

**Digitalni upitnik za procjenu zrelosti za MSP**  
**Ciljana grupa: Preduzeća (MSP/srednja kapitalizacija)**  
**Faza: T0 (prije početka podrške EDIH)**

**MODUL 1: Podaci o kupcima**

*U ovom modulu molimo navedite osnovne opšte informacije o preduzeću koje je zainteresirano za primanje EDIH podrške. Ovi podaci su potrebni za analizu nivoa digitalne zrelosti vašeg preduzeća u poređenju sa drugima u vašem sektoru, kategoriji po veličini (od mikro do velikih), regiji i/ili državi.*

**M1.1. Opšti podaci:**

1. Datum
2. Naziv preduzeća koje podržava EDIH:
3. Fiskalni registracioni broj (PDV ili ekvivalent):
4. Osoba za kontakt:
5. Uloga u preduzeću:
6. Email adresa:
7. Telefon:
8. Web stranica:
9. Veličina preduzeća prema broju zapošljenih
  1. Mikro (1-9)
  2. Mala (10-49)
  3. Srednja (50-249)
  4. Velika (250 ili više)
10. Godina osnivanja preduzeća
11. Zemlja u kojoj se nalazi poslovna jedinica preduzeća:
12. Region (NUTS2) u kojem se nalazi poslovna jedinica preduzeća: Poštanski broj
13. Kompletna adresa
14. PIC<sup>1</sup> broj (ako je dostupan, popunjava EDIH)

**M1.2. Sektor djelatnosti:**

1. Na koji sektor aktivnosti je primarno fokusirano poslovanje vašeg preduzeća? Molimo odaberite samo jednu opciju:
  1. Aeronautika i svemir
  2. Poljoprivreda i hrana
  3. Aktivnosti usluga u zajednici, društvene i lične usluge
  4. Izgradnja
  5. Roba široke potrošnje/proizvodi
  6. Kultura i kreativne industrije
  7. Odbrana i sigurnost
  8. Obrazovanje
  9. Energetika i komunalne usluge
  10. Zaštita okoline
  11. Finansijske usluge
  12. Prirodne nauke i zdravstvo
  13. Proizvodnja

---

<sup>1</sup> Participant Identification Code (Identifikacioni kod učesnika)

14. Pomorstvo i ribarstvo
15. Vađenje ruda i kamena
16. Mobilnost (uključujući automobile)
17. Javna uprava
18. Nekretnine, iznajmljivanje i poslovne aktivnosti
19. Stručne, naučne i tehničke djelatnosti
20. Telekomunikacije, informacije i komunikacija
21. Turizam (uključujući restorane i ugostiteljstvo)
22. Veleprodaja i maloprodaja
23. Правни аспекти
24. Регулатива

2. Pored toga, u kojim drugim sektorima aktivnosti vaše preduzeće već posluje ili želi da posluje?

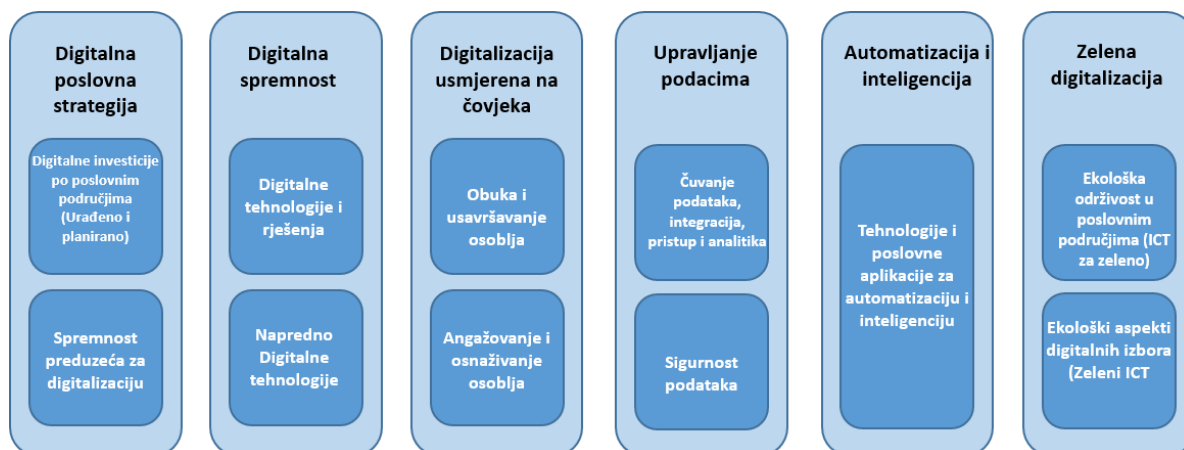
Molimo odaberite do tri opcije:

1. Aeronautika i svemir
2. Poljoprivreda i hrana
3. Aktivnosti usluga u zajednici, društvene i lične usluge
4. Izgradnja
5. Roba široke potrošnje/proizvodi
6. Kultura i kreativne industrije
7. Odbrana i sigurnost
8. Obrazovanje
9. Energetika i komunalne usluge
10. Zaštita okoline
11. Finansijske usluge
12. Prirodne nauke i zdravstvo
13. Proizvodnja
14. Pomorstvo i ribarstvo
15. Vađenje ruda i kamena
16. Mobilnost (uključujući automobile)
17. Javna uprava
18. Nekretnine, iznajmljivanje i poslovne aktivnosti
19. Stručne, naučne i tehničke djelatnosti
20. Telekomunikacije, informacije i komunikacija
21. Turizam (uključujući restorane i ugostiteljstvo)
22. Veleprodaja i maloprodaja
23. Правни аспекти
24. Регулатива
25. Drugi sektor aktivnosti koji nije gore naveden (molimo navedite)
26. Nema drugog sektora

## MODUL 2: Digitalna zrelost

Pitanja u ovom modulu imaju za cilj mjerenje digitalne zrelosti vašeg preduzeća. Ove informacije će vam pomoći da okarakterizirate polaznu tačku za digitalnu transformaciju vašeg preduzeća, identifikujući područja u kojima bi vam mogla biti potrebna podrška EDIH-a. Takođe će pomoći u procjeni usluga za vaše preduzeće koje eventualno pruža EDIH, kao i za sitno prilagođavanje politika EU i finansijskih instrumenata koji podržava EDIH. Sljedećih šest dimenzija će se ocjenjivati (primjenjujući kriterije bodovanja detaljno navedene na posljednjoj stranici):

Okvir za digitalnu procjenu zrelosti za MSP  
 Izvor: Vlastiti elaborat EC JRC-a



### M2.1. Digitalna poslovna strategija

Pitanja ove dimenzije imaju za cilj da obuhvate cjelokupni status strategije digitalizacije u vašem preduzeću iz poslovne perspektive. Govore o ulaganjima vašeg preduzeća u digitalizaciju po poslovnim oblastima (bilo izvršenim ili planiranim), kao i o spremnosti kompanije da krene na digitalno putovanje koje može zahtijevati organizacione i ekonomske napore koji još nisu predviđeni.

1. U koje je od sljedećih poslovnih područja vaše preduzeće već investiralo u digitalizaciju, a u koje planira u budućnosti? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:

	Već uloženo	Planirano ulaganje
1. Osmišljavanje proizvoda/usluga (uključujući istraživanje, razvoj i inovacije)		
2. Planiranje i upravljanje projektima		
3. Operacije (proizvodnja fizičke robe/proizvodnja, pakovanje, održavanje, usluge, itd.)		
4. Saradnja sa drugim internim lokacijama ili drugim kompanijama u lancu vrijednosti		
5. Ulazna logistika i skladištenje		
6. Marketing, prodaja i korisničke usluge (korisnički servis, obrada narudžbi, helpdesk, itd.)		
7. Dostava (izlazna logistika, e-računi, itd.)		

