

UDK 330.47

Pregledni članak

Bojan Šuber*

UNAPREĐENJE POSLOVNIH PROCESA POMOĆU INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE

Poslovanje organizacija uvjetovano je poslovnim procesima, a njihov razvoj informacijskom tehnologijom. U svrhu prilagodbe tržišnom poslovanju i potrebama potrošača, potrebno je redefinirati učinkovitost poslovnih procesa i prema potrebi učiniti njihov reinženjering. Analizom primjera i njihove učinkovitosti izveden je zaključak da je informacijska tehnologija ključan čimbenik povećanja konkurentnosti organizacija i gospodarstva u cjelini. Stvaranje paradigme virtualnih organizacija proizašla je iz smanjenja fizičkog kontakta između pojedinih organizacija i povećanja protoka informacija. Informacijska tehnologija omogućit će usavršavanje poslovnih procesa, ali uz bitnu ulogu intelekta djelatnika pojedinih organizacija.

Ključne riječi: Poslovni proces, informacijska tehnologija, internet, komunikacija, virtualna organizacija, reinženjering, organizacija.

1. UVOD

Kako bismo uspjeli na globalnom tržištu, potrebno je unaprijediti poslovne procese u pojedinim industrijama. Uspjeti u tome znači primijeniti informacijsku tehnologiju na odgovarajući način.

U suvremenom poslovanju informacije i njihov nesmetan protok predstavljaju ključan čimbenik u razvoju poslovanja, a internet predstavlja nezamjenjivi komunikacijski kanal za njihovu razmjenu. U svrhu postizanja što boljih rezultata u promjeni pojedinih poslovnih procesa, potrebno je zadobiti podršku i razumijevanje vrhovnog managementa u njihovoj provedbi.

Problemi managementa u Hrvatskoj glede promjene poslovnih procesa pomoću informacijske tehnologije jesu sljedeći:

- Neadekvatna informiranost i educiranost
- Otpor prema promjenama ustaljenih rješenja
- Nepovjerenje prema informacijskoj tehnologiji
- Nedefinirani poslovni procesi i njihovi nositelji

Poslovni procesi mogu se unaprijediti, odnosno iz korijena promijeniti, korištenjem suvremene informatičke tehnologije, na način da se zadovolji potreba kupca putem bržeg i logičnijeg povezivanja aktivnosti koje koriste resurse poduzeća.

Hrvatski management uvidio je potrebu za optimizacijom pojedinih poslovnih procesa, ali još uvijek nisu upoznati s načinom kako to ostvariti. Zadatak onih koji znaju jest pomoći hrvatskom gospodarstvu u približavanju standardima poslovanja zemalja EU, kako bi iskoristili sve komparativne prednosti.

2. VAŽNOST INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE U RAZVOJU GOSPODARSTVA

Snažan razvoj informacijske tehnologije posljednjih 15-tak godina uvjetovao je njezin utjecaj na razvoj gospodarstva. Stvorene su nove

* Optimus poslovno savjetovanje, Osijek

mogućnosti obrade tržišta, stvorena je potreba za novim proizvodima i uslugama, smanjeni su troškovi, povećana je učinkovitost i kvaliteta proizvoda i usluga.

Informacijska tehnologija omogućila je primjenu svojevrstnog paradoksa u poslovanju, a to je uporaba induktivne logike u razvoju procesa. Naime, klasična ekonomija polazi od deduktivnog razmišljanja. Prvo se utvrdi problem, a zatim se biraju najbolja moguća rješenja. Informacijska tehnologija omogućuje suprotan način sagledavanja poslovnog problema. Najprije se stvara nova tehnologija, a naknadno se traži primjena u rješavanju postojećih poslovnih problema. Takav način razmišljanja i primjene logike «krivac» je za snažnu ekspanziju informacijske tehnologije i stvaranje novih potreba na tržištu.

