

IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE ON THE HUMAN RESOURCES IN THE ENTERPRISES

UTJECAJ BUSINESS INTELLIGENCE NA LJUDSKE POTENCIJALE U PODUZEĆIMA

MIKLOSEVIC, Ivana & TURIC, Pero

Abstract: *Human resources must invest themselves in their knowledge and skills. An important factor that affects on the human resources is a Business Intelligence. For the human resources it is not enough to just execute the commands of their superiors, they must act proactively, they must themselves collect and process data that may be of crucial importance in the struggle with competitors.*

Keywords: *Human Resources, Business Intelligence, Business Intelligence application, Information, Competition*

Sažetak: *Ljudski potencijali danas moraju sami ulagati u svoje znanje i vještine, i pored ulaganja u ljudske potencijale od strane njihovih poslodavaca. Bitan faktor koji utječe na ljudske potencijale je Business Intelligence. Za ljudske potencijale više nije dovoljno samo izvršavati naredbe svojih nadređenih, nego moraju djelovati proaktivno, moraju sami prikupljati i obrađivati podatke koji mogu biti od presudne važnosti u borbi s konkurencijom.*

Ključne riječi: *ljudski potencijali, Business Intelligence, aplikacija Business Intelligence, informacije, konkurencija*



Authors' data: Ivana, **Miklosevic**, mag.oec., Imex banka d.d., Tolstojeva 6, 21000 Split, ivana.miklosevic7@gmail.com; Pero, **Turic**, mr.sc., Policijska postaja Županja, Franje Račkog 2a, 32270 Županja, pturic@mup.hr

1. Uvod

Informacija danas, iako nematerijalan resurs, postaje jedan od najznačajnijih, strateški važnih resursa za poduzeće, odnosno njegovo poslovanje. Neizostavan je i nezamjenjiv resurs organizacije koji se stalnom upotrebom ne može potrošiti, niti smanjiti na vrijednosti ukoliko se prosljeđuje drugima. Ipak, s vremenom može zastarjeti. Podatak je skup znakova koji nešto znače, „obrađena informacija“. [1] Za vlasnike poduzeća i menadžere više nije dovoljno raspolagati nekim informacijama, nego raspolagati pravim informacijama, točnim i provjerenim informacijama i to u vrijeme kada su te informacije potrebne za donošenje strateški važnih odluka u poduzeću. Zakašnjela informacija gotovo da i nema nikakve vrijednosti, no pravovremene, točne i provjerene informacije mogu znatno pridonijeti ostvarenju pozitivnih poslovnih rezultata u poduzeću. U informacijama je znanje, u znanju je moć. Čovjek iz informacija mora izvući znanje da bi mogao utjecati na svoju budućnost, budućnost ljudske zajednice, da bi znalački živio i radio, stvarao i poslovao, rješavao probleme, razvijao se te spoznao sebe i svoje mikro i makrookruženje. [2] Mnogi menadžeri danas i vlasnici poduzeća nisu svjesni važnosti ovog nematerijalnog resursa, informacije, te često zanemaruju njezinu vrijednost. Tehnološki razvoj, »eksplozija« znanja i industrija znanja doveli su do toga da je informacija postala temeljnim razvojnim potencijalom; organizacija razmjene znanja i dostupnost znanju je, ako ne važniji, a ono bar jednako važan razvojni potencijal kao i prirodni resursi: materijalni i energetske. [3] No, pored sustavnog i neprekidnog prikupljanja raznih vrsta informacija, kao faktora uspješnosti poduzeća, ističe se još jedan jako važan faktor uspješnosti poduzeća, a to je sustavno prikupljanje i obrada podataka, a u svrhu poboljšanja rezultata poslovanja, donošenja pravovremenih i korisnih zaključaka koji će usmjeriti poduzeće u pravome smjeru te koji će Upravi pomoći definirati i samu strategiju poduzeća. Poslovna inteligencija (Business Intelligence) je sustavno prikupljanje, obrada i analiza podataka u svrhu poboljšanja konkurentne pozicije na tržištu, odnosno poboljšanja rezultata poslovanja nekog poduzeća. Svaki poslovni subjekt, tijelo državne uprave ili javna institucija, koji svoje poslovanje podupire nekim informacijskim sustavom mogu koristiti i poslovnu inteligenciju. Poslovna je inteligencija nadogradnja informacijskog sustava za potporu poslovanja. Informacijski sustavi koji podupiru poslovanje služe se stalno dostupnim transakcijskim obradama. Poslovni podaci koje ovi sustavi stvaraju mogu poslužiti u upravljanju, ali je njihova struktura daleko od idealne, ali ipak pomaže poduzetniku. Sustav poslovne inteligencije je takav sustav koji čuva informacije i znanje o konkurenciji, kupcima i dobavljačima. On omogućava poslovno pregovaranje i brojčano argumentirani nastup prema kupcima i dobavljačima, kvalitetno operativno planiranje, praćenje ponašanja konkurencije, promatranje pojedinih tržišnih segmenata, te predviđanje nekih budućih pojava. U današnjim nesigurnim vremenima u kojem se treba odvijati poslovanje velikog broja malih i srednjih poduzeća, izvor podataka, pravovremeno dobivanje potrebnih informacija i podataka može utjecati na status određenog poslovnog subjekta na tržištu i u konačnici njegov poslovnih rezultat, ali i opstanak. Također, u današnje vrijeme postoje brojne definicije koje objašnjavaju pojam poslovne inteligencije, a

