



STRATEGIJA DIGITALNE TRANSFORMACIJE NA PRIMERU KOMPANIJE "MONTOP HRS"

DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGY ON THE EXAMPLE OF "MONTOP HRS" COMPANY

Marko Bosanac, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratik sadržaj – Rad obuhvata teorijsku i praktičnu analizu primene digitalne transformacije u oblasti ljudskih resursa. Praktična primena digitalne transformacije u pomenutoj oblasti je prikazana na realnom primeru kompanije koja posluje u ovoj oblasti. U radu je prikazano trenutno stanje u kompaniji u kontekstu digitalne transformacije, a predložena su i potencijalna unapređenja u vidu digitalnih platformi, orijentisanih na strateški uspeh kompanije.

Ključne reči: Digitalna transformacija, Ljudski resursi, Inovacije, Strateško upravljanje

Abstract – The paper encompasses both theoretical and practical analysis of the application of digital transformation in the field of human resources. The practical application of digital transformation in this area is illustrated through a real-life example of a company operating in this field. The thesis presents the current state within the company in the context of digital transformation and offers potential improvements in the form of digital platforms oriented towards the company's strategic success.

Keywords: Digital transformation, Human Resources, Innovation, Strategic management

1. UVOD

Suočavajući se sa stalno promenljivim tržištem i sve zahtevnijim korisnicima, kompanije širom sveta traže nove pristupe kako bi ostale konkurentne i održive [1]. Jedno od ključnih područja koje je prepoznato kao kritično za savremeni poslovni uspeh jeste razumevanje i angažovanje mreža korisnika. Mreže korisnika predstavljaju povezane zajednice pojedinaca koji dele zajedničke interese, vrednosti i ponašanja [3]. U eri digitalne transformacije, razumevanje ovih mreža i stvaranje strategija za njihovo efikasno korišćenje postaje esencijalno.

U ovom radu je analiziran inovacioni potencijal kompanije "Montop HRS" d.o.o, nakon čega je primenjen praktični strateški alat Generator strategije za mreže korisnika, koji predstavlja metodologiju i postupak kojim kompanije mogu kreirati, razvijati i primenjivati strateške inicijative usmerene ka mrežama korisnika.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bio dr Bojan Lalić red. prof.

Cilj rada jeste da pruži čvrst okvir i smernice za kompaniju, kako bi bila u mogućnosti da iskoristi potpuni potencijal svojih korisničkih mreža.

2. TEORIJSKE PODLOGE

2.1. Digitalna transformacija kao temelj modernizacije poslovanja

Digitalna transformacija je ključna za opstanak kompanija u savremenom svetu, a kao takva podrazumeva implementaciju informaciono - komunikacionih tehnologija, kao što su društvene mreže, aplikacije i alati u oblaku, u svakodnevne aspekte života i poslovanja [1, 2]. Pomoću ovih tehnologija, kompanije poboljšavaju svoje poslovanje, kreiraju nove poslovne modele i povećavaju efikasnost. Era digitalne revolucije počela je sa prvim računari- ma pre 60 godina i dostigla vrhunac 2015. godine kada je postala centralna tema Svetskog ekonomskog foruma.

Digitalna transformacija podrazumeva integraciju tehnologija poput Big Data, IoT i veštačke inteligencije u poslovne modele [1]. Ključna komponenta uspešne digitalne transformacije je podrška zaposlenih i njihova edukacija [3]. Ovo podrazumeva ne samo usvajanje novih tehnologija, već i promenu organizacione kulture i načina vođenja kompanije.

Prednosti ovakve transformacije uključuju povećanu produktivnost, bolji nadzor kvaliteta, smanjenje operativnih troškova i poboljšanu bezbednost [4]. Međutim, lideri kompanije moraju imati jasnu viziju i fokusirati se ne samo na tehnološke promene, već i na način implementacije tih promena [5]. Ključno je razumeti da digitalna transformacija ne stvara novu kompaniju, već unapređuje postojeću [1].

