

METODOLOGIJA IZRADE E-PLANA U PROCESU UVOĐENJA ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Bojan Stanivuković, Valan Duško

Vojvodinaput, Ministarstvo za trgovinu i turizam Republike Srpske

Sadržaj: *U procesu uvođenja elektronskog poslovanja prisutan je vrlo visok nivo rizika. Planskim pristupom prilikom uvođenja elektronskog poslovanja se rizik svodi na prihvatljivu meru. U radu je istaknut planski pristup uvođenju e-poslovanja.*

Ključne reči: *pošta, planiranje, e-poslovanje, e-plan, strategija e-poslovanja*

1. Uvod

Primena informacionih tehnologija više nije stvar budućnosti, već stvar sadašnjosti. Izazovi koje sa sobom donosi elektronsko poslovanje su višestruki. Promene postaju ključna reč u poslovanju. Ništa nije stalno, sve je relativno, stalno se treba pitati može li se nešto raditi bolje, drugačije. To znači da je pod znakom pitanja sve što kompanija radi, kako radi, zašto radi i ko radi. Brojna pitanja su rezultat potpuno novog pristupa i pozitivne sumnjičavosti. Promene se događaju na svim nivoima poslovanja i značajno mijenjaju organizacionu strukturu. Moderne organizacije treba da budu usmerene prema korisniku i poboljšanju kvaliteta ponude korisnicima, dovoljno fleksibilne da mogu reagovati na promene, otvorene za saradnju sa svojim partnerima uz sinergiju zajedničkih ciljeva, nuditi kvalitetniju i jeftiniju uslugu u odnosu na konkurenciju i znati prepoznati i koristiti inovativne sposobnosti i znanje svojih zaposlenih. Globalizacija poslovanja, brže prihvatanje novih tehnologija, jačanje konkurencije i značenje informacija i znanja temelji su poslovne realnosti s kojima menedžeri treba da se suoče. Kompanije, odnosno njihovi menadžeri treba da zauzmu aktivan stav i inicijativu budući da svako odgađanje rešavanja problema može samo stvoriti još veći problem. Menedžeri nisu odgovorni samo za ono što čine, nego i za ono što ne čine.

Imajući u vidu tendencije koje karakterišu tržište poštanskih usluga, neminovnost uvođenja elektronskog poslovanja postaje sve očitija. Uvođenje novih usluga i povećanje kvaliteta postojećih su glavne odrednice strategije rasta. Osnovni preduslov za uspešnu primenu strategije rasta je uvođenje elektronskog poslovanja.

2. Definisane strategije e-poslovanja

Odgovori na pet pitanja - ko, šta, kada, gde i zašto-čine temelj strategije razvoja e-poslovanja. Dobra poslovna strategija dolazi na prvom mestu čak i u svetu zaluđenom tehnologijom. Mnoge organizacije propuštaju oblikovati efikasnu strategiju e-poslovanja koja bi detaljno ocrtavala njihov krajnji cilj pre nego što izaberu put koji će ih dovesti do cilja. No nije glavni problem govoriti o elektronskom poslovanju. Problem je njegova implementacija.

Osnovni elementi koji utiču na provođenje e-poslovanja su [1]:

- ✦ Strategija e-poslovanja,
- ✦ Definisane e-plana,
- ✦ Izvršenje e-plana.

Strategija e-poslovanja pomaže da se sazna šta korisniku predstavlja vrednost i zbog čega. Definisane e-plana predstavlja kako i kada stvoriti vrednost za korisnika. Provođenje predstavlja momenat od koga se stvari počinju događati. U fazi definisanja strategije e-poslovanja izgrađuje se svest o potrebi stvaranja nove vrednosti za korisnika i pravi plan za to. Definisane strategije e-poslovanja zahteva da se identifikuju vlastite sposobnosti i ograničenja.

