

ELEKTRONSKA TRGOVINA I PROMENA POŠTANSKOG SEKTORA

Vladeta Petrović¹, Marija Đorđević²

¹Univerzitet u Beogradu - Visoka škola za informacione i komunikacione tehnologije,
vladeta.petrovic@ict.edu.rs

²JP “Pošta Srbije”, marija.r.djordjevic@posta.rs

Sadržaj: *U radu se primarno ukazuje na značaj digitalnog poslovanja i promenu poslovne paradigme, koju nov način poslovanja implicira. Prepoznavanje poslovnih prilika i razvoj digitalnog odgovora na potrebe korisnika, postaje ključni zadatak kompanija, koje razmišljaju o svojoj budućnosti. Bez povezivanja realnog i digitalnog servisa poštanski sektor će moći da govori samo o svojim propuštenim prilikama.*

Ključne reči: *e-trgovina, digitalni biznis, tržišne šanse, poštanski sektor*

1. Uvod

Poštanski sektor pokazuje kontinuirani rast i dalje na globalnom nivou. Za prethodne četiri godine, Globalni Poštanski Sektor registruje rast obima e-trgovine. Rast po godinama (u odnosu na prethodnu godinu) na globalnom nivou je 1% u 2011, 3,9% u 2012, 3,7% u 2013 i 2,9% u 2014. godini. Posmatrajući rezultate publikovane u IPC-u [1], ovi preliminarni rezultati za 2014. potvrđuju pozitivan trend za poštanski sektor. Ovo ukazuje da se poštanske strategije diversifikuju u novim oblastima, dok se istovremeno nastavlja da inovira u osnovnoj delatnosti i da ta strategija za sada donosi rezultate. U toku porasta e-trgovine, podaci takođe, pokazuju da potencijali direktnog marketinga predstavljaju i dalje neiskorišćene mogućnosti rasta za poštanski sektor.

Važne regionalne razlike ostaju između Evrope, Azije i Pacifika i Severne Amerike. Dok ukupan rast prihoda u Evropi dostiže 1,4%, Azija- Pacifik i Severna Amerika iskazuju rast od 3,9% i 3,2%. Poruke iz zemalja u razvoju predstavljaju snažan rast od 8%, što se može delimično objasniti većim ekonomskim rastom i ubrzanim rastom elektronske prodaje.

U radu se dovodi u vezu digitalna transformacija društva sa neophodnim promenama u poštanskom poslovanju. Na primeru nekoliko poštanskih operatera daju se i konkretne aktivnosti, koje mogu ukazati na buduća ponašanja većine operatera.

2. Digitalna transformacija društva

Kompanije koje se uspješno prilagođavaju digitalnom svetu rade na tome da digitalnim inicijativama i dodatnim investicijama transformišu poslovne procese, a novim načinima rada stvaraju dodatnu vrednost i time stižu bitnu konkurentsku prednost. U svakoj industriji se razvija niz novih digitalnih alatki koje "ugrožavaju" postojeće odnose i nude bitne prednosti ako se koriste efektivno. Nove digitalne tehnologije preko društvenih mreža, mobilnih telefona i softverskih alata brzo pokrivaju globalni ekonomski prostor. Podaci su već sada zapanjujući i generišu se sa procenjenom stopom od preko 2,5 milijardi bajtova širom sveta po danu, od senzora, mobilnih uređaja, on-line transakcija i socijalnih mreža. Postoji 6,8 milijardi mobilnih telefona u upotrebi na globalnom nivou i preko 3,2 milijarde aktivnih korisnika mobilnih telefona [2].

2.1. Nove digitalne paradigme

Očekuje se da mobilna trgovina dostigne 31bn \$ u SAD-u do 2016. godine, što predstavlja ukupnu godišnju stopu rasta od 39% od 2011. do 2016. U Africi, koju često doživljavamo kao najmanje digitalno povezan kontinent, penetracija mobilne telefonije je već prošla 60% ukupnog broja ljudi, dok je mobilni pristup predstavlja preko 90% svih afričkih telefonskih linija [3].

