



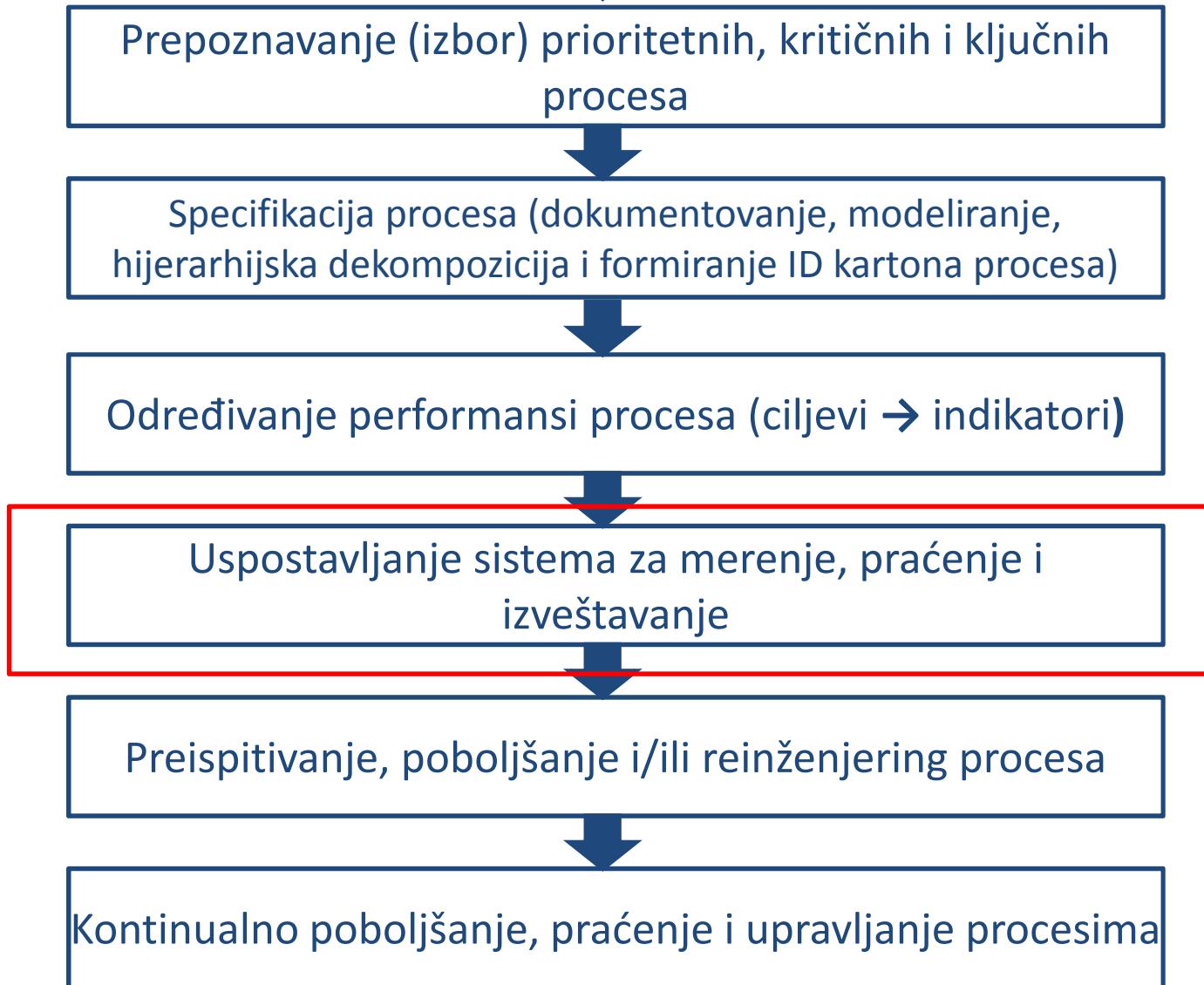
MERENJE PERFORMANSI PROCESA

Brojte šta je prebrojivo, merite šta je merljivo, šta nije merljivo učinite merljivim

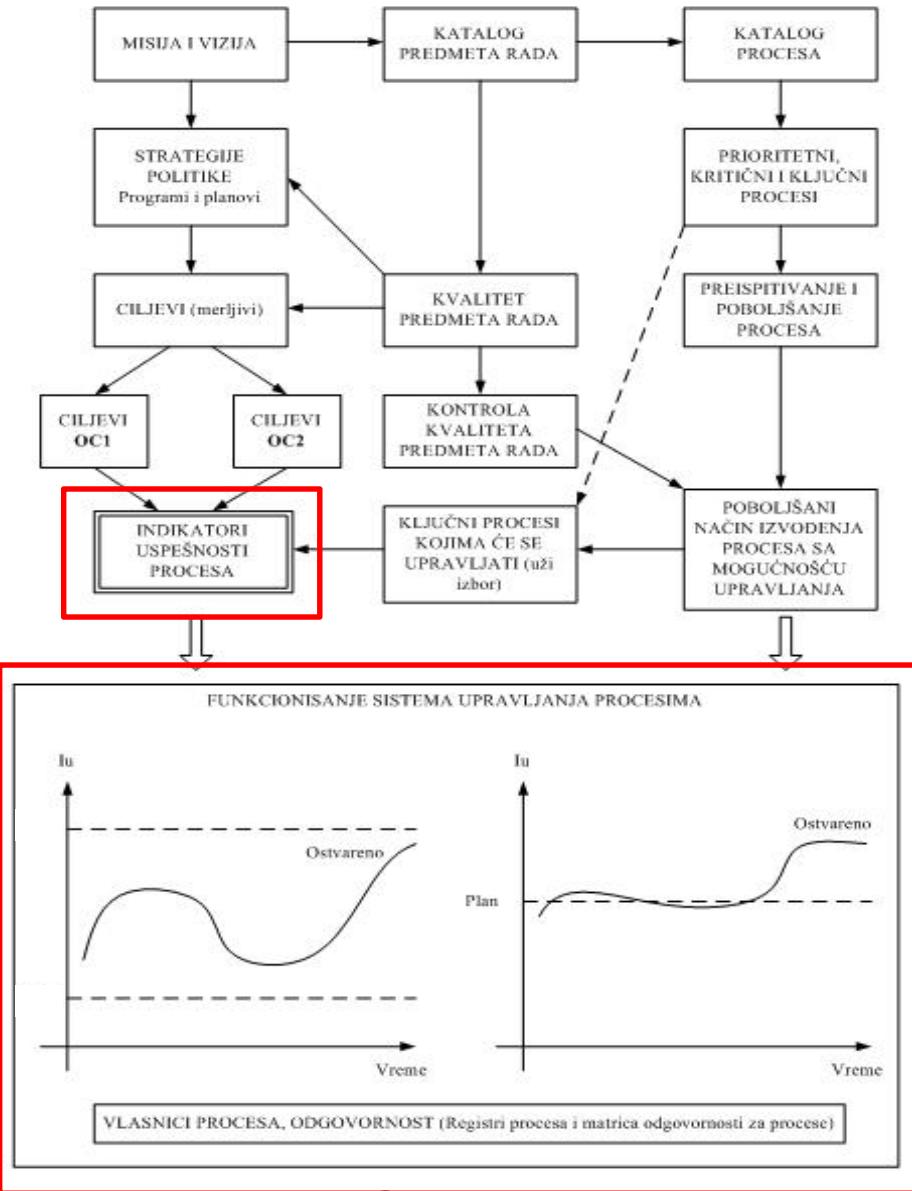
- Galileo Galilej

imi.fon.bg.ac.rs

Univerzalna tehnologija procesnog pristupa



Uspostavljanje sistema za upravljanje procesima





CILJEVI, PERFORMANSE I INDIKATORI (2)

- **Mere performansi**
 - vitalni znaci organizacije, koji „kvantifikuju koliko dobro aktivnosti unutar procesa ili izlazi iz procesa ispunjavaju određeni cilj“. (*Hronec*)
 - numerički ili kvantitativni indikatori koji pokazuju koliko se dobro ostvaruje svaki cilj (*Pritchard i saradnici, 1991*).
- **Indikatori** su kvantitativni ili kvalitativni pokazatelji pomoću kojih se, direktno ili indirektno, može proceniti ili izmeriti nivo ili stepen ostvarenja određenog cilja, kao i brzina, odnosno vreme ili rok ostvarenja cilja. (*Business Process management - Pocket Guide*)
- **Indikatori** su kvantitativne i kvalitativne činjenice koje se koriste za procenu napredovanja ostvarenja nekog cilja. (*Vidanović, Rečnik socijalnog rada*)
- Indikator performansi – mera performansi



KARAKTERISTIKE INDIKATORA PERFORMANSI

- Indikatori performansi procesa treba da su (Harmon, 2010) :
 - tačni;
 - lako razumljivi;
 - pravovremeni;
 - orijentisani na akciju; i
 - da njihova implementacija ne bude skupa
- Proces praćenja i merenja indikatora performansi procesa odvija se u vremenu, a dobijeni rezultati služe kao osnova za unapređenje. Dobijene informacije se koriste za poređenje sa rezultatima iz prethodnih merenja i sa postavljenim ciljnim vrednostima indikatora. Rezultati poređenja se dalje koriste za eventualno redefinisanje strategije i ciljeva organizacije, stvarajući povratnu petlju i P-D-C-A ciklus.



