

**STRATEŠKO POZICIONIRANJE I DIGITALNA TRANSFORMACIJA U OBLASTI
DISTRIBUCIJE I DOSTAVE****STRATEGIC POSITIONING AND DIGITAL TRANSFORMATION IN THE FIELD OF
DISTRIBUTION AND DELIVERY**

Andela Vukanović; *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Department – INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratak sadržaj – Za većinu kompanija na tržištu, digitalna transformacija ima ogroman značaj i donosi koristi poput brže komunikacije sa korisnicima/kupcima, saradnicima, lakšeg održavanja sistema, komunikacije zaposlenih, mogućnosti poslovanja na različitim tržištima. Predmet istraživanja rada bazira se na primenu novih tehnologija u tradicionalnom poslovnom okruženju. Glavni fokus rada je usmeren na analizu strateške pozicije kompanije Fedex kao i predstavljanje primera digitalne transformacije u kompaniji kroz uslugu: *Online Shipping for everyone*.

Ključne reči: Digitalna transformacija, Strateški menadžment, Fedex.

Abstract – For most companies on the market, digital transformation is of great importance and brings benefits such as faster communication with users/customers, collaborators, easier system maintenance, employee communication, business opportunities in different markets. The research subject is based on the application of new technologies in a traditional business environment. The main focus of the work is focused on the analysis of the strategic position of the company Fedex as well as the presentation of examples of digital transformation in the company through the service: *Online Shipping for everyone*.

Keywords: Digital transformation, Strategic Management, Fedex.

1. UVOD

Tržište na kom se koriste i dominiraju digitalne tehnologije napreduje iz dana u dan sve više. Veoma je dinamično, turbulentno i karakteriše ga veliki broj promena. Svakim danim svedoci smo novih promena koje se dešavaju pod uticajem tehnologija koje transformišu način kako poslujemo i živimo.

Za većinu kompanija na tržištu, digitalna transformacija ima ogroman značaj i donosi koristi poput brže komunikacije sa korisnicima/kupcima, saradnicima, lakšeg održavanja sistema kompanije, komunikacije zaposlenih, mogućnost poslovanja na različitim tržištima, i mnoge druge koristi.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila doc. dr Danijela Ćirić Lalić.

Predmet istraživanja rada bazira se na primeni novih tehnologija u tradicionalnom poslovnom okruženju. Glavni fokus rada usmeren je na analizu strateške pozicije kompanije Fedex kao i predstavljanje primera digitalne transformacije u kompaniji Fedex. Kroz analizu kompanije analizira se njeno poslovanje, konkurencija, strategija koju primenjuje u poslovanju, problemi sa kojima se susrela od svog nastanka pa do danas, promene koje je uvela, a takođe i kako je moderno poslovanje uz pomoć digitalnih tehnologija uspešno unapredila.

Na samom početku rada prikazan je teorijski pregled ključnih koncepata digitalne transformacije. Kroz rad u okviru druge tačke predstavljena je razlika između pojmova digitalizacije i digitalne transformacije dok je dalje u radu prikazan značaj strateškog menadžmenta za digitalnu transformaciju.

U okviru četvrte tačke predstavljena je kompanija Fedex, koja je bila predmet analize u ovom master radu. U prvom delu predstavljena je strateška pozicija kompanije Fedex a u drugom delu dat je primer digitalne transformacije u kompaniji Fedex: *Online Shipping for everyone* uz predstavljenu SWOT analizu ove usluge.

Na samom kraju rada data je diskusija i zaključak. Kompanija Fedex, susrela sa brojnim izazovima u poslovanju. Menadžment kompanije na uspešan način uspeo je da prevaziđe krizu i pronađe rešenje u novonastaloj situaciji. Uz pomoć digitalnih tehnologija, koje su ključne za današnje poslovanje zadržala je među konkurencijom vodeću poziciju sve do danas. Kompanija je podigla nivo usluge na jedan potpuno novi nivo, brži i lakši za mnoge korisnike.

2. DIGITALNA TRANSFORMACIJA

Mnogi ljudi danas na sam pomen reči digitalna transformacija podrazumevaju pojavu društvenih mreža odnosno interneta, međutim pre nego što damo sam odgovor na pitanje šta je digitalna transformacija, da razjasnimo šta ona nije. Društvene mreže kao takve nisu digitalna transformacija, njihov kontekst i sam način korišćenja jesu. Digitalna transformacija nije ni IT sektor, već predstavlja proces koji obuhvata biznis u celini. Takođe nije ni samo upotreba digitalnih alata i tehnologije, koliko način na koji ti alati i tehnologije menjaju savremeno poslovanje, rad zaposlenih, saradnju sa partnerima i samo korisničko iskustvo [15].

