



2021

USPEŠNE PRIČE

Najbolje
konsultantske
prakse

DIGITALNE
TRANSFORMACIJE

Kako bi se prikazali različiti pristupi procesu konsaltinga, izabrano je deset uspešnih priča iz regularnog programa podrške digitalnoj transformaciji MMSP-a i SPEED 2 programa, koji su organizovani od strane Centra za digitalnu transformaciju, uz podršku GIZ-a i RAS-a.

USPEŠNE PRIČE DIGITALNE TRANSFORMACIJE:

Proizvodnja – TRIM - Jagodina	1
Trgovina – ESANS - Beograd	3
Transport - DSD EUROLINE - Čačak	5
Socijalna zaštita - NANA SV - Beograd	7
Vodoprivreda - VD DUNAV – Bačka Palanka	9
Zdravstvo – HELIOS KA – Novi Sad	11
Obezbeđenje – BSS - Beograd	13
Transport – KARGO ŠPED - Prijepolje	14
Trgovina – INTERCOM - Subotica	16
Zdravstvo – BEL MEDIC - Beograd	18

Sektor: Proizvodnja
Kompanija: TRIM DOO
Lokacija: Jagodina
Program: Regularni program ✓ SPEED 2



O KOMPANIJI

Trim d.o.o. je vodeća kompanija u Srbiji u oblasti industrijskog obeležavanja proizvoda u procesu proizvodnje (ink jet, laserski, termal transfer printeri), kao i u proizvodnji ribona i etiketa, inspekciji (kontroli) proizvoda i opremi za kablovsku industriju. Kompanija postoji već 28 godina i uspešno se bavi razvojem, prodajom i servisiranjem: uređaja za obeležavanje proizvoda i pakovanja u industriji, uređaja za kontrolu proizvoda na prisustvo kontaminanata u procesu proizvodnje, kao i kontrolu mase proizvoda; uređaja i mašina za elektro i mašinsku industriju i proizvodnju kablova i cevi. U periodu konsaltinga bilo je oko 50 zaposlenih.

POČETNA SITUACIJA

Od digitalnih tehnologija korišćeni su ERP sistem Business Navigator, digitalni komunikacioni kanali, ali nije bilo CRM softvera. Web sajt i prisustvo na društvenim mrežama su postojali.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE:

Kompanija je želela da ubrza proces prodaje i poveća prodaju kroz uštedu vremena i bolje upravljanje informacijama. Praćenje i izveštavanje takođe nisu bili dovoljno detaljni i efikasni. Dosta vremena se gubilo u prodaji na pretraživanje informacija, nisu svi podaci bili na jednom mestu, nije bilo mogućnosti da se generiše naprednija analitika.

PROCES KONSULTACIJA

Prilikom konsaltinga od važnijih alata u metodologiji korišćeno je mapiranje procesa, Business Model Canvas, razvoj korisničkog puta (Customer Journey) sa persona korisnika (Bayer Persona) i urađena je mapa sajta.

Cilj je bio detaljno se upoznati sa zahtevima za CRM softver i predložiti tehnološko rešenje koje bi pokrilo potrebe kompanije. Takođe je pomoću razvoja persona korisnika i korisničkog puta kompanija uspela bolje da sagleda ceo proces interakcije sa potencijalnim i postojećim kupcima i dobije osnovu za širenje tržišta i poboljšanje odnosa sa kupcima.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Projekat uvođenja novog CRM softvera je uspešno realizovan. Ovim je prodaja ubrzana, sve informacije su dostupne na jednom mestu i brže se razmenjuju, smanjen je broj izveštaja, proces i performanse su vizualizovani. Omogućeno je samostalno kreiranje upitnika, izveštaja i analitike.

Prate se lead-ovi i prodaja kroz faze, uočavaju se pravilnosti i sprovode korekcije, a sve u cilju poboljšanja procesa prodaje i rasta.

Izveštavanje je bolje, izveštaji su dostupni lako i brzo. Kompanija ima bolji uvid u proces prodaje, efikasnost, bolje se prate lead-ovi. Moguće je bolje planiranje i postoje korisne informacije za dalje odlučivanje.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Kompanija je unapred imala svest o tome šta je potrebno unaprediti u kojim procesima i pokazala je veliku zainteresovanost, ažurnost i temeljnost. Provajder je ugledna internacionalna kompanija, što je pomoglo i pri pregovaranju oko ponude i cene, a i načinjen je dobar izbor jer je vrednost koju pruža Zoho CRM softver potvrđena u praksi na globalnom tržištu.

REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

Direktor prodaje Jelena Radovanović:

„Nakon razgovora i analiza sa konsultantom CDT-a, razmatrali smo Sales Force, Intrix i Zoho. Sales Force nam je bio preskup, pa smo testirali Intrix i Zoho. Intrix oko 2-3 nedelje, ali nam se Zoho više dopao i njega smo detaljno testirali preko 3 meseca. U testiranju je učestvovalo nas troje zaposlenih. U tom periodu smo njihove standardne module potpuno prilagodili našim procesima, formirali izveštaje kakve očekujemo od CRM-a i shvatili da CRM odgovara našim potrebama. Nakon toga su usledili pregovori oko cene i nivoa licenci, pa konačni dogovori i uvođenje Zohoa. Pre samog datuma uvođenja, prilagodili smo module Zohoa našim potrebama, našim procesima i onome kako i šta želimo da pratimo, pripremili uputstva za rad za ostale kolege, napravili obuku i datumom uvođenja CRM-a svi krenuli sa radom u Zohou (svi u prodaji). Podrška Zoho tima je sasvim korektna, njihov CRM daje toliko mnogo mogućnosti, ali nama je potreban veoma mali procenat toga (za sada). Za sam proces uvođenja „Svaka nam čast!“
Naši rezultati su:

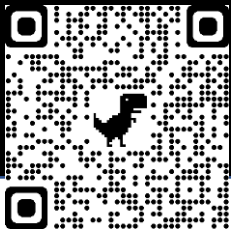
1. **Bolja organizacija** – bolja priprema sastanaka, a samim tim i bolja pozicija pri razgovorima, bolja organizacija i ubrzanje procesa prodaje korišćenjem informacija koje se već nalaze u CRM-u, bolja organizacija vremena prodavaca smanjenjem broja izveštaja koje dostavljaju po različitim osnovama,