Proces definisanja e-strategije se odvija kroz sledeće faze:

- ✦ **Izgradnja sistema znanja** (sistem za prikupljanje i obradu informacija) koji pomaže da se razumeju zahtevi korisnika i ukupna kretanja na tržištu. Ta faza otvara pogled u budućnost i mogućnost istinskog razumevanja tržišnih kretanja.
- ✦ **Vrednovanje sposobnosti** operatera je faza koja oslikava postojeće poslovanje i utvrđuje mogućnosti koje ono nudi kao i otkrivanje novih. Ovom fazom trebaju da se utvrde neophodni resursi za zadovoljenje potreba korisnika.
- ✦ **Izbor dizajna e-poslovanja** je faza kojom treba da se definišu vrednosti koje operater mora ponuditi kako bi se iskoristile mogućnosti digitalne tehnologije. Ova faza uključuje razvoj dizajna koji predstavlja osnov za zadovoljavanje novih potreba korisnika. Dizajn je takođe i univerzalno uputstvo - vodič za postizanje i ostvarenje ciljeva.

Proces definisanja strategije e-poslovanja je u stvari proces sagledavanja izazova koje budućnost donosi. Njeno utemeljenje jeste u stvari bazirano na pretpostavkama i uverenjima u pogledu onoga šta će budućnost doneti. Njome u stvari operater treba da izađe u susret izmenjenim zahtevima korisnika, tehnološkom napretku i sve jačim tržišnim nadmetanjima, a u cilju razvijanja novih konkurentskih vrednosti i sposobnosti. Prvi prioritet definisanja e-strategije je određivanje cilja uvođenja e-poslovanja. U zavisnosti od nivoa uticaja na organizaciju razlikuju se tri vrste strateških ciljeva:

- ✦ unapređenje procesa,
- ✦ strateška poboljšanja,
- ✦ transformacija poslovanja.

Ciljevi unapređenja procesa su adekvatni ako se organizacije suočavaju s niskim stepenom neizvesnosti i ako su zadovoljne postepenim promenama. Prema pristupu koji se oslanja na unapređenje procesa organizacija se trajno usredsređuje na konvencionalne mere, poput iskorišćenja kapaciteta ili protočnosti, kao i na osnovne servise za potrebe korisnika.

Ciljevi strateških unapređenja su odgovarajući za organizacije koje pokreću duboke promene na nivou celokupnog poslovanja. Kroz strateški pristup organizacija se usredsređuje na takve mere kao što je smanjenje varijacija procesa, usredsređenost na korisnika i iskorišćenje svih poslovnih mogućnosti.

Ciljevi transformacije odgovarajući su kad se organizacija suoči sa značajnom dozom neizvesnosti, kada nastoji promeniti pravila tržišne utakmice u svojoj poslovnoj delatnosti i kada se mora suočiti sa značajnim izazovima u odnosu na korisnika ili konkurenciju. Strategije transformacije zahtevaju restrukturisanje organizacija i pored ograničenih i neadekvatnih saznanja o vjerovatnoći uspeha transformacije. Organizacija prvo mora redefinisati svoju poziciju, način ulaganja u tehnologiju, konfiguraciju svojih poslovnih sistema i partnerstvo s drugim poslovnim subjektima.

Proces **izgradnje sistema znanja** je težak. Glavni problem sa kojim se suočavaju menadžeri u ovoj fazi je da ustanove razvoj strategije koji bi se temeljio na činjenicama, a ne na iskustvima i mišljenjima pojedinaca. Postupak razvoja e-strategije počinje kroz sledeće aktivnosti:

- ✦ generisanje ideja,
- ✦ prikupljanje ideja,
- ✦ ocjenu ideja,
- ✦ prezentaciju ideja.

Generisanje ideja je u stvari proces sagledavanja poslovnih mogućnosti. Najznačajnije poslovne mogućnosti ujedno su i najjednostavnije: transakcije iz svakodnevnog života za koje bi želeli da se lakše obavljaju. To je često dobra meta za nove poslovne mogućnosti. Mogućnosti za zadovoljenje korisnikovih potreba mogu se prikupljati pasivno, ali preporuka autora je da organizacije pokušaju svesno i eksplicitno generisati ideje. Za potrebe praćenja, sortiranja i usavršavanja tih mogućnosti, potrebno je da se svaka obećavajuća ideja opiše kratkim, koherentnim zapisom.

Izvori koji generišu nove ideje mogu biti prilično različiti:

- ✦ Korisnici,
- ✦ Zaposleni,
- ✦ Strateški dokument,
- ✦ Konsultantske kuće.

