

Dr. sc. Zlatko Šehanović

Znanstveni suradnik
Veleučilište u Rijeci
E-mail: zlatko.sehanovic@veleri.hr

Dr. sc. Igor Šehanović

Znanstveni suradnik
Liburnia Riviera Hoteli
E-mail: igor.sehanovic@pu.t-com.hr

DOPRINOS ICT/IS UPRAVLJAČKOJ DJELOTVORNOSTI HOTELSKIH DRUŠTAVA

UDK / UDC: 640.4:004

JEL klasifikacija / JEL classification: L83, L86

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 2. prosinca 2013. / December 2, 2013

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 10. lipnja 2014. / June 10, 2014

Sažetak

U radu se iznose rezultati doprinosa informacijskih i komunikacijskih tehnologija i informacijskih sustava (ICT/IS) upravljačkoj djelatnosti hotelskih trgovačkih društava. Upravljačka djelatnost se promatra kao važan element ukupne djelatnosti organizacije. Istraživanje je provedeno u najvećim hotelskim društvima Istarske županije, najrazvijenije turističke regije u Republici Hrvatskoj (RH). Mišljenja menadžera istraživanih društava o doprinosu ICT/IS upravljačkoj djelatnosti hotelskih društava prikupljeni su anketnim upitnikom tijekom 2008. i 2009. godine (prije nastupa ekonomske krize). Istraživan je utjecaj ICT/IS na 18 elemenata koji su prepoznati kao oni koji pridonose upravljačkoj djelatnosti. Nakon obrade podataka dobiveni rezultati ukazuju da ICT/IS pridonose upravljačkoj djelatnosti organizacije.

Ključne riječi: Upravljačka djelatnost hotelskog društva, informacijske i komunikacijske tehnologije (ICT), informacijski sustavi (IS).

1. UVOD

Danas je vrijeme nove ekonomije. Ona se zasniva na znanju i idejama u kojima je ključ stvaranja bogatstva i radnih mjesta. Neki od najočiglednijih znakova nove ekonomije su njezini kapitalni uzroci: revolucionarno tehnološko napredovanje uključujući napredne informacijske i komunikacijske tehnologije i suvremene informacijske sustave (ICT/IS), telekomunikacije velikih brzina i posebno Internet.

U novoj ekonomiji, ekonomski uspjeh je uvelike određen njezinom mogućnošću da što efikasnije i efektivnije stimulira tehnološke inovacije, poduzetništvo, obrazovanje, specijalizirane vještine i tranziciju svih organizacija – javnih i privatnih – iz birokratske hijerarhije u fleksibilnu hijerarhiju kroz mrežu za učenje.

Novu ekonomiju karakterizira kreiranje neopipljivih bogatstava, ideja, informacija i uzajamnih odnosa koji u konačnici u poslovnom rezultatu imaju vrlo prisutnu, ali teško mjerljivu vrijednost. Kada se govori o novoj ekonomiji, govori se o svijetu u kojemu ljudi rade prvenstveno na temelju svojeg znanja. Okolina nove ekonomije je svijet u kojemu je inovacija važnija od masovne proizvodnje. To je svijet u kojemu investicija predstavlja izgradnju novih koncepata (idejnih rješenja ili sredstava za njihovo stvaranje) prije nego kupovinu strojeva – odnosno, gdje je promišljanje temeljeno na znanju i analizi informacija najvrjedniji dio posla.

Organizacije su u novoj ekonomiji fleksibilnije, bolje prilagodljive i imaju manje krute strukture; ideje se razvijaju u mrežnoj okolini, analiziraju se kroz multidisciplinarnu prizmu, doživljavaju promjene i prilagođavaju se krajnjem korisniku na osnovu detaljno analiziranih potreba; potrošači sudjeluju u oblikovanju i proizvodnji proizvoda ili usluga; proizvođači su povezani s dobavljačima kroz virtualne timove u projektnim organizacijskim strukturama; povezana je prodaja i distribucija; nakon kupnje roba osigurana je podrška kroz servis i održavanje; svi čimbenici u lancu od proizvođača do potrošača povezani su i dijele zajedničke uspjehe i neuspjehe na tržištu.

U novoj ekonomiji stvara se nova konkurentna okolina gdje sve važniju ulogu igraju digitalne organizacije. Tu okolinu karakteriziraju četiri snažne promjene: 1) globalizacija, 2) transformacija industrijske ekonomije, 3) transformacija poduzeća i 4) pojava digitalnih organizacija.

Nastankom nove ekonomije utjecaj ICT/IS na organizaciju je višestruk i predmet je istraživanja velikog broja znanstvenika. Između ostalog, došlo se do spoznaja da one, kroz informacijsku učinkovitost i informacijsku sinergiju postižu bolje organizacijske ishode u kontekstu povezivanja i osposobljavanje zaposlenika, kodificiranja baze znanja, povećanje povezanosti s partnerima i okolinom, organizacijsku učinkovitost i organizacijske inovacije.