2. **Ušteda vremena na interne procese i procese nabavke i prodaje** – za sada nije u pitanju tolika ušteda vremena, jer sistem prvo moramo da pothranimo podacima, ali u svakom slučaju se već vidi benefit od podataka koje imamo u sistemu, na primer: brže dolaženje do potrebnih informacija o klijentu, kontakt osobama klijenata, istoriji saradnje (za 2 meseca za sada) sa klijentom, instaliranoj opremi, a s druge strane praćenje projekata i ključnih aktivnosti svih prodavaca samo na par klikova, što je znatno brže nego ranije. Prodavci više ne dostavljaju nadređenom po nekoliko izveštaja u toku meseca, već se sve vuče iz Zohoa (module smo formirali tako da sa što manje unosa dobijemo što više informacija i pokrijemo sve potrebne izveštaje)

3. **Preglednost i detaljna analitika** – analitike i izveštaje smo formirali za sva prodajna odeljenja, za sve prodavce, zbirne, uporedne, postavili targete koje pratimo na mesečnom nivou,...U startu smo imali mnoštvo toga, jer nam je sve bilo interesantno i mislili smo da nam je sve potrebno, ali vremenom smanjujemo broj tih izveštaja/analitika i prilagođavamo ih potrebama menadžmenta a i samih prodavaca.

Sektor: Trgovina
Kompanija: ESANS DOO
Lokacija: Beograd
Program: Regularni program ✓ **SPEED 2**



O KOMPANIJI

Kompanija Esans DOO je zvanični distributer proizvođača aroma Spring Air za teritoriju Srbije, BiH, Crne Gore i Hrvatske. Vodeći je trgovac profesionalne aromatizacije i različitih mirisnih kolekcija (kućna, auto, protiv insekata, neutralizatori neprijatnih mirisa), kao i rental sistema na domaćem tržištu. Kompanija postoji od 2010. godine, a kroz svoje postojeće prodajne kanale uslužuje različite profile klijenata. Kako bi kompanija održala i povećala zadovoljstvo postojećih kupaca i prodaju, bez povećanja broja zaposlenih, automatizovala je delove svog post-prodajnog procesa kroz kreiranje i implementaciju mobilne aplikacije za usluživanje i servisiranje.

POČETNA SITUACIJA

Da bi zadovoljila potrebe postojećih i novih kupaca, kompanija se služila zastarelim računovodstvenim softverom, mejlovima, Excel i Gugl tabelama i različitim štampanim dokumentima i nalogima koji su pratili rad prodavaca i servisera.

Komunikacija i razmena informacija između zaposlenih se obavljala telefonski, mejlom ili kroz sastanke, što je zbog velikog broja kupaca i širokog asortimana odnosilo puno vremena, a takođe i ostavljalo prostor za greške, propuste u radu, propuštene prodaje i manje iskorišćenje potencijala na

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Pre implementacije projekta, prodaja i servis Esansa DOO, predstavljali su usko grlo za dalji rast i razvoj kompanije. Zaposleni nisu uspevali da kroz postojeći način organizacije usluživanja i servisiranja pruže blagovremenu uslugu sa visokim nivoom kvaliteta.

Iz navedenih razloga, proces prodaje, usluživanja i servisiranja je bilo potrebno unaprediti kroz automatizacije delova procesa, uz podršku odgovarajućih alata koji su međusobno uvezani i integrisani. Kroz izradu i implementaciju mobilne aplikacije, kompanija je povećala svoje kapacitete kako za kvalitetno usluživanje i servisiranje postojećih klijenata, tako i za obradu tržišta i pronalazak potencijalnih klijenata.

PROCES KONSULTACIJA

Kroz primenu softverskih alata za automatizaciju procesa usluživanja i servisiranja, kompanija je trebalo da ostvari sledeće ciljeve: (1) povećanje efikasnosti u radu sektora prodaje i (2) povećanje efikasnosti u radu servisnog sektora.

Za potrebe kreiranja prve verzije specifikacije projekta, tokom izrade digitalne strategije korišćen je alat za kreiranje buyer persona i customer journey-ja i CRM (Customer-Relationship-Management) metodologija.



KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Vlasnik je svoju nameru da podrži proces digitalne transformacije potvrdio tokom projekta, kroz spremnost da uskladi rad zaposlenih sa obavezama koje imaju u okviru implementacije (nije bilo potrebe za prekovremenim radom). Uključenost i angažovanost svih zaposlenih u kompaniji koji su bili članovi tima za implementaciju projekta je bila zadovoljavajuća, što je pozitivno uticalo na dinamiku rada i obezbedilo da se projekat obavi u predviđenom obimu i roku.



IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Digitalna transformacija je započela snimanjem procesa usluživanja i servisiranja profesionalnih kupaca, na osnovu kojeg je urađena specifikacija, opis i dinamika projekta izrade mobilne aplikacije za automatizaciju usluživanja i servisiranja. Nakon toga su se sređivali i pripremali matični i drugi podaci za kreiranu aplikaciju. Na osnovu definisane specifikacije projekta, kreirana je mobilna aplikacija u skladu sa definisanom dinamikom. Nakon izrade, sprovedena je obuka zaposlenih za korišćenje aplikacije i ostvareni su uslovi za nesmetano puštanje u rad.

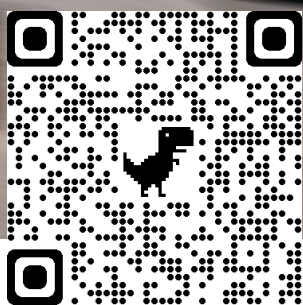
Kroz aplikaciju za automatizaciju usluživanja i servisiranja, kompanija je u potpunosti ostvarila planirane ciljeve: značajno je povećana efikasnosti u radu sektora prodaje i servisnog sektora, što je potvrđeno kroz manji broj manuelnih operacija u procesu usluživanja i manje praznog hoda u procesu servisiranja.

REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

Direktor Mirko Butulija:

„Pre svega želim da se zahvalim CDT-u i na profesionalnom pristupu i mogućnosti da učestvujemo u programu. Takođe, saradnja sa konsultantom je bila vrlo produktivna, te smo kroz obuku, zajednički utvrdili i odredili prioritete kako bismo olakšali i unapredili koliko administrativne toliko i poslove na terenu. Sve je na kraju rezultiralo izradom aplikacije koja je svim zaposlenima olakšala zadate obaveze, a meni kao vlasniku i direktoru obezbedila bolji uvid i kontrolu u izvršenje istih“.

