJE
RADNIK	<u>-RASPIŠATI NATJEČAJ</u>	<u>-ZAPOSITI RADNIKA</u>	-IZDATI RAČUN -IZRADITI PLAN ZA BUDUĆU PROIZVODNJU -SKLOPITI GOTOV PROIZVOD	<u>-PREKINUTI RADNI ODNOS</u>
ARTIKL	-PRATITI TRENDOVE PRODAVANJA ARTIKLA -IZRADITI PLAN ZA BUDUĆU PROIZVODNJU	-OBRADITI POTREBNE ELEMENTE OBUĆE	-SKLOPITI GOTOV PROIZVOD	-PAKIRATI ROBU ZA IZLAZ
NOVAC	- VODITI POSLOVNE KNJIGE	- IZDATI RAČUN	- NARUČITI POTREBAN MATERIJAL - IZRADITI PLATNE LISTE PREMA PREDEFINIRANIM KRITERIJIMA	-PLATITI MATERIJAL DOBAVLJAČIMA - ISPLATITI PLAĆE ZAPOSLENICIMA
STROJEVI I OPREMA	-PLANIRATI NABAVU POTREBNIH MEHANIČKIH DIJELOVA	-POSLATI POTREBAN MATERIJAL U PROIZVODNJU	-OBRADITI POTREBNE ELEMENTE OBUĆE	-ZABILJEŽITI PRIJAVLJENI KVAR

Slika 2. Prikaz životnog ciklusa osnovnih resursa

Trenutni ICT u poduzeću

U današnje vrijeme, svako poduzeće u svom poslovanju koristi određene informacijske tehnologije potrebne za postizanje danog cilja. Naravno, ovisno o poduzeću zastupljenost informacijskih tehnologija je različita. Gledajući odabrano poduzeće, razina zastupljenosti informacijskih tehnologija relativno je niska. Primjerice, u obavljanju svakodnevnih poslova administracije koriste se osnovnim alatima Microsoft Office paketa poput Worda i Excella. Gledajući prodaju, koriste se pretežito mailovi potrebni za komunikaciju s klijentima i među organizacijskim jedinicama poduzeća kada je potrebno poslati određenu dokumentaciju. Uz to, poduzeće još koristi SAP ERP poslovno informacijski sustav kojim su također povezane razne organizacijske jedinice, ovisno o aktivnostima koje se izvršavaju unutar istih. Samim time postoje različiti moduli unutar istoimenog programa koje poduzeće koristi, a neki od modula su sljedeći: financije, nabava, prodaja te plan proizvodnje.

Zaključak

Gledajući misiju i viziju, prostora za poboljšanje ima. Na temelju analiza vidimo da se neki aspekti mogu pobliže definirati i opisati kako bi misija i vizija bile idealne. Isto tako bi i strateški ciljevi mogli biti preciznije i realističnije navedeni pa bi samim time i rezultati prilikom provedene SMART metode bili bolji. Poslovni procesi same organizacije definirani su relativno dobro, no gledajući analizu životnih resursa možemo zaključiti kako postoje još neki određeni procesi kojih nema u odnosu na dekompozicijski dijagram, već su unutar analize životnih resursa dodani naknadno. Isto tako, na temelju opisanih tehnologija koje poduzeće koristi u svom poslovanju možemo zaključiti kako razina informatizacije nije na visokom nivou. Samim time, gledajući trenutno stanje poduzeća na području informatizacije i uzevši u obzir veoma brz razvoj novih tehnologija, prostor za poboljšanjem poslovanja informatizacijom određenih poslovnih procesa postoji.

Literatura

- [1] Martin Reeves, J. F. (2018). When SMART is not so smart: How to create the right kind of goals for each situation. Preuzeto 9. 4. 2021. s: <https://bcghendersoninstitute.com/when-smart-is-not-so-smart-how-to-create-the-right-kind-of-goals-for-each-situation-4fbe903fd62f>
- [2] O Nama—Ivančica.hr. (n.d.).Preuzeto 9. 4. 2021, s: <https://www.ivancica.hr/tvornica/o-nama>
- [3] D. Čičin-Šain (2021.): Vizija, misija i ciljevi. Preuzeto 9. 4. 2021. s: http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_06.pdf
- [4] Razgovor s menadžerom poduzeća Ivančica d.d. 5.4.2021.

Strateški plan IS-a poduzeća Ivančica d.d.

Sažetak

Da bismo došli do određenih zaključaka, unutar ovog eseja, korištena je prije svega strateška analiza prioriteta informatizacije određenih procesa poduzeća. Također je dana procjena očekivanih učinaka informatizacije te je uz SWOT analizu odabranih procesa provedena i procjena izvedivosti projekta. Samim time došli smo i do procjene spremnosti poduzeća Ivančica d.d. na provođenje informatizacije, za bolje buduće poslovanje i dolazak do prethodno postavljenih ciljeva.

1. Uvod

Poduzeće Ivančica d.d. je tvrtka osnovana 1946. godine kao malena skupina postolara. Središte same tvrtke nalazi se u gradu Ivancu. Danas, primarna djelatnost tvrtke je proizvodnja i prodaja obuće. Poslujući dugi niz godina, Ivančica je stekla status jednog od najvećih proizvođača obuće na prostorima Republike Hrvatske čiji brand nosi naziv „Froddo“. Da bi tvrtka došla do pozicije na kojoj se nalazi danas, analizirajući misiju, viziju i ciljeve, ustanovili smo kako se tvrtka oslanja na strategiju rasta, točnije na koncentraciju gdje svoj tržišni udio želi povećati većom proizvodnjom i plasiranjem na tržište već postojećih proizvoda. Jedan od glavnih pokazatelja uspješnog poslovanja samog poduzeća jesu financijski izvještaji gdje možemo vidjeti da je 2019. godine dobit samog poduzeća iznosila 1.623.252 kuna.

2. Analiza prioriteta informatizacije procesa

Unutar ovog poglavlja, provedene su analize s ciljem određivanja prioriteta informatizacije procesa tvrtke Ivančica d.d. Točnije, između 8 organizacijskih jedinica i 30 poslovnih procesa, odabrani su oni poslovni procesi nad kojima je moguće provesti informatizaciju s ciljem njihovog efikasnijeg i bržeg izvršavanja, odnosno u konačnici povećanja njihovog doprinosa u postizanju postavljenih ciljeva poduzeća. U svrhu provođenja analize, korištene su dvije metode, a to su: Porterov lanac vrijednosti i BCG matrica što je detaljnije opisano u nastavku.