Dobar je primjer tvrtka Sony, koja je razvila do tada nezabilježen proizvod (walkman), prilikom kojeg se nije mogla osloniti na istraživanje tržišta, jer tržište nije ni postojalo. Walkman kao proizvod nije zadovoljio postojeće potrebe korisnika za slušanjem glazbe, već je uzrokovao bitan pomak u oblikovanju i zadovoljavanju tih potreba, odnosno stvorio je nove potrebe.¹

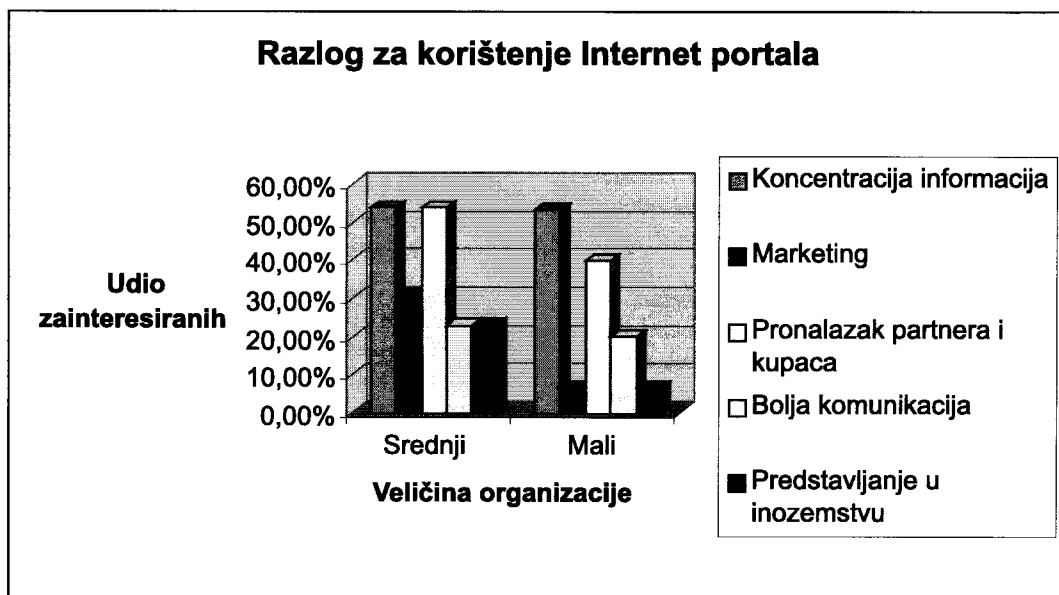
Uz razvoj informacijske tehnologije rasla je važnost i novoga komunikacijskog medija, Interneta. Poslovanje organizacija počinje se mijenjati, i to u sljedećim segmentima:

- Mijenja se priroda poslovnih procesa
- Pronalazak i razmjena informacija postaje brža i učinkovitija
- Organizacija poduzeća postaje hijerarhijski plošnja (mrežna i projektna organizacija)

Pojedini poslovni procesi unutar organizacije, razvojem interneta, postaju dinamičniji, brži i točniji. Primjer B2B povezivanja uvelike je ubrzao proces nabave (primjer u 4. poglavlju) i koristeći intranet koji je povezan na internet, stvaraju se ekstraneti koji povezuju zainteresirane organizacije i procese koji se odvijaju među njima čini efikasnijim. Također je proces prodaje proizvoda i usluga putem e-commercea, ubrzan, a komunikacija s kupcima i potrošačima kvalitetnija.

Prema istraživanju provedenom među hrvatskim managerima istaknute su zanimljive činjenice²:

- Samo 10,4% tvrtki razmjenjuje podatke sa dobavljačima i distributerima u elektroničkom obliku



Slika 1: Razlog korištenja internet portala

¹ Srića, V., Spremić, M.: Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb, 2000., str. 18.

² Srića, V., Spremić, M.: Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb 2000. str. 210. i 211.

- 2,8% tvrtki nudi mogućnost elektroničkog obavljanja transakcija putem e-commercea
- 62,3% tvrtki posjeduje web stranicu

Navedeni podaci dokazuju da postoji prostor za značajnije korištenje informacijske tehnologije i interneta u poslovanju hrvatskih tvrtki.

Informacije i njihov pronalazak ključan su čimbenik razvoja poslovanja. Stoga je potrebno iskoristiti internet, ali uz prevladavanje određenih poteškoća. Naime, internet je prepun podataka, ali da bi se oni pretvorile u informacije koji bi bile od koristi tvrtkama, nužno ih je strukturirati.

Prema recentnom istraživanju provedenom među hrvatskim managerima utvrđeno je da većina malih i srednjih poduzetnika želi iskoristiti internet za centralizirano prikupljanje informacija (slika 1)³.

