

# **Elektronsko poslovanje**

## **malih in srednje velikih podjetij**

**BELA KNJIGA**

**Lyonska delavnica, 5.- 6. marec 1997**

**Bela knjiga** je rezultat delavnice **Elektronsko poslovanje malih in srednje velikih podjetij**, ki je bila organizirana v Lyonu 5. in 6. marca 1997 na pobudo skupine Evropska okrogla miza o informacijski tehnologiji (EITIRT - European IT Industry Round Table) z dejavno podporo Oddelka RTD Informacijska tehnologija Generalnega direktorata Evropske komisije DG III - Industrija, projekta ARIAS iz programa ESPRIT, Mestne skupnosti Lyona, Regije Rona-Alpe, mesta Lyon in Lyonske gospodarske zbornice.

Pripravo **Bele knjige** je nadzoroval **Dominique BROUCHET**, urednik in soavtor.

# Vsebina

## BELA KNJIGA

<b>Predgovor</b> .....	<b>5</b>
<b>Tematika in sestava</b> .....	<b>7</b>
<b>Povzetek sklepov</b> .....	<b>9</b>
<b>1. tema: Družbenogospodarska vprašanja</b>	
Uvod .....	12
Kdaj in kako začeti vključevati rešitve elektronskega poslovanja v poslovni proces? .....	13
Razvijanje ugodnega okolja: lokalno partnerstvo .....	15
Vlada in organi javne uprave kot vodilne sile .....	17
Kakšen je vpliv elektronskega poslovanja na zaposlenost .....	19
Sklepi in priporočila .....	20
<b>2. tema: Medsebojno oplajanje</b>	
Uvod .....	23
Kako doseči kritično maso za uporabo elektronskega poslovanja .....	24
Kako strniti horizontalne (regionalne) in vertikalne (panožne) gonilne sile razvoja .....	25
Kako dati zagon elektronskemu poslovanju v malih in srednje velikih podjetjih .....	26
Sklepi in priporočila .....	27
<b>3. tema: Celovit poslovni proces</b>	
Uvod .....	30
Potreba po primernih infrastrukturah .....	31
Novi način poslovanja .....	32
Lahek dostop do koristnih informacij .....	34
Sodelujoči v verigi dodane vrednosti .....	35
Sklepi in priporočila .....	37
<b>4. tema: Standardi, pravna in ureditvena vprašanja</b>	
Uvod .....	39
Kako razvijati zaupanje v trg .....	40
Harmonizacija plačilnih sistemov .....	42
Pravni okvir za elektronsko poslovanje .....	43
Sklepi in priporočila .....	46



# Predgovor

Elektronsko poslovanje je izraz za dejavnost in tehnologijo, ki ga v Sloveniji, ne glede na dolgotrajno prizadevanje domačih projektnih skupin in deloma institucij, razumemo še vedno nejasno in nepopolno. Hiter razvoj in kompleksnost tega poslovanja postavljata vedno nova ekonomska, socialna in druga uprašanja ter ustrezne in tudi očitne posledice. Z razumevanjem pojava in posledic imajo težave še kje drugje. Vsaka nova velika strokovna konferenca govori o tem področju bolj bogato in dodaja nove vsebine in nove napovedane možnosti. Prevod o najnovejših stališčih o elektronskem poslovanju, ki ga objavljamo ob pomoči **Agencije za plačilni promet**, je tudi tak - obsežen, širok in globok, kakor ga bomo seveda razumeli. Dobro bi ga bilo prebrati in se potem pogovarjati, ga oceniti z več vidikov in predvsem ukrepati tudi doma.

Med uspešnimi uvajalci največkrat omenjajo Singapur, ki s sinergističnim delovanjem države (nepridobitni sektor) in trgovalnega (pridobitnega) sektorja sproti uresniči vse, kar je bilo napovedanega. Seveda pa glavni ton dajejo predvsem ZDA, njihov predsednik in podpredsednik in kongres. Dokončno so se odločili za uvajanje **elektronskega poslovanja** v državni upravi navznoter in navzven in s trgovalnimi organizacijami pri vseh javnih naročilih in pri večini državnih storitev. To nas čaka tudi v Uniji; vse to že delno počnemo med seboj z članicami Unije, tudi preko mreže in a manj formalizirano in nekoordinirano.

Podlago tej ideji ali tehnični impulz je dala tehnologija EDI-ja (Electronic Data Interchange) ali po naše Računalniško izmenjavanje podatkov (RIP). Posebna oblika tega je EDIFACT, ki ne prenaša samo podatkov ali dele podatkov - prenaša cela sporočila in veljavne dokumente in dejstva v njih (fakte). V elektronske ali digitalne dokumente so lahko prevedeni in predelani danes vsi dokumenti, ki jih uporabljamo in izmenjujemo še klasično in s pomočjo papirnega medija.

Seveda so tu še **komunikacije**, mreža ali **omrežje** po katerih pošiljamo sporočila. Vse se ni začelo z internetom. Šele po razvoju notranjih institucionalnih in velikih funkcionalnih in institucionalnih mednarodnih omrežij, kot so ASCUDA, SWIFT, ali po razvoju **omrežja za dodano vrednost**, smo doživeli še masovni ceneni in relativno varni **internet** in podobna omrežja. To omogoča, da so tudi omrežja **IVAN** (International Value Added Network) vedno bolj prepletena, povezana in opletena ter ekonomsko učinkovitejša in z vedno več tudi neugodnimi socialnimi posledicami. Taka **globalna informacijska omrežja (GIO)** omogočajo in podpirajo globalizacijo in preoblikovanja celih gospodarskih panog in proizvodnje v svetu. Omrežja pomagajo ustvarjati še z virtualnimi denarji pravi tudi realni denar in s pomočjo omrežij v realnem času rušijo cele nacionalne ekonomije. Mednarodne finančne transakcije so tudi vrednostno najbolj pomembna sestavina elektronskega poslovanja.

Cilj takega poslovanja je povečati učinkovitost in varnost poslovanja, racionalizacijo in varčevanje in s tem ustvarjanje **nove vrednosti vseh partnerjev** v poslovni verigi. Dodajanje vrednosti tu ne velja razumeti le kot obdavčljivo in makroekonomsko ali statistično kategorijo. Ljudje med seboj z medsebojnimi "teoretično brezplačnimi" storitvami tudi ustvarjamo neke vrste neplačano, a vseeno ekonomsko ocenljivo dodano vrednost (pomoč sosedu in družinskim članom, lastna gospodinjstva doma in podobno). V ZRN ljudje v gospodinjstvih ustvarijo vrednostno še povprečno 2/3 plače (statistika iz leta 1995). V Veliki Britaniji je ta delež že 1:1 (1996). Tudi tu lahko elektronsko poslovanje pomaga in razvija "neplačano" dodano vrednost. Z omreženostjo gospodinjstev se lahko ta proces še poveča in postane pomemben element sive ekonomije in šola za vstop v poslovni svet formalne ekonomije.

Dominantni svetovni oplet ali omrežje - bolj osnovna globalna informacijska tehnologija, vseeno postaja internet. Sicer nima firme in nima lastnika, nima naslova, je pa poln razvoja, zaslužka, upliva na rast ter padanje delnic tistih, ki poslujejo preko njega in delajo opremo zanj. Interneta ni na borzah, so pa vsi veliki igralci, ki delajo z njim.

Poti iz **privatnih in funkcionalnih institucionalnih omrežij v IVAN** (državna in meddržavna) so vsebinsko in organizacijsko zahtevne. Poznamo jih tudi pri nas v Sloveniji. Nekatera taka omrežja so danes še zaprta in zavarovana pred zunanjim udorom, vendar so vrata zaprta tudi v obratni smeri za pametne stvari. Veliko komuniciranja in poslovanja je tudi pri nas prešlo v velika javna in delno odprta omrežja. Tehnologije, razvite za internet, eksplozivno prodirajo v vse - v zasebna in funkcionalna omrežja, ki se priključujejo na svetovni oplet ter lahko uporabnik preko svojega omreženega priključka (operator po francosko) poveže svoja **interna omrežja** (intranet) v **internet** in preko tega spet prepusti del svojega omrežja in svoje baze podatkov še za druge partnerje in poslovne prijatelje ter posluje preko nove tehnologije sedaj imenovane **ekstranet**.

Kaj je posel in kako **poslujemo**? Teoretično je poslovanje usako medsebojno komuniciranje dveh fizičnih oseb, kjer se pretaka neko znanje ali se zadovoljuje neka informacijska potreba v obliki sporočila. Vsebina sporočila je poleg znanega (redundanca) še informacija ali **novica**, ki je potem ko je razumljena, tudi **pragmatično uporabljena** ter tako tudi sestavina **poslovanja**. Poslovanje med **socio-ekonomskimi operaterji** (Evropska definicija naših poslovnih subjektov) je največkrat tudi ustrezno **formalizirano** (ponudbe, naročilnice, pogodbe, plačila in nakazila, zavarovanja, zapisniki, pogodbe, vpisi v razne knjige in registre, delo na borzi, izmenjava podatkov z državo in podobno). Notranja poslovanja med zaposlenimi so tudi poslovanja, dokumentacija, kot so knjigovodska in računovodska ter podobno. Te podjetniške dejavnosti so večinoma tudi že informatizirane. Poslovanje se lahko

informatizira ločeno po funkcijah in takrat se nam še ne dogodi elektronsko poslovanje. Poslujemo pa doma v podjetju, med podjetji in med poslovnimi partnerji. To seveda niso samo tisti z trgovalnimi posli in partnerji s katerimi bomo poslovali na temo dobička ali vsaj prihodka. Tu so še država, razne obvezne storitve, uporaba storitev javnih gospodarskih služb za plačilo, najemi, zavarovalnice in drugi s katerimi moramo (zakoni) poslovati in ki so teoretično s svojimi funkcijami in komunikacijami **varuhi zakonitosti (guardians)** in pazijo da **trgovalci (traders)** (pridobitni sektor) delajo po dogovorjenih pravilih.

Poslovanje med poslovnimi subjekti se prevede na poslovanje med osebami (tudi podpisniki) in z dokumenti. Dokumente morajo podpisati spet fizične osebe, tako kot klasični podpis, je treba priznati elektronskega ali digitalnega. Poslovanja gredo veliko preko državnih meja, priznavanje podpisov in verodostojnosti je tako samo še bolj zahtevno.

Ostanimo še pri poslovanju in njegovi **omreženi informatizaciji**. Pred leti so v okviru nastajajočega WTO-ja - World Trade Organization rodili idejo o **trgovalnem središču** (Trade point). To naj bi bila računalniško podprta tudi virtualna klirinška točka (hiša), ki bi elektronsko gradila in pospeševala nacionalno in mednarodno trgovanje in poslovanje. Omrežno bi povezali poslovanja med trgovalci z njihovimi zunanjimi storitveniki v zvezi s prodanimi produkti, **zavarovalnice in banke, prevoznike ter špediterje**, a tudi ves **finančni in plačilni promet**, ter še potrebno komuniciranje s **carinami, davkarji in državo** na sploh. Vse naj bi naredili preko IVAN-a ali GIO (Globalnega informacijskega omrežja). Kot je dejal **James Martin** na predavanju v Ljubljani 1996 "Če se rodi podjetniška ideja v ZDA zjutraj, jo lahko uresničimo preko omrežja tako, da dobimo dovoljenje za poslovanje in potrebne kredite do popoldneva in poslovanje se lahko začne". To tudi pomeni, da je država sama omogočila, da se to lahko dogodi.

Slovenska pot v elektronsko poslovanje je počasnejša in bolj srednjeevropska. **Bonnska ministrska deklaracija** o globalnih informacijskih omrežjih, ki smo jo objavili v zadnji številki Uporabne informatike, je lahko naše novo vodilo in način kako se lahko ocenimo sami. Potrdila jo je tudi naša vlada in zavezala ministre, da se ravnajo po njej. **Agenda 2000** tega poslovanja posebej ne omenja, kot tudi veliko drugih tehnologij ne. Predpostavljajo, da se bo to poznalo na prodaji izdelkov in storitev naših podjetij v tujino, pri naročilih in zaposlovanju, na manjših neposrednih investicijah in na koncu v splošnem makroekonomskem učinku države. Če ne bomo reagirali na tekoče omrežene javne evropske in druge razpise in projekte (IDA - Interchange of Data between Administration) bomo imeli podobne težave. Če ne bomo pravočasno demonopolizirali sedanjih nosilcev (telekomunikacij), katerih monopol je sicer še potreben, bodo nove težave. Vendar je prav **ekonomija obsega elektronskega poslovanja in vsakega drugega omreženega sporočanja** pogoj za obstoj več trgovalnih ponudnikov na tem področju. Če nas je prebivalcev malo in je podjetij tudi malo, je ekonomika v tem, da gremo hitro in informatiziramo veliko storitev. Samo tako bodo lahko naše informacijske prometnice "polne vozil" in prevoz sporočil zato poceni in konkurenčni.

**Slovensko društvo INFORMATIKA** se zaveda problema uvajanja informacijske družbe v njeni novi definiciji (tretja po letu 1981) in skuša člane in druge obveščati o pomembnih dogodkih tudi v slovenskem jeziku. Torej tudi o elektronskem poslovanju. Gradivo smo preučili in ugotovili, da je poleg tujega jezika, ki ga omejeno obvladamo, poleg elektronskega poslovanja, ki ga tudi ne obvladajo vsi, potrebno na nek način vsem **zaposlenim na administrativnih poslovnih delih**, delodajalcem in lastnikom podjetij povedati, kaj je novega v svetu in kaj nas čaka.

**Agencija za plačilni promet** je pomagala pri organizaciji prevajanja in s sponzoriranjem natisa tega gradiva. Poleg tega je podprla raziskave - kdo in koliko dela z internetom. Zakaj? Tranzicija v kateri se nahaja ta hiša, ki je pomembno razvila in podpira elektronsko poslovanje v segmentu plačilnega prometa, je njen veliki in skupni državni problem. Agencija se zaveda, da je migracija plačilnega prometa v bančno okolje povezana z drugimi potrebnimi racionalnostmi. Elektronski podpis in določilo o digitalnih arhivih in dokumentaciji bi omogočila odpravo nepotrebne spremljajočega papirja in drugih neinformatiziranih opravil, razbremenilo bi podjetja in druge. Če bo podjetje preko informatizirane finančne storitve (sedaj preko agencije) preko bank ali druge oblike, ki bi povezovala in širila še druge storitve okrog plačilnega prometa, informatiziralo in omrežilo vsaj nekaj poslovnih funkcij v **smislu trgovalnega središča**, bi bilo to zelo pomembno.

Kdo v Sloveniji ne bi rad uvedel informatiziranih omreženih podpor svojih in skupnih poslovnih funkcij v celoti? In zakaj tudi ne, če imamo relativno veliko prednost z našo dosedanjo **administrativno usmerjenostjo na skupne registre** še po starem DSI-ju (družbeni sistem informiranja deloma še velja). Torej to uresničimo! Vendar moramo idejo in usmeritev razumeti. Prebrali naj bi jo tudi **neposredno prizadeti administrativni delavci**, ki bodo morali osebno migrirati v nova tehnična in organizacijska dela in naloge, računovodje, in vsi ki so na enak način vključeni še v razne oblike **administrativnega dela v zvezi s poslovanjem poslovnega subjekta** in tisti, ki to morajo početi v **državni upravi**. Elektronsko poslovanje je tudi vzrok in sestavina globalnega poslovanja in globalizacije svetovnega gospodarstva. Informatizirani globalizaciji proizvodnje industrijskega blaga sledi informatizacija finančnih tokov in **industrializacija vseh storitev**. Vse je povezano z racionalizacijo in industrializacijo dela v državni upravi in vseh drugih administracijah. Tu pa se je treba ponovno zamisliti. Dobro je to preučiti zelo prizadevno in konkretno v povezovanju s svojim sedanjim in prihodnjim socialnim položajem za vse zaposlene, za njihove delodajalce, lastnike podjetij, državo in še koga. Slovensko društvo INFORMATIKA bo pripravilo več posvetovanj na to temo. Udeležite se jih.

Tomaz Banovec

## Tematika in sestava

Namen delavnice je bil opredeliti parametre, ki morda vplivajo na odpor do novih tehnologij in zlasti do elektronskega poslovanja, hkrati pa raziskati najprivlačnejše vidike teh tehnologij in poudariti pomen tržnih priložnosti s stališča lastnika malega ali srednje velikega podjetja.

Belo knjigo so pripravili strokovnjaki za presojo tehnologije in pri tem uporabili celotno gradivo, ki so ga uporabljale študijske skupine delavnice: raziskave in priprave vodij študijske skupine, ugotovitve pripravljanih sestankov z izvedenci in svetovalci, ki so sodelovali v posamezni študijski skupini, vsebino predstavitev med samo delavnico in povzetek skupinskega dela med delovnimi sestanki.

V Beli knjigi so zbrana priporočila delavnice, ki jih sestavljajo:

- smernice za postopen pristop do malih in srednje velikih podjetij z intenzivnim ozaveščanjem. Namenjene so seveda posrednikom pa tudi malim in srednje velikim podjetjem kot uporabnikom;
- smernice za učinkovite modele za spodbuditev sodelovanja med regijami in industrijo pri dostopu do informacij in pri oblikovanju novih storitev z elektronskim poslovanjem ob upoštevanju različnih potreb in poslovnih običajev malih in srednje velikih podjetij v posameznih regijah;
- smernice za tako uvajanje postopkov elektronskega poslovanja v mala in srednje velika podjetja, kot si ga glede na svoje krajevne posebnosti ta lahko privoščijo.

Priporočila Evropski komisiji, regionalnim oblastem, industriji ter malim in srednje velikim podjetjem, da bi podprli konkurenčnost, učinkovitost in rast evropskih malih in srednje velikih podjetij.

Prvi del se osredotoča na družbenogospodarska vprašanja elektronskega poslovanja za mala in srednje velika podjetja. Elektronsko poslovanje je nov način razvijanja, proizvodnje in trženja blaga in storitev. Z elektronskim poslovanjem postane trg globalen. Petmilijonski trg uporabnikov postane dostopen za sposobna mala podjetja. Poti in načini poslovanja in trženja se za mala in srednje velika podjetja radikalno spreminjajo. Zdaj lahko konkurirajo vsakemu velikanu, saj velikost ni več ovira. Najpomembnejša postaja prilagodljivost, zmožnost spreminjanja ter pripravljenost za partnersko povezovanje, odkrivanje in uspešno izvajanje.

- Kakšni so družbenogospodarski vplivi elektronskega poslovanja? Kateri so ključni dejavniki uspešnosti za uporabo takega poslovanja?
- Katere osnovne pogoje je treba izpolniti za uspešno uvedbo elektronskega poslovanja? Kako pripraviti mala in srednje velika podjetja za uspešno uporabo elektronskega poslovanja?
- Kakšen je najboljši način učenja? Kako opredeliti in ustvariti zanj prepričljivo okolje?
- S katerimi javnimi in zasebnimi spodbudami je mogoče pospešiti ustrezno uvajanje evropske infrastrukture za elektronsko poslovanje v težnji po globalizaciji?

Kakšna bi bila prava usmeritev, ki bi omogočila doseganje kritične mase za uporabo elektronskega poslovanja v Evropi? Regije morajo pri tem postati pomembna gonilna sila: njihov prispevek naj bi bil sprožanje konkretnih pobud in njihovo razširjanje po regijah. V tem pogledu bo prav iz regij prihajala ponudba za evropsko razsežnost. Tudi strokovna združenja lahko dejavno sodelujejo v mnogih projektih in (v sodelovanju z regionalno upravo in gospodarskimi podjetji) prispevajo k temu, da bodo imela mala in srednje velika podjetja v regiji na voljo potrebno infrastrukturo za izmenjavo, prenos in posredovanje informacij. To je zaenkrat prednostna smernica za razširjanje najboljših poslovnih navad. V drugem tematskem sklopu gradiva je pomen medsebojnega oplajanja ponazorjen s konkretnimi primeri.

- Kako doseči kritično maso za razporeditev in uporabo elektronskih zmogljivosti?



- Kaj je vloga strokovnih združenj in organov javne uprave na regionalni ravni?
- Kaj bi lahko storili na državni ravni ali na ravni Evropske unije v podporo tem premikom?
- Kje so ovire in kako jih premagati?

Zasnovo elektronskega poslovanja je mogoče uporabiti in se že uporablja za razne vrste poslovnih dejavnosti; z njo se uveljavljajo novi integralni poslovni procesi. Z imenom elektronsko poslovanje označujejo celo vrsto raznolikih storitev in izdelkov, zajema pa širok spekter poslovnih področij, sodobnih tehničnih rešitev in cen. Trg elektronskega poslovanja pomeni danes obilico storitev in izdelkov pa tudi dokajšnjo zmedo pri potencialnih uporabnikih. Ugotoviti je treba, s katerimi različnimi vrstami poslovnih dejavnosti se uporabniki ukvarjajo in katere storitve in izdelki elektronskega poslovanja so namenjeni za njihovo izvajanje. V tem smislu je treba zahteve uporabnika pregledati s treh vidikov: po verigi dodane vrednosti, po poslovnih procesih in po vrstah izdelkov. Predstavljene so različne vrste dejavnosti elektronskega poslovanja, ki ustrezajo različnim vrstam poslovne prakse in torej tudi različnim pretokom informacij in vlogam prodajalcev; gre za poslovne odnose med podjetji, med podjetjem in uporabnikom ter med podjetjem in službami za javne nabave. Elektronsko poslovanje bo radikalno preoblikovalo trgovanje. Nove oblike trženja se neomejeno širijo. Vzpostavljajo se nove vezi med različnimi vrstami družb: med industrijskimi, trgovinskimi in storitvenimi podjetji. Ta premik v paradigmi sicer res odpira ogromno novih priložnosti, vendar lahko nosi s seboj tudi doslej še neznane nevarnosti za celotno gospodarstvo. Zato je nujno treba ovrednotiti glavna vprašanja tega prodora.

