

*Dr. Jože Gričar*

## **Vzpostavljanje e-regij na Jantarjevi in Svilni cesti: prispevek odličnosti svetovnih procesov**

### ***Prispevek e-poslovanja k povečanju konkurenčnosti članic Evropske unije***

Evropska unija stoji pred izzivom, da mora izboljšati svojo konkurenčnost, ustvariti nova delovna mesta in obdržati obstoječi socialni model, da bo še vedno zanimiva za bivanje, delo in investiranje. Ta prizadevanja so skladna s programom lizbonske strategije do leta 2010. E-poslovanje lahko pomaga vladam članic EU, da tem zahtevam in izzivom zadostijo. Po drugi strani pa je aktivno sodelovanje vlade nujno za celovit in pospešen premik k inoviranju poslovnih procesov v državi: v javni upravi in gospodarskih družbah. Za pospešitev e-poslovanja kot celote bo pomemben razvoj e-uprave.

Državljeni zahtevajo vse boljše javne storitve in več demokracije. Podjetja zahtevajo vse manj birokracije in vse večjo učinkovitost državnega aparata. Konkurenčnost in inovativna moč države sta v globalizirajočem se gospodarstvu usodno odvisna od kakovosti javnih storitev.

Učinkovita uporaba informacijske in komunikacijske tehnologije lahko omogoči celovito izboljšanje storitev in pogosto prihranek pri času in denarju za državljane in gospodarske družbe v njihovih

povezavah z upravo. Ko se od njih zahteva, da izpolnijo upravne in zakonske obveznosti, oziroma ko prejmejo javne storitve ali dovoljenja, se postopki lahko olajšajo. Na primer tako, da se posreduje podatke on-line samo enkrat; da se uporabi preproste e-obrazce, ki so že deloma izpolnjeni; da se skrajša odzivni čas javnega uradnika na najkrajšo možno mero. Učinkovita uporaba informacijske in komunikacijske tehnologije lahko tudi prispeva k razširitvi in poglobitvi udeležbe pri demokratični razpravi v procesu sprejemanja odločitve. Bolj učinkovite in bolj pregledne javne uprave imajo za posledico bistvene makroekonomske koristi, hkrati pa zmanjšujejo stroške, ki so povezani z ustanavljanjem in vodenjem podjetij.

V Ministrski deklaraciji, ki je bila sprejeta na ministrski konferenci o e-upravi z naslovom »Preoblikovanje javnih storitev« (Ministrska konferenca o e-upravi 2005), ministri petindvajsetih držav Evropske unije ugotavljajo, da preoblikovanje javnih storitev lahko bistveno prispeva k doseganju ciljev lizbonske strategije. Vlade držav EU želijo določiti nov seznam skupnih in ambicioznih ciljev temelječih na koristih in učinkih e-uprave. Gre za Akcijski načrt e-uprave i2010 v obliki stalnega, izčrpnega, razvojno naravnane in redno preverjanega okvira trajnih ciljev, s katerimi se da izračunati koristi gospodarskih družb, državljanov, javnih uprav in evropskega gospodarstva kot celote. Zato v okviru pobude i2010 »Evropska informacijska družba za rast in zaposlovanje« predvidevajo izdelavo jasnega in ciljno usmerjenega evropskega akcijskega načrta e-uprave. Ta pristop naj bi upošteval uspešne politike in strategije ter omogočal izmenjavanje najboljših praktičnih prijemov med vsemi združenimi članicami. K izmenjavanju izkušenj naj bi prispevala Evropska mreža za javno upravo (EPAN - European Public Administration Network).

### ***Uvajanje e-oskrbovanja kot skupni cilj javne uprave in gospodarskih družb***

Primer velikih možnosti učinkovite uporabe informacijske in komunikacijske tehnologije so javna naročila. Nakupi v javnem sektorju v Evropi predstavljajo 15-20% delež BDP-ja. Uporaba e-tehnologije v javnih naročilih lahko zmanjša stroške za 5%. Celoten pri-

hranek po vsej Evropi je zatorej potencialno zelo velik. V primeru javnega e-naročanja imajo koristi tako javne uprave kot gospodarske družbe, hkrati pa ima ta način tudi potencial za izboljšanje trga in konkurence ter za spodbujanje inovacij.

