
BUSINESS INTELLIGENCE AND POWER OF KNOWLEDGE

Branislav Stanisavljević

College of Applied Professional Studies, Vranje, Serbia, branis@verat.net

Abstract: Research carried out in the last few years as the example of companies belonging to the category of medium-size enterprises has shown that, for example, typical enterprises, of the total number of data processed in information of importance for its business, seriously takes into consideration and process only 10% of the observed firms. It is justifiable to ask whether these 10% of the processed and analyzed business information can have an adequate potential or motive power to direct the organization to success that is measured by competitive advantages and on a sustainable basis? Or, the question can be formulated: what happens to the rest, mostly 90% of the information that the enterprise does not transform into a form suitable for business analysis and decision-making. It is precisely the task of business intelligence to find a way to utilize all the data collected and processed in the business decision-making process. In this regard, we can conclude that Business Intelligence is, in fact, the framework title for all tools and / or applications that will enable the collection, processing, analysis, distribution to decision-making bodies in the business system in order to derive from this information valid business decisions - as the most important and / or most important task of the manager. Of course, from an economic point of view, the best decisions are management decisions that provide a lasting competitive advantage and achieve maximum financial performance. This means that business intelligence actually allows a more complete and / or comprehensive view of the overall business performance of all its parts and subsystems. But the system functions can be measured essential and positive economic and financial performance, as well as the position in the branch of the business to which it belongs, and wider, within the national economy. (Of course, today the boundaries of the national economy have become too crowded for many companies, bearing in mind globalization and competitiveness in the light of organization of work and business function). The advantage of business intelligence as a model, if accepted at the organization level, ensures that each subsystem in the organization receives precisely the information needed to make development decisions, but also decisions regarding operational activities. So, it should be born in mind that business intelligence does not imply that information is shared on some key words, on the contrary, the goal is to look at the context of the business, or in general, and that anyone in the further decision hierarchy can manage exactly the same information that is necessary for achieving excellent business performance. Because, if the insight into the information is not complete, the analysis is based on the description of individual parts, i.e. proving partial performance in the realization of individual information, which can certainly create a space for the loss of the expensive time and energy. Illustratively, if the view, or insight into the information, is not 100%, then all business decision-making is like the song of J.J. Zmaj "Elephant", about an elephant and a blindmen, where everyone feels and act only on the base of the experienced work, and brings judgment on what is what or what can be. As in this song for children, everyone thinks that he touches different animals and when they make claims about what they feel, everyone describes a completely different life. Therefore, business intelligence implies that information is fully considered and it is basically the basis or knowledge base, and therefore the basis of business excellence. In doing so, the main problem is how information is transformed into knowledge and based on it in business decision making. It is precisely in this segment that the main advantage of business intelligence is its contribution to the knowledge and business of the company based on power of knowledge. Therefore, for modern business conditions, it is characteristic that the management of the company is realized on the basis of partial knowledge about stakeholders (buyers, suppliers, competitors, shareholders, governments, institutional framework, legislation), and only a complete overview of managers at the highest level in all these partial interest groups allows managers to have a "boat" called the organization of labor leading a safe hand through the storm, Scile and Haribde threatens to endanger business, towards a calm sea and a safe harbor - called a sustainable competitive advantage based on power and knowledge.

Keywords: Business intelligence, strength of knowledge, intellectual capital, decision making.

POSLOVNA INTELIGENCIJA I SNAGA ZNANJA

Branislav StanisavljevićCollege of Applied Professional Studies Visoka škola primenjenih strukovnih studija, branis@verat.net

*Posle su se prepirali,
dugo zdravo, koji od njih šest slepaca
ima pravo.
ta svaki je im'o pravo
nešto malko,
al' celinu nije pozn'o
baš nijedan,
baš nikako.*

Jovan Jovanović Zmaj: "Slon"