- Kakšna materialna in nematerialna infrastruktura je potrebna za uvedbo takega poslovanja?
- Kako uporabiti nove tehnologije, da bodo imeli evropski subjekti na trgu od tega pomembne poslovne koristi?
- Kakšne partnerske povezave so potrebne, da se doseže kritična masa za naložbe in razporeditev tveganja?
- Kako uresničiti evropski poslovni prostor, ki bi bil podoben tistim v drugih delih sveta?

Za razširitev uporabe orodij elektronskega poslovanja v trgovanju med poslovnimi partnerji bo potrebno ponovno pregledati obstoječo trgovinsko zakonodajo oziroma predpise, ki v glavnem urejajo poslovanje na papirni podlagi. Novo okolje mora zagotoviti varovanje in varnost za vsak posel in jamčiti tajnost izmenjav. Elektronsko poslovanje ima svetovne razsežnosti: tehnične rešitve morajo omogočati poslovanje tudi prek meja. Četrty sklop obravnavanih tem se nanaša na okolje pravne ureditve z zakoni in predpisi, ki je potrebno za zagotovitev poslovnega zaupanja in tajnosti v Evropski uniji. Predstavlja vrednost tehnologij, ki so na voljo za zagotavljanje varnih poslov in obravnavani so potrebni pogoji za skladno delovanje storitev.

- Ali so pravila igre dovolj natančno opredeljena, da jim poslovni svet lahko zaupa?
- Ali je ureditev notranjega trga prilagojena za elektronsko poslovanje?
- Katerih prednostnih nalog se morajo lotiti organi javne uprave in zasebni sektor, da bodo sprejeti ustrezni standardi in predpisi?

Bela knjiga izpolnjuje svojo nalogo, saj daje različnim subjektom evropskega gospodarstva malih in srednje velikih podjetij potrebne smernice in priporočila za prepoznavanje ovir ter jih spodbuja za hitrejše premike na poti k elektronskemu poslovanju.

**Dominique BROUCHET**

Urednik in soavtor  
Svetovalec za elektronsko poslovanje



## Povzetek sklepov

Globalizacija gospodarstva je danes stvarnost. Velike družbe oblikujejo strategije prisotnosti na svetovnem trgu, utrjujejo zaveznitva in se borijo za razširitev trgov. Kaj pa v zvezi s tem lahko storijo mala in srednje velika podjetja? Ali sta globalizacija in svetovna usmeritev velikih podjetij prvi znak upadanja regionalnih gospodarstev, ki se zlasti naslanjajo na uspešno poslovanje malih in srednje velikih podjetij? Na prvi pogled bi lahko mislili, da je res tako. Vendar se, prav nasprotno, vzporedno z globalizacijo oblikuje nov model razvoja od spodaj navzgor, ki se naslanja na lokalno gospodarstvo in njegove subjekte: na mala in srednje velika podjetja. Kot nekak paradoks prav globalizacija ponovno utrjuje pomen lokalnega gospodarstva.

16 milijonov evropskih malih in srednje velikih podjetij zagotavlja več kot dve tretjini vseh delovnih mest v Evropski uniji in ustvarja več kot dve tretjini vsega njenega prometa z dodano vrednostjo med 65 in 85 %. Hkrati so mala in srednje velika podjetja zelo dejavna pri ustvarjanju novih delovnih mest: v obdobju 1988-1995 so v Evropi ustvarila 50 % več novih delovnih mest, kot so jih velika podjetja ukinila. Mala in srednje velika podjetja imajo tudi vodilno vlogo na socialni in družbeni ravni in delujejo kot posredniki med državljanji in javnimi organi oblasti, saj je njihov uspeh neposredno merljiv dejavnik napredka in blaginje.

Novo gospodarsko paradigmo bo treba uveljaviti tako v lokalnem kot tudi v globalnem okolju. Novi model se začne na dnu (pri koreninah, v lokalnem okolju), da preraste v globalnega (v svetovno gospodarstvo). Paradoks je očiten: novo gospodarstvo gradi na prepleteni mreži subjektov, v katerih je prožnost ključnega pomena. Mala in srednje velika podjetja imajo realne možnosti za uspeh v novem svetu, če se bodo znala hitro odzivati in bodo inovativna.

Pri poslovanju v novem okolju bodo imele nove informacijske in komunikacijske tehnologije vodilno vlogo. Elektronsko poslovanje kot področje uporabe teh tehnologij za izmenjavo informacij med gospodarskimi subjekti omogoča večjo prožnost, boljšo odzivnost, hitrejše postopke in višjo kakovost in, kar je še pomembnejše, spodbuja in olajšuje partnerske povezave in pri tem ustvarja omrežje dodane vrednosti za boljšo konkurenčnost in lažjo diferenciacijo.

Mala in srednje velika podjetja je treba spodbuditi, da bodo osvojila rešitve elektronskega poslovanja; vendar za to ne obstaja neka enotna politika ampak le vrsta pobud in instrumentov na mikro ravni, ki upoštevajo področje dejavnosti, kulturo, izvor in mednarodne izkušnje. Koristi je treba prikazati na primerih s konkretno predstavitvijo raznih oblik izvajanja. Pri tem je treba izhajati iz vrednosti uporabe in ne toliko iz tehnologije same. Toda uspešen premik se bo pokazal šele tedaj, ko se bo podjetje samo aktivno zavzelo za tako poslovanje: odločitev mora priti od znotraj. Ker večina malih in srednje velikih podjetij še ne zmore sama izvajati rešitev elektronskega poslovanja, je treba pri njih razvijati nove sposobnosti na treh področjih, ki so bistvena za uspešno uporabo, in sicer na področju trženja, komunikacij in tehnologije.

Lokalna uprava in strokovna združenja imajo kot glavno nalogo skrb za dobro obveščenenost in za razvijanje ozaveščenosti. Same morajo pri sebi razvijati večjo dovezetnost za nove tehnologije. In kar je še pomembnejše, države članice Evropske unije morajo zagotoviti zavzet in dejaven odnos javnih uprav do rešitev, s katerimi bi premostili prepad, ki se v Evropi odpira na področju avtomatizacije upravnih postopkov. Tipičen primer za to so javne nabave, pri katerih bi bilo treba med državami članicami hitreje razvijati in uskladiti elektronske postopke za javne razpise in zbiranje ponudb. Toplo priporočamo ustanovitev delovne skupine z nalogo, da pripravi referenčni dokument, podoben Zveznemu zakonu o posodobitvi javnih nabav (*Federal Acquisition Streamlining Act*) v ZDA.

Kje smo v Evropi v pogledu uvajanja elektronskega poslovanja v svet malih in srednje velikih podjetij? Napredujemo počasi in ne na vseh ravneh ponujenega izziva. Vrata priložnosti so široko odprta, kot je dejal George METAKIDES na uvodnem zasedanju delavnice. In čas dela proti nam.

Kritično maso za pomembno uporabo novih tehnologij bomo lahko dosegli na ravni regij in sicer na

podlagi uspešnega povezovanja strokovnih združenj in organov regijske uprave. Strokovna združenja je treba spodbuditi, da bodo pripravila akcije za večjo angažiranost in usmerjanje v nove rešitve, da bodo v sodelovanju z velikimi podjetji ustanovljala in vodila storitvene centre, da bodo pomagala pri oblikovanju razvojnih "inkubacijskih" središč, namenjenih malim in srednje velikim podjetjem, ki si želijo razvijati nove modele poslovanja.

Če so regije nedvomno pomemben prostor, kjer bo mogoče doseči kritično maso za razširjanje elektronskega poslovanja, pa morajo projekti za navzkrižno oplajanje prek upravnih ali teritorialnih meja. To hkrati pomeni prožnejše izražanje regionalne politike na evropski ravni in razvoj sodelovanja na regionalni ravni, tako da se izkoristijo prednosti medsebojne komplementarnosti in se izkorišča tako nastala sinergija. Ker vse regije niso v enaki meri sposobne sprejeti novih informacijskih tehnologij, v Evropski uniji ne bo mogoče uveljaviti ene same, enotne politike. Ključna pri tem je prožnost.

Prost neposreden računalniški dostop do javnih podatkov je stalna zahteva vseh poslovnih subjektov. Zdi se, da bo prava spodbuda prav to, če se malim in srednje velikim podjetjem omogoči lažji dostop do takih regijskih, državnih in evropskih informacij s področij, kot so zakonodaja, predpisi, gospodarstvo, trg, statistika itd.

Ugodno okolje za hitro navzkrižno oplajanje temelji na razpoložljivosti komunikacijske infrastrukture in informacijskih storitev po sprejemljivih cenah in zjamčene kakovosti; na voljo morajo biti robustne splošne storitve, ki so lahko skupne za vse sektorje oziroma panoge dejavnosti, dosegljive pa morajo biti tudi nove storitve s posebno dodano vrednostjo za mala in srednje velika podjetja.

Liberalizacija telekomunikacijske infrastrukture v Evropi je prvi pozitiven korak na poti k ustvarjanju takega ugodnega okolja. Srednjeročno oziroma dolgoročno gledano je strateški model nadaljnega razvoja storitev telekomunikacijske infrastrukture strateško vprašanje. Tak model bi moral upoštevati vpliv pospešenega zniževanja tarif za telekomunikacijske storitve na razvoj gospodarstva in proučiti ravnovesje med naložbami v razvoj širokopasovnih komunikacijskih avtocest in v posodobitev lokalnih zank.

Elektronsko poslovanje sproža na trgu nove, prodorne pristope. Zdi se, da je najpomembnejši cilj razvoj novih načinov trženja in orodij. Pri tem je odločilen premik v paradigmi: bliže posameznemu kupcu, z boljšim razumevanjem njegovih potreb in zahtev. Ta novi pristop in prednost pa ne smeta ostati na voljo samo velikim podjetjem. Mala in srednja podjetja bi pri tem morala prednjačiti.

Uveljavitve elektronskega poslovanja ne bo mogoče doseči brez močne skupine novih, inovativnih storitvenih družb, ki bodo opravljale storitve na vseh ravneh verige dodane vrednosti od proizvajalca dobrin do porabnika. Razvoj storitev ima pri uvajanju elektronskega poslovanja vlogo katalizatorja; razen tega so storitve kratkoročno edina stvarna priložnost za odpiranje novih delovnih mest.

Nov celovit poslovni proces se bo zgradil na informacijah. Eden glavnih prispevkov nove informacijske tehnologije je omogočiti dostop do informacij. Vendar je preveč informacij lahko še slabše, kot če informacij sploh ni. Zato je treba razviti take tehnologije in orodja, da bo z njimi vsakdo lahko dobil potrebne in koristne informacije. Vso prednost bi morali imeti evropski programi za raziskave in tehnološki razvoj (RTR), usmerjeni v pospešen razvoj posredniške tehnologije. Tehnologija za posredovanje informacij je ključna sestavina razvoja storitev za dostop in posredovanje informacij.

Čutiti je bilo, da se na tej stopnji partnerji s področja logistike in transporta, ki so pomembni igralci v scenariju elektronskega poslovanja, očitno še niso prav vključili. Njihov prispevek v končni bilanci pa je zelo pomemben, ker učinkuje na višine zalog, na zadovoljstvo kupcev in na jamstvo za neprekinjene storitve. K celovitemu procesu dodane vrednosti prispevajo bistveno novo sestavino.

Elektronsko poslovanje ne bo uspešno brez močnega prizadevanja vseh subjektov, da preoblikujejo verigo dodane vrednosti in začnejo izvajati nov celovit proces. Na konkretnih poskusih zgrajeno sodelovanje je ključ do uspeha: pomagalo bo pri zmanjševanju trenj, razvijala se bo motiviranost, gradila se bo dinamika.

V celovitem procesu elektronskega poslovanja različni igralci ne morejo nastopati brez pravil. Uspeh njihovega delovanja je v veliki meri odvisen od globalno dogovorjenih okvirov, zgrajenih na industrijskih standardih in v javnem, pravnem in s predpisi urejenem okolju.

Za elektronsko poslovanje ni večjih pravnih ovir, pomembnejša izjema je le šifriranje. Vendar pomenijo smernice za šifriranje, ki jih je nedavno izdala OECD, premik v pravo smer. Pri samem šifriranju je manj problemov s potrjevanjem verodostojnosti in nedotakljivosti sporočil kot z varovanjem zaupnosti.

Pripravo standardov bi bilo treba prepustiti panogi, podlago zanje pa je treba razširiti na vse mednarodne subjekte v mednarodnih forumih. Videti je, da so klasične institucije za standardizacijo izrazito slabo prilagojene zahtevam elektronskega poslovanja, in to tako glede hitrosti kot tudi glede tržne naravnosti. V tem oziru bi morale ponovno pretehtati svoje pristojnosti in poslanstva. Naslednja konferenca sedmerice (G-7) o standardizaciji mora biti priložnost za opredelitev sredstev in načinov, da se doseže mednarodno sodelovanje pri pripravi standardov za elektronsko poslovanje in se ob podpori državnih nadzornih organov, kot so na primer organi za varovanje proste konkurence ter organi za nadzor nad bančnim poslovanjem in telekomunikacijami, poveča dostopnost do trgov.

Na področju plačilnega prometa je še vedno preveč nasprotujočih si rešitev in nekatera področja so še vedno neobdelana. Poseben primer za to so plačila majhnih vrednosti, ki ponujajo nove priložnosti, seveda z novimi pravnimi in strokovnimi vprašanji. Industrija in finančne inštitucije morajo ob podpori Evropske komisije nujno najprej opredeliti enoten plačilni okvir, ki bo izkoristil uvedbo skupne valute EVRO in prispeval k razvoju notranjega trga v Evropski uniji.

Ugotovljeno je bilo, da bi bilo razen plačilnega prometa potrebno standardizirati tudi imenovanje izdelkov ali standardizirane opise izdelkov (prav tako multimedijsko). To bi bilo posebej koristno za mala in srednje velika podjetja (dobavitelje in trgovce na drobno) in njihovo poslovanje z drugimi podjetji (medorganizacijsko trženje), pa tudi za potrošnike. Ugotovljeno je, da bodo za različne skupine izdelkov potrebni različni standardi.

Tudi pri sedanjih, neidealnih rešitvah ni nobenega razloga, da se ne bi mala in srednje velika podjetja začela vključevati v elektronsko poslovanje. Priporočamo, da začno z najlažjo vrsto uporabe: elektronska pošta bi bila lahko zelo primerna. Vendar pa morajo dobavitelji storitev na internetu izboljšati skladnost delovanja rešitev elektronske pošte: trenutno je namreč v njej še preveč nezdržljivosti; zagotoviti je treba okolje, v katerem bo izmenjava potekala skladno, varno in brez izpadov.

Glede ureditve s predpisi bo treba vložiti še veliko naporov, da bo v Evropski uniji mogoče zagotoviti enoten ureditveni okvir za vzajemno varstvo uporabnika in izvajalca. Nobene potrebe ni, da bi ustvarjali nove zakonske ovire. Dovolj je, če uskladimo obstoječo zakonodajo in mednarodne konvencije o prodaji in nakupu.

Še posebej prednostno je treba zagotoviti uradno priznavanje elektronskega podpisa. Elektronske podpise morajo priznati povsod v Evropski uniji enako kot podpise na papirnih listinah. To pomeni, da je treba takoj in odločno ukrepati: za sprejem ustreznih predpisov za priznavanje in splošno uvajanje elektronskih podpisov ter standardizirati s tem povezano tehnologijo (vrsto algoritma, ki ga je treba uporabiti, dolžino ključev).

Sklepni povzetek delavnice je bil, da je bil dialog med različnimi zastopanimi strankami izredno ploden in pozitiven. Sklepev in priporočil je precej. S tako vrsto dialoga bi bilo koristno nadaljevati in jo še razširiti.

# 1. tema: Družbenogospodarska vprašanja

Študijsko razpravo na prvo temo je pripravil in usklajeval **Louis Lengrand** (LL&A, Francija); sodelovali pa so **Foudyl ZAOUIA** (skupina SATELEC-PIERRE ROLLAND, Francija), **Gerald DULAC** (Grenoblska pobuda za omrežje, Francija), **Jean-Paul BAQUIAST** (Ministrstvo za gospodarstvo in finance, Francija), **Jari SALO** (Finsko združenje za podatkovne komunikacije, Finska), **Georges DELORME** (Citius France, Francija), **Richard ANSELMO** (E@SI, Francija), **Philippe GILBERT** (Computer Answer Line, Francija), **Natalino CURCI** (Telecom Italia, Italija).

## Uvod

Kakšen je položaj malih in srednje velikih podjetij v vedno bolj globalnem gospodarstvu? Ali je elektronsko poslovanje vektor, ki bo trdno vpel mala in srednje velika podjetja v globalni trg? Kako uveljaviti rešitve elektronskega poslovanja? Kje začeti? Ali je mogoče uporabiti kako posebno metodologijo? Kateri so ključni dejavniki uspešnosti? Kako opredeliti in razvijati ugodno okolje v podjetjih in njihovem okolju? Kakšen bo vpliv na zaposlenost po kakovosti in količini? Ali je uveljavitev informacijske družbe potrebna sestavina za razvoj elektronskega poslovanja v malih in srednje velikih podjetjih?

Vsa ta vprašanja je obravnavala prva študijska skupina v svoji razpravi o *družbenogospodarskih vprašanjih*. Prav je, da priznamo, da na vsa vprašanja nismo v celoti odgovorili, odprlo pa se je vsaj nekaj konkretnih poti.

Študijska skupina je vedno znova spoznavala prav paradoks nove tehnično-ekonomske paradigme, ki jo bo treba uresničevati tako v **lokalnem** kot tudi v **globalnem** okolju. Novi model se začne na dnu (pri koreninah, v lokalnem okolju), da preraste v globalnega (v svetovno gospodarstvo). Paradoks je očiten: novo gospodarstvo gradi na prepleteni mreži subjektov, v katerih je prožnost oziroma vitalnost ključnega pomena. Mala in srednje velika podjetja imajo realne možnosti za uspeh v tem novem svetu, če se bodo znala hitro odzivati in bodo inovativna.

Istočasno pa bi priložnost lahko postala tudi nevarnost. V tej novi paradigmi povečana tekmovalnost, nestabilnost in raznolikost trgov kakor tudi nova opredelitev dodane vrednosti spreminjajo samo naravo in pojem odličnosti. Mala in srednje velika podjetja naj bi ta premik razumela.

Uvajanje elektronskega poslovanja v mala in srednje velika podjetja ne predpostavlja le notranje organizacijske in kulturne revolucije znotraj družb samih, ampak se v veliki meri zanaša tudi na okolje, to je na njihovo povezanost in vpetost v družbo kot celoto.

Kdaj in kako začeti z vključevanjem rešitev elektronskega poslovanja v poslovni proces? Če pogledamo različne izkušnje z elektronskim poslovanjem v Evropi in na tujem, je videti očitno, da je prava pot le aktiven pristop. Perspektive in možnosti elektronskega poslovanja silijo družbe v to, da ga začenejo uporabljati. Podjetniki morajo v njem videti trajnejši delovni proces za novo agresivno trženje. Komajda je mogoče oblikovati tako jasen poslovni načrt, da bi samo z njim že zagotovili naložbo. Toda čeprav je pri takem poskusu težko izračunati prag rentabilnosti, se zdi, da je postopen pragmatičen pristop smiseln in utemeljen. Vzporedno pa je treba ugotovljati, kje so ovire, ki upočasnjujejo uvajanje elektronskega poslovanja, in se nato osredotočiti na smernice za njegovo vključevanje in izvajanje. V okolju malih in srednje velikih podjetij so nekatere ovire dobro znane: ni časa za opredelitev, uvedbo in izvajanje enotnega projekta, ni takojšnjih dokazov, da se tako poslovanje izplača, v podjetjih so potrebni strokovnjaki za tovrstno trženje ter za reševanje organizacijskih in tehničnih problemov. Iz tega zornega kota je iluzorno misliti, da bi bili centralni evropski investicijski programi

lahko zadostna spodbuda malim in srednje velikim podjetjem za uvedbo dejavnosti elektronskega poslovanja. Zdi se da je pristop uvajanja od 'spodaj navzgor' edina možnost, ki bo dejansko zagotovila širšo uporabo elektronskega poslovanja.

Aktivna politika malih in srednje velikih podjetij bi morala imeti trajno podporo v okolju, ki bo za elektronsko poslovanje primerno in mu bo naklonjeno. Katere subjekte bi bilo torej treba spodbuditi in pridobiti? In kakšna je njihova vloga pri uvajanju elektronskega poslovanja v mala in srednje velika podjetja?

