

Dr. Jože Gričar  
Univerza v Mariboru  
Fakulteta za organizacijske vede

## **IZZIVI INFORMACIJSKE DEJAVNOSTI IN NJEN PRISPEVEK K NAPREDKU**

### **POVZETEK**

*Elektronsko poslovanje je z Internetom dobilo nove razsežnosti in pospešitev uvajanja. Upravičeno ga prištevamo med velike izzive informacijske dejavnosti v državah razvitega sveta. Prispevek elektronskega poslovanja k napredku gospodarstva in družbe kot celote je opazen, saj razširja možnost poslovanja med vsemi, ki se prek telekomunikacij lahko povežejo, skrajšuje čas zagotavljanja blaga ali storitev, zmanjšuje stroške, omogoča in izsiljuje poenostavljanje poslovanja.*

*Ključne besede: elektronsko poslovanje, Internet, poenostavljanje poslovanja, konkurenčnost*

### **ELEKTRONSKO POSLOVANJE - STRATEŠKA USMERITEV NAJBOLJ RAZVITIH DRŽAV**

Elektronsko poslovanje vključuje uporabo vseh vrst informacijske in komunikacijske tehnologije v poslovnih procesih med trgovinskimi, proizvodnimi in storitvenimi organizacijami, ponudniki podatkov, državno upravo in potrošniki. Spreminja načine ustvarjanja proizvodov in storitev ter njihovega posredovanja od proizvajalcev do potrošnikov. Dodatno spodbudo razvoju elektronskega poslovanja prinašata Internet in liberalizacija telekomunikacij. Elektronsko poslovanje bo dodatno spodbudilo mednarodno povezovanje in poslovanje, ker prinaša vrsto koristi: hitrejše odkrivanje najugodnejšega ponudnika željenega proizvoda ali storitve na poljubni lokaciji v svetu ob poljubnem času; pocenitev poslovnih transakcij v zvezi s trženjem, oblikovanjem in proizvodnjo, pridobivanjem in izvajanjem naročil ter transportom; neposredni dostop do potencialnega kupca ali potrošnika z možnostjo oblikovanja posebno prirejene ponudbe.

V Evropski komisiji ugotavljajo, da je informacijsko družbo mogoče opredeliti tudi kot elektronsko poslovanje v praksi (A European Initiative 1997). Zato v vrsti svojih dokumentov elektronskemu poslovanju namenjajo veliko pozornost. V aprilu 1997 so sprožili pobudo za pospešeno uvajanje elektronskega poslovanja, ker bo imelo velik vpliv na evropsko konkurenčnost na globalnem tržišču. Politično pobudo uvajanja elektronskega poslovanja do leta 2000 smatrajo za nujno (A European Initiative 1997). Zanj pa se je potrebno ustrezno pripraviti. Pri tem imajo pomembno vlogo poleg gospodarskih tudi vladne organizacije. Uvajanje elektronskega poslovanja pa je pomembno tudi kot sredstvo integriranja Evrope, zlasti v povezavi z uvajanjem enotne valute EURO, in sestavina priprav na vključitev držav kandidatk v Evropsko unijo (Agenda 2000, Third 1997).

Vrsto problemov v zvezi z uvajanjem elektronskega poslovanja je potrebno reševati na ravni države. Naprimer spodbujanje organizacij, da bi ga uvedle in odpravljanje monopolov ponudnikov storitev, ki so povezane z njim. Nekatere probleme pa bo potrebno reševati celo na ravni mednarodnih povezav.

Naprimero zagotavljanje povezljivosti računalniških omrežij (Ministrska 1997, Bavec 1998); zagotavljanje povezljivosti celotnih poslovnih sistemov (Electronic Commerce 1997, Presidential 1997, A European Initiative 1997). Zagotoviti bo nanreč potrebno svetovno urejenost plačilnega prometa, sistema pravne ureditve vseh stopenj elektronsko izvedenega posla, sistema urejanja reklamacij, elektronskega podpisa in drugih. V Evropski uniji pričakujejo, da bo uvedba enotne valute EURO izredno pospešila uvajanje elektronskega poslovanja. Po drugi strani pa bo elektronsko poslovanje olajšalo uvajanje enotne valute, saj jo bodo potrošniki in organizacije lahko uporabljali v elektronskih transakcijah, ne da bi imeli občutek, da se odrekajo uporabi lastne valute.