Informacijska tehnologija i internet (uključujući intranet i ekstranet) omogućili su efikasniju komunikaciju unutar organizacije, te eliminirali nepotrebne hijerarhijske razine i povećali brzinu i učinkovitost međusobne komunikacije (slika 2).

podarski subjekti ne prepoznaju važnost informacijske tehnologije, ona neće biti sredstvo za povećanje konkurentske prednosti, već sredstvo zaostajanja za svjetskim trendovima i povećanjem konkurentnosti hrvatskog gospodarstva.

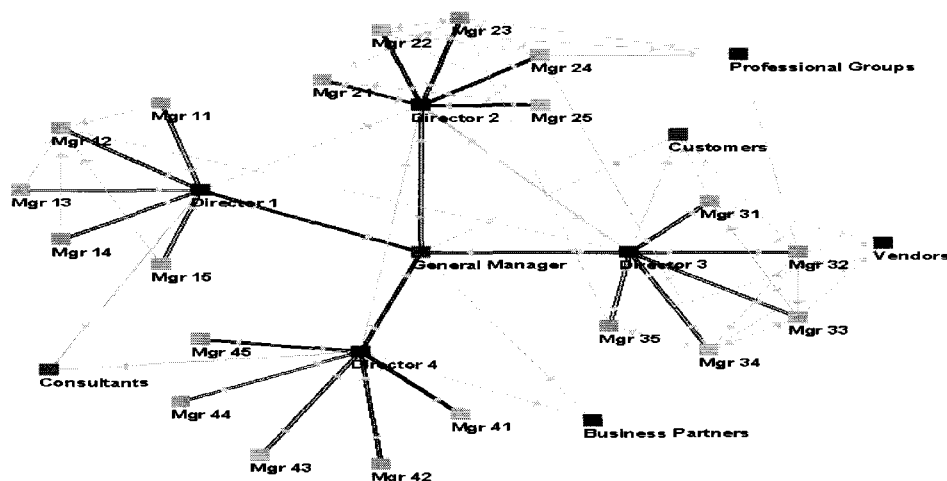
3. REINŽENJERING POSLOVNOG PROCESA I INFORMACIJSKA TEHNOLOGIJA

Reinženjering prema svojoj definiciji u prvi plan stavlja modeliranje poslovnih procesa i zahtijeva korjenito restrukturiranje poduzeća, s ciljem poboljšanja performansi uz pomoć informacijske tehnologije.

Konačni cilj je zadovoljenje potreba kupaca za proizvodima i uslugama odgovarajuće kvalitete i cijene, smanjenje vremena isporuke uz ostvarivanje većeg profita (Hammer i Champy, 1993.).

Reinženjering polazi od sljedećih načela:⁴

- u središtu je zanimanja korist za kupca, a cilj



Slika 2: Primjer mrežne organizacije

Gledano s pozicije cjelokupnoga gospodarstva, internet i informacijska tehnologija pružaju određene prednosti ali i nedostatke. Naime, ukoliko gos-

poduzeća je uslužiti kupca i pritom biti bolji od konkurencije

- reinženjering poslovnih procesa (BPR) nije automatizacija postojećih procesa

³ Primarno istraživanje autora članka

⁴ Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A.: Upravljanje poslovnim procesima, Sinergija, Zagreb 2004. str. 11.

- fokus nije na poboljšanju postojećih procesa već na inovaciji i kreiranju novih procesa koji ne moraju slijediti postojeću strukturu
- BPR nije jednokratni projekt jer se poboljšanja moraju odvijati kontinuirano
- Suradnici postaju samostalniji i odgovorniji za izvršenje zadataka

Prema navedenim principima BPR-a zaključuje se da je temeljni pokretač promjena upravo informacijska tehnologija (IT), jer ona procese čini učinkovitijima, bržima i efikasnijima.

IT omogućuje potpunu promjenu poslovnih procesa koja prije nije bila zamisliva. Tako je, na primjer, Walmart napravio reinženjering upravljanje zalihama i dopustio svojim dobavljačima uvid u stanje zaliha na skladištu, stvarajući interorganizacijski sustav koji je eliminirao troškove nepotrebnog držanja zaliha i kontinuirane narudžbe.