Eden najučinkovitejših ukrepov za zagotavljanje primerne okolja je razvijanje lokalnega partnerstva. Take partnerske povezave je mogoče vzpostavljati med velikimi družbami, univerzami, strokovnimi organizacijami ter malimi in srednje velikimi podjetji. Tak pristop zagotavlja večje sposobnosti pri uvajanju poskusnih projektov, namenjenih informiranju različnih družbenogospodarskih subjektov in splošnemu ozaveščanju o prednostih elektronskega poslovanja. Tako lokalno partnerstvo bi lahko pomagalo angažirati organe lokalne uprave in domača strokovna združenja. Podjetniki pa naj se zanašajo in zaupajo pretežno svojim dobrim odnosom v okviru strokovnih združenj.

Tudi vlade in državna uprava bodo morali imeti v tem procesu vodilno vlogo kot upravljalci poskusnih projektov, kot katalizatorji in priče, kot prvi pri naložbah, da bodo omogočali novim družbam in večjim podjetjem izboljšati znanje in izkušnje ter pridobiti večje zaupanje v uvajanje rešitev elektronskega poslovanja. Organi javne uprave morajo sami postati vodilni uporabniki storitev elektronskega poslovanja, s čimer bodo dosegli večjo učinkovitost in bodo lahko ponudili boljše storitve za nižje stroške. Elektronsko poslovanje bo samo odpiralo nove potrebe. Javna uprava bo morala svoje upravne postopke in administrativna opravila priključiti neposredno na omrežje, vlagati v strežnike in infrastrukturo in se torej lotiti temeljitega in dolgoročno koristnega preoblikovanja procesa poslovanja in upravljanja.

Kako bo elektronsko poslovanje lahko ustvarilo pozitivno dinamiko razvoja evropskega gospodarstva v rasti, konkurenčnosti in zaposlovanju? Zaenkrat velja prepričanje, da uporaba informacijskih in komunikacijskih tehnologij v prvi fazi destruktivno učinkuje na zaposlovanje, toda na dolgi rok naj bi bil zaradi razvoja storitev izid vendarle pozitiven. Ali velja tako "splošno razširjeno" mnenje tudi za mala in srednje velika podjetja, ali pa bi lahko obveljal drugi model, po katerem bi malim in srednje velikim podjetjem uporaba novih tehnologij lahko koristila pri razširitvi njihovih dejavnosti na nove trge na škodo večjih podjetij?

## **Kdaj in kako začeti vključevati rešitve elektronskega poslovanja v poslovni proces?**

Vsi so si že edini v tem, da velikost organizacije danes ni več ovira. Najpomembnejša merila za poslovni uspeh postajata prožnost in sposobnost hitrega spreminjanja. Ne glede na to pa je obvladovanje tveganj pri malih in srednje velikih podjetjih seveda drugačno kot pri veliki družbi. Dovolj veliko proizvajalno podjetje ali izvajalec storitev lahko nekaj časa počaka, da potem doseže prag rentabilnosti. Pri malih in srednje velikih podjetjih pa naj ne bi bilo tako. Nova paradigma zmanjšuje tveganje in lahko prinese resničen prodor. Nove informacijske tehnologije so že veliko manj drage in zapletene, kot je bila prejšnja generacija informacijskih sistemov. Prvi korak je mogoče storiti že z zelo zmernimi stroški, celo v prav majhnih družbah. Ker nove tehnologije spreminjajo način tržnega pristopa od trga povpraševanja v trg ponudbe, se zdi, da bodo v prihodnje zmagovali tisti, ki se bodo naučili teh tehnologij in jih obvladali. In med njimi bo na trgu veliko novih podjetij. Take mlade družbe se odločajo za zelo pragmatičen pristop, korak za korakom po nekoliko negotovi poti eksperimentiranja v smeri, za katero so se odločile. Tudi če pri tem kdaj samo 'tipajo', je povratna informacija za podjetnike lahko dobra izkušnja.

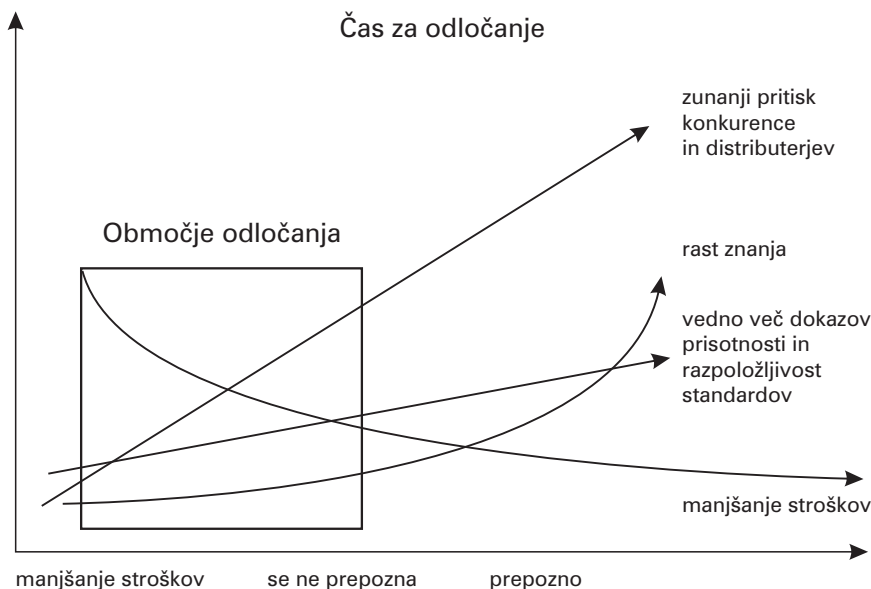
Kaj je mišljeno z 'eksperimentiranjem'? Ne gre za samo tehnologijo, saj tehnologije tako rekoč že obstajajo in jih je mogoče prilagoditi določenemu problemu. Zato je s tem v glavnem mišljeno trženje, to je usmerjanje v nove poti stopanja na trg in zadovoljevanja potreb kupcev in uporabnikov.

Za tiste, ki so med prvimi osvojili nove tehnologije, se zdaj resnično ponujajo dobre priložnosti, če le ne



začnejo prezgodaj ali prepozno. Dober primer take aktivne politike je firma Satelec-Pierre Rolland, srednje velika družba iz Bordeauxa v Franciji. Družba Satelec-Pierre Rolland se je specializirala za proizvodnjo orodij in farmacevtskih izdelkov za zobozdravstvo in nevrokirurgijo. Vodstvo družbe se je odločilo za izvedbo prvega "lahkega" projekta z namenom, da si pridobijo nekaj znanja in izkušenj. Cilj jim je bil čim hitreje doseči prag rentabilnosti za določeno področje uporabe elektronskega poslovanja. Skrbno so proučili različne razloge za uvedbo takega poslovanja: hitro so hoteli svojim strankam po vsem svetu razposlati informacije in dobiti tudi povratne informacije, da bi lahko izkoristili spoznanja najnovejših medicinskih proučevanj in primerjali svoje dosežke z drugimi po svetu. Za tako družbo je kritični parameter za doseganje praga rentabilnosti jasn in očit, saj so bili usmerjeni v svetovni trg.

Njihov proces odločanja ponazarja naslednji diagram:



Slika: Diagram odločanja v družbi Satelec-Pierre Rolland

Toda celo pri tem preprostem procesu odločanja, so naleteli na kar nekaj ovir:

- pomanjkanje časa za pripravo, uvedbo in vzdrževanje projekta v primerjavi z drugimi trženjskimi ukrepi, ki pokažejo takojšnje učinke;
- pomanjkanje referenc; primeri uporabe, ki so jih razvili v kakem drugem malem ali srednje velikem podjetju bi že lahko bili poskusno področje in bi nakazovali "kaj storiti" in "čemu se izogniti";
- težave pri pridobivanju in razvijanju potrebnih znanj in sposobnosti.

Lahko je upravljati strežnik s katalogom izdelkov, z nekaj slikami in besedili, in lahko je celo izdajati kupone. Veliko težje pa je komunicirati s sedanjimi ali novimi strankami, ki želijo kupiti izdelke. Vzpostaviti je treba popolnoma novo verigo storitev, če ta še ne obstaja. Dobavna veriga je bistvena in še posebej težko jo je obvladovati, če je stranka zelo oddaljena od distribucijskega mesta. Dostava blaga mora biti namreč zajamčena. Družba si mora zagotoviti preverjanje verodostojnosti naročil in plačilo. To pa vključuje upravljanje denarnega poslovanja, transportnih sistemov in vseh elementov logistike.

Na tej stopnji in na podlagi preteklih izkušenj razlikuje družba tri področja sposobnosti, ki so povezane med seboj. Njihova sinergija je prava gonilna sila za uporabo elektronskega poslovanja. To so:

- trženje: poznavanje trga, izdelkov, konkurence, tržnih ciljev, kupcev, prodajnih poti, načinov pospeševanja prodaje in cen;
- komunikacije: oglaševanje, digitalna sporočila, ravnanje z ugledom blagovne znamke;
- infrastrukturno delovanje: sistemska programska in strojna oprema, komunikacije, podatkovne baze, poizvedbe.

Na podlagi povratnih informacij iz številnih družb, ki so že začele uporabljati rešitve elektronskega poslovanja, so ključni dejavniki uspešnosti v glavnem povezani s hotenjem najvišjega vodstva, da se njihova družba dejavno vključi v tako poslovanje. Bistvenega pomena je, da se vodilni kadri v podjetju za projekt zavzamejo, pa čeprav ga sami neposredno ne vodijo. Organizacija je v veliki meri odvisna od velikosti podjetja. V majhnem podjetju je vodja omrežnega komuniciranja (Net Communication Manager) lahko generalni direktor, pomaga pa mu nekdo z dokaj dobrim znanjem in izkušnjami s področja trženja, računalništva in komunikacij. V večjem podjetju pa je treba najeti ali imenovati projektne vodje, ki pozna in obvlada vsa tri omenjena področja sposobnosti.

Za tako pot se je na primer odločila tudi družba Satelec-Pierre Rolland. Imenovan je bil novi vodja z nalogo, da opredeli ciljno strategijo trženja, določi zahteve in usklajuje delo skupine za izvajanje projekta. Direktor za stike z javnostjo je odgovoren za politiko komuniciranja, opredelitev sporočil in oblikovanje celostne podobe podjetja. Strokovnjak za omrežno delovanje pa upravlja informacijske sisteme in ustrezne priključke na internet.

Projekt družbe Satelec-Pierre Rolland je dober primer postopnega pragmatičnega uvajanja elektronskega poslovanja z jasno izraženo voljo vodstva:

- začeli so pri trženju in pritegnili vse oddelke družbe
- uporabili so najboljše možne multimedijske tehnologije
- prilagodili so arhitekturo obstoječih informacijskih sistemov, da so vanjo lahko vključili potrebni postopni razvoj postopkov elektronskega poslovanja.

Bistvenega pomena je popolna povezava podedovanega stanja in novih sistemov za operativno izvajanje poslov. Mala in srednje velika podjetja potrebujejo rešitve, ki so pripravljene za takojšnjo uporabo, skupaj z orodji za vključitev informacijskih tehnologij v poslovanje. Razpoložljivost takih orodij je tesno povezana z obstojem splošno uporabnih paketnih rešitev. Te morajo biti prilagojene velikosti in panogi dejavnosti podjetja. Večina jih mora biti na voljo po nizkih cenah, postopki za njihovo vgraditev, uporabo in vzdrževanje pa morajo biti lahki in enostavni, tako da jih bodo podjetja množično pripravljena sprejeti, podobno kot danes uporabljajo faks ali celične telefone. To je proces učenja obeh: družbe uporabnice in dobavitelja rešitve.

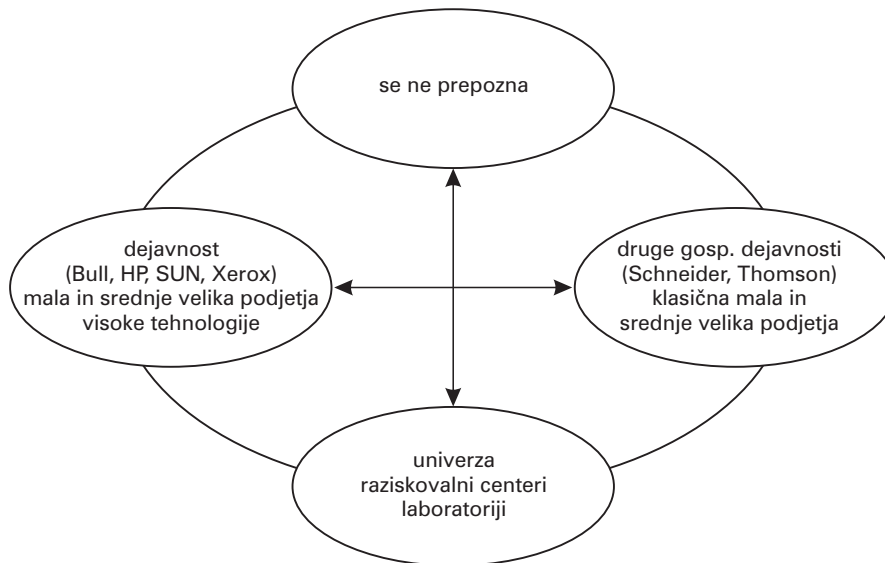
Iz tega primera je mogoče ugotoviti, da se je morala učiti celo dinamična srednje velika družba, ki ima že dobro razvite sposobnosti na svojem tradicionalnem področju dejavnosti, iz izkušenj, da se je lahko prilagodila rešitvam elektronskega poslovanja. Toda že doslej je bila uspešna in taka bo tudi ostala, ker ima zavzeto vodstvo in ker je celotna družba ustrezno motivirana.

## Razvijanje ugodnega okolja: lokalno partnerstvo

Organi javne uprave, bodisi lokalne ali pa regionalne, morajo odigrati pomembno vlogo. V vsaki državi Evropske unije imajo pomembne naloge pri gospodarskem razvoju regij. Vedno bolj se zavedajo pomena informacijskih in komunikacijskih tehnologij kot bistvenega dejavnika razvoja, in to še zlasti za mala in srednje velika podjetja. Lokalne oblasti imajo glavno vlogo pri uvajanju potrebne infrastrukture in pri pospeševanju lokalnih partnerskih povezav.



Taka pobuda je Grenoblska pobuda za omrežje (GNI - Grenoble Network Initiative). Ustanovljena je bila leta 1994. Povezuje podjetja, laboratorije, univerze in lokalno upravo v omrežje medsebojnih odnosov. Velike družbe, ki se ukvarjajo z novimi informacijskimi tehnologijami, se srečujejo z novinci na področju vrhunske tehnologije ter z malimi in srednje velikimi podjetji iz tradicionalnih panog.



**Slika:** Partnerske povezave GNI

Partnerstvo opravlja naloge na petih področjih in sicer:

- uvajanje poskusnih projektov, inovativnih storitev in projektov visoke tehnologije;
- razvijanje infrastruktur, ki so konkurenčne tako po sami ponudbi storitev kot tudi po stroških;
- pomoč mestu Grenoble, da bi v Evropi postal referenčno središče za informacijsko tehnologijo, pri čemer je treba upoštevati, da v tej regiji dela na tem poslovnem področju že več kot 20.000 ljudi;
- razširjanje informacij vsem subjektom krajevnega gospodarstva z namenom, da se razvije ustrezna ozaveščenost in se tako malim in srednje velikim podjetjem kot tudi javnosti omogoča dostop do novih informacijskih storitev;
- ustvarjanje ugodnega okolja za uporabo elektronskega poslovanja v malih in srednje velikih podjetjih.

Že dve leti sodeluje 50 malih in srednje velikih podjetij v posebni interesni skupini za elektronsko poslovanje. Polovica teh je včlanjenih v združenje GNI, druga polovica pa se občasno vključuje v namenske akcije. Interesna skupina se srečuje enkrat mesečno. Glavne dejavnosti so usmerjene v proizvodnjo industrijo in v storitve trgovine na drobno. Skupina predstavlja nova orodja in storitve elektronskega poslovanja, se srečuje s partnerji zunaj regije in uživa podporo lokalne gospodarske zbornice, ki je dejavna članica združenja. Redno organizirajo forume in konference.

Izvedena je bila že cela vrsta poskusov na različnih področjih, na primer za elektronsko plačevanje in neposredne storitve, vsak med njimi pa je bil povezan z določeno strokovno dejavnostjo, kot so:

- kadrovanje;
- ponujanje zaposlitve na področju IT;
- zaposlovanje s skrajšanim delovnim časom in za določen čas;

- prevoz: tržne storitve med avtobusnimi prevozniki;
- prodaja vstopnic in rezervacije za koncerte;
- oglaševanje v tednikih;
- vodeni ogledi: rezervacije za muzeje.

Nekateri med temi primeri uporabe so imeli krajevni značaj, kot na primer rezervacije za kulturne prireditve. Razsežnost nekaterih drugih pa je bila večja in je pokrivala celo državo ali vso Evropo, zlasti na področju zaposlovanja. To je zlasti uspešno pri zaposlovanju za dejavnosti visoke tehnologije, kot so na primer informacijske tehnologije (IT).

Kot lokalno združenje posreduje GNI strokovne izkušnje v zvezi z najsodobnejšimi tehnologijami, ugotavljanjem tržnih potreb, s sestavljanjem tehničnih specifikacij. Za omrežne storitve predlaga tudi začasno priključitev na strežnik GNI, in to vsaj v fazi poskusnega obratovanja. Stalno obratuje tudi virtualno nakupovalno središče, ki omogoča regionalno elektronsko prodajo na drobno. Cilj tega poskusa je pokazati malim in srednje velikim podjetjem, kako lahko zmanjšajo prodajne stroške na najmanjšo možno mero in pridobijo v regiji širši krog kupcev.

Izkušnja GNI je dobra predstavitev, kako lahko lokalna in regionalna uprava služita za vzor pri razvoju lokalnega gospodarstva. Vendar pa izkušnje GNI danes v Evropi niso več osamljen primer. To je le eden med številnimi, ki ponazarja pozitiven vpliv partnerskega pristopa k uvajanju informacijskih tehnologij v podporo gospodarski rasti in boljšim možnostim zaposlovanja.

## Vlada in organi javne uprave kot vodilne sile

Splošnejša uvedba elektronskega poslovanja je delno odvisna tudi od hotenja posameznih vlad, da take storitve uporabijo v upravi. Očitno bi morala biti ministrstva med prvimi uporabniki teh tehnologij, če upoštevamo, da so med glavnimi viri informacij v industrijsko razvitih gospodarstvih. Nujno je, da se državna uprava v povezavi z zasebnim sektorjem zavzame za procese preoblikovanja. Vloga javnega sektorja kot katalizatorja nadaljnjega razvoja v informacijsko družbo je izredno pomembna.

Med drugimi cilji in nalogami vodi zdaj Generalni direktorat DG XV projekt elektronskih postopkov za javno zbiranje ponudb. Cilja tega projekta sta izboljšati učinkovitost postopka in prispevati k večji dobičkanosti za ponudnike in dobavitelje. Vedeti moramo, da so javne nabave v Evropi vredne 500 milijard evrojev na leto.

Vendar Evropa zaostaja v primerjavi z drugimi velikimi neevropskimi narodi, ki so se že ambiciozno in učinkovito lotili modernizacije in širitve komercialnega poslovanja. Nadaljnje zamujanje bi Evropo lahko drago stalo, zlasti po uvedbi denarnega območja nove valute EVRO s stalnimi paritetami. Z uvedbo nove enotne valute se bo povečala konkurenca neevropskih bank in drugih ponudnikov, še zlasti pri prijavljanju na razpise javnih nabav.

Elektronske javne nabave vključujejo vse nabavne postopke in veljajo za vsa poslovna razmerja med javno upravo in katero koli vrsto (javnih ali zasebnih) dobaviteljev in podizvajalcev.

Glede na obsežno področje dela in številne pravne in tehnične ovire (težave pri zagotavljanju tajnosti na odprtih omrežjih, spoštovanje pravil proste konkurence) bi morda kdo lahko ugovarjal, da je sedaj vgrajena oprema še preslaba podlaga za uspešno elektronsko poslovanje.

Taki argumenti so bili pred nekaj leti še utemeljeni. Zdaj pa zaradi napredka, ki je bil dosežen v preteklih letih, to ni več zadosten razlog: rešitve z elektronskim podpisom, pametna kartica z mikročipom ali tehnologija

šifriranja, vse to danes že premaguje ovire za široko uporabo elektronskih postopkov nabave. Zato je iluzorno poskušati zadržati dolgoročno pridobljene pozicije. Tako stališče je za naša gospodarstva škodljivo.

Ameriška zvezna uprava je ob podpori Ministrstva za obrambo ZDA dober primer za proučevanje, z izjemo njihove ureditve s predpisi. Za dobre ideje ni pomembna politična pravilnost postopkov. Uspešne rešitve moramo ustrezno prilagoditi, ne pa jih zavračati in pasivno uvažati tuje tehnologije.

Ovire za uporabo elektronskega poslovanja pri javnih nabavah so:

- hotenje različnih resorjev, da ohranijo svoje posebnosti in svoje odnose z običajnimi dobavitelji; to bo neizogibno odpravljeno z razvojem enotnega trga, skupne valute in svetovnih omrežij;
- pogosto ni organa, ki bi lahko zagotovil usklajen pristop;
- težave zaradi potrebnega procesa evropske harmonizacije; države članice na tem področju ne morejo same odločati. Vsaka od njih se boji, da bo Evropska komisija ali kaka druga država članica vsilila svoje rešitve. To, kar naj bi evropskemu povezovanju pri strategiji javnih nabav dajalo moč, pomeni danes njegovo slabost.

