



MASTER STUDIJE

UPRAVLJANJE PROCESIMA

NASTAVNICI (kabinet 311c)

- doc. dr Barbara Simeunović
 - e-mail: tisma@fon.bg.ac.rs
- doc. dr Ivan Tomašević
 - e-mail: tomasevici@fon.bg.ac.rs
- prof. dr Dragoslav Slović
- doc. dr Dragana Stojanović

imi.fon.bg.ac.rs

Način polaganja ispita

■ Projektni zadatak:

- ☐ Uspešno urađen, projektni zadatak
- ☐ Ocenjuje se valjanost rešenja i opšti utisak
- ☐ Prisustvo na nastavi je 10% ocene



LITERATURA

- Knjiga: “INŽENJERING PROCESA” (FON, izdanje 2012)
 - Radović Milić, Tomašević Ivan, Stojanović Dragana, Simeunović Barbara
- Materijal sa predavanja i vežbi

Sadržaj predavanja - vežbi

1. 16.12.2017.

- a. Uvodno predavanje (predstavljanje, plan rada, način rada, projektni zadatak)
- b. Procesi, procesni pristup, upravljanje procesima
- c. Identifikacija predmeta rada, identifikacija procesa i lanac vrednosti

2. 21.12.2017.

- a. Prepoznavanje PKK procesa (ciljevi, standardi, izveštaji)
- b. Rangiranje procesa za poboljšanje
- c. Registri procesa

Sadržaj predavanja - vežbi

3. 22.12.2017.

- a. Izrada potrebnih evidencija za upravljanje procesima
- b. Primeri upravljanja procesima

4. 23.12.2017.

- a. Merljivi ciljevi preduzeća
- b. Prevođenje merljivih ciljeva poslovnog sistema i organizacionih celina na indikatore uspešnosti procesa

5. 25.12.2017.

- a. Preispitivanje, poboljšavanje reinženering procesa

6. 26.12.2017.

- a. Rad na projektnom zadatku

Sadržaj projektnog zadatka

Upravljanje procesima u kompaniji _____

1. Sažetak
2. Definisanje projektnog zadatka
3. Opšti podaci o kompaniji
4. Globalno strukturiranje poslovnog sistema – lanac vrednosti
5. Identifikacija procesa
6. Prepoznavanje prioriternih, kritičnih i ključnih procesa
7. Definisanje nadležnosti i odgovornosti za proces
8. Prevođenje ciljeva kompanije na indikatore procesa
9. Preispitivanje i poboljšanje procesa
10. Predlog daljeg rada
11. Zaključak



ZAŠTO PROCESI?

INŽENJERING PROCESA, PROCESNI PRISTUP I UPRAVLJANJE PROCESIMA su osnova za:

1. Uređenje P.S.

- struktura,
- podela rada,
- definisanje odgovornosti...

2. Savremeno i efikasno upravljanje

...

n. Primenu standarda



ZAŠTO PROCESI?

Procesi su entitet preko koga se najbolje:

- sagledava struktura poslovnog sistema,
- definišu nadležnosti i odgovornosti u poslovnom sistemu,
- određuje podela rada,
- uređuje poslovni sistem,
- upravlja poslovnim sistemom (organizacionim celinama, kvalitetom, troškovima, procesima, resursima ...),
- definišu modeli poslovnog sistema i njegovih podsistema,
- ostvaruje kreativna komponenta poslovnih sistema,
- otkrivaju mesta i uzroci lošeg rada, niske produktivnosti, sporog rada i prekoračenja rokova, uvećanih troškova, lošeg rivaliteta i nedovoljne efikasnosti poslovanja,
- primenjuju zahtevi svetskih standarda (ISO 9000,14000,18000 ...), ...

ŠTA JE PROCES?

- Merriam Webster's Collegiate Dictionary:
Prirodni fenomen karakterisan postepenim
promenama koje vode ka određenom rezultatu
(na primer, proces rasta)





ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES? (1)

- Hammer i Champy (1993): skup aktivnosti koji transformiše jedan ili više ulaza u izlaz koji ima vrednost za korisnika;
- Davenport (1993): proces je red poslovnih aktivnosti kroz prostor i vreme, sa početkom i krajem, i jasno definisanim ulazima i izlazima;
- Harrington (1991): aktivnost ili grupu aktivnosti koje uzimaju ulaz, povećavaju mu vrednost i time proizvode izlaz za unutrašnjeg ili spoljašnjeg korisnika;
- ...