Elektronsko poslovanje se nanaša na več vrst poslovnih povezav:

- organizacija-organizacija (business-to-business)
- organizacija-potrošnik (business-to-consumer)
- poslovna organizacija - vladna organizacija (business-to-government)
- uporabnik-uporabnik (user-to-user)
- država-država (country-to-country).

Res je sicer mogoče opredeliti tudi posebnosti povezave med poslovno organizacijo in vladno organizacijo (business-to-government), vendar so tudi vladne organizacije poslovne, saj je država s svojim aparatom velika korporacija. Prek elektronskega sistema javnih nakupov bodo ravno vladni organi imeli izredno velik vpliv na določanje načina poslovanja.

O povezavah uporabnik-uporabnik še ni veliko izkušenj. Raziskave kažejo, da gre za nov pojav, v katerem nastajajo nove združbe, ki jih v telekomunikacijskem omrežju avtonomno vzpostavijo uporabniki informacijske tehnologije, naprimer v zvezi z uporabo določenega softvera ali igrače, vzdrževanjem določenega tehničnega predmeta in podobno (Kokuryo 1997).

V začetku leta 1998 se ocenjuje, da je v Zahodni Evropi od skupaj 450 milijonov prebivalcev približno 31 milijonov uporabnikov Interneta (od tega 18 na domovih in 13 v organizacijah), kar predstavlja le 7% prebivalstva. Samo manjši del uporabnikov Interneta pa lahko aktivno kupuje prek telekomunikacij. Od povprečja pa zelo odstopajo posamezne države. Glede na uporabo Interneta so velike razlike med državami Evrope, naprimer med Finsko in državami južne Evrope. Razlike so velike tudi med Evropo in ZDA. Naprimer, obseg potencialnega nakupovanja od doma je desetkrat večji v ZDA kot v Nemčiji in v Nemčiji dvajsetkrat večji kot na Danskem (Mitchell, 1998). Pričakuje se, da bo leta 2001 potencial nakupovanja prek Interneta v ZDA še vedno petkrat večji kot v Nemčiji, za katero pričakujejo, da bo največji uporabnik Interneta v Evropi. Japonska, kjer so pričeli uporabljati osebne računalnike z veliko zamudo, bo po pričakovanjih leta 2001 večji in hitreje rastoči uporabnik Interneta kot Nemčija.

Podatek o številu uporabnikov Interneta pa še ne pove vsega. Upoštevati je potrebno tudi podatek o številu uporabljenih spletnih strani (world wide web - www). Uporaba spletnih strani namreč ni odvisna samo od tehničnih možnosti, ampak tudi od znanja tistih, ki jih pripravljajo, in onih, ki jih uporabljajo. Saj je potrebno spletno stran narediti, jo napolniti s ponudbo, zagotoviti stalen in zanesljiv dostop do nje, jo znati najti, jo znati uporabljati. Posebno zahtevno je zagotoviti, da je prek nje mogoče varno naročiti in zlasti plačati blago ali storitve, ki jih ponuja. Ocenjuje se, da na tisoč poizvedb (hit) na spletnih straneh samo ena pripelje do izvedbe posla.

Spoznanja o veliki potenciali priložnosti uporabe Interneta za poslovanje na eni strani in predvidene razlike med gospodarskimi področji in posameznimi državami na drugi napotujejo na misel, da je celotna problematika razširjanja elektronskega poslovanja najbrž prepomembna, da bi jo bilo mogoče prepušiti samo stihijskemu delovanju tržišča. Potrebne so zavestne in zavzete akcije vseh prizadetih, tudi vlad.