2.1. Porterov lanac vrijednosti

Prva korištena metoda u analizi prioriteta informatizacije procesa je Porterov lanac vrijednosti. Taj model nam govori kako je potrebno prvo informatizirati one procese koji značajnije doprinose ostvarenju dane misije poduzeća ili ostvarenju profita. Samim time se procesi dijele na primarne procese i potporne procese kao što je prikazano u tablici koja slijedi [3].

Porterov lanac vrijednosti		
Primarne funkcije	Ulazna logistika:	Zaprimiti materijal; <u>Evidentirati zaprimljeni materijal</u> ; Poslati potreban materijal u proizvodnju
	Proizvodnja:	Obraditi potrebne elemente obuće; Sklopiti gotov proizvod
	Izlazna logistika:	Zaprimiti gotovu robu; Barkodirati zaprimljenu robu; Sortirati zaprimljenu robu; Pakirati robu za izlaz
	Marketing i prodaja:	<u>Zaprimiti narudžbu; Izraditi ponudu; Pratiti trendove prodavanja artikala; Izraditi ponudu; Sklopiti ugovor s klijentom</u>
	Administracija i infrastruktura:	Voditi poslovne knjige; Izdati račun; Finalizirati račune za usluge i robe dobivenih iz sektora nabave i službe održavanja; Izraditi platne liste prema pre definiranim kriterijima; Poslati izrađeni plan u proizvodnju; Zadati dnevnu normu; Isplatiti plaće zaposlenicima

Potporne funkcije	Upravljanje ljudskim resursima:	Raspisati natječaj; Zaposeliti radnika; Prekinuti radni odnos
	Razvoj proizvoda i proizvodnih tehnologija:	Poslati gotove proizvode na kontrolu; Zaprimiti gotovu obuću; Provjeriti zaprimljenu obuću; Klasificirati zaprimljenu obuću; Evidentirati provjerenu obuću prema danom nalogu; Proslijediti zaprimljenu obuću; Zabilježiti prijavljeni kvar; Otkloniti kvar u što kraćem roku
	Pribavljanje ulaznih resursa:	Izraditi plan za buduću proizvodnju; Planirati nabavu potrebnog materijala; Naručiti materijal; Planirati nabavu potrebnih mehaničkih dijelova

Tablica 1. Porterov lanac vrijednosti

Nakon što su procesi razvrstani prema Porterovom lancu vrijednosti, možemo vidjeti kako je većina procesa koji se nalaze na području primarnih funkcija vezano uz prodaju, proizvodnju te nabavu. U razgovoru s nadležnima unutar poduzeća, došli smo do zaključka kako je potrebno informatizirati određene procese, a isti su unutar prethodno dane tablice podcrtani. Njihovom informatizacijom ostvario bi se direktan utjecaj na samu misiju poduzeća, na neke od strateških ciljeva poput povećanja prodaje u 2021. godini, a samim time bi se ostvario direktan utjecaj i na ostvarenje većeg konačnog profita samog poduzeća.

2.2. BCG matrica

Druga korištena metoda prilikom prethodno spomenute analize jest BCG matrica. BCG matricom razvrstavamo procese s obzirom na dva glavna kriterija, a to su: utjecaj informacijskih tehnologija na poslovni rezultat i ovisnost djelovanja o informacijskim tehnologijama. Samim time, BCG matricom i Porterovim lancem vrijednosti dolazimo do definiranja procesa koji trebaju biti najprije podržani od strane informacijsko komunikacijskih tehnologija [3].

		Utjecaj IS/IT na poslovni rezultat	
		MALI	VELIKI
Ovisnost djelovanja o IS/IT	JAKA	2.OPERATIVNI Izdati račun; Poslati izrađeni plan u proizvodnju; Zadati dnevnu normu; Evidentirati provjerenu obuću prema danom nalogu; Naručiti potreban materijal; <u>Evidentirati zaprimljeni materijal</u> ; Barkodirati zaprimljenu robu; Zabilježiti prijavljeni kvar; Finalizirati račune za usluge i robu dobivenih iz sektora nabave i službe održavanja	4. STRATEŠKI <u>Zaprimiti narudžbu</u> ; <u>Sklopiti ugovor s klijentom</u> ; <u>Izraditi ponudu</u> ; <u>Pratiti trendove prodavanja artikala</u> ; <u>Izraditi plan za buduću proizvodnju</u> ; Klasificirati zaprimljenu obuću; Planirati nabavu potrebnog materijala
	MALA	1.POTPORNI Obraditi potrebne elemente obuče; Sklopiti gotov proizvod; Poslati gotove proizvode na kontrolu; Zaprimiti gotovu obuću; Provjeriti zaprimljenu obuću; Proslijediti zaprimljenu obuću; Zaprimiti materijal; Poslati potreban materijal u proizvodnju; Zaprimiti gotovu robu; Sortirati zaprimljenu robu; Pakirati robu za izlaz; Otkloniti kvar u što kraćem roku; Izraditi platne liste prema pre definiranim kriterijima; Isplatiti plaće zaposlenicima; Voditi poslovne knjige	3. IZGLEJNI Planirati nabavu potrebnih mehaničkih dijelova; Raspisati natječaj; Zaposeliti radnika; Prekinuti radni odnos

Tablica 2. BCG matrica

U tablici iznad možemo vidjeti raspoređene procese s obzirom na spomenute kriterije. Ukoliko uzmemo u obzir kriterij ovisnosti djelovanja o informacijskim tehnologijama, broj procesa gdje je ovisnost jaka približno je jednak broju procesa gdje je spomenuta ovisnost mala. Samim time se otvara još više mogućnosti za napredak. Prema drugom kriteriju, odnosno prema utjecaju informacijskih tehnologija na poslovni rezultat situacija nije slična, već imamo veći broj procesa s malim utjecajem u odnosu na one procese gdje je utjecaj veliki. Isto tako unutar tablice imamo podcrtane procese, a to su procesi gdje postoji prostora za informatizacijom što će uvelike pridonijeti kvalitetnijem izvršavanju istih i napretku samog poslovanja poduzeća.