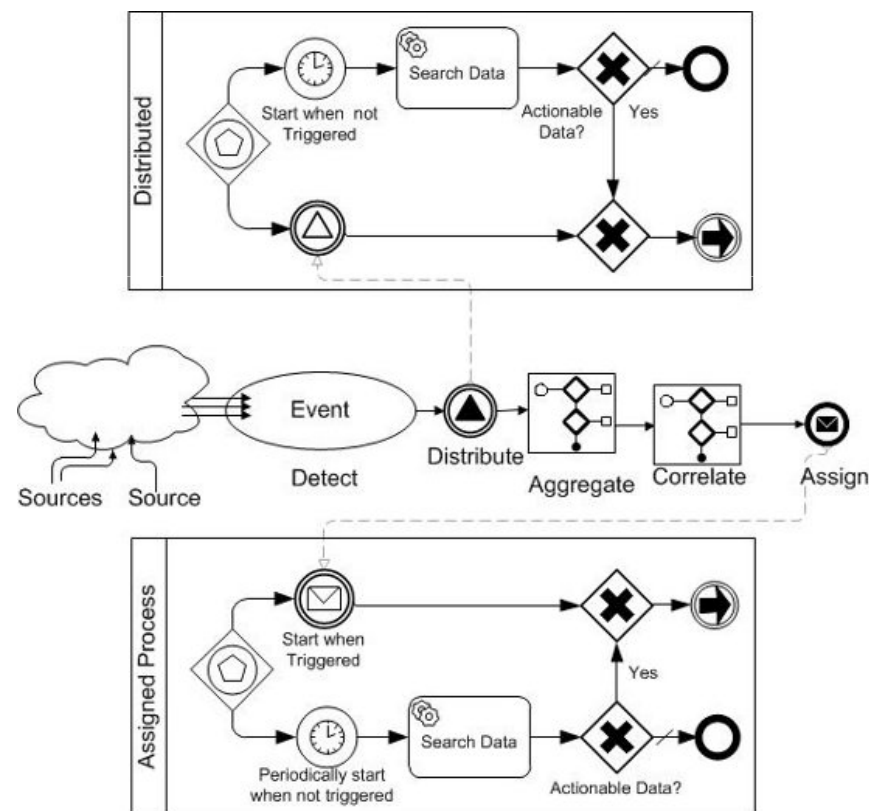
ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES? (2)

- ISO 9000:2008 Sistemi menadžmenta kvalitetom – osnove i rečnik: skup međusobno povezanih ili međusobno delujućih aktivnosti koji pretvara ulazne elemente u izlazne elemente (SRPS ISO 9000:2008).



ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES? (3)

- Niz operacija koje se izvode prema uređenom redosledu koji je određen skupom poslovnih pravila.



ŠTA JE (POSLOVNI) PROCES? (4)

- Proces se može definisati i kao strukturirani niz aktivnosti koje pokreće određeni događaj (ili više njih), a čiji je zadatak ostvarivanje određenog cilja. Proces koristi resurse prilikom ostvarivanja definisanog cilja, podložen je spoljašnjim uticajima, i njime treba upravljati;
- Poslovni proces je vrsta procesa čiji je zadatak ostvarivanje poslovnog cilja, bilo da se radi o ciljevima kompanije ili ciljevima okruženja (korisnika, tržišta, društvene zajednice, ...).



POSLOVNI PROCES

- “Poslovni proces” je termin koji je ustaljen u današnjoj poslovnoj komunikaciji, što sugerira da je većina kompanija usvojila bar nešto od savremene prakse upravljanja poslovnim procesima;
- 85% problema u kompaniji se može pripisati neadekvatnom organizovanju i upravljanju procesima, i rešavanje tih problema može dovesti do poboljšanja u kvalitetu izlaza, povećanja zadovoljstva korisnika, smanjenja troškova, smanjenja rokova isporuke, ... (Madison, 2005).