Širom sveta, milijarde ljudi se svakodnevno povezuju preko poznatih društvenih medija kao što su Facebook, Twitter, Google+ i drugim brzo rastućim socijalnim medijima kao što su Kzone, ali i kineske kompanije Weibo i Orkut. Savremene tehnologije podjednako koriste kako pojedinačni korisnici, tako i zaposleni u kompanijama i prepoznaju poslovne mogućnosti, koje ovi alati mogu ponuditi.

Razvoj digitalnih mogućnosti neminovno pokreće promenu pravila komunikacije. Sada pojedinci i preduzeća imaju višestruki izbor medija za dostavljanje dokumenta i tekstualnu komunikaciju, a pošiljaoci i primaoci povećani pristup digitalnoj infrastrukturi, aplikacijama mobilnih uređaja i stvaranju novog iskustva.

2.2. Sve više slobodnog-honorarnog rada

Novo, internetom omogućene, platforme u zemljama sa visokim nacionalnim dohotkom i snažnim mrežama socijalne zaštite, podstiču nezavisni honorarni rad. Ovaj novi način rada, sve one koji su ambiciozni, vredni i preduzetnički nastrojeni oslobađa krute hijerarhijske strukture i obavezujućeg radnog vremena, a pruža im priliku da tačno znaju koliko treba da rade da bi zaradili određeni iznos novca. Nažalost, glomazne, vertikalno integrisane, kompanije ili velika državna preduzeća će primenom novih tehnologija, sve više automatizovati svoje poslovanje i time dodatno smanjiti potrebu za novozaposlenima. Broj radnih mesta koja se gase je, već sada, daleko veći od broja novih koje će sektor novih tehnologija stvarati, tako da će se jaz između bogatih i siromašnih i dalje povećavati, a stalna zaposlenost opadati.

Prema zvaničnim podacima, broj slobodnih radnika u SAD je porastao sa 20 miliona u 2001. na 32 miliona u 2014. Honorarni posao sada obuhvata gotovo 18% svih radnih mesta, što ukazuje da se ovaj trend širi eksplozivno i to ne samo zato što su radnici nezaposleni ili nisu u stanju da „sastave kraj sa krajem“ od primanja sa

tradicionalnim poslovima (mada ima istine i u tome), već i zbog toga što kompanije pre svega pronalaze sopstvene prednosti kada se oslanjaju sve više na honorarni rad [5]. Kompanije su na ovaj način u stanju da smanje troškove, brže uče, uvode dodatne inovacije i na taj način da se brže prilagode. Da li će kompanije ovaj novi pristup iskoristiti u potpunosti ili ne, zavisi samo od toga da li su oni deo stare ili nove ekonomije.

Vlade moraju da prepoznaju i pripreme se za ovaj novi način slobodnog rada, koji nije ni puno radno vreme ni privremeno skraćeno radno vreme, već novi način života.

2.3. Nikada nije bilo lakše da pokrene kompaniju

Internet je omogućio, između svega ostalog, da sve što može da postane platforma, to će i postati. Tradicionalno poslovanje, koje je podrazumevalo fazne procese, koji su bili sukcesivni, kod novih tehnologija više nije ono što je nekad bilo. Umesto cevnog pristupa nastupa platformski pristup. Nikada nije bilo lakše da se otvori sopstvena kompanija, a kao rezultat novih učesnika na tržištu je razdvajanje tradicionalnih preduzeća od novih učesnika na bazi novih tehnologija i to daleko u korist novih tehnologija. Novajlije poput The Honest Company, Warby Parker i Airbnb su u stanju da brzo osvajaju tržišni udeo od vodećih kompanija, kao što su Procter&Gamble, Luxotica i Starwood Hotels [5].

Takođe, jasno je da je ovo rastući fenomen svetske ekonomije. Mesta događanja se odnose na razne industrije: automobilsku, elektroprivredu, reorganizaciju taksi industrije, turizma, maloprodaje itd. Postoje kompanije, koje pokušavaju da redefinišu iskustva kupaca u gotovo svakom industrijskom delu, uključujući obrazovanje, zdravstvo, finansijske i poštanske usluge.