- |   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| 8. Administracija i ljudski resursi                                     |  |  |  |
| 9. Kupovina i nabavke   |  |  |  |
| 10. (Sajber)sigurnost i usklađenost sa propisima o ličnim podacima/GDPR |  |  |  |

**2. Na koji od sljedećih načina je vaše preduzeće pripremljeno za (veću) digitalizaciju? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Potrebe za digitalizacijom su identifikovane i usklađene sa poslovnim ciljevima
2. Identifikovani su finansijski resursi (sopstveni, krediti, subvencije) kako bi se osigurala digitalizacija tokom najmanje jedne godine
3. IT infrastrukture su spremne da podrže planove digitalizacije
4. ICT stručnjaci su zapošljeni/angažovani kao podizvođači (ili su identifikovane potrebe za zapošljavanjem/podizvođačima)
5. Menadžment preduzeća je spreman da vodi neophodne organizacijske promjene
6. Poslovna odjeljenja kojih se to tiče i njihovo osoblje spremni su podržati planove digitalizacije
7. Poslovna arhitektura i operativni procesi mogu se prilagoditi po potrebi digitalizacijom
8. Proizvedeni proizvodi su već komercijalizirani kao usluga (tzv. Servitizacija) ili dopunjeni uslugama koje omogućavaju digitalne tehnologije
9. Zadovoljstvo klijenata i partnera online uslugama/interakcijama se redovno prati (na kanalima društvenih medija, operacijama e-trgovine, razmjeni e-pošte itd.)
10. Razmatraju se rizici digitalizacije (npr. neplanirani efekti na druga poslovna područja).

**M2.2. Digitalna spremnost:**

*Dimenzija digitalne spremnosti pruža procjenu trenutnog usvajanja digitalnih tehnologija (kako uobičajenih tako i naprednijih tehnologija) što važi i za proizvodne i za uslužne kompanije.*

**3. Koje od sljedećih digitalnih tehnologija i rješenja vaše preduzeće već koristi? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Infrastruktura za povezivanje (npr. brzi (optički) internet, usluge računarstva u oblaku, daljinski pristup kancelarijskim sistemima)
2. Web stranica preduzeća
3. Web-obraci i blogovi ili forumi za komunikaciju sa klijentima
4. Chatovi uživo, društvene mreže i chat botovi za komunikaciju sa klijentima
5. Prodaja putem e-trgovine (Business-to-Consumer, Business-to-Business)
6. Promocija e-marketinga (online oglasi, društvene mreže za poslovanje, itd.)
7. E-Vlada (online interakcija sa javnim tijelima, uključujući javne nabavke)
8. Alati za daljinsku saradnju (npr. platforma za rad na daljinu, videokonferencije, virtuelno učenje, alati specifični za poslovanje)
9. Interni web portal (Intranet)
10. Sistemi za upravljanje informacijama (planiranje resursa preduzeća, upravljanje životnim ciklusom proizvoda, upravljanje odnosima sa kupcima, upravljanje lancem snabdevanja, e-fakturisanje)

**4. Koje od sljedećih naprednih digitalnih tehnologija vaše preduzeće već koristi? Molimo ocijenite sve opcije koje se primjenjuju koristeći skalu 0-5 (0=Ne koristi se, 1=Razmišlja se o korištenju, 2=Izrada prototipa, 3=Testiranje, 4=Implementacija, 5=Operativno):**

1. Simulacija i digitalni blizanci (tj. digitalni prikazi fizičkih objekata/procesa u realnom vremenu)
2. Virtuelna stvarnost, proširena stvarnost
3. Kompjuterski potpomognuto projektovanje (CAD) i proizvodnja (CAM)
4. Izvedbeni sistemi proizvodnje
5. Internet stvari (eng. Internet of Things (IoT)) i industrijski internet stvari (IIoT)
6. Blockchain tehnologija
7. Aditivna proizvodnja (npr. 3D štampači)