neke od njih su: Poslovna inteligencija predstavlja ranije prikriveno znanje koje se otkriva iz operativnih, rutinski prikupljenih poslovnih podataka primjenom odgovarajućih računsko-logičkih metoda, obično podržavanih informacijskom tehnologijom. [4] Možemo potvrditi kako je ona obavještajna aktivnost u poslovnom svijetu koju planiraju, organiziraju i provode poslovni subjekti, pri čemu ta aktivnost podrazumijeva proces legalnog prikupljanja javnih i svima dostupnih podataka etičnim sredstvima, njihovu analizu i pretvaranje u gotove poslovno-obavještajne analize («znanje») radi pružanja potpore čelništvu poslovnog subjekta s ciljem donošenja i realizacije što kvalitetnijih poslovnih odluka usmjerenih na očuvanje postojeće pozicije poslovnog subjekta u poslovnom okruženju, izbjegavanje bilo kakvih prijetnji i u konačnici na ukupni kvalitativni napredak poslovnog subjekta. [5]

2. Primjena Poslovne Inteligencije u poduzećima

Informacije su izvor znanja te temelj poslovne snage i moći, ali samo ako su prikupljene, sačuvane i na određen način sustavno sređene, ako se do njih (i to baš onih u određenom trenu potrebnih) može brzo i lako doći, te ako ih njihovi korisnici znadu upotrijebiti. To je moguće samo ako poslovna organizacija ima izgrađen suvremeni informacijski sustav za prikupljanje, obradu, spremanje/skladištenje, čuvanje, širenje i upotrebu poslovnih informacija, koji prikuplja podatke iz svih raspoloživih izvora, koristeći se svim legalnim metodama, uključujući i legalnu poslovno-obavještajnu aktivnost (business intelligence). [6] Putem primjene Business Intelligence (BI) u svojem poslovanju poduzeća ostvaruju znatnu prednost nad konkurencijom. Zsigurno za uspjeh poduzeća nije presudna veličina poduzeća nego znanje. Ključno je pitanje suvremenog poslovanja sljedeće: Što je najvažnija pretpostavka preživljavanja tvrtke na današnjim turbulentnim tržištima? Odgovor je razmjerno jednostavan – informacija, ili, preciznije, informacija koja omogućuje poduzimanje odgovarajuće akcije. To podjednako vrijedi za sve industrije, gospodarske grane i djelatnosti, od poljoprivrede, energetike i strojogradnje, preko trgovine i bankarstva, do osiguranja i obrazovanja. [7] Uz pomoć aplikacije Business Intelligence poduzeća dolaze do prijeko potrebnih podataka za poslovanje. Svi zaposlenici prijavljuju se u aplikaciju Business Intelligence (BI) putem šifre samo njima poznate, te unose razne podatke koji su korisni vlasnicima poduzeća i menadžerima u poduzeću, te pomoću tih podataka Uprava donosi zaključke koji su od presudne važnosti za poduzeće. Pomoću tih podataka poduzeće ide u željenom smjeru. Zaposlenici unose u aplikaciju podatke o imenima tvrtki i imenima čelnih ljudi sa kojima su održali sastanke za prodaju proizvoda svojeg poduzeća. Nadalje, unose podatke o veličini tvrtke, o broju prodanih proizvoda, o broju održanih sastanaka i ostalo. Na kraju, aplikacija Business Intelligence sama izbacuje željene podatke, sama predlaže poduzeću rješenja i zaključke. Primjerice, aplikacija sama izbacuje podatke o tome sa kojim poduzećima se isplati raditi, kod kojih je tipova poduzeća zabilježena najveća prodaja, koji zaposlenik je ostvario najveći rezultat i ostalo, što uvelike pomaže poduzećima u donošenju strateških odluka za poduzeće, te daljnje nastupanje na tržištu.

