



KONTROLING

Brojke pokazuju brutalnu istinu, ali one su i put za izlazak iz problema

Kad u tvrtki nema kontrolinga, lako je zakloniti se od odgovornosti. Mnoge su informacije nepotpune, nejasne, nekih pak nema. Nakon uvođenja kontrolinga malo toga ostaje skriveno: vidi se sve do mikrorazina, neznanje se više ne opravdava, a odgovornost prestaje biti kolektivna ili ničija

piše **JASMINA OČKO**

konzultantica za kontroling, Kognosko

Nakon što je, barem se tako čini, završila era u kojoj se stalno raspravljalo o mogućoj koristi i šteti od ulaska u EU, nikako ne bi bilo dobro da sad upadnemo u istu zamku u kojoj ćemo se mjesecima baviti analizama svih mogućih scenarija jer se ponovno postavlja pitanje MMF-ova dolaska u Hrvatsku. To bi značilo da uporno tražimo rješenje za sve svoje probleme u drugom prostoru i vremenu, u drugoj dimenziji, kao da doista ima odgovora na sva naša pitanja negdje vani, negdje - izvan nas. A naš položaj doista će se promijeniti jedino ako sami promijenimo način razmišljanja i djelovanja. Nema vanjske sile koja može promijeniti ono što mi ne promijenimo. U sebi samima.

Kao konzultantica za kontroling imam privilegiju raditi s vlasnicima i menadžerima koji su krenuli putem promjena u načinu promatranja svojih procesa, svojih dijelova poslovanja, svoje organiza-

cije. Taj nas put kontrolinga nerijetko vodi u ukupno restrukturiranje. Promjene se događaju s pomoću precizne metrike, razrađenih planova, sustava scenarija, 'cost-benefit' analiza. Priča često završi na dubokom preispitivanju ukupne strategije i strateških ciljeva. Nevjerojatno je kad iz raznih dijelova poslovanja na površinu ispliva skupina do tada potpuno nepoznatih informacija koje se zajedno dižu na višu razinu i dobivaju novu dimenziju - dimenziju znanja. Sjajan je osjećaj odjednom odlučivati na temelju egzaktnih činjenica, na šahovskom polju vući kontrolirane poteze i tako otklanjati uzroke dotadašnjih neuspjeha. Hrvatska poduzeća moraju se više nego ikada do sada mnogo više baviti suhim brojkama, koje su brutalno istinite, ali spasonosne u izbjavljanju poduzeća iz problema.

Otpor prema promjenama Kontroling je 'know-how', skup multidisciplinarnog znanja, stoga hrvatski menadžeri i kontrolori ne smiju propustiti nijednu priliku za učenje. Kompanije trebaju tražiti najbolje kadrove i same ulagati u njihovo usavršavanje. Očekivanja od kontrolinga mo-

raju biti velika. Kontrolor mora biti aktivan istraživač sposoban u trenu osigurati pravu informaciju. U razvijenim zapadnim ekonomijama kontroling je apsolutna nužnost. Postoje univerzalni kontrolorski instrumenti i alati, ali isto tako svaka zemlja razvija autentične metode proizišle iz specifičnosti problematike svoga gospodarstva.

U hrvatskom uvjetima, međutim, još se često pruža otpor takvim promjenama. Razlog nije teško objasniti. Ako poduzeće nema kontroling, pojedinci su dijelom zaklonjeni od odgovornosti - mnoge su informacije nepotpune, nejasne, nekih pak nema. Nakon uvođenja kontrolinga malo toga ostaje skriveno. Transparentnost se postiže do mikrorazina, neznanje se jednostavno više ne opravdava, a odgovornost prestaje biti kolektivna ili ničija. Logična je reakcija - otpor. Prije svega, mnogi se suoče s pitanjem što će biti s njima kad se otkriju njihovi slabi rezultati. Stoga je najvažniji korak pristup uvođenju promjena. Ponajprije treba biti strpljiv i taktičan kako bi se razlozi uvođenja ispravno razumjeli: treba raditi prave stvari na pravi način, odnosno ulagati u prave poslove s dovoljnim prinosima. Dakle, od žrtve treba postati

Uvođenje kontrolinga

NEKOLIKO SAVJETA ZA MENADŽERE

- Upustite se odlučno u kontroling, nedostatak informacija danas je luksuz koji si ne možete dopustiti.
- Odaberite kvalitetne i ambiciozne kadrove i stalno ulažite u njihovo i svoje usavršavanje.
- Dignite ljestvicu visoko, očekujte mnogo od kontrolinga.
- Svaki menadžer mora biti sâm svoj kontrolor.
- Nemojte uvoditi novo poslovno IT rješenje bez ažuriranja procesa i organizacije poduzeća te jasne koncepcije kontrolinga.
- Ne očekujte da će vam implementator novog IT rješenja kvalitetno uvesti kontroling, kreator morate biti vi.

pobjednik, jadikovanje treba pretvoriti u optimizam i pitanje što trebamo promijeniti kako bismo radili prave stvari na pravi način. Kontroling ima odgovore na to.

