

Изабрана поглавља из Електронског пословања
II Менаџмент електронског пословања

Проф.др Светлана Митровић, svetlana.mitrovic@pmc.edu.rs

Менаџмент електронског пословања

2

- **Организационе структуре за електронско пословање**
 - ❑ Виртуелне организације
 - ❑ Виртуелни тимови
 - ❑ Виртуелне канцеларије и telework
 - ❑ Виртуелне организације засноване на масовној сарадњи

- **Пословни процеси у електронском пословању**
 - ❑ Пословни процеси
 - ❑ Утицај електронског пословања на пословне процесе
 - ❑ Реинжењеринг пословних процеса



Организационе структуре за електронско пословање

Организационе структуре за електронско пословање

- Организационе структуре представљају формално дефинисане компоненте организационих система које се морају уклопити у окружење и омогућити реализацију пословне стратегије предузећа.
- Традиционалне организационе структуре не одговарају захтевима савременог пословања на Интернету.
- Организационе структуре које најчешће користе предузећа за онлајн пословање:
 - ❑ матрични,
 - ❑ пројектни, или
 - ❑ виртуелни.

Организационе структуре за електронско пословање

5

- **Матрична** организациона структура заснована је на флексибилним пројектним тимовима. Овај тип структуре је погодан за предузећа која се суочавају с неизвесним околностима, како би била ефикасна и брзо одговорила на захтеве купаца.
- **Пројектна** организациона структура представља привремену организациону структуру која се успоставља за реализацију одређеног пројекта. По завршетку пројекта, тим се распушта.
- За реализацију пројеката, заснованих на електронском пословању, најчешће се формирају виртуелни тимови који могу бити састављени од стручњака из различитих предузећа на различитим локацијама.

Виртуелне организације

- **Виртуелна** организација представља скуп географски раздвојених, функционално и/или културолошки различитих ентитета (пословних организација, радних тимова, запослених индивидуа или чак других виртуелних организација) повезаних електронском комуникацијом.
- Виртуелна организација се дефинише као организација састављена од привремених или трајно удружених географски раздвојених ентитета, који удружују ресурсе с намером да остваре заједничке циљеве.
- Виртуелна организација може бити формирана сарадњом између организационих јединица једног предузећа или између независних предузећа.
- Повезивање између независних предузећа може имати различите облике: партнерства, заједничка улагања, стратешка удружења, однос добављач-купац, франшизе, outsourcing.

Виртуелне организације - Outsourcing

7

- **Outsourcing** се дефинише као делегирање извршења неког посла или неких његових делова на спољни ентитет који је уско специјализован за извршење одређеног задатка. Да би организација своје пословне процесе ставила на располагање некој другој организацији, неопходно је да прилагоди структуру новом начину пословања.
- Outsourcing представља пословну одлуку која може бити донешена из:
 - ❑ финансијских разлога, или
 - ❑ жеље за побољшањем квалитета производа или услуга.
- Outsourcing представља производњу производа, полупроизвода или услуга који ће се даље користити у пословним процесима спољне организације (нпр.а пример, ако је компанији осигурања потребна нова веб-апликација за реализацију сервиса из услуга е-осигурања, може се одлучити да делегира овај посао на одређено предузеће специјализовано за развој веб-апликација).

Виртуелни тимови

8

- **Виртуелни тимови** су групе међусобно зависних сарадника који су географски раздвојени, имају постављене заједничке циљеве чије је остваривање могуће употребом информационе технологије. Састављени су за развој производа или решавање проблема због чега су често квалификовани као пројектни тимови.
- Виртуелни тимови су културно разнолике и динамичке структуре које се у великој мери ослањају на ИТ за сарадњу и вођење процеса рада.
- Пратећи глобалне трендове као што су расподељене радне обавезе, ослањање на рачунарску посредовану комуникацију и флексибилне пословне уговоре, организације се све чешће опредељују за коришћење виртуелних тимова.



Критеријуми за поделу виртуелних тимовова

9

- Подела виртуелних тимова се може извршити на основу три примарна критеријума:
 - ❑ **Време** - рад на пројекту захтева да чланови тима проводе одређено време радећи на његовој реализацији.
 - ❑ **Простор** - чланови тима обављају своје активности са различитих локација (нпр. налазе се на различитим континентима).
 - ❑ **Култура** - чланови тима говоре различите језике, имају другачије радне навике и обичаје, припадају различитој вери, нису на истом образовном нивоу.

