

Jovana Zoroja, dipl. oec.

PRIKAZ KNJIGE

NASLOV: POSLOVNA INTELIGENCIJA – STUDIJE SLUČAJEVA IZ HRVATSKE PRAKSE

AUTORI: Željko Panian i suradnici (Prof. dr. sc. Mirjana Pejić Bach, Mr. sc. Leo Mršić, Boris Brešić, dipl. ing., Mr. sc. Ivica Kockar, Božidar Jaković, dipl. oec., Milivoj Obradović, dipl. ing., Mr. sc. Tomislav Kanižaj, Mr. sc. Zlatan Žmirak, Dražen Oreščanin, dipl. ing., Lidija Karaga, dipl. oec.)

Izdavač: **Narodne novine**

Mjesto i godina izdanja: **Zagreb, 2007.**

Broj stranica: **450**

UVOD

"Govoriti o poslovnoj inteligenciji u nekim poslovnim krugovima danas gotovo da je pitanje prestiža, a ne znati što je to i koliko je važno, ravno je sramoti". Navedena rečenica iz predgovora najbolje izražava namjenu knjige – uspješnim poslovnim osobama omogućiti razumijevanje pojma poslovne inteligencije. Nikada prije nije postojao pojam koji se toliko koristio, a o kojem se tako malo znalo. Upravo je u tome toliko značenje knjige, jer su autori htjeli upoznati čitatelje s pojmom poslovne inteligencije i uistinu su se potrudili da ga čitatelji razumiju i shvate.

Poslovna inteligencija – Studije slučajeva iz hrvatske prakse je knjiga koja je u hrvatskoj literaturi zaista potrebna jer nema dovoljno knjiga niti članaka na tu temu. Vrlo često se danas može čuti kako se spominje taj izraz, a upitno je koristi li se u točnu svrhu.

Knjiga ima višestruku namjenu: uz glavni cilj, objasniti pojam poslovne inteligencije, ponuditi i načine razmišljanja kako s poslovnom inteligencijom ostvariti poslovne ciljeve. Knjiga zbilja prati današnje vrijeme i objašnjava pojam o kojem se vrlo malo zna, a neopodno je za uspjeh na tržištu i svladavanje svih izazova koje donosi poslovanje.

U današnje vrijeme kad je tvrtkama vrlo teško opstati na tržištu i prevladati konkurenciju, poslovna inteligencija može biti od velike pomoći. Plivati s morskim psima i boriti se za svoj udio na tržištu, često je vrlo neuspješno, a navedena knjiga je ponudila određena rješenja za uspješnije i profitabilnije poslovanje unutar studije slučajeva. Pomoću informacija dobivenih iz različitih izvora bitno je znati učiniti prave korake u odlučujućem trenutku

poslovanja. Potvrđeno je da je poslovna inteligencija bitna u svakom području rada - financijama, gospodarstvu, komunikaciji, proizvodnji, maloprodaji, distribuciji, turističkoj djelatnosti, unutar znanstvenih ustanova i da treba pomoći njezinoj implementaciji u radnu strategiju.

Od neupitne je važnosti naglasiti iznimno značenje navedene knjige upravo zbog načina na koji je predstavljen sadržaj kao i zbog nedostatka literature na tu temu u Hrvatskoj i u svijetu.

SINTETIZIRANI PRIKAZ KNJIGE

Struktura knjige

Knjigu Poslovna inteligencija – Studije slučajeva iz hrvatske prakse napisao je redoviti profesor na Ekonomskom fakultetu - Zagreb Željko Panian sa suradnicima: Prof. dr. sc. Mirjana Pejić Bach, Mr. sc. Leo Mršić, Boris Brešić, dipl. ing., Mr. sc. Ivica Kockar, Božidar Jaković, dipl. oec., Milivoj Obradović, dipl. ing., Mr. sc. Tomislav Kanižaj, Mr. sc. Zlatan Žmirak, Dražen Oreščanin, dipl. ing., Lidija Karaga, dipl. oec., a objavljena je u nakladi Narodne novine, Zagreb, 2007. godine.