Sektor: Transport
Kompanija: DSD EUROLINE DOO
Lokacija: Čačak
Program: Regularni program ✓ SPEED 2



O KOMPANIJI

Osnovna delatnost preduzeća „DSD-EUROLINE“ d.o.o, osnovanog 27. decembra 1990, jeste prevoz tereta u drumskom saobraćaju.

„DSD-EUROLINE“ d.o.o je u kategoriju srednjih preduzeća. Zapošljava 150 radnika sa odgovarajućom kvalifikacionom strukturom.

Preduzeće „DSD-EUROLINE“ d.o.o. je poslovnu 2018. godinu završilo sa ukupnim prihodom od 1,7 milijardi dinara što predstavlja rast od 20 odsto u odnosu na prethodnu godinu. Oko 2/3 prihoda potiče od prodaje usluga na domaćem tržištu.

POČETNA SITUACIJA

U preduzeću se koristi interni informacioni sistem za dnevne poslovne operacije i povezan je u računarsku mrežu. Sistem je dosta dugo u upotrebi i koristi standardnu MS tehnologiju. Preduzeće koristi i specijalizovani softver za praćenje rada kamiona.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Bez obzira na dobre finansijske rezultate, tradicionalni način prodaje je apsolutno zastupljen i ne postoji nikakav vid novih,

digitalnih kanala prodaje. To može da predstavlja značajan problem u budućem periodu s obzirom na rastuću konkurenciju sa alternativnim načinima prodaje i distribucije.

Iako se u preduzeću koristi interni informacioni sistem, pristup korišćenju informacija je tradicionalan. Ne postoji e-commerce pristup. Nema podrške za povezivanje osnovnog ERP rešenja sa sistemom za praćenje kamiona.

PROCES KONSULTACIJA

Kroz razgovor sa rukovodstvom Preduzeća, zaključeno je da su najbolji trendovi prilika:

- ✓ Doprinosi klijenta
- ✓ Internet prodavnica
- ✓ Alati za saradnju
- ✓ Društveni mediji

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Na sastanku sa rukovodstvom Preduzeća jednoglasno je zaključeno da bi najbolji i najbrži efekat za poslovanje firme dalo unapređenje postojećeg Informacionog sistema. Neophodno je u prvoj fazi rada



nabaviti neophodno softversko rešenje koje će povezati postojeći ERP sa sistemom za praćenje rada kamiona i obučiti zaposlene za upotrebu novih rešenja. To bi značajno pomoglo u primeni novog, inovativnog poslovnog modela što je dugoročni cilj Preduzeća.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Primena novog rešenja je pospešila kompletno poslovanje preduzeća, povećala ukupan prihod, smanjila troškove i dovela do ultimativnog cilja digitalne transformacije: promena navika zaposlenih, pospešivanja poslovnih procesa u kojoj su digitalni alati bili korišćeni samo kao doprinos osnovnoj funkciji digitalne transformacije.

REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

Finansijski menadžer i koordinator za sertifikate Dragana Krstović:

„Sa ciljem poboljšanja efikasnosti rada zaposlenih i unapređenja poslovanja odlučili smo se na korak digitalne transformacije i implementacije digitalnih inovacija. Integracija poslovnih procesa sa softverom imala je značajan uticaj na ubrzanje rada zbog automatizacije samog procesa. Prednosti uključuju uštedu troškova, veću efikasnost i poboljšane performanse. Unapređenje informacionog sistema i bolja obuka zaposlenih, podići će nivo usluga preduzeća i odgovoriti na izazove koje donosi potencijalna konkurencija. Preduzeće će u budućnosti nastaviti put digitalne transformacije kako bismo ispratili zahteve tržišta.“

ZA SIGURNO OKRUŽENJE

Sektor: Socijalna zaštita
Kompanija: NANA SV
Lokacija: Beograd
Program: Regularni program SPEED 2 ✓



O KOMPANIJI

Nana S.V. je privatna agencija za pružanje pomoći u kući starijim licima. Zapošljava 26 radnika, dok je, po posebnim ugovorima, ostvarena saradnja sa oko 40 gerontodomaćica. Poslovni model je zasnovan na direktnom pružanju usluga individualnim klijentima. Trenutno se radi na unapređenju poslovnog modela u delu vezanom za pružanje usluga obuke gerontodomaćica i to kroz Online obuku. Pruža usluge na tržištu Srbije, pretežno grada Beograd.

POČETNA SITUACIJA

Postoji razumevanje za potrebe digitalne transformacije. Preduzeće je upoznato i koristi neke od softverskih, kao i deo alata za digitalni marketing. Postoji mogućnost daljeg unapređenja.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Preduzeće želi da postigne veću tržišnu prepoznatljivost, ali ne postoji veće iskustvo u korišćenju alata digitalnog

marketinga. Takođe, veliki izazov je deficit na tržištu radne snage, pogotovo kada su gerontodomaćice u pitanju. Potrebno je organizovati efikasnu obuku za veći broj budućih gerontodomaćica da bi se obezbedila dobra baza ljudskih resursa.

PROCES KONSULTACIJA

Urađena je analiza poslovanja po sektorima i utvrđeni su prioriteti za pokretanje procesa unapređenja. Definisani su ciljevi za unapređenje u oblasti tržišne komunikacije, poslovnog modela i ljudskih resursa. Do implementacionog rešenja se došlo principom detaljne analize izabranih oblasti, aktivnom razmenom informacija, sagledavanjem potreba i definisanjem rešenja koja su realno izvodljiva uzimajući u obzir mikro i makro tržišne faktore.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Trenutno je u toku implementacija online plaćanja koje bi u potpunosti omogućilo obavljanje svih procesa preko internet, kao i uvođenje online prodavnice i sistema monitoringa rada zaposlenih. Očekivani rezultati su mogućnost zaposlenja većeg broja adekvatno



edukovanih žena, lakša i dostupnija pomagala za stara i nemoćna lica i efikasnije obavljanje posla zaposlenih na terenu (manja verovatnoća za pojavu grešaka, manji utrošak vremena za popunjavanje administracije i manji pritisak na zaposlene).

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

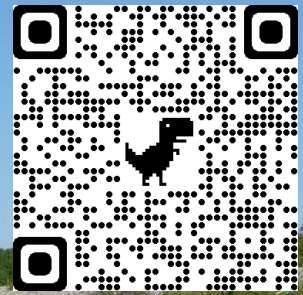
Izuzetna posvećenost, motivisanost i entuzijazam zaposlenih za primenu predloženih rešenja je najvažniji faktor uspeha, kao i razumevanje potrebe za otpočinjanje procesa digitalne transformacije.

REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

Dunja Vučković, menadžer za inovacije i razvoj:

„Saradnja je protekla sjajno i generalno posmatrano najpozitivnije sam iznenađena načinom rada i brzinom kojom se odvijao ceo program. Još nakon prvog razgovora sa konsultantom svi dogovori, predlozi i saveti vezani za naše poslovanje bili su maksimalno primenljivi, konkretni i efikasni. Takva komunikacija i pristup rezultirali su inovativnim rešenjima koja utiču na poboljšanje različitih segmenata našeg poslovanja (online prodaja, digitalni marketing, profilisanje korisnika i projekcije.“





Sektor: Vodoprivredna delatnost
Kompanija: VD DUNAV AD
Lokacija: Bačka Palanka
Program: Regularni program ✓ SPEED 2

O KOMPANIJI

Vodoprivredno društvo „Dunav“ posluje kao akcionarsko društvo čije se akcije kotiraju na Beogradskoj berzi. Kompanija je u svojoj prvobitnoj formi osnovana 1873. godine.

Pretežna delatnost:

- izgradnja hidrotehničkih objekata,
- izgradnja rekonstrukcija i održavanje vodenih objekata za zaštitu od štetnog dejstva voda i hidromeliracionih objekata,
- organizovanje i sprovođenje odbrane od poplava,
- odvođenje suvišnih voda
- organizovanje odbrane od unutrašnjih voda na meliracionom području.

Veličina:

Malo preduzeće, sa transformacijom u a.d. od 2002.

Poslovni model:

Ubraja se u tradicionalne obrasce obavljanja poslovanja.

Tržište:

Opslužuje region Vojvodine kao i područje prirodne granice R.Srbije. Ukupna površina područja koja se održava je 136.000 ha.

POČETNA SITUACIJA

Preduzeće je imalo prilično nizak tehnološki nivo postojeće računarske i IT opreme bez mogućnosti da se novo ERP rešenje implementira na postojeće računare.

Produktivnost i organizovanost su nisu bili na zavidnom nivou. Postojala je potreba jačanja konkurentnosti firme na slobodnom tržištu jer rade isključivo sa državnim i javnim sektorom – što je ujedno i njihova jedina referenca.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Kompanija je imala svakodnevne izazove u radu koji su se odnosili na unošenje potom i korišćenje više baza za pravljenje jednog izveštaja. Evidencija o korišćenju vozila i radnim/proizvodnim procesima nije bila podataka u više različitih programa, a sveobuhvatna, pa su se postojeći programi

kombinovali sa ručnom evidencijom u Excel tabelama. To je smanjivalo produktivnost i mogućnost optimalne organizacije radnog dana.

PROCES KONSULTACIJA

Osnovni cilj je implementacija ERP-a koja je veliki poduhvat, ali uz dobro planiranje aktivnosti može se realizovati. Odgovoran i ozbiljan pristup implementaciji ERP-a kompaniji će doneti mnoge benefite uključujući veću produktivnosti i bolju organizaciju i upravljanje podacima (data management).

Osim toga, kompanija će značajnije pojednostaviti svoje dnevne operacije čime će poboljšati upravljanje vremenom (time management) i povećati tačnost podataka/izveštaja.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

U odnosu na trenutak kada je rađen plan aktivnosti (jul/avgust 2020) pa do fizičke kupovine hardverskih komponenti (januar 2021) prošlo je svega 6 meseci, ali sasvim dovoljno da IT oprema koja je tada targetirana pokaže „podložnost zubu vremena“. To je uticalo na nabavku opreme koja je po svojim performansama bolja i u cenovnom rangu skuplja. U kombinaciji sa softverskim programima za knjigovodstvo, praćenje evidencije osnovnih sredstava, proizvodnje i upravljanja voznim parkom, svakako će biti snažna potpora za implementaciju ERP-a.

Uvedeni program će kompletno biti operativan krajem aprila 2021 pa se očekivani (kvantitativni) pokazatelji mogu ispratiti tek u sledećem kvartalu nakon uvođenja.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Visok nivo svesnosti rukovodećeg tima da je došlo vreme za promenu - digitalnu transformaciju - učinio je program vrlo interesantnim za implementaciju. Takođe, kompanija predstavlja optimalnu kombinaciju starijeg (iskusnog) i mlađeg (inovativnog) kadra koji su svesni ključnog momenta digitalizacije.

Ohrabruje i činjenica da će nakon preuzetih početnih koraka u procesu digitalizacije, sami nastaviti da tehnološki ojačavaju svoje radno okruženje.

U prilog tome ide i podatak da su izrazili zainteresovanost da nastave sa CDT programom kroz preporuku svojim partnerskim kompanijama u novi krug programa za digitalnu transformaciju.



REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

mr Nebojša Keleč Rukovodilac pravno ekonomskog sektora:

„Za Centar za digitalnu transformaciju smo saznali sasvim slučajno i nismo znali za projekte koji se nude privrednim društvima. Prvim kontaktom i u dogovoru sa našim konsultantom i njegovim saradnicima došli smo do neophodnih informacija vezanih za način funkcionisanja CDT. Kako smo već imali u planu aktivnosti vezane za unapređenje našeg informatičkog sistema i pravaca kojim smo želili da krenemo, nije nam bilo teško da te aktivnosti preusmerimo prema CDT-u. Posebno smo zadovoljni vremenskim periodom u kojem smo uspeli te aktivnosti da sprovedemo u delo, a sada nam sledi period implementacije softvera preko kojega ćemo doći do preko potrebnih informacija za bolje i brže donošenje poslovnih odluka u cilju unapređenja poslovanja i napretka naše kompanije“.



O KOMPANIJI

Helios KA je stomatološka ordinacija, osnovana 2005. godine u Novom Sadu u kojoj rade šest doktora stomatologije opšte prakse i specijalisti.

Ordinacija nudi najsavremenije metode i materijale u oblasti protetike, ortodontije, endodontije i oralne hirurgije.

Ekonomija deljenja je sastavni deo poslovanja, od osnivanja prakse.

POČETNA SITUACIJA

Iako su digitalne kompetencije zaposlenih na visokom nivou, digitalizacija samog poslovanja je određenim, ključnim segmentima zaostajala.