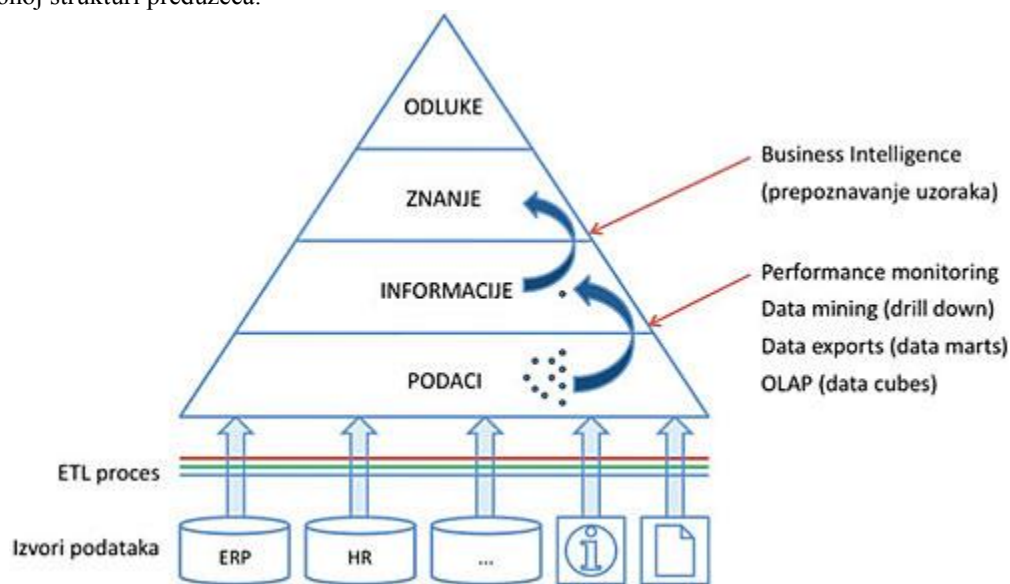
Rezime: Istraživanja koja su zadnjih godina sprovedena na primeru preduzeća koja spadaju u kategoriju srednjih preduzeća, pokazala su da takva, možemo reći, tipična preduzeća, od ukupnog broja podataka obrađenih u informacije koje su od značaja za njegovo poslovanje, ozbiljno uzima u razmatranje i obrađuje svega 10% posmatranih firmi. Opravdano se postavlja pitanje: da li tih 10% obrađenih i analiziranih poslovnih informacija može da ima adekvatnu potencijalnu (pokretačku) snagu da organizaciju uputi na stazu uspeha koja se meri konkurentskom prednošću i to na održivoj osnovi? Ili, pitanje se može formulirati i tako da glasi: šta se dešava sa preostalim, većinskih 90% informacija koje preduzeće ne transformiše u oblik pogodan za poslovnu analizu i odlučivanje. Upravo je zadatak poslovne inteligencije da pronade način kako da se iskoriste svi prikupljeni i obrađeni podaci u procesu poslovnog odlučivanja. S tim u vezi, možemo zaključiti da je poslovna inteligencija (PI) u stvari okvirni naziv za sve alate i/ili aplikacije koje će omogućiti prikupljanje, obradu, analizu, distribuciju do organa odlučivanja u poslovnom sistemu, kako bi se na osnovu tih informacija mogle donositi valjane poslovne odluke – kao najvažniji i/ili najznačajniji zadatak menadžera. Naravno, sa stanovišta ekonomskog poimanja, najbolje su one upravljačke odluke koje omogućavaju trajnu konkurentsku prednost i uz ostvarivanje maksimalnih finansijskih performansi. To znači da poslovna inteligencija u stvari omogućuje potpuniji i/ili sveobuhvatan pogled na ukupno poslovanje preduzeća, svih njegovih delova i podsistema ali na takav način da system funkcioniše u suštini pozitivno mereno ekonomskim i finansijskim performansama a takođe i položajem u grani delatnosti kojoj pripada, i šire, u okviru nacionalne privrede. (Naravno, danas su granice nacionalne privrede postale pretesne za mnoga preduzeća ako se imaju u vidu tokovi globalizacije i konkurentnosti na nivou svetke organizacije rada i poslovnog funkcionisanja.) Prednost poslovne inteligencije kao modela, ako se on prihvati na nivou čitave organizacije ogleda se prvenstveno u tome što on obezbeđuje da svaki podsistem u organizaciji dobije upravo onu informaciju koja mu je potrebna za donošenje razvojnih odluka ali i odluka koje se tiču operativnog delovanja. Pri tome, treba imati u vidu da poslovna inteligencija ne podrazumeva da se informacije dele prema nekom ključu, naprotiv, cilj je da se sagleda kontekst poslovanja, dakle u celini, a da svako na daljoj hijerarhiji odlučivanja uspe da odvoji upravo onu i onakvu informaciju koja je potrebna za postizanje izvrsnih poslovnih performansi. Jer, ako uvid u informacije nije kompletan tada se analiza svodi na opisivanje pojedinih delova, odnosno dokazivanje parcijalne uspešnosti kod realizacije pojedinačnih informacija, što svakako može da stvori prostor za gubljenje dragocenog vremena i energije. Ilustrativno, ako pogled, odnosno uvid u informacije nije 100% onda svo poslovno odlučivanje liči na pesmu J. J. Zmaja "Slon", o slonu i slepcima – gde svako opipava i samo na bazi onog dela koji je opipao donosi sud o tome šta je šta ili šta može da bude. Kao u ovoj pesmi za decu, svako misli da dodiruje različitu životinju i kad iznose tvrdnje o tome šta su osetili svako opisuje sasvim različitu životinju. Dakle, poslovna inteligencija podrazumeva da se informacije sagledavaju celovito i ona je u stvari baza ili temelj znanja, a samim tim i osnov poslovne izvrsnosti. Pri tome, glavni je problem kako da se informacije pretvore u znanje i na bazi toga u poslovno odlučivanje. Upravo u tom segment leži glavna prednost poslovne inteligencije i njen doprinos znanju i poslovanju preduzeća na osnovu znanja kao moći. Dakle, za savremene uslove poslovanja je karakteristično da se vođenje preduzeća ostvaruje na osnovu parcijalnih znanja o stejkholderima (kupci, dobavljači, konkurencija, akcionari, vlada, institucionalni okvir, legislative), a samo potpuni uvid menadžera na najvišem nivou u sve te parcijalne interesne grupe omogućava menadžerima, da se brod koji se zove organizacija rada, vodi sigurnom rukom kroz bure, Scile i Haribde koje prete da ugroze poslovanje, u pravcu mirnog mora i sigurne luke - zvane održiva konkurentska prednost zasnovana na snazi, moći znanja.

