

**Ekonomika  
elektronskega  
poslovanja**

Economics  
of Electronic  
Business

**Dušan Lesjak**  
**Viktorija Sulčič**



**Fakulteta za management Koper**  
Faculty of Management Koper

**Zbirka Delovni Zvezek**  
Working Paper Series

**ISSN 1581-4718**

**Ureja** · Editor  
**izr. prof. dr. Slavko Dolinšek**

**Izdaja** · Published by  
**Univerza na Primorskem**  
**Fakulteta za management Koper**  
University of Primorska  
Faculty of Management Koper

**[www.fm-kp.si](http://www.fm-kp.si)**

# **EKONOMIKA ELEKTRONSKEGA POSLOVANJA**

## **ECONOMICS OF ELECTRONIC BUSINESS**

**dr. Dušan Lesjak**  
**mag. Viktorija Sulčič**

### **Povzetek:**

E-poslovanje je najpogosteje obravnavano s tehničnega, organizacijskega, upravljalnega, pravnega, manj pa iz ekonomskega vidika, čeprav ravno slednji pomembno dopolnjuje in zaokrožuje vse prej naštetе vidike.

Zaradi tega smo najprej naredili prikaz dosedanjih raziskav s področja vrednotenja učinkov uporabe elektronskega poslovanja v svetu in pri nas. V nadaljevanju smo predstavili tudi raziskave s področja ekonomskega upravičevanja projektov uvajanja e-poslovanja, pri čemer smo dali velik poudarek raziskavi, ki smo jo izvedli 2003 v Sloveniji.

V nadaljevanju smo predstavili metodološke probleme vrednotenja uporabe e-poslovanja in še bolj projektov uvajanja e-poslovanja ter predstavili nove metode vrednotenja, ki so posebej primerne za projekte uvajanja e-poslovanja.

### **Abstract:**

E-business is most frequently dealt with from a technical, organizational, managerial, legal, and less from an economic perspective, although it is the latter that completes all the above mentioned perspectives.

It is for this reason that the paper first presents a review of existing research regarding the evaluation of the impacts of electronic business usage in Slovenia and in the world. Further on we present the research on economic justification of the implementation of e-business projects. Special attention is given to a survey carried out in Slovenia in 2003.

Finally, methodological problems on the evaluation of both the e-business usage and the implementation of e-business projects as well as new methods of evaluation, especially appropriate for the implementation of e-business projects, are presented.

### **Ključne besede:**

Elektronsko poslovanje, učinki uporabe, projekti uvajanja, vrednotenje, ekonomika

### **Key words:**

Electronic business, impacts of usage, projects of implementation, evaluation, economics

## Vsebina

<b>1</b>	<b>UVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>PREGLED DOSEDANJIH RAZISKAV.....</b>	<b>3</b>
2.1	Vrednotenje e-poslovanja .....	3
2.2	Vrednotenje projektov (uvajanja) e-poslovanja .....	5
2.3	Raziskava slovenskih podjetij (Lesjak et al. 2003).....	5
<b>3</b>	<b>METODOLOŠKI PROBLEMI VREDNOTENJA PROJEKTOV E-POSLOVANJA .....</b>	<b>7</b>
3.1	Problemi obstoječih metod .....	7
3.2	Nove metode vrednotenja e-poslovnih projektov .....	8
<b>4</b>	<b>SKLEPNE UGOTOVITVE.....</b>	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>10</b>

## 1 UVOD

E-poslovanje je pogosteje obravnavano s tehničnega, organizacijskega, upravljalnega, pravnega, manj pa iz ekonomskega vidika, čeprav ravno slednji pomembno dopolnjuje in zaokrožuje vse prej naštetе vidike. Obravnava e-poslovanja z ekonomskega vidika lahko ponudi odgovore na vprašanja o ekonomskih učinkih uvajanja in uporabe e-poslovanja tako za podjetja kot za celotno gospodarstvo.