### **M2.3. Digitalizacija usmjerena na čovjeka:**

*Ova dimenzija razmatra kako je osoblje obučeno, angažirano i osnaženo digitalnim tehnologijama i pomoću njih, te kako su poboljšani njihovi radni uslovi, s ciljem povećanja produktivnosti i blagostanja.*

**5. Šta vaše preduzeće radi na prekvalifikaciji i usavršavanju osoblja za digitalizaciju? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Vršiti procjenu vještina osoblja kako bi identifikovalo nedostatke u vještinama
2. Osmišlja plan za obuku i usavršavanje osoblja
3. Organizuje kratke obuke, daje tutorijale/smjernice i druge resurse za e-učenje
4. Omogućava prilike za učenje kroz rad/vršnjačko učenje/eksperimentiranje
5. Nudi praksu i zapošljavanje u ključnim područjima izgradnje kapaciteta
6. Sponzorira učešće osoblja na obukama koje organizuju eksterne organizacije (pružaoci obuke, akademska zajednica, dobavljači)
7. Koristi subvencionisane programe obuke i usavršavanja

**6. Prilikom usvajanja novih digitalnih rješenja, kako vaše preduzeće angažuje i osnažuje svoje osoblje? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Povećava svijest osoblja o novim digitalnim tehnologijama
2. Saopštava osoblju planove digitalizacije na transparentan i inkluzivan način
3. Prati prihvaćanje osoblja i poduzima mjere za ublažavanje potencijalnih kolateralnih efekata (npr. strah od promjene; kultura „uvijek u radu“ u odnosu na ravnotežu između posla i privatnog života; zaštita od rizika od kršenja privatnosti itd.)
4. Uključuje osoblje (uključujući osoblje koje nije ICT) u osmišljavanje i razvoj digitalizacije proizvoda/usluge/procesa
5. Daje osoblju veću autonomiju i odgovarajuće digitalne alate za donošenje i izvršavanje odluka
6. Redizajnira/prilagođava poslove i tokove rada kako bi podržao načine na koje bi osoblje zapravo željelo raditi
7. Postavlja fleksibilnije radne aranžmane omogućene digitalizacijom (npr. rad na daljinu)
8. Osoblju stavlja na raspolaganje tim/uslugu za digitalnu podršku (internu/vanjsku)

## **M2.4. Upravljanje podacima i povezanost**

*Ova dimenzija obuhvata način na koji se podaci digitalno pohranjuju, organiziraju unutar preduzeća, kako su dostupni preko povezanih uređaja (kompjuteri itd.) i iskorištavaju se u poslovne svrhe, vodeći računa o osiguravanju dovoljne zaštite podataka putem shema cyber sigurnosti.*

### **7. Kako se upravlja podacima vašeg preduzeća (tj. kako se čuvaju, organiziraju, pristupaju i iskorištavaju)? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Organizacija ima uspostavljenu politiku/plan/skup mjera za upravljanje podacima
2. Podaci se ne prikupljaju digitalno
3. Relevantni podaci se čuvaju digitalno (npr. kancelarijske aplikacije, email folderi, samostalne aplikacije, CRM ili ERP sistem, itd.)
4. Podaci su pravilno integrisani (npr. kroz interoperabilne sisteme, interfejsa za programiranje aplikacija) čak i kada su distribuirani između različitih sistema
5. Podaci su dostupni u realnom vremenu sa različitih uređaja i lokacija
6. Prikupljeni podaci se sistematski analiziraju i prijavljuju za donošenje odluka
7. Analitika podataka obogaćena je kombinovanjem eksternih izvora sa sopstvenim podacima
8. Analitici podataka može se pristupiti bez stručne pomoći (npr. putem kontrolne table)