3. Procjena očekivanih učinaka

Analiza prioriteta informatizacije procesa je rađena s dvije metoda. Proces koji su odabrani za informatizaciju nalaze se u primarnim funkcijama kod Porterovog lanca vrijednosti, a kod BCG matrice su svrstani pod „Strateške“ i „Operativne“ procese. Informacijski sustav strateških procesa je kritičan za poslovnu strategiju u budućnosti, a informacijski sustav operativnih procesa je ključan za uspjeh tekućeg poslovanja [1].

Izdvojeni procesi su: zaprimiti narudžbu, sklopiti ugovor s klijentom, izraditi ponudu, pratiti trendove prodavanja artikala i evidentirati zaprimljeni materijal. Navedeni procesi direktno utječu na misiju i viziju poduzeća te će njihova informatizacija utjecati i na ostvarivanje strateških ciljeva „Prodati 755.000 pari Froddo obuće u 2021. godini“ i „Do 2025. Uspeti se u sam vrh svjetskih brandova dječje obuće“. Odabrani procesi za informatizaciju se nalaze unutar više organizacijskih jedinica poduzeća. Zbog toga se projekt informatizacije radi na zamišljenom podsustavu „prodaja“.

4. Ocjena izvedivosti projekta

Ocjena izvedivosti projekta je napravljena pomoću SWOT analize. Pronalaze se snage, prilike, slabosti i prijetnje za projekt „informatizacija podsustava prodaje“. Strategijama se otklanjaju nedostaci i prijetnje raspoloživim prednostima i prilikama te iskorištavaju prednosti i prilike za dostizanje ciljeva [2].

Cilj: informatizacija podsustava prodaje

Snage/Strengths (S):	Slabosti/Weaknesses (W):
S1: Motivirani zaposlenici	W1: Otpor menadžmenta prema ulaganju u informacijske tehnologije
S2: Financijske mogućnosti	W2: Mali broj zaposlenih u informatičkom odjelu
S3: Proizvodnja velike količine proizvoda	Prijetnje/Threats (T):
Prilike/Opportunities (O):	T1: Smanjenje profita zbog ulaganja u informatizaciju
O1: Povećanje tržišnog udjela	T2: Prilagodba kupaca drugačijem načinu naručivanja
O2: Brža finalizacija zaprimljene narudžbe	T3: Ne dostupnost informacijske tehnologije uslijed nepredvidivih kvarova
O3: Bolje korisničko iskustvo kupaca	
O4: Dodatna edukacija zaposlenika	
O5: Uvođenje novog modula u postojeći poslovni informacijski sustav	
Korektivne strategije (S,W), (O,T), (S,T),(O,W):	
S2-W2: Zbog dobrih financijskih mogućnosti moguće je zaposliti određeni broj ljudi u informatičkom odjelu	
O1-W1: Uvođenjem nove informacijske tehnologije opseg poslovanja se povećava, a samim time i tržišni udio poduzeća među konkurencijom	
O2,O3-T2: Nakon prilagodbe kupaca samo naručivanje proizvoda će biti jednostavnije i brže	
O1,S2-T1: Povećanjem tržišnog udjela količina prodanih proizvoda se povećava, a samim time i profit poduzeća što u konačnici povećava financijske mogućnosti	
Agresivne strategije (S,O):	
S1-O4: Povećanje kompetencija motiviranih zaposlenika	
Nepokrivene slabosti i prijetnje:	
T3: Kvarovi se ne mogu predvidjeti.	

Tablica 3. SWOT analiza

Analizom su određene 4 korektivne strategije, kojima su riješene slabosti, ali je ostala jedna nepokrivena prijetnja koja je vezana uz neprilike, točnije određene kvarove koje je nemoguće unaprijed predvidjeti. Određena je i jedna agresivna strategija vezana uz povećanje samih sposobnosti zaposlenika, tako će motivirani zaposlenici s dodatnom edukacijom postat će kompetentniji. Kompetentniji zaposlenici će još više pomoći samom poduzeću u bržem i efikasnijem poslovanju, a samim time će direktno utjecati na dostizanje prethodno postavljenih ciljeva samog poduzeća.

Spremnost poduzeća za provedbom cilja „informatizacija podsustava prodaja“ se procjenjuje odgovaranjem na nekoliko pitanja. Sama pitanja i odgovori su prikazani u tablici 4.

Procjena spremnosti	
Postoje li strategije koje omogućavaju otklanjanje prepreka za projekt?	DA
Postoje li strategije za ostvarenje potencijala?	DA
Postoje li jake defanzivne strategije ili W,T elementi koji su ostali nepokriveni S,O elementima?	DA
Postoje li raspoloživi resursi za provedbu aktivnosti?	DA
Postoje li sponzori promjena?	DA
Hoće li učinci biti značajniji od investicija?	DA

Tablica 4. Pitanja za procjenu spremnosti

Kao što možemo vidjeti na temelju prethodno dane tablice spremnosti, svi odgovori na pitanja za procjenu iste jesu pozitivni, pa samim time zaključujemo kako je spomenuto poduzeće spremno krenuti u provedbu cilja „informatizacija podsustava prodaja“ i samim time na unaprjeđenje poslovanja.

5. Zaključak

Analizom prioriteta informatizacije koristeći 2 metode, pronađeni su procesi koji su najbolje ocijenjeni za samu informatizaciju. Kako se procesi ne nalaze u samo jednoj organizacijskoj jedinici, osmišljen je podsustav prodaje nad kojim se provodi projekt informatizacije onih procesa unutar kojih se uvidio prostor za poboljšanje. Izvedivost projekta „informatizacija podsustava prodaje“ je napravljen SWOT analizom, gdje su pronađene slabosti, prijetnje, prilike i snage te strategije kojima je riješena većina prijetnji i slabosti sa snagama i prilikama. Nakon svega se provela procjena spremnosti, na temelju koje se dolazi do zaključka da je poduzeće spremno za izvedbu samog projekta. Informatizacija podsustava prodaje privući će nove klijente te olakšati proces kupnje postojećim klijentima, a samim time utjecati na bolje poslovanje, ispunjenje postavljenih ciljeva poduzeća i u konačnici ostvarenje većeg profita odnosno dobiti istog.