Dva osnovna pokretača ove privredne aktivnosti u širokom opsegu: Prvo, ove kompanije su u suštini timovi za dizajn proizvoda, koji su fokusirani na brzo pronalaženje proizvoda, koje traži tržište. Oni su u stanju da ponude suštinski bolje proizvode i usluge od zaposlenih službenika u velikim kompanijama zbog svoje timske fokusiranosti na rezultat proizvoda. Oni obično fokus razvoja proizvoda postavljaju u okvir novih generacija, koje nisu previše lojalne postojećim brendiranim proizvodima. Bilo da su pakovanje robe, finansijski ili pošatnski servisi, kupci žele da probaju nove brendove i da podele svoja iskustva sa drugima, kroz ocenjivanje i opise na društvenim mrežama. Drugo, ove kompanije unajmljuju sve poslove vezane za poslovne operacije od partnera i time eliminišu sve kapitalne rashode ili operativnu inerciju iz svojih izvršnih planova. Stoga su oni dizajnirani za rast, posebno imajući u vidu svoje jednostavne organizacione strukture. Za proizvodnju, logistku, pridobijanje korisnika i prodaju, angažuju partnere, koji im trenutno omogućavaju ispunjenje potreba i zahteva korisnika. Jednom kada ovakva kompanija izgradi poverenje sa svojim korisnicima, brzo se u svesti korisnika pojavi poređenje sa tradicionalnim ponudama proizvoda i usluga i izmeri ušteda korisnika u novom načinu rada.

2.4. Razvoj digitalnih platformi

Digitalna platforma gradi mehanizme, koji omogućavaju povezivanje i poverenje između ponuđača i prodavaca, kao i prateće usluge neophodne za kompletan servis, kao što su logistički servisi i mehanizmi plaćanja. Sa druge strane, Internet omogućava da uz male troškove, današnja mlada generacija bude izuzetno povezana i spremna da deli sa drugima. Dele se slike, filmovi, muzika ili „tvitovi“, pa čak i slobodna mesta u automobilu, slobodne sobe, dizajn web strana ili programski kod.

Promenom principa društvenih mreža svako može da napravi ekonomsku platformu, koja će omogućiti da udruživanjem i korišćenjem postojećih resursa mladi ljudi dođu do mogućnosti da zarade novac i to na području gde žive. Ovo je strukturna promena. Današnje inovativne kompanije takođe rizikuju da budu poremećene od kompanija nove generacije, koje su sposobne da koriste potpuno isti, ali razdvojeni poslovni model u svoju korist. Preduzeća će morati da se uporno fokusiraju na proizvod i uspeh kupaca, jer za većinu firmi skala nije više prepreka. Ove platformske kompanije postaju esecijalni pokazatelj, kako ekonomski funkcionišu već decenijama, kao snažna kompanija i internet provajder.

Dakle, ključ za poslovanje je veoma jednostavan. Za početnike je važno da ne mogu računati na prošle vrednosti, a za preduzetnike, da iznajmljuju kada god mogu, a pre svega, da se fokusiraju na dizajn proizvoda.

Implikacije ove strukturne smene su prilično duboke. Na primer, do sada su zakonima bili zaštićeni radnici, potrošači i ustaljena pravila trgovanja, a sada nove platforme baziraju mnoge od tih odluka na algoritmima mašinskog učenja sa ciljem maksimiziranja profita. Ove platforme treba da prihvate novi nivo algoritamske odgovornosti, jer postaju osnovne pretpostavke i servis u novoj ekonomiji. Iste platforme su, takođe, počele da omogućavaju radnicima da naprave razliku od tradicionalnog pojma „zaposlenih“ do upravljanja "ličnim preduzećem", koji prostire svoje servise koristeći potencijale deljenja zasnovanih na novoj ekonomiji platforme. Sva prava zaštite zaposlenih će biti podložna promenama u narednom periodu.