3. Rezultati primjene aplikacije Business Intelligence u poduzećima

Implementacijom aplikacije Business Intelligence u poduzeća postižu se znatne uštede, ne samo u troškovima poslovanja, nego također i uštede u vremenu za vlasnike i menadžere poduzeća, a vrijeme je stavka koja, kako svi znamo nije zanemariva, nego dapače od presudne je važnosti za vlasnike i menadžere, baš kao i troškovi poslovanja i upravljanje ljudskim potencijalima. Putem primjene BI (Business Intelligence) u poduzećima postižu se uštede u vremenu koje stoji na raspolaganju vlasnicima poduzeća i menadžerima u poduzećima, ali i samim zaposlenicima kao i uštede u troškovima poslovanja (troškovi telefoniranja, troškovi sastanaka sa zaposlenicima i ostali troškovi, aplikacija BI sam predlaže plan rada, primjerice putovanja). No, pored navedenih ušteda tako dragocjenog vremena koje stoji na raspolaganju vlasnicima poduzeća i menadžerima, te samim zaposlenima i uštede u raznim vrstama troškova, poduzeća ostvaruju i nematerijalne koristi primjenom BI, a radi se o slijedećem:

1. pojačana kontrola zaposlenika u poduzećima
2. ljudski potencijali postaju organiziraniji, sa jasnim zadaćama, ciljevima i jasnim prezentiranjem ostvarenih rezultata u prodaji
3. objektivno vrednovanje uspjeha svakog pojedinog zaposlenog (moderni sustav poslovanja gdje su ambiciozni i uspješni zaštićeni, dok sustav u minimalnoj mjeri tolerira svaki pokušaj neopravdanog izbjegavanja radnih zadataka)
4. BI sam prezentira zaključke zaposlenicima i Upravi i daje im izričite naputke i zadatke na dnevnoj bazi, uvažavajući cjelokupnu proteklu povijest poslovanja na temelju čega je isti zaključak i donio (ovime se minimaliziraju pogreške u poslovanju)
5. porast produktivnosti poduzeća i definiranje strategije poduzeća i nastupa tržištu
6. BI nudi prijedlog ustroja organizacije (primjerice, najboljeg zaposlenika u timu nakon analize podataka i zaključaka na X vremenskom razdoblju predlaže za voditelja istog tima)

4. Utjecaj primjene Business Intelligence u poduzećima na ljudske potencijale

Iako poduzeća danas posluju uz pomoć visoke tehnologije, te je većina poslova kompjuterizirana, još uvijek veliku važnost u poduzećima imaju ljudski potencijali. Vlasnicima poduzeća nije svejedno hoće li u svom timu imati visoko motivirane zaposlenike ili zaposlenike koji nisu motivirani na ostvarenje kako svojeg poslovnog uspjeha i svoje karijere, tako i poslovnog uspjeha poduzeća, koji uvelike ovisi o svakodnevnom zalaganju zaposlenika na radnom mjestu, stupnju kreativnosti zaposlenika i razini samokontrole zaposlenika. Jednostavno, ukupne organizacijske intelektualne stručne i druge sposobnosti nisu jednostavan zbroj individualnih sposobnosti, nego nova kvaliteta koja ovisno o drugim faktorima (ukupnoj praksi i programima upravljanja ljudskim potencijalima, stilu managementa, organizacijskoj kulturi, strukturi, općim socijalnim odnosima i dr.) može biti veća ili manja. To je