Ključne reči: Poslovna inteligencija, snaga znanja, intelektualni capital, odlučivanje.

1. UVOD

Od vremena Adama Smitha i klasične ekonomske misli, zemlja, rad i kapital se smatraju glavnim faktorima proizvodnje i glavnih izvora ekonomskog rasta. Vremenom, ovim faktorima organizacija je dodata kao četvrti faktor, dok je u poslednje vreme dodato znanje ili intelektualni kapital.⁴¹

Model poslovne inteligencije je izvorno bio predodređen za primenu od strane tzv. decision makerima, u stvari to su one poslovne pozicije na upravljačkoj lestevici koje su namenjene svima koji donose odluke na bilo kom nivou u organizaciji, dakle od pojedinačnih resornih zaduženja (npr. Menadžeri nabavke, menadžeri prodaje, menadžeri proizvodnje) pa sve do top menadžmenta koji objedinjava rad svih struktura na nižim nivoima odlučivanja, u organizacionoj strukturi preduzeća.



Slika 1. Model poslovne inteligencije

Interesantna je tendencija u savremenim organizacijama da je odlučivanje postalo decentralizovano, i to je može se slobodno reći, glavna karakteristika savremenih preduzeća. U suštini, to znači da je upravljanje preduzećem samo na izgled prepušteno donošenju pojedinačnih odluka na svakom nivou organizacije. To je moguće samo onda kada se poslovne informacije analiziraju u ukupnom procentu i u kontekstu čitave kompanije. Odnosno, svaki donosioc odluke postupa pri odlučivanju tako da ima u vidu posledice donošenja sopstvenih odluka na čitavo društvo (misli se na poslovni sistem). To posledično znači da je informacija i znanje koja ona nosi – potrebna svima, nezavisno od hijerarhijske pozicije, ukoliko se poslovanje posmatra kao celina.

U takvim organizacijama, znanje je dakle, potrebno svima. U stvari, analiza uspešnih kompanija i organizacija sveta rada je potvrdila prethodno izrečenu tvrdnju: danas je zadatak menadžera na najvišem nivou da poput dirigenta obavljaju koordinaciju poslovnih aktivnosti uz minimalnu subordinaciju, jer se poslovanje zasniva na realnoj pretpostavci da, ako se želi da ostvari glavni cilj preduzeća definisan sa ekonomsko-finansijskog aspekta kao postizanje trajne, održive konkurentne prednosti, uz finansijsku izvrsnost, svako na svom nivou hijerarhije treba da barata potrebnim znanjem i poslovnom inteligencijom.