Platforme kreirane od Uber-a, odnosno Lift-a (koji je izmislio ideju) su redefinisali šta znači biti taksi i taksista, a Airbnb je učinio isto sa hotelima i hotelijerstvom. Efekat znatno prevazilazi ono što je nazvano "deljena ekonomija" (peer to peer).

3. Globalni trendovi u elektronskoj trgovini

Elektronska trgovina nastavlja svoj dvocifreni rast zahvaljujući porastu mobilnih uređaja i sve bržem širokopojasnom pristupu. Online svet je doveo do pojave novih poslovnih modela koji utiču na menjanje tradicionalnih modela - uključujući i modele poštanske isporuke. Ovaj opšti porast u e-trgovini prati rast u razmeni obima podataka, ne bez posledica za e-trgovce, koji podacima ne mogu više upravljati tradicionalno.

3.1. Nove ponude

Neke od važnih podataka navodimo [1]:

- Ukupna B2C elektronska trgovina u 2013. godini je iznosila nešto preko milijardu dolara;
- Ukupna elektronska prodaja će nastaviti da raste za 45% do 2016. godine;
- Tokovi e-trgovine će sve više koristiti širok spektar kanala i kretaće od multi kanalnih pristupa do sve-kanalnih pristupa;
- Google Shopping Express i eBay već sada odgovaraju na rastuću potrebu potrošača kako jednostavnošću, tako i povećanjem brzine isporuke i nudeći iste usluge isporuke na dnevnom nivou;
- Google veruje da isporuke robe iz lokalnih prodavnica istog dana može da bude mala revolucija. To je spajanje online tehnologije i lokalnih maloprodajnih objekata, izgrađena na osnovu Google Maps podataka;
- Pojedini trgovci visoke prisutnosti razvijaju komercijalnu strategiju, koja se fokusira na opcijama da kupac sam preuzme robu u najbližoj prodavnici.

3.2. Omni-kanali e-trgovine

Saobraćaj kojim se odvija e-trgovina prolazi kroz širok spektar kanala i kreće se od pristupa multi-kanalnim tokovima na sve-kanalne tokove. Ovo iskustvo je nastavak multi-kanala maloprodaje, ali je koncentrisana na besprekorni pristup potrošačkih iskustva, kroz sve raspoložive trgovačke kanale, odnosno mobilne uređaje, kompjutere, maloprodajne prodavnice, televizije, radije, pošte, kataloge, itd. Ova promena se odvija preko kompletnog lanca vrednosti, od samog pretraživanja preko kupovine, do isporuke. Na primer, potrošači se putem multi-uređaja za online kupovinu lako prebacuju u toku kupovine sa smart telefona na računare.

Lanci snabdevanja će omogućiti besprekornu e-trgovinu preko raznih kanala, uključujući sve-kanalni pristup uz kombinovanje online i offline kupovne kanale.

3.3. Isporuka istog dana

AmazonFresh, Google Shopping Express i eBay sada nude usluge dnevne isporuke, koje odgovaraju na rastuću potražnju potrošača praktično i brzo. U San Francisku eBay nudi jednočasovnu dostavu za robu kupljenu putem aplikacije.

Štaviše, kako sve-kanalni pristup e-trgovini dobija na značaju time što potrošači žele na što brži i jednostavniji način da poručuju robu (on-the-go), vremenom postaji i sve veća zainteresovanost za lokalnu e-trgovinu, koja potrošačima omogućava isporuku istog dana ili za dva dana. Međutim, dvodnevni model isporuke robe će prema svim predviđanjima, postati norma u Americi [1].

3.4. Novi poslovni modeli maloprodaje

Maloprodajne prodavnice dobijaju novi značaj u elektronskoj trgovini na taj način što postaju deo sve-kanalnog pristupa, kada kupci žele da dožive realnu trgovinu na elektronski način.