2. ZNAČAJ ICT/IS U POSLOVANJU I MENADŽMENTU

Rast Interneta, globalizacija razmjene i rast informacijskih ekonomija istaknule su značaj uloge ICT/IS u biznisu i menadžmentu. Internet je već u svojim počecima bio prepoznat kao kanal za podršku poslovanju zbog komunikacijskih mogućnosti u razmjeni podataka.¹ Internetska tehnologija postavlja temelje novim poslovnim modelima, novim poslovnim procesima i novom načinu distribucije znanja. Bitna karakteristika Interneta je mogućnost razmjene skoro neograničene količine podataka u realnom vremenu s visokim stupnjem efikasnosti i značajnim smanjenjem potrebe za angažiranjem ljudskih resursa u interakciji.² Trgovačka društva se oslanjaju na Internet i mrežnu tehnologiju da bi obavile što više svojeg posla elektronski, povezujući tvornice, urede i prodaju širom svijeta. Vodeća društva proširuju svoje mreže prema dobavljačima, kupcima i drugim grupama izvan organizacije, kako bi odmah mogli reagirati na zahtjeve tržišta. Internet osigurava osnovnu tehnološku infrastrukturu za e-trgovinu, e-poslovanje i uspostavljanje digitalnog društva. Internet i druge mreže omogućuju zamjenu papirologije u poslovanju s elektronskim tijekom informacija. U e-trgovini, poslovne organizacije mogu razmjenjivati e-kupovne i prodajne transakcije jedni s drugima ili s kupcima. E-poslovanje koristi Internet i digitalnu tehnologiju za proširenje razmjene informacija što može olakšati komunikaciju i koordinaciju kako unutar organizacije, tako i između organizacije i njezinih poslovnih partnera. E-trgovina i e-poslovanje zahtjeva kompletnu promjenu rada. Digitalna društva zahtijevaju nove organizacijske oblike i procese upravljanja. E-trgovina zahtijeva različite strategije za naručivanje, reklamiranje, i podršku kupaca od tradicionalnih poslovnih strategija. Menadžeri žele znati kako i koje koristi kompanija može imati od e-trgovina i, uopće, e-poslova. „Partneri žele zaraditi a za njih je Sveti gral program od kojega dobro zarađuju u zamjenu za promet koji na njega preusmjere. ... tisuće sposobnih oglašivača svakodnevno pretražuju web u potrazi za dobrim partnerskim programima koje će promovirati. Ako imate dobar proizvod i djelotvoran prodajni proces koji donosi novac svijet je vaš“³.

Na svakoj razini organizacije postoje ICT/IS koji podržavaju glavne funkcije poslovanja. Sustavi prodaje i upravljanja pomažu organizaciji da identificiraju kupce za svoje proizvode i usluge, da razvije proizvode i usluge koje bi zadovoljile potrebe kupaca, da promovira proizvode i usluge, da proda proizvode i usluge i da osigura podršku kupaca. Sustavi proizvodnje surađuju s planiranjem, razvojem i proizvodnjom proizvoda i usluga, i kontrolom tijeka proizvodnje. Financijski i računovodstveni sustavi prate financijska sredstva i novčane tokove u organizaciji. Sustavi ljudskih resursa podržavaju izvještaje o zaposlenima; vještine koje se traže od zaposlenih; performanse rada i obuke i dr.

¹ Peterson, R. A., Balasubramanian, S., Bronnenberg, B., J. (1997.): Exploring the implications of the Internet for consumer marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, no. 4., str. 329.

² Adamic, L. A., Huberman B. A. (2000.): The nature of markets in the world wide web, *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, Vol 1, no. 1, str. 5.

³ Perry, M., Todd, B. (2009.): Google Ad Words, Kako doprijeti do milijuna klijenata u 20 sekundi, *Masmedia*, Zagreb, str. 229.

Koordinacija procesa prodaje, proizvodnje, financija i logistike podržana ICT/IS poduzeća pomaže organizacijama da brže odgovore na zahtjeve kupaca.

Menadžeri trebaju obratiti pažnju na poslovne procese jer oni određuju koliko dobro organizacija može raditi i prema tome jesu li potencijalni izvori strateški uspjeh ili promašaj. Iako svaka od glavnih poslovnih funkcija ima svoj set poslovnih procesa, mnogi poslovni procesi su međufunkcionalni. ICT/IS mogu pomoći organizacijama da postignu veću efikasnost automatizacijom dijelova ovih procesa, posebno one za menadžment odnosa s kupcima i menadžment lanca ponude. Menadžment odnosa s kupcima koristi ICT/IS za koordinaciju svih poslovnih procesa koji okružuju interakciju organizacije i njezinih kupaca. Menadžment lanca ponude je jak spoj aktivnosti koje su uključene u kupovinu, stvaranje i kretanje proizvoda. ICT/IS čine menadžment lanca ponude efikasnijim tako što pomaže trgovačkim društvima u koordinaciji, planiranju i kontroli nabavke, proizvodnji, upravljanju inventarom i isporuci proizvoda i usluga kupcima.

Posredni učinci ICT/IS su da je tehnologija temelj za nove proizvode i usluge, ona može biti ograničenje za ulazak na tržište, omogućuje bolju vezu s kupcima, korisnicima i dobavljačima, te osigurava bolje odnose s financijskim partnerima.⁴

Neodvojivost proizvodnje i potrošnje usluga podrazumijeva proces simultanog kreiranja i konzumiranja usluga. I proizvođači i kupci uključeni su u proces kreiranja, proizvodnje i isporuke usluga. Taj proces podrazumijeva visoku interaktivnost.⁵

Cilj primjene tehnologije jes da se omogući interaktivnost u realnom vremenu što znatno ubrzava proces marketinga usluga i omogućava izvršenje većeg broja interakcija u cilju potpunog zadovoljenja potreba potrošača.⁶

IS se u poslovanju mogu koristiti i da se ostvari konkurentna prednost na tržištu. Za konkurentnost društva ključno je pitanje: Kako biti bolji od drugih?⁷ ICT/IS analiziraju organizacijske ciljeve, poslovne procese, proizvode i usluge ili odnose u okruženju, oblikujući ih u novu, jednostavniju formu poslovanja. Oni mogu biti podrška stvaranju novih strategija, i to na poslovnoj, korporacijskoj i granskoj razini.