Iako je fokus na elektronskom poslovanju sve veći, mnoge kompanije još nisu usvojile ovakav način rada. Upkos važnosti inovacija i digitalne transformacije, samo četvrtina firmi u Srbiji je zaista inovativna i digitalno transformisana. Veći deo preduzeća ili samo primenjuje pojedinačne inovacije bez celovite transformacije ili uopšte ne prati ove trendove [6].

2.1.2. Distinkcija između informatizacije, digitalizacije i digitalne transformacije

U današnjem poslovnom svetu, "informatizacija", "digitalizacija" i "digitalna transformacija" su ključne teme. Iako se često mešaju, imaju važne razlike. "Informatizacija" se odnosi na konverziju analognih informacija u digitalni format. "Digitalizacija" ide dalje,

koristeći digitalne informacije da bi poslovanje postalo efikasnije, kao što je upotreba CRM softvera. S druge strane, "digitalna transformacija" je sveobuhvatna promena u funkcionisanju organizacije, integrišući digitalne tehnologije u svaki aspekt poslovanja, uz promene u organizacionoj kulturi i strateškom planiranju. Za razliku od prvih dva pojma koji su usredsređeni na tehnologiju, digitalna transformacija zahteva kombinaciju tehnologije, strategije i ljudskih resursa, stvarajući temelj za budući rast i inovacije [7].

2.1.3. Domeni digitalne transformacije

David L. Rogers, u svojoj knjizi "The Digital Transformation Playbook", analizira adaptaciju poslovanja u digitalnoj eri, fokusirajući se na šire implikacije nego samo na tehnologiju. Identifikuje pet ključnih domena transformisanih digitalizacijom: kupci, konkurencija, podaci, inovacija i vrednost.

U digitalnom dobu, kupci postaju aktivni učesnici, konkurentska dinamika se menja sa ulaskom novih igrača, podaci pružaju dublje uvide, a inovacija i vrednost postaju centralni za ostvarivanje konkurentske prednosti. Rogers naglašava prelazak s proizvoda na platforme kao ekosisteme za kreiranje vrednosti. Adaptacija ovih domena je ključna za uspešnu digitalnu transformaciju.

2.2. Digitalna transformacija u upravljanju ljudskim resursima

Digitalna transformacija u HR-u radikalno menja pristup upravljanju ljudskim kapitalom, integrišući nove tehnologije i analitiku u tradicionalne HR funkcije. Prelazak na cloud-based sisteme omogućava centralizaciju podataka i povećava efikasnost [8]. Ključna komponenta je analiza podataka koja pruža uvide u radnu snagu i omogućava prilagođavanje HR strategija.

Veštačka inteligencija i automatizacija optimizuju regrutaciju, dok virtuelna stvarnost unapređuje obuku. Glavni izazovi uključuju zaštitu podataka i upravljanje promenama [3]. Transformacija HR-a sada zahteva strateški pristup kako bi organizacije ostale konkurentne.

2.2.1. HR strategije orijentisane prema unapređenju korisničkog iskustva

Fokusiranje na korisničko iskustvo postaje prioritet u HR-u. Personalizacija i analitika omogućavaju prilagođavanje resursa prema potrebama zaposlenih [8].

Otvorena komunikacija i personalizovani programi obuke povećavaju angažman i zadovoljstvo zaposlenih. Strategije usmerene prema korisnicima doprinose pozitivnoj organizacionoj kulturi i konkurentske prednosti [9].

2.2.2. Napredne tehnologije za unapređenje HR praksi

Inovacije u HR-u obuhvataju veštačku inteligenciju za automatizaciju procesa, virtuelnu i proširenu stvarnost za obuke, te blockchain tehnologiju za sigurnost podataka [3]. Personalizacija i samoposluživanje pružaju fleksibilnost zaposlenima i smanjuju administrativne zadatke HR timova.

Ove tehnološke platforme transformišu HR iz tradicionalne funkcije u strateškog partnera, ali zahtevaju pažljivu implementaciju i obuku.