Kompanija nije koristila specijalizovan medicinski poslovni softver, stoga, iako se osnovni neophodni podaci o pacijentima prikupljaju, oni se ne koriste za dalju internu analizu i upotrebu.

Web prezentacija postoji, ali ne i nalozi na društvenim mrežama. U digitalni marketing tek treba uložiti napore.

Ne vrši se segmentacija korisnika, praćenje njihovog ponašanja niti direktni marketing.

Ustanovljeno je da je neophodno uskladiti poslovanje sa Zakonom o zaštiti podataka ličnosti, posebno iz razloga upravljanja osetljivim podacima.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Izazov pred nama je bio kako povećati efektivnost rada, procese zadržati u "sopstvenim rukama", razviti poslovanje u smislu inovacija usluga, povećanje prometa i zadovoljstva klijenata.

Dodatni, neočekivani izazov je nastao usled COVID pandemije koja je u značajnoj meri otežala nabavku opreme, budući da su lanci distribucije i uzvoz nama potrebne tehnologije bili u potpunosti prekinuti. To je zahtevalo alternativna rešenja i agilnost.

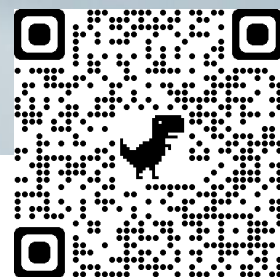
PROCES KONSULTACIJA

Cilj konsaltinga je bio identifikovati digitalne trendove, odnosno dostupne tehnologije i alate koji mogu doprineti razvoju poslovanja, kao i generisanju novih izvora prihoda.

Fokus je postavljen na optimizaciju procesa, povećanje efikasnosti, unapređenje poslovnog modela, marketing i prodaju.

Nakon definisanja SMART ciljeva kompanije, kao i misije i vizije, izvršeno je mapiranje digitalnih trendova.

Iz Business Model Canvas-a pristupilo se inoviranju poslovnog modela, što je dovelo do dve nove usluge: digitalnog skeniranja zdravih zuba i injekcione tehnike modelovanja kompozita. Takođe, rezultat je kreiranje web platforme namenjene



komunikaciji sa drugim stomatolozima i zubnim tehničarima, nudeći uslugu 3D štampe zubne protetike, što predstavlja potpuno nov pristup na tržištu.

Persone i Customer Journey su korišćeni za kreiranje digitalnog iskustva klijenata i marketing strategije.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Implementacioni projekat obuhvata potpunu digitalizaciju dijagnostikovanja i kreiranja 3D modela zuba i vilice. U tu svrhu nabavljen je intraoralni skener koristi open CAD/CAM sistem što omogućava jednostavnu razmenu i deljenje fajlova sa dentalnom laboratorijom i protetičarima, što će uskoro biti zamenjeno "In house" rešenjem. Digitalne kopije se pohranjuju na cloud prostoru za jednostavno arhiviranje i upravljanje podacima pacijenata.

Ciljevi projekta su drastično ubrzanje procesa, veća sigurnost u pogledu kontinuiranog kvaliteta, uredno, bezbedno i zdravo okruženje tehničara kao i predispozicija za kreiranje novih poslovnih modela.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

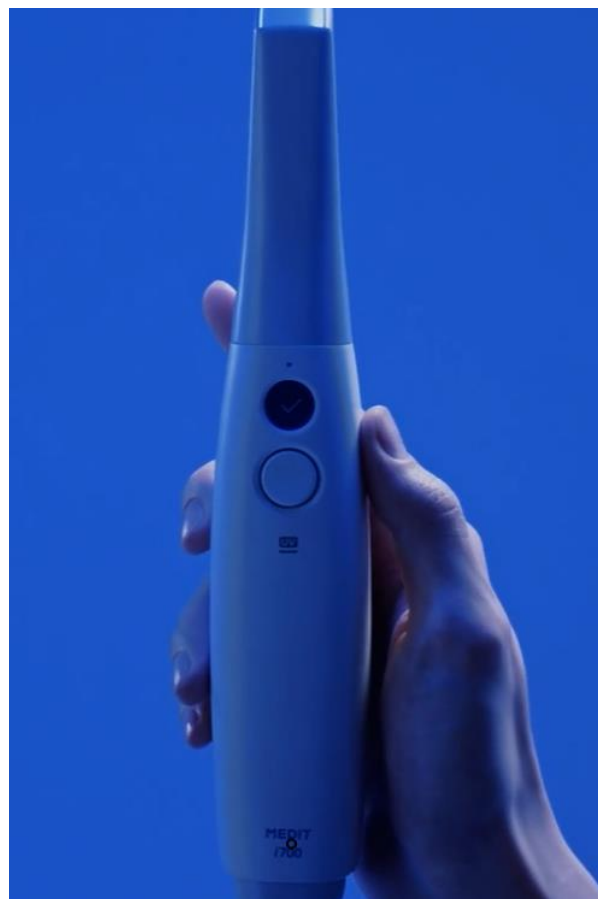
Stav menadžmenta i otvorenost za inovacije i promene su ključni za uspešan razvoj strategije, kao i uspešnu implementaciju. Poverenje i partnerski odnos uspostavljen izmedju konsultanta i klijenta su takođe od izuzetnog značaja za dugoročni uspeh.

Odgovarajući izbor alata u svakoj fazi konsaltinga vodi ka boljim i bržim rezultatima.

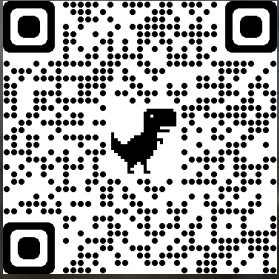
REČ ZAPOSLENIH U KOMPANIJI

Andreas Kelemen, vlasnik:

Za program podrške za digitalnu transformaciju saznao sam dok sam čitao članak na nekom od onlajn portala, i odmah sam kontaktirao CDT da prijavim svoju ordinaciju. To je bio pravi model podrške u pravo vreme, jer smo u ordinaciji upravo



uvodili nekoliko uređaja i postupaka čime je proces rada bio delom digitalizovan. Uz veliku pomoć konsultata CDT sagledali smo mogućnosti za dalja unapređenja u smislu digitalizacije procesa rada, kao i pristupa u odnosu sa pacijentima, u smislu promocije, na vebu, ali i u samoj ordinaciji. Kroz izradu Strategije digitalne transformacije, ovo je sve konkretizovano, i zaključeno da će zaokruživanju digitalnog procesa rada najviše doprineti uvođenje intraoralnog skenera - MEDIT i500, u naš proces rada. Intraoralni skener je kupljen, završena je obuka, i počeo je da se koristi u procesu rada. Pacijenti su veoma pozitivno reagovali na ovu promenu, jer umesto punih usta kašike sa otisnom masom, i zamazanih usana, sada je tu gracilan digitalni uređaj, a pacijent na monitoru može da prati proces. Ordinacija je kroz program podrške za digitalnu transformaciju, potpuno digitalizovala proces rada u ključnom segmentu našeg poslovanja, što je dovelo do unapređenja poslovnih rezultata, već vrlo brzo nakon implementacije.