Kod strategija na poslovnoj razini, ICT/IS pomažu postizanju nižih troškova poslovanja, diferencijaciji proizvoda i usluga i pridobivanju novih kupaca.

⁴ Srića, V. i suradnici (1999.): Menadžerska informatika, M. E. P. Consult, Zagreb, str. 3:24.-25.

⁵ Continuum Learning Pte Ltd., Services Management – Unique Characteristics of Services, http://www.continuumlearning.com/Customer%20Services_Characteristics.pdf, str 2., učitano 12.11.2009.

⁶ Rai University, Rai OpenCourseware, <http://www.rocw.raifoundation.org/management/bba/MarketingofServices/lecture-notes/lecture-02.pdf>, str. 2., učitano 12.11.2009.

⁷ Malić Bandur, K. (2007.): Tehnologija u ulozi konkurentnosti proizvodnih poduzeća, Informatologija, Vol. 40, br. 4, str. 284.-288.

ICT/IS povezuju društvo s kupcima i dobavljačima, koristeći se povratnom vezom kupca i analizom vrijednosnog lanca. Društva mogu stvoriti konkurentsku prednost na tržištu, identificiranjem novih ciljanih skupina potrošača, čije interese mogu zadovoljiti kvalitetnije nego konkurencija. Svako društvo nastoji obavljati one poslove koji će mu stvoriti najveću dobit. Na razini grupacije, za društvo je često korisnije udružiti se s drugim društvima iz iste ili slične djelatnosti, kako bi umanjile troškove poslovanja, povećale kvalitetu proizvoda ili osvojile nova tržišta. „Na mnogo načina, zemlje u razvoju imaju znatno teže probleme nego razvijene zemlje. Razlog je taj što u zemljama u razvoju često nema tržišta, a kad ih ima, ona često ne funkcioniraju dobro. Mnogo je problema s informacijama, a tradicionalni običaji mogu znatno utjecati na gospodarsko ponašanje.“⁸

Poslovni procesi se odnose na način na koji se posao organizira, koordinira i na to da se proizvede koristan proizvod ili usluga. Poslovni procesi se povezuju sa određenim radnim tokovima materijala, informacija i znanja. Oni, također, predstavljaju jedinstvene načine na koje organizacije koordiniraju rad, informacije i znanje, i odabiru načine koordinacije poslovanja. ICT/IS s „mogućnošću distribuiranog korištenja centraliziranih baza i skladišta podataka te lokalno smještenih alata za potporu odlučivanju podržavaju i nehijerarhijsku organizaciju rada, u kojoj su zbog brzih promjena u poslovnoj okolini pojedinci i radne skupine u realizaciji zadataka u velikoj mjeri nezavisni te se mogu brže prilagoditi promjenama i odgovoriti novim izazovima“.⁹

Internet brzo postaje infrastruktura izbora za e-trgovinu i e-poslovanje jer omogućava univerzalan i lako upotrebljiv skup tehnologija i tehnoloških standarda koje mogu biti usvojene od strane svih organizacija, bez obzira na to koji kompjuterski sustav i ICT-u one koriste. ICT omogućavaju mnogo niže troškove i alternative koje su lakše za upotrebu i koordinaciju aktivnosti. Društva mogu koristiti internetske tehnologije da značajno smanje svoje transakcijske troškove te troškove kreiranja, slanja i čuvanja informacija, a u isto vrijeme čini informacije šire dostupnim. Informacija nije ograničena tradicionalnim fizičkim metodama dostavljanja. Kupci mogu saznati sve o proizvodima na njihovim vlastitim web-stranicama i kupiti ih direktno od dobavljača umjesto da koriste posrednike kao što su maloprodajne trgovine. Ovakav način, za razliku od tradicionalnog, implicira kreiranje novih modela poslovanja. Neki od tradicionalnih putova za razmjenu informacija postali su nepotrebni i neekonomični.

Internet asimetrično skuplja informacije tako da je preobrazio vezu između sadržaja informacije i njezinog dometa. Koristeći Internet i mrežne multimedijalne mogućnosti, kompanije mogu brzo i jeftino pružiti detaljne informacije o proizvodima¹⁰ i detaljne informacije svakom kupcu posebno, a sve to je dostupno velikom broju ljudi istovremeno. Internet može pomoći društvima

⁸ Stiglitz, J. (2004.): Globalizacija i dvojbe koje izaziva, Algoritam, Zagreb, str. 54

⁹ Čerić, V., Varga, M. (2004.): Informacijska tehnologija u poslovanju, Element, Zagreb, str. 6.