Na osnovi različnih raziskav (Chong 2002), (Cummings 2001), (Varian 2002) je možno sklepati, da ekonomski vidiki e-poslovanja niso ne zadostno in ne primerno raziskani. Za to obstaja več razlogov. Eden je nedvomno povezan z neprimernostjo obstoječih metod (kot npr. metoda neto sedanje vrednosti, analiza stroškov in koristi, analiza donosnosti investicij ipd.) vrednotenja in upravičevanja investicij za IT projekte in še posebej za projekte e-poslovanja. Naslednji problem je povezan s hitro spreminjajočimi se dosežki in pojavi na področju e-poslovanja. Zaradi hitro spreminjajočega se e-poslovanja je namreč težko uveljaviti in pregledati različne finančne modele (Greengard 2000).

Zatorej bi moralo ustrezno ekonomsko upravičevanje e-poslovanja – poleg običajnih ekonomskih pristopov in metod – upoštevati tudi značilnosti tradicionalnih IT projektov in tudi značilnosti ter posebnosti e-poslovanja (Intel 2002).

## 2 PREGLED DOSEDANJIH RAZISKAV

### 2.1 Vrednotenje e-poslovanja

V nadaljevanju navajamo izsledke nekateri raziskav, vezane na učinke uporabe e-poslovanja in upravičevanje projektov e-poslovanja z ekonomskega vidika.

Center za raziskave e-poslovanja na Univerzi v Teksasu je leta 2000 med ameriškimi podjetji izvedel anketo o vplivu uporabe e-poslovanja na nekatera merila finančnega uspeha (kot na primer zaslužek, dobiček, donosnost investicij ipd.). Na anketo se je odzvalo 25 % od 4.500 podjetjih (Barua et al. 2001). V raziskavi so ugotovili vpliv uvedbe e-poslovanja na nekatere pokazatelje finančne uspešnosti, ki jih prikazujemo v preglednici 1.

Kazalniki finančne uspešnosti poslovanja	Povprečni prihodek podjetij na leto	
	manj kot \$1 mio	vsaj \$10 mio
Prihodek/zaposlenega	46,9	13,2
Dobiček	39,6	11,8
Donosnost kapitala	47,6	10,3
Donosnost investicij	50,2	20,9

**Preglednica 1: Sprememba kazalnikov finančne uspešnosti poslovanja (v%) (Barua et al. 2001)**

Glavni izsledek ankete je, da je vpeljevanje e-poslovanja imelo večji vpliv na merila finančnega uspeha pri manjših podjetjih, kot pri večjih podjetjih, saj je vpliv e-poslovanja pri manjših podjetjih moč zaznati veliko prej.

V Avstraliji so leta 2001 raziskovali poslovne koristi e-poslovanja v 34-ih majhnih podjetjih. Raziskavo sta opravila NOIE (National Office for the Information Economy) in Ernst & Young (NOIE 2001). Večina podjetij, ki je sodelovala v raziskavi (62 %), je videla e-poslovanje kot možnost za izboljšanje njihovih poslovnih operacij, medtem ko so preostala podjetja videla e-poslovanje zgolj kot možnost za povečanje prodaje na obstoječih ali novih tržiščih. V povprečju 55 % koristi e-poslovanja izhaja iz

večje učinkovitosti in 45 % iz dodatnih zaslužkov. Ključne nefinančne koristi so izboljšane storitve do potrošnikov in izboljšanje odnosov z dobavitelji.

Brookingsov inštitut je v sodelovanju z Momentum Research Group (Varian 2002) v letu 2001 proučeval vpliv e-poslovanja na zaslužek in stroške podjetij. Njihova raziskava je bila izpeljana na reprezentativnem vzorcu 2.065 podjetij iz ZDA in 634 podjetij iz Francije, Nemčije in Velike Britanije iz Dun & Bradstreet baze podatkov. Le okoli 20 % sodelujočih podjetij nima nobene finančne koristi od investicij v e-poslovanje. Druga podjetja so zaznala ugodne finančne učinke uvajanja e-poslovanja, ali kot povečevanje zaslužkov ali kot zniževanje stroškov.

Ekonomski učinek uvajanja e-poslovanja se lahko kaže na povečevanju prihodkov ali pa na zniževanju stroškov. V preglednici 2 prikazujemo, kako so posamezne rešitve e-poslovanja vplivale na povečanje prihodkov in na zniževanje stroškov.