IZBOR INDIKATORA PERFORMANSI

- Ne sme se meriti uspešnost poslovnih procesa samo da bi se nešto merilo!
- Na osnovu postavljenih strateških ciljeva, menadžeri treba da se usredstrene na ključne indikatore performansi, tj. na one koji će stvarno pratiti, npr. kvalitet izlaza, efikasnost procesa i zadovoljstvo korisnika.
- Enström (2002): 3-5 indikatora za ključne poslovne procese, a 5-8 za podprocese
- Kaplan i Norton (1993): ne više od 20 ključnih indikatora,
- Hope i Fraser (2003): ne više od 10 ključnih indikatora
- Parmenter (2010): samo 5 ključnih indikatora.
- Broj potrebnih indikatora zavisi od veličine organizacije, njenog stepena diverzifikacije, kao i od broja ključnih poslovnih procesa.
- Predložene liste indikatora

Vrste indikatora (1)

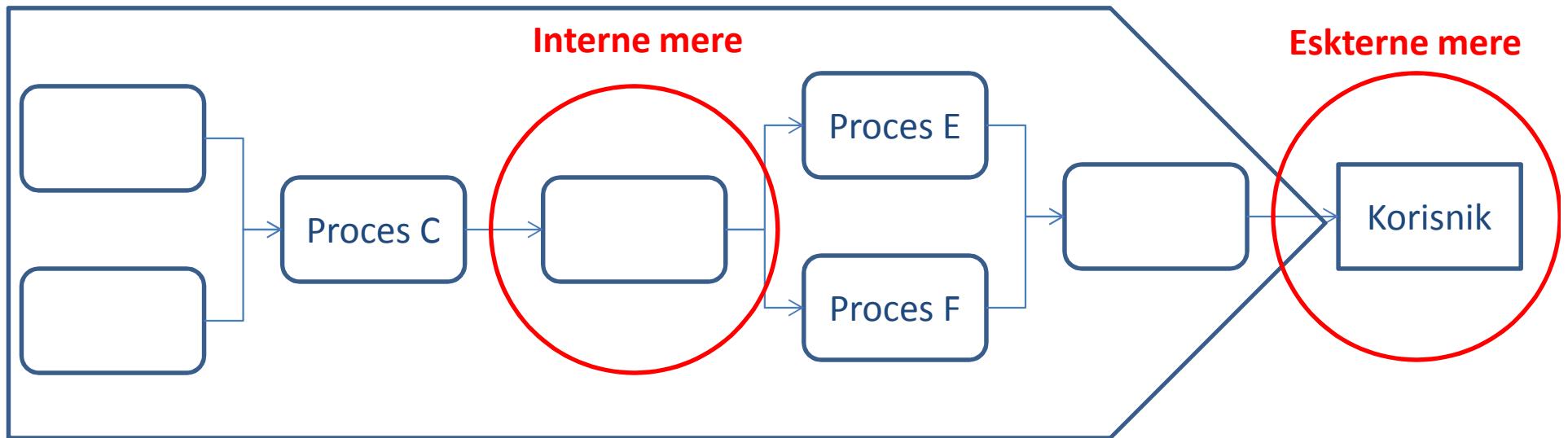
Kvantitativne i kvalitativne mere

- **Kvantitativne (“čvrste”) mere** – čvrste činjenice koje se mogu meriti direktno;
 - Češće se koriste, odlikuje ih preciznost;
 - **Primer** - koliko nešto traje, koliko nešto košta, ...
- **Kvalitativne (“meke”) mere** – manje opipljiva stanja koja se mere indirektno;
 - Preciznost upitna, pa time i upotrebna vrednost;
 - **Primer** - zadovoljstvo korisnika, ...

| Kvantitativni | Kvalitativni |
|-------------------|-------------------------|
| Objektivnost | Pristrasnost posmatrača |
| Precizna vrednost | “Surogat” indikator |
| Hijerarhija | Multivarijabilnost |

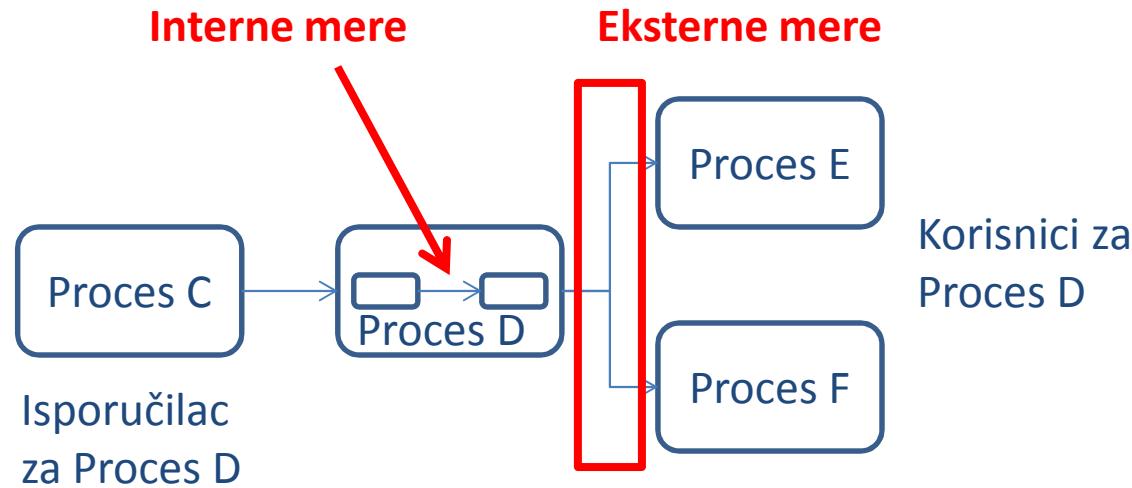
Vrste indikatora (2)

Interne i eksterne mere (1)



- **Interne mere** – Rezultati podprocesa ili aktivnosti u okviru procesa ili lanca vrednosti;
- **Eksterne mere** – Rezultati koje su ostvarili procesi ili lanac vrednosti;

Interne i eksterne mere (2)



- **Eksterne mere:**
 - Prihod;
 - Zadovoljstvo korisnika;
 - Tržišni rast;
 - Zadovoljstvo akcionara;
- **Interne mere:**
 - Efektivnost ili efikasnost pojedinih podprocesa ili aktivnosti;
 - Troškovi proizvodnje;
 - Kvalitet internih izlaza;



Vrste indikatora (3)

Mere stanja i mere promene (1)

- Da li merimo nešto što može sugerisati neku akciju, ili jednostavno beležimo stanje koje se ne može promeniti?
- **Indikatori promene** – mere koje izveštavaju o situacijama koje su uzročno povezane sa rezultatima koje želimo da ostvarimo;
- **Indikatori stanja** – opisuju situaciju koja se više ne može promeniti;
- **Kada god je moguće treba pratiti indikatore promene!**

Mere stanja i mere promene (2)

- **Željeni rezultat** – Povećanje prodaje za 15%

I1 – Broj uspostavljenih kontakata/kvartalu

- **Indikatori stanja:**

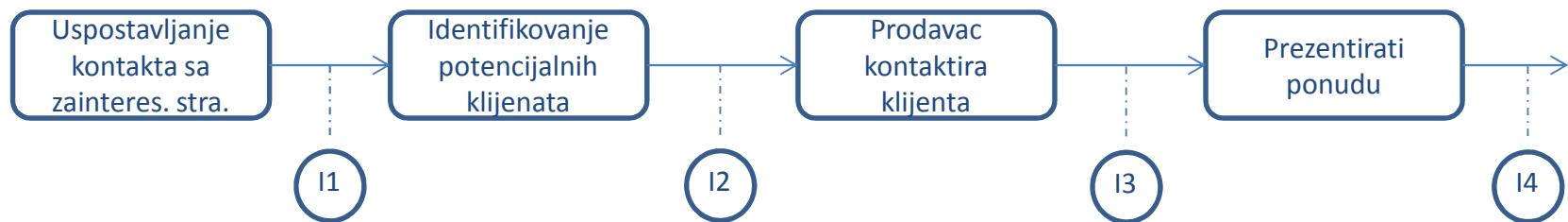
- Cilj podeljen na kvartale;
- Svaki kvartal prodaja treba da je veća za 15%;
- Merimo na kraju kvartala i vidimo da li smo postigli 15% ili ne;