6. Literatura

- [1] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Pregled nekih metoda i tehnika SPIS-a“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.
- [2] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Primjena SWOT analize u SPISu“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.
- [3] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Prioriteti informatizacije i prikladne tehnologije“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.
- [4] Hanlon A., (2021.). How to use the BCG Matrix model. Preuzeto 10.5.2021. s: <https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/use-bcg-matrix/>

Strateški plan IS-a poduzeća Ivančica d.d.

Sažetak

Ovaj dio predstavlja treći i posljednji dio gledajući strateško planiranje informacijskog sustava poduzeća Ivančica d.d. Nakon što smo prošli određene korake unutar prethodnih faza, odredili smo koji procesi, odnosno koji podsustav ima najviše potencijala za informatizaciju i unaprjeđenje gledajući trenutno stanje. Tako će unutar ovog eseja isti biti spomenuti te će biti dan opseg rješenja kao skup ukupnih procesa i procesa koji će se informatizirati, bit će dan način izvedbe i način korištenja rješenja te će također biti opisano kakav učinak i korist poduzeće ima od opisanih promjena unutar svog poslovanja.

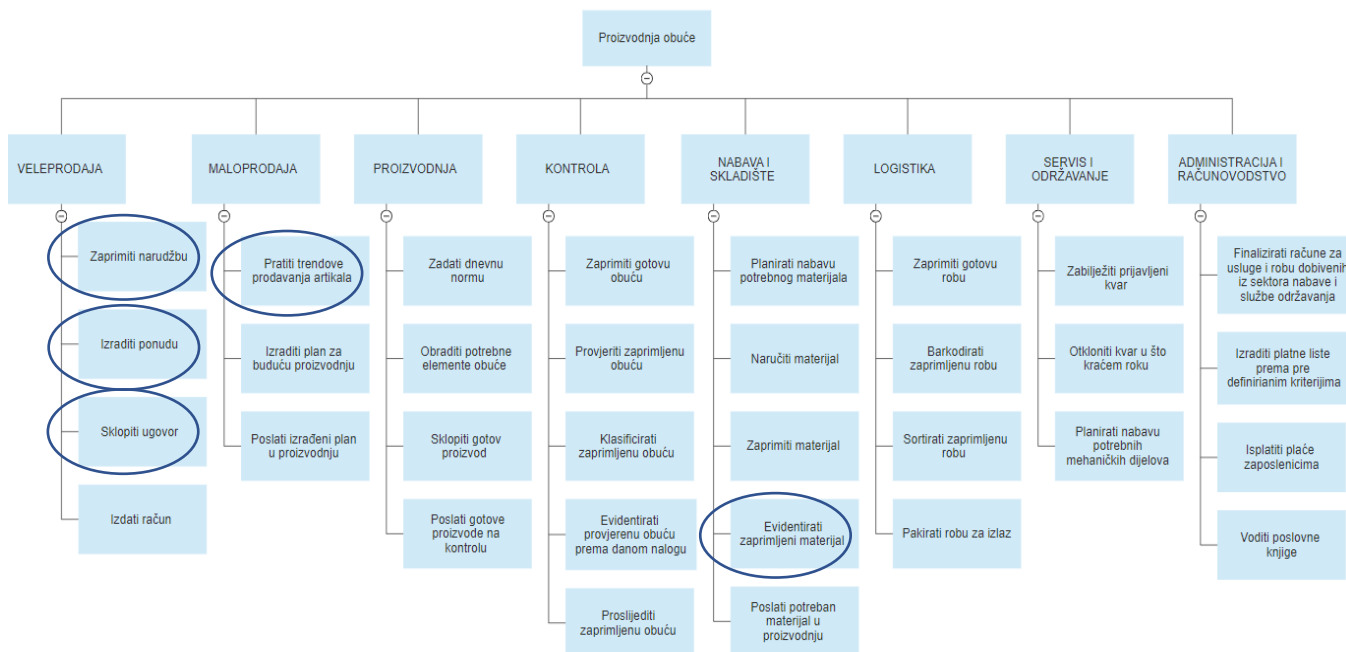
1. Uvod

Ivančica d.d. je poduzeće koje je osnovano davne 1946. godine kao malena skupina postolara. Samo središte tvrtke nalazi se u jednom gradiću Varaždinske županije, Ivancu. Kao i u prošlosti, tako i danas, u središtu poslovanja poduzeća nalazi se proizvodnja i prodaja obuće. Kako poduzeće uspješno posluje već duži niz godina, danas nosi status jednog od najpoznatijih proizvođača obuće na području Republike Hrvatske. Brand koji je donio uspjeh Ivančici d.d. nosi naziv „Froddo“. U svom poslovanju se oslanja na najkvalitetnije, prirodne materijale koji su, između ostalog, jedan od važnih faktora prilikom ostvarivanja toliko visokog položaja na tržištu. Nakon što smo analizirali misiju, viziju i ciljeve samog poduzeća, zaključili smo kako se isto oslanja na strategiju rasta, čiji je odabir zaslužen za postizanje visoke pozicije i na stranom tržištu, van granica matične države. O samom uspjehu nam govori činjenica kako je 2019. godine prihod iznosio 144.478.446 kuna gdje je konačna dobit razdoblja nakon oporezivanja iznosila 1.623.252 kuna. Kako danas tehnologija napreduje vrlo velikom brzinom, ostati korak uz nju, težak je i zahtjevan, a opet veoma važan poduhvat. Samim time i poduzeće Ivančica d.d. zaostaje u nekim aspektima što smo analizom poslovnih procesa i utvrdili te odlučili ponuditi jedno od mogućih rješenja, tako da bi konačan rezultat pozitivno utjecao na krajnje poslovanje poduzeća.