Prednosti IT omogućuje sljedeće (u odnosu na tradicionalne poslovne procese):

- ekspertni sustavi omogućuju rad generalistima koji razumiju cjelokupan proces, a ne samo njegov dio
- vremenska i zemljopisna ograničenja se brišu
- zaposlenici raspolažu informacijama koje im omogućuju donošenja odluka
- podržavanje timskog rada
- povezanost s kupcem je efikasnija
- skraćuje se vrijeme razvoja proizvoda
- procesi se ubrzavaju (bar-kodovi, automatska identifikacija)

Revolucija u automatizaciji i reinženjeringu poslovnih procesa započela je nakon pojave i brzog razvoja IT.

Pojedini poslovni procesi mogli su se u potpunosti izmijeniti primjenom informacijske tehnologije, te su na taj način pojedine tvrtke osigurale znatnu konkurentsku prednost na tržištu. S obzirom na današnju globalnu dostupnost navedene tehnologije može se reći da je ona u ovom trenutku sredstvo održanja efikasnosti poslovnih procesa i konkurentnosti, a kako bi se postigle nove prednosti u odnosu na konkurenciju (smanjenje troškova, povećanje funkcionalnosti proizvoda, učinkovitija distribucija), bit će potrebna kreativnost ljudskog čimbenika u primjeni informacijske tehnologije.

4. UTJECAJ TEHNOLOGIJE NA UNAPREĐENJE PROCESA

Informacija je imala znatan utjecaj na stvaranje virtualnih organizacija, a možemo reći i da su suvremene virtualne organizacije rezultat razvoja informacijskih tehnologija.

Razvojem web tehnologija i e-poslovanja otvorile su se nove mogućnosti za stvaranje poslovnih procesa.

Na primjer, tvrtka Amazon.com uvidjela je prednosti web poslovanja nudeći knjige i osiguravajući njihovu dostavu. Na taj način su eliminirani troškovi posrednika, kupnja je postala jednostavnija i globalno dostupna, te su narudžbe prosljeđivane izravno izdavačima (iako je Amazon poslije izgradio vlastita skladišta).

Amazon je postao vodeća globalna knjižara, šireći djelatnost i na druge proizvode, bez formalnog fizičkog prisustva, kakvo bi bilo potrebno za distribuciju tolike količine proizvoda klasičnim kanalima i primjenom postojećih poslovnih procesa.

Virtualne organizacije u proizvodnji jednog proizvoda, u kojoj postoji podjela poslova i zadataka prema kompetencijama članova (clusteri), također eliminiraju nepotrebne troškove i stvaraju proizvode prilagođene potrebama tržišta.

Vrlo važnu ulogu igraju tvrtke za virtualnu distribuciju, koje su povezale sadržaje marketinga i informacija o proizvodima, te uspostavile učinkovita tržišta na ranije usitnjenim segmentima.

Najbolji je primjer kemijska industrija koja je, do stvaranja virtualne distribucije, pravila oštru razliku između specijalnih i kemikalija za široku potrošnju. Sada je svaka ponuda proizvoda specijalna, jer je e-trgovanje pružilo mogućnost za bolje usklađivanje ponude, jer veliki proizvođači mogu uspostaviti izravne veze i malim potrošačima.

Primjer je za takvo poslovanje tvrtka ChemConnect, koja online omogućuje razmjenu između kupaca i prodavača. Ona nudi uslugu World Chemical Exchange, transakcijski servis kemikalija široke potrošnje. Tvrtke na popisu toga servisa mogu dostaviti obavijesti o kemikalijama koje su im potrebne ili žele prodati. Dobavljači ili kupci zatim dostavljaju cjenovne ponude, za transakcije goleme novčane vrijednosti.

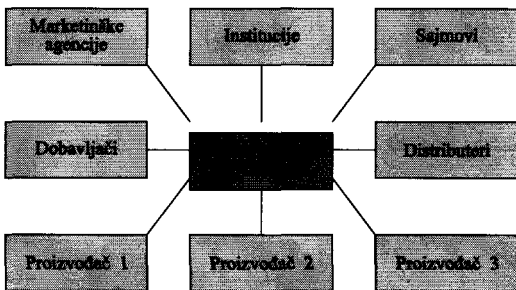
Iz svega navedenog moguće je zaključiti da je informacijska tehnologija dala veliki poticaj razvoju novih načina organizacije poslovanja i stvaranju novih poslovnih modela koji su pridonijeli većoj učinkovitosti i stvaranju dodane vrijednosti na mnogim tržištima.