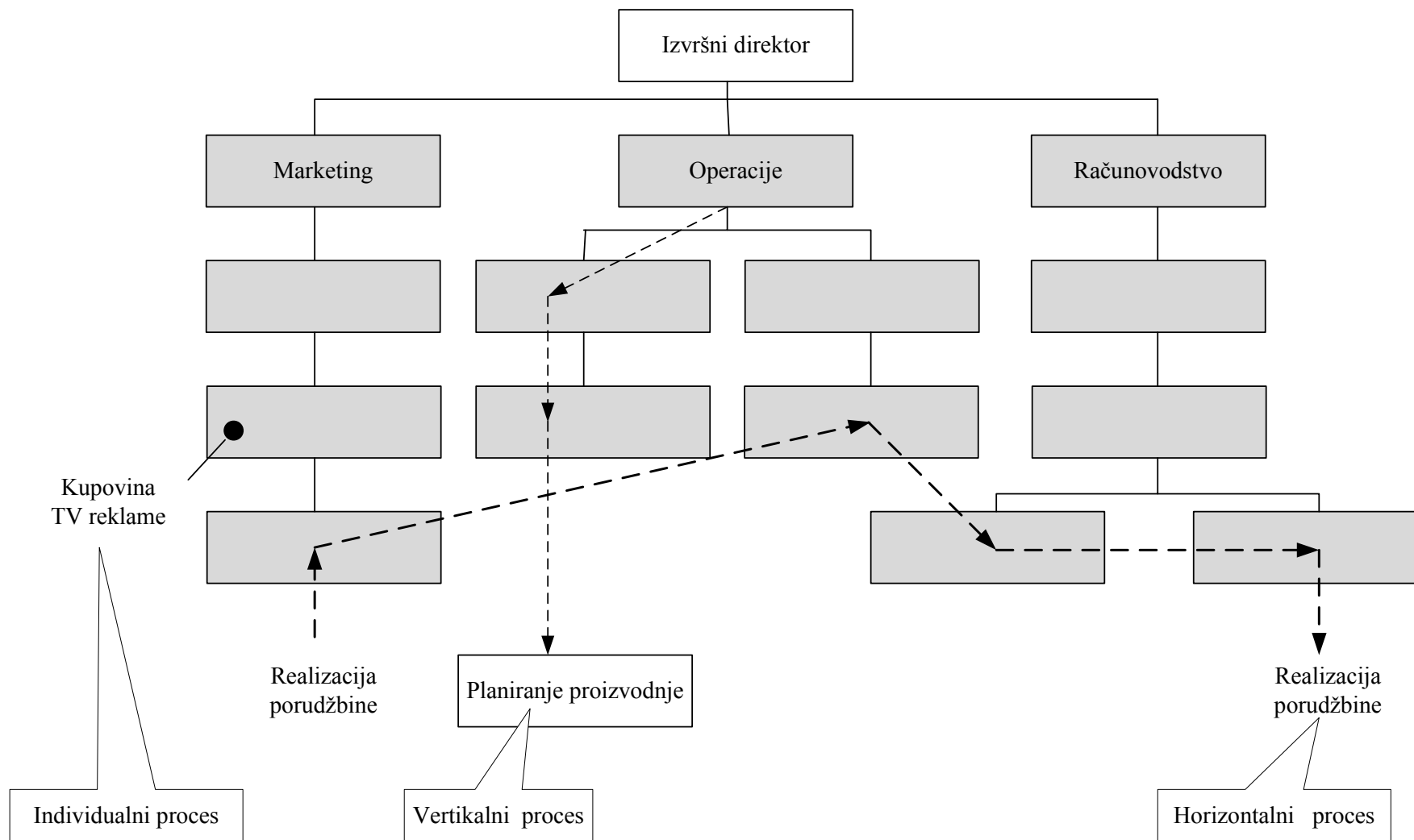


ŠTA JE CILJ (POSLOVNOG) PROCESA?