¹⁰ Spremić, M. (2004.): Menadžment i elektroničko poslovanje, Narodne novine, Zagreb, str. 144.-146.

u stvaranju profita na nove načine dodajući dodatnu vrijednost postojećim proizvodima i uslugama ili stvarajući osnove za nove proizvode i usluge. Usluge podrške potrošačima koje se nude putem Interneta su dostupne konstantno. Trgovačka društva mogu komunicirati sa svojim kupcima direktno, smanjujući potrebu korištenja posrednika, a jednovremeno unapređujući kvalitetu podataka o kupcima u procesu uspostavljanja relacija. Istraživanja velikog broja autora pokazala su pozitivnu korelaciju između kvalitete podrške online usluga i zadovoljstva kupaca.¹¹ Mnogi modeli poslovanja za e-trgovinu su izgrađeni tako da uključuju virtualne izloge, informacijske agente, transakcijske brokere, on-line tržnice, on-line servise dobavljače, virtualne zajednice i portale. Internet tehnologija kreira bazu univerzalne tehnologije za kupovanje i prodaju dobara i za vođenje važnih poslovnih procesa unutar kompanije. Internet je dao inspiraciju za nove načine organiziranja i upravljanja koji transformiraju poslove i uporabu informacijskih sustava u svakodnevnom životu.

Mnoge organizacije koriste Internet da bi smanjila komunikacijske troškove ili se povezala sa svojim zaposlenicima na mjestima na kojima inače ne bi mogla. Istraživači i nastavnici smatraju Internet odličnim načinom za prikupljanje ali i širenje znanja. Globalna prisutnost i niski troškovi Interneta omogućavaju kompanijama da smanje transakcijske i agencijske troškove, omogućavajući im da se povežu direktno s dobavljačima, kupcima i poslovnim suradnicima kao i da koordiniraju svoje aktivnosti na globalnoj razini čak i ako raspolažu ograničenim resursima. Web omogućava interaktivne multimedijalne aktivnosti koje se mogu koristiti za stvaranje novih proizvoda i usluga kao i ostvarivanje bliže veze s klijentima. Kupci sve više postaju svjesni da su čitanje i ekstrakcija informacija na monitoru računala teži za percepciju nego u tiskani materijali. Ovo uvjetuje da dizajniranje Web site-a bude više korisnički prilagođeno. Potrošači žele vidjeti brzo i jasno sve informacije koje trebaju. Prezentacija sadržaja sve više postaje čimbenik koji je značajniji i od samog sadržaja.¹² On-line informacije se mnogo lakše ažuriraju nego tiskani materijali, a kvaliteta informacija se može konstantno unapređivati na osnovu povratnih informacija od kupaca.¹³ Komunikacija se može prilagoditi ciljanim i specifičnim klijentima. Omogućavajući uslugu korištenja e-dokumentacije potrošači dobivaju pozitivno iskustvo u procesu interaktivne razmjene informacija.¹⁴ Efikasna interakcija između poduzeća i potrošača bitan je faktor koji gradi zadovoljstvo potrošača. Istraživanja pokazuju da postoji pozitivna zavisnost između brzine interakcije na zahtjeve potrošača i zadovoljstva koje rezultira njegovom lojalnošću.¹⁵

¹¹ Saha, P., Zhao Y. (2005.): Relationship Between Online Service Quality and Customer Satisfaction, Lulea University of technology, Lulea, str. 27.

¹² Blessing, C. i et. (2002.): Usability Testing for the Energy Information Administration's Info-Centric Web Site, str. 10., <http://www.fesm.gov/01papers/Blessing.pdf>, učitano 23.03.2010.

¹³ Rust, R. T., Lemon, K. N. (2001.): E-service and the consumer, International Journal of Electronic Commerce, Vol. 5., no. 3., str. 86.

¹⁴ Järvinen, R., Lehtinen, U. (2007.): Innovative Consumer e-Services in the Financial Sector, Proceedings of the Nordic Consumer Policy Research Conference, Helsinki, str. 2, <http://www.consumer2007.info/wp-content/uploads/finance6-%20Jarvinen.pdf>, učitano 23.03.2010.

¹⁵ Wang, Y. S. i et. (2001.): An Instrument For Measuring Customer Satisfaction Toward Web Sites That Market Digital Products And Services, Journal of Electronic Commerce Research, Vol. 2., no. 3., New York, str. <http://www.csulb.edu/journals/jecr/issues/3013/paper1.pdf>, učitano 23.03.2010.

U primjeni ICT/IS iskazuju se, također, i slabosti. Glavni razlozi za neuspjeh ICT/IS su:

- a) nedovoljno ili nepravilno sudjelovanje korisnika u procesu razvoja sustava,
- b) nedostatak potpore menadžmenta,
- c) visoka razina kompleksnosti ili rizika u procesu,
- d) loše upravljanje procesom implementacije i
- e) visoka razina neuspjeha u procesima reinženjeringa i projektima poduzetničkih sustava, jer oni zahtijevaju velike organizacijske promjene.

Predmet analize ovog rada je doprinos ICT/IS upravljačkoj djelotvornosti hotelskih društava, stoga možemo reći da ICT/IS rješenja u promatranim društvima spadaju u slijedeće kategorije:

- 1) ICT/IS rješenja su kupljena kao standardizirani proizvod koji je potom dodatno prilagođen specifičnim potrebama korisnika,
- 2) ICT/IS rješenja su posebno dizajnirana po specifičnim zahtjevima i potrebama korisnika ili
- 3) ICT/IS rješenja uglavnom počivaju na standardnim proizvodima poznatih proizvođača softvera.