I2 – Broj identif. pot. kupaca/kvartalu

I3 – Broj kontakata sa klijentima/kvartalu

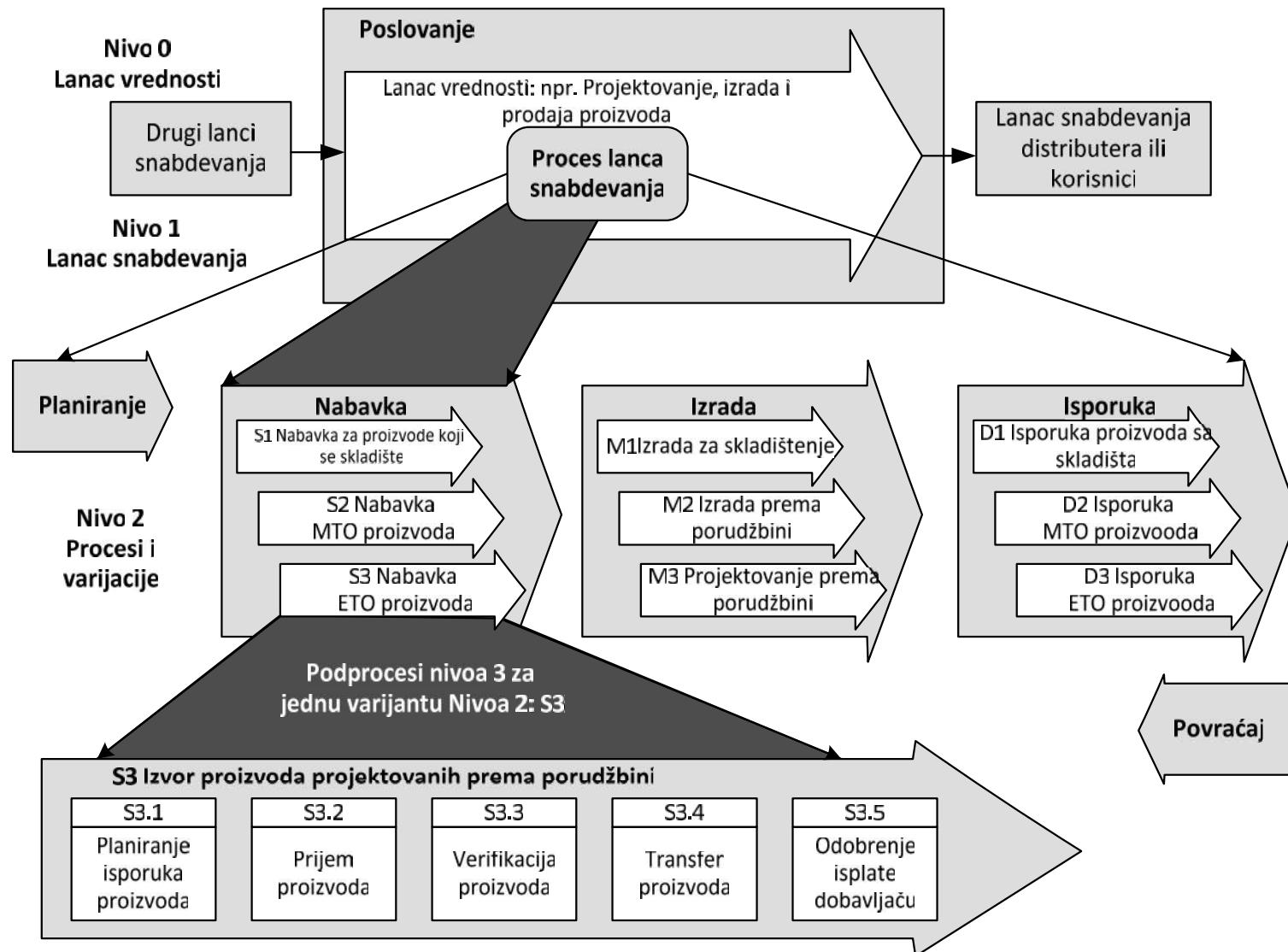
I4 – Broj realizovanih prodaja/kvartalu

- **Indikatori promene:**



- Praćenjem smo utvrdili da otprilike 10% kontaktiranih zainteresovanih strana budu identifikovani kao potencijalni klijenti;
- Prodavci mogu kontaktirati polovinu potencijalnih klijenata;
- 20% uspostavljenih kontakata rezultira prodajom;
- Ako prodavci ovog mecesa kontaktiraju 100 klijenata realizovaće 20 prodaja;
- Šta ako pratimo uspostavljanje kontakta sa zainteresovanim stranama?
- Na 100 kontaktiranih zainteresovanih strana se realizuje jedna prodaja;
- Da bi povećali prodaju 15% treba da povećamo uspostavljanje kontakta za 15%;

Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (1)



Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (2)

EKSTERNI

INTERNI

| Atribut | Definicija atributa | Indikatori prvog nivoa |
|----------------------|---|---------------------------------|
| Pouzdanost isporuke | Učinak u isporuci: pravog proizvoda, na pravo mesto, u pravo vreme, u željenom stanju i pakovanju, u pravoj količini, sa odgovarajućom dokumentacijom, pravom korisniku | Učinak isporuke |
| | | Procenat ispunjenja zahteva |
| | | Savršena isporuka |
| Responzivnost | Brzina kojom lanac snabdevanja snabdeva korisnike proizvodima | Protočno vreme ispunjenja por. |
| | | Vreme odgovora |
| Fleksibilnost | Agilnost u odgovoru promenama radi dost. KP | Fleksibilnost proizvodnje |
| Troškovi | Troškovi vezani za funkcionisanje lanca snabdevanja | Troškovi prodate robe |
| | | Troškovi upravljanja LS |
| | | VA produktivnost |
| | | Troškovi garancije/povrata robe |
| Menadžment resursima | Efektivnost organizacije u menadžmentu resursima (kapitala i rada) u cilju podrške zadovoljenju potreba korisnika | Cash-to-Cash vreme ciklusa |
| | | Nivo zaliha (dana snabdevanja) |
| | | Povrat resursa |

Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (3)

- Nivo 2 – Proces Izrade, Varijacija: M2 (MTO)
 - Definicija procesa – proces proizvodnje dodaje vrednost kroz mešanje, separaciju, formiranje, mašinsku obradu, i hemijske procese. Proizvodnja po porudžbini (MTO) je ona u kojoj se proizvodi proizvode tek nakon prijema porudžbine kupca, i prilagođeni su u skladu sa porudžbinom kupca.

| Atribut | Odgovarajući indikator |
|---------------|--|
| Pouzdanost | Savršena isporuka |
| Responzivnost | Vreme ciklusa izrade |
| Fleksibilnost | Fleksibilnost kod rasta Adaptibilnost kod pada Adaptibilnost kod rasta |
| Troškovi | Troškovi funkcionsanja po satu Odnos direktnog/indirektnog rada Trošak po jedinici proizvoda Odnos direktnih/indirektnih troškova Gub. vezani za proizvod (u nabavci/u procesu/g.p.) |
| Resursi | Cash-to-Cash vreme ciklusa Zastarevanje zaliha Obrt fiksnih sredstava |

Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (4)

- Nivo 3 – Podproces Raspoređivanje proizvodnje, Varijacija: Raspoređivanje proizvodnje za MTO
 - Definicija podprocesa – raspoređivanje proizvodnje u skladu sa planovima proizvodnje, planiranim količinama, planiranim materijalom. Raspoređivanje uključuje određivanje redosleda i, zavisno od rasporeda, sve standarde za podešavanje i funkcionisanje. Generalno, aktivnosti u prekidnoj proizvodnji se koordiniraju pre raspoređivanja operacija.

| Atribut | Odgovarajući indikator |
|---------------|--|
| Pouzdanost | Procenat porudžbina raspoređenih prema zahtevu Ispunjeno rasporeda |
| Responzivnost | Vreme ciklusa raspoređivanja proizvodnje |
| Fleksibilnost | Nema |
| Troškovi | Zalihe u procesu – WIP (dana snabdevanja) Troškovi raspoređivanja kao % troškova Izrade Troškovi upravljanja porudžbinama na nivou komp. |
| Resursi | Iskorišćenost kapaciteta |

Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (5)

- Nivo 3 – Podproces Izdavanje materijala/WIP, Varijacija: Izdavanje materijala/WIP za MTO
 - Definicija podprocesa – selekcija i fizički transport materijala/zaliha u procesu (sirovi materijal, komponente, poluproizvodi, ...) od skladišne lokacije do mesta korišćenja. Izdavanje proizvoda uključuje i odgovarajuću sistemsku transakciju. Sastavnica/podaci o rutiranju/instrukcije za proizvodnju definišu koji se delovi izdaju kako bi se pružila podrška proizvodnji.

| Atribut | Odgovarajući indikator |
|---------------|--|
| Pouzdanost | Preciznost zaliha % delova primljen na mestu korišćenja |
| Responzivnost | Vreme ciklusa izdavanja |
| Fleksibilnost | Nema |
| Troškovi | Zastarevanje zaliha Nivo zaliha (dana snabdevanja) |
| Resursi | Nema |



Indikatori u referentnim modelima procesa – SCOR (6)

- Indikator nivoa 2 – Savršena isporuka
 - **Definicija indikatora** – Procenat isporuka koje ispunjavaju zahteve isporuke uz odgovarajuću dokumentaciju. Podrazumeva isporuku svih proizvoda u odgovarajućim količinama na vreme, gde vreme definiše kupac, uz svu odgovarajuću dokumentaciju (uputstvo, garancija, račun, ...).
 - Proizvod se smatra savršenim ukoliko je isporučen proizvod koji je tražen;
 - Količina se smatra savršenom ukoliko je isporučena tražena količina;
 - Isporuka se smatra savršenom ukoliko je izvršena na traženu lokaciju u traženo vreme;
 - Kupac je savršen ukoliko je isporučeno specificiranim kupcu;
 - Prateća dokumentacija se smatra savršenom ukoliko je precizna, kompletna, i dostavljena na vreme;
 - Stanje proizvoda se smatra savršenim ukoliko je proizvod isporučen/instaliran prema specifikaciji, bez oštećenja, spremан за коришћење, и прихваћен од стране kupca.
 - **Računanje:** $[Укупан\ број\ савр.\ испорука]/[Укупан\ број\ испорука]$



USPOSTAVLJANJE SISTEMA MERENJA PERFORMANSI PROCESA

- Prevođenje performansi organizacije u performanse procesa
- Identifikovanje podataka za izračunavanje mera performansi procesa
- Utvrđivanje mesta nastajanja (izvora) podataka
- Definisanje mernog instrumenta
- Definisanje učestalosti i obima merenja
- Analiza i izveštavanje o ostvarenim vrednostima performansi

Prevodenje performansi organizacije u performanse procesa (3)

- Dobar indikator procesa:
 - Iz naziva se može prepoznati na koji proces se odnosi;
 - Iz vrednosti indikatora i/ili poređenja sa prethodnim vrednostima se nedvosmisleno može utvrditi da li taj proces na koji se indikator odnosi funkcioniše dobro/bolje ili loše/gore;
 - Iz vrednosti indikatora i/ili poređenja sa prethodnim vrednostima se nedvosmisleno može utvrditi da li taj proces doprinosi ostvarenju ciljeva poslovnog sistema;
 - Kvantitativno izražen umesto kvalitativno, kada god je to moguće.



Prevodenje performansi organizacije u performanse procesa (4)

- Broj reklamacija [1] ili procenat reklamacija [%]?
- Broj neusaglašenih proizvoda [1] ili procenat neusaglašenih proizvoda [%]?
- Količina prodatih proizvoda [1] ili ostvareni prihod [\$]?
- Broj kvarova [1] ili vreme koje je mašina provela u zastoju zbog kvara/vreme između otkaza [h]?
- Broj novih korisnika/korisnika povratnika [1] ili procenat novih korisnika/korisnika povratnika [%]?
- Količina zaliha [kg] ili vrednost zaliha [\$]?
- Procenat uspešno rešenih reklamacija [%] ili vreme reagovanja na reklamaciju [h/dan]?
- Procenat završenih poslova [%] ili procenat poslova završenih u dogovorenom roku [%]?
- Broj neusaglašenih planova [1] ili srednja greška u planiranju [h/\$/kom/%]?
- Broj ozbiljnih povreda [1] ili broj dana od poslednje povrede [dan] ili broj nezgoda koje su izbegnute [1]?



Indikatori uspešnosti procesa - formular



Indikatori uspešnosti procesa – primeri (1)

| R. broj | Oznaka i naziv procesa | Performansa/Indikator uspešnosti procesa | | |
|---------|------------------------------|---|---------------|------------------|
| | | Naziv | Jedinica mere | Ustalost merenja |
| 1 | Pružanje usluga smeštaja | % u potpunosti zadovoljnih korisnika (ocena 5) | [%] | Kvartalno |
| | | Broj korisnika vanhotelskih aktivnosti u ponudi | [1] | Mesečno |
| 2 | Razvoj | Broj novih specijalizovanih usluga | [1] | Svaki put |
| | | % udela korišćenja tehnoloških pomagala pri rezervacijama | [%] | Mesečno |
| 3 | Pružanje usluga hrane i pića | Broj ketering usluga | [1] | Mesečno |
| | | Broj gostujućih kulinarskih eksperata na godišnjem nivou | [%] | Svaki put |



Indikatori uspešnosti procesa – primeri (2)

| R. broj | Oznaka i naziv procesa | Performansa/Indikator uspešnosti procesa | | |
|---------|--|---|---------------|-------------------------|
| | | Naziv | Jedinica mere | U estalost merenja |
| 1 | Marketing | Broj studenata koji su se prijavili na W&T program | [1] | Prilikom svake prijave |
| | | Broj studenata koji traži povratak poreza | [1] | Svaki put |
| 2 | Razvoj | Broj novih zemalja u ponudi | [1] | Prilikom svakog ugovora |
| | | Broj novih poslovnica | [1] | Svaki put |
| 3 | Osnovna delatnost (Organizovanje Work&Travel putovanja) | Procenat prijavljenih studenata koji su dobili vizu | [%] | Mesečno |
| | | Procenat povećanja self programa | [%] | Mesečno |

Indikatori uspešnosti procesa – primeri (2)

Trgovina na veliko i malo

| R. broj | Oznaka i naziv procesa | Performansa/Indikator uspešnosti procesa | | |
|------------|--|---|---------------|-----------------------|
| | | Naziv | Jedinica mere | U estalost merenja |
| 1. | OD 02.02.02. Transport robe | % isporuka na vreme | % | Nedeljno |
| | | % uspešnih naplata (na vreme) | % | Mesečno |
| 2. | RA 01.01.00. Uvođenje novog proizvoda | Broj novih proizvoda | [1] | Svaki put |
| | | Prosečno vreme plasiranja novih proizvoda | [dan] | Godišnje |
| 3. | OD 01.03.03. Rešavanje reklamacija | Prosečno vreme rešavanja reklamacija | [%] | Mesečno |
| | | % zadovoljnih korisnika rešenim reklamacijama | [%] | Godišnje |
| 4. | OD 02.00.00. Prodaja robe | Obim prodaje | [1] | Godišnje |
| | | % otpisane robe | [%] | Mesečno |
| 5. | 01.03.00. Unapređenje poslovnog sistema | Broj novih vozila | [1] | Mesečno |
| | | Broj novih radnika | [1] | Pri svakom ugovoru |
| | | % novih korisnika | [%] | Godišnje |



Identifikovanje podataka za izračunavanje mera performansi procesa

- Identifikacija podataka neophodnih za izračunavanje vrednosti performansi procesa
- Merenje je teško izvršiti ukoliko neophodni podaci nisu identifikovani
- Primer:
 - Neophodni su podaci o škartu na proizvodnoj liniji
 - Neophodni su podaci o reklamacijama korisnika na kvalitet proizvoda/usluge



Utvrđivanje mesta nastajanja (izvora) podataka

- Utvrditi mesta u procesu na kojima je potrebno izvršiti aktivnost merenja
- Primer:
 - Nivo škarta će se meriti na radnom mestu / delu linije (nakon svake faze izrade proizvoda) / kraju linije
 - Reklamacije će se beležiti u korisničkom servisu, u delu pružanja postprodajnih usluga / prilikom isporuke - prijema robe



Definisanje mernog instrumenta

(1)