- Osnovni cilj svakog poslovnog procesa je da stvori vrednost za korisnika;
- Dodatni kriterijumi koje poslovni procesi moraju da zadovolje (Rummler, 2010):
 - Procesi, sami ili u interakciji sa drugim procesima, treba da na efektivan i efikasan način doprinose stvaranju vrednosti za korisnika;
 - Procesima treba upravljati na efektivan način;
 - Procesi, individualno ili u kombinaciji sa drugim procesima, treba da imaju potencijal za stvaranje konkurentske prednosti.

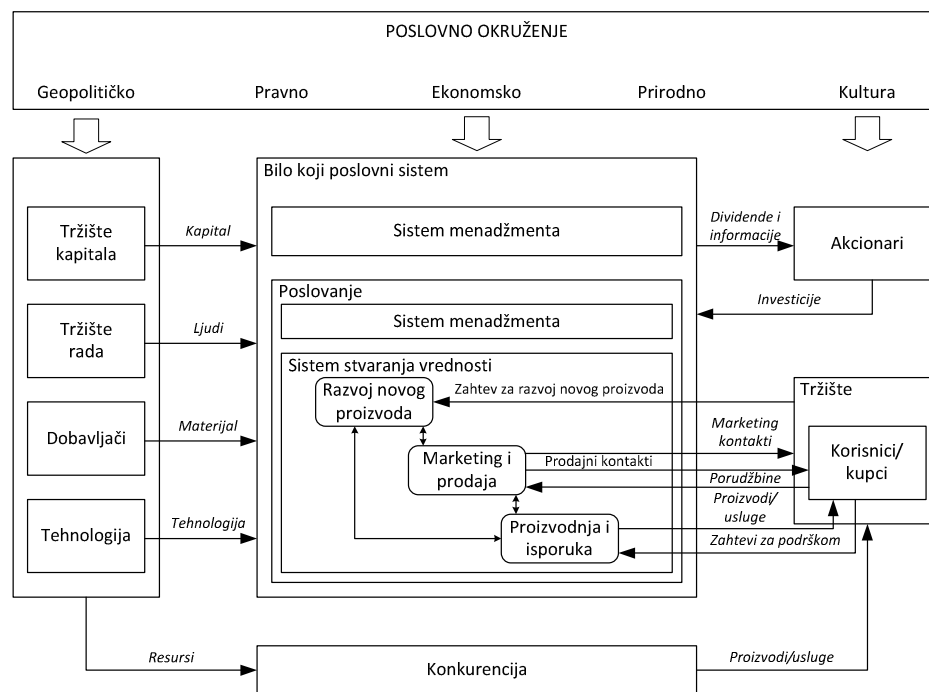


KAKAV MOŽE BITI PROCES?