V zvezi z javnimi naročili so se ministri zavezali za uresničevanje dveh ciljev. Prvega, da bodo do leta 2010 javne uprave po Evropi usposobljene, da bodo 100% svoje oskrbe opravile elektronsko, če bo takšen postopek dopusten po zakonu. S tem bodo ustvarile bolj pravičen in bolj pregleden trg za vse gospodarske družbe ne glede na velikost ali lokacijo ponudnika na enotnem trgu. Drugega, do leta 2010 bo vsaj 50% javnih naročil Evropske unije izvedenih elektronsko. Če bodo javne uprave dosegle ta cilja, jim bo uspelo zmanjšati transakcijske stroške in stroške postopka ter izboljšati svojo učinkovitost. Na primer s hitrejšo ponudbo storitev in dobrin ter z zmanjšanjem stroškov zaradi večje izbire in konkurence. Ta konkurenca bo zahvaljujoč večji udeležbi majhnih in srednje velikih podjetij spodbudila inovacije v zasebnem sektorju. Možno bo e-pocenjevanje (iskanje ponudnika, ki zeleno blago ali storitev ponudi najugodnejše), kar bo omogočilo zmanjšanje stroškov javnih uprav, s čimer bo administrativno breme v primeru prodaje javnim upravam manjše. Da bi to dosegli, bodo morale javne uprave držav EU vložiti konkretne napore pri izmenjavanju izkušenj in rešitev, ki so potrebne za javna e-naročila.

Veliko je mogoče pridobiti s pospešitvijo in razširitvijo sodelovanja na evropski ravni pri vrsti področij, kot so raziskave, poskusi, seznanjanje z dobrimi praktičnimi prijemi in doseženimi rezultati. Zato se morata okrepiti izmenjavanje izkušenj in sodelovanje, še prav posebej z javnimi upravami na lokalnem in regionalnem nivoju ter z zasebnim sektorjem. Zagotovi naj se ustrezno financiranje na nivoju Evropske unije v letih 2007 - 2013 v sedmem okvirnem raziskovalnem programu EU, v programu čezevropskih elektronskih omrežij (eTEN - Electronic Trans-European Networks), bodočega programa konkurenčnosti in inovativnosti (CIP - Competitiveness and Innovation Programme), programa interoperabilne ponudbe vseevropskih storitev e-uprave in z uporabo sredstev strukturnih skladov.

### ***Uvedba-računov kot pogoj uvajanja e-oskrbovanja***

Pogoj za uresničitev e-oskrbovanja je zagotovitev, da organizacije lahko izstavljajo in prejemajo račune v e-obliki. To je zlasti pomembno v razmerah, ko je v državi zelo razvito e-plačevanje (e-bančništvo). To je primer tudi v Sloveniji.

Na podlagi doseženega stanja e-poslovanja v Sloveniji je bila v okviru posebne delovne skupine v novembru 2005 sprožena pobuda za izdajanje in prejemanje e-računov v eRegiji: Pobuda vzpostavitve projekta v Sloveniji (<http://eCenter.FOV.Uni-Mb.si/eRacuni/Pobuda>). Izšla je iz sodelovanja E-središča Fakultete za organizacijske vede s Technology Centre Kareltek Inc., Lappeenranta na Finskem v času od leta 2002 (<http://www.kareltek.fi/eng/index.php>). Rezultat sodelovanja je bila finsko-slovenska pobuda (Finland & Slovenia eInvoicing LivingLab Initiative: <http://www.eLivingLab.org/Invoicing>).

Gradivo pobude je prispevala skupina avtorjev (Izdajanje in prejemanje e-računov v e-regiji, 2005). Predlog avtorjev lahko kratko strnemo takole:

- Izmenjavanje e-računov je celovit proces, ki sega v organizacije vseh vrst in velikosti, in se navezuje na blagovni in denarni tok; njegova posodobitev lahko bistveno vpliva na povečanje učinkovitosti in uspešnosti poslovanja organizacij nasploh.
- Izmenjavanje e-računov je aktualno v najbolj e-razvitih državah EU, ker obeta veliko zmanjšanje stroškov, poenostavitve postopkov, skrajšanje časa, zmanjšanje napak in povečano odzivnost ter s tem povečanje konkurenčnosti organizacije in celotnega gospodarstva.
- Pri predlaganju usmeritev rešitve naj se upošteva povezave čez mejo v e-regiji bližnjih držav in celovitost reševanja problematike v vseh državah Evropske unije, zlasti nordijskih.
- Delovati je treba hitro in izrabiti konkurenčno prednost, ki jo Slovenija ima zaradi vrste že uvedenih rešitev, in si prizadevati izrabiti priložnosti, ki jih prinaša uvedba enotne plačilne valute Euro.
- Vzpostavi naj se projekt, v katerem bi imeli v okviru svetovalne

skupine priložnosti prispevati k celovitemu reševanju problematike vsi zainteresirani, ki bi presojali rezultate delovanja »živih laboratorijev« (LivingLabs) za preizkušanje in izpopolnjevanje zamisli rešitev.