Sadržaj knjige razrađen je u sedam dijelova, koji se sastoje od dva do devet poglavlja, unutar kojih su potpoglavlja. Tema je razrađena na četiristo stranica i sve je potkrijepljeno primjerima iz prakse što omogućuje vrlo lako shvaćanje. Tekst je popraćen slikama, grafikona i tablicama, što doprinosi boljem razumijevanju teme. Knjiga završava kazalom pojmova i navedenim korištenim izvorima.

Naslov knjige decidirano i jasno određuje temu te čitatelj odmah može zaključiti da će svi teorijski dijelovi biti popraćeni primjerima iz prakse što je za navedenu tematiku vrlo bitno. Dosada se uvijek pričalo o pojmu poslovne inteligencije, ali uz primjere puno ju je lakše shvatiti i primijeniti u praksi. Knjiga je namijenjena široj publici: studentima i menadžerima bez obzira koju funkciju unutar tvrtke obavljaju. Autori su u sedmom poglavlju svoja iskustva iz prakse povezali s teorijom u knjizi, što dodatno olakšava razumijevanje obrađene tematike. Iz svega napisanoga može se zaključiti da naslov u potpunosti prati sadržaj knjige.

Analiza i razrada teme

Prvi dio knjige "Što je, zapravo, poslovna inteligencija?" prikazuje osnovne definicije poslovne inteligencije. Iako postoji više definicija poslovne inteligencije, autor je naveo samo jednu što je još jedan plus knjizi, jer čitatelji nisu zbunjeni s previše sličnih definicija. Osnovne stvari koje su bitne za poslovnu inteligenciju su informacije, informacijskokomunikacijska tehnologija i informacijski sustavi, a kako informacije tvrtka dobiva iz unutarnjih i vanjskih izvora, tako se i poslovna inteligencija dijeli na tržišnu i unutarnju inteligenciju tvrtke koja je svaka na svoj način bitna za njezin daljnji razvoj. Tvrtku je prije svega potrebno ojačati iznutra, a potom i na tržištu. Zadnje poglavlje prvog dijela govori o obilježjima suvremene poslovne inteligencije, jer s novim saznanjima i navedeni pojam se razvija te je danas najbitnije predviđanje događaja i poduzimanje akcija za njihovo ostvarenje – prediktivna i proaktivna. Najbitnije je zapravo na osnovu velikog broja informacija znati izabrati i iskoristiti pravu informaciju u pravo vrijeme i na osnovu nje donijeti pametnu poslovnu odluku.

U drugom dijelu knjige objašnjen je pregled stilova poslovne inteligencije. Prije svega treba odrediti kako i na koji način koristiti poslovnu inteligenciju, jer svaka je tvrtka, kao i osoba, prepoznatljiva po sebi svojstvenom stilu ponašanja i rada. Autori navode pet stilova poslovne inteligencije: poslovno izvještavanje, Olap kocke, ad hoc upiti i analize, rudarenje podataka i alarmni alati i sustavi ranog obavještanja. Menadžment tvrtke je taj koji treba odrediti koji je stil najprihvatljiviji tvrtki i tehnologiju koja će ga podržati.

Dodavanje vrijednosti poslovne inteligencije naslov je trećeg dijela, pri čemu se zapravo dolazi do njenog novog shvaćanja. Pojam poslovna inteligencija nije namijenjen samo top menadžmentu već svim razinama, jer svi doprinose ostvarenju zajedničkog cilja – zadržati vodstvo na tržištu, proširiti se na nova tržišta, privući nove kupce, povećati kvalitetu usluga i profitabilnost poslovanja. U svemu tome iznimno je bitna brzina poduzimanja akcija na temelju raspoloživih podataka. Najveći je problem što rijetko koji menadžer razumije pojam poslovne inteligencije i zna ga primijeniti u poslovanju. Na to se nadovezuje problem informacijskog sustava koji je podrška poslovne inteligencije, njezin osnovni alat. Ako se ne zna upravljati informacijskim sustavom za stvaranje poslovne inteligencije, a ne posjeduje se ni dovoljno znanje, kao ni provođenje mjerenja učinaka, loše će se odraziti na mogućnost dodavanja vrijednosti sustavu poslovne inteligencije. Uza sve navedene poteškoće uvijek postoji model koji bi mogao osigurati uspjeh sustava poslovne inteligencije u tvrtki i ostvarenje zacrtanih ciljeva, a autori ih navode pet: razumijevanje korisnika, paradigma broja klikova, mjerenje postignutih ciljeva i rezultata, razvoj poslovne inteligencije treba biti strateško opredjeljenje tvrtke, korisnici trebaju biti konzumenti i proizvođači informacija.