<b>Rešitev e-poslovanja</b>	<b>Zaslužek</b>	<b>Stroški</b>	<b>Število podjetij</b>
Odnosi s potrošniki in upravljanje dobavnih verig in avtomatizacija prodaje	+8,8%	-2,3%	193
Odnosi s potrošniki in upravljanje dobavnih verig ali avtomatizacija prodaje	+5,0%	-2,3%	455
Odnosi s potrošniki	+3,0%	-0,9%	422
Druge spletne rešitve	+0,4%	-0,1%	995

### **Preglednica 2: Ocena finančnih učinkov različnih rešitev e-poslovanja (Varian 2002)**

Največji pozitivni učinki so opazni pri podjetjih, ki so uvedla bolj celovite spletne rešitve. Veliko manjši so pa učinki v skupini podjetij, ki so uvedle spletne rešitve, ki ne podpirajo niti odnosov s potrošniki. Res pa je, da je slednja skupina podjetij največja, kar nakazuje na to, da se tudi v razvitem svetu veliko več podjetij odloča le za predstavljanje podjetja na spletu, kot pa uvajanje celovitih spletnih rešitev.

Podobna raziskava za izbrane sektorje gospodarstva se sistematično izvaja tudi v velikih državah EU (Nemčija, Španija, Francija, Italija, Velika Britanija) (npr. EC Benchmarks; *Computerworld*, 19. februar 2001). Leta 2003 je polovica podjetij imela spletno stran, ena petina pa interne elektronske prenose dokumentov. Vendar v večini podjetij e-nabava še vedno predstavlja manj kot 5 % delež vseh opravljenih nabav. V povezavi z vrednotenjem e-poslovanja se le manjšina podjetij strinja, da igra e-poslovanje pomembno vlogo pri njihovem poslovanju. Po drugi strani pa je zadovoljstvo z e-poslovanjem relativno visoko – 20 % podjetij je zadovoljnih in 70 % dokaj zadovoljnih z lastnim e-poslovanjem. Zanimivo je, da bo v naslednjih 12-ih mesecih ena tretjina podjetij povečala investicije v e-poslovanje, medtem ko bosta dve tretjini obdržali sedanjo raven investicij.

Raziskovanje e-poslovanja se sistematično izvaja v Sloveniji (RIS 1999), (RIS 2001), (RIS 2002) v nacionalni raziskavi e-poslovanje RIS 1996-2002. Zanimivo, da leta 1998 tretjina (32 %) podjetij ni mogla ustrezno oceniti, kolikšen delež zaslužka je doseženega s pomočjo Interneta. Odstotek se je še dodatno zvišal v zadnjih letih.

Zadnja splošna anketa o e-poslovanju v Sloveniji je bila izvedena decembra 2002 in to med 1.282 slovenskimi podjetji. Skoraj 60 % podjetij poročalo o uporabi določene vrste e-poslovanja (ki je bilo opredeljeno v najširšem smislu kot "katerakoli poslovna aktivnost, ki se izvaja prek elektronskih omrežij", kar lahko vključuje tudi najenostavnejšo komunikacijo prek e-pošte). Skoraj 75 % anketiranih slovenskih podjetij uporablja e-bančništvo (B2B) in skoraj polovica podjetij uporablja Internet za spletna naročila. Podjetja, ki uporabljajo e-poslovanje, omenjajo naslednje vrste e-poslovanja: e-poslovanje za osnovne aktivnosti (29 %), dokumentacijski pretok (23 %), izmenjava poslovnih dokumentov s partnerji (16 %) in avtorizacija kreditnih kartic (4 %) (RIS 2002).

Iz raziskave so razvidni predvsem učinki, povezani z vplivom na povečano kakovost storitev, fleksibilnostjo, konkurenčno prednostjo ter pridobivanjem novih tržišč, pa se je povečevanje zaslužkov

in zmanjševanje stroškov izkazalo za manj pomembno. Zanimivo je, da večina podjetij verjame, da bi bilo e-poslovanje upravičeno, če bi se stroški poslovanja znižali za več kot 10 % (RIS 2002).