3. DIGITALNA TRANSFORMACIJA NA PRIMERU KOMPANIJE "MONTOP HRS"

3.1. Profil kompanije "Montop HRS" d.o.o.

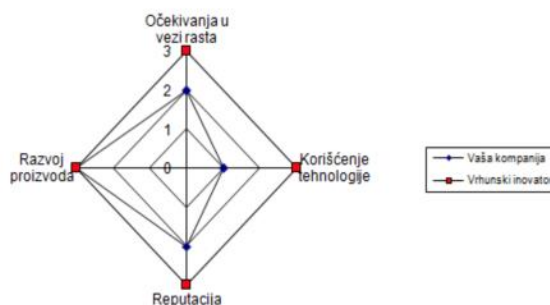
Montop HRS je kompanija specijalizovana za fleksibilno zapošljavanje, regrutaciju i razvoj ljudskih resursa. Nastala sa ciljem unapređenja kvalitetnih radnih odnosa, pruža ključne HR funkcije. "Izdavanje" zaposlenih omogućava firmama da zapošljavaju preko Montop HRS-a, dok radnici obavljaju poslove za druge kompanije, osiguravajući fleksibilnost i zaštitu prava zaposlenih. Takođe pruža administrativne usluge, upravljanje radnim pravima i registraciju zaposlenih. Partnerstva sa RTV, CITY GREENS i JKP LISJE potvrđuju njegovu posvećenost raznim industrijama.

3.2. Analiza trenutnog stanja i inovacionog potencijala kompanije "Montop HRS" d.o.o.

Analiza kompanije Montop HRS ističe njeno pozicioniranje u Go-go fazi [10], signalizirajući tranziciju iz faze doba povića. Među izazovima s kojima se kompanija suočava su nedostatak formalne organizacione strukture, prevelika zavisnost od osnivača i izazovi brzog rasta. Ovi problemi manifestuju se kroz nepostojanje jasne inovacione strategije, preteranu zavisnost od jednog ključnog klijenta i centralizovano donošenje odluka. Analiza inovacionog potencijala, putem "INNOVATE" alata, pokazala je da kompanija prihvata eksterne savete, ali još nije na optimalnom nivou inovativnosti. Da bi se osigurao održiv rast, kompanija treba da razvija inovacionu strategiju, diverzifikuje svoju klijentsku bazu i podstakne digitalnu transformaciju. Fokus na međunarodno tržište može biti ključan za dugoročnu konkurentnost kompanije.



Slika 1. Dimenzije inovativnog menadžmenta – Resursi



Slika 2. Dimenzije inovativnog menadžmenta – Rezultati

3.3. Primena strateškog alata Generator strategije za mreže korisnika na primeru kompanije "Montop HRS" d.o.o.

Alat "Generator strategije za mreže korisnika" je dizajniran da pomogne kompanijama kao što je "Montop HRS", a on pruža sistematičan pristup angažovanju korisničkih mreža. Proces uključuje definisanje ciljanih korisnika, kreiranje strateških koncepta i evaluaciju uticaja. Ključna je njegova sposobnost da poveže poslovne ciljeve sa ponašanjem korisnika. Pomaže u kreiranju inovativnih marketinških strategija i iskustava korisnika. Alat se bazira na pet koraka koji detaljno vode korisnika kroz proces generisanja strateških ideja.

U nastavku su prikazane stavke za svaki od koraka prethodno pomenutog alata, a vezane za konkretan primer kompanije.

Korak 1: Postavljanje ciljeva

Za Montop HRS, ciljevi se fokusiraju na integraciju tehnologije u HR.

Direktni ciljevi:

1. Unapređenje procesa regrutovanja kroz veštačku inteligenciju.
2. Digitalizacija onboardinga zaposlenih.
3. Podaci-vođeni sistem za upravljanje performansama.
4. Prediktivna analiza za zadržavanje talenata.