Sektor: Usluge sistema obezbjeđenja
Kompanija: BALKAN SECURITY SERVICES DOO
Lokacija: Beograd
Program: Regularni program ✓ SPEED 2

O KOMPANIJI

Kompanija BSS je aktivna u industriji zaštite ljudi i objekata, odnosno, bavi se uslugama sistema obezbjeđenja. Poseban deo kompanije koji je učestvovao u CDT programu je BSS akademija, koja se bavi sprovođenjem obaveznih obuka u oblasti BZNR-a, PP zaštite i slično.

Poslovni model kompanije je uglavnom B2B orijentisan, jer su glavni klijenti kompanije ljudi kojima je potrebna zaštita, kao i obuka njihovih zaposlenih u skladu sa zakonskim obavezama.

POČETNA SITUACIJA

BSS akademija je svoje obuke sprovodila isključivo uživo, u svojim prostorijama, organizujući višednevne kurseve za polaznike.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

U skladu sa aktuelnom epidemiološkom situacijom, bilo je nemoguće nastaviti održavanje obuka sa većim brojem ljudi u zatvorenom prostoru.

PROCES KONSULTACIJA

Kroz ekspertsku analizu definisani su preliminarni ciljevi koje je trebalo preciznije obraditi i napraviti detaljan plan realizacije. Taj plan je skrojen kroz pisanje strategije digitalne transformacije i određeni su svi neophodni koraci u procesu realizacije. Kontaktirane su relevantne kompanije koje se bave razvojem platformi za online edukaciju i odabrana je ona koja je pokazala najviše tokom testnog perioda.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Kreirana je i instalirana e-learning platforma za BSS akademiju koja je uspešno testirana prvo interno, kroz obuku zaposlenih za „soft skills“, a zatim i putem prvih realnih obuka za klijente organizovanih u potpunosti preko online platforme.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Kao najvažniju stavku za uspeh u realizaciji ovog projekta izdvaja se maksimalno profesionalan pristup zaposlenih u BSS-u, kao i velika posvećenost i podrška menadžmenta kompanije da se projekat izvede do kraja.

Sektor: Transport
Kompanija: KARGO ŠPED DOO
Lokacija: Prijepolje
Program: Regularni program SPEED 2 ✓

O KOMPANJI

Osnovna delatnost preduzeća „KARGO ŠPED“ d.o.o, osnovanog 12. septembra 1998. godine, jeste prevoz tereta u drumskom saobraćaju. Preduzeće spada u kategoriju mikro preduzeća. Zapošljava 13 radnika sa odgovarajućom kvalifikacionom strukturom.

Preduzeće „KARGO ŠPED“ je poslovnu 2019. godinu završilo sa ukupnim prihodom od 63,5 miliona dinara što predstavlja blagi rast u odnosu na prethodnu godinu.

POČETNA SITUACIJA

U Preduzeću postoji apsolutna potreba za promenom poslovnog modela, prilagođavanjem novim tržišnim uslovima, odgovorom na konkurenciju pa čak i zahtevima postojećih kupaca.

Neophodno je u prvoj fazi rada implementirati potpuno novu softversku platformu preduzeća sa osnovnim elementima e-commerce rešenja, bogato grafički opremljenu, laku i intuitivnu za korišćenje, sa mogućnošću mnogo boljeg kontakta sa korisnicima. U narednim fazama neophodno je omogućiti i interaktivnu komponentu za klijente kao i

mogućnost plaćanja korišćenjem elektronskih i mobilnih uređaja. To bi značajno pomoglo u primeni novog, inovativnog poslovnog modela što je dugoročni cilj kompanije.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

Namera je da se sa tradicionalnog, tzv. „cold calling“ modela rada sa kupcima pređe na uvođenje digitalnog modela poslovanja kroz nove alate rada. Time bi se omogućio izlazak na nove segmente tržišta, kako geografski tako i na nove podtipove kupaca. S obzirom na rastuću konkurenciju, u narednim fazama neophodno je posvetiti se ovoj aktivnosti što pre.

Preduzeće trenutno koristi standardni softver koji pokriva samo finansijski aspekt poslovanja. Da bi se odgovorilo na izazove tržišta, neophodno je da buduća softverska platforma pokrije sledeće aspekte upravljanja sopstvenim transportom: Specijalizovani softver za upravljanje transportnim firmama i operacijama:

- Slanje naloga vozaču
- Fakturisanje na osnovu naloga i dostavljanje knjigovodstvu i kupcu
- Praćenje vozila
- Očitavanje zahtevanih parametara vožnje i dostavljanje analiza firmi
- Očitavanje tahografa i kartice vozača i

slanje firmi i agenciji na obradu

- Očitavanje ulaznih faktura (gorivo, putarine, terminali, servis, kazne...) i
- Dostavljanje knjigovodstvu i preduzeću
- Obračun dnevnica, domaćih i inostranih
- Očitavanje međunarodnih dozvola, carinskih i drugih dokumenata i dostavljanje u firmu, knjigovodstvo, agenciju...
- Izrada računa
- Evidencija troškova
- Evidencija voznog parka i vozila
- Evidencija vozača i ostalih zaposlenih
- Opšta statistika i statistika po turama
- Finansijske i druge kartice, analitika, štampa
- Podsetnici
- Evidencija tura

PROCES KONSULTACIJA

Neophodno je intenzivirati uvođenje novih digitalnih tehnologija baziranih na najsavremenijim osnovama kao i pripremu zaposlenih za primenu nove tehnologije.

S obzirom na rastuću konkurenciju kako iz zemlje, tako i iz inostranstva, neophodno je brzo i adekvatno reagovati.