Vrednovanje poslovnih sposobnosti je naredna faza u definisanju e-strategije. U ovoj fazi potrebno je pronaći odgovore na sledeća pitanja:

- ✦ Kakva je struktura unutar preduzeća neophodna za inicijalne napore u pogledu e-poslovanja?
- ✦ Kakve potencijale poseduje organizacija?
- ✦ Kakve sposobnosti i resurse trebaju kako bi e-poslovanje postalo ostvarivo?

Određeni segmenti ili kapaciteti su neophodni kako bi elektronsko poslovanje postalo stvarnost za neku organizaciju. Restruktuisanje organizacije prema zahtevima e-poslovanja je jedan od najtežih zadataka sa kojima se susreću uprave svih operatera u poštanskom saobraćaju.

Najčešće strukture poslovnih organizacija imajući u vidu e-poslovanje su:

- ✦ Interna – aktivnosti vezane za e-poslovanje prepuštene su timu koji ima zadatak da provede celi postupak;
- ✦ Autonomna – aktivnosti vezane za e-poslovanje prepuštaju se podružnici ili posebnom autonomnom odelu koji posluje najvećim delom putem interneta;
- ✦ Eksterna – sve aktivnosti organizacije podređene su e-poslovanju.

Kao najbitnije pitanje koje se izdvaja je optimalnost strukture e-poslovanja. Glavni faktori koji utiču na izvodljivost svakog servisa, ali i strukture e-poslovanja su:

- ✦ Resursi kao što su vreme, finansijska sredstva, kadrovi;
- ✦ Nivo promena;
- ✦ Vremenski okvir (koliko brzo se traže promene);
- ✦ Usklađenost sa postojećom strukturom poslovanja.

Područja na koja se podaci odnose	Radnje u postupku upravljanja idejama
Razumevanje korisnika	1. Identifikacija korisnika 2. Određivanje prioriteta korisnika 3. Identifikovanje ciljnih grupa
Trendovi u pogledu odnosa sa korisnikom	4. Odrediti šta za kupca predstavlja dodatnu vrednost 5. Utvrditi kako se postaje prvim izborom korisnika
Tehnološki trendovi	6. Razumevanje trendova u poslovnom okruženju kao i tehnoloških trendova
Konkurencija	7. Identifikacija konkurenata
Glavne kompetencije – konkurentnosti	8. Identifikacija vlastitih sposobnosti 9. Identifikacija nedostajućih resursa i sposobnosti

Tabela 1. Postupci i područja na koje se podaci odnose u procesu izgradnje sistema znanja

Nakon izvršene procene mogućnosti, naredna faza u definisanju strategije e-poslovanja je definisanje dizajna e-poslovanja. U ovoj fazi se definišu specifične akcije koje je potrebno preduzeti kako bi se ostvarivao profit. Sama faza definisanja dizajna prolazi kroz nekoliko etapa i to:

- ✦ Izbor dizajna e-poslovanja,
- ✦ Preispitivanje izbora i poređenje sa izvršenim procenama u prethodne dve faze definisanja strategije e-poslovanja,
- ✦ Određivanje nivoa diferencijacije.

Veće organizacije nastoje izabrati nekoliko dizajna e-poslovanja. Postoji nekoliko najčešće upotrebljanih oblika dizajna i to:

- ✦ Graditelj nove kategorije poslovnih subjekata (dot com kompanije),
- ✦ Dopunjavači kanala – koriste internet kao podršku i dopunu fizičkim kanalima,
- ✦ Posrednik u transakcijama – internet služi za procesiranje narudžbi,
- ✦ Informacioni posrednik – internet služi za smanjenje vremena i troškova pretraživanja.

Nakon što se odabere dizajn e-poslovanja, u skladu s njim potrebno je još jednom izvršiti preispitivanje izbora i poređenje sa izvršenim procenama. Naročito treba obratiti pažnju na:

- ✦ Izbor korisnika,
- ✦ Aktivnosti korisnika,
- ✦ Privlačenje i zadržavanje korisnika,
- ✦ Lakoća poslovanja,
- ✦ Organizacione sposobnosti.