Ciljevi višeg reda:

1. Uspostavljanje industrijskih standarda.
2. Negovanje kulture inovacija.
3. Edukacija klijenata.
4. Etička upotreba veštačke inteligencije.

Korak 2: Segmentacija klijenata

Montop HRS segmentira klijente na korporacije i individualne kandidate.

1. *Korporacije*: Prilagođeni pristupi za startape i multinacionalne korporacije.
2. *Individualni kandidati*: Fokus na personalizaciji putem veštačke inteligencije i vodičima za karijeru.

Korak 3: Strategija

Dva ključna pristupa: "Montop Nexus" (platforma koja koristi AI za povezivanje) i "Montop Collaborate" (centar za ko-kreaciju).

Korak 4: Generisanje koncepta

- "Montop Nexus": Transformacija HR kroz veštačku inteligenciju, fokusirajući se na personalizaciju, chatbotove i kolaboraciju.
- "Montop Collaborate": Promocija ko-kreacije kroz digitalne table, brainstorming i povratne informacije.

Korak 5: Definisane uticaja

Merenje uspeha "Montop Nexus"-a kroz stope angažovanja, vreme ciklusa regrutacije, povratne informacije korisnika, i testimonijale.

U suštini, Montop HRS teži da postane lider u digitalnom HR kroz kombinaciju napredne tehnologije i humanog pristupa, stvarajući merljiv uticaj na industriju.

4. ZAKLJUČAK

Digitalna transformacija je imperativ za Montop HRS, kompaniju koja teži inovacijama u industriji ljudskih resursa. Njihova digitalna platforma "Montop Nexus" koristi veštačku inteligenciju za personalizaciju podrške kandidatima, dok "Montop Collaborate" omogućava saradnju sa korporativnim klijentima. Montop HRS postavlja korisnike u središte, nudeći prilagođena rešenja kako startapima tako i multinacionalnim kompanijama. Mere uticaja, poput stope angažmana i povratnih informacija, potvrđuju vrednost njihovih digitalnih platformi.

Primena ovih preporuka može osigurati Montop HRS-u vodeće mesto u digitalnoj transformaciji HR industrije, pružajući maksimalnu vrednost korisnicima.

5. LITERATURA

- [1] Jafari-Sadeghi V, Garcia-Perez A, Candelo E, Couturier J (2021) Exploring the impact of digital transformation on technology entrepreneurship and technological market expansion: The role of technology readiness, exploration and exploitation. *J Bus Res* 124:100–111.
- [2] Nicolás-Agustín Á, Jiménez-Jiménez D, Maeso-Fernandez F (2022) The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *Int J Manpow* 43:395–410.
- [3] Gobble MAM (2018) Digital Strategy and Digital Transformation. *Research Technology Management* 61:66–71.
- [4] Basulo Ribeiro J, Amorim M, Teixeira L (2023) How To Accelerate Digital Transformation in Companies With Lean Philosophy? Contributions Based on a Practical Case. *International Journal of Industrial Engineering and Management* 14:94–104.
- [5] Stefanović M, Đorđević I, Milosavljević N, Đonović A (2021) Analiza stanja inovacija i procesa digitalne transformacije u Republici Srbiji. *Belgrade*
- [6] Widaryanti W, Putra A, Timotius E (2021) implications of digital transformation on developing human resources in business practice in Indonesian: analysis of the publication. *International journal of business, economics & management* 4:157–164.
- [7] Al-Alawi AI, Messaadia M, Mehrotra A, et al (2023) Digital transformation adoption in human resources management during COVID-19. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*.
- [8] Lester DL, Parnell JA, Carraher S (2003) ORGANIZATIONAL LIFE CYCLE: A FIVE-STAGE EMPIRICAL SCALE. *The International Journal of Organizational Analysis* 11:339–354

Kratka biografija:



Marko Bosanac rođen je u Novom Sadu 1993. god. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti inženjerskog menadžmenta odbranio je 2023.god.
kontakt: marko.bosanac@montopgroup.rs