- Sredstvo ili osoba koja je u stanju da detektuje prisustvo ili nedostatak nekog fenomena, odnosno neke veličine, njihov intenzitet i veličinu mere
- Različite su forme u zavisnosti od merenja
 - Za tehničke i proizvodne procese su to obično instrumenti koji mere dimenzije, temperaturu, nivo prisustva određenog elementa u proizvodu...
 - Za manje tehničke procese su to obično neke baze podataka, vremenske kartice, ček liste...
 - Mogu biti senzori ili automatizovani sistemi merenja koji ne zahtevaju učešće čoveka
- Zajedničko za sve njih je da mora da postoji forma u kojoj će se beležiti rezultati merenja
- Sama forma/dokument se posmatra kao deo mernog instrumenta ili kao sam merni instrument



Definisanje mernog instrumenta (2)

| | | | | | |
|---|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------|--|
| Odeljenje _____ | MT _____ | Datum/Smena _____ | | | |
| Lista provere proizvodnih uslova <input type="checkbox"/> proizvodna dokumentacija <input type="checkbox"/> ispravna oprema <input type="checkbox"/> radni i tehnološki uslovi <input type="checkbox"/> obezbeđen RM <input type="checkbox"/> obezbeđena radna snaga <input type="checkbox"/> obezbeđeni higijenski uslovi (staviti krstić za zadovoljene uslove) | Napomena za neispunjene uslove | | | | |
| RN | Šifra artikla | Naziv | Broj izdatnica RM | Rad po ovlaš. za odstupanje | |
| | | | | DA NE | |
| | | | | DA NE | |
| Škart drugih materijala | | | | | |
| Naziv | Uzrok | Količina | | | |
| _____ | _____ | _____ | | | |
| Zaustavljanje proizvodnje | | | | | |
| Obrazloženje | Obrazloženje | | | | |
| Poč. zastoja _____ | Kraj zastoja _____ | Poč. zastoja _____ | Kraj zastoja _____ | | |
| Odobrio nastavak | | Odobrio nastavak | | | |

| Ulazni PP na početku smene | | Prethodno zaostali RM u proizvodnji | | | |
|----------------------------|-------------------------|-------------------------------------|---|------------------|-------|
| Naziv PP | Početni ID partije | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| _____ | _____ | | | | |
| Događaj za promenu partije | | ID ulazne partije | ID izlazne partije | Količina | |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ | |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ | |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ | |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ | |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ | |
| RN | Vrsta apfala i količina | Vrsta škarta i količina | Upućuje se na: | Opis nedostatka | Uzrok |
| | | | <input type="checkbox"/> 1.klasiranje <input type="checkbox"/> 2.prepak. <input type="checkbox"/> 3.preradu | _____ | _____ |
| | | | <input type="checkbox"/> 1.klasiranje <input type="checkbox"/> 2.prepak. <input type="checkbox"/> 3.preradu | _____ | _____ |
| | | | <input type="checkbox"/> 1.klasiranje <input type="checkbox"/> 2.prepak. <input type="checkbox"/> 3.preradu | _____ | _____ |
| Smenovođa | | Predradnik | | Tehnolog u smeni | |



Definisanje mernog instrumenta (3)

ŠKART NA LINIJI _____, za period _____

| Šifra | Naziv škarta (sirovine, ambalaža i PP) | Razlog nastanka škarta | JM | Količina | Cena | Vrednost |
|--------|---|------------------------|----|--|--------|----------|
| 221048 | OPP film 275 mm | | kg | 15 | 212,00 | 3.180,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| | | | | | | 0,00 |
| | | | | UKUPNO ŠKART (din): | | 3.180,00 |
| | | | | UKUPNO ŠKART (€): | | 32,78 |
| | | | | % ŠKARTA U ODNOSU NA UKUPNU PROIZVODNJU: | | 1,25 |

PROIZVODNJA NA LINIJI _____, za period _____

| Šifra | Naziv proizvoda | JM | Količina | Cena | Vrednost |
|-------|--------------------|----|----------|------------------------------------|------------|
| 14157 | Petit Beurre 250 g | kg | 1200 | 212,00 | 254.400,00 |
| | | | | | 0,00 |
| | | | | | 0,00 |
| | | | | | 0,00 |
| | | | | UKUPNO PROIZVEDENA KOLIČINA (din): | 254.400,00 |
| | | | | UKUPNO PROIZVEDENA KOLIČINA (€): | 2.622,68 |

Definisanje mernog instrumenta (4)