V vsaki državi in v vsakem sektorju oziroma panogi bi morala strokovna združenja pritegniti k dejavnemu sodelovanju ne le velike družbe ampak tudi mala in srednje velika podjetja. Razumeti morajo, da bo uporaba elektronskega poslovanja v javni upravi imela močan vpliv na družbe ne glede na to, kakšne odnose imajo mala in srednje velika podjetja z javnimi upravami. Dvignila se bo splošna raven produktivnosti in dobičkanosti, razen seveda za tiste, ki v svoje dejavnosti ne bodo uvedli elektronskega poslovanja.

Vprašanja v zvezi z elektronskim poslovanjem so povezana tako s pristojnostmi Evropske komisije kot z načelom subsidiarnosti. Generalni direktorati DG XV, DG III - industrija, DG XIII in nedvomno tudi DG XXIII se vsi zanimajo za ta vprašanja. Predlagamo ustanovitev delovne skupine za povezavo med industrijo in javnimi upravami. Ta delovna skupina naj bi v šestih mesecih predložila ambiciozne predloge z zadolžitvami in program.

Ob predpostavki, da se organi javne uprave še niso izrecno odločali, bo morala delovna skupina opredeliti proces uvajanja elektronskega poslovanja v postopke javnih nabav. V kratkem roku naj bi delovna skupina pripravila referenčno listino, podobno *Zveznemu zakonu za poenotenje nabave (Federal Acquisition Streamlining Act)* v ZDA.

Glavne točke take referenčne listine bodo:

- načrt splošne ureditve s predpisi, ki naj bi jih sprejela vsaka država članica; v njem bodo upoštevane sedanje usmeritve, kot jih je opredelila Evropska komisija;
- opis tehničnih lastnosti za nacionalna informacijska omrežja, namenjena za javne nabave. Tak opis tehničnih lastnosti bo na tej stopnji splošen in se bo naslanjal na opredelitev značilnosti ameriškega zveznega računalniškega omrežja za javne nabave (*US Federal Acquisition Computer Network*). Uporaba takih omrežij v državah članicah je prvi korak k posplošeni uporabi elektronskega sistema za javne nabave. Bila naj bi izraz volje za nadaljevanje tega procesa v Evropski uniji. Vsem, ki bodo v sistem vključeni, bo tudi jasen signal in bo dajal projektu kredibilnost;
- naslednji korak je projekt medsebojne povezanosti nacionalnih sistemov za javne nabave v zvezno evropsko omrežje;
- opredeliti bi bilo treba storitve dodane vrednosti, ki bodo nadgrajevale tako omrežje in pomagale tako javnim kupcem kot zasebnim dobaviteljem, s posebnim poudarkom na omogočanju lažjega dostopa do tega trga za mala in srednje velika podjetja;
- čeprav je na tem področju že uveljavljene nekaj standardizacije, bi bilo treba dejavno spremljati potrebe in zahteve uporabnikov storitev glede oblikovanja sporočil in formata za izmenjavo podatkov;

- okolje pravne ureditve med državami članicami bi bilo treba harmonizirati na področjih, kot so na primer usklajeni postopki za identifikacijo podjetij. S tega zornega kota bi bilo treba ovrednotiti projekt SIMAP, to je projekt Evropske komisije za javno zbiranje ponudb;
- in slednjič bi morala delovna skupina pripraviti priporočila za prednostne pilotne projekte delovanja, ki bi jih bilo treba začeti izvajati z jasno določenimi vlogami, ki naj bi jih pri tem imela javni in zasebni sektor.

Morda se zdi tak seznam nalog precej ambiciozen. Pa ni. Gre le za vprašanje resnične volje, da hočemo nadoknaditi, kar je Evropa na tem področju v preteklih letih zamudila. Koristi takega poslovanja so ogromne, kot se je pokazalo že v drugih razvitih državah, na primer v ZDA ali Kanadi, in to tako s stališča učinkovitosti poslovanja javnega sektorja kot tudi v pogledu splošne gospodarske koristi in večjih donosov za vse subjekte v procesu, tudi za mala in srednje velika podjetja.

### **Kakšen je vpliv elektronskega poslovanja na zaposlenost**

Zaenkrat še ni gotovo, kakšen bo vpliv uporabe elektronskega poslovanja na zaposlenost. Večina soglaša, da bo učinek elektronskega poslovanja na zaposlenost negativen zlasti zaradi neustrezne usposobljenosti zaposlenih v podjetju.

S pozitivnega stališča pa bi lahko predvidevali, da se bodo z odpiranjem trga nove tehnologije ustvarjala tudi nova delovna mesta z ustanavljanjem novih družb (za multimedijško komuniciranje, za delo z omrežji interneta, za nove rešitve na področju komuniciranja), z ustvarjanjem novih poklicev (operater direktnih zvez, operater omrežja, vodja varnosti, vodja informacijske mreže, projektni in operativni vodja, pravnik specialist za elektronsko poslovanje itd.). Z nekaj optimizma bi si lahko zamislili, da se bo dohodek iz povečane produktivnosti vlagal nazaj v ustvarjanje novih delovnih mest, ker se bodo mala in srednje velika podjetja naravno širila.

Nemogoče je vzpostaviti popolno ravnotežje med ustvarjanjem novih delovnih mest in zmanjševanjem števila zaposlenih: na količinski razvoj zaposlenosti vpliva cela vrsta parametrov. Na vpliv uvajanja novih tehnologij na zaposlenost je treba vedno gledati dolgoročneje. Ustvarjanje delovnih mest v malem ali srednje velikem podjetju je odgovor na povečan obseg poslovanja. Elektronsko poslovanje je najprej naložba, ki nas bo stala nekaj denarja in človeških virov, nato pa bo z rastjo obsega poslovanja pripomogla k večji širitvi podjetja. Vendar se časovnemu zamiku med tema dvema stopnjama ni mogoče izogniti.

Edino, kar je na tej stopnji z gotovostjo mogoče reči, je, da bo elektronsko poslovanje v najbolj inovativnih malih in srednje velikih podjetjih pripeljalo do "preusmeritve zaposlovanja". Takega nujnega nadaljnega razvoja se še niso v celoti zavedeli vsi subjekti: direktorji malih in srednje velikih podjetij, organi javne uprave, sindikati. Taka preusmeritev zaposlovanja, ki narekuje večjo mobilnost in razvoj poklicev v novih strokah, je sama po sebi velika priložnost, če jo prav spoznamo in se nanjo pripravimo. Nobenega dvoma ni, da bo nova informacijska revolucija ustvarila nove poklice in nova delovna mesta, zlasti v storitvenem sektorju. Vendar to pomeni nujno ozaveščenost in inovativne napore za ustrezno izobraževanje in usposabljanje.

## Sklepi in priporočila

Če upoštevamo raznolikost vseh subjektov (velikost, področje dejavnosti, odprtost lokalnega okolja, narava poslovnih verig), ni ene same enotne globalne rešitve za pospešeno uvajanje elektronskega poslovanja v mala in srednje velika podjetja.

### Priporočilo T 11

**Ne eno sporočilo in ne ena usmeritev za spodbujanje malih in srednje velikih podjetij k uvajanju elektronskega poslovanja, ampak raje cela vrsta drobnih pobud in instrumentov ob upoštevanju panoge dejavnosti, kulture in izvora podjetij ter njihovih mednarodnih izkušenj.**

Večina malih in srednje velikih podjetij še ni seznanjena s priložnostmi in nevarnostmi, ki jih prinaša elektronsko poslovanje. Večinoma tako poslovanje le površno poznajo in se zato le počasi in težko odločajo za tovrstne naložbe.

### Priporočilo T 12

**Pri prizadevanjih za ozaveščanje navajajte primere dodane vrednosti elektronskega poslovanja s konkretnimi predstavitvami primerov uvedbe takega poslovanja. Pri tem izhajajte iz dejavnosti in raje poudarite vrednost uporabe takega poslovanja, kot pa samo tehnologijo. Zagotovite podjetjem podporo strokovnih združenj, gospodarske zbornice in lokalne uprave, dajte jim na voljo "uradne" statistike, iz katerih so koristi jasno razvidne.**

Celo kadar je malo ali srednje veliko podjetje prepričano o dodani vrednosti elektronskega poslovanja, ni izdelane jasne metodologije za nadaljnji postopek pri uvajanju: to je lahko globalni pristop s "preoblikovanjem poslovnega procesa" za ponovni pregled in presojo primernosti takega preobrata, ali pa se podjetje odloči za postopnejši pragmatičen pristop (kot sestavni del dejavnosti za približevanje novemu trgu, kot del procesa znotraj podjetja, ki se začne pri trženju in tržnih komunikacijah).

### Priporočilo T 13

**Čudežev ni: uspeh je v aktivnem odnosu podjetja. Nobena prisila ni prava. Odločitev mora priti iz podjetja samega.**

**Nekaj navodil za začetek:**

- poskusni projekt ne sme biti niti premajhen niti prevelik; primerna velikost projekta je zelo pomembna;
- tudi če projekt narekuje uporabo novih višje razvitih tehnologij, mora majhno ali srednje veliko podjetje na trgu najti pravo paketno rešitev. Izogibajte se rešitev "po meri", ker bodo te ne le drage ampak bodo tudi ovira pri nadaljnjem razvoju;
- izvajanje mora že na samem začetku povezovati tri sestavine dejavnosti: komunikacije, trženje in sistem za obdelavo informacij;
- pazite, da začnete poslovati v lokalnem omrežju (intranet), preden greste v internet; delovanje na internetu dodaja višjo stopnjo zapletenosti.

Spretnosti in znanje so odločilni dejavnik za uspešno uporabo elektronskega poslovanja. Večina malih in srednje velikih podjetij nima niti časa niti sposobnosti, da bi vpeljala in izvajala rešitev elektronskega poslovanja. Še težje pa je najti pravi profil sodelavca, ki bi bil hkrati strokovnjak za trženje, komunikacije in informacijsko tehnologijo.

#### Priporočilo T 14

**Spodbujajte uvajanje novega profila: vodje omrežnega komuniciranja (NCT - Net Communication Manager), ki ima znanje in izkušnje s treh področij, to je trženja, komuniciranja in informacijske tehnologije, in je sposoben določiti strategijo, potrebe in zahteve ter nato uskladiti tudi izvajanje.**

**Vsa mala in srednje velika podjetja ne bodo zmogla najti tako izkušene osebe. Vsaj direktor malega ali srednje velikega podjetja bi moral ta področja dovolj dobro poznati, da bi lahko imenoval zunanje svetovalec ali pa se zanesel na izvajalca storitev.**

Odločilna je vloga lokalnega okolja. Primer pobude GNI lepo ponazarja spodbudno vrednost takega ukrepanja tam, kjer velika podjetja, državna in lokalna uprava, strokovna združenja in gospodarska zbornica skupaj pripomorejo k temu, da potegnejo za seboj mala in srednje velika podjetja in celotno lokalno gospodarstvo.

#### Priporočilo T 15

**Spodbujajte organe lokalne uprave k pobudam za elektronsko poslovanje, z jasnim ciljem, da pritegnejo mala in srednje velika podjetja v sodelovanje z drugimi gospodarskimi dejavniki (velikimi podjetji, gospodarsko zbornico, agencijami za razvoj). To bo mogoče samo, če bodo predstavniki lokalne uprave sposobni pravilnega razumevanja vrednosti informacijskih tehnologij in še posebej elektronskega poslovanja.**

**Na enak način morajo spodbujati razvoj tudi poslovna združenja.**

Enoglasno je bila priznana odločilna vloga držav članic pri modernizaciji upravnega poslovanja, zlasti na področju javnih nabav. Evropska unija bi morala podpreti take avtomatizirane procese ter zagotoviti usklajenost (koherenco) in sodelovanje pri njihovem izvajanju. Izkušnje iz Združenih držav Amerike in Kanade nam lahko služijo kot model, ki bi moral navdihniti države članice EU.

#### Priporočilo T 16

**Zahteva do držav članic EU, da osvojijo aktiven pristop javnih uprav in premostijo vrzel, ki se v Evropi že nekaj časa povečuje na področju avtomatizacije upravnih postopkov. Tipičen primer je področje javnih nabav, kjer bi bilo treba med državami članicami EU pospešiti in poenotiti (harmonizirati) razvoj postopkov za elektronsko zbiranje ponudb.**

**Študijska skupina priporoča čim prejšnjo ustanovitev delovne skupine z nalogo, da pripravi referenčno listino, podobno *Zveznemu zakonu za poenotenje nabave (Federal Acquisition Streamlining Act)* v ZDA.**

**Taka akcija naj bi izkoristila okoliščine prehoda na skupno valuto EVRO in bi mu lahko bila tudi spremljajoči ukrep.**

Obravnavano je bilo tudi vprašanje vpliva elektronskega poslovanja na zaposlovanje, vendar brez dokončnih sklepov. Soglasje pa je bilo doseženo v glavnem glede potrebe, da se pripravi in spremlja prilagajanje človeških virov na spremembe, ki jih elektronsko poslovanje vnaša v način vodenja in opravljanja poslov.

#### **Priporočilo T 17**

**Razviti celotni izobraževalni sistem (od osnovne šole do univerze in doživljenjskega usposabljanja) za osvojitve uporabe informacijske tehnologije.**

**Nujno je treba na lokalni in regionalni ravni določiti in izvajati programe usposabljanja, da se razširi uporaba osnovnega pristopa do informacij (internet, svetovni splet ) in izmenjave informacij (elektronska pošta).**



## 2. tema: Medsebojno oplajanje

Študijsko razpravo na drugo temo je pripravil in usklajeval **Manuel GIGOT** (ARCO, Belgija); sodelovali pa so **Michel HEUKMES** (Fabrimétal Liege-Luksemburg), **Johann BINDER** (Gospodarski servis Gradiščanske AG-WiBAB, Avstrija), **Orazio BIAZI** (Projekt C.U.P., Bologna, Italija), **Marcello FERRARO** (Finsiel, Italija), **Hubert MUSSOTTE** (direktor CEPV in AREV, skupščina evropskih vinogradniških regij, Francija), **Jérôme de MOURGUES** (direktor trženja gradbenega podjetja Citius, Francija), **Kurt VANDER ECKEN** (Evropska komisija, DG XVI - Strukturni skladi).

### Uvod

Vsem je dobro znana potreba po aktivnem odnosu do spodbujanja malih in srednje velikih podjetij, da začno uporabljati nove tehnologije IT in s tem izboljšajo svojo uspešnost in razvijejo poslovanje. Bela knjiga Evropske komisije *Rast, konkurenčnost, zaposlovanje*, ki je bila pripravljena konec leta 1993, je poudarila potrebo po pospeševanju sodelovanja med firmami in zlasti med malimi in srednje velikimi podjetji in predvidela "podporo za sodelovanje v podjetniških omrežjih s ciljem uvajanja prožnih in specializiranih proizvodnih sistemov". Elektronsko poslovanje je sredstvo za doseg takega cilja.

Nekoliko kasneje je Bangemann v svojem poročilu *Evropa in svetovna informacijska družba* kot enega od desetih ključnih projektov priporočil pospešen razvoj *storitev telematike za mala in srednje velika podjetja* kot pomembnega orodja za ponovni zagon *glavnega motorja za rast in zaposlovanje v Evropi*. Predlagani so bili zelo ambiciozno zastavljeni cilji: *dostop do evropskih storitev telematike za mala in srednje velika podjetja naj bi bil na voljo do konca leta 1994-1995; do leta 1996 naj bi 40 % malih in srednje velikih podjetij (firm z več kot 50 zaposlenimi) uporabljalo telematska omrežja; prednost naj bi imele povezave malih in srednje velikih podjetij z omrežji javne uprave*.

In kje smo? V doseganje teh ciljev je bilo vloženi že veliko naporov. Na ravni Evropske unije je nenehno delovanje generalnega direktorata DG XXIII pripeljalo do vzpostavitve omrežja usklajenih subjektov v več gospodarskih panogah. Ozaveščenost in akcije za široko obveščanje v okviru programov ESPRIT in Telematika so dragocene spodbude za povezovanje malih in srednje velikih podjetij pri uvajanju v informacijsko družbo. Državne uprave v več državah Evropske unije so že začele izvajati ali pa zdaj pripravljajo programe, ki bodo mala in srednje velika podjetja vodili v intenzivnejšo uporabo elektronskega poslovanja pri njihovih vsakodnevnih poslih z javnimi službami. Lokalne pobude se uveljavljajo po vsej Evropi.

Toda napredek je počasen in ne dosega ravni izziva. Vrata priložnosti so široko odprta, kot je dejal George Metakides na uvodnem zasedanju delavnice. In čas dela proti nam. Vsi subjekti morajo razviti aktiven odnos.

Med pripravo študijske razprave se je pokazalo, da so za pospešen premik z medsebojnim oplajanjem izkušeni še posebej pomembni trije vidiki:

- prvi vidik je razmišljanje o tem, na kakšen način doseči tako veliko kritično maso v poskusu, da bo že sam potek izvajanja dovolj intenziven, da se bo premik v smeri elektronskega poslovanja nadaljeval in pospeševal;
- drugi vidik je povezan z raznovrstnostjo malih in srednje velikih podjetij v vseh razsežnostih: po organiziranosti, dejavnostih, podjetniški kulturi, tako da je težko opredeliti splošno podlago, ki bi zadovoljila vse specifične zahteve;
- zadnji vidik pa je bolj temeljno vprašanje: ali je sedanji pristop za uvajanje malih in srednje velikih podjetij v elektronsko poslovanje pravi? Ali ne bi bil boljši manj tehnokratski pristop, ki bi temeljil bolj na vsebini kot na tehnologiji in pri katerem bi bila vodilna sila uveljavljanja takega poslovanja strokovna združenja?

## Kako doseči kritično maso za uporabo elektronskega poslovanja

Prepostavka za uvedbo elektronskega poslovanja je obstoj takemu poslovanju naklonjenega okolja: to predvsem pomeni, da naj bi bila korist od aktivnega vključevanja v novo okolje večja od morebitne kazni, če se v tako poslovanje ne bi vključili. Motivacija je stvar ocene poslovnih priložnosti. Vključitev v novo okolje, ki ga narekuje elektronsko poslovanje, ni brezplačna, zlasti ne za majhno ali srednje veliko podjetje: to je naložba v vseh pomenih te besede. Donos take naložbe se pokaže v zmožnosti podjetja, da svoje posle obdrži in jih naprej razvija.

Primer projekta C.U.P. iz Bologne (Italija) je v tem pogledu zelo zgovoren. Projekt je uvedel državni zavod za zdravstveno varstvo z namenom, da bi si razvil neodvisen distribucijski kanal za zdravstvene in z zdravstvom povezane storitve v širšem območju Bologne, v katerega bi bili vključeni zdravniki, lekarne, dispanzerji, bolnišnice in laboratoriji in bi ga upravljal neodvisen posrednik storitev. Ta projekt nima pomembnega vpliva samo na stroko zdravstvenega skrbstva ampak tudi na vse ostale subjekte. Ustvarja "konvergenčno poslovanje", ki vključuje uporabnike storitev in državljane, upravne službe ter mala in srednje velika podjetja, finančne institucije ter ponudnike in izvajalce storitev. Učinek kritične mase bo dosežen, ko bo polovica prebivalcev Bologne uporabila in izkoristila prednosti te nove storitve. S tem bo dana podlaga za nove storitve tudi na drugih področjih in ne samo v zdravstvu.

Drugi primer, ki je bil predstavljen študijski skupini, je projekt CEDEVIN, ki povezuje proizvajalce vina pri njihovih odnosih z veletrgovci. To je klasičen primer elektronskega poslovanja za trgovinske partnerje, kjer uporaba tehnologij IT povečuje učinkovitost in uspešnost pri načinu vodenja poslov in poseganju po novih trgih. Projekt se uspešno izvaja, vendar le počasi pridobiva zaupanje strank. Ni še bila dosežena kritična masa, pri kateri bi izvajanje te storitve prinašalo dobiček. Nenehni stiki z drugimi regijami Evrope, ki se tudi zanimajo za tako storitev, in s sektorjem turizma bi lahko privedli do prave razsežnosti kritične mase: s povezovanjem več regij in sektorjev.

To ponazarja primere pogojev, s katerimi je mogoče doseči kritično maso, pri kateri je uporaba elektronskega poslovanja upravičena:

- obstoj **ustreznih** infrastruktur v smislu izdelkov in rešitev od obdelave stekajočih se informacij do telekomunikacij in multimedijskih panog. *Ustreznih* v smislu, da si stroške za naložbo ter uvedbo in uporabo rešitve ciljna populacija lahko privošči;
- določitev **pravih** geografskih območij oziroma panožnih področij, v katerih bodo delovale nove storitve. *Pravih* v smislu, da bo storitev ekonomsko dobičkanosna in bo uspela razširiti svojo dejavnost v korist uporabnikov.

Pomemben vidik, ki so ga v študijski skupini obravnavali, je sorazmerna heterogenost stališč glede razvoja elektronskega poslovanja za mala in srednje velika podjetja. Priznati je treba, da je zaenkrat severni del Evrope veliko bolj napredoval kot njen južni del. V državah, kot je na primer Finska, so mala in srednje velika podjetja elektronsko poslovanje že priznala in sprejela kot samoumevno orodje za opravljanje poslov. Nevarno je, da bi se razlike v bližnji prihodnosti še povečevale, če ne bomo sprejeli nekaj sklepov za prihodnje usmeritve.