Strateški cilj preduzeća je da u potpunosti pređe na digitalni način poslovanja uvođenjem nove softverske platforme za poslovanje preduzeća i njegovih komitenata i poslovnih partnera.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Na sastanku sa rukovodstvom Preduzeća jednoglasno je zaključeno da bi najbolji i najbrži efekat za poslovanje firme dalo unapređenje postojećeg Informacionog sistema.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Upravljački deo Kompanije je svestan izazova koji su pred njima i apsolutno je posvećen daljem radu na digitalnoj transformaciji preduzeća u budućem periodu.





Sektor: Trgovina na veliko i malo
Kompanija: INTERCOM DOO
Lokacija: Subotica
Program: Regularni program SPEED 2 ✓

O KOMPANIJI

Kompanija se od 1992. godine bavi trgovinom na veliko i malo baštenskim uređajima i priborom, kao i servisom i popravkom istih. Kompanija uvozi, ali i izvozi opremu iste vrste. Odličan primer umešnosti i sposobnosti vlasnika da prepozna mogućnost za stabilan rad se ogleda i u načinu na koji se kompanija nosi sa nelojalnom konkurencijom jer je prepoznato da postoji na tržištu veliki broj aparata i alata iz ove oblasti, za koje je utvrđeno da su u zemlju uneti bez plaćenog poreza i carine, te su u kompaniji uspešno otvorili proizvodnju, tačnije sklapanje po ugovoru određenog modela kosilice u sopstvenom pogonu, ali prema svim propisima, sa plaćenim dažbinama. Kompanija zapošljava 16 osoba.

POČETNA SITUACIJA

Nelojalna konkurencija predstavlja najveći problem sa kojim se u svom poslovanju

suočava kompanija. Nelojalnu konkurenciju poslovanju kompanije klijenta čine pojedinci ali i kompanije koje na nelegalan način uvoze mašine i opremu iz uporedivog portfolija onom kojim se bavi kompanija. Kompanija se suočila tokom pandemije i vanredne situacije sa odlaskom nekoliko zaposlenih. Usled pandemije, dogodilo se da je više renomiranih proizvođača mašina koje u svom portfoliju ima i klijent, rešilo da veći deo proizvodnje preseli iz Kine nazad u Evropu, što je dovelo do povećanja troškova i cena, a samim tim i očekivanja tih proizvođača u smislu većih rezultata prodaje.

Kompanija se odnosi stimulatивно prema svojim zaposlenima, tako da se podstrekuje lična inicijativa i dalje učenje i razvoj svakog zaposlenog.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

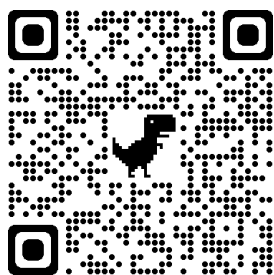
Najveći problemi i izazovi kompanije u tom trenutku su bili pronalaženje rešenja za problem nelojalne konkurencije, takođe, prilagođavanje tržištu i uslovima koje je donela pandemija, konkretno, povećanju cena robe koja se uvozi zato što su proizvođači vratili proizvodnju iz Kine u EU. Pored navedenog, izazov predstavlja i fluktuacija kadrova i potencijalna fluktuacija kadrova usled ekonomskih faktora (iseljenje iz zemlje najčešće). Takođe, analizom su utvrđeni izvesni nedostaci na internet prezentaciji (prodavnici) kompanije, kao i izvesni nedostaci u on-line marketingu koji se sprovodi.

PROCES KONSULTACIJA

Tokom konsaltinga korišćena je SWOT analiza, kao i Canvas analiza.

Glavni cilj konsaltinga je bio da se pomogne kompaniji da se bolje nosi sa izazovima izazvanim pandemijom kao i da bolje prilagodi svoje poslovanje datoj situaciji. Konsultant je u radu utvrdio više tačaka u kojima je bilo moguće poboljšanje, kao što su:

- strukturiran i sistemski odgovor na probleme sa nelojalnom





- konkurencijom,
- bolje prilagođavanje tržišnim uslovima putem disperzije rizika pronalaženjem adekvatnih proizvoda odgovarajućeg nivoa kvaliteta za trgovinu,
 - negovanje boljih i preciznijih odnosa sa zaposlenima preko neposrednih menadžera uz poboljšanu brigu o njihovom zadovoljstvu
 - otvaranje mogućnosti za zapošljavanje novih kadrova uz otvaranje saradnje sa strukovnim školama iz okoline, kojim bi se otvorila mogućnost upućivanja učenika na plaćenu praksu u ovu kompaniju, a tom prilikom bi kompanija mogla da izdvoji kvalitetne kandidate i da ih stipendira kako bi sutra radili u kompaniji
 - više elemenata koji su nedostajali na internet prodavnici kompanije
 - više nedostataka u online marketingu.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

- Kompanija je započela strukturiran i sistemski odgovor na probleme sa nelojalnom konkurencijom, putem organizovanja preko PKS, sa direktnom konkurencijom zajedno.
- Kompanija se bolje prilagodila tržišnim uslovima putem disperzije rizika pronalaženjem adekvatnih proizvoda odgovarajućeg nivoa kvaliteta za trgovinu.
- Kompanija je sprovela i postavila praksu za negovanje boljih i preciznijih odnosa sa zaposlenima preko neposrednih menadžera uz poboljšanu brigu o njihovom zadovoljstvu, sa ciljem prevencije fluktuacije kadrova.
- Kompanija je započela razgovore sa školama o otvaranju mogućnosti za zapošljavanje novih kadrova uz otvaranje saradnje sa tim školama, kojim bi se omogućila upućivanja učenika na plaćenu praksu u ovu kompaniju, a tom prilikom bi kompanija mogla da izdvoji kvalitetne kandidate i da ih stipendira kako bi sutra

radili u kompaniji.

- Više elemenata koji su nedostajali na internet prodavnici kompanije i više nedostataka u online marketingu su rešeni (uvedeni), kao što su napomene u vezi zaštite podataka o ličnosti, podaci u vezi deklaracija, opcije kupovine sa preporučenim proizvodima, zatim, unapređenog pregleda za stalne kupce (nakon logovanja).
- Kompanija je sprovela i stvaranje „izloga“ na sajtu Kupujem prodajem kako bi se poboljšala promocija i direktna prodaja.