1. ZNAČAJ POSLOVNE INTELIGENCIJE

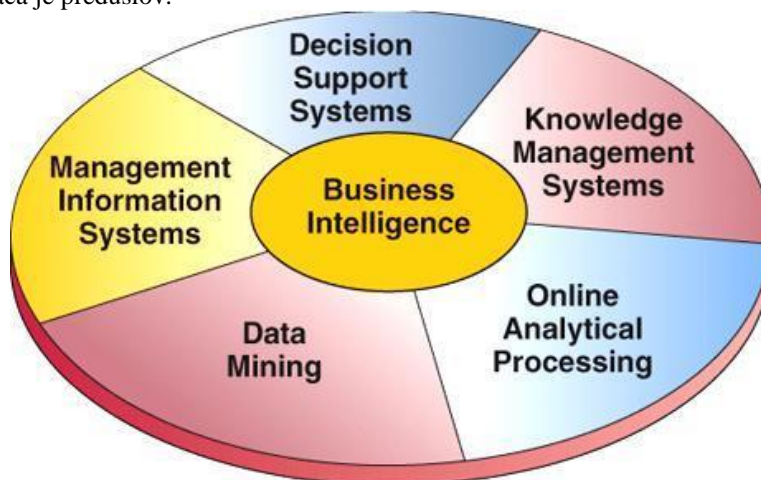
“ Globalno na kraju druge decenije XXI veka u oblasti savremene ekonomije nema bitnijih promena: stari problem s kraja XX veka nisu rešeni, a postojeći se produbljuju.”⁴²

Svaka organizacija sveta rada, ako želi da opstane na surovom području koje se zove tržište, mora itekako da poznaje svoje mane i vrline, svoje slabe i jake strane. Drugačije formulirano, svaka organizacija mora da zna koje

⁴¹ Stošić Mihajlović Lj., Trajković, S., The importance of energy for the economy, sustainable development and environmental protection - an economic aspect, (JPMNT) Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 6, No 1, 2018., pp. 20-26

⁴² Ljiljana Stošić Mihajlović, Marija Mihajlović, Energija kao ekološki i ekonomski izazov održivog razvoja, Ekonomski izazovi, godina 7, broj 13, str. 109-118

mesto i položaj zauzima na tržištu, šta se dešava sa prodajom, kakav je proizvodni i / ili uslužni potencijal, koliki su prihodi po svakom proizvodu/usluzi iz asortimana ponude. Najvažnije, za organizaciju je da zna ko su kupci njenih proizvoda/usluga, i naravno kako da ih “pretvori” u lojalne kupce na skali lojalnosti. Pri tome, to podrazumeva poznavanje niza faktora na koje preduzeće ne može da utiče, kojima mora da se povinuje u oštroj konkurentskoj borbi. Zapravo, poznavanje kupaca uz poznavanje konkurencije je factor sine qua non savremenog poslovanja, ali i najteži zadatak menadžera. To znači da mora da postoji sada još jedna nova karakteristika koja mora da krasi savremenog menadžera a to je da je on pre svega menadžer znanja. Menadžeri znanja moraju zaista da znaju i poseduju znanje o bitnim performansama koje utiču na poslovanje organizacije. To istovremeno podrazumeva i poznavanje uticaja koje okolina ili poslovno okruženje, drugačije rečeno, vrši na organizaciju, sa svim svojim karakteristikama. Naime, ovde se konkretno misli na okruženje sa svih aspekata posmatranja, kao interno (na koje se po pravilu može uticati) ili eksterno (na koje se, opet po pravilu, ne može uticati – ali mu se zato poslovanje mora prilagodavati). Preduzeće koje ima menadžere znanja uspeće da kreira okruženje prema svojim merilima – to je u stvari cilj današnjih organizacija sveta rada koje teže da budu lideri u svojoj grani delatnosti. Dakle, samo informacija koja se transformiše u znanje obezbeđuje donošenje pravih odluka (pravih – sa stanovišta doprinosa rastu i razvoju preduzeća), uz istovremeno, onemogućavanje donošenja poslovnih odluka na osnovu informacija koje nisu pretvorene u znanje i ne donose poslovnoj izvrsnosti. Pri tome, poznavanje okruženja: motiva, želja, stavova i manira kupaca je preduslov.