U većini slučajeva, postoji kombinacija između gore navedenih modaliteta. Promjene u ovom segmentu biti će česte jer će napretkom tehnologije, ali i iskustvom društava u interakciji s ICT/IS-om postavljati nove zahtjeve.

Ovdje nije zanemariva okolnost utjecaj menadžmenta društava na ICT/IS, koji izravno utječe na promjene u ovom području u želji da podrška ICT/IS rješenja olakša ostvarivanje ciljeva poslovanja.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Cilj rada

Osnovni cilj ovog rada je istražiti doprinos ICT/IS upravljačkoj djelotvornosti hotelskih društava.

Hipoteza

Osnovna hipoteza u ovom istraživanju glasi:

ICT/IS pridonose upravljačkoj djelotvornosti hotelskih društava.

Da bi se postigao postavljeni cilj i potvrdila hipoteza, istražen je utjecaj ICT/IS na 18 poslovnih procesa (elemenata) koje su autori prepoznali da određuju upravljačku djelotvornost hotelskog društva. To su ovi elementi:

- da je organizacija lider u svojoj djelatnosti,

- da je organizacija sigurna da se IS koristi na etički i društveno odgovoran način,
- da menadžeri razumiju posao i zahtjeve sustava globalnog ekonomskog okruženja,
- da organizacija postiže ciljeve u uvjetima brzih poslovnih i tehnoloških promjena,
- donošenja kvalitetnijih odluka,
- donošenja planova,
- fleksibilnost društva,
- IS je strateško „oružje“ društva,
- monitoring obavljanja planiranih poslova,
- opstanak podruštva na tržištu,
- organizacija poslovnih procesa,
- praćenje izvršenja planova,
- praćenje realiziranja odluka,
- predviđanje poslovnih prilika (uvjeta, okolnosti),
- primjena informacija kao resursa upravljanja,
- restrukturiranje poslovnih tokova,
- smanjenje broja razina menadžmenta i
- smanjenje broja sastanaka.

Osnovni skup i uzorak istraživanja

Osnovni skup istraživanja utjecaja ICT/IS na upravljačku djelotvornost čine menadžeri šest najvećih hotelskih društava u Istarskoj županiji, najrazvijenijoj turističkoj regiji u RH. Istraživana trgovačka društva pripadaju kategoriji velikih trgovačkih društava, to su: Arenaturist d. d. iz Pule, Istraturist d. d. iz Umaga, Maistra d. d. iz Rovinja, Plava laguna d. d. iz Poreča, Riviera d. d. iz Poreča i Rabac d. d. iz Rapca.

Istraživana društva zapošljavaju 5236 radnika, raspolažu s kapacitetom od 83 117 postelja te ostvaruju godišnje oko 11 milijuna noćenja gostiju. Istarska županija ostvaruje 24,37% svih dolazaka turista u Republiku Hrvatsku. Udio istraživanih trgovačkih društava u turističkim dolascima Istarske županije čini 31,45%. Istraživanje je provedeno u razdoblju 2008.-2009. godine. To je vrijeme početka svjetske ekonomske krize pa se rezultati ovog rada moraju promatrati i iz tog kuta. Obrada podataka obavljena je početkom 2010. godine.

Prema hijerarhiji, u hotelskim društvima koja su predmet ovog istraživanja prepoznate su četiri razine menadžera. U najviši menadžment pripadaju članovi uprave i savjetnici društva. Drugu razinu čine direktori sektora (direktori i pomoćnici općih poslova, financija, nabave, prodaje, marketinga,

informatičkog sektora, operacija i ljudskih resursa). Treća razina menadžmenta su direktori profitnih centara i smještajnih objekata (hotela, kampova, apartmanskih naselja), dok najnižu razinu menadžera čine šefovi odjela (recepција, sala, kuhinje i domaćinstava smještajnih objekata i servisa). Istraživanjem su obuhvaćeni svi menadžeri i svrstani su u dva podskupa (Tablica 1.). U prvi spadaju menadžeri 1. i 2. a u drugi menadžeri 3. i 4. razine.

Tablica 1.

Struktura menadžera, njihov broj i postotak anketiranih 2009. godine

Rb	Elementi stupnjevanja (poslovni procesi)	\bar{x}	SD	V (%)
1.	<i>Da je organizacija lider u svojoj djelatnosti</i>	4,07	0,759	18,65
2.	<i>Da je organizacija sigurna da se IS koristi na etički i društveno odgovoran način</i>	4,07	0,846	20,79
3.	<i>Da menadžeri razumiju biznis i zahtjeve sustava globalnog ekonomskog okruženja</i>	3,89	0,841	21,62
4.	<i>Da organizacija postiže ciljeve u uvjetima brzih poslovnih i tehnoloških promjena</i>	4,14	0,734	17,73
5.	<i>Donošenja kvalitetnijih odluka</i>	3,98	0,792	19,90
6.	<i>Donošenja planova</i>	4,14	0,668	16,14
7.	<i>Fleksibilnosti poduzeća</i>	4,30	0,632	14,70
8.	<i>IS je strateško „oružje“ poduzeća</i>	4,27	0,758	17,75
9.	<i>Monitoringa obavljanja planiranih poslova</i>	4,27	0,694	16,25
10.	<i>Opstanka poduzeća na tržištu</i>	4,32	0,740	17,13
11.	<i>Organizacije poslovnih procesa</i>	3,91	0,960	24,55
12.	<i>Praćenja izvršenja planova</i>	4,23	0,677	16,00
13.	<i>Praćenja realiziranja odluka</i>	4,07	0,695	17,08
14.	<i>Predviđanje poslovnih prilika (uvjeta, okolnosti)</i>	3,89	0,868	22,31
15.	<i>Primjene informacija kao resursa upravljanja</i>	4,14	0,594	14,35
16.	<i>Restrukturiranja poslovnih tokova</i>	3,91	0,858	21,94
17.	<i>Smanjenja broja razina menadžmenta</i>	3,07	1,021	33,26
18.	<i>Smanjenja broja sastanaka</i>	3,61	1,104	30,58
PROSJEK		4,01	0,845	21,07