Na splošno so razmere v Sloveniji precej podobne prej opisanim v državah EU. To drži tako za splošno rabo IT kot tudi za prisotnost e-poslovanja. Zadovoljstvo z e-poslovanjem je dokaj visoko, čeprav je splošna uporaba e-poslovanja, zaradi številnih ovir predvsem uvajanju e-poslovanja, še dokaj skromna. Primerno vrednotenje projektov e-poslovanja lahko predstavlja pomemben prispevek k razumevanju in odpravljanju ovir, ki preprečujejo hitrejše širjenje uporabe e-poslovanja.

## 2.2 Vrednotenje projektov (uvajanja) e-poslovanja

Že omenjena raziskava Brookingsovega instituta v sodelovanju z Monument Research Group (Varian 2002) je prišla do presenetljive ugotovitve, da v več kot 63 % v raziskavo vključenih podjetij nimajo nobenega formalnega postopka za ocenjevanje vplivov vlaganja v IT, kljub temu, da vodstvo podjetij verjame v potrebnost metodologije za ocenjevanje tovrstnih vplivov.

IDC je poleti 2000 izpeljal raziskavo v več kot 650 podjetjih, ki so končali projekte uvajanja e-poslovanja (Chong 2002). Pri tem je le 33 % v raziskavo vključenih podjetij uporabilo katerokoli od obstoječih analiz donosnosti investicij, 16 % vprašanih podjetij pa ni vedelo, ali so bile analize izpeljane. Kar 51 % anketiranih podjetij ni uporabilo nobene od tradicionalnih metod vrednotenja investicij. V podjetjih, kjer so izvedli analize vrednotenja investicij, so rezultati teh analiz zadostili pričakovanja v le malce več kot 50 % podjetij.

Podobne izsledke je prispevala tudi raziskava SIBIS, ki je bila izpeljana med evropskimi podjetji leta 2002 (SIBIS 2003). V raziskavi se je, poleg ovir za nadaljnje uvajanje e-poslovanja, pokazalo prepričanje, da so možnosti spletne prodaje dokaj nizke. Poleg visokih stroškov investicij e-poslovanja, v podjetjih vidijo primanjkljaj tudi v pomanjkanju potrebnih izkušenj in znanja za uvajanje e-poslovanja.

## 2.3 Raziskava slovenskih podjetij (Lesjak et al. 2003)

Na osnovi že omenjeni rezultatov slovenske raziskave iz leta 2002, smo med slovenskimi podjetji raziskali vrednotenje in upravičevanje (projektov) e-poslovanja z ekonomskega vidika.

Podatke smo zbrali junija 2003. Seznam podjetij za raziskavo je bil narejen na podlagi seznama sodelujočih podjetij v nacionalni raziskavi e-poslovanja iz decembra 2002 z vsaj enim projektom e-poslovanja, ki je bil vreden več kot 5.000 €. (Ocenili smo, da manjši projekti e-poslovanja ne bi bili relevantni za probleme vrednotenja e-poslovanja.)

Preglednica 3 prikazuje, kako prisotne so oblike e-poslovanja v 222 podjetjih in kako velike projekte e-poslovanja so že uresničili.

<b>Oblika e-poslovanja</b> (možnih več odgovorov)	<b>f<sub>k</sub></b>	<b>f<sub>k</sub>%</b>
B2B	166	74,8
B2C	94	42,3
B2A	90	40,5
B2E	188	84,7
<b>Velikost projekta e-poslovanja</b>		
Več kot 5.000 €	81	36,5
Več kot 10.000 €	28	12,6
Več kot 20.000 €	78	35,1
Več kot 40.000 €	35	15,8
<b>Skupaj</b>	<b>222</b>	100,0

### **Preglednica 3: Število podjetij v primerjavi s tipom e-poslovanja in velikost projekta**

Preglednica 4 prikazuje vpliv uporabe e-poslovanja, izraženega v povprečnih odstotnih točkah vpliva in števila podjetij, ki so izrazila, da so občutili vpliv na določenem področju svojega poslovanja.