## POENOSTAVLJANJE MEDNARODNEGA TRGOVANJA Z ELEKTRONSKIM POSLOVANJEM

Elektronsko povezovanje spreminja tudi poslovanje organizacij v eni državi z organizacijami v drugi. V ta sklop sodijo prizadevanja za enotno spremljanje davka na dodano vrednost v Evropski uniji, povezovanje carinskih, statističnih, okoljevarstvenih in drugih ustanov. Povezovanje organizacij iz različnih držav je vse bolj zasnovano na uporabi sodobne tehnologije elektronskega poslovanja. Vendar zgolj uporaba tehnologije ni dovolj. Poslovanje mora biti pregledno in enostavno. Kajti mednarodno trgovanje je bolj zapleteno in podvrženo napakam, kot trgovanje v okviru države. Razlogi za to so zlasti: večje število udeleženih partnerjev, bolj zapleteni in dolgotrajni procesi, velike geografske razdalje. Te dodatne težave zlasti občutijo mala podjetja, ko se vključujejo v mednarodno trgovanje.

V okviru Organizacije združenih narodov za Evropo, Komisije za razvoj trgovine s sedežem v Ženevi so vzpostavili novo telo za poenostavljanje poslovanja, imenovano CEFACT (Centre for facilitation of administration, commerce and transport). To telo si prizadeva za ugotavljanje nepotrebnih procesov in postopkov v mednarodnem trgovanju in njihovo odpravljanje. Akcija poteka prek skupine za trgovinske postopke (International Trade Procedures Working Group - ITPWG) in nacionalnih organov poenostavljanja trgovanja (National Trade Facilitation Organization). Nacionalni organ naj bi vzpostavile vse države, ki si prizadevajo razširiti in poceniti mednarodno trgovanje, za kar je pomembno tudi elektronsko poslovanje. V svojem sestavu ima ta organizacija delovne skupine, ki se ukvarjajo z naslednjimi nalogami (CEFACT 1997):

- Analiza poslovne prakse
- Vzdrževanje šifrirnikov in kodnih struktur
- Pravna problematika
- Tehnike in metodologija
- Mednarodni trgovinski postopki
- Elektronsko poslovanje
- Vzdrževanje šifrirnika lokacij

Poenostavljanje procesov v eni državi naj bi ne bi povzročilo dodatnih težav v izvajanju procesov v drugi državi. Zato so potrebne usklajene akcije. Nadalje je potrebno poenotiti in poenostaviti dokumentiranje procesov trgovanja v posameznih državah, da bi postali procesi primerljivi in poznani vsem, ki bi se radi v njih vključili. Sedaj je zelo težko, zapleteno in dolgotrajno odkriti vse podrobnosti procesov in postopkov trgovanja z organizacijo v državi, s katero ae nimamo izkušenj. V ta namen se proučuje poenoteno metodologijo ponazarjanja procesov (standard IDEFO). Pričakuje se, da bodo nekoč na voljo primerljive slike procesov v posameznih državah. Namen tega je poenotenje in poenostavitev ter pocenitev izvozno-uvoznih procesov in postopkov v mednarodnem poslovanju. Ta velika in pomembna prizadevanja so izzvana z možnostmi, ki jih ponuja sodobna tehnologija. Ko bo ta tehnologija enkrat uvedena v mednarodne poslovne procese, se bodo najbrž pokazale še dodatne možnosti racionalizacij, ki si jih sedaj še ne znamo predstavljati.