2. Opseg rješenja

Postoji više različitih metoda i tehnika za opis rješenje, a među njima se nalazi i dekompozicija. Ista će biti korištena u našem slučaju opisa, a ona se temelji na razlaganju organizacijskih jedinica odabranog poduzeća na poslovne procese koji su zaslužni za uspješno funkcioniranje iste, a u konačnici i za uspješno poslovanje cijelog poduzeća. U konačnici, nakon što se odabranom metodom odredi opseg rješenja, u našem slučaju dekompozicijom, dobivamo pregled poslovnih procesa koje

će samo rješenje podržavati. Dekompoziciju organizacijskih jedinica na poslovne procese možemo vidjeti na slici koja slijedi [1] [2].

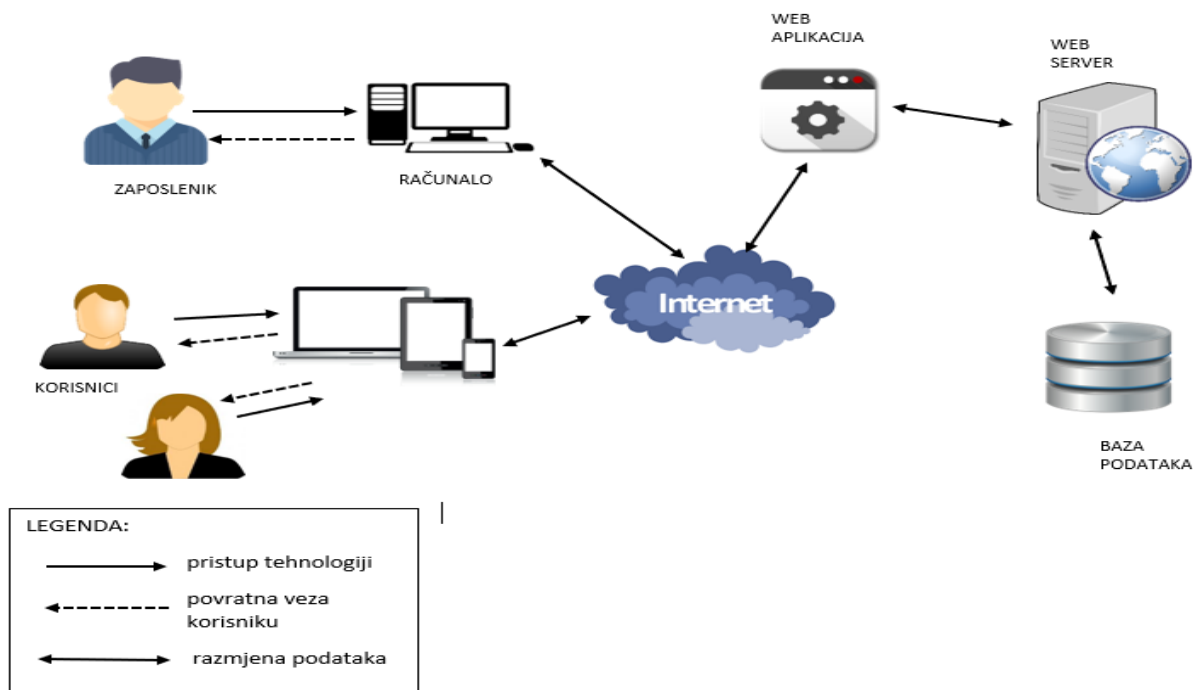


Slika 1. dekompozicijski dijagram procesa poduzeća Ivančica d.d.

Na prethodnoj slici možemo vidjeti organizacijske jedinice i poslovne procese unutar istih koji su zaslužni za uspješno poslovanje cijelog poduzeća. Oni poslovni procesi koji se nalaze u samom rješenju su unutar dekompozicijskog dijagrama zaokruženi, a to su: zaprimiti narudžbu, izraditi ponudu, sklopiti ugovor, pratiti trendove prodavanja artikala i evidentirati zaprimljeni materijal. Odabrani procesi određeni su pomoću Porterovog lanca i BCG matrice kao oni procesi koji imaju najveći prioritet za informatizaciju i generalno njihovo poboljšanje.

3. Način izvedbe rješenja

Unutar ovog poglavlja biti će prikazan način izvedbe rješenja, funkcionalnost predloženog rješenja te informacijsko-komunikacijske tehnologije koje će se koristiti. Od raznih modela, koristit ćemo rich picture model logičke arhitekture kojim će biti prikazan već spomenuti način izvedbe rješenja podsustava *prodaja*. Sama funkcionalnost predloženog rješenja temelji se na učinkovitijem i lakšem upravljanju narudžbama, stanjem na skladištu i predviđanju tržišta tako da bi predloženo rješenje imalo direktan utjecaj na bolje poslovanje organizacijskih jedinica prodaje, ali i nabave i skladišta te bi također utjecalo na bolje cjelokupno poslovanje i ostvarenje postavljenih ciljeva. *Rich picture* model možemo vidjeti na slici koja slijedi[1] [2].