Врсте виртуелних тимова

10

- Виртуелни тимови базирани на чланству и ограничењима могу бити:
 - ❑ мрежни тимови,
 - ❑ паралелни тимови,
 - ❑ тимови за развој производа или пројекта,
 - ❑ производни или радни тимови,
 - ❑ сервисни тимови,
 - ❑ менаџмент тимови,
 - ❑ акциони тимови.
- Заједничко за све врсте виртуелних тимова је начин комуникације. Чланови тима морају комуницирати и сарађивати путем савремених технолошких алата, како би завршили одређени задатак, пројекат или створили нов производ.

Виртуелне канцеларије

11

- Виртуелна канцеларија је локација која омогућава запосленим на истом послу да деле канцеларијску адресу и опрему.
- Виртуелна канцеларија омогућава флексибилност у раду, штеди новац и време запослених.



Врсте виртуелних канцеларија

12

- **Hot desk environment** - Запосленом се сваког дана одређује други сто, у зависности од посла који треба да заврши тог дана, тако да има приступ својој електронској пошти и рачунарским подацима.
- **Hotelling** - Запослени највише времена проводе на радном месту својих клијената и користе њихова средства за рад.
- **Touchdown office** - Запосленима се додељује простор за рад према времену доласка на посао. Ко први дође, први заузима место за рад.

Telework

13

- **Telework** или рад на даљину је вид виртуелне организације који омогућава запосленима да део својих послова обављају код куће или у telework центрима.
- Један од предуслова за реализацију рада од куће је договор с надлежном особом о појединостима добијеног задатка, о комуникацији с колегама и начину оцењивања запосленог. Запосленом се обезбеђује опрема (рачунар, штампач, софтвер) и посебна безбедна Интернет конекција.
- Локација радног места може бити: код куће, satellite office, мобилна канцеларија, телецентар.
- Freelancing облик ангажовања кадрова у реализацији пројеката. Подразумева особу која није везана уговором о запослењу с предузећем на чијем пројекту учествује.

Telework

14

- Telework је флексибилан начин рада за запосленог.
- Локација радног места може бити:
 - ❑ **Код куће.** Ово је најпопуларнији начин рада на даљину. Запослени имају обезбеђена сва средстава за рад и сами себи одређују радно време.
 - ❑ **Satellite office.** Канцеларија је удаљена од седишта организације. Запослени деле канцеларијски простор.
 - ❑ **Мобилна канцеларија.** Примењује се код трговачких путника и других запослених који раде на терену. Може бити опремљена мобилним телефоном, факсом, лаптоп рачунаром, с приступом Интернету и штампачем.
 - ❑ **Телецентар.** Канцеларија је приступачна члановима заједнице за пословне сврхе. Запослени из различитих предузећа користе исту канцеларију.

Виртуелне организације засноване на масовној сарадњи - друштвене организације

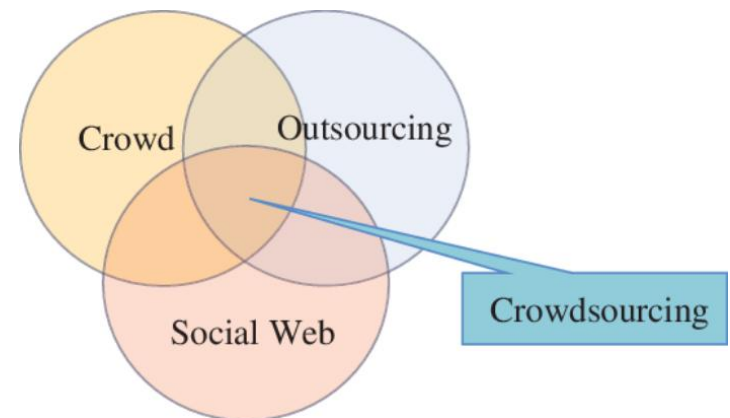
15

- **Друштвене организације** - Појам друштвене организације односи се не само на примену друштвених медија и савремених технологија у комуникацији и сарадњи са стејкхолдерима, него и на свеобухватну промену филозофије пословања усмерену на масовну сарадњу.
- У друштвеним организацијама запослени, клијенти, добављачи и остали стејкхолдери учествују у креирању нове вредности.
- Основни концепти на којима се заснива развој друштвене организације су примена друштвених медија и масовна сарадња.

Crowdsourcing

16

- **Crowdsourcing** се може дефинисати и као онлајн дистрибуирано решавање проблема и модел за генерисање новог производа. Често се користи за поделу напорног посла или за сакупљање финансијских средстава за реализацију пројеката. Комбинује напоре бројних волонтера, где је допринос самоиницијативан и додаје мали удео у укупном резултату.
- Crowdsourcing има примену у многим делатностима, укључујући привреду,
- културу и образовање.