Umrežavanje virtualnih organizacija postalo je ostvarivo na globalnoj razini, a razmjena informacija, kao ključan faktor današnjeg poslovanja, brza i precizna.

Stoga je informacijska tehnologija omogućila stvaranje nekonvencionalnih organizacija, nepoznatih dotadašnjem modelu poslovanja, koja ga je učinila iznimno konkurentnim

Informacijska tehnologija općenito je olakšala pojedine procese i omogućila stvaranje novih poslovnih procesa, koji poslovanje mijenjaju iz temelja, dodajući mu novu vrijednost.

Iz prikazane slike (slika 3) vidi se mogućnost sudjelovanja više organizacija u proizvodnji jednog proizvoda, prilikom kojeg svaka organizacija koristi svoje «core» kompetencije i time potiče izvrsnost proizvoda te reducira troškove.



Slika 3: Stvaranje proizvoda od strane više organizacija

Veće organizacije trebale bi u svoje poslovne implementirati cjelovito programsko rješenje (ERP), kao sustav koji povezuje sve poslovne procese i osigurava planiranje i optimalno korištenje resursa i stvaranje dodane vrijednosti.⁵

Dobar je primjer tvrtka Caterpillar, koja je uvela informacijski sustav za upravljanje proizvodnjom, čime su smanjili troškove proizvodnje za 60%, ukidajući sve nepotrebne troškove, uključujući i troškove skladištenja proizvoda.

Poučena pozitivnim iskustvima, tvrtka je nastavila ulaganja u sustav odnosa s kupcima i dobavljačima.

5. UNAPREĐENJE PROCESA POMOĆU INTERNET PORTALA

Pojedini poslovni procesi mogu biti unaprijeđeni uz pomoć internet portala i prednosti koje oni pružaju.

Internet stvara potpuno nove mogućnosti pronalaznja informacija i okupljanja ljudi na jednome, virtualnome, mjestu, gdje se dijele podaci, ostvaruje suradnja i trgovina.

Suvremeni način poslovanja, temeljen na novoj informacijskoj ekonomiji, umreženost klijenata, potrošača i organizacija stavlja u prvi plan, zajedno s važnošću brzine protoka informacija. Shodno tome «mreža svih mreža», internet, postaje kamen temeljac razvoja nove ekonomije, a samim time i strateških partnerstava kao temelja razvoja i konkurentnosti.

Internet pruža sljedeće mogućnosti u stvaranju strateških partnerstava:

- Velika brzina protoka informacija
- Proaktivno sudjelovanje
- Eliminiranje pojedinih troškova
- Fleksibilnost

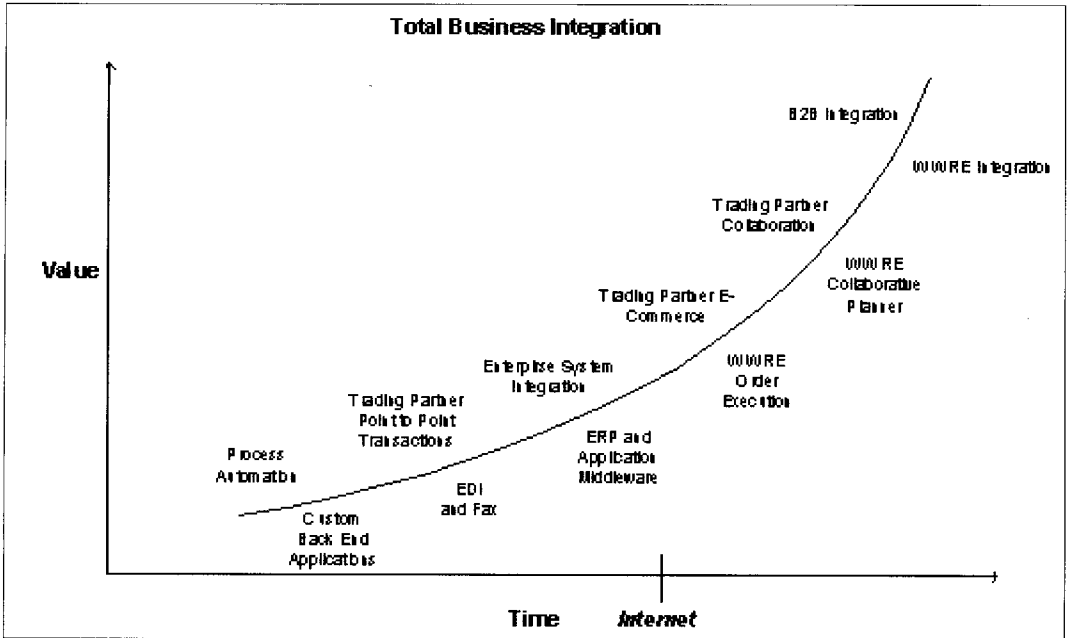
Procjenjuje se (konzultantska kuća McKinsey) da je stopa uspješnosti internetskih saveza 55%, a tradicionalnih 51%, što također govori u prilog stvaranja internetskih saveza.