Razvijanje čezmejnega povezovanja nordijskih držav in držav Srednje Evrope spodbuja tudi omrežje za razvijanje e-poslovanja za mala in srednje velika podjetja Generalnega direktorata EU za podjetništvo in industrijo (The eBSN – European eBusiness Support Network for SMEs, E-business, ICT industry and services, Enterprise and Industry Directorate-General, European Commission, <http://www.e-BSN.org/portal/home.do>).

### ***Vzpostavljanje e-regij na Jantarjevi in Svilni cesti kot prispevek k spodbujanju odličnosti svetovnih procesov***

V okviru Blejske e-konference (<http://www.BledConference.org>) in mednarodnih sestankov direktorjev podjetij, vladnih organizacij in univerz (<http://www.BledConference.org/ExecutiveMeeting>) že nekaj let razvijamo zamisel e-regije (eRegion). Regija je področje bližnjih držav, katerih organizacije intenzivno medsebojno poslujejo, izmenjujejo blago in opravljajo storitve, ljudje pa veliko potujejo (Bračun in Gričar 2001). Ko bodo ljudje v organizacijah držav regije v medsebojno povezanih procesih pri svojem delu pretežno uporabljali e-tehnologije, bo mogoče govoriti o e-regiji. Ocenjujemo, da je vzpostavitev e-regije pomembna za zagotavljanje njene konkurenčnosti. Pojem e-regije je relativen: z vidika povezovanja univerz v državah okoli Slovenije je e-regijo mogoče opredeliti z omrežjem »ALADIN – ALpe ADria INitiative Universities' eNetwork: Universities of Corvinus Budapest, Hungary; Karl-Franzens Graz, Austria; Technical University Košice, Slovakia; Maribor, Slovenia; BW München, Germany; Novi Sad, Serbia & Montenegro; Prague University of Economics, Czech Republic; Rijeka, Croatia; and Trieste, Italy«, <http://www.ALADIN-Net.eu>.

Ocenjujemo, da je razvoj e-regije za Slovenijo strateško pomemben. Dosežena raven v Sloveniji uvedenih e-rešitev nudi možnosti pospešenega geografskega razširjanja in vsebinske nadgradnje. Ven-

dar bo Slovenija pri tem lahko uspešna samo, če bodo akcije zamišljene široko, smiselno povezane in hitre. Država, ki bo ponujala vizionarske zamisli in tudi za druge države vabljuje akcije in rešitve, bo pritegnila razvoj k sebi. V Sloveniji je mogoče videti resno partnerico nastajajoče e-regije, katere središče bo tam, kjer bodo boljši. Pobude Slovenije za razvijanje e-regije so lahko izjemno koristne za njen razvoj in povečanje blagostanja njenih prebivalcev. Lahko postanejo široko odmevne kot zgled konkretnega e-sodelovanja držav določenega geografskega področja Evropske unije za povečanje konkurenčnosti vsake izmed sodelujočih držav in e-regije kot celote. Lahko so koristen prispevek k uresničevanju strategije Lizbonske deklaracije.

Mogoče si je zastaviti nekaj vprašanj:

- Kaj lahko ustanove, vladne organizacije, podjetja in univerze v Sloveniji prispevajo k nastanku e-regije?
- Kako se v Sloveniji organizirati za razvoj e-regije? Kdo bi sodeloval?
- Kako bo e-regija držav vplivala na konkurenčnost Slovenije?
- Kaj imajo skupnega e-regije držav v Evropski uniji?