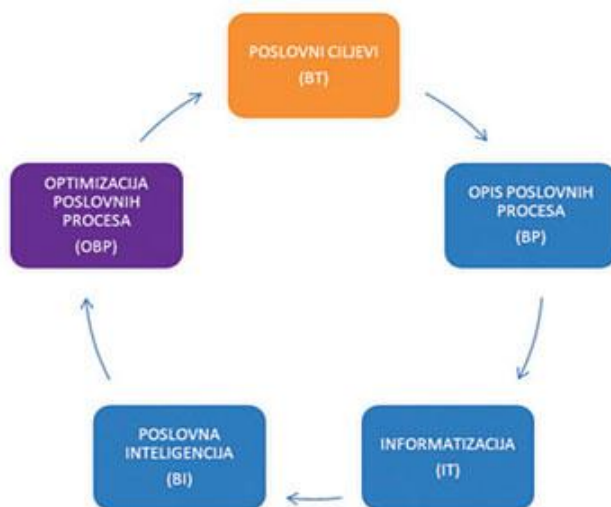
Slika 2. Oblikovanje poslovne inteligencije

S tim u vezi, poslovna inteligencija i menadžment znanja se danas već izdvaja u posebnu naučnu disciplinu koja ima svoje zakonitosti, svoj alat, principe i postulate. Ako domaća preduzeća žele da postignu i/ili da obezbede bar opstanak u savremenim surovim uslovima poslovanja – svakako moraju da investiraju u intelektualni kapital, da motivišu upravljačku strukturu da se transformiše ka menadžmentu znanja, jer to je jedini put u pravcu sigurne budućnosti u uslovima neizvesnog okruženja.

2. POSLOVNO OKRUŽENJE I POSLOVNA INTELIGENCIJA KAO GENERATOR SNAGE MENADŽMENTA ZNANJA

Poznato je da je okruženje izvor brojnih opasnosti, ali, istovremeno izvor je i mnogih šansi koje organizacija rada može da iskoristi više ili manje uspešno. Stepenn uspešnosti snaga koje dolaze iz okruženja, odnosno, uticaja na njih, zavisi od intelektualnog kapitala i moći znanja koju poseduje menadžerski sloj u organizaciji. Naime, okolina nikako nije statična, jednom za svagda data i nepromenljiva. Čak šta više – važi obrnuto! U savremenim uslovima poslovanja, ponuda proizvoda i usluga je ogromna, konkurencija je jaka, a kupci su razmaženi, naučeni da dobijaju još, i više nego još! Tržišta su prezasićena, bukvalno svakom vrstom ponude. Ove nove okolnosti u okruženju, traže nova rešenja, sve novije i izazovnije rešenja, ali i nove napore. Davno su za nama ona vremena kada je bilo dovoljno proizvesti robu ili pružiti uslugu, kada su ekonomisti tvrdili da “svaka roba ima svoga kupca”. To više nije tako, a razlog za to je opšta globalizacijom tržišta, razvoj distribucionih kanala, pristup internet je omogućio da se i bukvalno postane “globalno selo”. Sve to dovelo je do toga da se uslovi poslovanja značajno promenili, a time je stvorena potreba za novim sojem ljudi na menadžerskom nivou – menadžeri znanja, postaju onaj deo intelektualnog kapitala koji svakim danom dobija značaj.

Može se reći da se može navesti bar još neki od razloga za uspeh poslovne inteligencije i savremenog menadžmenta znanja. Uopšteno, može se reći da je to nedostatak vremena za obradu sve šireg i masovnijeg opsega dostupnih informacija kojima je svakodnevno poslovanje savremenih menadžera itekako opterećeno, drugim rečima, kako u platu sena pronaći iglu, kako odvojiti bitno od nebitnog, da li svaka raspoloživa informacija ima jednaku vrednost za poslovnu izvrsnost ili postoje nekakvi kriterijumi za merenje doprinosa svake informacije ostvarivanju pozitivnih performansi preduzeća. U tom slučaju, u analizu se uvodi danas već uveliko prihvaćena i prepoznata disciplina pod nazivom menadžment vremena. Menadžment vremena ukazuje na to da i vreme kao raspoloživa kategorija ima svoje kriterijume za vrednosvanje, da se i vremenom kao resursom može i mora raspolagati, odnosno, da je potrebno izvršiti raspodelu prepoznavanja na korisne i nekorisne informacije kod upravljanja vremenom u obradi informacija koje su od značaja za poslovanje. Menadžment vremenom je najvećim delom okrenut ka menadžmentu znanja i upravljanja intelektualnim kapitalom u smislu definisanja protokola i koraka u procesu prikupljanja, obrade, pakovanja, dostavljanja podataka do nosilaca poslovnog odlučivanja kako bi se vreme koje se utroši u analizu informacija, njihovu selekciju na važne od onih koje su manje važne svelo na prihvatljivu, razumnu meru. Danas stvarno živimo u informacionom haosu – to je naziv za mnoštvo lako ili ograničeno teško dostupnih proverljivih informacija, ali je veći problem kako da se te informacije upotrebe za donošenje pravih upravljačkih odluka, dakle onih odluka koje doprinose ostvarivanju poslovne izvrsnosti i konkurentske prednosti. Na izgled nije teško to i ostvariti: masa raspoloživih podataka o kupcima, sadašnjim i potencijalnim sa jedne strane, a sa druge strane masa raspoloživih podataka o konkurenciji, sadašnjoj i potencijalnoj, omogućava da menadžeri pronađu put kojim trebaju da vode svoje preduzeće. Međutim, upravo ta “masa” informacija postaje suvišni blasat koji pretili da potopi brod, zbog nemogućnosti kvalitetne obrade mase informacija, zbog nemogućnosti ili nepostojanja relevantnih kriterijuma za razgraničenje “pravih” informacija koje vode do “pravih” odluka, a to “pravo” su u stvari odluke koje omogućuju dugoročnu poslovnu izvrsnost.