Interni reklamacija

| Funkcije | | Organizaciona jedinica | | Iz objekta | | Od | 01.01.2011 | To | 19.10.2011 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------------------------------------|------------|-------------------------------------|--------------------------|-----------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|------------------|-------|-----------|---------|--|--|--|--|--|---|-------------|----------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------|-------------|---------|----------|-------------------------------|-----------------|-----------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|------|---------|------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------|-----------|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|------|--------|------------------|-----------------------------|--------------------------|-----|-----------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------|------------------|--------------------------|--------------------------|-----|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------|------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------|---------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------|---------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|----------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------|---------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------|---------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------|---------|---------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|---------|--------|------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|-----------|----------------------------------|-------|-------|--------|-------|------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Formiraj reklamaciju | <input checked="" type="checkbox"/> Formiraj odgovor na reklamaciju | 904 | VP KRON | <input checked="" type="checkbox"/> | Iz objekta | Status | Svi | Odgovori | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | Sort | Originalni sort | Opadajuće | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="10">[31] INTERNA OTPREMA IZ VP</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="10">Broj i datum dokumenta : 29899 / 15.10.2011</td> </tr> <tr> <td colspan="10">Org. jedinica : [904] VP KRON</td> </tr> <tr> <td colspan="10"><hr/></td> </tr> <tr> <td colspan="10"><hr/></td> </tr> <tr> <td colspan="10"><hr/></td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | | | | | [31] INTERNA OTPREMA IZ VP | | | | | | | | | | Broj i datum dokumenta : 29899 / 15.10.2011 | | | | | | | | | | Org. jedinica : [904] VP KRON | | | | | | | | | | <hr/> | | | | | | | | | | <hr/> | | | | | | | | | | <hr/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| [31] INTERNA OTPREMA IZ VP | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Broj i datum dokumenta : 29899 / 15.10.2011 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Org. jedinica : [904] VP KRON | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <hr/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <hr/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <hr/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>Iz OJ</th> <th>Broj reklamacije</th> <th>Datum</th> <th>Zaključan</th> <th>Odgovor</th> <th colspan="5"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>166</td><td>R2</td><td>16600253</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>108</td><td>R2</td><td>10800071</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>104</td><td>R2</td><td>10400149</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>104</td><td>R2</td><td>10400148</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>106</td><td>R2</td><td>10600072</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>140</td><td>R2</td><td>14000327</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>106</td><td>R2</td><td>10600073</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>207</td><td>R2</td><td>20700593</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>207</td><td>R2</td><td>20700594</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>117</td><td>R2</td><td>11700200</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>117</td><td>R2</td><td>11700199</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>243</td><td>R2</td><td>24300186</td><td>18.10.2011</td><td><input type="checkbox"/></td><td colspan="5"><input type="checkbox"/></td></tr> </tbody> </table> | | | | | | | | | | Iz OJ | Broj reklamacije | Datum | Zaključan | Odgovor | | | | | | 166 | R2 | 16600253 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 108 | R2 | 10800071 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 104 | R2 | 10400149 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 104 | R2 | 10400148 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 106 | R2 | 10600072 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 140 | R2 | 14000327 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 106 | R2 | 10600073 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 207 | R2 | 20700593 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 207 | R2 | 20700594 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 117 | R2 | 11700200 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 117 | R2 | 11700199 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | 243 | R2 | 24300186 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | |
| Iz OJ | Broj reklamacije | Datum | Zaključan | Odgovor | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 166 | R2 | 16600253 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 108 | R2 | 10800071 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 104 | R2 | 10400149 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 104 | R2 | 10400148 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 106 | R2 | 10600072 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 140 | R2 | 14000327 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 106 | R2 | 10600073 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 207 | R2 | 20700593 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 207 | R2 | 20700594 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 117 | R2 | 11700200 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 117 | R2 | 11700199 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 243 | R2 | 24300186 | 18.10.2011 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="10">Lociraj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bar kod</td> <td>Stara šifra</td> <td>Artikal</td> <td>Kol. dok.</td> <td>Prihvatan</td> <td>Vrednost</td> <td>Reklamira</td> <td>Reklamacija</td> <td>Odgovor</td> <td>Kom/rekl</td> <td>Kom/odg</td> </tr> <tr> <td>▶ 8601300045108</td> <td>167001596</td> <td>REZANCI ČIPKASTI 500G DANUBIUS</td> <td>60.000</td> <td>-20.000</td> <td>0.00</td> <td>-20.000</td> <td>manje isporučeno</td> <td><input type="checkbox"/> da</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8600143001036</td> <td>362021762</td> <td>VINO CRV VRH CABERNET 0,75L 13JUL</td> <td>11.000</td> <td>0.000</td> <td>0.00</td> <td>-5.000</td> <td>manje isporučeno</td> <td><input type="checkbox"/> da</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>318</td> <td>225032244</td> <td>SIR BLAČKI MINI 45%MM LAZAR</td> <td>3.510</td> <td>0.000</td> <td>-249.13</td> <td>-0.500</td> <td>manje isporučeno</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>621</td> <td>241049130</td> <td>SLANINA HAMBURŠKA KOTEKS</td> <td>11.200</td> <td>0.000</td> <td>-103.98</td> <td>-0.300</td> <td>manje isporučeno</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8606103146021</td> <td>120094443</td> <td>ŠEĆER KONZUMNI 1KG SUNOKO</td> <td>500.000</td> <td>0.000</td> <td>-480.25</td> <td>-5.000</td> <td>oštećena roba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8605002301104</td> <td>346000005</td> <td>JAJA K PLUS A KLASA 10/1</td> <td>72.000</td> <td>0.000</td> <td>-7866.00</td> <td>-72.000</td> <td>kratak rok upotreba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8605002301111</td> <td>346000006</td> <td>JAJA K PLUS B KLASA 10/1</td> <td>108.000</td> <td>0.000</td> <td>-11426.40</td> <td>-108.000</td> <td>kratak rok upotreba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8605002301128</td> <td>346000007</td> <td>JAJA K PLUS S KLASA 10/1</td> <td>72.000</td> <td>0.000</td> <td>-8114.40</td> <td>-72.000</td> <td>kratak rok upotreba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8605002301630</td> <td>503104679</td> <td>VODA K PLUS DEMI 5L</td> <td>16.000</td> <td>0.000</td> <td>-111.12</td> <td>-2.000</td> <td>oštećena roba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8605002300930</td> <td>471103453</td> <td>NAPITAK K PLUS LIMUN GREJP 1,5 PET</td> <td>18.000</td> <td>0.000</td> <td>-1123.38</td> <td>-18.000</td> <td>kratak rok upotreba</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8600101567383</td> <td>507104802</td> <td>PAVLOVIĆEVA MAST ORIG KAMILICA120</td> <td>3.000</td> <td>0.000</td> <td>-508.20</td> <td>-3.000</td> <td>zamenjen artikal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>8600101567062</td> <td>552104470</td> <td>PAVLOVIĆEVA MAST ORGINAL 3+ 120G</td> <td>0.000</td> <td>0.000</td> <td>508.20</td> <td>3.000</td> <td>zamenjen artikal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table> | | | | | | | | | | Lociraj | | | | | | | | | | Bar kod | Stara šifra | Artikal | Kol. dok. | Prihvatan | Vrednost | Reklamira | Reklamacija | Odgovor | Kom/rekl | Kom/odg | ▶ 8601300045108 | 167001596 | REZANCI ČIPKASTI 500G DANUBIUS | 60.000 | -20.000 | 0.00 | -20.000 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> | 8600143001036 | 362021762 | VINO CRV VRH CABERNET 0,75L 13JUL | 11.000 | 0.000 | 0.00 | -5.000 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> | 318 | 225032244 | SIR BLAČKI MINI 45%MM LAZAR | 3.510 | 0.000 | -249.13 | -0.500 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 621 | 241049130 | SLANINA HAMBURŠKA KOTEKS | 11.200 | 0.000 | -103.98 | -0.300 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8606103146021 | 120094443 | ŠEĆER KONZUMNI 1KG SUNOKO | 500.000 | 0.000 | -480.25 | -5.000 | oštećena roba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8605002301104 | 346000005 | JAJA K PLUS A KLASA 10/1 | 72.000 | 0.000 | -7866.00 | -72.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8605002301111 | 346000006 | JAJA K PLUS B KLASA 10/1 | 108.000 | 0.000 | -11426.40 | -108.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8605002301128 | 346000007 | JAJA K PLUS S KLASA 10/1 | 72.000 | 0.000 | -8114.40 | -72.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8605002301630 | 503104679 | VODA K PLUS DEMI 5L | 16.000 | 0.000 | -111.12 | -2.000 | oštećena roba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8605002300930 | 471103453 | NAPITAK K PLUS LIMUN GREJP 1,5 PET | 18.000 | 0.000 | -1123.38 | -18.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8600101567383 | 507104802 | PAVLOVIĆEVA MAST ORIG KAMILICA120 | 3.000 | 0.000 | -508.20 | -3.000 | zamenjen artikal | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8600101567062 | 552104470 | PAVLOVIĆEVA MAST ORGINAL 3+ 120G | 0.000 | 0.000 | 508.20 | 3.000 | zamenjen artikal | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Lociraj | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bar kod | Stara šifra | Artikal | Kol. dok. | Prihvatan | Vrednost | Reklamira | Reklamacija | Odgovor | Kom/rekl | Kom/odg | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ▶ 8601300045108 | 167001596 | REZANCI ČIPKASTI 500G DANUBIUS | 60.000 | -20.000 | 0.00 | -20.000 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8600143001036 | 362021762 | VINO CRV VRH CABERNET 0,75L 13JUL | 11.000 | 0.000 | 0.00 | -5.000 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> da | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 318 | 225032244 | SIR BLAČKI MINI 45%MM LAZAR | 3.510 | 0.000 | -249.13 | -0.500 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 621 | 241049130 | SLANINA HAMBURŠKA KOTEKS | 11.200 | 0.000 | -103.98 | -0.300 | manje isporučeno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8606103146021 | 120094443 | ŠEĆER KONZUMNI 1KG SUNOKO | 500.000 | 0.000 | -480.25 | -5.000 | oštećena roba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8605002301104 | 346000005 | JAJA K PLUS A KLASA 10/1 | 72.000 | 0.000 | -7866.00 | -72.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8605002301111 | 346000006 | JAJA K PLUS B KLASA 10/1 | 108.000 | 0.000 | -11426.40 | -108.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8605002301128 | 346000007 | JAJA K PLUS S KLASA 10/1 | 72.000 | 0.000 | -8114.40 | -72.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8605002301630 | 503104679 | VODA K PLUS DEMI 5L | 16.000 | 0.000 | -111.12 | -2.000 | oštećena roba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8605002300930 | 471103453 | NAPITAK K PLUS LIMUN GREJP 1,5 PET | 18.000 | 0.000 | -1123.38 | -18.000 | kratak rok upotreba | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8600101567383 | 507104802 | PAVLOVIĆEVA MAST ORIG KAMILICA120 | 3.000 | 0.000 | -508.20 | -3.000 | zamenjen artikal | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8600101567062 | 552104470 | PAVLOVIĆEVA MAST ORGINAL 3+ 120G | 0.000 | 0.000 | 508.20 | 3.000 | zamenjen artikal | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



Definisanje mernog instrumenta (5)

MALI PODRUM RADOŠANOVIĆ d.o.o.
Dositejeva 10
Knjevo
026/821085



Reklamacioni list

Šifra i naziv reklamiranog proizvoda _____
Datum prijema proizvoda _____
Kratak opis uočenog nedostatka _____

Naziv kupca _____
Telefon _____
Robu primio _____

NAPOMENA: _____

* Uz ovaj dokument obavezno priložiti račun

Datum _____ Potpis kupca _____

Reklamacioni zapisnik

Reklamacija uvažena u potpunosti
Reklamacija delimično uvažena
Reklamacija nije uvažena

Način rešavanja reklamacije Zamena za isti proizvod Povratak novca

Obrazloženje: _____

Potpis ovlašćenog lica _____



Definisanje mernog instrumenta (6)



RADNI NALOG PO KOLIČINI I ASORIMANU

Br:

Datum: _____

Izdaø :

[View this post on Instagram](#) [View on Facebook](#)

Primio:

[View this post on Instagram](#) [See 111 photos](#)



Definisanje učestalosti i obima merenja

- Npr, svaki put kada se pojava dešava ili selektivno
- Na celokupnoj populaciji ili na uzorku
- Primer:
 - Škart može da se meri uzorkovanjem ili 100% kontrolom
 - Reklamacija se evidentira svaki put kada se desi