Vendar e-regije ni upravičeno razvijati le v nordijskih državah ali državah Srednje Evrope. Sodelovanje pri razvijanju e regij je lahko zanimivo za države na zgodovinskih trgovinskih poteh Svilne in Jantarjeve ceste. Gre za povezovanje baltskih države s Sredozemljem, Evrope s Srednjo Azijo in Kitajsko, gre za nastajanje eSvilne in eJantarjevi ceste. Pri tem ima Slovenija svoje mesto. Na omenjenih smereh trgovinskih tokov bo potrebno povezovati "e" rešitve: e-turizem, e-transport, e-logistika, e-poslovanje, e-uprava, e-zdravje, e-učenje. To vidimo v okviru razvijanja e-regij. Pri tem bo potrebno sodelovanje podjetij, vlad in univerz v e-regiji in med e-regijami.

Pri vzpostavljanju in povezovanju e-regij imajo univerze pomembno vlogo. Na primer: razširjanje zavedanja o pomembnosti; vzpostavljanje laboratorijev in središč odličnosti; organiziranje strokovnih sestankov, državne in mednarodnih konferenc; vzpostavljanje meduniverzitetnega sodelovanja in meduniverzitetnih raziskovalnih projektov. Z vključevanjem študentov v skupne projekte čezmejnega sodelovanja pripravljajo bodoče diplomante in magistrante

za poslovanje v razmerah intenzivne uporabe e-tehnologije. V tej smeri obstajajo dobre praktične izkušnje povezovanja University College Dublin, Technical University Košice in Univerze v Mariboru (Gričar, Jože; Pucihar, Andreja; Lenart, Gregor, 2005).

Spremembe v svetu zahtevajo pospešitev inoviranja, za kar prihajajo pobude iz velikega števila gospodarskih področij: Evropske unije, Združenih držav Amerike, Azije (Gričar 2006). Univerze bi morale spodbujati v inoviranje usmerjeno kulturo ob sočasnem ustvarjanju novega znanja. Tehniška znanja je potrebno dopolnjevati s komercialnimi. Zato pa morajo univerze v programe predmetov vgraditi učenje inovativnih sposobnosti in učenje spreminjati v bolj inovativno.

Pobude za pospešeno povezovanje Zahodne, Srednje in Vzhodne Evrope, Srednje Azije in Kitajske dobivajo nove razsežnosti s pobudo projekta »Nova Svilna cesta« (The New Silk Road, TRACECA – TRANsport Corridor Europe Caucuses Asia. Vanjo se vključujejo tudi EU, ZDA in Japonska. Korenine pobude segajo v leto 1958, ko je bil predlog prvič predložen Organizaciji združenih narodov. Poznavalci razmer ocenjujejo, da bo to največji projekt doslej. Gre za načrtovanje dvopasovne avtoceste in dvotirne železnice od meje med Kitajsko in Kazakstanom v smeri proti severovzhodu Kaspijskega morja, prevoz kamionov in vlakov s trajekti na jugozahod tega morja in nato zopet po kopnem proti Črnemu morju. Od Črnega morja bo šla južna smer proti Carigradu in Srednji Evropi, severna smer pa proti Finski (Asia signs up to 'new Silk Road', 2004; Re-building the ancient Silk Road, 2004). Za povezovanje s Kitajsko je Evropska komisija sprožila triletni projekt (EU-China Information Society Project, 2006). V tej smeri je zastavljen tudi projekt 6. okvirnega programa EU, imenovan ITAIDE (2006).

Zamisli povezovanja e-regij na Svilni in Jantarjevi cesti so blizu prizadevanja za povezovanje Severne, Srednje in Južne Amerike (Connecting the Americas, 2006). Na tej podlagi je najbrž mogoče reči, da se uresničujejo napovedi Blejskega manifesta o e-poslovanju (Electronic Commerce Bled Manifesto, 2004), v katerih je nakan strateški pomen pravočasnega načrtovanja e-poslovanja. To je posebno pomembno za male države, ki so lahko e-velike (Small

eBig Countries). Vendar ta razvoj ne pride sam od sebe. Potrebno ga je zamisliti in spretno uresničevati. Pri tem se začena kazati koristna vloga živih laboratorijev v inovativnem okolju.

