

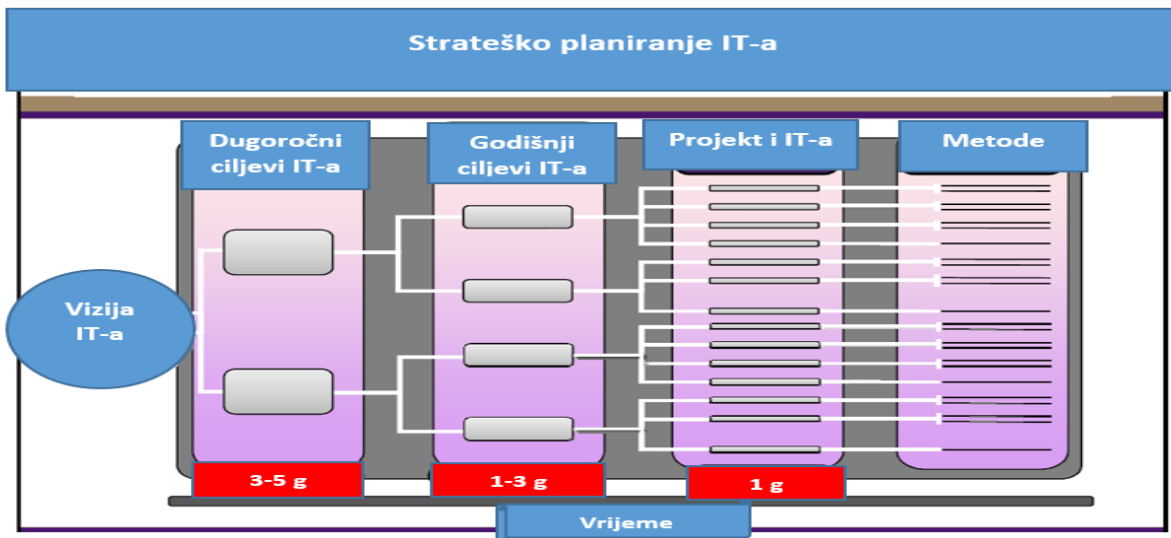


## Razvoj nove IT strategije

### Značaj

Strateško planiranje IT-a u nekom poslovnom sustavu je način prilagodbe IT-a njegovim zahtjevima i potrebama te pronalaženju odgovora na pitanje – **kako IT strategiju uskladiti s poslovnim strategijom, strateškim ciljevima i omogućiti da IT još više pospješi poslovni sustav. To je danas jedan od najvećih izazova za izvršni menadžment i vodstvo IT funkcije.** Od vodstva IT funkcije očekuje se da pokrene njenu transformaciju iz klasično orijentirane informatike („tehnološkog sluge“) u agilnu, inovativnu, otvorenu poslovnu funkciju orijentiranu informacijskim uslugama, informacijskim servisima i digitalnoj transformaciji poslovnog sustava. Ova transformacija zahtijeva kombiniranu primjenu modernih metoda IT menadžmenta i novih tehnologija. Od novih tehnologija na sceni je niz novih mogućnosti, kao što su: web servisi, oblačno računarstvo, mobilno računarstvo, društvene mreže, tzv. Big Data, IoT i druge tzv. disruptivne tehnologije. No, ukoliko implementacija njihove primjene nije podržana s **novim procesima upravljanja i razvojem adekvatnih kompetencija osoblja, neće se postići očekivani učinci i veća je vjerojatnost mogućih promašaja i neočekivano velikih razočaranja.** Svaki poslovni sustav danas bi trebao imati svoj Strateški plan IT-a, koji nastaje kao rezultat provedenog postupka strateškog planiranja. Postoji više načina kako ga provesti. ZIH koristi najbolja svjetska iskustva u tom području i kombinira ih s dokazanim metodama koje primjenjuju renomirane organizacije i sveučilišta, kao što su: World Bank, OECD, InfoTech Research Group, Oxford University, Cambridge University, FBI, NASA, FDA, CIOIndex, TechTarget itd.

Uobičajena logika strateškog planiranja prikazana je na slici 1.



Slika 1. Uobičajena logika strateškog planiranja IT-a

Polazi se od aktualnih zahtjeva iz okoline poslovnog sustava: potreba korisnika, novih IT tehnologija, zahtjeva tržišta itd. Ovi čimbenici određuju potrebu za novom vizijom IT-a, a ona se koristi za postavljanje novih dugoročnih i godišnjih ciljeva IT-a, koji se pak postižu pokretanjem i realizacijom niza projekata. **Kritični faktori za uspješno provođenje ovog postupka su: spoznajna razina vodstva IT funkcije o potrebi strateškog planiranja i iniciranje takvog poduhvata, aktivna uloga i potpora menadžmenta, dodjela potrebnih resursa te znanje o primjeni niza metoda kojima se ostvaruje strateško planiranje.** Način kako to čini ZIH, ukratko je opisan u nastavku.