<b>Vplivi e-poslovanja</b>	<b>Odstotek (povprečje)</b>	<b>Št. podjetij</b>
Skrajšanje trajanja procesov ali aktivnosti	46,1 %	162
Izboljševanje kakovosti izdelkov	35,5 %	166
Zmanjšanje števila zaposlenih	35,3 %	171
Zmanjšanje stroškov	13,6 %	154
Zmanjšanje distribucijskih stroškov	12,5 %	167
Povečevanje tržnih deležev	9,7 %	144
Zmanjšanje zalog	8,7 %	166
Povečevanje zaslužkov	6,8 %	144
Povečevanje dobičkov	6,4 %	143

**Preglednica 4: Vpliv uporabe e-poslovanja**

Večina podjetij (od 60 do 70 %) torej verjame, da ima e-poslovanje pozitiven in dokaj pomemben vpliv na različna področja njihovega poslovanja. Največji vpliv uporabe e-poslovanja je na trajanje procesov in aktivnosti, kakovost izdelkov in število zaposlenih. Ti vplivi so precejšnji, vsaj, ko jih primerjamo z drugimi raziskavami, npr. rezultati raziskavo Centra za raziskave e-poslovanja na Univerzi v Texasu leta 2000. Ta raziskava navaja povečanje zaslužka za 13,2 % in povečanje dobička za 11,8 % zaradi uporabe e-poslovanja (Baura et al. 2001).

Preglednica 5 prikazuje uporabo metod vrednotenja in upravičevanja projektov e-poslovanja. Metode so bile razvrščene na:

- formalne, kot na primer metoda donosnosti investicij (angl. Return of Investments), metoda neto sedanje vrednosti (angl. Net Present Value), analiza stroškov in koristi (angl. Cost Benefit Analysis) in
- neformalne metode, ki zajemo npr. različne ocene, analize.

<b>Uporaba metod</b>	<b>f<sub>k</sub></b>	<b>%</b>
Ne uporabljajo nobenih metod	181	81,5
Uporabljajo neformalne metode	6	2,7
Razmišljajo o uporabi formalnih metod	2	0,9
Načrtujejo uporabo formalnih metod v bližnji prihodnosti	8	3,6
Uporabljajo formalne metode	25	11,3
<b>Skupaj</b>	<b>222</b>	<b>100,0</b>

**Preglednica 5: Metode za vrednotenje in ekonomsko upravičevanje projektov e-poslovanja**

Več kot 80 % anketiranih podjetij ne uporablja nobenih formalnih niti neformalnih metod za vrednotenje in upravičevanje projektov e-poslovanja. To je primerljivo z izsledki raziskave Brookingsovega inštituta leta 2001, pri kateri več kot 63 % obravnavanih podjetij ni imelo formalnih postopkov za ocenjevanje vplivov IT vlaganj (Varian 2002) in z raziskavo IDC, izpeljano v poletju 2000, kjer je samo 33 % podjetij uporabljalo katerokoli od obstoječih metod za vrednotenje investicij (Chong 2002).

<b>Problemi uvajanja e-poslovanja</b>	<b>Se strinjajo</b>		<b>Niti – niti</b>		<b>Se ne strinjajo</b>	
	<b>f<sub>k</sub></b>	<b>f<sub>k</sub>%</b>	<b>f<sub>k</sub></b>	<b>f<sub>k</sub>%</b>	<b>f<sub>k</sub></b>	<b>f<sub>k</sub>%</b>
Pomanjkanje časa za vrednotenje	104	48,4	58	27,0	53	24,6
Prekoračenje načrtovanih stroškov	86	39,8	60	27,8	70	32,4
Problemi z »know-howom« vrednotenja	78	36,1	87	40,3	51	23,6
Pomanjkanje znanja za e-poslovanje	77	35,3	78	35,8	63	28,9
Problemi z izobraževanjem uporabnikov	74	33,9	82	37,6	62	28,5
Problemi s podizvajalci	72	33,2	63	29,0	82	37,8
Podaljšanje trajanja projekta	61	27,7	76	34,6	83	37,7

**Preglednica 6: Problemi implementacije projektov e-poslovanja**



Iz preglednice 6 lahko vidimo, da skoraj polovica (48 %) podjetij verjame, da je pomanjkanje časa za vrednotenje projektov e-poslovanja najresnejši problem pri uvajanju e-poslovanja in zanimivo, manj kot 30 % podjetij verjame, da je podaljšanje rokov za projekte e-poslovanja resen problem.