Tudi sedanje razvrščanje regij v skupine, ki so bile opredeljene na ravni evropskih institucij, bi lahko pomenilo oviro za širšo uporabo elektronskega poslovanja. Sorazmerna togost sedanje opredelitve tega pojma ne olajšuje sodelovanja med regijami. Mnogostranost elektronskega poslovanja govori v prid konceptu "regionalnih zvez", ki bi lahko izkoristile prednosti regionalnih možnosti medsebojnega dopolnjevanja (komplementarnosti), tako da bi se posamezne regije z različnimi družbenogospodarskimi razmerami lahko med seboj dopolnjevale. Evropska komisija naj bi spodbujala taka razmišljanja, pobude za take poteze pa naj bi prihajale iz regij. Elektronsko poslovanje bi lahko postalo katalizator za regijsko sodelovanje.

Drug pomemben vidik pri iskanju kritične mase pa je vprašanje metodologije. Ali je treba proučiti ključne dejavnike, ki bodo omogočili uspešno uporabo elektronskega poslovanja? V Združenih državah je bilo

opravljenih nekaj študij v okviru združenja CommerceNet, ki se kot vodilno združenje na Zahodni obali zavzema za pospešeno uvajanje elektronskega poslovanja. Te študije so v glavnem usmerjene v dodano vrednost, ki jo prispevajo storitve elektronskega poslovanja pri donosu na vložena sredstva. Če bi spodbujali tak pristop, bi to lahko bil prvi korak k iskanju instrumentov za primerjave, ki bi nam lahko pomagale kot smernice pri nadaljnjem razvoju rešitev elektronskega poslovanja.

Doseganje kritične mase je potreben pogoj za uporabo rešitev elektronskega poslovanja. Vloga javne uprave na evropski, državni in regionalni ravni je spodbujati podjetnike, da predlagajo nove, inovativne storitve, in jim v ta namen zagotavljati potrebno ugodno okolje ter jim olajševati sodelovanje z drugimi regijami.

## Kako strniti horizontalne (regionalne) in vertikalne (panožne) gonilne sile razvoja

Za strokovno uporabo elektronskega poslovanja ni dovolj, da so mala in srednje velika podjetja, ki ga uvajajo, sama zase dobro opremljena in usposobljena, ampak morajo biti istočasno tudi dobro povezana v uspešna razmerja z drugimi partnerji v verigi dodane vrednosti. Krepitev poslovnega položaja malega ali srednje velikega podjetja pomeni odlično vpetost takega podjetja tako v njegovo bližnje okolje kot tudi v področje njegove panoge dejavnosti.

Sedanje pobude, ki jih vodi Evropska komisija, so se osredotočale na vertikalna (panožna) področja dejavnosti in vključevale po nekaj subjektov iz različnih regij. Težava pri razširjanju rezultatov takih projektov je v njihovi primernosti za uporabo na lokalni ravni. Ozko okolje, ki je brez dvoma bistveno, ni pripravljeno za širjenje.

Kot je opozoril Johann Binder, bo med evropskimi in regionalnimi organi potrebno odlično sporazumevanje, ker bo le tako mogoče zagotoviti uspešno širjenje. In to v obojestransko korist, kajti:

- konkurenčnost Evrope je odvisna od konkurenčnosti njenih regij,
- konkurenčnost regije se gradi na konkurenčnosti malih in srednje velikih podjetij v njej,
- privlačnost regije je odvisna od tega, ali so v njej konkurenčna mala in srednje velika podjetja.

Torej je vloga regije v tem pogledu temeljna. Je katalizator, ki bo zagotavljal ugodno okolje, in sicer infrastrukturo, širjenje informacij, usposabljanje in svetovanje ter neposredne računalniške storitve, ki bodo na voljo malim in srednje velikim podjetjem, skupaj z razvojem sodelovanja regij in ustrezne evropske sinergije.

Storitev NetNews (novice po omrežju), ki so jo uvedli na Gradiščanskem, je odličen primer vloge regije, ki odpira dostop do informacij in jih razširja ter s tem prispeva k medsebojnemu oplajanju zamisli in izkušenj.

Potrebni pogoji za uspeh takega pristopa so:

- na evropski ravni razvite strategije za vertikalne povezave po sektorjih oziroma panogah dobro razumejo in z njimi soglašajo vse vpletene regije ter jih vključujejo v svoje strategije horizontalnih povezav;
- regija sočasno vlaga v infrastrukturo in opravlja storitve za razširjanje in uporabo rezultatov ustreznih evropskih akcij v dobro svojega lokalnega gospodarstva;
- regije bi bilo treba spodbuditi, da bi razvijale sinergijo za razširitev takega modela in za vzpostavitev omrežja storitev v pozitivnem tekmovalnem vzdušju.

Elektronsko poslovanje je po svoji naravi dejavnik povezovanja. Za uresničevanje gospodarskih povezav v Evropski uniji mora prinašati nove načine, ki bodo koristili njenim gospodarskim subjektom.

## Kako dati zagon elektronskemu poslovanju v malih in srednje velikih podjetjih

Vsi napori bodo ostali brez uspeha, če subjekti, in to so mala in srednje velika podjetja, niso pripravljene vlagati v potrebne spremembe. Motiviranje za spremembe je prednostna naloga. In to ni najlažji del. Vsega tega pa ne bo, če se ne bodo angažirale vse zainteresirane strani.

Regionalne oblasti morajo dati takemu cilju največjo prednost. Privlačnost regije je bolj funkcija narave okolja, ki ga zagotavlja, kot pa posledica posamične konkurenčnosti nekaterih subjektov.

Strokovna združenja so v tem procesu ključna, saj zastopajo mala in srednje velika podjetja. Akcijski načrt firme Fabrimétal, ki ga je predstavil Michel Heukmès, je dober primer usklajenega načrta ukrepanja, ki ga je pripravilo in izvedlo strokovno združenje, da bi dalo zagon elektronskemu poslovanju v malih in srednje velikih podjetjih regije Liège-Luksemburg.

Fabrimétal si je zelo prizadeval, da je ta akcijski načrt pripravil skupaj z vsemi vpletenimi subjekti: z regionalni organi, da so razvili za svojo uporabo sodobno informacijsko infrastrukturo s sprejemljivimi stroški, z organi javne uprave, da so se pojavili v omrežju in pospeševali avtomatizirano izmenjavo podatkov z malimi in srednje velikimi podjetji, z agencijami za razvoj in z gospodarskimi zbornicami, da so posodobile in uvedle nove storitve. Gospodarske zbornice so bile vključene tudi v srečanja, namenjena pospeševanju in razširjanju elektronskega poslovanja ob prisotnosti ponudnikov in izvajalcev rešitev in storitev.

Še pomembneje pa je, da je Fabrimétal ponovno pregledal svoje delovne postopke, da bi povečal njihovo učinkovitost in izvajal boljše storitve. To je verjetno najbolj prepričljiv način.

Na lokalni ravni so lahko organizirani in dani na voljo izobraževalni "paketi". Take tečaje usposabljanja je treba nameniti vsem vrstam zaposlenih v podjetju od tajnice in predsednika družbe do delavca v proizvodnji. Mogoče bi nekatera mala in srednje velika podjetja lahko začela manj ambiciozno, morda z uvajanjem skromnejšega uporabniškega projekta, ki pa bi bil na lokalni ravni dobro viden. Tak skromnejši pristop ne pomeni nujno, da je to samo strategija "tipanja". Eden ključnih dejavnikov za širšo uporabo elektronskega poslovanja v podjetju so gotovo mladi vodilni kadri, ki so svojo sposobnost za poslovanje z elektronskimi orodji preskusili in dokazali že doma.

Z novimi privlačnimi storitvami, ugodnim okoljem ter sodelovanjem med vsemi subjekti bo storjen prvi korak. Uvajanje elektronskega poslovanja za večjo skupino malih in srednje velikih podjetij pomeni pripravo na večje spremembe, na kulturno revolucijo. Kulturo poslovanja bo mogoče spremeniti, le če bo to del ambicioznejšega načrta, v katerem mala in srednje velika podjetja skupno razmišljajo o razvoju svoje dejavnosti in o pripravah za svojo prihodnost. Pritisk mednarodne konkurence je v tem pogledu gonilna sila.

Skratka, glavna naloga strokovnih združenj je podpora, ki jo dajejo svojim članom v malih in srednje velikih podjetjih, da lahko izkoristijo uporabo novih informacijskih in komunikacijskih tehnologij. To je zanje tudi velika odgovornost: zdaj ni več časa samo za ozaveščanje, zdaj je čas za splošno mobilizacijo!

## Sklepi in priporočila

Razširjanje in splošno uvajanje prakse elektronskega poslovanja v svetu malih in srednje velikih podjetij ni spontan proces. Dejansko je tako, da vsakodnevno okolje, notranja organiziranost, zelo slabo poznavanje in redka uporaba informacijskih tehnologij vse prej kot silijo mala in srednje velika podjetja k naložbam v elektronsko poslovanje. V najožjem okolju malih in srednje velikih podjetij bi bilo treba najti partnerje, ki jim bodo pomagali osvojiti nove tehnologije in jih naučili izkoristiti orodja elektronskega poslovanja.

Študijska skupina je poudarila, da sta za tak proces razširjanja elektronskega poslovanja pomembna zlasti dva partnerja: **strokovna združenja in regionalni organi**.

**Strokovna združenja** morajo razviti novo vodilno vlogo. V tem bi morali videti novo poslanstvo teh združenj, popolnoma različno od njihove klasične vloge. To predpostavlja, da naj združenja pripravijo akcijski načrt, katerega prva stopnja je odraz strategije za ozaveščanje. Taka strategija naj bo od panoge do panoge različna: neposredno ozaveščanje za tiste panoge, kjer se opravljajo klasične dejavnosti, ki so manj občutljive za tehnološki napredek, in poseben pristop "dajanja zgledov" za tista področja, ki so bolj inovativna. Družbenogospodarsko okolje stroke in vedenje oziroma pripravljenost organizacij za spremembe bosta vplivala na način njihovega delovanja in ukrepanja. Popolnoma jasno pa je, da bo ekonomska računica ostala pomembna pri odločanju: strokovna združenja bodo morala vlagati v to razsežnost.

### Priporočilo T 21

**Da bodo kos izzivu, morajo strokovna združenja razviti strategijo ozaveščanja v naslednjih smereh:**

- **lastno organizacijo morajo prilagoditi svoji novi vlogi;**
- **razviti morajo nove storitve za svoje člane: obveščevalne kampanje, elektronskemu poslovanju posvečene seminarje po sektorjih oziroma panogah dejavnosti ali za skupine podjetij;**
- **vzpostaviti potrebne povezave do svetovalnih storitev in usposabljanja;**
- **pomagati svojim članom pri pridobivanju finančne podpore (iz javnih ali zasebnih virov) za izvedbo projekta.**

Strokovna združenja morajo sočasno razvijati tudi stike z drugimi partnerji, da s tem še povečajo učinek svoje strategije.

### Priporočilo T 22

**Strokovna združenja morajo prevzeti vodilno vlogo pri:**

- **razvijanju partnerstva z velikimi gospodarskimi organizacijami za ustanavljanje in delovanje servisnih središč za določeno panogo ali za več sorodnih panog skupaj;**
- **ustanavljanju "inkubacijskih središč", namenjenih tistim malim in srednje velikim podjetjem, ki hočejo razviti nove poslovne modele na podlagi elektronskega poslovanja.**

Študijska skupina je potrdila, da imajo regije pomembno vlogo pri razvoju elektronskega poslovanja v podporo malim in srednje velikim podjetjem. Poslanstvo javne uprave in organov oblasti je spodbujati gospodarski razvoj v regiji in ustvarjati ugodne pogoje zanj. In katera je prava raven za uresničevanje takega poslanstva? Ali naj se uresničuje na ravni Evropske unije, na ravni posamezne države članice ali na regionalni ravni, ali pa lahko kritično maso podjetij dosežemo s kombiniranjem vseh treh ravni?



In če so vsi soglašali, da je regija tista raven, na kateri se je mogoče medsebojno oplajati in doseči kritično maso, so se hkrati tudi zavedali, da je treba odgovoriti še na dve vprašanji: Kaj je regija? in Ali je treba opredeliti prožno pojmovanje regije s spremenljivo geometrijo?

Prišli so do sklepa, da v tem kontekstu izraz regija pokriva več kot upravna opredelitev tega pojma. Združevanje regij, združevanje delov regij čez njihove zemljepisne meje ali čez meje držav članic Evropske unije se zdi sprejemljivo in logično.

### Priporočilo T 23

**Če so regije nedvomno pomemben prostor, v katerem je mogoče doseči kritično maso za razširjanje elektronskega poslovanja, morajo projekti medsebojnega oplajanja presegati upravne ali ozemeljske meje.**

**Na evropski ravni pomeni to prožnejše izražanje regionalne politike, na regionalni ravni pa razvoj medregijskih partnerskih povezav z namenom komplementarnosti ali izkoriščanja sinergije.**

Ali obstaja enotna metodologija, s katero bi lahko povečali uporabo elektronskega poslovanja znotraj regije ali skupine regij? Na žalost ne! In to zlasti ne zaradi heterogenosti Evrope v gospodarskem razvoju. Nekatere regije, na primer v nordijskih državah, so veliko bolj napredovale pri uporabi elektronskega poslovanja kot južne regije: očitno je to vprašanje prepustnosti za razširjanje in uporabo novih informacijskih tehnologij.

### Priporočilo T 24

**Ker novih informacijskih tehnologij vse regije ne morejo enako sprejemati, tudi Evropska unija ne more imeti do tega *ene same*, za vse enake politike. Ključnega pomena sta prožnost in spodbujanje k iskanju sinergije.**

Uporaba elektronskega poslovanja bo za veliko število evropskih malih in srednje velikih podjetij pomenila določeno travmo, saj je to prava revolucija v načinu poslovanja. Ukrepi za medsebojno oplajanje bodo dozoreli, če bo okolje zanje ugodno. Izvedbena strategija, ki jo morajo skupno spodbujati regionalna uprava in strokovna združenja, mora vključevati naslednje:

### Priporočilo T 25

**Razvijajte strategijo ugodnega okolja za medsebojno oplajanje, s tem da zagotovite:**

- **da so na voljo komunikacijske infrastrukture in informacijske storitve po sprejemljivi ceni in zjamčene kakovosti;**
- **da so na voljo robustne splošne storitve, ki so skupne vsem panogam dejavnosti;**
- **razvoj novih storitev s posebno dodano vrednostjo za mala in srednje velika podjetja (v določeni panogi dejavnosti, v povezavi z lokalnim okoljem itd.)**

Prost neposreden računalniški dostop do javnih informacij je stalna zahteva vseh poslovnih subjektov. Zdi se, da bi bilo omogočanje lažjega dostopa do takih informacij prava spodbuda za mala in srednje velika podjetja.

**Priporočilo T 26**

**V Evropski uniji zagotovite:**

- **prost dostop do javnih informacij z regionalnih, državnih in evropskih območij (s področja zakonodaje, ureditve s predpisi, gospodarstva, trga, statistike itd.);**
- **združljivost in skladnost različnih virov informacij z jamstvom regije, lokalnih oblasti, držav članic EU, evropskih upravnih organov.**

Glavni sklep študijske skupine je bil, da je ozaveščenost na tej stopnji "premehek" izraz za pospešitev razširjanja elektronskega poslovanja v malih in srednje velikih podjetjih. Zdaj je čas za **mobilizacijo** vseh vključenih subjektov na čelu s **strokovnimi združenji in javno upravo v regiji**.



## 3. tema: Celovit poslovni proces

Študijsko razpravo na tretjo temo je pripravil in usklajeval **Xavier DALLOZ** (Xavier Dalloz Consulting, Francija); sodelovali pa so **Jean ZEITOUN** (MOST, Francija), **Simon FORGE** (Skupina za strateško upravljanje, Cambridge, Združeno kraljestvo), **dr. Olaf MEHLMANN** (Daimler-Benz, projekt "Večmedijski trg", Nemčija), **Jean ARHAN** (magister informatike, Galerija Lafayette, Francija), **Jean-Marc MOSCONI** (podpredsednik družbe Mercatel, Francija) in **Bruno LEMAIRE** (skupina HEC, Francija).

### Uvod

Elektronsko poslovanje omogoča dostop do živahnega prometa na mednarodnem trgu, kadar koli se cene na njem strmo dvigajo. To je velika priložnost za inovativna evropska podjetja, saj jim prinaša komparativne prednosti v mednarodni konkurenci. Splošno priznana slabost in ovira evropskih podjetij je, da znajo sorazmerno slabo izkoristiti uporabo novih tehnologij IT. Evropska podjetja, zlasti mala in srednje velika, se bodo zoperstavila agresivnosti njihovih severnoameriških tekmecev, če se bodo vztrajno vključevala v elektronsko poslovanje.

Elektronsko poslovanje bo prineslo pomembne spremembe v način opravljanja dejavnosti malih in srednje velikih podjetij in njihovega soočanja z vse večjo internacionalizacijo gospodarstva. To so:

- pomembno znižanje stroškov za poslovanje in osnovna sredstva pri prevozu, oglaševanju, upravljanju in proizvodnji zaradi boljše prilagojenosti tržnemu povpraševanju in zalogam, manjših količin vrnjenega blaga in hitrejšega postopka prodaje;
- dostop do najboljših znanj in zmogljivosti po vsem svetu. To bo malim in srednje velikim podjetjem omogočilo, da bodo uporabljala najboljše možne metode in tehniko in se bodo lahko odločala za skupne naložbe v razvoj in raziskave. To jim bo omogočilo tudi dejavno spremljanje tehničnega napredka, dajalo priložnosti za inovacije in zmožnost za spreminjanje;
- boljša "sprotna" analiza trgov, zadovoljnosti strank, razvijanja izraženih in potencialnih zahtev, vse to zaradi možnosti neposredne interakcije;
- nenehna stimulacija zaradi "primerjalnega preverjanja" po vsem svetu. Nenehno soočanje in primerjava prek omrežja z najboljšimi konkurenčnimi ponudbami močno motivira za iskanje odličnosti;
- možnost za diferenciacijo ponudbe z inovacijami;
- zagotavljanje enakopravnosti kupcev in prodajalcev, kar pomeni da sodelujoči na "omrežnem trgu" lahko zaupajo informacijam o poslih ter jamstvu za prenos denarnih sredstev in za dobavo blaga in storitev.

S takimi zmožnostmi se malim in srednje velikim podjetjem hitro odpira novi svet. Orodja elektronskega poslovanja pomagajo pospeševati poslovne izmenjave in partnerstva. Vse manjše in manjše proizvodjalne in storitvene enote bodo elektronsko med seboj tesno povezane. Tako okolje je bolj učinkovito in omogoča veliko hitrejših potez. Je izredno tekmovalno in naravnano v podjetništvo. Celo če RIP (računalniška izmenjava podatkov) ne bo več rezerviran samo za velike družbe, ki so dovolj bogate, da upravljajo draga lastna omrežja, bo še vedno obstajala velika potreba po primernih odprtih infrastrukturah. Cene telekomunikacij v Evropi še vedno ostajajo dokaj visoke. Informacijske avtoceste morajo ponuditi storitve z dovolj veliko pasovno širino, ki si jih bo mogoče privoščiti. V tem pogledu bi lahko poudarili nekaj pomembnih zadev, in sicer:

- pasovna širina krajevne zanke mora imeti dovolj zmogljivosti;

- obstaja potreba po posplošenih infrastrukturah z veliko pasovno širino in visoko kakovostjo storitve in vključenih storitev dodane vrednosti, vendar pod predpostavko, da ni treba polagati optičnega kabla v vsako zgradbo, če se taka draga naložba takoj ne izplača;
- izmeriti bi bilo treba, kolikšen vpliv bodo imele na gospodarstvo prihodnje zanemarljivo nizke tarife za telekomunikacije.

Novi način poslovanja ne bo samo strogo usmerjen v kupca, ampak bo spremenil tudi obliko trgovskih storitev. Neposredne zveze in sprotne interakcije na trgu bodo podjetjem omogočili nove izzive pri distribucijskih poteh in silile trgovce v maloprodaji, da si bodo izmišljali nove oblike ponudbe in da bodo bolje razumeli vedenje kupcev.

Pojavlja se nova zasnova informacijskega posredništva. Lahek dostop do koristnih informacij je odločna zahteva. Zato bodo potrebne nove tehnološke rešitve za postavitve inovativnih posredniških mest. Nove storitve informacijskega posredništva bodo v središču novega trga.

Razvoj gre v smeri trgiranja klasične verige vrednosti. Z elektronskim poslovanjem vstopajo v igro novi igralci. Elektronsko poslovanje ustvarja nove vloge. Z razvojem elektronskega poslovanja tudi poslovni prostor ne bo več tak, kot je bil doslej.

## Potreba po primernih infrastrukturah

Poleg obstoja omrežij z veliko hitrostjo prenosa in ne glede na predvideno pasovno širino, je eden od odločilnih dejavnikov za uporabo elektronskega poslovanja višina tarif za telekomunikacijske storitve.