razlogom da su danas ljudi najvažnija konkurentna prednost svake organizacije, a njihovo uspješno i inovativno upravljanje najvažniji način njezina postizanja i održavanja. [8] Putem primjene BI u poduzećima, postiže se i sustavna kontrola ljudskih potencijala, zaposlenici postaju organiziraniji, sa jasnim zadaćama i ciljevima koje im predstoje, a sami vlasnici poduzeća i menadžeri na ovaj način, primjenom BI u svojem poslovanju mogu objektivno vrednovati rad i uspjeh svakog pojedinog zaposlenog, te nagrađivati svoje zaposlenike na temelju stvarnih zasluga, procijenjenih objektivno. BI nije podložan emocijama i olakotnim okolnostima određenog zaposlenika u poslovanju (primjerice, pod emocijama podrazumijevamo zapošljavanje na temelju izgleda, a pod olakotnim okolnostima recimo samohranj majci je potrebna veća plaća itd.). Primjenom aplikacije Business Intelligence u poduzećima izbjegava se vrednovanje uspjeha svakog pojedinog zaposlenog na temelju subjektivnih procjena vlasnika poduzeća i nadređenih, a među samim zaposlenicima vlada atmosfera pravednosti, odnosno vrednovanje uspjeha zaposlenih na temelju zalaganja i postignutih poslovnih rezultata svakog pojedinog zaposlenika. Poslovanje u poduzećima uz pomoć aplikacije Business Intelligence će svakako pridonijeti tome da svaki zaposlenik bude nagrađen za svoj trud i rad, odnosno za ostvarenje pozitivnih poslovnih rezultata, dok će aplikacija sama predložiti zaposlenicima koji nisu ostvarili gotovo nikakve poslovne rezultate prestanak radnog odnosa. Na prvi pogled ovo se čini jako surov poslovni sustav, no međutim, radi se o objektivnoj procjeni ostvarenih rezultata poslovanja svakog pojedinog zaposlenog, u kojemu će visoko motivirani zaposlenici koji su ostvarili dobre poslovne rezultate te tako pridonijeli porastu profita u poduzećima biti i nagrađeni za svoj rad, dakle eliminiraju se zaposlenici koji svakodnevno izbjegavaju svoje zadaće i aktivnosti, za koje su u konačnici i plaćeni, a što privatni sektor rijetko tolerira.

5. Zaključak

Mnogi vlasnici poduzeća danas nisu upoznati sa primjenom Business Intelligencea u poduzećima, sa sustavom prikupljanja podataka koji uvelike utječe na uspjeh poduzeća, te utječe na konkurentnu prednost poduzeća na tržištu. Danas postoji mnoštvo informacija važnih za poslovanje poduzeća, međutim nisu sve te informacije potrebne vlasnicima poduzeća i menadžerima, te je neophodno pronaći informacije koje su korisne za poslovanje te pomoću kojih će vlasnici poduzeća i menadžeri znati gdje su sada i kamo će stići u budućnosti, koji su nedostaci i „slabe točke“ njihovih konkurenata, koje proizvode će proizvoditi i kome će ih prodavati. U svemu navedenom pomaže im Business Intelligence. Važno je, međutim, naglasiti da je za uspjeh tvrtke presudna sposobnost njezina vlasnika da prikupljene informacije o potrebama kupaca pretvori u znanje koje se može iskoristiti za donošenje dobrih poslovnih odluka. [9] Informacija je mnoštvo, a nepotrebne i zakašnjele informacije ne pridonose uspjehu tvrtke. Pomoću pravodobno prikupljenih informacija, koje se zatim filtriraju dolazi se do zaključaka koji pomažu vlasnicima poduzeća i menadžerima u definiranju strategije nastupa poduzeća na tržištu. Tamo gdje se ne shvaća vrijednost podataka i informacija, oni se gube. Oni se ne bilježe i ne spremaju,