Dobar primjer korištenja interneta u svrhu strateške suradnje jest organizacija virtualnoga tržišta trgovaca i proizvođača (World wide retailer exchange, www.worldwideretailerexchange.org).

Osnovna misao prigodom stvaranja portala bila je eliminiranje nedostataka u lancu opskrbe. Danas je to najveći e-commerce portal s prihodima većim od 900 milijarda dolara i sa suradnicima diljem svijeta, kojima je prema izračunima do sada uštedena 1 milijarda dolara, i to putem optimizacije procesa.

Neki od članova su i Tesco, Coop, Marks & Spencer, GSK, Schering-Plough, koji predstavljaju jedne od najvećih svjetskih kompanija.

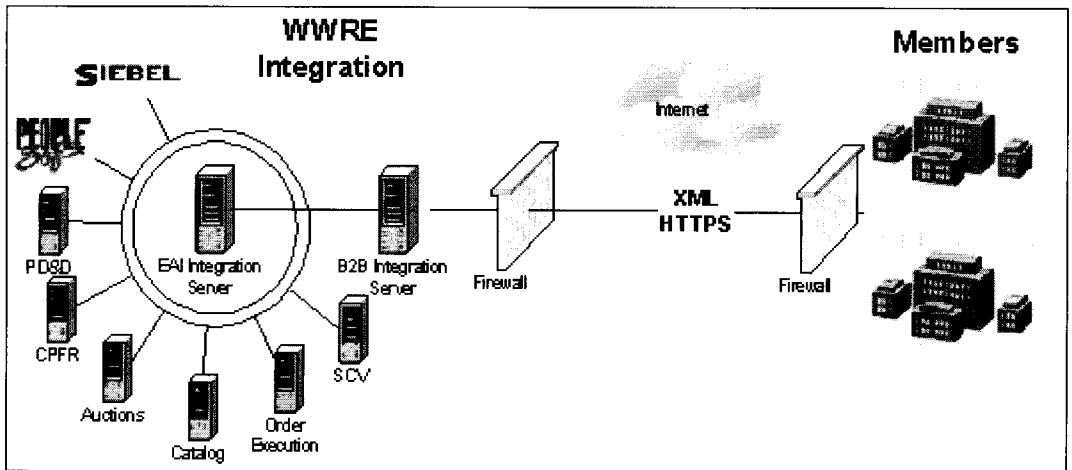
⁵ Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A.: Upravljanje poslovnim procesima, Sinergija, Zagreb, 2004., str. 23.



Slika 4: Razvoj poslovanja WWRE

Iz slike je vidljivo da pojavom interneta vrijednost projekta raste u kraćem vremenskom razdoblju. Internetom je omogućena bolja komunikacija, razmjena informacija, a omogućeni su i novi poslovni procesi.

- Uveden je jedinstveni industrijski standard podataka (EAN.UCC XML) za različite poslovne partnere
- Jedinstven smjer komunikacije za različite poslovne partnere
- Smanjenje manualnih zadataka



Slika 5: Funkcioniranje mreže

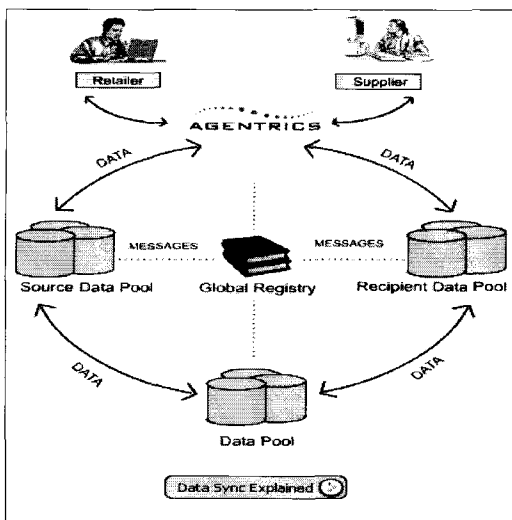
Slika prikazuje način funkcioniranja mreže prema klijentima, koja je omogućila uštede na sljedeće načine:

- Smanjenje broja pogrešaka i ponovnog rada
- Razmjena podataka u realnom vremenu

Na taj su način ostvarene komparativne prednosti interneta i suradnje, a to su:

- Standardizacija
- Koncentracija informacija
- Smanjen opseg (nepotrebnih) akcija
- Pristup relevantnim informacijama u svako vrijeme

U daljnjem razvoju svoga poslovanja WWRE, 2005. godine uveo je AGENTRICS platformu, koja omogućuje komunikaciju, razmjenu podataka eliminirajući nepotrebnu papirologiju i fizičku komunikaciju. Svi se podaci registriraju i daju na korištenje zainteresiranim stranama (Slika 6)



Slika 6: AGENTRICS platforma

Odabrani poslovni model pokazao se uspješnim na globalnoj razini i na taj način postao primjer uspješne integracije poslovne suradnje, suvremenih tehnologija i razmjene informacija.

Primjer WWRE mreže, primjer je dobre uporabe interneta i informacijske tehnologije, te bi se trebao analizirati i eventualno modificirano primijeniti na poslovanje pojedinih hrvatskih poslovnih organizacija.

6. UTJECAJ INTERNET PORTALA NA RAZVOJ GOSPODARSTVA RH

Primjer poslovanja WWRE moguće je analizirati i dijelom primijeniti u gospodarstvu RH i to pod

uvjetom da se izvrši prilagodba prema gospodarskoj i društvenoj razvijenosti pojedinih segmenata gospodarstva.

Pod gospodarskom razvijenosti razumijevamo:

- Snagu gospodarskih subjekata – financijsku i organizacijsku
- Razvijenost tržišta – transparentnost i konkurentnost

Ovaj segment jamči snagu projekta kroz fundamentalnu sposobnost organizacija da se povežu i zajednički rješavaju probleme na tržištu, kako domaćem tako i inozemnom.

Uz gospodarsku moramo istaknuti i društvenu razvijenost, a pod njom razumijevamo:

- Spremnost managementa – eliminiranje straha od dijeljenja informacija i strateške suradnje
- Informatičku pismenost managementa i djelatnika – moguć je strah od nepoznatih tehnologija i slabo korištenja mogućnosti zbog neznanja
- Mogućnost državnih institucija da se prilagode novom načinu poslovanja

Za implementaciju modela poslovanja putem interneta u gospodarstvu RH, veći problem predstavlja društvena razvijenost, jer je tranzicijski proces ostavio nedovoljno pripremljene kadrove za razvoj, kako na strateškoj, tako i na operativnoj razini.

Financiranje takvoga projekta ne bi bio problem, jer kreditne linije postoje za dobro osmišljene projekte, ali implementacija u samim organizacijama predstavljalo bi daleko veći problem, osobito u nekim industrijskim granama, koje imaju problema s tržišnim načinom poslovanja (drvena, tekstilna). Te industrijske grane imaju potencijalnu važnost za gospodarstvo RH onoliko koliko imaju i problema, i to iz sljedećih razloga:

- Zapošljavaju veliki broj ljudi i u njima postoji akumulirano znanje
- Tržišne su mogućnosti velike zbog neiskorištenosti potencijala
- Uvođenje novih tehnologija znatno bi dodalo vrijednost proizvodima i procesima

Suradnja putem interneta u hrvatskome gospodarstvu nije zabilježena, i to vjerojatno iz razloga što su najviše zastupljeni problemi društvene razvijenosti.

Takve probleme biti će najteže prevladati, jer rješenje će se morati odvijati u obliku dugoročnog procesa, koji možda neće donijeti očekivane benefite s obzirom na uložena sredstva.

Jedino mogući pristup navedenom problemu je:

- Kontinuirana formalna i neformalna edukacija
- Isticanje krajnjih ciljeva (povećanja dobiti i razvoj) primjene tehnologije
- Uključivanje državnih institucija u poticanje projekata
- Angažiranje inozemnih konzultanata (isključivo iz razloga što domaći management ima više povjerenja u njihovo znanje i iskustvo).