Prema definiciji Globalnog centra za digitalnu biznis transformaciju digitalna transformacija predstavlja organi-

zacionu promenu poslovanja kroz upotrebu digitalne tehnologije i biznis modela za poboljšanje učinaka.

Preciznije, to znači da digitalna transformacija jeste reorganizacija i unapređenje poslovnih procesa i samog opstanka poslovanja uz pomoć svih raspoloživih digitalnih alata i tehnologija.

2.1. Digitalizacija i digitalna transformacija

Digitalizacija predstavlja upotrebu postojećih tehnologija i informacija za poboljšanje ili zamenu poslovnih procesa, stvaranje profita i stvaranje okruženja za digitalno poslovanje u kome informacija ima centralnu ulogu.

Kada se radi o primerima digitalizacije sa aspekta poboljšanja poslovnih procesa, ogroman je broj kompanija poput onih u bankarskom sektoru uveo mobilne aplikacije koje olakšavaju korisnicima pristup proizvodima ili uslugama, ubrzavaju ga i optimizuju digitalno poslovanje. Samo par klikova nas danas deli od poručivanja hrane, vozila, poređenja proizvoda i kupovine istih.

Digitalna transformacija podrazumeva primenu digitalnih tehnologija u svim aspektima poslovanja, što dovodi do potpune promene u načinu na koji se poslovanje obavlja. Promenom unutrašnjih i spoljnih strategija i usvajanjem tehnologija zasnovanih na mobilnosti, Big Data analitici, Cloud servisu i društvenom poslovanju, dolazi se do najvišeg nivoa automatizacije poslovnih procesa.

Dakle, rasipanje resursa na ponavljanje poslova svedeno je na minimum, što omogućava lakše i preciznije planiranje operativnih troškova.

Takođe, na ovaj način se značajno umanjuje prostor za ljudsku grešku, a i omogućava trenutni uvid u realno stanje poslovanja.

3. ZNAČAJ STRATEŠKOG MENADŽMENTA ZA DIGITALNU TRANSFORMACIJU

Pojam strateški menadžment danas često koristimo kao sinonim za strateško planiranje. Ono što tačnije definiše strateški menadžment je to da on obuhvata formulaciju, primenu i ocenu strategije, dok sa druge strane pojam strateško planiranje podrazumeva samo formulacija strategije. Može se takođe reći da strateški menadžment umetnost i nauka formulacije, implementacije, primene i ocene, međufunkcionalnih odluka koje omogućavaju organizaciji da postigne svoje ciljeve. Savremena preduzeća koja teže uspehu i razvoju u odnosu na konkurenciju jedino će uz dobru strategiju postići prednost u odnosu na ostale i istaći svoj način poslovanja na datom tržištu [2][3].

3.1. Strategija

Pojam strategija u nauci i društvenoj praksi podrazumeva značenje: grana ratne veštine, metod, teorija, vojna ili naučna disciplina, ideja, razvojni plan ili samo jednostavno upustvo za akciju [1].

Značenje pojma je veoma složeno, pa samim tim se podrazumeva da je primena strategije kompleksan posao i pristup strategiji zavisi od naučnog znanja i iskustva. Pristup strategiji je obeležen onim što je bilo juče, onim što je aktuelno danas, ali uzima se i u obzir i razmatra ono što bi moglo biti sutra.

3.2. Formiranje strategije

Sva preduzeća koja teže ka postizanju dugoročnog uspeha spremna su na stalnu borbu i nadmetanje sa konkurencijom na tržištu. Oni koji su već na vodećim mestima treba da se fokusiraju da održe prednost koju su postigli i da stalno rade na unapređenju. Ukoliko žele da se sve navedeno ostvari moraju biti veoma kreativni i pažljivo formirati ništa drugo nego strategiju.