Pozicioniranje na tržištu određuje na koji način se mora boriti za korisnike. Utvrđivanje pozicije na tržištu određuje sposobnosti koje organizacija mora imati da bi tu diferencijaciju ostvarila. Pozicioniranje na tržištu zahtijeva da organizacija posjeduje vrline u bar jednom od glavnih aspekata diferencijacije:

- ✦ Funkcionalno superiornim osobinama servisa,
- ✦ Servisima i podršci, skrojenim za krajnjeg korisnika, te urgentno zadovoljenje potreba,
- ✦ Pozicioniranju imidža organizacije koji je prikazuje u vrlo primamljivoj slici,
- ✦ Cijeni, uključujući i uštede troškova koje korisnik može postići korištenjem usluge.

3. Definisane e-plana

Nakon završenog definisanja e-strategije, naredna faza u provođenju e-poslovanja je osmišljavanje plana aktivnosti. Jedan od glavnih uzroka neuspješnosti e-poslovanja u organizacijama je nedostatak discipline prilikom provođenja. Da bi se taj problem premostio potrebno je napraviti plan aktivnosti kako bi se prilikom implementacije pojedinih usluga i servisa, izbegle nedoumice i smanjila verovatnoća neuspeha.

Proces planiranja treba da izvrši povezivanje strategije e-poslovanja s tehnologijom, resursima i organizacionim sposobnostima, neophodnim za provođenje strategije. Kako se troškovi uvođenja tehnologije u poslovanje iz dana u dan povećavaju, planiranje e-poslovanja postaje sve važnije i kompleksnije iz nekoliko razloga:

- ✦ Bez plana e-poslovanja ulaganja u tehnologiju bi bila nepovezana s utvrđenom strategijom, čime bi rastao rizik,
- ✦ Strateški značaj tehnologije, brzina inovacija, dubina promena koje donosi tehnologija su uzroci koji otežavaju proces odlučivanja,
- ✦ Visok nivo tehničke složenosti i veliki broj ponuđača iskomplikovali su proces razumevanja nadolazećih tehnologija.

Sušтина svakog e-plana je da se izbegne pojava ovakvih anomalija, te da se strategija pretvori u aktivnosti. Kako je za većinu servisa neophodna izgradnja aplikacijskih okvira, neophodno je izvršiti integraciju sledećih segmenata koji čine suštinu uobličavanja e-plana:

- ✦ Organizacija (npr. Potreba za većom efikasnosti),
- ✦ Korisnici (npr. Promena prioriteta),
- ✦ Tehnologija (npr. Dostupnost tehnologije i nasleđene i zatečene aplikacije).

Prilikom izgradnje aplikacijskih okvira postoji nekoliko nedoumica koje se javljaju prilikom odlučivanja o tome da li nadograđivati postojeću infrastrukturu. Prioriteti prilikom odlučivanja su:

- ✦ Integracija postojeće infrastrukture,
- ✦ Izgradnja infrastrukture kao celine,
- ✦ Znanje u momentu kada se odluči izgraditi nova infrastruktura.

Ono što se da zaključiti je da e-plan spaja dizajn e-poslovanja, aplikacije za podršku i ciljeve servisa u jednu cijelinu. Osnovne faze planiranja su:

- ✦ Formulacija e-plana (šta treba uraditi) – definiše strategiju definisanja e-plana,
- ✦ Plan provođenja (ko treba uraditi),
- ✦ Plan izvršenja (kada i kako uraditi).

Formulacija e-plana određena je odabranim dizajnom e-poslovanja. Kako tokom vremena može doći do promjene dizajna e-poslovanja i njegovog prilagođavanja inovacijama u tehnologiji i poslovnim procesima, e-plan se mora menjati u skladu s takvim promenama.