Postavljanjem svojih prodavnica u lancu vrednosti isporuke maloprodajni objekti dobijaju na novom pristupu. Dok se pristupi predstavljaju na Internetu menjaju, mnogi od njih izgleda da imaju sličan početak, a to je da ponude nešto, usluge ili proizvode, koji nisu pokriveni gigantima e-trgovine, poput Amazon-a i eBay-a.

Ovo otkriće socijalnog ponašanja uključuje masivni mrežni efekat, gde ljudi dele svoja iskustva sa mrežom svojih prijatelja.

4. Prilagodavanje poštanskog sektora

Većina Pošta priznaje da su digitalne komunikacije već pokrenule spor (ili ponekad i ne tako spor) pad svoje osnovne delatnosti. Ipak, uprkos širokim digitalnim eksperimentisanjima, nekoliko poštanskih operatera je uvereno da su pronašli novu ulogu, gde mogu da napreduju u sve digitalnijem svetu [2].

Iako su Pošte angažovane u mnogim novim digitalnim inicijativama, većina njih ne koristi digitalne mogućnosti sa ciljem potpune transformacije preduzeća. U mnogim slučajevima, donošenje investicionih odluka i upravljanje digitalnim inicijativama se dešava na nižem nivou preduzeća.

U većini potencijal i uloga IT jedinice u digitalnoj transformaciji nije dobro shvaćen i nalazi se na periferiji digitalnog odlučivanja.

Poštanski operatori pronalaze različite mogućnosti kako bi se prilagodili ili bar ublažili posledice digitalne budućnosti. Dajemo nekoliko primera koji mogu ilustrirati ova zapažanja.

4.1. Pošta Italije

Tokom protekle decenije, Pošta Italije se transformisala od tradicionalnog poštanskog operatera, do integrisanog provajdera za administraciju i preduzeća. Diversifikacija i transformacija Pošte Italije je vođena od strane višeg menadžmenta preko posebne poslovne jedinice u okviru Pošte Italije koja je isključivo posvećena inovacijama i digitalizaciji. Ova poslovna jedinica (Postecom) ima nadležnost nad standardizacijom digitalnih poslovnih inicijativa širom grupe. Ovo je omogućilo Pošti Italije da postanu fleksibilniji u svom pristupu inovacijama kroz usklađivanje interne ekspertize.

Postecom ima stratešku odgovornost za četiri stuba digitalizacije: Digitalne komunikacije, E-trgovinu, Cloud servise i E-upravu. Kada je razvila svoju platformu za e-trgovinu, naknadno je, detaljnom proverom, otkriveno da je Pošta Italije već imala pristup svim elementima neophodnim za platformu e-trgovine (Magento). Ova platforma je bazirana na cloud osnovi i novi kapaciteti su postignuti u partnerskom odnosu. Platforma je prvo bila fokusirana na mala i srednja preduzeća (Oktobar 2012), da bi se februara 2013. godine, fokusirala i na veća srednja i velika preduzeća.

Pošta Italije uspešno saraduje sa svojih 150.000 zaposlenih i njihovim porodicama, radi promocije korišćenja platforme sa vizijom da postane nosilac i učesnik elektronske trgovine.

Postecom je takođe ostvario sinergiju između Posteshop-a i web sajta posteitaliane.com. Glavna inicijativa je da se razvije tržište, koje će promovisati proizvode napravljene u Italiji („Made in Italy“). Ovo je ostvareno kao partnerski odnos

sa lokalnim poštanskim operatorima i potpisivanjem memoranduma o saradnji sa poštama Rusije i Kine. Lokalni poštanski operatori su odgovorni za carinu, uručenje robe na adresi, povratnu logistiku i lokalna plaćanja.

4.2. Nemačka pošta DHL

Nemačka pošta sprovodi svoju digitalnu transformaciju podstičući elektronsku komunikaciju, kao i razvoj modela isporuke, koji će se odnositi na sve veće poverenje korisnika usluga.