Bitno pri formulisanju dobre strategije je utvrđivanje izjave vizije poslovanja koja daje odgovor na jednostavno i osnovno pitanje - Šta želimo da postanemo? Kompanijama koje danas posluju na tržištu denfinisane su razne vizije. Neke od njih su: da se izgradi kompanija koja ostvaruje zavidan profit i utiče na poboljšavanje životnog stila svojih potrošača, zaposlenih i njihovih jedinica zajednica, neki žele da postanu vodeći proizvođači proizvoda u svojoj branši.

3.3. Primena strategije

Nakon određenih faza tokom osmišljavanja funkcionisanja posla, menadžment kompanije formira ciljeve na nivou perioda poslovanja. Dugoročni ili kratkoročni moraju biti jasni, koncizni i proverljivi jer se na taj način kontroliše ceo sistem rada.

Priroda dugoročnih ciljeva je takva da oni treba da budu kvantitativno iskazani, merljivi, realni, razumljivi, izazovni, hijerarhijski, dostizni i usklađeni među organizacionim jedinicama. Ukoliko se dobro definišu oni daju upustva, omogućavaju sinergiju, pomažu u fazi ocene strategije, utvrđuju prioritete, smanjuju neizvesnost, konflikte svode na minimum, pomažu u alokaciji resursa i razvoju radnih mesta.

4. PRIMER DIGITALNE TRANSFORMACIJE U KOMPANIJI FEDEX

4.1. O kompaniji Fedex

Kompanija kao što je Fedex može se bez imalo skromnosti svrstati u gigante menadžementa. Osnivač kompanije je Frederick Wallace Smith koji je ideju za osnivanje FedEx dobio pišući seminarski rad tokom studija na Jeju. On je problem isporuke pošiljke uvideo 1965. godine a isporuka pošiljki se do tada mogle realizovati samo kroz putnički avio-saobraćaj, počeo je da mašta o posebno organizovanom avio sistemu koji bi rešio dostavu, npr. hitnih pošiljki kao što su medikamenti, računarskih delova i elektronike [5] [10].

Kompanija Fedex danas je prepoznatljiva po svom izgrađenom brendu koji je već dugo prisutan na svetskom tržištu. Jedna je od onih koja je može pohvaliti da odlikuje najbolja mesta za rad. Ona je pružalac portfolija usluga kao što je transport, e-trgovine, nudi takođe mnoga poslovna rešenja koji korisnicima i preduzećima koje ih angažuje pružaju razne mogućnosti, na listi je veliki poslovnih usluga koje olakšava.

Isporučuju proizvode i usluge uz čiju pomoć pokreću rast i podižu ekonomiju širom sveta [5].

4.2. Primer digitalne transformacije u kompaniji

Fedex: Online Shipping for everyone

Digitalna transformacija u kompaniji Fedex se godinama sprovodi. Za svega par godina poslovanja, svoj početak vezuju za tradicionalno isporučivanje pošiljaka koje prati mnogo uspona i padova, a danas su svoje usluge uz pomoć interneta maestralno digitalizovali.

Samo jedan od primera je da pošiljku koju pošalje korisnik ili pošiljka koja se očekuje da bude primljena uz pomoć tracking broja koji unosimo na računaru možemo pratiti u svakom momentu gde se sama pošiljka nalazi, kada je kurir preuzeo, koje je očekivano vreme isporuke, i najvažnije da li je i kada isporučena.

Sve ove benefite u prošlosti korisnici nisu mogli da koriste. Slušajući i prateći samo tržište ovo je odličan primer da povećaju broj svojih korisnika i održe poslovanje na tržištu.

Nova Fedex usluga odgovara svim vrstama pošiljaoca. Od preduzeća koja šalju redovne porudžbine do onih koji isporučuju jednokratni paket – ova alatka je brza, besprekorna i napravljena da dostavu učini što jednostavnijom.

Ključne prednosti koje nudi sama nova usluga u portfoliju kompanije je da od pravljenja pošiljke do štampanja etikete na kojoj je broj i ostale informacije za pošiljku – ovaj novi alat na mreži ubrzava ceo proces. Još neke od prednosti:

- Dostupan sa bilo koje radne površine i za više korisnika.
- Intuitivan i jednostavan interfejs zasnovan na povratnim informacijama kupaca.
- Sve standardne funkcije, plus one napredne koje olakšavaju isporuku.
- Automatska ažuriranja, tako da korisnim dobija nove funkcije i usluge čim se objave.
- Sve informacije vezano za pošiljku korisnik prati u svakom momentu.