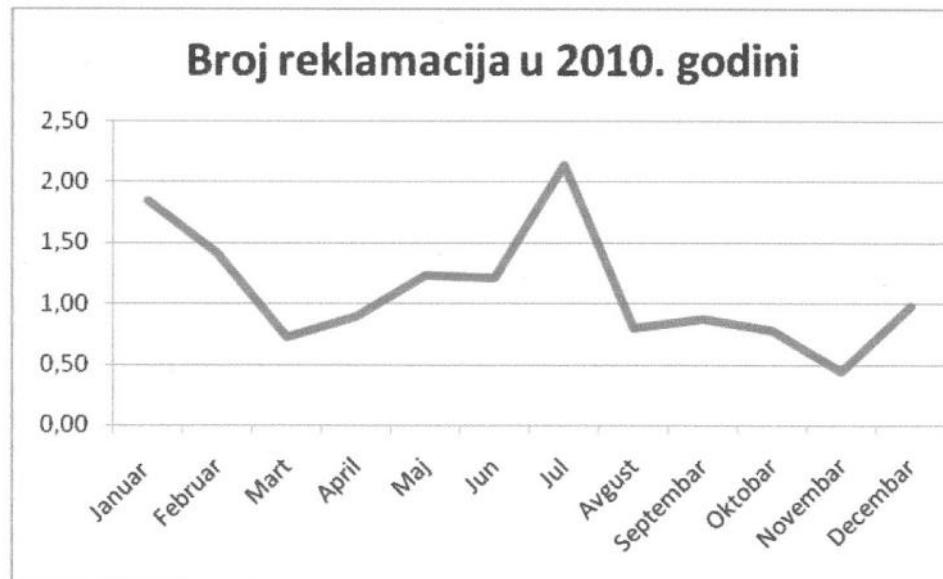


Analiza i izveštavanje o ostvarenim vrednostima performansi (1)

| SEKTOR VELEPRODAJE - SLUŽBA LOGISTIKE | | | | ODELJENJE SKLADIŠTENJA | | | OZNAKA DOKUMENTA: LSS008 | | |
|---|--|---------------|---------------------|------------------------|----------|---------------------|--------------------------|--|--|
| IZVEŠTAJ O RASTURU I LOMU, OTPISU U VP, OTPISU SA ISTEKLIM ROKOM I POPISIMA PO VP CENTRIMA ZA MESEC (nabavna vrednost) | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | |
| FEBRUAR | RASTUR, LOM U VP (09) - nabavna vrednost | | | | | | | | |
| VP CENTRI | Feb12 | Ukupan izlaz | % od uk. Izl. Feb12 | Feb11 | Jan12 | FEBRUAR 2012 / 2011 | FEB12/JAN12 | | |
| VP901 V.VODE | -120,086 | 323,735,513 | -0.04% | -80,653 | -108,346 | 48.89% | 10.83% | | |
| VP903 NOVI SAD | -2,798 | 76,235,988 | 0.00% | -3,017 | -4,392 | -7.27% | -36.30% | | |
| VP904 KRON | -63,214 | 512,538,139 | -0.01% | -43,230 | -106,054 | 46.23% | -40.39% | | |
| VP905 NIŠ | -37,566 | 347,873,861 | -0.01% | -68,118 | -49,270 | -44.85% | -23.75% | | |
| VP906 LESKOVAC | -20,293 | 128,702,121 | -0.02% | -25,181 | -33,591 | -19.41% | -39.59% | | |
| VP907 ČAČAK | -30,730 | 180,436,325 | -0.02% | -56,060 | -60,041 | -30.88% | -43.48% | | |
| VP909 SUBOTICA | -2,880 | 64,201,566 | 0.00% | -4,167 | -7,796 | -30.88% | -63.05% | | |
| 801-ZREON. KRON | 0 | 40,967,096 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 802-C-SVIP KRON | 0 | 249,501,382 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 803-C-SVIP NIŠ | 0 | 83,888,111 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 804-ZREON. NIŠ | 0 | 21,403,239 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 805-SKLADIŠTE NEPREH. II | 0 | 64,854,730 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| UKUPNO SVE ORGANIZ.JEDIN.: | -285,636 | 2,094,338,070 | -0.01% | -280,435 | -378,090 | 1.85% | -24.45% | | |
| UKUPNO SAMO VP CENTRI: | -285,636 | 1,633,723,512 | -0.02% | -280,435 | -378,090 | 1.85% | -24.45% | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | |
| FEBRUAR | OTPIS ROBE SA ISTEKLIM ROKOM (06) - nabavna vrednost | | | | | | | | |
| VP CENTRI | Feb12 | Ukupan izlaz | % od uk. Izl. Feb12 | Feb11 | Jan12 | FEBRUAR 2012 / 2011 | FEB12/JAN12 | | |
| VP901 V.VODE | -32,026 | 323,735,513 | -0.01% | 0 | -27,421 | #DIV/0! | 16.79% | | |
| VP903 NOVI SAD | -22,462 | 76,235,988 | -0.03% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| VP904 KRON | -87,658 | 512,538,139 | -0.02% | -47,710 | -21,413 | 83.73% | 309.37% | | |
| VP905 NIŠ | -7,639 | 347,873,861 | 0.00% | 0 | -92,192 | #DIV/0! | -91.71% | | |
| VP906 LESKOVAC | -23,556 | 128,702,121 | -0.02% | -257 | -242,153 | 9058.06% | -90.27% | | |
| VP907 ČAČAK | -11,431 | 180,436,325 | -0.01% | 0 | -55,408 | #DIV/0! | -79.37% | | |
| VP909 SUBOTICA | 0 | 64,201,566 | 0.00% | -3,382 | -25,623 | -100.00% | -100.00% | | |
| 801-ZREON. KRON | 0 | 40,967,096 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 802-C-SVIP KRON | 0 | 249,501,382 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 803-C-SVIP NIŠ | 0 | 83,888,111 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 804-ZREON. NIŠ | 0 | 21,403,239 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 805-SKLADIŠTE NEPREH. II | 0 | 64,854,730 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| UKUPNO SVE ORGANIZ. JEDIN.: | -184,772 | 2,094,338,070 | -0.01% | -51,349 | -464,210 | 259.84% | -60.20% | | |
| UKUPNO SAMO VP CENTRI: | -184,772 | 1,633,723,512 | -0.01% | -51,349 | -464,210 | 259.84% | -60.20% | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | |
| FEBRUAR | RAZLIKA NA POPISIMA - nabavna vrednost (parcijalni i godišnji) | | | | | | | | |
| VP CENTRI | Feb12 | Ukupan izlaz | % od uk. Izl. Feb12 | Feb11 | Jan12 | FEBRUAR 2012 / 2011 | FEB12/JAN12 | | |
| VP901 V.VODE | -11,026 | 323,735,513 | 0.00% | -473,464 | -132 | -97.67% | 8253.13% | | |
| VP903 NOVI SAD | 7,538 | 76,235,988 | 0.01% | -18,077 | -20,173 | -141.70% | -137.37% | | |
| VP904 KRON | -3,899 | 512,538,139 | 0.00% | -2,426,790 | -39,884 | -99.84% | -98.22% | | |
| VP905 NIŠ | -17,950 | 347,873,861 | -0.01% | -1,030,093 | -22,550 | -98.26% | -20.40% | | |
| VP906 LESKOVAC | -42,876 | 128,702,121 | -0.03% | 19,484 | -31,129 | -320.06% | 37.74% | | |
| VP907 ČAČAK | -13,883 | 180,436,325 | -0.01% | -28,375 | -13,588 | -51.07% | 2.17% | | |
| VP909 SUBOTICA | 4,312 | 64,201,566 | 0.01% | -57,532 | -20,405 | -107.50% | -121.13% | | |
| 801-ZREON. KRON | -12,889 | 40,967,096 | -0.03% | -10,218 | -17,382 | 26.23% | -25.80% | | |
| 802-C-SVIP KRON | 293,031 | 249,501,382 | 0.12% | 641,900 | -76,660 | -54.35% | -482.25% | | |
| 803-C-SVIP NIŠ | -21,913 | 83,888,111 | -0.03% | 27,420 | -53,758 | -179.91% | -59.24% | | |
| 804-ZREON. NIŠ | 0 | 21,403,239 | 0.00% | 0 | 0 | #DIV/0! | #DIV/0! | | |
| 805-SKLADIŠTE NEPREH. II | 0 | 64,854,730 | 0.00% | -302,508 | 0 | -100.00% | #DIV/0! | | |
| UKUPNO SVE ORGANIZ. JEDIN.: | 180,437 | 2,094,338,070 | 0.01% | -3,658,253 | -295,661 | -104.93% | -161.03% | | |
| UKUPNO SAMO VP CENTRI: | -77,783 | 1,633,723,512 | 0.00% | -4,014,848 | -147,861 | -98.06% | -47.39% | | |
| UKUPNO SAMO VIP: | 271,119 | 333,389,493 | 0.08% | 669,320 | -130,418 | -59.49% | -307.88% | | |