## ELEKTRONSKO POSLOVANJE MALIH PODJETIJ

Večina malih podjetij dandanes posluje v lokalnem okolju. Prodajajo potrošnikom in organizacijam na lokalnem trgu, v katerem je mogoče v enem dnevu obiskati kupce in se vrniti domov. Mnoga poslujejo na robu preživetja. Za to večino malih podjetij so obeti globalnega in na omrežjih zasnovanega gospodarstva težko uresničljivi. Spremeniti je namreč potrebno način prodajanja, urejanje odnosov s kupcem,

dostavo blaga ali storitev in poprodajne dejavnosti. Vsekakor so priložnosti, ki jih tak trg ponuja, za njih nedosegljive, če se njihovo razmišljanje o poslovanju ne bo spremenilo. Vendar mala podjetja nimajo ne denarja, ne ljudi, ne tehničnih sredstev, ki bi jim omogočala, da korenito spremenijo svoje poslovanje preko noči.

Potrebno je razmisliti o potrebnih spremembah v dveh smereh: o možnih spremembah obstoječega prodajnega programa in o možnih spremembah kupcev in tržnih pristopov, kar naj bi malemu podjetju omogočilo izrabiti konkurenčne prednosti, ki jih nove tehnologije lahko prinesejo. V tej smeri se najbrž bodo mala podjetja morala spremeniti v naslednjih desetih ali dvajsetih letih, ko bo prek Interneta kupovala večina kupcev - potrošnikov in organizacij. Ampak za manjša podjetja ni priporočljivo, da samo čakajo, da do takih razmer pride. Za njih bo bolje, če se bodo vnaprej na nove okoliščine pripravila s prilagoditvijo svojih proizvodov in storitev ter procesov poslovanja čimpreje.

Na Internetu zasnovano poslovanje odpravlja problem razdalje med kupcem in dobaviteljem, saj je pošiljanje sporočil na razdalji nekaj tisoč kilometrov praktično enako hitro kot na razdalji nekaj kilometrov. Ampak pošiljanje sporočil je le ena izmed sestavin prodajnega procesa, ostale sestavine so v primeru velikih razdalj za manjša podjetja zelo hud reorganizacijski zalogaj.

Ena izmed težav malih podjetij v zvezi z globalnim poslovanjem je jezik. Globalno trgovanje se danes že odvija pretežno v angleškem jeziku. Manjša podjetja, ki bodo lahko poslovala v več jezikih, bodo imela dodatne prednosti. Najbrž pa bodo mnoga zmogla poslovati samo v svojem lastnem jeziku.

Evropa najbrž še nekaj časa ne bo zmogla kritične mase malih podjetij za uporabo Interneta. Malo podjetje v državi z majhnim številom osebnih računalnikov ne bo moglo konkurirati malemu podjetju v računalniško zelo razvitem okolju. Zato bi bilo potrebno pospešiti uporabo računalnikov in spodbuditi priključevanje malih podjetij na Internet. Potrebno je iskati nove pristope k tovrstnemu spodbujanju malih podjetij. V Kanadi, naprimer, država v povezavi z univerzami organizira skupine študentov, nekakšne zadruga v okviru univerze, ki za skromen, vendar za študente zanimiv honorar zagotavlja malemu podjetju dvodnevno usposabljanje za pričetek porabe elektronske pošte. Samo izmenjavanja enostavnih sporočil prek elektronske pošte. Izkušnje kažejo, da je taka pomoč malim podjetjem zelo dobrodošla.

Kako pomembno je spodbujanje malih podjetij, nakazuje tudi eno izmed priporočil evropske bele knjige o elektronskem poslovanju, ki pravi: Ne eno sporočilo in ena usmeritev za spodbujanje malih in srednje velikih podjetij k uvajanju elektronskega poslovanja, ampak raje cela vrsta drobnih pobud in inštrumentov ob upoštevanju panoge dejavnosti, kulture in izvora podjetij in njihovih mednarodnih izkušenj (Electronic Commerce 1997, 20). Za tako spodbujanje naj bi bili odgovorni: strokovna združenja, gospodarske zbornice, lokalne uprave. Kot sestavino teh prizadevanj se bela knjiga predpostavlja razvoj ustreznega izobraževalnega sistema - od osnovne šole do univerze, ki naj zagotavlja tudi znanja o: Internetu, svetovnem spletu, elektronski pošti, izmenjavanju podatkov.

