

ỨNG DỤNG CNTT TRONG DOANH NGHIỆP VÀ CHUẨN HÓA CÔNG NGHỆ

Đảm tr

Đảm trách việc hỗ trợ cho các hoạt động kinh doanh trải rộng trên 86 quốc gia là một nhiệm vụ thật sự khó khăn cho bất cứ bộ phận công nghệ thông tin (CNTT) nào. Nhưng Procter & Gamble (P&G), một công ty nổi tiếng về sự đổi mới, có thể làm được hơn như thế.

P&G là một công ty lớn chuyên sản xuất các mặt hàng tiêu dùng trong 169 năm qua. Vào năm 2005, bộ máy CNTT tại đây bắt đầu ứng dụng phương thức kinh doanh chia sẻ dịch vụ (shared-services), một mô hình nhằm cải thiện hiệu suất tài chính trong công ty. Filippo Passerini, Giám đốc CNTT kiêm phụ trách dịch vụ toàn cầu của P&G, nói: “Chúng ta hãy bắt đầu với ý nghĩ làm thế nào để tạo ra được nét độc đáo riêng cho doanh nghiệp.” Ông nhận thấy bộ phận CNTT phải đóng vai trò then chốt trong sự phát triển của công ty. Tuy nhiên, căn cứ vào quy mô và phạm vi kinh doanh tại P&G, Passerini không hy vọng có sự thay đổi trong một sớm một chiều.

Cách đây hai năm, Passerini cùng với cộng sự của mình đã tiến hành nhiều cuộc trao đổi với các nhà quản lý cấp cao của công ty xoay quanh vấn đề : xác định khuynh hướng thị trường, dự đoán nhu cầu kinh doanh và xây dựng các chương trình mang tính toàn cầu.

Để giải quyết vấn đề này, P&G tập trung phát triển việc khai thác thông tin doanh nghiệp (Business Intelligence – BI). BI là một tập hợp các chương trình ứng dụng và các công nghệ để thu thập, truy cập và phân tích dữ liệu nhằm giúp doanh nghiệp đưa ra những quyết định kinh doanh tốt hơn. Với BI, công ty có thể dự đoán chính xác hơn những chuyển biến của thị trường.

Ngoài ra, P&G cũng đầu tư vào phần mềm phân tích và các công cụ thiết lập mô hình phỏng đoán nhằm giúp nhà quản lý hiểu rõ hơn thị trường mà họ đang cung cấp sản phẩm.

Quy mô công ty càng phức tạp thì việc ứng dụng BI càng đòi hỏi nhiều nỗ lực. Bộ phận CNTT của P&G phải cung cấp các công cụ phân tích và khai thác dữ liệu có tính tùy biến cao để hỗ trợ cho 300 mặt hàng của công ty, mỗi chủng loại sản phẩm lại có những nhu cầu thị trường khác nhau về địa lý và mức độ cạnh tranh. Trong khi đó, công nghệ cũng cần được tiêu chuẩn hóa. “Đội ngũ chúng tôi đang cùng làm việc để kết hợp hai nhu cầu quan trọng này,” ông Passerini nói.

Douglas Christopher, nhà phân tích của Crowell, Weedon & Co., một công ty môi giới chứng khoán có trụ sở tại Los Angeles, bang California (Mỹ), nhận định rằng BI, cùng với công cụ thiết

lập mô hình dự đoán, đã giúp P&G xác định và phản ứng với những thay đổi trên thị trường một cách nhanh chóng hơn. Song, cũng thật khó khăn để xác định công sức đóng góp của đội ngũ CNTT vào hoạt động kinh doanh của công ty, ông nói.

Rút ngắn thời gian tung ra sản phẩm

Ứng dụng BI chỉ là một phần trong chiến lược tăng tốc hướng đến thị trường của bộ phận CNTT tại P&G. Bộ phận này cũng đang sử dụng một phần mềm do họ tự thiết kế để thu thập ý kiến phản hồi từ khách hàng cũng như giúp công ty tung ra các sản phẩm mới trong thời gian sớm nhất.