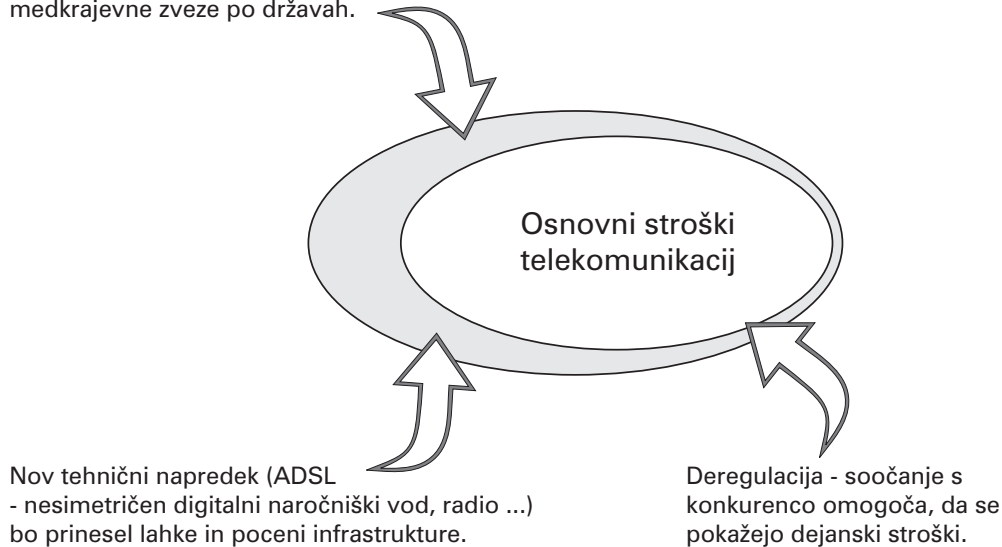
Liberalizacija telekomunikacij v Evropi je prvi korak k ustvarjanju potrebnega ugodnega okolja za uporabo elektronskega poslovanja. Razvoj konkurence bo v tem pogledu koristen, še zlasti za mala in srednje velika podjetja, ki se o tarifah za svoje komunikacije in storitve ne morejo pogajati tako kot večje družbe. Toda ali je ta prvi korak dovolj?

V tej smeri razvija Simon Forge dve provokativni temi:

- Obstaja določena nevarnost, da bi operatorji telekomunikacij v Evropi pod pritiskom velikih družb, ki so v glavnem zainteresirane za uveljavljanje lastnih omrežij po vsem svetu, večino svojih naložb usmerili v razširitev pasovne širine omrežnih avtocest na škodo lokalnih zank. Taka strategija bi bila zelo škodljiva za mala in srednje velika podjetja, ki potem ne bi dobila potrebne pasovne širine za izvajanje svojih krajevnih dejavnosti. Pomemben del podatkov se dejansko izmenjuje z domačimi partnerji (organi javne uprave, dobavitelji osnovnih dobrin, zaposleni, v kraju razmeščeni obrati itd.), pa čeprav podjetja razvijajo svoje mednarodne dejavnosti in beležijo pomembne pritoke dohodka iz tujine. Za poslovanje doma so potrebne odlične krajevne komunikacijske storitve; če teh ni na voljo, obstaja nevarnost, da se podjetja preusmerijo na storitve, ki jih ponujajo mednarodni operatorji telekomunikacij, ki izrabljajo tuje infrastrukture. Kot je bilo obsežno obravnavano v tej študijski skupini (glej v nadaljevanju razpravo o projektu AINSI) in v drugih študijskih skupinah, je izvajanje lokalnih partnerskih povezav pomemben dejavnik razvoja malih in srednje velikih podjetij in bo tako tudi ostalo. Zamisel navideznega podjetja ali prožnega združevanja partnerjev, ki se med seboj dopolnjujejo kot odgovor na potrebe trga, v pretežni meri temelji na neposredni bližini. Seveda pa so tekoče komunikacije na veliki pasovni širini med lokalnimi partnerji v verigi dodane vrednosti srednjeročno in dolgoročno gotovo potrebne.

Zanimivo je ugotoviti, da postaja zaradi konkurence med operatorji oprema za krajevno zanko trenutno pomemben vir naložb za telekomunikacijske operatorje v ZDA. Dolgoročno gledano bo tak premik nedvomno dajal konkurenčno prednost severnoameriški industriji.

Večje pasovne širine v mednarodnih komunikacijah se bodo razširile in prelile tudi v medkrajevne zveze po državah.



**Slika:** Razvoj gre v smer zanemarljivo nizke tarife za telekomunikacije

- Kaj bi se zgodilo, če bi bile telekomunikacije skoro brezplačne? Za zamislijo o telekomunikacijah po "zanemarljivo nizkih tarifah" se skriva več kot samo provokacija. Model razvoja elektronskega poslovanja ni samo evropski, ampak je svetoven; zato bo nadaljnji razvoj cen telekomunikacij v Evropi močno vplival na konkurenčnost evropskih podjetij. Če si ogleđamo razvoj tarif za komunikacije v zadnjih petdesetih letih, je očitno, da je trend za naslednjih pet do deset let veliko znižanje. Protiutež bo več storitev, ki jih bodo opravili telekomunikacijski operatorji. In prav v to morajo verjeti mala in srednje velika podjetja, da bodo sprejela uporabo novih tehnologij: tarife ne bodo temeljile na količini prenesenih informacij ampak na kakovosti opravljenih storitev: varovanje, hitrost dostave, jamstvo celovitosti, skladnost delovanja, itd.

V času vse večje konkurence v svetu telekomunikacij brez jasne perspektive s stališča uporabnika o tem, kakšna bo prihodnost telekomunikacijskih storitev, je potrebno o tem skupno razmišljati in v taka razmišljanja vključiti tiste, ki odločajo o politiki in usmeritvah, da bodo v dobro informacijske družbe predlagali funkcionalni model razvoja jutrišnjih telekomunikacijskih infrastruktur v Evropi.

## Novi način poslovanja

Elektronsko poslovanje omogoča nove načine dostopa do trga. Zdaj je mogoče z vrtnjem podatkov in z orodji za sledenje trga lažje in hitreje kot kdaj koli prej odkriti nove tržne segmente. Interaktivnost na trgu in osebno trženje bosta pomagala prilagajati izdelke in storitve različnim odjemalcem. Tak pristop predstavlja trženje neposredno enemu kupcu, ki bi ga lahko postavili nasproti klasičnemu trženju več kupcem. Po meri izdelana ponudba ustvarja nove zamisli o potrošniški družbi.

Elektronsko poslovanje prinaša vrsto prednosti, ki popolnoma spreminjajo kakovost javnih storitev za državljana in paleto izbirnih možnosti za uporabnika.

- Kupec lahko hitreje ugotovi, kakšna je ponudba in si izbere primernejšo predlagano rešitev, ker lahko takoj primerja med izdelki dobaviteljev po vsem svetu.

- Povečuje se kupna moč, in to celo ob nespremenjenih tokovih dohodkov. Konkurenca znižuje cene, in to še posebej v svetu brez razdalj. To ne velja samo za navidezne (virtualne) izdelke, ki jih je mogoče prenašati na terminale, ampak tudi za izdelke z veliko dodano vrednostjo, ki so dobavljivi prek modernih logističnih sistemov.
- Nove popolne storitve, ki so ponujene skupaj s celotno organizacijo: dostava hrane in gostinske storitve, potovanja in turizem itd., pri čemer je vodilo razmišljanje uporabnika ne glede na omejitve pri proizvajalcu.
- Storitve so stalno na voljo, ker so njihovi izvajalci povsod prisotni in je mogoče dostavo zahtevati 24 ur na dan. S prenosnimi mikroračunalniki in mobilnimi telefoni je uporabniku mogoče ustreči povsod, kjer koli je na poti.
- Vedno manjša odvisnost in negotovost za ljudi, ki trpijo zaradi osamljenosti, fizične prizadetosti ali zemljepisne oddaljenosti. Ustvarjanje novih družbenih vezi med ljudmi z enakimi interesi, ki lahko med seboj komunicirajo in si izmenjujejo izkušnje in znanje prek posebnih interesnih skupnosti.

Toda preden bo mogoče dobavljati take nove izdelke in storitve za uporabnike, bodo morala mala in srednje velika podjetja, kot opozarja dr. Olaf Mehlmann, vključiti elektronsko poslovanje v svoje poslovne procese. To pomeni vključitev obstoječega poslovanja in njegovo preobrazbo z namenom, da se lahko ponudi nova oblika trgovskih storitev. Šele potem bodo mala in srednje velika podjetja dosegla konkurenčno prednost pred večjimi družbami.

Naj za primer navedemo, da je danes še vedno težko najti ljudi na internetu. Seveda dobro znani družbi ni posebno težko najti potencialne odjemalce, ker večina njih prihaja neposredno na njihovo stojnico na mreži. Vendar kupec težko izbira med tisoči ponudb. Premalo je zaupanja. Potencialni kupci le neradi zaupajo informacijam na internetovem prodajnem mestu. Še vedno je zelo pomembno poznavanje blagovne znamke in v navideznem prostoru je to še bolj pomembno, zlasti za nekatere izdelke. Zato se pojavlja močna potreba po elektronskih nakupovalnih središčih. Ponudnik te storitve mora izbrati blagovne znamke in družbe ter dati kupcu tisto, kar mu daje tudi trgovec na drobno: zaupanje.

Elektronsko poslovanje spreminja obliko poslovnega prostora. Vsi poklici, ki so vključeni v komercialne posle (trgovec v maloprodaji, kupec, proizvajalec, banke, reklamne agencije itd.), so pred veliko spremembo v vzorcu poslovanja.

Leta 1996 je bilo ustanovljeno evropsko partnerstvo, ki naj bi se ukvarjalo s takimi temeljnimi vprašanji. "Echangeur" je obsežen multimedijski miselni trust in pilotni demonstracijski center, ki je bil ustanovljen kot Evropska gospodarska interesna skupina (EEIG - European Economic Interest Group). Echangeur je evropska pobuda, ki naj bi imela vodilno vlogo pri izredno hitrih spremembah, ki jih večinoma vodijo ameriška podjetja. Projekt je sprejela Evropska komisija v okviru razpisa za zbiranje ponudb za "centre multimedijske podpore" v okviru programa ESPRIT.

Echangeur pomaga pri vrednotenju strateških izbir elektronskega poslovanja in pomaga prodaji na drobno zamisliti, simulirati in prikazati sodobne informacijske tehnologije in neposredne računalniške rešitve za različne skupine uporabnikov. S ciljem, da postane donosna poslovna enota, je združenje Echangeur samostojno podjetje, ki si je zadalo za nalogo, da pomaga ne le trgovcem v prodaji na drobno ampak tudi izvajalcem storitev, finančnim službam, proizvajalcem blaga za široko porabo, torej malim in srednje velikim podjetjem, da se bodo lažje usmerila v svetovni trg. Eden od ciljev združenja Echangeur je tudi pomagati malim in srednje velikim podjetjem prodajati izdelke po internetu severnoameriškim kupcem. Družbe, ki so včlanjene v Echangeur, so pomemben del trgovinskega in storitvenega sektorja v Španiji, Franciji in Združenem kraljestvu.

Christian Marchandise, predsednik združenja Echangeur, poudarja, da so bile te družbe vedno v prvih vrstah in da so zelo primerne za razširjanje novih tehnologij in metod vsaka na svojem strokovnem področju. Zaradi izkušenj s plačilnimi sistemi se te skupine še posebej zanimajo za elektronsko poslovanje.

Da bi zajeli večje število družb od multinacionalk do malih in srednje velikih podjetij, so sprožili vrsto projektov, ki jih bo Echangeur izvajal prek svojega tehnološkega demonstracijskega centra in po virtualnem Echangeurju, ki bo ponujal storitve video konferenc in delovnih skupin na daljavo, storitve oglasne deske in omrežne storitve na internetu.

Echangeur je dejavno povezan s konzorcijem Commerce & Interactions, ki je druga taka pobuda in jo podpira Evropska komisija. Poslanstvo konzorcija Commerce & Interactions je spodbujati nadaljnji razvoj multimedijskih tehnologij v trgovini in na področju distribucije. Namenjen je podpori prodaje na drobno v Evropi. Spodbujal naj bi rešitve, ki temeljijo na novih tehnologijah za razvoj vrste različnih storitev. Cilj je oblikovati sodobno trgovino in maloprodajo v Evropi.

Naloge konzorcija Commerce & Interactions so:

- razvijati spekter novih storitev in posebnih oblik podpore, prirejene udeležencem v multimedijem in maloprodajnem sektorju: storitve obveščanja in izmenjav, pomoč in predstavitve, delovne skupine, klubi uporabnikov itd.
- razširjati te storitve, tako da bodo na voljo po vsej Evropi;
- omogočiti evropskim malim in srednje velikim podjetjem lahek dostop do novih tehnologij, vsaj tako lahek kot ga navadno dobijo velike organizacije.

Program upošteva vse vidike multimedijskih tehnologij, ki se uporabljajo v trgovini in prodaji na drobno, še zlasti nove oblike odnosov s kupci in uporabniki, ki izhajajo iz novih tehnologij, kakor tudi vlogo novih tehnologij v nadaljnjem razvoju trgovanja z novimi programskimi izdelki.

## Lahek dostop do koristnih informacij

Ena od večjih koristi elektronskega poslovanja je, da daje dostop do informacij. Informacija, ki je pomembna za vsako poslovno dejavnost, je in bo vedno bolj dosegljiva in vsakomur "na doseg roke". To je izredna priložnost za mala in srednje velika podjetja, ki doslej niso mogla priti do informacij o trgu, njegovem razvoju, njegovi zemljepisni razčlenjenosti (segmentaciji), o trgovinskih predpisih, zakonodaji, objavljenih javnih iz zasebnih razpisih, med tem ko so bili taki viri velikim družbam na voljo. Slaba stran bogastva takega odprtega dostopa do informacij pa je njihova preobilica. Ob vsakem iskanju po mreži, ki ni natančno osredotočeno, lahko dobite tisoč možnih odgovorov. Zato je nedvomno treba razviti in dati na trgu na voljo ustrezno tehnologijo, s katero bo mogoče dobiti **koristne** informacije. Take koristne informacije bodo pretežni del časa posledica zbiranja informacij iz več različnih virov z različno logično ali fizično zgradbo, kot so besedila ali listine, enotno urejene datoteke, zbirke podatkov, hierarhične datoteke, multimedijski dokumenti itd.. Njihova dostopnost pomeni, da se lahko povezujete in komunicirate z njihovimi sistemi upravljanja na podlagi različnih protokolov in vmesnikov in da jih nato lahko združujete v koristne prikaze podatkov.

To ni nepomemben problem. Več raziskovalnih centrov informacijske tehnologije po vsem svetu išče rešitve. V grobem so tehnične zahteve za tako **posredovalno** orodje naslednje:

- dostop z enega mesta do velikega števila raznovrstnih virov informacij, ki so razširjene po lokalnih omrežjih ali po internetu;
- enoten programski vmesnik za opredelitev delovanja in opis informacijskega modela;
- enoten pregled za semantično skladne toda po strukturi raznolike podatke;
- učinkovit način za izbiranje in zbiranje ustreznih podatkov.

Zanimiv model za uporabo take tehnologije je BAE (Bourse d'Echange Electronique), projekt elektronskega trga, v katerem sta vodilna partnerja družba Citius iz Francije in strokovno združenje EDICONSTRUCT s



področja gradbeništva. Tehnologijo je dobavila družba GIE Dyade, ki je skupna naložba podjetij Groupe Bull in Inria za višje oblike razvoja in raziskav.

Cilj tega projekta je oblikovati elektronski trg, namenjen malim in srednje velikim podjetjem oziroma njihovim strokovnjakom iz vseh panog gradbeništva. Namen je zelo preprost: omogočiti lažje in uspešnejše odkrivanje poslovnih priložnosti in zagotoviti podjetjem kar največ informacij in potrebnih orodij za doseganje takih priložnosti.

Iz podatkovne baze javnih ali zasebnih razpisov za zbiranje ponudb, ki bo vnaprej izbrana na podlagi svojih značilnih lastnosti in oblik poslovanja, bodo podjetja lahko poiskala potencialne partnerje za skupne ponudbe ali se ponudila kot partner v skupnih poslih ter imela dostop do mnogih informativnih baz podatkov o standardih, predpisih, pravnih ali upravnih obvestilih, katalogih izdelkov, izvajalcih, diskusijskih skupinah itd.. Poleg tega bodo imela podjetja dostop do specializiranih orodij ali uporabniških programov za svojo panogo, kot so na primer ravnanje s tehnično dokumentacijo, elektronsko poslovanje ter klasične funkcije, kot so elektronska pošta ali prevajalni vmesniki za faks. Vse to pa bo namenjeno strokovnjakom na podlagi prednaročnine in v popolnoma zavarovanem okolju.

Čeprav take neposredne posredovalne storitve niso omejene samo na mala in srednje velika podjetja, so vendarle pretežno namenjena njim in jim zagotavljajo močno in zelo produktivno orodje, ki jim je tudi dostopno. V poslovanju z drugimi podjetji pa mala in srednje velika podjetja ne bodo mogla uživati vseh prednosti elektronskega poslovanja, dokler se ne bodo mogla rešiti pritiska, ki ga povzroča ena sama ponudba na razpis. Mala in srednje velika podjetja bi morala imeti dostop do pogostih razpisov za zbiranje ponudb iz oddaljenih družb ali državnih uprav. Z multimedijskimi orodji, navidezno resničnostjo in s programi za skupinsko delo so mala in srednje velika podjetja sposobna predlagati soustvarjanje izdelkov svojim sedanjim in potencialnim strankam.

## Sodelujoči v verigi dodane vrednosti

Očitno se danes z uvajanjem elektronskega poslovanja povečujejo tako priložnosti kot tudi nevarnosti. Z izhodom na internet ali na lokalno omrežje, s kibernetiskimi nakupovalnimi središči, z interaktivnimi katalogi, ki predstavljajo ponudbo izdelkov za posebnega kupca ali za široko javnost, s kibernetiskim oddajanjem ponudb javnih ali zasebnih organizacij bo klasično trgovanje postalo težje.

Po drugi strani pa je treba razmisliti o temeljnih vprašanjih varnosti elektronsko izvedenih poslov, o kulturnih vidikih trgovske tradicije, o jezikovnih ovirah, o odzivanju trga kupcev in uporabnikov. V nekem smislu bi se svetovna razsežnost tega novega kibernetikega trga lahko zdela neresnična. Internet je orodje za lahek dostop do svetovne distribucije. Vendar ne bo prekril stvarne resničnosti trgovanja in še vedno se srečujemo s podobo trgovin ali trgov, kamor postavljamo nove prodajne stojnice.

Ko se srečujemo s stvarnostjo elektronskega poslovanja, so mnogi dejavniki med seboj pomešani: narava trgovanja, prepoznavanje udeležencev v njem, komercialni pogoji posameznih poslov in plačilni pogoji.

Projekt AINSI, kar je akronim za 'računalniški dostop do novih posredniških storitev' (Computer Access to New Intermediation Services) si je zastavil za cilj, da poveže industrijske partnerje iz caenske regije (Francija) v poskusno elektronsko trgovanje v vrsti pilotnih projektov. Projekt uporablja tehnično platformo Synergia in omrežje Vikman (100 Mb/s) francoskega Telekomoma.

Projekt AINSI je lansiral tehnopol Caena-Normandy, njegova upravičenost pa temelji na iskanju novega celostnega pristopa k elektronskemu poslovanju na podlagi verige dodane vrednosti. Opredeliti ga je mogoče z naslednjimi postavkami:

- institucionalna podlaga:

Projekt podpira javna uprava: mesta, departmani, regija, država (ministrstvo za industrijo). Projekt poteka v okviru tehnopola in ima zato po eni strani eksperimentalen po drugi pa inovativen značaj, v njem pa sodelujejo industrija, javna uprava in univerza ter raziskovalni centri.

- cilj trgovine in storitvenih organizacij:

Platforma Synergia združuje različne vrste partnerjev, ki razvijajo tri vidike elektronskega poslovanja: dostop do javnosti, na strokovni krog omejeno omrežje odjemalec-strežnik in institucionalne storitve.

Projekt AINSI uvaja infrastrukturo, ki je potrebna kot primerno okolje za elektronsko poslovanje, in to je:

- tehnična podlaga:

Partnerji vnašajo v projekt svoje sposobnosti in operativne rešitve, orodja za nadzor nad dostopom in plačili, orodja za vzpostavitev in namestitve služb in očitno tudi znanje in izkušnje za trgovanje. Omrežje Vikman podpira strežnike in osnovne vire namestitve, poslovanja in storitev dodane vrednosti na podlagi informacij. Med strokovnimi partnerji projekta so IBM-Axone, ISMRA, Microsoft, MOST, Philips, Triel itd.

- družbena podlaga:

Synergia je tudi tribuna za srečanja in pogovore med različnimi partnerji in uporabniki. Skupnost vseh udeleženi se redno sestaja in ima pomembno vlogo v procesu doseganja soglasja.

- gospodarska razsežnost:

Synergija ni samo poskusno orodje ampak je hkrati tudi orodje za uveljavljanje novih ali združevanje obstoječih storitev in orodij. Tak proces združevanja pomeni zbiranje raztresenih sestavin in njihovo vključevanje v globalno, novo in medsebojno usklajeno ponudbo.