### ***Vzpostavljanje živih laboratorijev v e-regijah***

Živi laboratorij je tehnološko zasnovano okolje za preizkušanje zamisli. Predstavlja poenostavljeno realno okolje. V njem je mogoče analizirati medsebojno odvisnost različnih dejavnikov, ki v daljšem časovnem razdobju vplivajo na obnašanje posameznikov, na delovne sposobnosti in navade na ravni skupine ali celotne organizacije. Vsa dejavnost v takem laboratoriju je pravzaprav en sam velik poizkus, katerega rezultati so lahko scenariji organizacijskih oblik za naslednjih deset ali dvajset let. Raziskovanje je temeljno in aplikativno hkrati. Opazovanje realnega okolja prispeva k oblikovanju novih zamisli in teorij. Izhaja iz spoznanj o pomembnosti sodelovanja. V živem laboratoriju se lahko virtualno povezujejo raziskovalci, razvijalci in uporabniki nastajajoče rešitve (Gričar 2005).

Živi laboratorij (LivingLab) je sredstvo za povezano razvijanje, preizkušanje in razširjanje rešitev. V njem naj bi se izoblikovala najboljša praksa. V njem ne gre le za uporabo tehnologije (test bed), saj povezuje tehnološko in uporabnostno inoviranje in socialno eksperimentiranje. To je odprto okolje, v katerem se srečajo »pravi ljudje« v »pravem okolju«. V njem je mogoče videti mehanizem stalnega inoviranja.

Glede na razpoložljivost sodobne informacijske tehnologije si je mogoče zamišljati nastajanje delovnega okolja nove vrste. V njem bo mogoče na drugačne načine povezovati ne samo organizacijske enote organizacij, ampak tudi posameznike v njih. Vsaj tri funkcionalnosti take tehnologije lahko opredelimo: 1. zagotavljanje povezljivosti sestavin organizacij neodvisno od njihove lokacije (virtualizacija); 2. enostavnost (seamless) povezovanja, ki vključuje tudi mobilnost; 3. obvladovanje zapletenosti (kompleksnosti). V teh prizadevanjih postaja pomembna zamisel, da najbrž ni potrebno hoditi v pisarno, da pridemo do delovnega mesta, ampak da delovno mesto pride k nam, kjerkoli smo. Po takem razumevanju je mogoče



videti omrežje kot »globalno« delovno mesto, v katerem je mogoče sodelovati s kolegi v različnih združbah (communities) in vsemi potrebnimi sredstvi, ne glede na to, kje so, in kadarkoli se po sodelovanju z njimi pokaže potreba. Živi laboratorij je primerno okolje za preizkušanje tovrstnih zamisli.

Možnost uporabe sodobne informacijske tehnologije odpira priložnosti, da delamo poznane stvari na nove načine, lahko pa delamo tudi povsem nove stvari. Kajti s tehnologijo je mogoče na nove načine in z novimi komunikacijskimi mehanizmi povezovati informacijske sisteme in posameznike, neodvisno od lokacije, na kateri so. Sodobne tehnologije lahko sprožijo novo socialno dinamiko, ki vpliva na vedenje posameznikov, delovne norme in strukture vodenja. To pa je pomembno za organizacije, ki zaradi svetovne konkurenčnosti želijo povečevati svojo učinkovitost, prilagodljivost in inovativnost.

Vzpostavljanje razmer za nastanek živih laboratorijev spodbujajo tudi priporočila ministrske konference »Towards a Knowledge Society - the Nordic Experience«, ki jo je v Gothenburgu na Švedskem 14. in 15. novembra 2005 v sodelovanju z nordijskimi državami organizirala Evropska komisija (Gričar in Bešter 2006). Mogoče je opozoriti zlasti na naslednje poudarke referentov te konference: Prvi, vsaka izmed nordijskih držav (Danska, Finska, Islandija, Norveška in Švedska) se zaveda nujnosti povezovanja, zato sodelujejo kot regija (govorijo o »teleregijah«). Drugi, v vsaki izmed nordijskih držav ugotavljajo, da je intenzivno sodelovanje podjetij, vladnih organizacij in univerz (Triple Helix) pogoj za uspešen razvoj podjetništva in države. Tretji, za pospešitev e-povezovanja čez mejo (cross-border) naj države izrabijo priložnosti uporabe e-tehnologij in v ta namen priložnosti financiranja uvajanja sodobnih tehnologij tudi iz sredstev strukturnih skladov EU. Četrta, nordijske države kot regija k sodelovanju vabijo druge regije držav. Te ideje je smiselno izrabiti v poslovanju čez meje pri razvijanju e-regije bližnjih držav Srednje Evrope (ICT-Powered eRegion, [http://eCenter.FOV.Uni-Mb.si/ICT-Powered\\_eRegion.pdf](http://eCenter.FOV.Uni-Mb.si/ICT-Powered_eRegion.pdf)).