Od ukupno 46 menadžera 1. i 2. razine njih 43 sudjelovalo je u istraživanju (93,48%). Broj menadžera 3. i 4. razine u istraživanju iznosio je 254, što je 81,67% od njihovog ukupnog broja 311. Znači, za potrebe ovog istraživanja prikupljeni su podaci i informacije od 83,19% svih ispitanika, pa je uzorak relevantan (Tablica 2.).

Tablica 2.

Broj anketiranih menadžera istraživanih trgovačkih društava prema njihovoj razini 2009. godine

Kompanija	Razine menadžmenta				Ukupno
	1.	i 2.	3.	i 4.	
A	11		74		85
B	8		24		32
C	4		42		46
D	13		61		74
E	1		26		27
F	6		27		33
Ukupno	43		254		297

Podaci za ovo istraživanje prikupljeni su anketnim upitnikom. U njemu su navedeni elementi upravljačke djelotvornosti. Doprinos ICT/IS istraživanim procesima (elementima) u ovom radu mjeren je ljestvicom stupnjeva od 1 do 5, sa značenjem: 1- uopće ne pridonosi, 2 – neznatno pridonosi, 3 – djelomično pridonosi, 4 – pridonosi, 5 – u potpunosti pridonosi. Radi se o stupnjevima obrnutog značenja.

4. DOPRINOS ICT/IS UPRAVLJAČKOJ DJELOTVORNOSTI ORGANIZACIJE

Mjereći doprinos ICT/IS upravljačkoj djelotvornosti vrednovano je 18 poslovnih procesa (elemenata). Statistička obrada dobivenih rezultata obuhvaćala je izračunavanje prosječnog stupnja doprinosa ICT/IS za svaki element istraživanja i ukupno (\bar{x}), standardne devijacije (SD) i koeficijenta varijacije (V).

Uzimajući u obzir rezultate istraživanja za sve elemente, njihov prosječni stupanj je 4,01, standardna devijacija 0,845 i koeficijent varijacije 21,07% što znači, generalno, da ICT/IS pridonose upravljačkoj djelotvornosti (Tablica 3.).

Srednje vrijednosti stupnjeva pojedinačnih elemenata kreću se od 3,07 (SD=1,021; V=33,26%) do 4,32 (SD=0,740; V=17,13%). Najmanju ocjenu dobio je proces *smanjenje broja razina menadžmenta* ($\bar{x}=3,07$; SD=1,021; V=33,26%) što se može tumačiti da su organizacije već ranije svele broj razina menadžmenta na minimum. Najveću ocjenu ima proces *opstanka poduzeća na tržištu* ($\bar{x}=4,32$; SD=0,740; V=17,13%). To znači da ICT/IS pridonose uspješnoj borbi organizacije s konkurencijom i drugim uvjetima poslovanja.

Iznadprosječan srednji stupanj ima 11 (61,11%) procesa: *opstanak poduzeća na tržištu* ($\bar{x}=4,32$; SD=0,740; V=17,13%); *fleksibilnosti poduzeća* ($\bar{x}=4,30$; SD=0,632; V=14,70%); *IS je strateško „oružje“ društva i monitoring obavljanja planiranih poslova* ($\bar{x}=4,27$; SD=0,758; V=17,75%); *praćenja izvršenja planova* ($\bar{x}=4,23$; SD=0,677; V=16,00%); *da organizacija postiže ciljeve u uvjetima brzih poslovnih i tehnoloških promjena, donošenje planova, primjena informacija kao resursa upravljanja* ($\bar{x}=4,14$; SD=0,734; V=17,73%) *te da je organizacija lider u svojoj djelatnosti, da je organizacija sigurna da se IS koristi na etički i društveno odgovoran način i praćenja realiziranja odluka* ($\bar{x}=4,07$; SD=0,846; V=20,79%).

Tablica 3.