Drugi sklop vprašanj se je ukvarjal z mnenji o vplivu e-poslovanja in vrednotenju projektov e-poslovanja z ekonomskega vidika. Zanimivo je, da polovica podjetij verjame, da je vpliv uporabe e-poslovanja tako trivialen, da ni nobene potrebe po njegovem vrednotenju. V eni tretjini anketiranih podjetij niso zadovoljni z vplivom uporabe e-poslovanja in samo v eni tretjini podjetij vodstvo terja ekonomsko upravičevanje projektov e-poslovanja. V večini podjetij menijo, da potrebujejo več informacij in znanja o vrednotenju e-poslovanja in ekonomskem upravičevanju projektov e-poslovanja.

Pričakovane statistično značilne odvisnosti so se pojavile med velikostjo projektov e-poslovanja na eni strani ter vplivom uporabe e-poslovanja (0.35\*\*) in uporabljenimi metodami za vrednotenje projektov e-poslovanja (0.33\*\*) na drugi strani. Zanimivo je, da nismo našli statistično značilne odvisnosti med raznolikostjo prisotnih oblik e-poslovanja in uporabljenimi metodami vrednotenja projektov e-poslovanja ter nobenih statistično značilnih odvisnosti med problemi vrednotenja in upravičevanja projektov e-poslovanja in raznolikostjo prisotnih oblik e-poslovanja in velikostjo projektov e-poslovanja.

Na osnovi raziskave, kako se slovenska podjetja soočajo z vrednotenjem e-poslovanja in ekonomskim upravičevanjem projektov e-poslovanja, lahko povzamemo naslednje:

- Dve tretjini podjetij, ki je sklenilo vsaj en večji projekt uvajanja e-poslovanja, poroča o močnem pozitivnem ekonomskem vplivu e-poslovanja na svoja podjetja.
- Skoraj 90 % podjetij ne uporablja nobenih formalnih metoda za ekonomsko vrednotenje projektov e-poslovanja.
- Podjetja verjamejo, da je pomanjkanje časa za primerno vrednotenje in upravičevanje projektov e-poslovanja najresnejši problem, s katerim se pri uvajanju e-poslovanja spopadajo njihova podjetja.
- Velikost projektov e-poslovanja vpliva na vrednotenje projektov e-poslovanja oz. na uporabo metod v ta namen, ne pa tudi oblika e-poslovanja.

### **3 METODOLOŠKI PROBLEMI VREDNOTENJA PROJEKTOV E-POSLOVANJA**

#### **3.1 Problemi obstoječih metod**

Na osnovi izsledkov navedenih raziskav ter na osnovi izkušenj lahko sklepamo, da se projekti uvajanja e-poslovanja z ekonomskega vidika ne proučujejo dovolj ali pa ne na pravilen način. Razlogov za to je najbrž več. Med njimi je najbrž tudi ta, da obstoječe metode utemeljevanja investicij, kot npr. metoda neto sedanje vrednosti, analiza stroškov in koristi, izračunavanje donosnosti investicij ipd. niso najustreznejše niti za IT projekte, kaj šele za projekte e-poslovanja. Podjetja namreč zelo težko ugotovijo, v kakšni meri so spremenjeni prihodki, povezani s spletno stranjo. Naslednji problem je povezan s hitro spreminjajočimi se spremenljivkami, ki onemogočajo preverjanje različnih finančnih modelov, zaradi same narave e-poslovanja (Greengard 2000). Zaradi slednjega bi v izračunavanje donosnosti investicij morali, poleg vidikov, ki so značilni za tradicionalne IT projekte, upoštevati tudi vidike, povezane z naravo e-poslovanja.