Internet portal mogao bi utjecati na promidžbu i izvoz hrvatskih proizvoda veće dodane vrijednosti, i to na sljedeće načine:

- Promidžbom hrvatskog dizajna (npr. namještaj)
- Stvaranjem zajedničkog proizvoda za izvoz
- Jedinstveno mjesto okupljanja cjelokupne ponude za izvoz
- Olakšavanjem komunikacije sa zainteresiranim kupcima iz inozemstva

Internet portal drvne industrije mogao bi postati «prozor» hrvatske industrije za inozemna tržišta, pod uvjetom da se pronađe tržišna niša za naše proizvode, a taj će proces biti olakšan samom činjenicom da će portal integrirati i strukturirati informacije i potaknuti suradnju unutar industrijske grane.

Portal ima prigodu profilirati proizvode industrije veće dodane vrijednosti prema inozemnom tržištu, uz uvjet pokretanja smišljene strategije zajedničkog nastupa i promidžbe portala kao jedinoga, središnjeg mjesta hrvatske drvne industrije.

Iz svega navedenog možemo zaključiti da je strateška suradnja podržana internetom još uvijek u predfazi razvoja svijesti o prednostima tehnologije i suradnje.

7. ZAKLJUČAK

Hrvatsko gospodarstvo mora prihvatiti suvremene tokove svjetskog gospodarstva, ali i iskoristiti sve prednosti koje ono nudi.

Internet je postao univerzalni komunikacijski kanal, koji može omogućiti razvoj i optimizaciju pojedinih poslovnih procesa unutar organizacije i između njih. Naravno uz pretpostavku da se on pravilno iskoristi.

Kompetitivne prednosti svakog gospodarstva, pa tako i hrvatskog, mogu biti iskorištene isključivo korištenjem informacijske tehnologije, koja će pomoći u pronalasku i stvaranju tržišnih niša, koje će biti adekvatne za hrvatske gospodarske subjekte u njihovoj nemogućnosti za izravnu konkurenciju multinacionalnim kompanijama.

Potrebno je iskoristiti mogućnosti suradnje u spajanju poslovnih procesa i eliminaciji nepotrebnih troškova, kašnjenja i gomilanja zaliha, što će gospodarstvo učiniti dinamičnijim i troškovno konkurentnijim.

LITERATURA

1. Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A.: «Upravljanje poslovnim procesima», Sinergija, Zagreb 2004.
2. Chesbrough, H.W.: A Better Way to Innovate, HBR, Vol. 81, July 2003., Boston
3. Cutcliffe, K.M., Weber, K.: The High Cost of Accurate Knowledge, HBR, Vol. 81, May 2003., Boston
4. Companies turns to knowledge management to solve information overload, Consulting Times, kolovoz 2005. str. 4, Internet izdanje, <http://www.consulting-times.com/August2005/4.aspx>
5. Hammer. M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Business, 1993.
6. How the Internet will change marketing, <http://www.kingston.ac.uk/~ku03468/docs/How%20is%20the%20Internet%20Changing%20Marketing.pdf>
7. Srića, V., Muller, J.: «Put k elektroničkom poslovanju», Sinergija, Zagreb 2001.
8. R. Kalakota, M. Robinson: «E-poslovanje 2.0», MATE, Zagreb 2002.
9. Srića V., Spremić M., «Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha», Sinergija, Zagreb, 2000.
10. Tipurić D., Markulin G., «Strateški savezi», Sinergija, Zagreb, 2002.
11. Turban, McLean, Wetherbe, «Information technology for management», John Wiley & Sons, Hoboken, 2004.
12. www.jeaustin.com/dokumenti

Bojan Šuber

PROMOTION OF BUSINESS PROCESSES WITH THE HELP OF INFORMATION TECHNOLOGY

Summary

The business processes and information technology respectively condition organization activity and their development. In order to adjust to market activity and consumer needs, the business processes effectiveness must be redefined and reengineered if necessary. Analyzing the examples and their effectiveness, the conclusion is that the information technology is a key factor of the organization competitiveness increase and of entire economy in general. The paradigm of virtual organization creation comes from physical contact decrease of certain organizations and from the information flow increase. The information technology will enable the improvement of business processes only giving the essential role to the intellect of certain organizations.

Key words: business process, information technology, Internet, communication, virtual organization, reengineering, organization