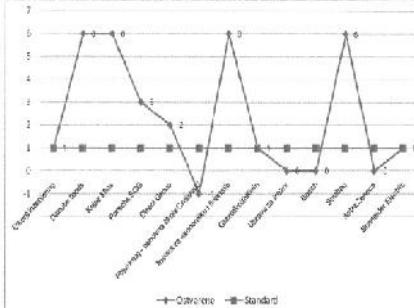
Analiza i izveštavanje o ostvarenim vrednostima performansi (2)

| Naziv proizvoda | Januar | Februar | Mart | April | Maj | Jun | Jul | August | Septembar | Oktobar | November | December |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Cabernet Sauvignon | 1,34 | 1,05 | 0,88 | 1,05 | 0,30 | 1,05 | 0,24 | 1,58 | 0,42 | 0,23 | 0,09 | 0,64 |
| Cabernet Sauvignon Barrique | 1,35 | 1,27 | 3,36 | 4,64 | 4,27 | 2,49 | 1,85 | 2,60 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2,19 |
| Cabernet Sauvignon Reserve | 3,95 | 2,21 | 3,96 | 3,17 | 5,44 | 7,14 | 1,09 | 5,77 | 1,89 | 1,71 | 0,71 | 1,74 |
| Chardonnay | 0,37 | 0,99 | 0,82 | 0,41 | 0,46 | 0,41 | 1,13 | 0,13 | 0,37 | 0,00 | 0,20 | 0,77 |
| Chardonnay Barrique | 0,46 | 0,00 | 1,80 | 0,00 | 0,89 | 0,00 | 4,74 | 1,30 | 1,71 | 2,57 | 0,00 | 0,91 |
| Chardonnay Selekcija | 2,65 | 0,40 | 0,38 | 4,31 | 1,64 | 3,29 | 2,74 | 6,06 | 0,54 | 0,50 | 0,41 | 0,40 |
| Rajnski rizling | 0,00 | 2,59 | 0,00 | 1,41 | 0,93 | 4,76 | 5,11 | 2,66 | 2,14 | 0,00 | 1,53 | 1,72 |
| Rose | 3,74 | 3,38 | 3,61 | 0,95 | 1,37 | 1,68 | 0,74 | 0,00 | 1,53 | 0,85 | 1,08 | 0,35 |
| Sauvignon blanc | 2,65 | 0,40 | 0,39 | 0,00 | 0,99 | 0,00 | 2,54 | 2,86 | 1,79 | 1,18 | 1,30 | 1,06 |
| Beg&box | 2,83 | 1,70 | 0,47 | 1,61 | 1,61 | 1,61 | 1,69 | 0,00 | 0,85 | 0,03 | 0,03 | 0,16 |
| Muskat | 3,09 | 5,41 | 0,00 | 0,00 | 5,33 | 0,00 | 6,25 | 0,00 | 0,00 | 3,00 | 0,00 | 0,00 |
| UKUPNO: | 2,03 | 1,22 | 1,43 | 1,60 | 1,73 | 2,08 | 1,81 | 1,40 | 1,02 | 0,63 | 0,49 | 1,34 |

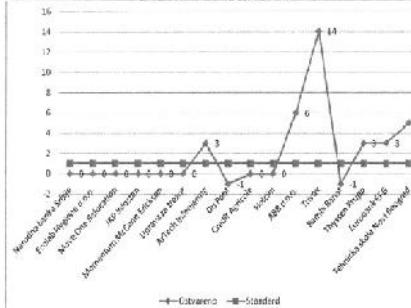


Analiza i izveštavanje o ostvarenim vrednostima performansi (3)

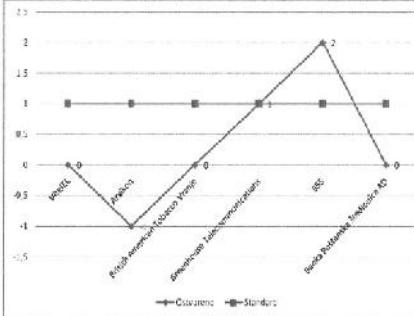
Slika 3. Vreme odgovora na Zahtev za ponudu [dan] – oktobar



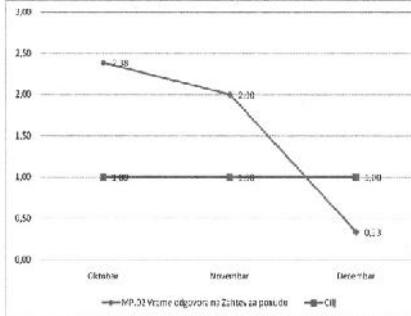
Slika 4. Vreme odgovora na Zahtev za ponudu [dan] – novembar



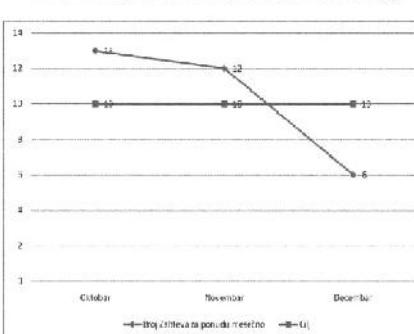
Slika 5. Vreme odgovora na Zahtev za ponudu [dan] – decembar



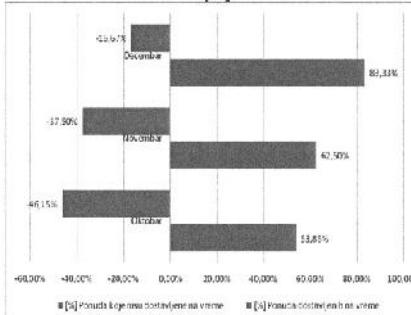
Slika 6. Prosečno vreme odgovora na Zahtev za ponudu [dan]



Slika 7. Broj zahteva za ponudu mesečno [1]



Slika 8. Procenat ponuda dostavljenih na vreme [%]





Opis procesa

Pregled lekara opšte prakse

- Svrha procesa je obavljanje pregleda kod lekara opšte prakse, na zahtev pacijenta. Proces počinje dolaskom pacijenta na šalter u ordinaciji lekara opšte prakse, a završava se preuzimanjem medicinske dokumentacije koju izdaje medicinska sestra.

Proces se odvija na sledeći način:

- Pacijent dolazi na šalter i predaje medicinskoj sestri zdravstvenu knjižicu. Pacijent odlazi u čekaonicu i čeka dalje informacije.
- Medicinska setra unosi JMBG pacijenta i LBO broj u sistem, kao bi pronašla elektronski karton pacijenta. Ukoliko tokom provere u sistemu, medicinska sestra utvrđuje da knjižica nije overena, upozorava pacijenta da mora da poseduje overenu zdravstvenu knjižicu. U tom slučaju, podaci o pregledu se beleže u Knjizi protokola i pregled se naplaćuje. Ukoliko je zdravstvena knjižica overena, traži karton u kartoteci i odnosi karton u ordinaciju lekara.
- Lekar proziva pacijenta i pacijent ulazi u ordinaciju na pregled. Lekar prvo pregleda karton pacijenta i upoznaje se sa pacijentovom medicinskom istorijom. Nakon toga započinje pregled lekara – lekar sluša pacijentu pluća i srce, pregleda grlo, stomak, meri pritisak itd, uz pomoć slušalica, merača pritiska, štapića za grlo. Lekar daje dijagnozu pacijentu, propisuje dalji tok lečenja, terapiju i lekove po potrebi. Zatim, unosi propisanu terapiju u informacioni sistem i u karton pacijenta, a ukoliko je potrebno ispisuje uput za lekara specijalistu, uput za laboratorijske analize, nalog za inhalacije, nalog za injekcije, potrebne lekove itd. Kada je pacijent završio pregled kod lekara, odlazi kod medicinske sestre na šalter. Medicinska sestra vraća pacijentu knjižicu, Medicinska sestra unosi podatke sa naloga u sistem, ispisuje osnovne podatke o pacijentu na uput, predaje pacijentu izveštaj o pregledu, popunjenoj uput i zdravstvenu knjižicu i po potrebi zakazuje kontrolu. Nakon realizacije ovog procesa, pacijent po potrebi odlazi u apoteku, gde može apotekar da konstatuje da recept nije ispravno unet, pa pacijent mora da se vrati u Dom zdravlja da se podaci koriguju.



Vežba

- A) Proces – Izdavanje pasoša
- B) Proces – Organizacija ispita

- Definisati dva indikatora performansi procesa sa jedinicama merenja i učestalosti merenja; (2)
- Napisati u kojoj formi bi prikupljali podatke za navedene indikatore (2);
- Nacrtati primer zbirnog izveštaja za izabrani indikator (1);