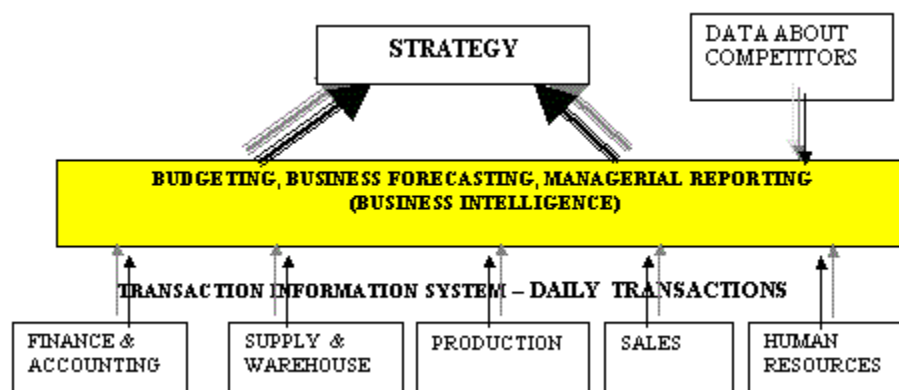
Slika 3. Ciklusi poslovne inteligencije u poslovnom sistemu

3. POSLOVNA INTELIGENCIJA I INFORMACIONI SISTEM PREDUZEĆA

Čisto praktično posmatrano, poslovna inteligencija se stoprocentno zasniva na informacionom sistemu preduzeća. Međutim, ograničenje je u tome što se radi o jednom potpuno novom sistemu a ne klasičnom knjigovodstvenom sistemu koji pruža podatke samo o stanju salda potraživanja i dugovanja po pojedinim stavkama kontnog plana. Informacioni sistem preduzeća na kome se zasniva poslovna inteligencija je znatno širi, opsežniji, pa samim tim i kompleksniji jer u sebi uključuje jednu veliku oblast koja je vezana za čitavo poslovno okruženje sa svim nepoznicama, opasnostima ali i šansama koje ono pruža. U pitanju su informacije koje dolaze iz okruženja a vezana su u prvom redu za poslovanje konkurencije što je jednako važno kao i informacije o potrebama, navikama i stavovima naših kupaca. To znači da su izvori podataka heterogeni, dok sam pristup i prikaz podataka je agregatan. To znači da u ovom kontekstu nisu bitni pojedinačni slučajevi saradnje sa kupcima (u smislu dostavljanja faktura i otpremnica za isporučenu robu), već pre svega profit po tržišnim segmentima, kupcima, tržišni udeli, trendovi. To svakako govori o tome da sistem poslovne inteligencije potpomaže aktivnom upravljanju poslovnim rezultatom. “Poznata je stvar da se poslovni rezultat ne očekuje, već se poslovnim rezultatom upravlja”. Preduzeće kao način ponašanja mora da usvoji princip da 90% vremena troši na prikupljanje i izradu izveštaja a ne da 90% vremena troši

na analizu. “Mnoštvo aktivnosti je potrebno da bi se neki proizvod uspešno plasirao na tržište.”⁴³ Ako bi smo hteli da osvojimo i zadržimo konkurentsku prednost – tada bi trebalo dati odgovor na osnovna pitanja vezana za biznis:

- **GDE**, na kojim **tržištima** nastaje najveći poslovni rezultat?
- **ŠTA**, kojim **proizvodima** postizemo najveći poslovni rezultat?
- **KO od kupaca** doprinosi najvećem poslovnom rezultatu?
- **KAKAV** je trend zaduženosti preduzeća u vremenu?
- **NA KOJI** način kupci kupju najčešće (odloženo, gotovinski)?