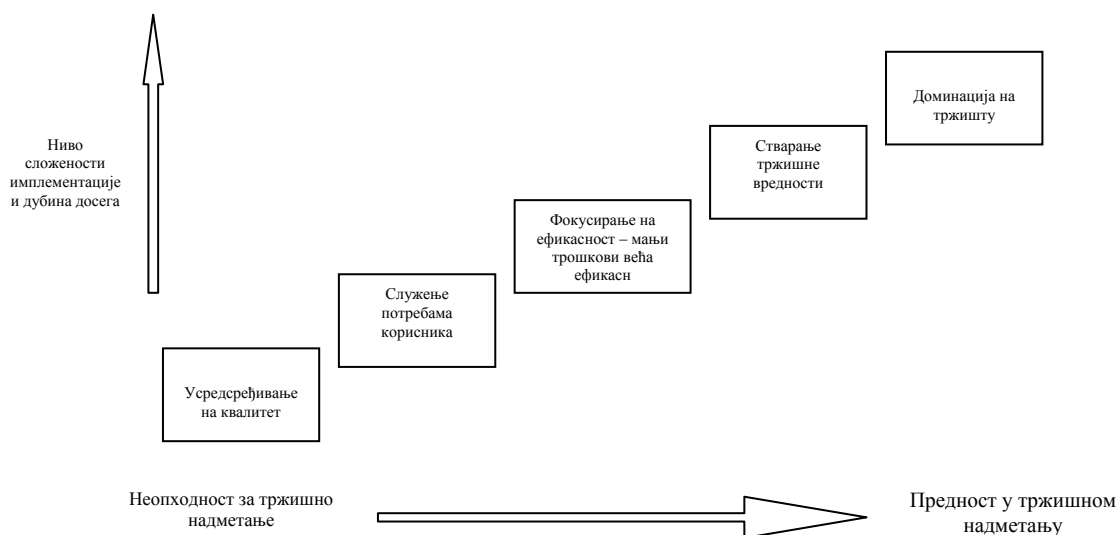
Formulisanje e-plana je nastavak prethodne faze, te se sastoji od pet koraka:

- ✦ Utvrđivanje svrhe dizajna e-poslovanja;
Strategija e-poslovanja, pa samim tim i odabrani dizajn e-poslovanja je usko vezan sa ciljevima koji se žele postići uvođenjem pojedinih servisa. U zavisnosti od ciljeva poslovanja zavisi i dubina dosega dizajna e-poslovanja i implemetacije u organizaciji.
- ✦ Utvrđivanje dubine zahvata;
U zavisnosti od definisane strategije e-poslovanja zavisi i izbor dizajna e-poslovanja, a samim tim i dubina dosega. Imajući u vidu tri osnovna cilja e-poslovanja i pojedinih servisa razlikujemo tri sistema e-poslovanja koji svaki sa sobom nosi i određeni nivo rizika. Sistemi unapređenja procesa nose nizak stepen rizika i malo strukturnih promena. Oni iskorištavaju postojeće sisteme i proširuju njihovu funkcionalnost. Sistemi unapređenja strategije su srednjeg i visokog nivoa rizika koji stvaraju nove strukturne osnove. Sistemi transformacije poslovanja su vrlo visokog stepena i pretpostavljaju značajne promene.
- ✦ Klasifikacija i analiza aplikacionih okvira;
Svaki aplikacioni okvir treba da zadovolji što veći broj servisa. Jedan aplikacioni okvir treba da podrži i poboljša odnose sa korisnicima kao i da zadovolji zahteve za resursima. Aplikacioni okvir je u principu sastavljen od pojedinih modula koji zajedno čine jednu celinu. Princip je da se svi složeni procesi dizajniraju putem manjih podsistema, koji se uklapaju u jednu celinu.
- ✦ Određivanje prioriteta koje treba izvršiti;
Nakon što se stekne detaljniji uvid u izgled aplikacije koja će opsluživati segment elektronskog poslovanja neophodno je da se u ovoj fazi definišu prioriteti. Osnovni prioriteti, odnosno imperativi provođenja su: brzina, efikasnost, fleksibilnost, inovativnost.
- ✦ Definisane plana izvršenja za svaki aplikacioni okvir.
Posle nekoliko iteracija usavršavanja od zadavanja ciljeva, preko utvrđivanja dosega, aplikacionog okvira, te određivanja prioriteta, logično je da se za aplikacioni okvir utvrdi način izvršenja. Svaka od aplikacija mora da se provede što brže, da omogući fleksibilnost na zahteve korisnika i poteze konkurencije, a sve u skladu sa definisanim prioritetima.