Pri analizi donosnosti investicij za projekte e-poslovanja bi nedvomno morali upoštevati stopnjo funkcionalnosti e-poslovanja, podatkovna skladišča in rudarjenje podatkov, pravne vidike e-poslovanja, zasnovo in lokacijo spletnih strani, stroške svetovalcev, učinke globalizacije ipd. Poleg tega bi morali upoštevati tudi dejavnike, ki presegajo IT področje in so povezani z rastjo prihodkov, kot na primer časovno usklajenost s trgom, povečano produktivnostjo prodajnega osebja, razvoj konkurenčnih prednosti in organizacijske učinke (Intel@Business Computing, 2002).

### 3.2 Nove metode vrednotenja e-poslovnih projektov

Predstavljamo nekatere izmed najbolj zanimivih in obetajočih metod, ki bolj ali manj uspešno rešujejo probleme in dileme tradicionalnih metod vrednotenja investicij, kot so metoda neto sedanje vrednosti, analiza stroškov in koristi, analiza donosnosti investicij ipd.:

- **Portfolio metoda** (povzeto in prirejeno po Bent 2000)

Bent (2000) predlaga zelo enostavno metodo vrednotenja projektov e-poslovanja, imenovano portfolio, ki jo ponazarja matrika štirih kvadratov ( $2 \times 2$ ). V tako postavljeno matriko razvrščamo različne projekte e-poslovanja glede na pričakovane manjše ali večje koristi, ki jo predstavlja ena os in nižje ali višje pričakovane stroške in manjše ali večje težave, ki jih ponazarja druga os. Razvrščanje projektov po kvadratih matrike - stroški in težave proti koristim, predstavi projekte na zelo enostaven in pregleden način. Ne glede na predlagano metodo in rezultate njene uporabe, pa Bent predlaga dobro integriranost rešitve e-poslovanja z obstoječim (notranjim) informacijskim sistemom.

- **»Loyalty Value Added« metodologija** (povzeto in prirejeno po Young 2001 in eLoyalty 2003)

Z metodo »Loyalty Value Added« (LVA), ki jo je razvilo podjetje eLoyalty, ponudnika programske opreme, ocenjujemo in merimo prihodke projektov e-poslovanja z metriko usmerjeno na potrošnika-kupca, tako npr. merimo prihodek na kupca, stroške pridobivanja in ohranjanja kupcev. Ta metoda je zagotavljala najboljše ravnovesje med analizo neto sedanje vrednosti in analizo skupin potrošnikov za iskanje najboljše kombinacije »vrednosti potrošnikov« in zmanjševanja stroškov.

- **Metoda konkurenčnega primerjanja »benchmarking«** (povzeto in prirejeno po EC Benchmarks; *Computerworld*, 19. februar 2001)

Podjetje Hackett Benchmarking pri proučevanju podjetij, terja, da zberejo ustrezne podatke iz poslovnih enot in njihovih IT oddelkov o delovanju in stroških, povezanih z njihovimi ključnimi računalniškimi rešitvami kot npr. izdatki za opremo, rešitve, omrežje in osebje kot tudi podrobnosti o tem, npr. kako so upravljanje pogodbe z dobavitelji. Potem vse zbrane podatke obdelajo s pomočjo ustrezne rešitve za t.i. benchmarking (konkurenčno primerjanje) in baze podatkov, v kateri so podobni podatki za okoli 1.600 podjetij. Končno poročilo, ki je na voljo v nekaj mesecih, razvrsti podjetje z vidika (projektov) e-poslovanja glede na njihove tekmece.

## 4 SKLEPNE UGOTOVITVE

Rezultati raziskav o ekonomiki e-poslovanja odpirajo nekaj vprašanj, povezanih z vrednotenjem in upravičevanjem projektov e-poslovanja, še posebej pa izpostavljajo potrebo po uporabi formalnih metod vrednotenja. Težava je v tem, da zaradi nenehnih in hitrih sprememb e-poslovanja, tradicionalne metode vrednotenja vlaganj v e-poslovanje niso primerne za ekonomsko upravičevanje projektov e-poslovanja.

Uporaba novih metod lahko bistveno dopolni uporabo tradicionalnih metod, s čemer povečamo učinkovitost vrednotenja projektov e-poslovanja. Uporaba tradicionalnih metod bi morala biti vsaj kombinirana, če ne zamenjana, z novimi obetajočimi metodami, ki so razvite posebej za projekte e-poslovanja.