Slika 2. Rich picture

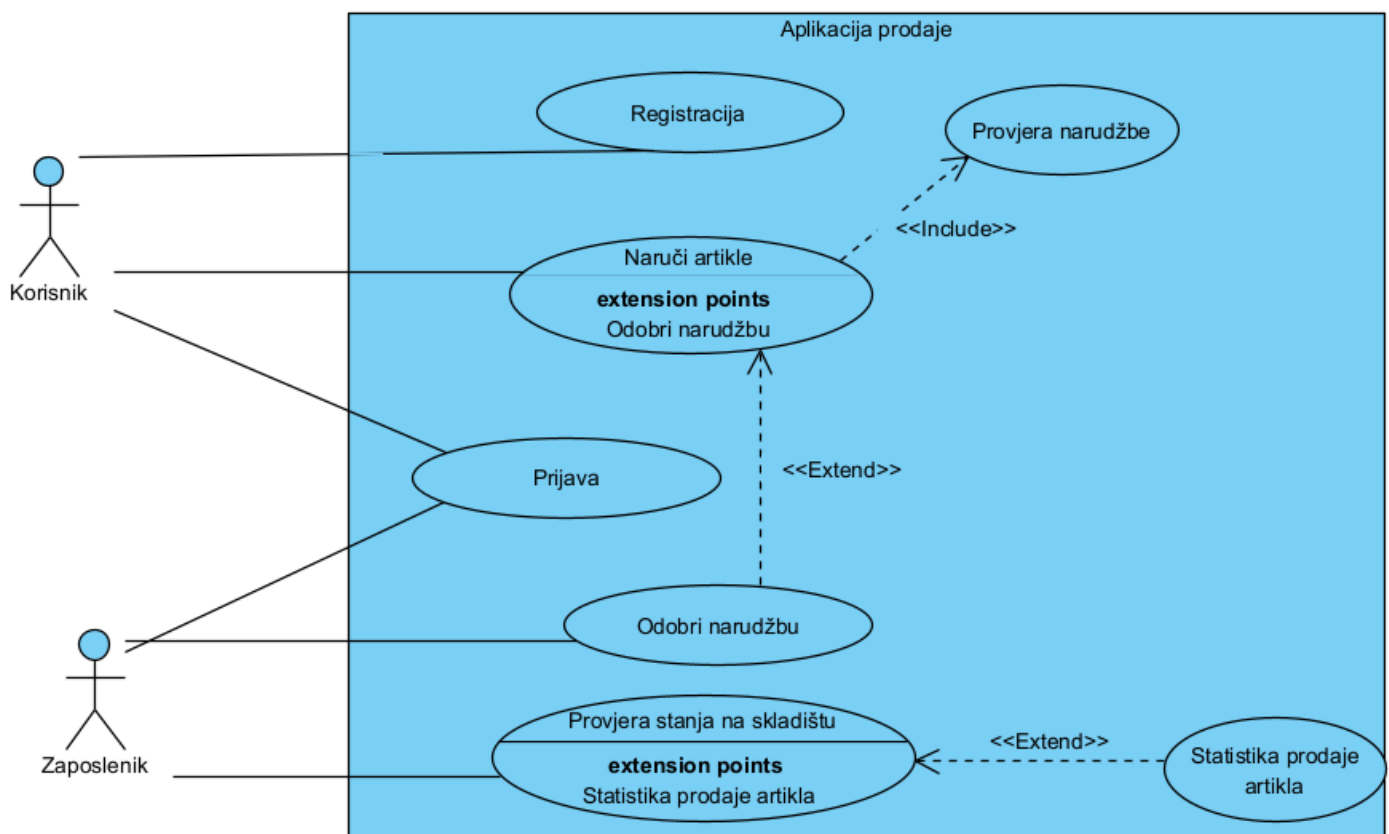
Kao što možemo vidjeti sa prethodne slike, od opreme nam je potrebno računalo, koje je vezano uz samog zaposlenika. Gledajući korisnika, potreban je mobilni uređaj, računalo ili tablet. Od tehnologija se koristi web server, na kojem se nalazi sama aplikacija i baza podataka kojima se pristupa putem interneta.

Zaposlenik ili korisnik se prijavljuje u aplikaciju gdje prvo mora odabrati odgovarajući pogled, ovisno o ulozi. Nakon toga se otvara web aplikacija s odgovarajućim pogledom, ovisno o prethodnom odabiru. Korisnik ima mogućnost naručivanja robe putem web aplikacije. Nakon naručivanja se na temelju prošlih narudžbi, količini narudžbe i lokaciji dostave izračunava konačna cijena i korisniku se šalje ponuda. Ukoliko se radi o većoj narudžbi zaposlenih mora prethodno odobriti ponudu. Samim time je prodaja unaprijeđena gledajući brzinu, efikasnost i jednostavnost iste. Nakon prodaje određene količine određenog artikla, stanje istog na skladištu se automatski evidentira. Uz evidentiranje prodaje artikla, evidentira se i zaprimanje artikala tako da je stanje na skladištu stalno ažurno, vidljivo i lako dostupno.

Na temelju spremljenih podataka o narudžbama izrađuju se izvještaji o količini i vrsti artikla koji se najviše prodavao u prethodnom razdoblju. Samim time se pokušava predvidjeti potražnja u budućnosti, za određenim artiklima, te se u skladu s predviđanjima regulira sama proizvodnja, ali i ciljevi poslovanja poduzeća.

4. Način korištenja rješenja

Način korištenja rješenja objašnjava kako će korisnici, točnije zaposlenici i klijenti, koristiti web aplikaciju namijenjenu poboljšanju određenih procesa. Tehnika koja se koristi u prikazu samog načina jest UML modeliranje, odnosno koristiti će se *use-case* dijagram koji prikazuje samo funkcioniranje sustava. *Use-case* dijagram odabranih procesa poduzeća Ivančica d.d. prikazan je na slici koja slijedi[1] [2]..