U 2007. E-Postbrief rešenje je razvijeno kao sigurni digitalni komunikacijski kanal, koji direktno vodi od kupaca do krajnjih potrošača. Danas najznačajniji protivnik usvajanja digitalnih pisama ostaju fizička pisma. Nemačka pošta DHL, dnevno dostavi 65 miliona pisama i jeftiniji je od većine digitalnih solucija na tržištu. Ključ u transformaciji elektronske pošte je prihvatanje digitalne komunikacije krajnjih potrošača. Dok se digitalizacija biznisa ubrzava, digitalizacija krajnjeg potrošača ili primalaca se događa pri velikoj brzini i igrači u ovoj oblasti bave se konstantnim inovacijama, time što objavljuju nove uređaje, proizvode i usluge.

Fokus elektronske pošte je poverenje koje dobijaju od krajnjih potrošača, objavljivanjem niza servisa i solucija, koji im olakšavaju svakodnevni život. To zahteva značajna ulaganja u novu IT infrastrukturu, koja omogućava dinamičnu proizvodnju, u koju se uključuje redefinicija i relokacija jedinica, kao i zapošljavanje novih stručnjaka sa odgovarajućim veštinama.

Sa početkom od 2012. godine, elektronska pošta predstavila je niz novih proizvoda, koji pokrivaju potrebe krajnjih potrošača i mala i srednja preduzeća. E-Postbrief je trenutno glavni proizvod, sa ciljem od 100 miliona evra prihoda za 2013. Ostali proizvodi se primarno razvijaju kroz partnerstvo i fokus na novo pozicioniranje Nemačke pošte DHL u ključnim oblastima u digitalnoj ekonomiji: digitalnom identitetu, rešenjima plaćanja i rešenjima poslovnih procesa, koja se integrišu sa postojećim specifičnim sektorskim rešenjima. Neka od Deutsche Post DHL rešenja su:

- E-Postzahlung, jednostavan sistem plaćanja pokrenut da preuzme PayPal i bankarske uplate;
- E-Postscan, rešenje za skeniranje dokumenata za pojedinačne korisnike i mala i srednja preduzeća;
- E-Postsafe, rešenje za arhiviranje i čuvanje dokumenata;
- E-Postident, rešenje koje omogućava dodatne prihode od novih segmenata kao što su lutrija, kockanje i erotika;
- E-Postbusiness Connect je set aplikacija koje omogućavaju malim preduzećima da generišu račune;
- E-Post App, skup mobilnih aplikacija.

4.3. PostNord- Pošta Danske i Švedske

PostNord je u 2012. godini imala pad od 7% u obimu pismonosnih pošiljaka (12% u Danskoj i 5% u Švedskoj). Kompanija radi na tome da implementira strategiju transformacije, koja zahteva veoma brzo prilagođavanje poslovanja u cilju održavanja prihoda i profita.

U Danskoj, postoji veći konsenzus između državne uprave, poslovnih subjekata i potrošača za brže usvajanje pravila digitalnog poslovanja. U Švedskoj, visoko konkurentsko poštansko tržište je zadržalo relativno nisku cenu poštarine i zato ima manji ukupni podsticaj za digitalnu transformaciju.

Mogu se izdvojiti dva glavna pravca koja sprovodi PostNord i to:

- a) Dodavanje vrednosti dokumentima- Pošiljaoci su vođeni brzim tempom digitalizacije i pomognuti posebnim prodajnim veštinama samog PostNord-a. Prepoznata je potreba za povezivanjem krajnjih potrošača sa pružanjem usluga, koje omogućavaju potrošačima da budu deo procesa digitalizacije. Dodavanje vrednosti dokumentima u e-Books okruženju je važna strategija da se to postigne. E-Books nudi konsolidovane usluge i integriše aplikacije samo sa jednostrukim inicijalnim pristupom. Nova vrednost je izvedena iz mogućnosti da se dvosmerna komunikacija odvija u sigurnom okruženju, uz podršku legalnog digitalnog potpisa.
- b) Novi trendovi u B2C digitalnim uslugama- Inicijalno prihvatanje digitalne tehnologije se fokusira na smanjivanje troškova isporuke. U poslednjih nekoliko godina, fokus se preusmerio na digitalizaciju tokova i procesa. To iziskuje veća ulaganja od strane potrošača što ove procese čini težim za ostvarivanje. Trenutni nivoi digitalizacije između preduzeća i potrošača, doveli su do toga da se digitalni servisi koriste kao strateški kanal. Poštanski korisnici moraju biti na mestu na kojem su i krajni poštanski korisnici, time što će stvarati one-to-one komunikacije sa njima putem portala, mobilnih uređaja, pisama i elektronskih servisa.