Slika 4. Tokovi informacija poslovne inteligencije za tekuće i strateško odlučivanje

Sistem poslovne inteligencije može nam pomoći da odgovorimo na značajan set pitanja, kao što je:

- Kakva je realizacija u odnosu na planiranu, po pojedinim tržišnim segmentima?
- U čemu se ogledaju odstupanja ostvarenog u odnosu na planirano (količine, cene, proizvodni asortiman)?
- Kakve su tendencije u tržišnim kretanjima?
- Da li sniženje cena doprinosi povećanoj prodaji ili ne?
- Da li su marketinške aktivnosti povećale prodaju proizvoda?
- Koji je naš najprofitabilniji proizvod?
- Koje je tržište najprofitabilnije?
- Koji kupac plaća najurednije?
- Kakve su cenovne pozicije na pojedinim tržištima?
- Kolika je i kakva profitabilnost pojedinih distribucionih kanala?
- Kakav je dosije pojedinačnih kupaca (profit, otprema, dani vezivanja, način plaćanja)?
- Kakve su cenovne tendencije na pojedinim tržišnim segmentima?
- Kakva su očekivanja u pogledu novčanih tokova?
- Analiza prodaje i niova cena u datom vremenskom interval (sezonske fluktuacije).
- Da li postoji veza između količine prodate robe i profita po kupcu ?
- Koja kategorija kupaca “nosi” 80% ukupnog prihoda ?
- Kos u glavni konkurenti, koje su njihove slabe a koje jake strane?
- Da li ima potrebe za terenskim istraživanjima radi prikupljanja informacija ili je dovoljno “desk” istraživanje?

U svakom slučaju, analize omogućavaju razradu većeg broja poslovnih scenarija. Najviše su institucionalni investitori važni stvaraoci i učesnici na finansijskim tržišta i stoga se njihovom proučavanju treba posebno posvetiti.⁴⁴ Na primer: Konkurencija je spustila cenu na najvažnijem tržištu za 10%. Možemo li ući u rat cenama? Koliko će nam se smanjiti dobit ako smanjimo cenu ? da li se isplati da se smanji isporuka a da se zadrži isti nivo cena? Ili, drugi slučaj: cena najvažnije ulazne komponente uvozno je zavisna. Šta će da se desi ako se promeni kurs za 10%? Koliko je preduzeće izloženo deviznim fluktuacijama kursa? Kada će naš novčani tok iz poslovnih aktivnosti biti dovoljan da bismo započeli investiciju proširenja prodajnih kapaciteta? Na ta pitanja poslovna

⁴³ Stošić Mihajlović, Lj., i dr. *Istraživanje marketinga u savremenoj ekonomiji*, Monografija, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, 2018., str. 19

⁴⁴ Ljiljana Stosic Mihajlovic, *Functioning of financial and capital markets in modern conditions*, Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 4, No.4, 2016., pp. 30-38

inteligencija mora biti spremna da brzo pruži odgovor. U tome je snaga znanja! Ovde dolaze do izražaja pravovremenost informacija ali i njihova tačnost. Mada, vredi i princip: bolje imati i informaciju koja je 95% tačna u ruci nego informaciju tačnu 100% na grani”. Povećavajući znanje i posedujući bolje informacije, unapređujemo intuitivno-iskustveno spoznavanje nekog problema.⁴⁵ Uz iskustvo ali i urođenu poslovnu intuiciju, poslovna inteligencija obezbeđuje da se bolje iskoristiti informacija i znanje o pojavama u poslovnom svetu.

Uvođenje Poslovne inteligencije u preduzeće predstavlja novinu a zaposleni se obično opiru promenama. Stoga se postavlja sledeće pitanje: Koji su ključni faktori uspeha uvođenja, sistema za upravljanje informacijama i znanjem u poslovnom sistemu? Svakako da ključni doprinos uspehu uvođenja poslovne inteligencije u organizaciju daje želja menadžmenta da ima održivi sistem upravljanja informacijama i da postoji potreba, odnosno tražnja za informacijama. Tehnička superiornost ovih sistema, kao što je brzina pristupa, laka prilagodljivost korisniku, laka čitljivost i razumevanje izveštaja kao i uveravanje “da je to ono pravo” ne mogu biti i nisu prototip otporu menadžmenta. Zato što je menadžment potrošač tih informacija koje ovi sistemi proizvode, odnosno menadžment je konzument informacija za donošenje strateških i taktičkih odluka. U ekonomiji je bar potpuno jasno: ako nema potražnje za robom, nema potrebe ni proizvoditi je! Ali je takođe poznato da: ako nema potražnje za robom, onda treba kreirati tražnju!