Na Fakulteti za organizacijske vede Univerze v Mariboru deluje E-središče, ki izhaja iz izkušenj Laboratorija za računalniško izmenja-

vanje podatkov (1990 - 1995); Središča za e-poslovanje (1995 - 2004); E-središča od leta 2005. Ugotavljamo, da so izkušnje z razvijanjem prototipnih rešitev v »navadnem« laboratoriju koristna podlaga za premik v zahtevnejši »živi« laboratorij.

V teku je vrsta pobud za pospešitev vzpostavljanja in povezovanja živih laboratorijev. Na primer, finska pobuda za čas njenega predsedovanja EU: »Finnish Presidency 2006: Preparatory Workshop for Launching the European Network of Living Labs. Helsinki, 3 - 4 May 2006«. V Slovenji priprave tretje mednarodne delavnice o živih laboratorijih (3rd International Workshop on the LivingLabs in the eRegion, Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor, Thursday, November 9, 2006, <http://eCenter.FOV.Uni-Mb.si/eLiving-LabWorkshop>).

### **Sklep**

Za vzpostavljanje medsebojno povezanih e-regij bližnjih držav so potrebni vizija, dolgoročno usmerjene akcije, sistematično organiziranje in postopnost. Zato je upravičeno govoriti o eSvilni in eJan-tarjevi cesti kot razvojni usmeritvi. Akcije pa morajo biti tudi konkretne. Na primer, e-oskrbovanje, ki je ena izmed prednostnih nalog razvijanja e-uprave v EU do leta 2010. Da bi to dosegli, je treba biti še bolj konkreten: potrebno je vzpostaviti izdajanje in prejemanje e-računov čez meje držav, da bodo rešitve širše zasnovane in zato povezljive. Zamisli je mogoče preizkušati v živih laboratorijih. Vse te akcije bodo prinesle neposredne koristi: prihranke denarja in časa. Prinesle pa bodo tudi inovativno okolje za spodbujanje nadaljnega razvoja. Vodile bodo k odličnosti za spodbujanje odličnosti. Brez omejevanja, za vse sodelujoče.

### **Povzetek**

Za vzpostavljanje medsebojno povezanih e-regij bližnjih držav so potrebni vizija, dolgoročno usmerjene akcije, sistematično organiziranje in postopnost. Zato je upravičeno govoriti o eSvilni in eJan-tarjevi cesti kot razvojni usmeritvi. Akcije uvajanja e-poslovanja pa morajo biti tudi zelo konkretne. Na primer, uvajanje e-oskrbovanja

kot ene izmed prednostnih nalog razvijanja e-uprave v EU do leta 2010. Da bi to dosegli, je treba biti še bolj konkreten: potrebno je izrabiti potencial že uvedenih rešitev e-plačevanja. Zato je potrebno kot nadaljevanje vzpostaviti izdajanje in prejemanje e-računov čez meje držav, da bodo rešitve širše zasnovane in zato povezljive. Zamisli je mogoče preizkušati v živih laboratorijih. Vse te akcije bodo prinesle neposredne koristi: prihranke denarja in časa. Prinesle pa bodo tudi inovativno okolje za spodbujanje nadaljnega razvoja. Vdile bodo k odličnosti svetovnih procesov. Brez omejevanja, za vse sodelujoče.

### ***Ključne besede:***

Odličnost, E-poslovanje, e-uprava, živi laboratorij, e-regija, Svilna cesta, Jantarjeva cesta.

---

### ***eRegions Creation on the Amber and Silk Road: Contribution to the Excellence of Global Processes***

eCenter, Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor  
Gricar@FOV.Uni-Mb.si

### ***Abstract***

For the interconnected eRegions of the neighboring countries to be erected, vision, long term actions, systematic management, and step-wise approach are required. This is why it is reasonable to talk about the eSilk and eAmber Road as the development directions. However, the eBusiness activities have to be very pragmatic too. For example, the eProcurement implementation, one among the EU priorities in eGovernment development by 2010. In order to accomplish that, it is advisable to be even more pragmatic: there is a need to exploit a potential of the e-payments solutions implemented. For that reason, as a continuation, the cross border eInvoicing has to be implemented providing for broadly designed interope-

rable solutions. Concepts may be tested in the Living Laboratories. The actions indicated will yield direct benefits: money and time savings. They will, however deliver also an innovative environment enhancing further development. They will lead towards excellence of global processes. Without restrictions, for all involved.