Однос crowdsourcing-а и outsourcing-а

17

- Суштинска разлика је у томе што outsourcing карактерише обављање посла с једне локације (нпр. канцеларије екстерног предузећа за консултантске послове), а crowdsourcing може да се обавља независно од локације.
- Следећа важна разлика се односи на период обављања посла. Outsourcing је повезан с традиционалним пословањем предузећа, при чему је радно време на пројекту углавном фиксно. Код crowdsourcing-а, запослени који раде на неком пројекту могу радити било када (флексибилно радно време).

Предности виртуелних модела

18

- Кључне предности виртуелног модела организовања су:
 - ❑ успешно савладавање неизвесности и ризика,
 - ❑ брзо улажење у посао,
 - ❑ повећање конкурентности и лојалности купаца,
 - ❑ помоћ у елиминисању непотребних корака у пословном процесу,
 - ❑ флексибилност, прилагодљивост и модуларност,
 - ❑ међусобно поверење партнера у мрежи,
 - ❑ тежња за оптималним перформансама и задовољавању потреба купаца,
 - ❑ дељење.



Пословни процеси у електронском пословању

Пословни процеси

20

- **Пословни процеси** представљају низ логички повезаних активности које су неопходне да би се обавила пословна трансакција. Реализују у одређеном времену и простору, да би се достигао пословни резултат и остварила вредност за купца. Пословни процеси по својој природи су дуготрајни и укључују учеснике у оквиру или ван предузећа.
- Да би предузећа прешла на електронско пословање и да би постигла успех у виртуелном окружењу, морају да реструктурирају постојеће организационе структуре, редефинишу стратегије и пословне процесе и изграде технолошку инфраструктуру за електронско пословање.

Утицај електронског пословања на пословне процесе

21

- Основни разлози примене информационо-комуникационих технологија у пословним процесима су:
 - ❑ пружање услуге клијентима,
 - ❑ смањење трошкова, и
 - ❑ подршка за раст и развој предузећа.
- Увођење електронског пословања у било ком сегменту предузећа може се сматрати као иновација.

Лидери информационо-комуникационе технологије примењују за:

- ❑ реализацију иновативних идеја,
- ❑ стицање конкурентске предности, и
- ❑ коришћење потенцијала тржишта.

Утицај електронског пословања на пословне процесе

22

- Електронско пословање није технологија за имплементацију процеса, већ промена начина пословања.
- Промене се морају имплементирати:
 - ❑ унутар предузећа у оквиру инфраструктуре,
 - ❑ управљања људским ресурсима,
 - ❑ у екстерним везама с купцима и добављачима, и
 - ❑ другим пословним процесима.
- Бржи проток информација може се омогућити коришћењем појединачних апликација и сервиса који повезују различите делове ланца вредности у реалном времену.

Реинжењеринг пословних процеса

23

- **Реинжењеринг пословних процеса** (енгл. Business Process Reengineering – BPR), подразумева поделу пословних процеса, а затим поновно груписање процеса у подсистеме, и дефинисање приоритета и веза подсистема преко података.
- Реинжењеринг пословних процеса представља промене претходних пословних приступа и репројектовање пословних процеса како би се постигла побољшања у кључним показатељима пословних резултата као што су: трошкови, квалитет, услуга и ефикасност. Обухвата креирање нових и ефикаснијих пословних процеса, без обзира на претходну праксу.
- Реинжењеринг пословних процеса је неопходно реализовати у случају:
 - ❑ дефинисања нове визије или пословне стратегије,
 - ❑ улаза на ново тржиште,
 - ❑ развоја нових производа и услуга,
 - ❑ повећавања и мењања захтева и потреба купаца,
 - ❑ промена у окружењу (нпр. нове регулативе или нове технологије) итд.

Ефекти реинжењеринг пословних процеса

24

- Реинжењеринг пословног процеса је успешан ако се постигне:
 - ❑ поједностављивање задатака,
 - ❑ промена дефиниције послова,
 - ❑ краће трајање пословног процеса,
 - ❑ брже решавање проблема,
 - ❑ интеграција функција,
 - ❑ елиминисање сувишних комуникацијских ланаца,
 - ❑ смањује се администрација,
 - ❑ редукују се трошкови,
 - ❑ уградња аутоматске контроле у процес,
 - ❑ утврђивање синергије између људи и технологије,
 - ❑ конкурентске предности предузећа на тржишту.

Литература

25

- Б.Раденковић, М.Деспотовић-Зракић, З.Богдановић, Д.Бараћ, А.Лабус. (2015), Електронско пословање, ФОН, Универзитет у Београду, ISBN 978-86-7680-304-0, Београд,
линк: <https://elab.fon.bg.ac.rs/udzbenik-elektronsko-poslovanje/>

Изабрана поглавља из Електронског пословања
II Менаџмент електронског пословања

Проф.др Светлана Митровић, svetlana.mitrovic@pmc.edu.rs