### **8. Da li su podaci vašeg preduzeća dovoljno zaštićeni? Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Uspostavljena je politika sigurnosti podataka preduzeća/skup mjera
2. Svi podaci vezani za klijente zaštićeni su od cyber napada
3. Osoblje se redovno informiše i obučava o pitanjima/rizicima u vezi sa cyber-bezbjednošću i zaštitom podataka
4. Cyber-prijetnje se redovno prate i procjenjuju
5. Održava se potpuna sigurnosna kopija kritičnih poslovnih podataka (van lokacije/u oblaku)
6. Postoji plan kontinuiteta poslovanja u slučaju katastrofalnih kvarova (npr. svi podaci zaključani napadom ransomware-a ili fizičko oštećenje IT infrastrukture)

## **M2.5. Automatizacija i vještačka inteligencija**

*Ova dimenzija istražuje nivo automatizacije i inteligencije omogućene digitalnim sredstvima koja su ugrađena u poslovne procese.*

### **9. Koje od sljedećih tehnologija i poslovnih aplikacija vaše preduzeće već koristi? Molimo ocijenite sve opcije koje se primjenjuju koristeći skalu 0-5 (0=Ne koristi se, 1=Razmišlja se o korištenju, 2=Izrada prototipa, 3=Testiranje, 4=Implementacija, 5=Operativno):**

1. Obrada prirodnog jezika uklj. chatbotovi, analitika teksta, mašinsko prevođenje, analiza osjećanja
2. Kompjuterski vid / prepoznavanje slike
3. Audio obrada / prepoznavanje, obrada i sinteza govora
4. Robotika i autonomni uređaji

5. Poslovna inteligencija, analitika podataka, sistemi za podršku odlučivanju, sistemi preporuka, inteligentni kontrolni sistemi

## **M2.6. Zelena digitalizacija:**

*Ova dimenzija obuhvata kapacitet preduzeća da poduzme digitalizaciju sa dugoročnim pristupom koji preuzima odgovornost i brine o zaštiti i održivosti prirodnih resursa i životne sredine (i na kraju izgrađuje konkurentsku prednost iz ovoga).*

### **10. Kako vaše preduzeće koristi digitalne tehnologije da doprinese održivosti životne sredine?**

**Molimo odaberite sve opcije koje se primjenjuju:**

1. Održivi poslovni model (npr. model cirkularne ekonomije, proizvod kao usluga)
2. Održivo pružanje usluga (npr. praćenje korištenja za daljnju upotrebu od strane drugih korisnika)
3. Održivi proizvodi (npr. eko-dizajn, end-to-end proizvod planiranje životnog ciklusa, kraj životnog vijeka i produženje korisnog vijeka trajanja)
4. Održive metode proizvodnje i proizvodnje, materijali i komponente (uključujući upravljanje na kraju životnog vijeka)
5. Emisije, zagađenje i/ili upravljanje otpadom
6. Održiva proizvodnja energije u vlastitom pogonu
7. Optimizacija potrošnje/troškova sirovina
8. Smanjenje troškova transporta i pakovanja
9. Digitalne aplikacije za podsticanje odgovornog ponašanja građana
10. Bezpapirni administrativni procesi

### **11. Uzima li vaše preduzeće u obzir utjecaje na okolinu u svojim digitalnim izborima i praksi?**

**Molimo vas da ocijenite sve opcije koje se primjenjuju koristeći priloženu skalu: Ne, Djelimično, Da:**

1. Briga o okolini i standardi ugrađeni su u digitalni poslovni model i strategiju preduzeća
2. Uveden je Sistem upravljanja zaštitom životne sredine/sertifikacija
3. Ekološki aspekti su dio kriterija nabavke digitalnih tehnologija/dobavljača
4. Potrošnja energije digitalnih tehnologija i skladištenja podataka se prate i optimizuju
5. Preduzeće aktivno praktikuje recikliranje/ponovnu upotrebu stare tehnološke opreme