Key words: Excellence, eCommerce, eGovernment, Living Laboratories, eRegion, Silk Road, Amber Road.

## **Literatura**

Bračun, Franc in Gričar, Jože (urednika). Organizational Prototype of Cross Border Business-to-Business and Business-to-Government Electronic Commerce. Kranj: Center of Electronic Commerce, Faculty of Organizational Sciences, University of Maribor, May 2001. 72 str.

Connecting the Americas. 12th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Acapulco, Mexico, August 4-6, 2006,

[http://plone.aisnet.org/amcis2006/index\\_html](http://plone.aisnet.org/amcis2006/index_html).

Electronic Commerce Bled Manifesto: Setting The Agenda For Economic And Social Growth. By Peter G.W. Keen, June 2004: <http://www.BledConference.org/BledManifesto>.

Gričar, Jože. Živi laboratoriji v e-regiji. Organizacija 38(2005,)3; 112-114.

Gričar, Jože: Raziskovanje e-poslovanja: Priložnosti za Slovenijo v Evropski uniji. V: Management sprememb. Zbornik 25. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti, Slovenija, Portorož, 15.-17. marec 2006. Kranj: Moderna organizacija, str. 25-32.

Gričar, Jože in Bešter, Janez: Pospešitev vključevanja Slovenije v e-regijo bližnjih držav. Organizacija 39(2006)1; 75-76.

Gričar, Jože; Pucihar, Andreja; Lenart, Gregor: Active Learning Model for Teaching B2B E-Marketplaces. Journal of Information Systems Education, Volume 16, Number 1 (Spring 2005), pp.103-108,

<http://www.jise.appstate.edu/current.htm>.

ITAIDE - Information Technology for Adoption and Intelligent Design for e-Government. Project Coordinator: Free University Amsterdam, The Netherlands (54 months, EUR M5,8, 16 partners), [www.itaide.org](http://www.itaide.org).

Izdajanje in prejemanje e-računov v e-regiji: pobuda za vzpostavitev projekta v Sloveniji. Gričar, Jože (urednik): [Kranj]: Fakulteta za organizacijske vede, E-središče, 2005. 35 str., <http://eCenter.FOV.Uni-Mb.si/eRacuni/Pobuda>.

Ministrska konferenca o e-upravi »Preoblikovanje javnih storitev«, 24. novembra 2005 v Manchestru, Velika Britanija (Transforming Public Services: Ministe-

rial e-Government Conference 2005: Ministerial Declaration). Organizacija 39(2006)1; 77-80. ([http://www1.fov.uni-mb.si/mzalozba/povzetki\\_2006.htm#10](http://www1.fov.uni-mb.si/mzalozba/povzetki_2006.htm#10)).

Na poti v družbo znanja - skandinavska izkušnja. Deklaracija ministrske konference (Conference Declaration: Towards a Knowledge Society - the Nordic Experience. Ministerial Conference, Gothenburg, November 14-15, 2005, Sweden. Organizacija 39(2006)1; str. 84-87 ([http://www1.fov.uni-mb.si/mzalozba/povzetki\\_2006.htm#11](http://www1.fov.uni-mb.si/mzalozba/povzetki_2006.htm#11)).

Spletne strani o Novi Svilni cesti

Asia signs up to 'new Silk Road'. BBC News, Monday, 26 April, 2004,

<http://news.bbc.co.uk/2/hi/asia-pacific/3660467.stm>.

Re-building the ancient Silk Road. China Daily, by Fu Jing, 2004-09-01,

[http://www.chinadaily.com.cn/english/doc/2004-09/01/content\\_370519.htm](http://www.chinadaily.com.cn/english/doc/2004-09/01/content_370519.htm).

The New Silk Road, TRACECA - TRANsport Corridor Europe Caucuses Asia,

<http://www.TRACECA-org.org>.

The eSilk & eAmber Road Regions Meeting: Business & Government Executives & Professors Commitment To Making A Difference: Monday, June 5, 2006, Hotel Golf Bled 14.00 - 17.30, <http://www.BledConference.org/eAmber&eSilk-Road>.

EU-China Information Society Project

<http://www.eu-china-infso.org>.