Chong (2002) opozarja, da je treba zelo dobro utemeljiti projekte e-poslovanja in to tako s tehnološkega kot poslovnega oz. ekonomskega vidika, saj je dajanje obljub v zvezi z učinki e-poslovanja veliko enostavnejše kot pa je njihovo uresničevanje. Pri utemeljevanju projektov e-poslovanja je zato treba:

- natančno opredeliti ceno projekta,

- kvantitativno opredeliti učinke projekta na povečanje prihodkov oz. na zmanjšanje stroškov (npr. povečanje prihodkov za 7 %, zmanjšanje stroškov za 5 %),
- upoštevati kulturne razlike potrošnikov, ki so vezane na geografske in demografske raznolikosti,
- rešitve e-poslovanja integrirati z obstoječim informacijskim sistemom.

Zaradi tega je za uspešno e-poslovanje ključno povezovanje in združevanje poznavanja sodobne IT s poslovnim znanjem, ki vpliva na to, da so projekti e-poslovanja učinkovito pripravljani in upravljani.

## 5 LITERATURA IN VIRI

- Barua, A., P. Konana, A. Whinston in F. Yin. 2001. Measures for e-business value assessment. *IT Pro*, januar/februar: 35-9.
- Bent, D. 2000. Your company's enthusiasm for eBusiness projects could give you a more strategic role in the future. *InformationWeek*, september.
- Chong, Y. Y. 2002. Delivering on your e-promise: Managing e-Business projects. Dostopno na: <http://vig.pearsoned.com/store/product/1,3498,store.html> [3. 4. 2004].
- Cummings, J. 2001. The e-comm ROI squeeze. *Network World*, februar.
- eLoyalty. 2003. Expertise – Capabilities. Dostopno na: [http://www.loyaltyco.com/expertise/strategy\\_measurement\\_gmac.asp](http://www.loyaltyco.com/expertise/strategy_measurement_gmac.asp) [5. 6. 2004].
- Greengard, S. 2000. Rethinking the cost-benefit equation. *Business Finance Magazine*, marec.
- Intel. [2002]. How do I measure ROI for my e-business? Dostopno na: [http://www.intel.com/eBusiness/plan/2/hi16001\\_p.htm](http://www.intel.com/eBusiness/plan/2/hi16001_p.htm) [15. 4. 2004].
- Lesjak, D., V. Vehovar, T. Seymour in V. Sulčič. 2003. Economic evaluation and justification of e-business (project) in Slovenia. *Issues of Information Systems* 4(2): 549-55.
- NOIE (National Office for the Information Economy). 2001. Advancing with e-commerce: A summary of 34 case studies of small business e-commerce ventures. Australia, September. Dostopno na [http://www.monash.edu.au/casestudies/css/362\\_ec.htm](http://www.monash.edu.au/casestudies/css/362_ec.htm) [15. 10. 2004].
- RIS. 1999. RIS99 podjetja - prvi rezultati. Dostopno na: <http://www.ris.org/si/ris99/news/n141299d.html> [16. 10. 2004].
- RIS. 2002. Podjetja, e-poslovanje. Dostopno na: <http://www.sisplet.org/ris/ris/vnosi/Upload/uploadFiles/eposlovanje1.pdf> [16. 3. 2004].
- SIBIS. 2003. eEurope 2005 Key Figures for Benchmarking EU15. Dostopno na: [http://www.empirica.biz/sibis/files/WP4\\_D4-3-3\\_eEurope\\_EU15.pdf](http://www.empirica.biz/sibis/files/WP4_D4-3-3_eEurope_EU15.pdf) [15. 10. 2004].
- Varian, R. H. 2002. Netting a profit. *Optimize Magazine, Financial Management*, maj. [http://www.optimizemag.com/issue/007/pr\\_financial.htm](http://www.optimizemag.com/issue/007/pr_financial.htm) [10. 5. 2004].
- Young, D. 2001. Meter readers. *CIO Magazine*, januar.