Sa ovom uslugom može se poslati pošiljkana željeni način, može se izabrati iskustvo isporuke i poslati na način koji je najbolji za pošiljaoca. Kreiranje same isporuke je vrlo jednostavno u samo tri koraka:

- Nabaviti broj Fedex računa i kreirati detalje za prijavu.
- Kreirati svoju pošiljku na Fedex Ship Manager delu.
- Odštampati nalepnice i dokumente za otpremu, a zatim ih priložiti na svoju pošiljku.

SWOT analiza nove usluge „Online Shipping for everyone” koje je kompanija plasirala na tržište:

Snage:

- Korisnici sa lakoćom i jednostavnim alatom iz svog doma kreiraju sve potrebno da uslugu koju žele da koriste.
- Nema nepotrebnog gubljenja vremena kao do sada npr odlazak u poslovnice.
- Izbegavanje mogućih grešaka radnika prilikom unosa podataka.

Slabost:

- Nemaju svi korisnici internet kulturu, odnosno postoji određeni broj ljudi koji idalje ne koristi dobro računare ili mobilne telephone pa su uskraćeni za poznavanje ove funkcije. Ovde mislimo na stariju populaciju.

Prilika:

- Mnoge kompanije su u mogućnosti da koriste usluge Fedexa za isporuku velikog broja pošiljaka zbog kreiranja samostalne liste.
- Smanjenje broja zaposlenih odnosno troška na zarade i poslovnice jer korisnici dosta posla obavljaju sami.
- Održavanje kompanije uspešno na tržištu.
- Za vreme pandemije posebno dat akcenat na ovoj usluzi i u vreme kada su se biznisi gasili opstali na odličan način.

Pretnja:

- Konkurenti koji mogu kreirati sličnu uslugu i smanjiti svoje cene za istu.

5. DISKUSIJA I ZAKLJUČAK

Digitalna transformacija u svim domenima u potpunosti menja način na koji radimo i živimo. Ona utiče na naš identitet i sva pitanja povezana s njim: naš osećaj privatnosti, naše predstave o vlasništvu, naše obrasce potrošnje, vreme koje posvećujemo poslu, način na koji razvijamo svoje karijere, negujemo svoje veštine, upoznajemo ljude, i neguju odnose [21].

Kroz ovaj rad detaljno smo se upoznali sa kompanijom Fedex i njenim napretkom otkad se pojavila na samom tržištu. Na početku rada izloženi su precizni podaci o nastanku kompanije koje se vezuje za mnogo godina iza nas. Fedex svoju lidersku poziciju na tržištu na kom posluje opravdava razvojem usluge, a tako zadovoljava veliki broj korisnika širom sveta. Ispunjava njihove zahteve, poštuje pravila i zakone. Kroz tačke na kojima je rađeno u celom radu obrazloženo je stanje u preduzeću. Prikazan je celokupan prikaz prikupljenih podataka o njegovom poslovanju. U radu su prikazane vizije i misije preduzeća koje su se pokazale kao adekvatne i uspešne. Detaljnim upoznavanjem načina poslovanja, zaključili smo da vode brigu o zaposlenim, bore se sa konkurencijom neprestano, unapređuju svoje poslovanje obnovom tehnologije u koju neprestano ulažu veliku količinu novca. Utvrdili smo ko su konkurenti, svima dobro poznati, kao i koje su to prednosti odnosno nedostaci u poredjenju sa njima. Dalje u radu analizirali smo i kreirali potrebne matrice koje su nam potrebne za celokupan pogled sistema poslovanja. Putem matrica predstavili smo način poslovanja. Na osnovu analiza koje su rađene u celokupnom radu, izlaganju teorijski utvrđenih pravila i analiziranja poslovanja kompanije možemo reći da Fedex posluje zaista u potpunosti ispravno, dokaz za to su postignuti rezultati za celokupni period rada na tržištu.

Kada se osvrnemo na digitalnu transformaciju kompanije Fedex u kontekstu digitalizacije usluga, takođe možemo potvrditi da je kompanija u korak sa vremenom radila na održanju pozicije na tržištu. Preporuka može biti možda da se starijoj populaciji koja nije toliko digitalno osvešćena pomogne da na njihovoj adresi neko od radnika

kompanije kreira sve u njihovo ime kako bi i oni sami na neki način imali olakšice koje se danas pružaju za one koji imaju malo veće znanje i mogućnosti. Ono šta smo kroz celu analizu videli, kao i na šta se može skrenuti pažnja je rad na na edukaciji zaposlenih odnosno kurira. Potrebno je pažljivo birati kakav profil ljudi se zapošljava, jer iako naivan deo posla obavljaju, njihov odnos prema klijentima zaista je važan i presudan u postizanju uspeha.