4.4. Francuska pošta

Francuska pošta je prihvatila izazove u izgradnji digitalnog pozicioniranje i uveliko transformiše svoje poslovanje stvarajući novu vrednost za krajnje korisnike uz privlačenje velikih poslovnih korisnika. U 2011. godini, Le Groupe La Poste Mail Division je pokrenula DigiPoste, ciljajući tržište elektronskih plaćanja. Ovo je prvenstveno odbrambena strategija, koja će pomoći rešavanju zamene elektronskih servisa na uštrb tradicionalnih pošiljaka. Digitalizacija transakcionih komunikacija značajno je povećana u Francuskoj i zato La Poste očekuje smanjenje od 50% broja pismonosnih pošiljaka u narednih pet godina.

Trenutna upotreba DigiPoste je mala zato što nudi ograničeni niz prednosti. Početna obećanja DigiPoste da će se svi transakcioni dokumenti držati u jednom prostoru dostupnim sa jednim identifikacionim brojem, poremećeni su značajnom fragmentacijom na tržištu i omogućavanjem razvoja portala i proizvoda od strane velikih komunalnih preduzeća, banaka i vladinih agencija, preko kojih korisnici i imaju pristup uslugama i informacijama u digitalnom obliku. DigiPoste se često doživljava kao posrednik i poštanski korisnici nisu spremni da dodatno plate za digitalizaciju dokumenata.

DigiPoste je kreiran da ponudi univerzalni pristup elektronskim dokumentima za potrošače, sa jednim dokazivanjem digitalnog identiteta. Omogućava digitalnu

priznanicu, arhiviranje i deljenje. Isto tako razvili su i aplikaciju DigiShoot, koja se koristi da pružme geo-lokalizovane fotografije sa vodenim žigom iz smart telefona.

DigiPoste je uspeła da postane glavni brend u elektronskim HR servisima i time pozicionirala poštanske usluge u digitalnom svetu Francuske. Poslovni prioritet je sada da se poveća broj korisnika i da ubrza rast novih prednosti, kao i da stvori novu vrednost za korisnike.

Le Groupe La Poste je uspostavila mape puta, koji obuhvata sledeće prioritete:

- Razvoj automatskog kolektora dokumenata, što je nova vrednost za preduzeća koja žele da promovišu digitalizaciju sa svojim krajnjim korisnicima i centralizovano čuvanje dokumenata u poštanskom sandučetu DigiPoste;
- Integracija IDN karakteristika;
- Integracija QR kodova koja omogućava dokazivanje originalnosti dokumenata originalan;
- Unapređenje grafičkih korisničkih interfejsa (GUI) uz posebnu verziju za profesionalce.

U potrazi za daljim razvojem svoje platforme DigiPoste razmatra različite poslovne modele, koji će obezbediti dodatne prihode. Važna debata je oko upotrebe reklamiranja, kao dodatnog izvora prihoda i razvoja mogućnosti krajnjim korisnicima da upravljaju svojim podacima.

4.4.1. Posebna poslovna celina za digitalno poslovanje Le Groupe La Poste

Nova poslovna jedinica za digitalno poslovanje treba da omogući celokupan proces digitalizacije, koji obuhvata, ali i prevazilazi sam prelazak na elektronsko poslovanje. La Poste smatra da je svet u dubokoj promeni i da se razvijaju nova pravila igre i da digitalna inovacija zahteva agilnost i spremnost da se investira u stalno poboljšanje proizvoda. Vrednost će biti stvorena posredstvom spoljnih partnerstava i unapređenja otvorenih inovacija u okviru grupe. Jezgro strategija je veza između fizičkih i digitalnih svetova.