Ena izmed oblik spodbujanja uporabe elektronskega poslovanja je vzpostavljanje središč za elektronsko poslovanje (center of competence in electronic commerce) v posameznih državah ali regijah. Ministrstvo za gospodarstvo Zvezne republike Nemčije je, naprimer, spomladi 1998 vzpostavilo in zagotovilo začetno financiranje dvajsetih takih središč, katerih vzpostavitev je predlagalo 180 organizacij (podjetij, zavodov, univerz), ki so se javile na razpis ministrstva (Hochreiter 1998). Taka središča naj bi zlasti:

- razvila metodologije delovanja in uvajanja rešitev elektronskega poslovanja in pridobila praktične izkušnje njihove uporabe
- se usposobila za usposabljanje drugih
- zagotovila elektronsko povezovanje z drugimi tovrstnimi središči
- olajšala povezovanje malih podjetij s tovrstnimi središči za začetno pridobivanje in izvajanje poslov

na elektronski način

- spodbujala elektronsko povezovanje malih podjetij
- zbirala podatke o stvarni praksi elektronskega poslovanja v svetu (uspešne strani svetovnega spleta, kritični dejavniki uspešnosti spletne strani, težave v zvezi z elektronskim poslovanjem).

V zvezi z elektronskim poslovanjem je malim podjetjem mogoče priporočiti naslednje:

Vsako, še tako majhno podjetje naj bi imelo priključek na Internet. Čeprav uporaba elektronske pošte izgleda enostavna, vendarle zahteva določen čas, da se je uporabnik navadi in prične elektronska sporočila obravnavati podobno kot pisna ali telefonska.

Malo podjetje pogosto ne ve, kje začeti z uporabo Interneta in elektronskega poslovanja. Če je pridobitev prvega poslovnega partnerja za elektronsko poslovanje problem za veliko organizacijo, potem je relativno še dosti večji za malo podjetje.

Podjetje naj si zagotovi svojo stran na svetovnem spletu. Za začetek zadošča, da se prek nje javnosti predstavi. S tem bo zaposlenim v malem podjetju omogočeno, da si bodo lahko ogledali spletne strani drugih organizacij, tudi konkurenčnih, in se na tej podlagi veliko naučili. Sedaj zelo manjka ustreznih izobraževalnih programov za elektronsko poslovanje malih podjetij (Mitchell 1998).

Malo podjetje naj išče možne različice pričetka uporabe Interneta in oblikovanja lastne strani. Ena izmed njih je povezava s storitveno organizacijo, ki na svojem strežniku omogoča namestitvev spletne strani poljubnega malega podjetja (naprimer, <http://www.eto.org.uk>). Taka organizacija je lahko jedro, okoli katerega se zberejo mala podjetja, ki bodo pričela elektronsko poslovati.

## UVAJANJE ELEKTRONSKEGA POSLOVANJA V SLOVENIJI

Organizacije v Sloveniji se vključujejo v elektronsko poslovanje s partnerji v državi in v tujini. Vrsta zelo uspešnih slovenskih organizacij, ki so odigrale pionirsko vlogo uvajanja računalniškega izmenjavanja podatkov in elektronskega poslovanja je vključenih v Slovenski projekt elektronskega poslovanja, ki ga izvaja Fakulteta za organizacijske vede Univerze v Mariboru, in v izvedbo mednarodne Blejske konference o elektronskem poslovanju. Soorganizatorji mednarodne Blejske konference o elektronskem poslovanju so: organizacije v Slovenskem projektu elektronsko poslovanje, Ministrstvo za znanost in tehnologijo Republike Slovenije in Gospodarska zbornica Slovenije. Ena izmed značilnosti blejske konference je povezovanje strokovnjakov iz gospodarstva, vladnih organizacij, ponudnikov tehnologije in univerz, kar nakazuje tudi simbol konference, ki predstavlja celoto štirih medsebojno povezanih krogov.