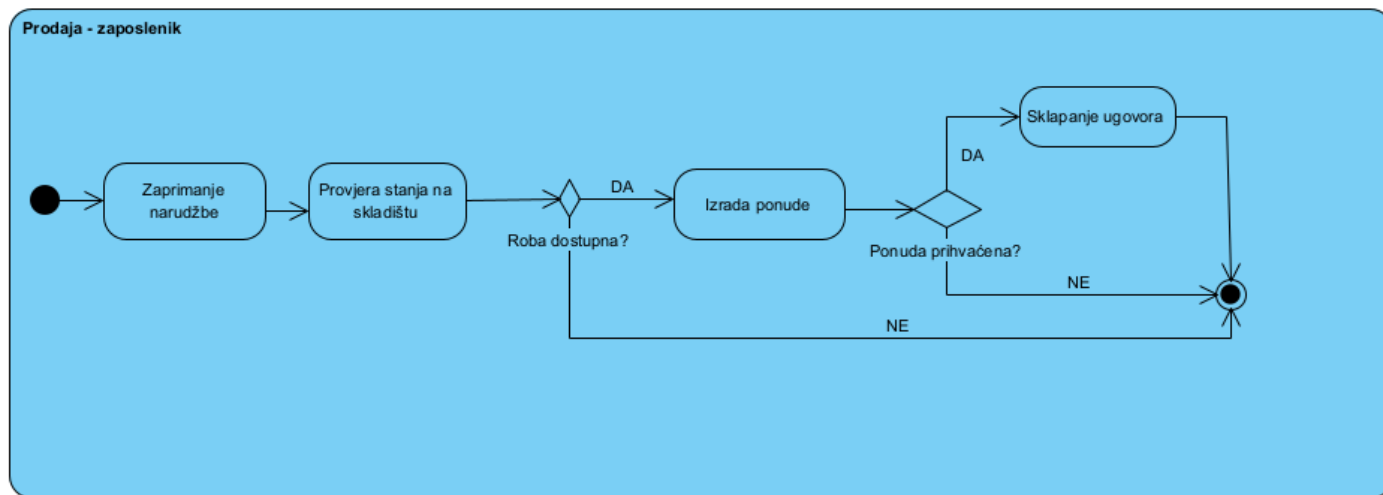
Slika 3. Use-case dijagram

Kao što možemo vidjeti na slici 3, moguće uloge samog sustava jesu *zaposlenik* i *korisnik*. Svaka od tih uloga ima različite mogućnosti korištenja same aplikacije. Korisnik ima mogućnost prijave ili registracije unutar istog, dok zaposlenik ima mogućnost samo prijave jer se njegova registracija unutar aplikacije odvija iz uloge admina. Radi jednostavnijeg prikaza dijagrama ta uloga nije prikazana unutar istog.

Korisnik aplikacije ima mogućnost naručivanja artikla te nakon što je narudžba završena prvo se izvršava provjera iste. Točnije, provjerava se dostupnost odabranih artikala unutar izvršene narudžbe kao i točnost ispunjenih podataka. Tu možemo također spomenuti ulogu zaposlenika koji ima ulogu odobravanja velikih ili specifičnih naredbi kao i mogućnost provjere stanja na skladištu, unesenih podataka prilikom narudžbe te mogućnost pregledavanja statistika prodaje.

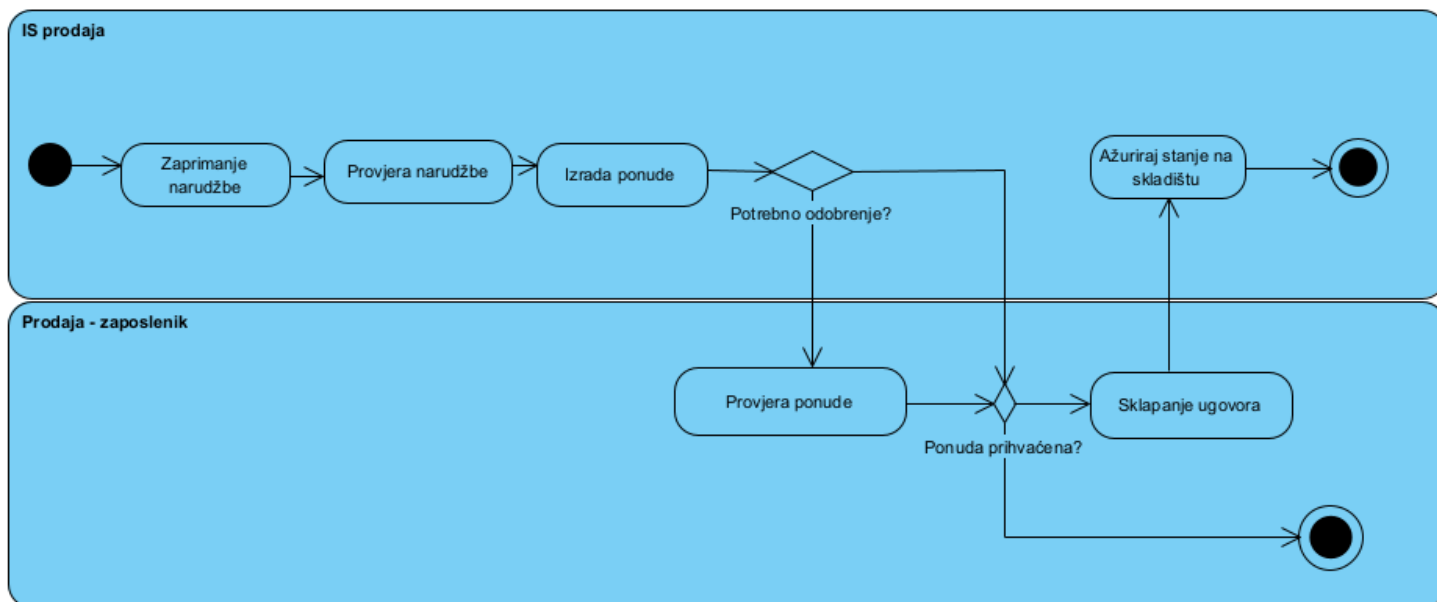
5. Učinci i koristi rješenja

Kako bismo mogli lakše stvoriti sliku vezanu uz same promjene, odnosno poboljšanje u odnosu na trenutno stanje, koristimo također različite metode, tehnike i modele. Među raznim modelima nalaze se i *AS IS* i *TO BE* modeli koji su odabrani za prikaz razlike između sadašnjeg i budućeg stanja, a *AS IS* model odabranog podsustava poduzeća Ivančica d.d. možemo vidjeti na slici 4 [1] [2].



Slika 4. AS IS model podsustava prodaje

Na slici AS /IS dijagrama aktivnosti prikazani su procesi podsustava prodaje. Nakon što je zaprimljena narudžba provjerava se stanje na skladištu. Ukoliko je sve uredu kreće se na izradu same ponude. Ukoliko je ponuda prihvaćena od strane klijenta dolazi do sklapanja ugovora, a u suprotnom proces završava bez sklapanja istog. Kao što možemo vidjeti na samom dijagramu, sav posao obrađuje se od strane zaposlenika. To će se promijeniti uvođenjem novog rješenja te će se zaposlenik rasteretiti velikog djela posla, kao što možemo vidjeti na slici 5, odnosno na slici *TO BE* modela.