Digitalizacija je u okviru Grupe sa velikim brojem postojećih projekata i učešćem svih delova preduzeća (istražuje se stvaranje dodatne vrednosti iz podataka, ponašanje ciljanje komunikacije, e-zdravlje, mogućnosti uručenja, svakodnevno se ostvaruje kontakt sa potrošačima, mobilni telefoni su dodeljeni svim poštarima, itd).

Poštansko osoblje je u srcu transformacije, sa fokusom na prilagođavanje radnom okruženju, radi iskorišćavanja svih digitalnih komunikacionih kanala, uspostavljanja novih stilova upravljanja i saradnje i prilagođavanje IT sistema.

Poslovna jedinica za digitalizaciju je napravljena tako da ostvaruje efikasnu koordinaciju, da centralizuje digitalnu stručnost i da proizvode dovodi na tržište brže. Jedinica ima mešavinu ciljeva, uključujući razvoj poslovanja, upravljanje i koordinaciju digitalne strategije u celoj Grupi i odgovorna je Izvršnom odboru Grupe. Ocenjivanje rada ove jedinice se razlikuje od drugih poslovnih jedinica. Poslovna jedinica za digitalizaciju zapošljava oko 100 ljudi i ima zadatak da uskladi pet radnih tokova:

- Strategija i inovacije- koja se fokusira na koordinaciju i razvoj digitalne strategije za celu Grupu, kao i ulaganja u inovacije i inkubiranje novih projekata;

- Stvaranje novih poslova- prva poslovna jedinica je DigiPoste.Ova poslovna jedinica je takođe odgovorna za upravljačke aktivnosti u vezi sa e-trgovinom i malim i srednjim preduzećima;
- Korišćenjem korisničkog iskustva La Poste ima cilj da integriše postojeće informacije sa sajtova i nformacije od odeljaka pošiljaka i paketa;
- Unutrašnja transformacija- fokusira se na upravljanje i koordinaciju digitalnih mogućnosti i prilagođavanja digitalnih metoda upravljanja sa IT alatima;
- Komunikacija- jedinstveni digitalni razvoj brenda La Poste kroz interne i eksterne komunikacije radi spoznaje mogućnosti odgovora na izazove u digitalnom svetu.

Literatura

- [1] International Post Corporation (2014). Strategic perspectives on the postal market Available:<https://www.ipc.be/~media/documents/public/markets/strategic-perspectives-2014.pdf>
- [2] B. Sanou. (2013). The World in 2013, ICT Facts and Figures. *International Telecommunication Union*, Brussels. Available: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2013-e.pdf>
- [3] H.Goetz, “A roadmap to facilitating e-Commerce“, 21th Conference on Postal and Delivery Economics, May 29th – June 1st, 2013, Dublin
- [4] G. Westerman, „Digital Transformation: A Roadmap for Billion-dollar Organizations“, MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, 2011. Available:https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/Digital_Transformation_A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf
- [5] G. Westerman, and A. McAfee, “The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry”, MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting, November 2012.
- [5] H. Taneja, ”Why Startups Are More Successful than Ever at Unbundling Incumbents”, *Harward Business Review*, June 2015.
- [6] R. Chase. ”Who Benefits from the Peer-to-Peer Economy?“, *Harward Business Review*, July 2015.

Abstract: *Main purpose of this paper is to indicate the importance of digital business and change of business paradigm dictated by it. Recognition of business opportunities and development of digital response to customer's needs, are becoming key tasks of companies who are serious about their future. Without linking real and digital services, postal sector will only be able to talk about missed opportunities.*

Keywords: *e-commerce, digital business, market opportunities, postal sector*

E-COMMERCE AND CHANGE OF POSTAL SECTOR

Vladeta Petrovic, Marija Djordjevic