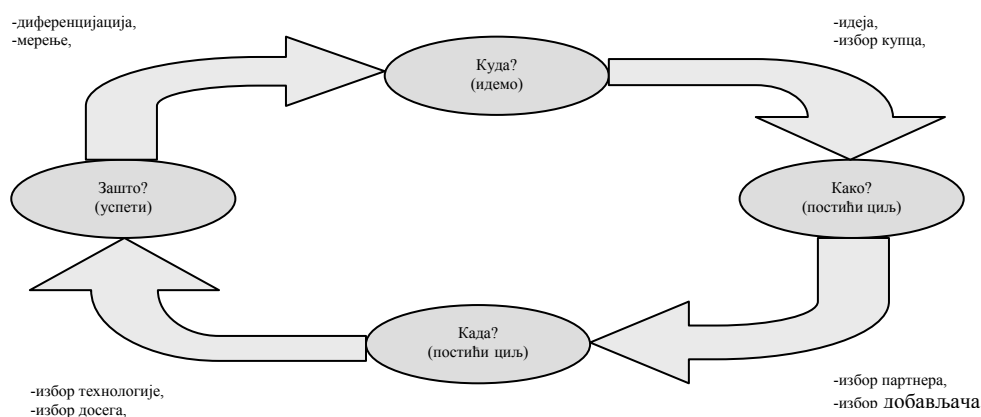
Plan provođenja (studija izvodivosti) je naredna faza u definisanju e-plana koja sublimira sve dotadašnje procese i radnje. U ovoj fazi se u stvari vrši detaljiziranje i pojašnjavanje svrhe celog poduhvata. Ovaj proces je neophodan kako bi potrebni resursi – ljudski, finansijski, tehnološki – bili oblikovani za postizanje maksimalnih rezultata. Jedan od zadataka ove faze je da se izbegne tendencija nečinjenja ničega i devalvacija e-poslovanja i pojedinih servisa. Kao rezultat u ovoj fazi treba da se pojavi plan aktivnosti koji treba da u potpunosti razjasni sve nejasnoće.

Takođe u njemu se treba tačno definisati ko su personalni nosioci kompletnog plana aktivnosti (uprava, direktori sektora, tehnički direktori, generalni direktor itd). Plan provođenja treba da sagleda i predoči, što je moguće jasnije, doseg i kompleksnost

reinženjeringa poslovnih procesa. On treba da pruži opravdanje za svaki servis koji se uvodi u strateškom, operativnom, tehničkom i finansijskom aspektu.



Slika 1 Ciljevi poslovanja u odnosu na složenost implementacije i dubinu dosega



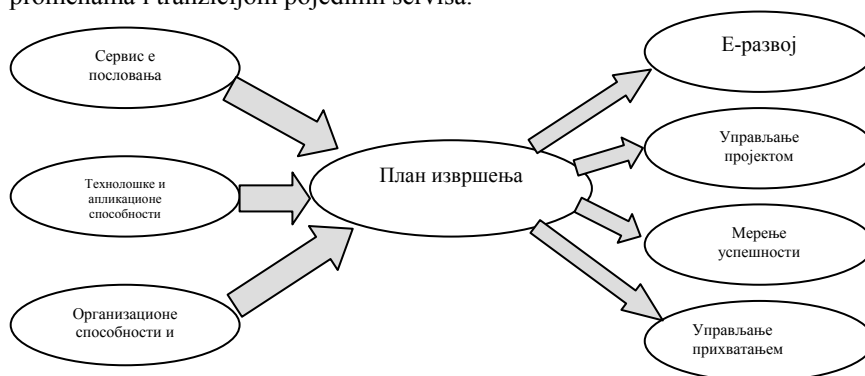
Slika 2 Aktivnosti plana provođenja

4. Plan izvršenja

Plan izvršenja je naredna faza planiranja u e-poslovanju. Nakon definisanja strategije e-poslovanja i formulacije e-plana nužno je izvršiti, odnosno provesti strategiju i e-plan pretočiti u poslovnu stvarnost. Značaj izvršenja e-plana je izuzetno veliki. Troškovi odgođenih i loše upravljanih projekata su veliki, troškovi gubljenja poslovnih prilika, kašnjenja izlaska na tržište i gubitak poverenja korisnika još veći. Primeri loše implementacije su brojni.