pa nestaju kao da ih nikada i nije bilo. To je za takvu organizaciju izgubljeno blago, samo što toga njezini vlasnici i upravljači još nisu svjesni. [10] Primjena Business Intelligence u poduzećima uvelike utječe na ljudske potencijale u poduzećima. Ljudski potencijali u poduzećima na taj način postaju organiziraniji, procjena njihova rada je objektivna, na temelju rezultata rada svakog pojedinog zaposlenog, a ne subjektivna, ovisna o primjerice raspoloženju nadređenih. Putem primjene aplikacije Business Intelligence u poduzećima, procjena i vrednovanje rada svakog pojedinog zaposlenog postaje objektivna i realna, što je pozitivno i za same zaposlene, jer se na taj način vrednuje uspjeh zaposlenih, a eliminira lijenost, nemotiviranost, neangažiranost i neuspjeh svakog zaposlenog u poduzeću. Ova aplikacija također pomaže nadređenima u zapošljavanju kvalitetnog kadra, koji će biti sposobni svojim trudom i radom te svojim osobnim uspjehom utjecati na uspjeh i samog poduzeća. Zapravo, kvalitetan management ljudskih potencijala zahtijeva visoku i vrlo blisku suradnju između stručnjaka i odjela ljudskih potencijala i managera. Ta suradnja od prvih zahtijeva ne samo poznavanje ljudi, stručnih tehnika, metoda i postupaka, odnosno tehnologije managementa ljudskih potencijala i općenito ljudskih aspekata poslovanja, nego i znanje ekonomskih, financijskih, tehnoloških, konkurentskih i drugih aspekata poslovanja, te uspješno povezivanje aktivnosti i programa ljudskih potencijala s poslovnim potrebama i ciljevima; od drugih pak zahtijeva sagledavanje i uvažavanje ljudske dimenzije poslovnih problema i važnosti specifičnih stručnih znanja u metoda u njihovu rješavanju. [11]

Već je naglašeno da je zaista teško i zamisliti zapošljavanje ljudi koji ne poznaju rad na računalu barem minimalno. To je osobito važno kod primjene Business Intelligence u poduzećima, jer u takvim poduzećima, i u svim drugim poduzećima niti ne mogu raditi ljudi koji ne poznaju rad na računalu, barem minimalno, te će u takvim poduzećima veći uspjeh polučiti zaposlenici koji dobro poznaju rad na računalu, koji su više motivirani od ostalih, a svi drugi imaju velike šanse da ih aplikacija Business Intelligence, sama „izbaci iz igre“, odnosno da predloži prekid radnog odnosa.

6. Literatura

- [1] Lamza-Maronić, M.; Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, ISBN 978-953-253-053-7 (EFO). ISBN 978-953-7630-06-5 (Studio HS Internet), Osijek
- [2] Javorović, B.; Bilandžić, M. (2007). *Poslovne informacije i business intelligence*, Golden marketing-Tehnička knjiga, ISBN 978-953-212-295-4, Zagreb
- [3] Tuđman, M. (1986). *Teorija informacijske znanosti*, Informator, ISBN 86-301-0048-6, Zagreb
- [4] Panian, Ž.; Klepac, G. (2003). *Poslovna inteligencija*, MASMEDIA, ISBN 953-157-447-2, Zagreb
- [5] Lamza-Maronić, M.; Glavaš, J. (2008). *Poslovno komuniciranje*, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, ISBN 978-953-253-053-7 (EFO). ISBN 978-953-7630-06-5 (Studio HS Internet), Osijek

- [6] Javorović, B.; Bilandžić, M. (2007). *Poslovne informacije i business intelligence*, Golden marketing-Tehnička knjiga, ISBN 978-953-212-295-4, Zagreb
- [7] Panian, Ž.; Klepac, G. (2003). *Poslovna inteligencija*, MASMEDIA, ISBN 953-157-447-2, Zagreb
- [8] Bahtijarević-Šiber, F. (1999). *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, ISBN 953-6168-77-4, Zagreb
- [9] Goldstein, B. (2009). *Najbolji marketinški alati za male poduzetnike*, Algoritam, ISBN 978-953-220-902-0, Zagreb
- [10] Javorović, B.; Bilandžić, M. (2007). *Poslovne informacije i business intelligence*, Golden marketing-Tehnička knjiga, ISBN 978-953-212-295-4, Zagreb
- [11] Bahtijarević-Šiber, F. (2008). *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, ISBN953-6168-77-4, Zagreb



Photo 076. Ducks / Patke