V Cankarjevem domu v Ljubljani je bilo 7. aprila 1998 organizirano posvetovanje "Izboljšanje konkurenčnosti z elektronskim poslovanjem", na katerem je bilo prek 350 udeležencev, med njimi večje število predsednikov najbolj uspešnih slovenskih gospodarskih družb in vodilnih predstavnikov nekaterih ministrstev, zavodov in zbornic. Iz prispevkov panelistov posvetovanja si je mogoče ustvariti predstavo o doseženi ravni elektronskega poslovanja in načrtih za prihodnje (Izboljšanje 1998).

Po desetih letih je mogoče ugotavljati, da je bilo opravljeno delo dobro naloženo in da se začenja videti kar nekaj praktičnih rezultatov uvajanja elektronskega poslovanja v vrsti organizacij. Opazni so spodbudni dosežki na področju elektronskega zaračunavanja in plačevanja storitev zdravstvenega zavarovanja, plačilnega prometa prek Interneta, elektronskega prijavljanja blaga v carinskem postopku, povezovanje bank v mednarodno bančno omrežje SWIFT, uvajanje elektronskega bančništva od doma, elektronsko poslovanje trgovinskih in proizvodnih organizacij, elektronsko povezovanje dobaviteljev sestavnih delov z avtomobilsko industrijo in drugih. Povedano z besedami nekaterih strokovnjakov v tujini: Slovenija se organizirano pripravlja na elektronsko poslovanje v informacijski družbi.

Blejska konferenca pa ima še eno posebnost, ki širši javnosti ni zelo poznana. To je konzorcij podiplomskih študentov in izobraževalni simpozij. Nastal je iz sestanka profesorjev treh univerz med tretjo blejsko konferenco leta 1990. Na tem sestanku se je odprlo vprašanje, ali nista računalniško izmenjavanje podatkov - rip in medorganizacijsko povezovanje, kar je bila tedaj tema konference, tako pomembni stvari, da bi ju bilo potrebno ponuditi v širšo razpravo raziskovalcem in pedagogom na univerzah. Od tu je izšel prvi mednarodni izobraževalni simpozij o ripu in medorganizacijskih sistemih na Bledu (in najbrž na svetu), ki je bil organiziran junija 1991. Od leta 1992 skupaj s profesorji na konferenco na Bledu prihaja tudi vse več študentov. Od junija 1996 dalje je dvodnevni mednarodni konzorcij podiplomskih študentov in izobraževalni simpozij organiziran v Gradu Otočec neposredno po blejski konferenci. Na simpoziju imajo glavno besedo v program sprejeti podiplomski študenti z univerz v svetu, ki pod mentorstvom priznanih univerzitetnih profesorjev prikazujejo svoja spoznanja in rešitve ter v kritično presojo ponujajo svojo temo magistrerija ali doktorata s področja elektronskega poslovanja. Sponzor tega pomembnega dogodka je Krka Tovarna zdravil d.d. Novo mesto.

Fakulteta za organizacijske vede Univerze v Mariboru se s problematiko ripa in elektronskega poslovanja ukvarja od leta 1988. V februarju 1995 je vzpostavila Središče za študij elektronskega poslovanja, katerega delovanje usmerja upravni odbor, v katerem so predstavniki organizacij, ustanoviteljic Središča. Prek Središča se bo fakulteta dolgoročno povezovala z gospodarskimi družbami, vladnimi organizacijami in ponudniki informacijske tehnologije pri uvajanju elektronskega poslovanja v organizacijah. Središče vključuje štiri laboratorije: za elektronsko poslovanje, revizijo informacijskih sistemov, računalniško izmenjavanje podatkov in za skupinske tehnologije.