Ukoliko se osvrnemo na konkurenciju, brojnim tehnologijama koje poseduju za izvršenje rada, u blagoj su prednosti u odnosu na njih ali i dug period poslovanja pomaže im da se izbore za korisnike. Kao u svakom poslu, potrebno je uvek biti oprezan i obučiti tim koji će pratiti rad konkurencije i porediti sa radom kompanije.

Strategije kompanije Fedex ogledaju se u dobri rezultata, pa samim tim planetarni uspeh koji uživaju ne pruža priliku nikom da da ospori nešto vezano za njihovo poslovanje. Ono što ova kompanija želi je da proširi svoje poslovanje na teritoriju Kine, što u budućnosti može biti veliki izazov sa kojim se susreće i za koji je potrebno oformiti čitav tim koji će detaljno, temeljno i sa velikim oprezom kreirati strategiju prodora na kinesko tržište.

Broj paketa koji se isporučuje širom sveta u režiji kompanije svedoči globalnom uspehu i kvalitetu poslovanja, a profit koji se konstantno uvećava ukazuje na to da je strategija poslovanja uspešna.

7. LITERATURA

- [1] Billjana Stojković, Vojno delo (2009) „Upotreba pojma strategija u savremenom dobu“, Kruševac
- [2] Milena Mirjanović, Visoka poslovna škola strukovnih studija (2018), „Strategijski menadžment“ Leskovac
- [3] Materijal sa SOVA platforme predmeta „Strateški menadžment“
- [4] Zvaničan sajt kompanije Fedex (www.fedex.com) [4,11,13]
- [5] Novi div na području logistike, <https://www.dw.com/hr/novi-div-na-podru%C4%8Dju-logistike/a-18366732> (pristupljeno 2020.)
- [6] Carl Shapiro, Wiley (1989.) „The Theory Of Business Strategy“, USA
- [7] Mitch Amsler Jed Cullen JC Erdmenger, Academia (2010), „Strategic Report for Fedex Corporation“, USA
- [8] H.Igor Ansoff, Palgrave Macmillan, (2007.) „Classic Edition Strategic Management Book“, UK
- [9] H.Igor Ansoff, Daniel Kipley, A.O.Lewis, (2007.) Implanting, Strategic Management, Palgrave Macmillan
- [10] Philip Sadler, Kogan Page Business Books (2003.) „Strategic management“, USA
- [12] Ivana Ćirković (2018), „Digitalni marketing“, (pristupljeno 2022.)
- [14] The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/> (pristupljeno 2022.)
- [15] The Nine Elements of Digital Transformation <https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation> (pristupljeno 2022.)
- [16] A Step-by-Step Guide To Digital Transformation (2015) <https://www.slideshare.net/niallmckeown/-digital-transformation-45738266> (pristupljeno 2022.)
- [17] Klaus Schwab, Currency (2016.) „The Fourth Industrial Revolution: What It Means, How To Respond“
- [18] What is digital business transformation? The essential guide to DX https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/#Digital_transformation_happens_ever_ywhere (pristupljeno 2022.)
- [19] <https://digitalnafirma.rs/digitalizacija.html> (pristupljeno 2022.)
- [20] C. Petar,FTN (2020.) „Digitalna transformacija poslovanja i njene bezbednosne implikacije,“ Novi Sad
- [21] [https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet-/Disertacija159110166024189.pdf?controlNumber=\(BISIS\)114666&fileName=159110166024189.pdf&id=15558&source=NaRDuS&language=sr](https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet-/Disertacija159110166024189.pdf?controlNumber=(BISIS)114666&fileName=159110166024189.pdf&id=15558&source=NaRDuS&language=sr) (pristupljeno 2022.)
- [22] Klaus Schwab, Currency (2016.) „The Fourth Industrial Revolution“, USA
- [23] David L.rogers, Columbia Business School (2016) „The Digital Transformation Playbook“, USA

Kratka biografija:



Andela Vukanović rođena je u Nišu 1997. god. Master rad odbranila je 2023. godine na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti Inženjerski menadžment.
kontakt: andjelacvet97@gmail.com