

System ERP i system BI

Konieczność wyboru czy pełna symbioza?



fot. THETA

Po co mi system BI skoro mam nowoczesny system ERP? Aby pokusić się o odpowiedź na to pytanie, spróbujmy przyjrzeć się bliżej pewnym charakterystycznym cechom tych systemów.

Systemy ERP (Enterprise Resource Planning) zostały stworzone w celu zautomatyzowania rejestrowania zdarzeń gospodarczych i należą do grupy systemów transakcyjnych (systemów operacyjnych). Są to systemy działające w obszarze OLTP (On-Line Transaction Processing). Mimo iż wiele z nich ma, w mniej czy bardziej rozbudowanym stopniu, funkcje analityczne i raportowe, a niektóre nawet funkcje umożliwiające planowanie i budżetowanie, to ich struktura technologiczna została zoptymalizowana pod kątem funkcjonalności transakcyjnej i operacyjnej. Ich modułowość pozwala, co prawda, na bardzo dokładne i szcze-

gólne raportowanie, ale z dość wąsko ograniczonych obszarów (Finanse, Majątek Trwały, Magazyny, Rozrachunki, itp.). Nie ma możliwości łatwego łączenia danych z różnych modułów systemu i prezentacji ich w kompleksowych raportach. Są one sztywne i trudne do modyfikacji, a najczęściej mogą być przygotowywane głównie przez działy IT. Raporty te to zwykle wielkie zestawienia danych, z których ciężko jest wychwycić trendy, kierunki zmian czy inne prawidłowości niezbędne do wyciągnięcia wniosków. Czy zatem system ERP jest najlepszym rozwiązaniem do definiowania i śledzenia realizacji przyjętej strate-

gii? Oczywiście nie i tutaj przychodzi nam ze wsparciem systemy BI (Business Intelligence).

Systemy te zostały stworzone w celu wspierania Procesów podejmowania decyzji. W sposób automatyczny przekształcają dane w informacje, a następnie informacje w wiedzę. Dają możliwość wykorzystywania i swobodnego wprowadzania w życie teorii związanych ze Zrównoważoną Kartą Wyników i pozwalają na tworzenie Map Strategii. Strategiczna Karta Wyników w swych założeniach ujmuje podmiot gospodarczy w czterech perspektywach: finanse, klient, procesy wewnętrzne oraz własna kadra (uczenie się i wzrost). Jeżeli przyjrzymy się bliżej działalności podmiotów użyteczności publicznej, a w szczególności gminom, to łatwo dostrzec, że na pierwszy plan wysuwa się perspektywa Klienta, a nie, jak w komercyjnych podmiotach, perspektywa Finansowa. To świadczenie Usług publicznych jest celem nadrzędnym gminy, a finanse są tylko środkiem, aby te cele realizować jak najlepiej. Gminy są zmuszone do ograniczania swoich wydatków do kwot przewidzianych w budżecie. Jednak sukces tych organizacji nie będzie mierzony stopniem realizacji budżetu, bo on nie informuje, czy organizacja działa sprawnie i skutecznie. Sukcesu nie można również mierzyć wielkością oszczędności, bo nie wiadomo, czy nie odbyło się to kosztem realizacji misji i strategii wyrażonych w zadaniach. Wprowadzona dzięki narzędziom klasy BI Strategiczna Karta Wyników nie jest narzędziem Kontroli, lecz służy do tworzenia i przedstawiania strategii w zakresie realizacji usług publicznych. Podstawowa perspektywa Klienta powinna określać, kto jest tym klientem – będzie to zarówno mieszkańiec, jak i inwestor. Powinna również określać, jakimi działaniami zaspokoić jego potrzeby, jak go pozyskać i utrzymać. W celu optymalnej realizacji świadczenia usług publicznych, tworzone są w systemach informatycznych klasy BI tak zwane Mapy Strategii. Zawierają one cele wynikające z misji i strategii oraz mierniki pozwalające na mierzenie i kontrolę poziomu realizacji. Cele te opracowywane są w oparciu o cztery obszary Strategicznej Karty Wyników. Definiowane są w per-

spektywie długoterminowej, a następnie przekładane na zadania roczne i krótkoterminowe. System informatyczny automatyzuje procesy przekazywania celów strategicznych na niższe poziomy organizacji zarówno w kierunku poziomym, jak i pionowym. Mapa Strategii, oprócz zdefiniowania podstawowych celów i mierników, pozwala na tworzenie między nimi relacji przyczynowo-skutkowych.

Systemy klasy BI potrafią w bardzo ciekawy i efektowny sposób graficznie przedstawić Mapę Strategii i połączyć ją z danymi rejestrowanymi przez systemy operacyjne (ERP) podmiotu. Daje to natychmiastową i w pełni automatyczną informację o wynikach i realizacji celów i zadań. Strategiczna Karta Wyników i Mapa Strategii jest bardzo dobrym punktem wyjścia do efektywnego i wydajnego planowania operacyjnego. Wszystkie aspekty Karty Wyników, zarówno finansowe, jak i niefinansowe, mogą przekładać się na plan operacyjny i budżet. Takie działanie w znakomity sposób ukierunkowuje budżet i plany operacyjne na cele wyrażone w strategii. Naturalnym przełożeniem strategii na budżet staje się budżet zadaniowy. W odróżnieniu od budżetu tradycyjnego, ukazuje on wszystkie zadania realizowane przez jednostkę, a nie tylko grupuje wartości budżetowe według klasyfikacji. W budżecie zadaniowym, zadanie podnoszone jest do rangi projektu. Oznacza to, że oprócz celu i sposobu realizacji, do zadania przypisywany jest również harmonogram. Pozwala to na precyzyjne umieszczenie w czasie zarówno podejmowanych działań, jak i skutków finansowych wpływających na realizację budżetu. Wdrożenie narzędzi umożliwiających tworzenie budżetu zadaniowego powoduje uporządkowanie procedur planowania, usprawnia obieg dokumentów, co wpływa na wzrost poziomu i efektywności świadczonych usług.

Z tych krótkich rozważań wynika, że systemy ERP i BI są systemami wzajemnie się uzupełniającymi. Nie należy zatem rozpatrywać kwestii wyboru: system ERP czy system BI. Należy się raczej zastanowić, jak je ze sobą połączyć, aby czerpać z nich największej korzyści.



SIMPLE

Systemy klasy BI potrafią w bardzo ciekawy i efektowny sposób graficznie przedstawić Mapę Strategii i połączyć ją z danymi rejestrowanymi przez systemy operacyjne (ERP) podmiotu. Daje to natychmiastową i w pełni automatyczną informację o wynikach i realizacji celów i zadań. Strategiczna Karta Wyników i Mapa Strategii jest bardzo dobrym punktem wyjścia do efektywnego i wydajnego planowania operacyjnego. Wszystkie aspekty Karty Wyników, zarówno finansowe, jak i niefinansowe, mogą przekładać się na plan operacyjny i budżet.