Konsultant je preporučio i uvođenje budžeta za marketing na mreži Facebook, a preporučio je i više unapređenja za profil na mreži LinkedIn, kao i otvaranje YouTube kanala sa autentičnim i preuzetim video sadržajima koji se tiču najbolje upotrebe uređaja koji se prodaju, preporuka itd. Konsultant je predložio i više unapređenja na softveru koji kompanija koristi sa ciljem boljeg praćenja kupaca (CRM), što je u izradi. Najveći deo navedenih preporuka je sproveden u celosti, dok je jedan deo u procesu sprovođenja.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Kritični faktori uspeha su bili razumevanja klijenta za nastali trenutak i situaciju na tržištu i izražena želja za poboljšanjem nastale situacije. To je dovelo do uspeha.

Sektor: Zdravstvo
Kompanija: OPŠTA BOLNICA BEL MEDIC
Lokacija: Beograd
Program: Regularni program ✓ SPEED 2

O KOMPANIJI

Opšta bolnica Bel Medic je lider u oblasti privatnog zdravstva u Srbiji. Opšta bolnica pruža usluge pregleda, dijagnostike, hirurškog lečenja, bolničkog lečenja i postoperativne hospitalizacije, stomatološke usluge, sistematske preglede i usluge laboratorije. Svoje usluge naplaćuje putem osiguranja ili direktno od korisnika-pacijenata. Opšta bolnica Bel Medic ima 240 stalno zaposlenih ali i više od 300 honorarno zaposlenih za povremene poslove.

POČETNA SITUACIJA

Prilikom procesa zakazivanja pregleda preko kontakta centra utvrđeno je previše čekanja i grešaka. Ovaj proces je ključan za poslovanje klijenta, zato što se oko 80 odsto svih pregleda zakazuje na ovaj način. Imajući u vidu da je sprovedena analiza korisničkog puta, kao i analiza ovog poslovnog procesa, došlo se do zaključaka da je vreme čekanja pacijenta u toku razgovora bilo previše dugo (u proseku), zato što je operater morao da radi paralelno u tri softvera da bi izvršio zakazivanje. Takođe, problem je nastajao u neažurnoj listi rasporeda rada lekara koja se radila i delila u Excel-u. Liste čekanja su se vodile van softvera, pa time nije bilo ni automatizacije zakazivanja sa liste čekanja. Sistem rada je bio takav da se lekari transportuju sa jedne na drugu lokaciju, zavisno od potreba pacijenata, što je proizvodilo moguća kašnjenja ali i stres za sistem. Zauzetost ordinacija je takođe bila visoka, a zakazivanje je podrazumevalo ručno poklapanje termina i lokacije koji odgovaraju pacijentu, raspoloživost lekara u datom terminu i na datoj lokaciji kao i raspoloživost adekvatne ordinacije.

PROBLEMI I IZAZOVI KOMPANIJE

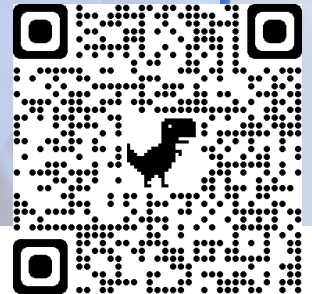
Tokom rada sa klijentom, konstatovano je više problema i izazova sa kojima se klijent suočava. Primećen je najveći operativni problem

u toku procesa zakazivanja (kako je opisano), pri kome je zbog ručnog rada i korišćenja tri odvojena softvera dolazilo do čekanja i grešaka, takođe, primećen je nedostatak sistematičnog praćenja lojalnosti korisnika tako što CRM alat zapravo nije bio u upotrebi. Pored ovoga, jedan od problema koji je primećen je bila izvesna fluktuacija kadrova zbog većeg obima posla.

PROCES KONSULTACIJA

U toku konsaltinga, korišćeni su alati: dijagram poslovnog procesa, Ishikawa dijagram, „pains and gains“ dijagram, SWOT analiza, kao i Business Canvas analiza.

Cilj konsaltinga je bila optimizacija procesa rada klijenta u domenu rada kontakta centra, kroz digitalizaciju i uvođenje objedinjenog tehnološkog rešenja koje će klijentu doneti znatno poboljšanje korisničkog puta, uštede u vremenu rada po svakom pozivu, povećanje brzine i tačnosti odgovora, poboljšanje efikasnosti i efektivnosti u radu. Efektivno, tehnološko rešenje koje je



kasnije uvedeno, dovelo je do poboljšanja iskustva korisnika (pacijenata), što vodi većoj mogućnosti da će korisnik ponovo koristiti usluge klijenta i da će ga preporučiti. Svi ciljevi su ispunjeni. Ciljevi klijenta u ovom domenu su bili ubrzanje rada kontakt centra, poboljšanje tačnosti u zakazivanju, manje potrebe za prebacivanjem lekara sa jedne na drugu lokaciju, umanjeње mogućnosti greške i propusta u zakazivanju i pre svega poboljšanje iskustva korisnika.

IMPLEMENTIRANO REŠENJE I REZULTATI

Cilj projekta je bio uvođenje softverskog rešenja za upravljanje radom kontakt centra, kasnije, izvođač je dao radni naziv ovom softveru „BelMedis“.

Klijent je od uvođenja ovog rešenja, očekivao ubrzanje rada kontakt centra, poboljšanje tačnosti u zakazivanju, manje potrebe za prebacivanjem lekara sa jedne na drugu lokaciju, umanjeње mogućnosti greške i propusta u zakazivanju i pre svega poboljšanje korisničkog puta i iskustva korisnika.

Svi navedeni elementi cilja su ispunjeni u potpunosti.

KRITIČNI FAKTORI USPEHA

Prvi ključni pokazatelj uspeha je uspešna implementacija funkcionalnog softverskog rešenja za upravljanje radom kontakt centra i rasporedom rada lekara. Ovo je bio primarni i najvažniji pokazatelj uspeha projekta. Ispunjen je u celosti, u zatom okviru budžeta i zatom vremenu sa zatom resursima. Klijent je vrlo zadovoljan implementiranim rešenjem. Postojao je period u trajanju od tri nedelje, koji je planiran kao tranzicioni, sa ciljem prilagođavanja zaposlenih na rad u novom objedinjenom softverskom rešenju. Taj period je završen uspešno i nakon tog perioda softver se koristi nesmetano.





2021

cdt@pks.rs

+381 11 4149465

+381 11 4149420

Kneza Miloša 12, VI sprat, Beograd