Proces uvođenja servisa zahteva u potpunosti integrisane procese – prijem zahteva, procesiranje zahteva, izvršenje zahteva i servisiranje korisnika. Softverske aplikacije su duša e-poslovanja i one za razliku od tradicionalnog načina poslovanja, čine osnov svih navedenih procesa. Prilikom uvođenja novih servisa neminovno je da dođe do pojave poremećaja poslovanja. Da bi uspelo taktičko izvršenje poslovanja mora sadržati osnovne elemente koji su prikazani u modelu na slici 3:

- ✦ Upravljanje projektom osigurava da su ciljevi jasni, valjani i prihvaćeni,
- ✦ E-razvoj se bavi procesima metodologijom usavršavanja i razvoja softvera,
- ✦ Upravljanje e-infrastrukturom bavi se pouzdanošću i skalabilnošću softvera, pohranom i sigurnošću podataka,
- ✦ Merenje uspešnosti se bavi korištenjem alata za kvantifikaciju uspešnosti svakog servisa,
- ✦ Upravljanje prihvatanjem servisa bavi se procesom usvajanja, ali i upravljanjem promenama i tranzicijom pojedinih servisa.



Slika 3 Model taktičkog izvršenja

5. Prihvatanje novih servisa

Prihvatanje novih usluga je vrlo važno pitanje u marketingu i ponašanju potrošača. Okvir za istraživanje prihvatanja novih usluga od strane korisnika dobijen je iz područja poznatog kao širenje inovacija. Istraživači korisnika koji se bave prvenstveno sa širenjem inovacija, bave se ustvari sa dva usko povezana procesa [3]:

- ✦ Procesom širenja,
- ✦ Procesom usvajanja.

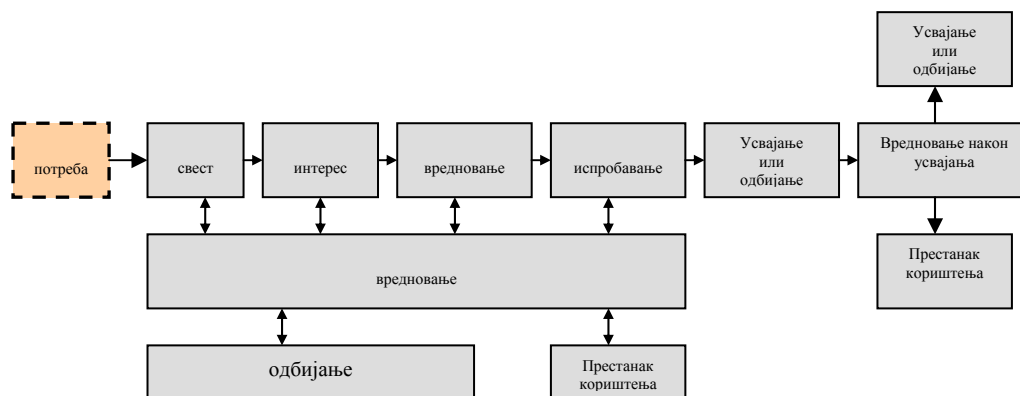
Širenje je proces koji se bavi rasprostranjenošću servisa od "izvora" ka korisnicima. Usvajanje je mikro proces koji je usredsređen na faze kroz koje prolazi pojedinac dok stvara odluku o prihvatanju ili odbijanju pojedinih servisa.

Neizvesnost plasmana servisa na tržištu bila bi smanjena kad bi ponuđači mogli predvideti reakciju potrošača na njihove servise. Na primer, kad bi ponuđač znao da servis sadrži neke osobine koje će onemogućiti prihvatanje, mogao bi razviti promotivnu strategiju koja bi te osobine kompenzirala ili pak odlučiti da uopšte ne lansira servis na tržište. Mada nema tačnih formula po kojima ponuđači mogu proceniti verovatnoću prihvatanja novog servisa, istraživači širenja inovacija prepoznali su pet karakteristika servisa za koje se čini da utiču na korisnikovo prihvatanje novih servisa:

- ✦ relativnu prednost - je stepen do kojeg potencijalni korisnici percipiraju novi servis nadmoćnim nad postojećim zamjenskim servisima,
- ✦ kompatibilnost - je stepen do kojeg potencijalni korisnici smatraju da je servis u skladu s njihovim trenutnim potrebama, vrednostima i praksama
- ✦ složenost - je stepen do kojeg je nove servise teško razumeti ili njima se služiti čime direktno utiče na prihvatanje proizvoda. Jasno, što je lakše razumeti i koristiti servis, lakše ga je i prihvatiti. Problem složenosti naročito je važan pri nastojanju da se stekne tržišna prihvaćenost za high-tech servise. Četiri prevladajuća tipa "tehnoloških strahova" isprečavaju se kao barijere prihvatanju novih servisa: 1) strah od tehničke složenosti, 2) strah od brzog zastarevanja, 3) strah od društvene odbačenosti i 4) strah od fizičke štetnosti. Od te četiri tehnološku složenost su korisnici inovatori istakli kao najveću brigu,
- ✦ mogućnost isprobavanja - odnosi se na stepen do koga se novi servis može isprobavati u ograničenom opsegu. Što je veća mogućnost da se proba novi servis, korisnicima ga je lakše oceniti i prihvatiti. Mnoge organizacije nude svoje servise besplatno, kao na primer mesec dana besplatnog korištenja, kako bi podstakli korisnike da kasnije plaćaju njihovo korištenje,
- ✦ primetljivost (ili komunikativnost) lakoća je s kojim se prednosti ili atributi servisa mogu primetiti, zamišljati ili opisati potencijalnim korisnicima.

Stadijum	Događanje
Svest	Korisnik je prvo izložen inovaciji servisa – postaje svestan informacije o servisu
Interes	Korisnik se zanima za servis i traži dodatne informacije
Vrednovanje	Korisnik odlučuje hoće li verovati da će servis zadovoljiti potrebu – "mentalno" isprobavanje
Isprobavanje	Korisnik koristi servis u ograničenom opsegu
Usvajanje	Ako je zadovoljan servisom korisnik se odlučuje u potpunosti ga koristiti, inače ga odbacuje

Tabela 2. Faze u procesu usvajanja servisa



Slika 4 Model procesa usvajanja

Drugi bitan proces u širenju inovacija je usvajanje. On se usredsređuje na faze kroz koje prolazi pojedini korisnik dok stvara odluku o tome hoće li ili neće isprobati, te hoće li ili neće nastaviti koristiti novi servis. Često se pretpostavlja da korisnik prolazi kroz pet faza dok stvara odluku o korištenju ili odbijanju novog servisa. Te su faze prikazane na tabeli 2 i slici 4.

6. Zaključak

U proteklom periodu tržište poštanskih usluga je izloženo snažnom uticaju tehnoloških promena. Smanjenje rasta klasičnih poštanskih usluga, sve veća konkurencija, višestruko povećana očekivanja korisnika u pogledu kvaliteta i cene usluga su samo neke od pojava koje stvaraju glavobolju poštanskim upravama. Suočene sa pritiskom koji nosi tržišna utakmica, te sve sofisticiranijim zahtevima korisnika, e-poslovanje predstavlja jedini izlaz iz postojeće situacije, ali i temelj budućeg poslovanja.

Proces uvođenja e-poslovanja karakteriše pojava visokog rizika po poslovanje. Planskim pristupom procesu uvođenja rizici se smanjuju na prihvatljivu meru i stvaraju uslovi da se raspoloživi resursi (ljudski, finansijski, tehnološki) maksimalno iskoriste. Odgovori na pitanja - *ko, šta, kada, kako, gdje i zašto* su osnov svakog razvoja e-poslovanja.

Literatura:

- [1] R. Kalkota, M. Robinson, *e – Poslovanje 2.0*, Biblioteka gospodarska misao - Mate, Zagreb 2002. godine
- [2]. F. Kotler, *Upravljanje marketingom*, deveto izdanje, Biblioteka gospodarska misao - Mate, Zagreb 2001. godine
- [3] L.G. Schiffman, L.L. Kanuk, *Ponašanje potrošača*, sedmo izdanje, Biblioteka gospodarska misao - Mate, Zagreb 2004. godine
- [4] E.G. Collins, M.A. Devanna, *Izazovi menadžmenta u XXI stoljeću*, Biblioteka gospodarska misao - Mate, Zagreb 2002. godine
- [5] Houley G. and Saunders J., *Competitive Positioning – the key to market success*, Prentice Hall, New York, 1993.

Abstract: *A high level of risk is involved in the process of introduction of electronic operations. Careful planning in this process can reduce this risk to an acceptable level. The paper deals with the process of planning in the introduction of e-operations.*

Keywords: *Postal services, planning, e-Business, e-operations, e-Business strategy*

METHODOLOGY OF CREATING E-PLAN IN THE PROCESS OF INTRODUCTION OF ELECTRONIC OPERATIONS

Bojan Stanivuković, Duško Valan