Stupanj doprinosa ICT/IS upravljačkoj djelatnosti hotelskog društva

Rb	Elementi stupnjevanja (poslovni procesi)	\bar{x}	SD	V (%)
1.	<i>Da je organizacija lider u svojoj djelatnosti</i>	4,07	0,759	18,65
2.	<i>Da je organizacija sigurna da se IS koristi na etički i društveno odgovoran način</i>	4,07	0,846	20,79
3.	<i>Da menadžeri razumiju biznis i zahtjeve sustava globalnog ekonomskog okruženja</i>	3,89	0,841	21,62
4.	<i>Da organizacija postiže ciljeve u uvjetima brzih poslovnih i tehnoloških promjena</i>	4,14	0,734	17,73
5.	<i>Donošenja kvalitetnijih odluka</i>	3,98	0,792	19,90
6.	<i>Donošenja planova</i>	4,14	0,668	16,14
7.	<i>Fleksibilnosti društva</i>	4,30	0,632	14,70
8.	<i>IS je strateško „oružje“ društva</i>	4,27	0,758	17,75
9.	<i>Monitoringa obavljanja planiranih poslova</i>	4,27	0,694	16,25
10.	<i>Opstanka društva na tržištu</i>	4,32	0,740	17,13
11.	<i>Organizacije poslovnih procesa</i>	3,91	0,960	24,55
12.	<i>Praćenja izvršenja planova</i>	4,23	0,677	16,00
13.	<i>Praćenja realiziranja odluka</i>	4,07	0,695	17,08
14.	<i>Predviđanje poslovnih prilika (uvjeta, okolnosti)</i>	3,89	0,868	22,31
15.	<i>Primjene informacija kao resursa upravljanja</i>	4,14	0,594	14,35
16.	<i>Restrukturiranja poslovnih tokova</i>	3,91	0,858	21,94
17.	<i>Smanjenja broja razina menadžmenta</i>	3,07	1,021	33,26
18.	<i>Smanjenja broja sastanaka</i>	3,61	1,104	30,58
PROSJEK		4,01	0,845	21,07

Vrlo blizu srednjem stupnju s donje strane su sljedeći procesi: *donošenje kvalitetnijih odluka* ($\bar{x}=3,98$; SD=0,792; V=19,90%); *organizacija poslovnih procesa, restrukturiranje poslovnih tokova*; *te da menadžeri razumiju biznis i zahtjeve sustava globalnog ekonomskog okruženja i predviđanje poslovnih*

prilika (uvjeta, okolnosti) ($\bar{x}=3,89$; $SD=0,868$; $V=22,31\%$). Znači, 16 od 18 elemenata (94,44%) dobilo je stupanj četiri (4), što je jako dobar rezultat glede doprinosa ICT/IS upravljačkoj djelatnosti poduzeća.

5. PROGNOZA TRENDOVA DOPRINOSA ICT/IS UPRAVLJAČKOJ DJELOTVORNOSTI HOTELSKIH DRUŠTAVA

Prognoze trendova u ICT/IS segmentu vrlo su nezahvalne jer s jedne strane mogu biti pogrešne zbog hardversko-softverskih rješenja čija kvaliteta dnevno raste, a s druge strane, ta predviđanja mogu biti previše avangardna.

Povećanje efikasnosti i smanjenje troškova fokus su svakog poslovnog sustava, pa je zato razumno vjerovati da će trendovi ICT/IS pratiti i te ciljeve.

Upravo te zahtjeve (efikasnost, troškovi) u sebi ima ugrađena kombinacija *Cloud Computinga* i web aplikacija.

Povećanje efikasnosti može se očekivati u prilagodbi softverskih rješenja krajnjim korisnicima pogotovo web baziranog softvera. S druge strane, *cloud* hardverska rješenja predstavljaju smanjenje financijskog angažmana, barem u inicijalnim investicijama te u očekivanom kontinuirano prilagođavanju novim tehnološkim rješenjima.

Ipak, *cloud* rješenja ne moraju uvijek dati sve prednosti koje se generalno očekuju da će *cloud* sustav dati, odnosno, jedno *cloud* rješenje nije podjednako kvalitetno za dva poslovna subjekta.

Mišljenja smo da će trendovi razvoja ICT/IS u segmentu doprinosa upravljačkoj djelatnosti biti u pravcu sve većeg razvoja i implementacije web softvera i *cloud* hardverskih rješenja, što će donijeti i povećanu efikasnosti i smanjenje troškova.

6. ZAKLJUČAK

Upravljačka djelatnost je element ukupne djelatnosti hotelskog društva. U uvjetima nove ekonomije važnu ulogu imaju suvremene ICT odnosno IS. U radu je prepoznato 18 poslovnih procesa koji utječu na upravljačku djelatnost. Putem anketnog upitnika i statističkom obradom dobivenih podataka izmjeren je doprinos utjecaja ICT/IS na svaki od njih i prosječan za svih.

Dobiveni rezultati pokazuju da, globalno, prosječan srednji stupanj utjecaja ICT/IS na upravljačku djelatnost hotelskog društva iznosi 4,01 (SD=0.845, V=21,07%), što znači da ICT/IS **pridonose upravljačkoj djelatnosti organizacije**. Na dobiveni rezultat najviše je utjecalo to da iznadprosječan stupanj (\bar{x}) ima 11 od 18 elemenata (61,11%).

U praktičnom smislu rezultati su očekivani. Zanimljivost dobivenih rezultata je u tome kako su menadžeri stupnjevali utjecaj ICT/IS na ponudene elemente upravljačke djelatnosti. U tom smislu uočavaju se tri skupine: 1) „Vanjski“ elementi, 2) Elementi koji se odnose na „unutarnju“ stvar društva i 3) Elementi menadžerske osobnosti.