Kada je pravi trenutak Nema idealnog trenutka za uvođenje kontrolinga, ali treba znati da je to proces koji zahtijeva vrijeme. Zbog toga vrijedi pravilo: što prije počnemo, prije ćemo imati rezultate.

Jedan od odličnih trenutaka za uvođenje kontrolinga jest primjena novog IT rješenja. Međutim, u našoj se praksi to rijetko događa jer se ta prilika ne prepoznaje. Dapače, novi poslovni softveri (ERP, BI) shvaćaju se kao rješenje problema deficita informacija kao potpore odlučivanju. To je, naravno, zablude. Suvremeni poslovni softveri moćna su sredstva, no sami ne mogu riješiti nijedan problem. Kontrolingom treba razviti sustav praćenja procesa, prikupljanja informacija, izvještavanja i odlučivanja. Bez toga jednostavno neće biti napretka.

Razvojni put hrvatskoga kontrolinga pun je izazova, no napredak je vidljiv. Veliki korak napravila je kriza - mnoga poduzeća našla su se u problemima i odlučila spas potražiti u kontrolingu. Drugi korak napravio je Zakon o financijskom poslovanju, zasigurno Vladin najbolji okidač u tom smjeru. Treći su napravili vlasnici i menadžeri, kojih je u Hrvatskoj sve više, a koji više ne žele upravljati drukčije nego ekonomskom logikom racionalnosti. Zato možemo vjerovati da je to početak ere kontrolinga, koji se stvara u najtežim gospodarskim uvjetima: niskih stopa prinosa, nelikvidnosti te monetarne i fiskalne nesigurnosti. ■

OLYMPUS STYLUS TRAVELLER

Fotić koji osvaja fotografe hobiste

Predvodnik serije Traveller SH-50 dolazi s ručnim postavkama i stabilizacijom slike u više osi. Prvi se put takva tehnologija ugrađuje u kompaktne digitalne fotoaparate

Olympus je predstavio novu tehnologiju i proizvode. Modeli kompaktnih fotoaparata Stylus Traveller SH-50, SZ-16 i SZ-15, poručuju iz Olympusa, oduševit će fotografe hobiste. SH-50, predvodnik serije Traveller, dolazi s ručnim postavkama i stabilizacijom slike u više osi. Prvi se put takva tehnologija ugrađuje u kompaktne digitalne fotoaparate. Hibridni Movie IS u pet osi toliko je učinkovit da se može snimati bez zamućivanja u pokretu jer kompenzira potresanje oko osi objektiva te horizontalnoj i vertikalnoj osi. SH-50 i SZ-16 dolaze s naprednim iHS-senzorom i tehnologijama za obradu slike koje podižu kvalitetu slike snimljene u slabim uvjetima rasvjete. Na raspolaganju su Telephoto makro i brzo snimanje videozapisa od 120 fps. Na predvodniku serije dostupan je usporeni video u HD-rezoluciji. Sva tri



fotoaparata Traveller imaju 24x širokokutni (25 - 600 mm) objektiv s optičkim zumom i zumom rezolucije koji udvostručuje kapacitet do 48x. Cijenom najpristupačniji model SZ-15 dolazi s 24x optičkim zumom. SH-50 i SZ-16 crni su, srebrni i bijeli, a SZ-15 crn, srebrni i crveni. Sva tri modela bit će dostupna od ožujka. <http://www.olympus-global.com>

LG NP6630

Za odličan zvuk u pokretu



LG NP6630 najnoviji je LG-jev prijenosni zvučnik koji je tvrtka predstavila na sajmu elektronike u Las Vegasu u sklopu liniji audio- i videoproduziva za 2013. Taj uređaj snage od 20 W podržava NFC, AirPlay i Bluetooth za bežični 'streaming' glazbe s mnogo uređaja. Idealna je kombinacija mobilnosti i funkcionalnosti jer dugo reproducira glazbu. Neovisno o tome što rade, korisnici zvučnika NP6630 mogu uživati u doživljaju zvuka boljem od onoga na pametnim telefonima.

www.lg.com

SONY XPERIA Z

Najbolje od Sonyja u jednome telefonu

Sony Mobile predstavio je novi top-model pametnog telefona Androida Xperiju Z. S 5-inčnim full HD reality displayem od 1080p i četverojezgrenim procesorom Snapdragon S4 Pro koji radi na 1,5 GHz s 2 GB RAM-a Xperia Z ima sve specifikacije koje se očekuju od vrhunskoga pametnog telefona. Način rada koji štedi potrošnju baterije (Battery Stamina Mode) produljuje vrijeme na čekanju najmanje četiri puta. Kamera ima 13 megapiksela s brzim okidanjem i 4G LTE-om te tehnologiju prigušivanja šuma za snimanje oštih i jasnih fotografija i videozapisa. Riječ je o modelu otpornom na vodu i prašinu s izdržljivim staklenim zaslonom. Bit će globalno dostupan u prvom tromjesečju 2013. www.sony.com



piše Kristina Kardum /// lider@liderpress.hr