Trước đây, P&G thường tạo ra những mẫu sản phẩm mới để dùng thử trước khi tung ra thị trường. Theo quy trình phát triển sản phẩm, công ty gửi những mẫu này tới các nhóm khách hàng cụ thể và tiếp nhận ý kiến phản hồi của họ về bao bì, giá cả và sự so sánh với những sản phẩm cùng loại của đối thủ cạnh tranh. Sau đó, nhóm phụ trách về sản phẩm sẽ sửa đổi mẫu mã cho phù hợp và gửi đến khách hàng để kiểm tra lại lần cuối. Quy trình này sẽ kéo dài trong nhiều tuần.

Việc xây dựng mô hình sản phẩm ảo dựa trên hệ thống phân bổ công việc bằng vi tính sẽ giúp rút ngắn quy trình nói trên. “Nếu người tiêu dùng đưa ra ý kiến phản hồi, chúng tôi có thể thay đổi sản phẩm đó ngay lập tức, rút ngắn được nhiều thời gian phát triển sản phẩm,” Passerini nói.

Đội ngũ CNTT của P&G bắt đầu triển khai hệ thống này cách đây hơn một năm và đã áp dụng phương pháp tiếp cận ảo để kiểm tra nhiều loại sản phẩm như khăn giấy và khoai tây chiên. Nhờ đó, chi phí phát triển các sản phẩm mới cũng như thời gian tiếp cận thị trường của chúng đã được giảm một cách đáng kể.

Các tiêu chuẩn cơ bản

Nhóm CNTT của công ty đã có thể tập trung vào việc đổi mới phương thức kinh doanh bởi phần lớn các hoạt động liên quan đến công nghệ đã được tiêu chuẩn hóa, từ việc tích hợp CNTT vào mô hình kinh doanh shared-services cho đến việc hợp nhất mọi hoạt động hỗ trợ kinh doanh trên khắp thế giới của công ty vào phần mềm ERP của SAP AG.

Trong năm 2003, P&G đã ký kết với Hewlett-Packard (HP) một hợp đồng gia công phần mềm trị giá ba tỷ đô-la, kéo dài trong mười năm. Trong bản thỏa thuận cùng với các điều khoản bổ sung sau đó, HP sẽ điều hành toàn bộ cơ sở hạ tầng CNTT của P&G, bao gồm các hoạt động của trung tâm dữ liệu, máy tính để bàn, hệ thống mạng, bảo dưỡng và phát triển một số ứng dụng. Với hợp đồng đầu tiên này, có khoảng 1.850 nhân viên CNTT của P&G đã chính thức trở thành nhân viên của HP.

Sự chuyển đổi nhân viên sang HP đã giúp P&G tiết kiệm một khoản chi phí rất lớn. “Nếu bạn mua các dịch vụ và xem chúng như là một công cụ tiện ích, rõ ràng là bạn có thể tùy nghi sử dụng chúng khi cần,” ông Passerini nói. Từ đó, công ty có thể sử dụng số nhân viên còn lại một cách linh hoạt và hướng cho họ tập trung vào sự cải tiến và tạo ra giá trị sáng tạo trong CNTT.

Passerini hiện đang giám sát cuộc cách mạng về văn hóa trong bộ phận CNTT để giúp những nhân viên này hội nhập tốt vào các hoạt động kinh doanh của công ty. Cuộc cách mạng này sẽ cung cấp cho họ những kỹ năng cần thiết trong việc kết hợp CNTT với kinh doanh, ông nói.

“Chúng tôi cần có nhiều hành động và sự nhạy bén hơn trong cuộc cách mạng về văn hóa này,” ông nhận định. Đó không chỉ là làm việc tích cực hơn mà còn phải biết đưa ra cách thức điều hành mới để thúc đẩy việc kinh doanh trở nên mềm dẻo và linh động hơn nhằm hòa nhập với nhu cầu kinh doanh của tổ chức.

Thomas Hoffman (Phương Nga dịch)