- delovanje AINSI:

Projekt AINSI upravlja družba MOST, ki je odgovorna za zagotovitev usklajenosti in gospodarske izvedljivosti projekta. Podlaga projekta sama po sebi zajema:

- metodologijo za izvajanje elektronskega poslovanja, skupaj z zagotavljanjem varnosti ter upravljanjem plačilnega prometa in strank;
- osnovno infrastrukturo, v kateri bo za vsak uporabniški program ciljnim uporabnikom, to je javnosti, strokovnjakom in institucijam, prikazana njegova izvedljivost, možnost nadgrajevanja in uporabna vrednost;
- prostor za medsebojno komuniciranje, interakcijo in pregled tehnologij za vse inovativne udeležence.

V takem okolju se razvijajo ugodne razmere za povezano in usklajeno sodelovanje med udeleženci na trgu, s tem pa je mogoče doseči neoviran nadaljnji razvoj njihovih poslovnih procesov v okviru verige dodane vrednosti.

Uporaba izkušenj in sposobnosti sodelujočih podjetij sta ključni sestavini v tem skupnem procesu spreminjanja. Dobičkanost projekta je odvisna od sodelovanja vseh udeleženi subjektov in njihovega pragmatičnega pristopa, s katerim se bodo gospodarski subjekti navadili uporabljati nove tehnologije in uvajati v poslovanje nove oblike medsebojnih odnosov.



## Sklepi in priporočila

Liberalizacija telekomunikacijskih infrastruktur v Evropi je prvi pozitiven korak k cilju, da bodo mala in srednje velika podjetja lahko osvojila nove informacijske tehnologije. Z razvojem konkurence, zniževanjem tarif, s povečano vrednostjo storitev in z boljšo kakovostjo se bodo jasneje pokazale priložnosti za prehod na nove oblike poslovanja, kakršno je na primer elektronsko poslovanje. Gledano srednjeročno oziroma dolgoročno, se zdi, da je model razvoja storitev telekomunikacijske infrastrukture strateškega pomena.

### Priporočilo T 31

**Pod vodstvom Evropske komisije je treba razviti strateški model za srednjeročni oziroma dolgoročni nadaljnji razvoj evropskih komunikacijskih infrastruktur, pri čemer je treba upoštevati:**

- **vpliv pospešenega zniževanja komunikacijskih tarif na razvoj gospodarstva, še posebej za mala in srednje velika podjetja;**
- **proučevanje uravnoveženosti naložb v razvoj informacijskih avtocest z veliko pasovno širino na eni strani in v posodobitev krajevnih zank na drugi.**

Elektronsko poslovanje uvaja na trg nove prodorne pristope. Študijska skupina je poudarila pomen razvoja novih trženjskih metod in orodij. Premik v vzorcu trženja je jasno opredeljen: bliže posameznemu kupcu in uporabniku z boljšim razumevanjem njegovih potreb in zahtev. Tak nov pristop ne bi smel ostati prednost samo velikih družb. Mala in srednje velika podjetja bi morala stopiti na čelo.

Na tem področju ima zaenkrat vodilno vlogo sektor distribucije in prodaje na drobno. Njihove izkušnje in znanje bi bilo treba razširjati na veliko večji krog.

### Priporočilo T 32

**Spodbujati in množiti je treba pobude, kot sta Echangeur in Commerce & Interactions, saj sta to odprta foruma za preskušanje novih trženjskih pristopov za bolj osebni dostop do kupca ter za razvoj novih orodij, s katerimi je mogoče zajeti in predvideti njegove potrebe.**

Elektronskega poslovanja ne bo mogoče uveljaviti brez močne podlage novih inovativnih družb, ki ponujajo in izvajajo storitve na vseh ravneh v verigi dodane vrednosti, od proizvajalcev do kupca oziroma uporabnika. Razvoj storitev ima pri uveljavljanju elektronskega poslovanja vlogo katalizatorja; poleg tega so storitve kratkoročno edina resnična priložnost za ustvarjanje novih delovnih mest.

### Priporočilo T 33

**Spodbujati in olajšati je treba ustanavljanje storitvenih dejavnosti na vsej verigi dodane vrednosti. Take storitve bodo veliko prispevale k pospešenemu razvoju elektronskega poslovanja.**

Nov, celoviti poslovni proces bo zgrajen iz informacij in na informacijah. Toda preveč informacij bi lahko pomenilo slabšo možnost kot nič informacij. Zato je treba razviti metodologije in orodja, ki bodo vsakomur pomagali dobiti koristne informacije.

**Priporočilo T 34**

**Vso prednost je treba dati evropskim programom raziskav in tehnološkega razvoja (RTR) za pospešen razvoj *posredniške* tehnologije. Tehnologija posredovanja informacij je *ključna* sestavina za razvoj storitev za dostop do informacij in njihovo posredovanje.**

Elektronsko poslovanje sili podjetja v preoblikovanje procesov v verigi dodane vrednosti. Poskusni projekti, kot je AINSI, so na tej stopnji najboljša pot za napredek.

Študijska skupina poudarja, da je bilo po njenem mnenju premalo poudarka namenjenega transportni logistiki. Razlog za to bi lahko bil v preveč skrčeni opredelitvi pojma elektronskega poslovanja, ki se v glavnem nanaša na nematerialne dobrine.

**Priporočilo T 35**

**V scenarij elektronskega poslovanja vključite tudi partnerje za logistiko in transport. Ti lahko zelo pomembno prispevajo h končnemu izkazu uspeha, saj vplivajo na višino zalog, zadovoljstvo kupcev in nenehno jamstvo za dobre storitve. V celostni proces dodane vrednosti prinašajo pomembno novost.**

Elektronsko poslovanje ne bo uspelo brez močnega prizadevanja vseh subjektov, da preoblikujejo verigo dodane vrednosti in začnejo izvajati nov, povezan proces. Ključ do uspeha je **sodelovanje**, ki temelji na konkretnem **preskušanju**: pomagalo bo zmanjšati trenja, razvijalo motiviranost in dajalo potrebno dinamiko.

## 4. tema: Standardi, pravna in ureditvena vprašanja

Študijsko razpravo na četrto temo je pripravil in usklajeval **Edmond ALYANAKIAN** (BankAXEPT, Norveška); sodelovali pa so **Christoph BAERT** (Europay International, Belgija), **Jean-Pierre CAMELOT** (Združenje za bančne kartice, Francija), **Per-Anders STALHEIM** (Norveški potrošniški svet, Norveška), **Andrew KONSTANTARAS** (VISA International, Združeno kraljestvo), **Kazem AMINAEE** (Bull CP8, Rešitve elektronske denarnice, Francija) in **Alain LAIDET** (E-Business, Francija).

### Uvod

V celostnem procesu elektronskega poslovanja posamezni udeleženci ne morejo delovati brez pravil. Uspeh njihovih dejanj je v veliki meri odvisen od globalno dogovorjenega okvira, ki je zgrajen na industrijskih standardih in v okolju javnega pravnega reda in ureditvenih predpisov.

Kot prvo je za vzpostavitev urejenega trga brez ovir in razdrobljenosti pomembno, da udeleženi subjekti zaupajo elektronskemu poslovanju in se nanj zanesejo. Seveda je graditev zaupanja dolgotrajen proces, ki je delno povezan tudi z garancijo za kakovost s stališča kupca in z varstvom lastnine (upravljanjem pravic industrijske in intelektualne lastnine) s stališča dobavitelja. Predvsem pa sta zaupanje in zanesljivost povezana z varnostjo splošnih komercialnih poslov. Zagotavljanje varnosti je prvi korak na poti k vzpostavljanju zaupanja, nepogrešljive lastnosti elektronskega poslovanja.

Kot drugo pa drži, da elektronsko poslovanje zaenkrat še zaostaja, ker ni ustreznih postopkov za uskladitev in skladno delovanje. Pri elektronskem plačilnem prometu je nedvomno mogoče uporabljati različne instrumente in vsak od njih ustreza nekemu položaju in določenim potrebam. Na trgu je že cela vrsta lastnih rešitev posameznih družb, ki med seboj tekmujejo, in večino od njih je mogoče označiti kot standardno rešitev. Vsak dan se pojavljajo novi subjekti, ki trdijo, da dobavljajo *de facto standard*. Tak anarhičen razvoj sili tržne subjekte v rešitve, ki so najbolj prilagojene njihovim potrebam, istočasno pa se uporabniki takega neusklajenega pristopa bojijo, zlasti kadar so v posle vključeni tudi finančni tokovi. Državni organi so dolžni ustvariti primerno in s predpisi urejeno okolje.

Še drugo vprašanje pa je, ali je zakonodaja taka, da je elektronsko poslovanje mogoče enostavno in varno izvajati tudi čez državne meje. Za to je med državami potrebnega veliko usklajevanja. Očitno prihaja vrsta takih pobud iz Združenih narodov, Evropske unije, organizacije OECD, Združenih držav itd. Namen je ustvariti neke vrste enoten mednarodni trgovinski zakonik in zgladiti razlike, ki so danes še resnične ovire. Vprašanje je, kako hitro bomo občutili rezultate teh procesov.

Za razvoj elektronskega poslovanja so potrebne naslednje tehnične in pravne rešitve:

- vzpostaviti je treba enakopraven položaj kupcev in prodajalcev, kar pomeni, da je treba vliti udeležencem na trgu dovolj zaupanja v dane informacije ter v garancijo za prenos ali dostavo denarja, blaga in storitev;
- poudariti je treba pomen plačilnega sistema v verigi vrednosti elektronskega poslovanja, kar pomeni, da je treba omogočiti lažje uveljavljanje standardov plačilnega sistema, ki bodo enostavni za uporabo in odprti za vse: od bank do kupcev in prodajalcev ter dobaviteljev blaga in informacij;
- še preden bodo dana priporočila za splošen pravni okvir in predpise je treba zagotoviti lažjo izmenjavo v elektronskem poslovanju in potrebno razumevanje pravne narave osnovnih elementov posla, ki vključuje prodajo blaga in storitev, ter evidentirati posebna vprašanja, ki se pojavljajo v okolju elektronskega poslovanja.

## Kako razvijati zaupanje v trg

Globalna informacijska infrastruktura, ki jo oblikujejo internet ali druga omrežja, je postala nujen pogoj za ustvarjanje globalnega trga za blago in storitve. Ta trg je pomemben, pa če gledamo nanj kot na prostor za prodajo blaga in storitev ali pa vidimo v njem dobavitelja informacij, ki jih je mogoče kupiti in uporabiti v istem trenutku.

Kot je poudaril Per-Anders Stalheim, je pomembno ustvariti uravnotežen trg, na katerem se lahko enakopravno srečujeta kupec in prodajalec. Za tak trg je značilno, da vsi udeleženci verjamejo v dane informacije, v prenos denarja in v dostavo blaga in storitev do kupcev oziroma uporabnikov, ki so jih naročili. Pomembno je tudi, da je sistem učinkovit in konkurenčen, tako da so stroški prenosa plačil in informacij nizki.

V plačilni sistem je vključenih več različnih strank. Blago in storitve (vključno z informacijami) se prenašajo po dolgi distribucijski verigi, dokler ne pridejo do končnega kupca oziroma uporabnika. Vzporedno s to distribucijsko verigo, vendar v drugo smer, pa teče denarni tok do prvotnega proizvajalca. Sodobna tehnologija pa omogoča, da ta denarni tok spremlja tudi tok informacij o kupcu.

V plačilnem sistemu so enako pomembne oseba ali družba, ki plačuje, oseba ali družba, ki plačilo sprejema, in družbe, ki vodijo plačilni sistem (banke, družbe za plačilne ali kreditne kartice itd.). Vendar pa družba, ki izvaja plačilni sistem, odloča o stopnji varnosti, učinkovitosti in hitrosti prenosa v okviru tega sistema.

Da bi uspešno zavarovali sistem in pravilno porazdelili tveganja, morajo upravni organi v različnih državah s predpisi določiti pravni okvir, ki zaščiti uporabnike sistema. Seveda je treba to storiti v okviru mednarodnega sodelovanja. Za to pa je potreben določen minimum mednarodnih predpisov, ki bi morali vsebovati najmanj tele elemente:

- Podatki in telekomunikacijski sistemi, ki oblikujejo ta trg, morajo biti odprti na vse strani. To pomeni, da mora biti celoten plačilni sistem odprt za vse banke, družbe plačilnih kartic itd., za vse izvajalce podatkovnih sistemov, plačilnih terminalov itd. in enako tudi za vse kupce in prodajalce blaga in storitev. Za doseg tega cilja je potrebna tako mednarodna standardizacija kot tudi neke vrste mednarodni zakon o varstvu konkurence.
- Enako pomemben element je sodelovanje med organi za zaščito konkurence v različnih državah in sodelovanje med organi za zaščito konkurence in organi za izdajanje predpisov tako na ravni posamezne države kot tudi na mednarodni ravni. Brez take ureditve s predpisi za varstvo konkurence bi strateško oblikovanje cen za storitve plačilnega prometa seveda lahko uporabili za zmanjšanje konkurence v samem sistemu.

Plačilni sistem mora biti varen. Poslani denar mora priti do družbe ali osebe, ki ji je namenjen, v dogovorjenem roku. Nobena druga stranka ne sme imeti dostopa niti do denarja niti do informacij, ki se oblikujejo med transakcijo.

Po mnenju Per-Anders Stalheima je ta cilj najlažje doseči tako, da so organizacije, ki vodijo plačilni sistem (banke, družbe plačilnih kartic itd.), zakonsko in finančno odgovorne za napake in pomanjkljivosti v sistemu. Niti kupec niti prodajalec blaga in storitev ne moreta vplivati na ustroj in način vodenja plačilnih sistemov. Prenos tveganja na banke in družbe za poslovanje s karticami bo zato najverjetneje zagotovil najvarnejši sistem. Seveda pa opozarjanje na take dokaze še ne pomeni, da bi bilo treba finančnim oblastem odvzeti njihovo odgovornost za nadziranje bančnega sistema kot celote.

Prav tako pomembna kot plačilo, ki mora varno priti do namembnega mesta, je tudi dostava blaga in storitev (vključno z informacijami), ki morajo priti do kupca pravočasno in v dogovorjeni kakovosti. Vsakemu kupcu, podjetju ali zasebniku pomeni to, da je plačal nekaj, česar nikoli ne prejme (na primer za slabe izdelke, za zamude itd.), več kot samo potrebo po nadomestilu. Ustvarja tudi napake, ki lahko pomenijo škodo v mednarodnem trgovanju na sploh in še posebej na trgih, kjer se take napake večkrat pojavljajo.

Lahko bi trdili, da je eden glavnih razlogov za to, da taki problemi v Evropi še vedno so, pomanjkanje zakonodaje in tradicije v zvezi s pogodbami med družbami ter med družbami in njihovimi strankami. Brez zakonodaje in tradicije na tem področju je zelo težko vzpostaviti zaupanje, ki je potrebno za razcvet notranje in mednarodne trgovine. Zato je zelo pomembno vzpostaviti zakonske okvire tudi za mednarodno trgovino, pri čemer je treba upoštevati interese kupcev, prodajalcev in proizvajalcev.

Čeprav na splošno velja, da je konkurenčno tržno gospodarstvo učinkovit način varovanja interesov potrošnika, je vendarle jasno, da je trg več kot samo torišče, na katerem se stikata krivulji ponudbe in povpraševanja. To je tudi prizorišče uresničevanja moči. Zato je glavni namen potrošniške politike povečati moč potrošnikov na trgu. Informacija je pri tem seveda pomemben instrument. Drugi način pa je uravnavanje trga z zakonodajo, pogodbami in drugimi pravnimi instrumenti.

V večini sodobnih držav, kjer imajo zakonodajo, ki določa "pravila igre" za trg, imajo hkrati ustanovljene tudi nadzorne organe, ki preverjajo izvajanje pravil. Običajna je zakonodaja, ki ureja pravice in obveznosti pogodbenic, če dobava ni v skladu s standardi. S stališča porabnika je pomembno imeti sistem za reševanje reklamacij, ki je namenjen reševanju sporov poleg rednih sodišč. Problem ni v tem, da je treba poudariti potrebo po ukrepih potrošniške politike. Toda v porabnika usmerjena zakonodaja je gotovo koristna za celotni trg. Resnim družbam, ki si to zaslužijo, daje konkurenčno prednost na trgih.

Sprejeta je bila mednarodna konvencija o nakupu blaga. Pripravljajo se "modelni zakoni" za zunanjo trgovino. Direktiva o prodaji na daljavo in nadaljevanje dela na direktivi o prodaji blaga za široko potrošnjo in z njo povezanimi garancijami v Evropski uniji so primeri take zakonodaje, potrebne za pripravo "enotnega trgovinskega zakonika" za elektronsko trgovanje.

Določena načela bi morala vedno veljati ne glede na tehnologijo, ki se uporablja za izvedbo posla. Podobno kot pri elektronskih plačilnih sistemih bo mogoče najvarnejši in najuspešnejši sistem postaviti tako, da se tveganje za neizpolnitev obveznosti prenese na tisto stranko v poslu, ki najbolj verjetno vpliva na tako tveganje. To bi pomenilo, da mora proizvajalec nositi svoje tveganje po vsej verigi distribucije. Per-Anders Stalheim močno podpira stališče Evropskega urada zvez potrošnikov (BEUC) o omenjeni direktivi o prodaji blaga za široko potrošnjo. Seveda pa to ne pomeni, da predlagamo odpravo tveganj, ki bi jih morali prevzemati drugi udeleženci v distribucijski verigi ali porabnik sam.

Pomemben element pri ustvarjanju zaupanja v mednarodni trg je obstoj sistemov za reševanje reklamacij ali mehanizmov za reševanje sporov, kadar do njih pride. Obstajajo že mednarodni sistemi arbitraže, vendar je uporaba teh sistemov običajno zelo draga. Za večino malih podjetij in njihovih odjemalcev so taki mednarodni mehanizmi za reševanje sporov praktično nedosegljivi. Zato je potrebno vzpostaviti preproste in pretehtane sisteme za reševanje reklamacij. Taki mehanizmi za reševanje sporov so zelo potrebni, kadar se trgovina odvija prek sodobne informacijske tehnologije.

Najbolj sporna tema, ki se pojavlja kot posledica sodobne informacijske tehnologije, je vprašanje "lastništva". Informacije se zbirajo v plačilnem sistemu in v računovodskih sistemih proizvajalcev in prodajalcev. Informacije o nakupovalnih vzorcih, vedenju, družinskih razmerah, življenjskem stilu itd. omogočajo "po meri" pripravljene trženjske akcije za ciljne kupce. Najti primerno ravnotežje med učinkovitim trženjem in zasebnostjo ni enostavno. Če predpostavljamo, da naj bi imel vsak državljan lastništvo nad informacijami o samem sebi, bi morala mednarodna ureditev na tem področju izhajati iz tega stališča. Če to ni mogoče, bi morali konflikt interesov prepustiti v reševanje notranji zakonodaji posameznih držav (evropsko načelo subsidiarnosti). Zaradi kulturnih razlik med posameznimi državami je načelo subsidiarnosti morda najboljši način za reševanje teh težav.

## Harmonizacija plačilnih sistemov

Mednarodna standardizacija bi morala biti usmerjena v ustvarjanje odprtega in konkurenčnega trga. Standardizacija se v glavnem uporablja v industriji za tehnične zadeve. Preveriti pa bi bilo treba možnosti za uporabo procesa standardizacije tudi na pravnem področju. Standardizirani procesi dogovarjanja, ki ustvarjajo ravnovesje med proizvajalcem, prodajalcem in porabnikom, je prav tako lahko dober način organiziranja uspešnega elektronskega trga.

Na področju plačilnega prometa je bilo edino zapaženo prizadevanje z jasno izraženim namenom uvedbe svetovnega standarda skupna akcija družb plačilnih kartic VISA in MasterCard. Objavljene so bile tehnične zahteve pod oznako 'varne elektronske transakcije' (SET - Secure Electronic Transactions), ki so zdaj v fazi preverjanja in potrjevanja. Nekatero močne družbe, zlasti iz ZDA, so namenile sredstva za uvajanje določenih izdelkov in predstavitev skladnega delovanja njihovih rešitev.

V programu SET predlagane rešitve naj bi pokrivalo potrebe trga za tiste posle, ki se zdaj izvajajo po pošti ali po telefonu. Za take postopke naročanja je značilno šibko varovano okolje. Rešitev upošteva okolje pretežnega števila uporabnikov, ki so opremljeni z osebnimi računalniki, in vnaša v proces tehnično izpopolnjene protokole za zavarovanje plačil na daljavo. Čeprav je to v primerjavi s sedanjo prakso hvalevredna izboljšava, je to čista softverska rešitev in sloni na osebnih računalnikih, ki so poznani po slabi zaščiti.

Prva različica programa SET je namenjena bančnim karticam in zlasti kreditnim karticam. Zagovorniki te rešitve so spoznali njeno slabo zaščito in zdaj ob podpori družbe Europay načrtujejo nadaljnji korak, pri čemer bo varnost znatno izboljšana z uporabo pametnih kartic. S tem v zvezi so trije subjekti ustanovili delovno skupino, ki bo ustrezno razširila tehnične zahteve (specifikacije). Nove zahteve je vsekakor pametno uskladiti in izpopolniti z izkušnjami iz prakse. Za tak pristop so se odločili na Japonskem in v Franciji.

V Franciji zdaj preskušajo dva pilotna projekta s približno podobnimi motivi:

- izkoristiti prednosti in izkušnje 10-letnega francoskega elektronskega poslovanja na podlagi Minitela in 25 milijonov imetnikov pametnih kartic

in podobnimi nameni:

- pripraviti tehnično specifikacijo in določiti standarde za novo generacijo pametnih kartic v podporo elektronskemu poslovanju.