U današnje je vrijeme svim tvrtkama najvažnije zadržati klijente s kojima posluju i, naravno, konkurenciji oteti njihove te četvrti dio upravo nudi objašnjenje kako poslovna inteligencija kroz CRM sustav (engl. Customer Relationship Management) može biti potpora upravljanju odnosima s klijentima kao važnom segmentu poslovanja. Danas su klijenti sve zahtjevniji, iskusniji, informiraniji, točno znaju što žele i nije lako približiti im se te se tvrtke moraju mijenjati u skladu sa sve zahtjevnijim potrebama potražnje da bi što uspješnije ostvarili definirane ciljeve. Potrebno je postići ne trenutno zadovoljenje prohtjeva klijenata već osigurati unaprjeđenje usluga na duže razdoblje. Zanimljiv je podatak u knjizi da ulaganje u detaljne informacije i/ili tehnologiju upravljanja odnosima s klijentima obećava brži i veći povrat uloženi sredstava u usporedbi s ulaganjima u ostale tehnologije. Upravo zbog toga naglasak treba biti na upravljanju odnosima s klijentima, jer oni su ti na kojima tvrtka ostvaruje profit.

U petom poglavlju autor se bazirao na World Wide Web, odnosno na analitiku Web mjesta i rudarenje Weba. World Wide Web je mjesto bez kojeg je danas nemoguće zamisliti poslovanje tvrtki. Tvrtke se u svom poslovanju svakodnevno služe podacima s određenog Web mjesta, a neke čak i postoje samo virtualno. Upravo na taj način potencijalni klijenti ih mogu pronaći te je od iznimne važnosti pratiti posjetiteljski promet na vlastitoj Web stranici tvrtke koja služi i kao promocija tvrtke. Klijentima je to prva stepenica pomoću koje će pokušati doći do informacija i zadovoljenja svojih zahtjeva. Zbog toga je vrlo važno razumjeti analitiku Web mjesta koje, prema autorovim riječima, predstavlja postupak istraživanja ponašanja posjetitelja nekog Web mjesta. Na taj način može se puno toga otkriti o profilu osoba koje posjećuju određeno Web mjesto, koje proizvode kupuju, na koji način, kao i što one misle o informacijama koje mogu na Web stranicama tvrtke dobiti. Odgovori na ta i mnoga druga pitanja od velike su pomoći tvrtki u njenom daljnjem poslovanju, odnosno u unaprjeđenju poslovanja, jer oni su tu radi klijenata i njihovim zahtjevima i prim-

jedbama u potpunosti se prilagođuju radi vlastitog prosperiteta. Sve to upućuje na zaključak da je bitno stalno osvježavati Web stranice novim ponudama, ali i dizajnom, jer više je elemenata koje klijenti uzimaju u obzir pri odluci o kupnji te je potrebno stvoriti što bolji identitet tvrtke. Tako danas postoji više metoda kojima se tvrtke služe da bi što preciznije identificirale posjetitelje i došle do podataka o Web mjestu, ovisno o njihovim prednostima i nedostacima. Uza sve to veže se i pojam rudarenja Weba, što je u biti, najjednostavnije rečeno, pronalaženje informacija i njihova daljnja upotreba u svrhu poslovanja. Naravno i tu postoje različiti pristupi, ali tvrtke se odlučuju za njima najisplativiji. Rudarenje podataka je vrlo značajno kada se želi doznati nešto o konkurentima, što znači da je bitno u stvaranju kompetitivne poslovne inteligencije.