## Usluge ZIH-a

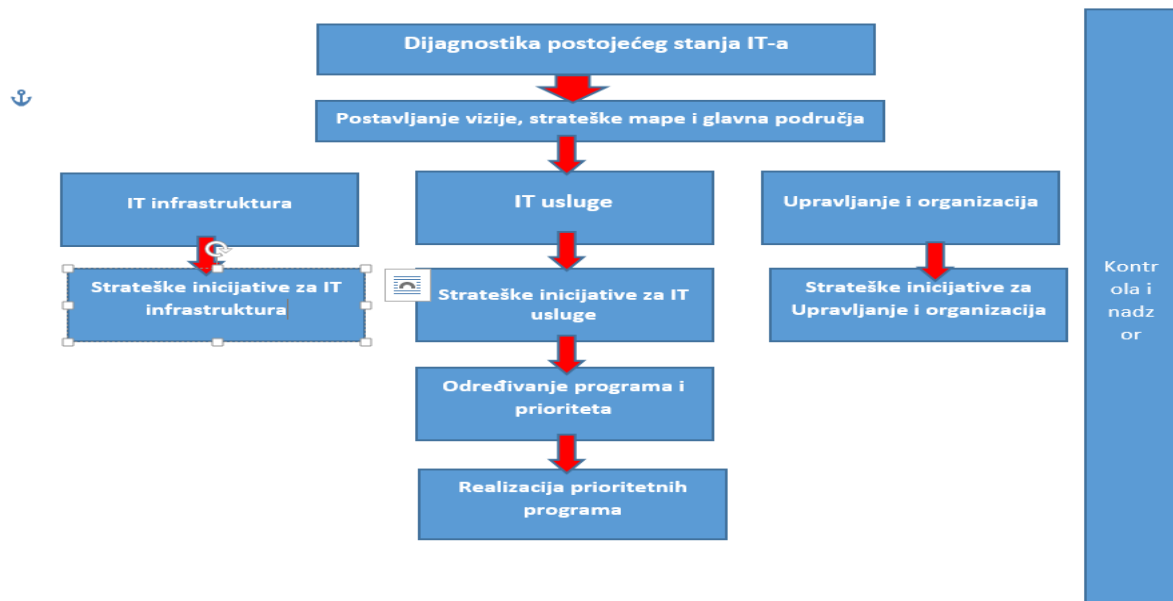
### Konzultantski poslovi

Za strateško planiranje IT-a za nekog konkretnog korisnika, ZIH koristi referentne svjetske preporuke za ovo područje, te u praksi dokazane metode. Kao rezultat primjene vodećih smjernica i metoda, u uskoj suradnji s timom korisnika, ZIH nudi slijedeće konzultantske usluge:

- Pripremu izrade strateškog plana IT-a (prepoznavanje pokretača, odabir metoda i načina rada, planiranje i dodjelu resursa)
- Dijagnostiku i analizu postojećeg stanja u 3 glavna područja: 1. načina upravljanja i organizacije IT funkcije, 2. postojeće IT infrastrukture, arhitekture i baza podataka i 3. postojeće razine IT usluga. Obvezni dio dijagnostike postojećeg stanja je i SWOT analiza.
- Izradu prijedloga nove vizije IT-a – jednom donesena vizija nije nepromjenljiva i nužno je definirati novu viziju primjerenu aktualnim uvjetima.
- Određivanje novih strateških ciljeva (glavne skupine ciljeva su: efikasnost, kvaliteta i sigurnost)
- Određivanje strateških programa i aktivnosti u ključnim područjima: procesi, IT tehnologija, ljudi

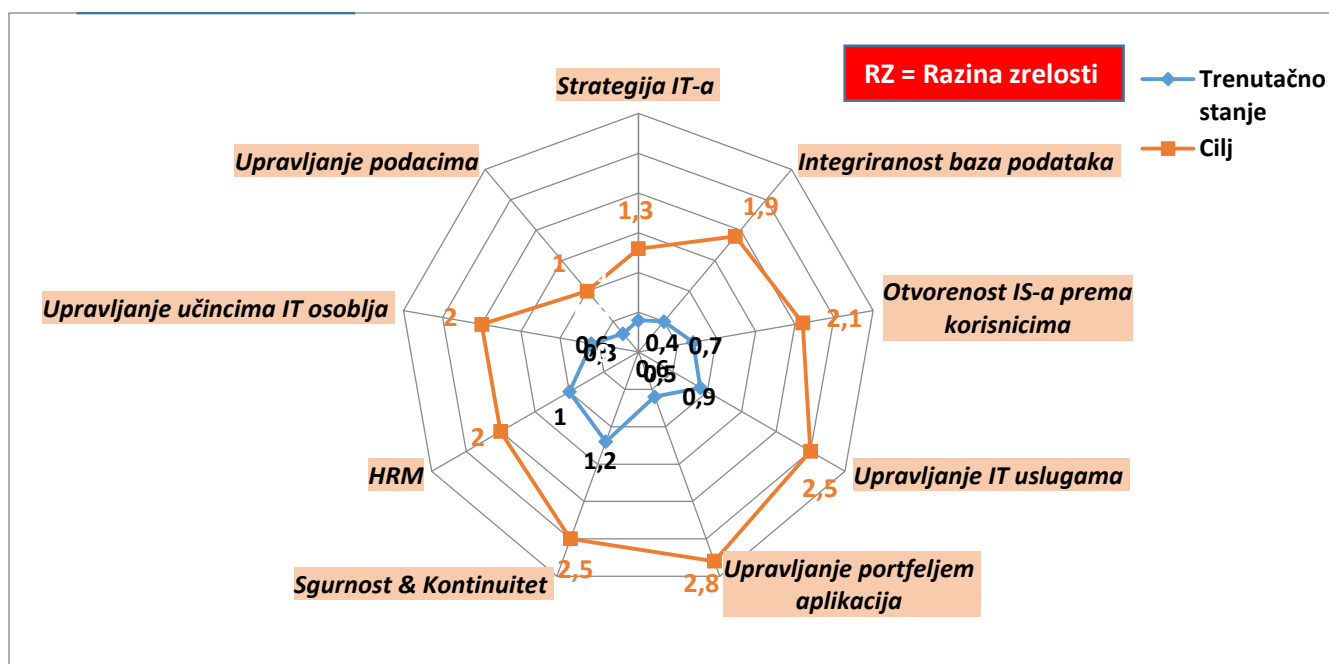
- Procjene učinaka i troškova, te način veze prema financijskom portfelju
- Prijedlog kriterija za određivanje prioritetnih programa i aktivnosti
- Prijedlog akcijskih planova
- Prijedlog institucionalnog okvira za realizaciju IT strategije
- Identifikaciju potencijalnih problema, kritičnih faktora uspjeha i procjenu rizika
- Način praćenja, evaluacije i nadzora ostvarenja IT strategije