Obdelali bodo tudi debetne plačilne kartice (s takojšnjo obremenitvijo plačnikovega računa), pri katerih se zahteva takojšnje prepoznavanje imetnika kartice z vpisom njegovega prepoznavalnika.

Prvi projekt z imenom E-Com povezuje mednarodni plačilni sistem z velikim bankami. Drugi z imenom C-SET pa usklajuje drug mednarodni plačilni sistem, domači plačilni sistem in druge banke.

Posebnost projekta C-SET je, da omogoča skladnost delovanja med subjekti, vključenimi v C-SET (ki imajo pametne kartice), in klasičnimi udeleženci projekta SET. K pripravi standardov prispeva s tem, da je vključen v evropski projekt ESPRIT, kjer partnerji v mednarodnem prometu uporabljajo različne čipske kartice v načrtu poenotenega delovanja. Ta razmišljanja temeljijo na spoznanju, da razne države imajo ali uvajajo različne vrste pametnih kartic. Morda je zanimivo pripomniti, da bo imela ena izmed kartic v projektu funkcijo elektronske denarnice (vnaprej plačanega instrumenta).

Ugotovljeno je, da ima pri elektronskem plačilu prevajalni vmesnik bistveno vlogo pri zagotavljanju varnosti sistema. Zanj je odgovorna banka, ki plačilo prejema in je sestavni del stalno neposredno priključene prejemnikove arhitekture. Kot je na področju elektronskega plačilnega prometa splošno priznано, kupci in trgovci nimajo tehničnih sredstev za medsebojno prepoznavanje in potrjevanje verodostojnosti. Za trgovca tak vmesnik preverja, ali je kartica potrjena, ali je predlagatelj kartice njen zakoniti imetnik in če soglaša z vrednostjo transakcije. Poleg tega pa tak vmesnik preverja tudi v korist kupca, ali je trgovec res vključen v sistem.



Poudariti je treba, da se doslej še niso posebej ukvarjali s standardizacijo plačilnih instrumentov z vnaprejšnjim pokritjem. Uvajanje skupne valute EVRO bi lahko bila priložnost za proučitev medsebojnega priznavanja elektronske denarnice v Evropski uniji.

Drugo področje, ki vzbuja veliko zanimanja, je področje plačil majhnih vrednosti. Danes prevladuje soglasje, da ta tema še ni dovolj zrela (kljub že obstoječim ponudbam izdelkov za to področje), ker se nanaša na nov trg, na katerem še nimamo izkušenj in ki pomeni nove izzive tako v pravnem kot v tehničnem pomenu.

## Pravni okvir za elektronsko poslovanje

Pravni okvir za elektronsko poslovanje je mogoče obdelati z dveh smeri: kot razpravo o pravni naravi osnovnih elementov transakcije, ki vključuje prodajo blaga in storitev, ali pa kot splošno priporočilo za ureditveni in zakonski okvir, ki bo omogočil lažje trgovinsko komuniciranje v elektronskem poslovanju.

### *Pravna vprašanja elektronskih poslov*

Pripomniti je treba, da se sedanja pravna analiza nanaša le na razmerje med registriranim trgovcem na drobno in posameznim kupcem. Zato so iz razprave izločeni vsi tisti vidiki, ki nastopajo v medorganizacijskem trženju. Za odnose v medorganizacijskem trženju je namreč značilno, da se urejajo s pogodbeno dogovorjenimi določili in pogoji.

Prvi element pravne analize je pravni položaj ponudbe. Glede oblike ponudbe ni nobenih posebnih zahtev. Ponudba, dana na spletni strani po internetu velja za ponudbo v pravnem smislu, seveda pod pogojem, da je specifična, trdna in nedvoumna. Tudi katalogi veljajo kot ponudba javnosti, če izpolnjujejo prej navedena merila, razen kadar je na njih jasno označeno, da so postavke in cene navedene le informativno, in "jih je treba potrditi", ali vsebujejo kak podoben pridržek. Enako analizo bi bilo mogoče uporabiti za katalog, ki je naveden na eni ali več spletnih straneh.

Smernice glede tega bi lahko bile take:

- Programska oprema na obeh straneh bi morala prodajalcu in kupcu omogočati ponoven iznos podatkov (zaradi vodenja evidence ali izpisa na tiskalnik) o tem, kaj je bilo prikazano po kakšni ceni v določenem trenutku. Namen tega je, da je vsaka ponudba dokumentirana za lažje kasnejše reševanje morebitnega spora.
- Izložbena stran prodajalca bi morala omogočati, da bi bilo na njej lahko vsebovanih nekaj omejitvenih določil, kot na primer 'ponudba velja, dokler je blago še na zalogi' ali 'ponudba velja do tega in tega dne', če za sklenitev pogodbe veljajo kaki posebni pogoji.
- Valuta navedene cene bi morala biti označena skupaj z določilom, da se menjalni tečaj lahko spreminja v času med dnevom nakupa in dnevom, ko bo sklenjeni posel zaračunan.

Drugi element je pravni položaj sprejetja ponudbe. Pogodba začne obstajati, ko kupec sprejme oziroma potrdi ponudbo prodajalca. Obstajajo različne teorije o tem, kdaj točno se ti dve dejanji strneta. Ta točka v času je bistvena, saj določa trenutek, ko je pogodba med strankama nepreklicno sklenjena.

S tehničnega stališča lahko prodajalec dobi obvestilo o sprejemu ponudbe, takoj ko to pride na njegov strežnik. Z drugimi besedami in praktično rečeno bi bili v okolju elektronskega poslovanja sprejemljivi samo teorija evidentiranega sprejema ponudbe (pogodba je sklenjena, ko prodajalec prejme obvestilo, da je kupec ponudbo sprejel) in teorija prejetega sprejema ponudbe (pogodba je sklenjena, ko je prodajalec dejansko izvedel za sporočilo o sprejemu ponudbe, ki je bilo naloženo na njegov strežnik, ali ga je tam prebral).

Zato priporočamo:

- Sistem bi moral biti zasnovan tako, da je jasna ločnica med predpogodbeno fazo (ko kupec povprašuje po izdelkih in cenah) in trenutkom, ko je nepreklicno sklenil pogodbo s prodajalcem (ko je dosežena točka, od koder ni povratka). Kupec bi se moral ves čas zavedati tega trenutka v kupoprodajnem procesu in bi moral tudi ves čas, dokler ne doseže te točke brez povratka, imeti možnost, da se iz procesa izključi.
- Poleg tega bi moral prodajalec poslati sporočilo, v katerem potrdi kupčev sprejem njegove prvotne ponudbe.
- Če ima kupec pravico do storna (bodisi da mu jo ponudi prodajalec ali da mu je zagotovljena po notranji zakonodaji države prodajalca), mora biti to jasno navedeno.

Zakoni v državah članicah Evropske unije se glede pravnega položaja sporočil RIP razlikujejo. V mnogih državah elektronska sporočila nimajo ustrezne dokazne vrednosti. V večini držav in v največ okoliščinah se zahtevajo pisne pogodbe na papirju in z rokopisnimi podpisi. Da bi sprostili dokazno breme o obstoju pogodb, ki so bile sklenjene po internetu, bi morale države članice EU nujno uskladiti in sprostiti pravila o predložitvi dokazov. V tem oziru bi bilo treba ponovno proučiti zahtevo po papirni listini in lastnoročnem podpisu. Sprejeti je treba direktivo, ki bo določala minimalne funkcijske pogoje za harmonizacijo pravne veljavnosti elektronskih dokumentov (in njihove dokazne vrednosti) enako, kot velja za papirne dokumente.

Trgovinske družbe pogosto vključujejo v svoje prodajne pogodbe splošne pogoje o kakovosti blaga, omejevanju jamstva za svoje izdelke, dobavnih rokih, prenosu lastništva in tveganj, izključitvi odgovornosti in višji sili, skrajnih rokih za reklamacije, neskladnosti s predpisi, razsodišču itd.

V tehničnem pogledu ne pomeni prenašanje splošnih pogojev po internetu nobenih problemov. Da bi zajamčili možnost oporekanja splošnim prodajnim pogojem, bi moralo biti na spletni strani navedeno, da splošni pogoji obstajajo, ter napotitev na mesto, kjer se je o njih mogoče posvetovati.

V primeru spora pri mednarodnih poslih pogodbenici sami izbirata pravo, ki je za določen posel merodajno. V ta namen bi lahko spletna stran vsebovala pogodbeno določilo o pravu. V praksi je tako, da določbo o merodajnem pravu pogosteje prodajalec narekuje kupcu, kot pa da bi bila izbira res dogovorjena med pogodbenicama. Izbira določbe o merodajnem pravu bi bila lahko vsebovana na spletni strani ali pa naj bi bila v primerni obliki vključena v 'določila in pogoje za uporabnika'. Veliko raje se stranki odločata za izbiro pravne določbe, ki napotuje na pravo prodajalca. Če določbe o izbiri merodajnega prava ni, se uporablja pravo države, v kateri ima kupec običajno prebivališče.

### ***Ureditveni in zakonski okvir za lažje elektronsko poslovanje***

Glede splošne politike določanja ureditvenega in zakonskega okvira, ki naj bi omogočil lažje komercialno komuniciranje pri elektronskem poslovanju, je najprej treba dati vso prednost harmonizaciji evropske zakonodaje o komercialnih komunikacijah.

V informacijski družbi se odpira ogromen potencial za spodbujanje evropske trgovine in za krepitev notranjega trga v Evropi. Vendar tega potenciala ne bo mogoče izkoristiti, če bodo za informacijsko družbo veljala različna notranja pravila posameznih držav za oglaševanje in prodajo ter trgovinske uzance. Taka različnost zmanjšuje konkurenčno prednost dobaviteljev v odnosu do drugih držav. Prepričani smo, da je določitev ureditvenega in zakonskega okvira poslovanja absolutno prednostna naloga, saj bo ustvarila ugodno okolje, potrebno za razvoj novih omrežij in storitev.

Ljudje, ki v Evropski uniji odločajo o politiki, bi lahko s tem, da bi se zavzeli za čim prejšnji sprejem prožnih pravil za lažje komercialno komuniciranje pri elektronskem poslovanju, veliko prispevali k nastajanju novih informacijskih tehnologij. S harmonizacijo zakonodaje na tem področju in postavljanjem evropske ureditve

tega področja s predpisi bi v Evropi podprli uveljavljanje novih področij uporabe elektronskega poslovanja v korist evropskemu gospodarstvu in njegovim potrošnikom.

Zmožnost družb, da prosto pospešujejo prodajo svojih izdelkov in storitev, je izredno pomembna za uspešnost informacijske družbe. Zato bi neusklajeni in nasprotujoči si zakoni in predpisi, ki urejajo oglaševanje in reklamiranje, zelo verjetno ovirali evropsko in svetovno trgovino z blagom in storitvami.

Nacionalni predpisi o primerjalnem oglaševanju so povsem različni. Razen tega poznamo pri oglaševanju še vrsto drugih omejitev (zahteve glede jezika, navajanje cen, k otrokom usmerjeno oglaševanje). Različna notranja pravila in običajni postopki posameznih držav pa ne veljajo samo za zavajajoče in primerjalne reklamne trditve. Nanašajo se tudi na druge vidike oglaševanja, kot sta na primer jezik reklamnih oglasov in valuta, v kateri so navedene cene. Globalni doseg do reklamnih oglasov na spletnih straneh pomeni, da bi trgovci morali imeti možnost izbirati jezik in valuto, ki bi najbolj ustrezala potrebam njihovih kupcev. Predpisi o oglaševanju se zelo razlikujejo tudi po vrstah izdelkov. V tem pogledu nam veliko povedo pravila, ki urejajo oglaševanje za igrače in druge izdelke, namenjene uporabi za otroke ali potrošnji otrok.

Tudi predpisi za "prodajo na daljavo" se v Evropi zelo razlikujejo. Svet ministrov je nedavno zavzel skupno stališče o predlagani direktivi za uskladitev ustreznih pravil posameznih držav, toda verjetno bo imela ta direktiva le omejen učinek. In sicer zato, ker podobno kot direktiva o zavajajočem oglaševanju tudi direktiva o prodaji na daljavo le vabi države pogodbenice, da zadržijo ali uvedejo bolj omejevalne ukrepe, če tako želijo. Zato se obstoječi okvir pogosto različnih pravil in predpisov na ravni posameznih držav verjetno ne bo dosti spremenil. To je še posebej moteče za možni nadaljnji razvoj elektronskega poslovanja, pri katerem dejansko vsi posli pomenijo "prodajo na daljavo".

Nacionalne zakonodaje se med seboj razlikujejo v dveh temeljnih ozirih, in sicer glede: (1) stopnje, do katere se družbe lahko prostovoljno vključujejo v komunikacije in (2) pogojev, ki jih je treba izpolnjevati, da je zagotovljeno izvrševanje dogovorov, ki so bili s kupci sklenjeni na daljavo. Ko so države prvotno sprejemale te zakone, so imele v mislih zlasti neposredno trženje po pošti in pridobivanje kupcev po telefonu. Ni pa jasna njihova uporaba za nove tehnologije, kot so neposredne računalniške storitve in interaktivna televizija.

Različnost režimov v posameznih državah pa se ne nanaša le na zahteve za pisno potrditev prodajnih pogodb, sklenjenih na daljavo, ampak tudi na večino temeljnih sodil, po katerih se ureja njihova veljavnost. Vzorčen primer je status elektronskih podpisov. Večina držav članic EU, če že ne vse, zahteva za popolnost pogodbe podpis kupca. Pri konvencionalnih poslih je taka zahteva sicer razumljiva, malo pa je smiselna v kontekstu interaktivnih storitev, kjer kupec svoje soglasje izrazi s pritiskom na miškino tipko ali z daljinskim krmilnikom, potem ko je preveril ustrezne informacije na zaslonu.

Nove storitve so za uporabnike udobne zlasti zato, ker omogočajo skoraj takojšnje sklenitve poslov brez nadležnih postopkov ali naročilnic. Zahteva po običajnem podpisovanju bi to prednost spodkopala, in to prav po nepotrebnem. 'Elektronsko podpisovanje' ne zahteva nič manj potrditve kupca kot običajen podpis, verodostojnost kupčeve odobritve pri elektronskih poslih pa je mogoče potrditi z drugimi sredstvi. Zato nikakor ni upravičeno, da se pri novih brezpapirnih načinih poslovanja uporabljajo klasična pravila.

Vendar je po sedANJI zakonodaji veljavnost elektronskih podpisov v vsaki državi drugače obravnavana in je v veliki meri odvisna od dejstev posameznega primera. Različni notranji predpisi o zahtevah glede podpisa in pisne dokumentacije zgrinjajo oblake nad "prodajo na daljavo" v elektronskem poslovanju. Nobenega dvoma ni, da morajo biti kupci in prodajalci zavarovani pred tem, da bi jim kdo nalagal obveznosti, ki jih ne nameravajo prevzeti, vendar morajo biti ustrezne oblike varstva po vsej Evropi dosledno uporabljene in bi morale odražati sodobne tehnološke rešitve za medije, ki so zdaj na voljo. Najmanj, kar je treba zagotoviti, je veljavnost elektronskih podpisov v vsej Evropski skupnosti in tako sklenjene pogodbe bi morale biti izvršljive po načelu "najboljšega dokaza", ki zajema vse prepričljive dokaze o namenu pogodbenice, pa naj bo ta izražen v elektronski obliki ali ne.

## Sklepi in priporočila

Za elektronsko poslovanje ni večjih pravnih ovir, pomembnejša izjema je le šifriranje. Vendar pomenijo smernice za šifriranje, ki jih je nedavno izdala OECD, premik v pravo smer. Pri samem šifriranju je manj problemov s potrjevanjem verodostojnosti in nedotakljivosti sporočil kot z varovanjem zaupnosti.

### Priporočilo T 41

**Razširite uporabo 'močnega' šifriranja tudi na področja zunaj plačilnega prometa s sedanji izjemami na finančnem področju, pri tem pa upoštevajte, da se za razliko od naročanja po pošti ali telefonu elektronsko poslovanje srečuje zlasti z bistrimi kriminalci in da je torej potreba po varovanju utemeljena tudi na teh področjih. Izraz 'močno' šifriranje pomeni enako šifriranje, kot je zdaj dovoljeno v finančnih sistemih. To priporočilo zato dejansko pomeni, da naj bi bilo enako strogo šifriranje dovoljeno tudi za druga področja.**

Pripravo standardov bi bilo treba prepustiti stroki, podlago zanje pa bi bilo treba razširiti na vse mednarodne subjekte v mednarodnih forumih. Zdi se, da so tradicionalni organi za standardizacijo slabo prilagojeni zahtevam elektronskega poslovanja zlasti glede hitrosti in tržne usmerjenosti. V tem oziru bi morali ponovno razmisliti o svojih nalogah in poslanstvu.

### Priporočilo T 42

**Naloga naslednje konference sedmerice (G-7) o standardizaciji bi morala biti opredelitev načinov in sredstev za doseg mednarodnega sodelovanja pri pripravi standardov za elektronsko poslovanje, s čimer bi zagotovili skladno in varno globalno okolje in povečali dostopnost do trgov ob podpori nadzornih organov posameznih držav, kot so na primer organi za zaščito svobodne konkurence ter organi za nadzor nad bančnim poslovanjem in telekomunikacijami.**

Na področju plačilnega prometa je še vedno preveč nasprotujočih si rešitev in še vedno je preveč področij nerešenih. Tak primer so zlasti plačila majhnih vrednosti. Plačila majhnih vrednosti odpirajo nove priložnosti vendar seveda z novimi pravnimi in tehničnimi vprašanji.

### Priporočilo T 43

**Industrija in finančne institucije naj ob podpori Evropske komisije določijo okvire za neoviran plačilni promet, ki bo upošteval prednosti uvedbe skupne valute EVRO in prispeval k uspešnosti skupnega trga v Evropski uniji.**

Razen področja plačilnega prometa bi bili standardi potrebni edinole še za opise izdelkov (prav tako multimedijske). Taki podatki so posebej koristni za mala in srednje velika podjetja (dobavitelje in maloprodajo) kakor tudi za trženje med organizacijami, pa tudi za potrošnike. Ugotovljeno je, da bodo za različne skupine izdelkov potrebni različni standardi.

### Priporočilo T 44

**Strokovna združenja naj ob podpori industrije sprožijo pobudo za standardizacijo na področju opredelitve standardiziranih opisov izdelka.**

Celo pri sedanjih neidealnih rešitvah ni razloga, da se mala in srednje velika podjetja ne bi vključevala v elektronsko poslovanje. Priporočamo, da začno z najlažjo vrsto uporabe: elektronska pošta bi bila primerna za začetek. Vendar morajo izvajalci storitev na internetu izboljšati skladnost delovanja svojih rešitev elektronske pošte: zaenkrat je na tem področju še preveč nezdržljivih rešitev. Zagotoviti je treba varno okolje skladnega delovanja za izmenjave brez napak.

#### **Priporočilo T 45**

**Izvajalci storitev na internetu se morajo dogovoriti o določitvi kakovosti sodil za storitve, zlasti na področju izmenjave elektronske pošte, kjer zaenkrat niti skladnost delovanja niti kakovost dostave nista na ravni, ki je potrebna za komercialne izmenjave in posle.**

Glede ureditve s predpisi bo potrebnih še veliko naporov, da bo v Evropski uniji zagotovljen enoten ureditveni okvir za elektronsko poslovanje z vzajemno zaščito uporabnika in izvajalca storitev. Nobene potrebe ni, da bi ustvarjali nove zakonske ovire. Dovolj bo, če vnesemo več skladnosti v obstoječo zakonodajo in v mednarodne konvencije za prodajo in nakup.

#### **Priporočilo T 46**

**Države članice naj s pomočjo Evropske komisije sprožijo vrsto med seboj usklajenih pobud za urejanje s predpisi, da se:**

- **uredijo stiki med sistemi za reševanje reklamacij oziroma pritožb v posameznih državah, tako da bo mogoče primerno obravnavati spore s tujimi partnerji;**
- **določijo taki pogodbeni pogoji, ki ne bi 'po nesreči' zavezovali kupca in kjer so določbe pogodbe jasno označene;**
- **vzpostavijo stiki med sistemi za reševanje reklamacij oziroma pritožb v posameznih državah, tako da bo mogoče primerno obravnavati spore v mednarodnem prometu.**

Posebno prednost je treba dati uradnemu priznanju elektronskega podpisa.

#### **Priporočilo T 47**

**V vsej Evropski uniji morajo biti elektronski podpisi priznani enako kot podpisi na papirju. To pomeni, da je nujna zavzeta in intenzivna akcija za izdajo ustreznih predpisov za sprejem, priznanje in splošno veljavnost elektronskih podpisov in za standardizacijo s tem povezane tehnologije (vrsta algoritma, ki ga je treba uporabiti, dolžina ključev).**

**Predpis bi moral veljati tako za uporabo v državni upravi kot tudi za splošno javno uporabo.**

Poleg drugih pravnih vprašanj in primernih standardov ostaja za mala in srednje velika podjetja še zahteva po poceni paketnih rešitvah, ki jih bo mogoče enostavno inštalirati, lahko in poceni upravljati in lahko vključevati v izvajalne sisteme, da bodo prešle v splošno rabo podobno kot faksi in mobilni telefoni.