ZAKLJUČAK

Poslovna inteligencija kao osnova snage znanja koristi koncept skladištenja podataka. Skladišta podataka su skup svih tipova podataka u službi procesa donošenja odluka na svim nivoima u poslovnom sistemu. Izvori podataka za skladišta podataka su heterogeni: transakcijske baze podataka (vlastite baze u preduzeću), internet, strukovna udruženja, saznanja komercijalista s terena, stručne publikacije. Skladište podataka ne postoji kao gotov proizvod, ono mora da se oformi i nema gotovih rešenja. Razlog za to jeste činjenica da su informacije koje su potrebne za poslovno odlučivanje specifične za svako preduzeće. Skladišta podataka sadrže podatke i informacije. Ekonomski sistem je sistem koji uključuje proizvodnju, distribuciju i potrošnja robe i usluga u privredi. Takođe, to je set principa i tehnika koje se šalju na probleme ekonomije, kao što su ekonomski problem oskudice kroz alokacija proizvodnih resursa.⁴⁶ Ekonomski sistem čine ljudi i institucije, uključujući i njihove odnose sa produktivnim resursima.[1]

Postavlja se pitanje cene ovakvih sistema i troškova informacija. U ovom 21. veku koji je već označen kao vek informacija i znanja, cena informacije jednaka je ceni opstanka na tržištu. Zbog toga je uvođenje sistema za upravljanje poslovnim informacijama itekako isplativa investicija. Knjigovodstvo nema mehanizam da beleži oportunitetne troškove loših poslovnih odluka zbog nedostatka funkcionalnih informacija. Ali takve promašaje beleže berza i konkurencija. Ta dva “merna instrumenta” nepogrešivo kažnjavaju slabosti poslovanja organizacija koje nemaju poslovnu inteligenciju i njoj zasnovanu moć znanja. I to je projekat koji nema kraja: kako konkurencija postaje agresivnija, okolina nestabilnija i budućnost neizvesnija, zahtevi pred sistemom analize i prognoze postaju složeniji. Poslovna inteligencija je dakle u funkciji planiranja (budgeting), tj. kratkoročnih poslovnih odluka ali i u funkciji strategije. Zato se kaže da je poslovna inteligencija u stvari inteligentan system planiranja i analize događaja u preduzeću sa ključnim osloncem na događajima iz okruženja, koji je preveden na matematiku tj. jezik brojki. Poslovna inteligencija omogućava stvaranje konkurentne prednosti u tržišnoj borbi. Pri tome, valja uzeti u obzir sledeće ograničenje: Modeli ne zamenjuju kreativnost menadžera ni njihovu moć prosuđivanja. Takođe, modeli ne generišu rešenja poslovnih problema, već pružaju opcije za njihovo rešavanje. I što je najvažnije snaga znanja se očitava u tome što odluke ne donose modeli - već ljudi.

LITERATURA

[1] Stošić Mihajlović, Lj., *Conditionality economic policy and economic system*, Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 3, No.1, 2015, pp. 77-84

[2] Stošić Mihajlović, Lj., Marija Mihajlović, *Energija kao ekološki i ekonomski izazov održivog razvoja*, Ekonomski izazovi, godina 7, broj 13, str. 109-118

⁴⁵ U engleskom jeziku, u žargonu poznaje se i upotrebljava reč koja objašnjava međudelovanje intuicije i razuma: (Educated Guess) što znači “obrazovno pogađanje”. To znači da onaj ko više zna lakše i tačnije može da percipira budućnost. Važnost pravovremene informacije za donošenje poslovnih odluka opravdava misao: Informacija je energija budućnosti.

⁴⁶ Ljiljana Stošić Mihajlović, *Conditionality economic policy and economic system*, Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 3, No.1, 2015, pp. 77-84

[3] Stošić Mihajlović, Lj., i dr. *Istraživanje marketinga u savremenoj ekonomiji*, Monografija, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, 2018., str. 19

[4] Ljiljana Stosic Mihajlovic, *Functioning of financial and capital markets in modern conditions*, Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 4, No.4, 2016., pp. 30-38

[5] Stošić Mihajlović Lj., Trajković, S., The importance of energy for the economy, sustainable development and environmental protection - an economic aspect, (JPMNT) Journal of Process Management – New Technologies, International Vol. 6, No 1, 2018., pp. 20-26