Slika 5. *TO BE* model podsustava prodaje

Sa slike možemo vidjeti utjecaj i korist od ponuđenog rješenja. Točnije, isto možemo primijetiti po broju poslovnih procesa koje unutar novog podsustava izvršava sam zaposlenik. U odnosu na trenutno stanje, broj poslovnih procesa je duplo manji. Zaprimanje narudžbe, provjeravanje narudžbe, odnosno provjeravanje dostupnosti artikala, kao i sama izrada ponude odvija se preko implementiranog rješenja, informacijskog sustava prodaje. Proces koji je u domeni zaposlenika odnosi se na provjeravanje ponude i to nije u svakom slučaju kupnje već kada se radi o vrlo velikoj ili specifičnoj narudžbi. Nakon što je odobrenje završilo, ili ga nije uopće bilo jer se nije radilo o velikoj ili specifičnoj narudžbi, jedina stalna aktivnost koju zaposlenik mora u svakom slučaju izvršiti odnosi se na sklapanje ugovora. Nakon što je ugovor sklopljen stanje na skladištu se automatizirano ažurira putem implementiranog informacijskog sustava prodaje tako da je količina i dostupnost pojedinog artikla uvijek dostupna i poznata.

Nakon prethodno danih modela gdje možemo vidjeti trenutni način izvršavanja procesa i budući, te tko će biti nadležan za određene aktivnosti, dat ćemo kratak pregled troškova koji su potrebni da bi se izvršile određene transformacije. Pregled spomenutog vidljiv je unutar sljedeće tablice.

Opis	Cijena po satu rada (kn/h)	Vrijeme trajanja(h)	Trošak(kn)
Analiza sustava i prikupljanje potrebnih podataka	100	15	1 500
Izrada projektne dokumentacije	130	30	3 900
Izrada web aplikacije i ažuriranje baze podataka	500	250	125 000
Testiranje web aplikacije	400	40	16 000
Edukacija zaposlenika	120	30	3 600
UKUPNO:			150 000

Tablica 1. Prikaz troškova

U tablici iznad možemo vidjeti popis i koliko je vremena te novčanih resursa potrebno da bi se provela, u radu opisana promjena, odnosno informatizacija podsustava prodaje. Uz prvu stavku promjene vežemo analizu sustava i prikupljanje svih potrebnih podataka za implementaciju. Na tu stavku otpada 15 sati rada dok je cijena jednog sata 100 kuna, što u konačnici dovodi do troška od 1.500 kuna. Nakon prikupljenih potrebnih podataka potrebno je izraditi projektnu dokumentaciju koja će služiti kao temelj kasnije implementacije. Trajanje te stavke iznosi 30 sati uz cijenu jednog sata od 130 kuna, što dovodi do konačne cijene od 3.900 kuna. Sljedeća stavka je ujedno i najvažnija, a odnosi se na samu implementaciju web aplikacije i nadogradnju postojeće baze podataka. Samim time na nju otpada najviše vremena, točnije 250 sati rada uz cijenu jednog sata od 500 kuna što nas u konačnici dovodi do cijene od 125.000 kuna zbog čega ista predstavlja najveći trošak cijelog procesa informatizacije. Iako funkcionalnosti i rad same aplikacije nije veoma kompleksan te se ne očekuju problemi rada aplikacije na način kako to nije predviđeno, potrebno je provesti testiranje aplikacije kako bismo bili u potpunosti sigurni u pouzdanost i ispravnost iste jer će implementirana aplikacija kasnije igrati vrlo veliku ulogu u cjelokupnom poslovanju. Testiranje aplikacije traje 40 sati uz trošak od 400 kuna po satu čime dolazimo do krajnjeg troška stavke u iznosu od 16.000 kuna. Vrijeme trajanja izrade same aplikacije se procjenjuje na 10 tjedana, što je prihvatljivo. Nakon što će implementacija biti u potpunosti završena i spremna za rad, potrebno je provesti posljednji korak koji se odnosi na edukaciju zaposlenika u trajanju od 30 sati, gdje cijena jednog sata iznosi 120 kuna, što u konačnici dovodi do troška edukacije u iznosu od 3.600 kuna. Nakon svih provedenih koraka dolazimo do konačne cijene od 150.000 kuna za informatizaciju

pod sustava prodaje. Ukoliko na kraju izračuna potrebnih troškova uzmemo u obzir dobit poduzeća, koja je primjerice za 2019. godinu iznosila 1.623.252 kuna, poduzeće ima i više nego dovoljno resursa da bi se opisane promjene provele, dakle cijena je prihvatljiva i nije pre velika jer se ne radi o veoma kompleksnoj web aplikaciji.

5. Zaključak

Kako je u današnje vrijeme potrebno konstantno praćenje i prilagođavanje tehnološki veoma naprednoj okolini, koja svakim danom raste nemjerljivom brzinom, gledajući odabrano poduzeće potrebno je unaprijediti postojeći pod sustav i informatizirati procese unutar istog kako bi poslovanje vezanih organizacijskih jedinica bilo na zadovoljavajućoj razini. Samim time je naš prijedlog implementacija web aplikacije uz provođenje ostalih potrebnih nadogradnji na razini sustava, ali i zaposlenika kako bi u konačnici zajedno predstavljali funkcionalnu cjelinu. Ovaj sustav bi uvelike utjecao na funkcioniranje pod sustava prodaje, od samog zaprimanja narudžbe pa sve do sklapanja ugovora. Sustav bi imao velikog utjecaja u smislu efikasnosti, jednostavnosti, ali i sigurnosti provedbe cjelokupnog procesa. Mjesta za ljudske pogreške gotovo ne bi bilo jer bi sustav automatizirano provodio evidenciju stanja na skladištu te bi u svakom trenutku kupcu, ali i zaposleniku bila vidljiva količina i dostupnost određenog artikla. Kako je primarna djelatnost poduzeća prodaja svojih artikala, unaprjeđenje odabranog pod sustava prodaje bi imalo efekta, osim na sami pod sustav, na cjelokupno poslovanje poduzeća i na ostvarenje svih postavljenih ciljeva. Kako poduzeće raspolaže potrebnim novčanim resursima, u realizaciju bi trebalo krenuti što je prije moguće jer bi tim potezom svoje poslovanje zasigurno proširili i digli na još višu i konkurentniju razinu.

6. Literatura

[1] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Prijedlog unapređenja poslovanja ICT-om – metode i tehnike za opis rješenja (1.dio)“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.

[2] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Prijedlog unapređenja poslovanja ICT-om – metode i tehnike za opis rješenja (2.dio)“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.

[3] Vrčec N., Tomičić-Pupek K., „Modeliranje poslovne tehnologije i IS-a“, nastavni materijali na predmetu Strateško planiranje informacijskih sustava [Moodle], Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2021.