Dijagram tijeka ovog postupka prikazan je na slici 2.



Slika 2. Dijagram tijeka strateškog planiranja IT-a

ZIH ima veliko iskustvo u provedbi ovakvih poduhvata. Prvi korak je u uskoj suradnji s vodstvom IT funkcije i korisnicima načiniti dijagnostiku trenutnog stanja. Slika 3 prikazuje mali dio rezultata takve dijagnostike za poslovni sustav A, ali dovoljan da se argumentiraju najveće trenutačne slabosti. Može se uočiti da su to slijedeća područja: Strategija IT-a (zastarjela, neupotrebljiva), Integriranost baza podataka (nedovoljna, previše centralizirana, redundantna), Otvorenost IS-a prema korisnicima (slaba), Upravljanje IT uslugama (ne temelji se na suvremenom konceptu, npr. ITIL-u), Upravljanje portfeljem aplikacija (ne postoji, značajna je redundancija funkcionalnosti, nema strategije odnosa prema daljnjem razvoju aplikacija), Sigurnost i kontinuitet (nedovoljna, necjelovita, ranjiva), HRM (preslab za suvremene potrebe), Upravljanje učincima IT osoblja / PM (ustvari ne postoji) te Upravljanje podacima (slabo, ne temelji se na suvremenim poslovnim analitikama i metodama).



Slika 3. Rezultati dijagnostike trenutačnog stanja najslabijih područja IT-a kod korisnika A i ciljana poboljšanja

Na osnovi ovako identificiranih i argumentiranih trenutačnih slabosti, postavljena je nova vizija IT-a, razvijene su strateške mape i postavljene strateške teme / inicijative. Također, određeni su i prioriteti njihove realizacije, u skladu s raspoloživim resursima. Time je dobiveno slijedećih 12 jasnih i transparentnih daljnjih razvojnih pravaca:

- IT infrastruktura
  - Migracija iz centralno organizirane IT infrastrukture u distribuiranu
  - Primjena web servisa
  - Primjena rješenja oblačnog računarstva
  - Primjena mobilnih usluga
- IT usluge
  - Primjena EA (Enterprise Arhitecture) koncepta
  - Upravljanje IT uslugama prema ITIL pristupu
  - Primjena validacije, verifikacije i testiranja IT usluga
- Upravljanje IT-om
  - Uvođenje sustava upravljanja informacijskom sigurnošću (ISO 27001)
  - Uvođenje BCM sustava (ISO 22301)
  - Uvođenje upravljanja portfeljem aplikacija
  - Uvođenje HRM-a i upravljanja učincima IT osoblja
  - Primjena suvremenih rješenja dubinskih poslovnih analitika

Njihovom realizacijom su u slijedećem periodu (2 godine) ostvarene ciljne veličine, koje su također vidljive na slici 3.

### **Seminari, treninzi, radionice**

Za područje strateškog planiranja IT-a ZIH provodi slijedeće vidove izobrazbi:

- Motivacijsku prezentaciju poslovođstvu
  - obično prethodi odluci za pokretanje ovog poduhvata
- Radionicu *Strateško planiranje IT-a*

### **Način realizacije**

Poduhvate strateškog planiranja IT-a, ZIH realizira samostalno, ili po potrebi, u uskoj suradnji s našim poslovnim partnerima: Fakultetom organizacije i informatike Sveučilišta u Zagrebu, tvrtkom Koris, tvrtkom Infodomom ili sa svojim vanjskim partnerima (Info Tech Research Group i dr.).

**Priredio: Prof.dr.sc. Zdravko Krakar**