(1) Iz dobivenih rezultata uočava se da su menadžeri najviše ocjene davali onim elementima koje možemo svrstati u općeprihvaćene stavove utjecaja ICT/IS. Menadžeri dobro znaju da bez suvremenih ICT/IS ***opstanak društva na tržištu*** (4,32), ***fleksibilnosti društva*** (4,30), ***IS je strateško „oružje“ društva*** (4,27), ***monitoring obavljanja planiranih poslova*** (4,27), ***praćenja izvršenja planova*** (4,23), ***da organizacija postigne ciljeve u uvjetima brzih poslovnih i tehnoloških promjena, donošenje planova i primjena informacija kao resursa upravljanja*** (4,14), ***da je organizacija lider u svojoj djelatnosti, da je organizacija sigurna da se IS koristi na etički i društveno odgovoran način i praćenja realiziranja odluka*** (4,07).

(2) Menadžeri su niže ocjene davali onim elementima koji se tiču više unutarnjih procesa. To pokazuje da su manje poklanjali pažnje iskorištenju ICT/IS u ***donošenju kvalitetnijih odluka*** (3,98), u ***organizaciji poslovnih procesa i restrukturiranju poslovnih tokova***, u svojem ***razumijevanju biznisa i zahtjeva sustava globalnog ekonomskog okruženja te predviđanju poslovnih prilika (uvjeta, okolnosti)*** (3,89).

(3) U menadžersku osobnost svrstani su elementi ***smanjenje broja razina menadžmenta*** (3,7) i ***smanjenja broja sastanaka*** (3,61). Po mišljenju menadžera na te elemente ICT/IS najmanje utječu, što upućuje na zaključak da menadžeri nisu spremni smanjiti broj menadžerskih razina i da su im sastanci i dalje omiljena metoda rada.

LITERATURA

Peterson, R. A., Balasubramanian, S., Bronnenberg, B., J. (1997.): Exploring the implications of the Internet for consumer marketing, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25, no. 4.

Adamic, L. A., Huberman B. A. (2000.): The nature of markets in the world wide web, Quarterly Journal of Electronic Commerce, Vol. 1, no. 1, str. 5.

Perry, M., Todd, B. (2009.): Google Ad Words, Kako doprijeti do milijuna klijenata u 20 sekundi, Masmedia, Zagreb.

Srića, V. i suradnici (1999.): Menadžerska informatika, M. E. P. Consult, Zagreb.

Continuum Learning Pte Ltd., Services Management – Unique Characteristics of Services, http://www.continuumlearning.com/Customer%20Services_Characteristics.pdf.

Rai University, Rai Open Courseware,

<http://www.rocw.raifoundation.org/management//bba/MarketingofServices/lecture-notes/lecture-02.pdf>.

Malić, Bandur K. (2007.): Tehnologija u ulozi konkurentnosti proizvodnih poduzeća, Informatologija, Vol. 40, br. 4.

Stiglitz, J. (2004.): Globalizacija i dvojbe koje izaziva, Algoritam, Zagreb.

Čerić, V., Varga, M. (2004.): Informacijska tehnologija u poslovanju, Element, Zagreb.

Spremić, M. (2004.): Menadžment i elektroničko poslovanje, Narodne novine, Zagreb.

Saha, P., Zhao, Y. (2005.): Relationship Between Online Service Quality and Customer Satisfaction, Lulea University of technology, Lulea.

Blessing, C. i et. (2002.): Usability Testing for the Energy Information Administration's Info-Centric Web Site, <http://www.fcsn.gov/01papers/Blessing.pdf>, učitano 23.03.2010.

Rust, R. T., Lemon, K. N. (2001.): E-service and the consumer, International Journal of Electronic Commerce, Vol. 5., no. 3.

Järvinen, R., Lehtinen, U. (2007.): Innovative Consumer e-Services in the Financial Sector, Proceedings of the Nordic Consumer Policy Research Conference, Helsinki, <http://www.consumer2007.info/wp-content/uploads/finance6-%20Jarvinen.pdf>.

Wang, Y. S. i et. (2001.): An Instrument For Measuring Customer Satisfaction Toward Web Sites That Market Digital Products And Services, Journal of Electronic Commerce Research, Vol. 2., no. 3., New York, str. <http://www.csulb.edu/journals/jecr/issues/3013/paper1.pdf>.

Zlatko Šehanović, Ph. D.

Research associate
Polytechnic of Rijeka
E-mail: zlatko.sehanovic@veleri.hr

Igor Šehanović, Ph. D.

Research associate
Liburnia Riviera Hotels
E-mail: igor.sehanovic@pu.t-com.hr

THE CONTRIBUTION OF ICT/IS TO THE OPERATING EFFICIENCY OF HOTEL COMPANIES

Abstract

The paper shows the results of contribution of information and communication technologies and information systems (ICT/IS) to the operating efficiency of hotel companies. Operating efficiency is seen as an important element in the overall company efficiency. The research was conducted in the largest hotel companies in the Istria County, the most developed tourist region in the Republic of Croatia (RH). The opinions of researched company managers about the contribution of ICT/IS to the operating efficiency in hotel companies have been collected by a survey questionnaire in 2008 and 2009 (before the economic crisis). The research comprised the impact of ICT/IS on 18 elements which were recognized as those contributing to the operating efficiency. After data processing, the results show that ICT/IS contribute to the company operating efficiency.

Keywords: *Operating efficiency of a hotel company, information and communication technology (ICT), information systems (IS).*

JEL classification: *L83, L86*