Središče se usmerja zlasti v naslednja področja:

- raziskovanje možnosti, ki jih ponujajo obstoječe in prihajajoče informacijske tehnologije elektronskega poslovanja
- ugotavljanje najprimernejše tehnologije za izdelavo sistema elektronskega poslovanja
- razvijanje prototipnih rešitev elektronskega poslovanja z namenom spodbujanja, razvijanja in uvajanja rešitev v praksi ter raziskovanje sprejemljivosti novih tehnologij za uporabnike
- predstavljanje spoznanj in izkušenj v zvezi z možnostmi uporabe sodobne informacijske tehnologije v medorganizacijskih poslovnih procesih
- izobraževanje že zaposlenih ter študentov dodiplomskega in podiplomskega študija za uvajanje in uporabo elektronskega poslovanja
- izmenjavanje izkušenj, rešitev, študentov in učiteljev s podobnimi središči univerz po svetu
- promoviranje elektronskega poslovanja kot sredstva za izboljšanje konkurenčnosti posamezne organizacije in gospodarstva države.

## PRIPOROČILA

- Spodbuditi vse, ki imajo osebni računalnik in telefon, da se priključijo na Internet.
- Spodbujanje uvajanja elektronskega poslovanja kot dejavnika konkurenčnosti posamezne organizacije in celotnega gospodarstva.
- Usposabljanje za elektronsko poslovanje.
- Zagotavljanje strokovne pomoči pri uvajanju elektronskega poslovanja v mala podjetja.
- Poenostavljanje poslovanja v medorganizacijskih povezavah z odpravljanjem nepotrebnih procesov in postopkov, zlasti v povezavah gospodarskih organizacij in potrošnikov z organizacijami državne uprave.

## LITERATURA:

- Agenda 2000. For a stronger and wider Union. Bulletin of the European Union. European Commission, Supplement 5/97.
- A European Initiative in Electronic Commerce. Communication to the European Parliament, the Council, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (HYPERLINK <http://www.ispo.cec.be/Ecommerce>) <http://www.ispo.cec.be/Ecommerce>), 15. april 1997.
- Bavec, Cene; Schrang, Anton; Wojciezko, Grazyna (uredniki). Report. Panel on the implementation of the action plan. Ministry of Science and Technology of the Republic of Slovenia, 1997.
- Bavec, Cene: Evropska komisija o zblizevanju digitalnih tehnologij. Uporabna informatika VI (1998)1, 8-14.
- Building the European information society for us all. Final policy report of the high-level expert group. European Commission, april 1997. Prevod: Oblikovanje evropske informacijske družbe za nas vse. Organizacija 31(1998)2, 85-109.
- CEFACT draft revised recommendation 4. International Trade Procedure Working Group, 27. oktober 1997.
- Electronic Commerce in Support of SMEs. The White Book. The Lyon Workshop, March 5-6, 1997. Prevod: Elektronsko poslovanje malih in srednje velikih podjetij. Uporabna informatika, posebna številka, 1997.
- Hochreiter, Rolf (Information industry, Electronic media, Application of Information Technologies, Ministry of Economics, Federal Republic of Germany): Discussion. Centers in Competence in Electronic Commerce Workshop. European Commission, DG3, Brussels, 26. marca 1998.
- Izboljšanje konkurenčnosti z elektronskim poslovanjem. Tematska številka. Organizacija 31(1998)3.
- Kokuryo, Jiro: The role of "customer-to-customer" interaction on computer networks. Working paper. Yokohama: Keio University, 1997.
- Ministrska konferenca o globalnih informacijskih omrežjih (Bonnska Ministrska deklaracija), 6. do 8. julija 1997. Prevod: Uporabna informatika 5(1997)3; 5-11.
- Mitchell, Horace (Management Technolgy Associates): Electronic Commerce for Small Firms: Key Issues. Neobjavljeni referat. Centers in Competence in Electronic Commerce Workshop. European Commission, DG3, Brussels, 26. marca 1998.
- Presidential Directive. Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies. The White House, July 1, 1997. Prevod: Predsednikov ukaz. Organizacija 31(1998)1; 44-46.
- Third EU/CEEC Information Society Forum. European Parliament - European Commission, Bruselj, 9. in 10. oktober 1997.