U šestom poglavlju govori se o mjeranju, odnosno iskazivanju i predočavanju rezultata poslovanja. Za stvaranje i razvoj poslovne inteligencije najbitnije su informacije i njihovo razumijevanje te sukladno tome autori govore o formiranju informacijskog vrijednosnog lanca. Pojam koji će mnogima biti nov i možda nejasan znači pretvaranje informacija koje se dobiju nakon obavljanja određenih poslovnih transakcija u poslovnu inteligenciju, što će se kasnije iskoristiti za unaprjeđenje poslovanja. Kako su autori naznačili ključnu ulogu imaju sredstva koja omogućuju formiranje informacijskog vrijednosnog lanca: sirovi podatci dostupni iz različitih izvora, softverski alati za pretprocesiranje podataka, analitički softverski alati te softverski alati za predstavljanje informacija. Nedoumica koja se javlja u poslovanju je kako mjeriti rezultate rada, pogotovo u velikim tvrtkama gdje je svatko zadužen za određeno područje djelovanja, za donošenje odluka i realizaciju ciljeva te je teško na kraju sve to uskladiti. Zato su autori u knjizi predstavili metodu uravnoteženih poredbenih tablica rezultata poslovanja, čime bi se omogućilo na osnovu strategije poslovanja doći do mjerljivih i konzistentnih ciljeva. Menadžment i zaposlenici moraju biti upoznati radom, ostvarenim rezultatima, koji moraju biti u mjerljivom obliku, a poredbene tablice nude određene pokazatelje kojima se može izmjeriti uspješnost poslovanja na temelju ostvarenih ciljeva. U sedmom dijelu koje govori o slučajevima iz hrvatske prakse opisana je primjena i analiza modela uravnotežene poredbene tablice rezultata poslovanja na stvarnom projektu u hrvatskoj građevinskoj industriji. Cilj je shvatiti da u današnje vrijeme postoji jako puno načina i metoda kojima bi se tvrtka pozicionirala kao tržišni lider samo je potrebno znati iskoristiti sve ponuđeno, da menadžeri imaju petlje krenuti s još neisprobanim načinima rada, ali uspješno potvrđenima. U Hrvatskoj je mali ili nikakav broj tvrtki koje posluju na način koji su autori predstavili u knjizi, a dolazi vrijeme kada će to trebati promijeniti i prilagoditi se tržištu.

U zadnjem, sedmom dijelu knjige, govori se o slučajevima iz hrvatske prakse u kojima su se primijenile metode i postupci poslovne inteligencije. Različiti autori, profesori s fakulteta, kao i menadžeri pišu o određenim problemima koji nude već isprobana rješenja. Prikazujući konkretne primjere iz prakse, obrađuje se određeni teorijski dio iz knjige, odnosno teoriju potkrjepljuju praksom. Daje se pregled različitih djelatnosti poslovanja, a svako potpoglavlje završava analizom ostvarenih poslovnih koristi. U poslovanju je najbitnija brzina uvođenja nove ponude i praćenja trendova na tržištu, a svi navedeni slučajevi dokazali su da se koristeći postupcima iz područja poslovne inteligencije mogu olakšati, ubrzati i poboljšati radne performanse.

ZAKLJUČAK

Knjiga Poslovna inteligencija – Studije slučajeva iz hrvatske prakse aktualna je zbog teme koju obrađuje. Poslovna inteligencija je pojam o kojem se puno priča, a malo zna. Zbilja treba pohvaliti rad svih autora jer su uložili veliki trud i napisali kvalitetno djelo te ponudili jedan novi način razmišljanja, pogotovo jer su teoriju potkrijepili primjerima iz prakse. To bi trebalo biti poticaj za daljnji rad na tome području, stoga kao takva knjiga zbilja zaslužuje pozornost.

Neupitan je doprinos knjige, jer je na hrvatskom tržištu rijedak primjerak koji na tako koncizan i jednostavan način daje čitateljima uvid u navedenu problematiku. Autori su pokazali što je to poslovna inteligencija i koji su sve postupci za njezino ostvarenje. Najveći uspjeh bi se ostvario kada bi menadžeri uistinu uočili njezinu korist i primjenjivali je u praksi, čime bi zasigurno stekli stratešku prednost na tržištu.

Pojam i značenje poslovne inteligencije je tek u povojima i bit će potrebno još puno vremena da ona postane eminentni dio svake organizacijske strukture kao i temeljna pretpostavka svake uspješne tvrtke čime bi se ostvarila konkurentna prednost. Vodstvo hrvatskih tvrtki je već počelo uočavati da se daljnji uspjeh temelji na informaciji i informatici te brzini reagiranja, jer sve odluke i poslovni potezi moraju se dogoditi odmah i na najbolji mogući način.