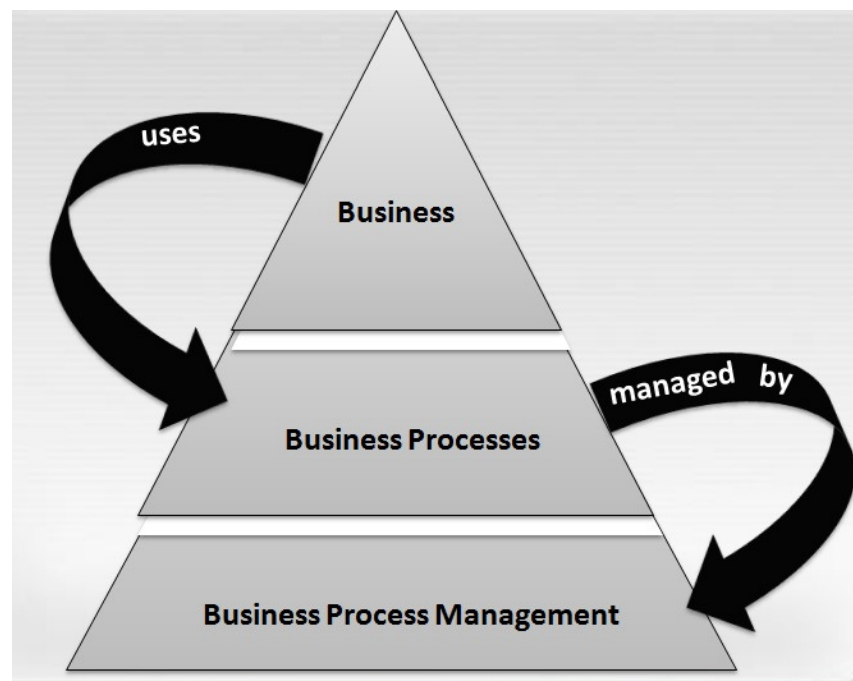
ORGANIZACIJA KAO PROCESNI SISTEM

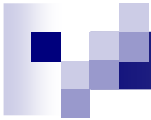
- Organizacija – skup međusobno povezanih delova;
- Koncept sistema se može primeniti na bilo kom nivou kompanije;
- Svaka organizacija se može posmatrati kao procesni sistem, sistem koji stvara određenu vrednost za korisnika;
- Zato se svi procesi u okviru organizacije mogu posmatrati kao deo mreže međuzavisnih procesa, gde svaki proces ima svoju ulogu.



UPRAVLJANJE PROCESIMA (1)

- Procesi su resursi kompanije, i njima se mora upravljati;
- **Ali!** Procesi su više od pukih resursa – oni čine poslovni sistem i ono šta poslovni sistem radi;
- Zato se može reći da se poslovnim sistemom upravlja tako što se upravlja poslovnim procesima koji ga čine.





UPRAVLJANJE PROCESIMA (2)

Business process management
(71.500.000 – 280.000.000)

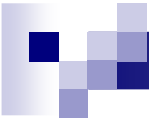
Business process improvement
(9.740.000 – 19.400.000)

Business process reengineering
(602.000 – 8.720.000)

Business process benchmarking
(790.000 – 824.000)

Business process automation
(4.970.000 – 44.800.000)

Business process modeling
... (4.600.000 – 32.400.000)



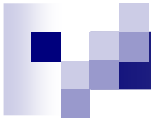
UPRAVLJANJE PROCESIMA (3)

- Sveobuhvatni sistem za upravljanje i transformaciju operacija poslovnog sistema (Michael Hammer);
- Strukturirani pristup analizi, poboljšanju i kontroli procesa kompanije (Elzinga et al. 1995);
- Holistički pristup upravljanju koji obuhvata sve napore da se tretiranjem procesa (merenjem, preispitivanjem, poboljšavanjem, ...) omogući ostvarivanje strateških ciljeva poslovnog sistema.



PRINCIPI UPRAVLJANJA PROCESIMA (1)

- ***Svaki posao su procesi*** – stavljanje individualnih aktivnosti u širi kontekst drugih aktivnosti sa kojima se kombinuju kako bi se dobili rezultati (bazni, podržavajući, upravljački);
- ***Bilo kakav proces je bolji od nepostojanja procesa*** – individualni naponi i improvizacija dovode do nekonzistentnosti i neodrživosti;
- ***Dobar proces je bolji od lošeg procesa*** – naglasak na inženjeringu procesa;
- ***Jedna verzija procesa je bolja od mnogo verzija procesa*** – standardizovanje procesa omogućava jedinstveni nastup prema korisnicima i dobavljačima;
- ***Neophodno je da se i dobar proces efektivno izvršava*** – dobar inženjering procesa nije dovoljan;
- ***Dobar proces uvek može biti bolji*** – stalno treba tragati za prilikama za poboljšanje;
- ***Dobar proces u određenom momentu postaje loš proces*** – potrebe korisnika se menjaju, tehnologija se menja, konkurenti se menjaju, ...



PRINCIPI UPRAVLJANJA PROCESIMA (2)

- *Organizovati poslovni sistem oko rezultata (izlaza), ne zadataka!*
- *Analizirati i poboljšati procese pre (potencijalne) automatizacije!*
- *Jasno identifikovati procese i dodeliti vlasnike procesa!*
- *Standardizovati procese u okviru cele kompanije!*
- *Omogućiti kontinualno poboljšavanje!*
- *Poboljšati postojeće procese, pre nego izgraditi nove “savršene” procese!*

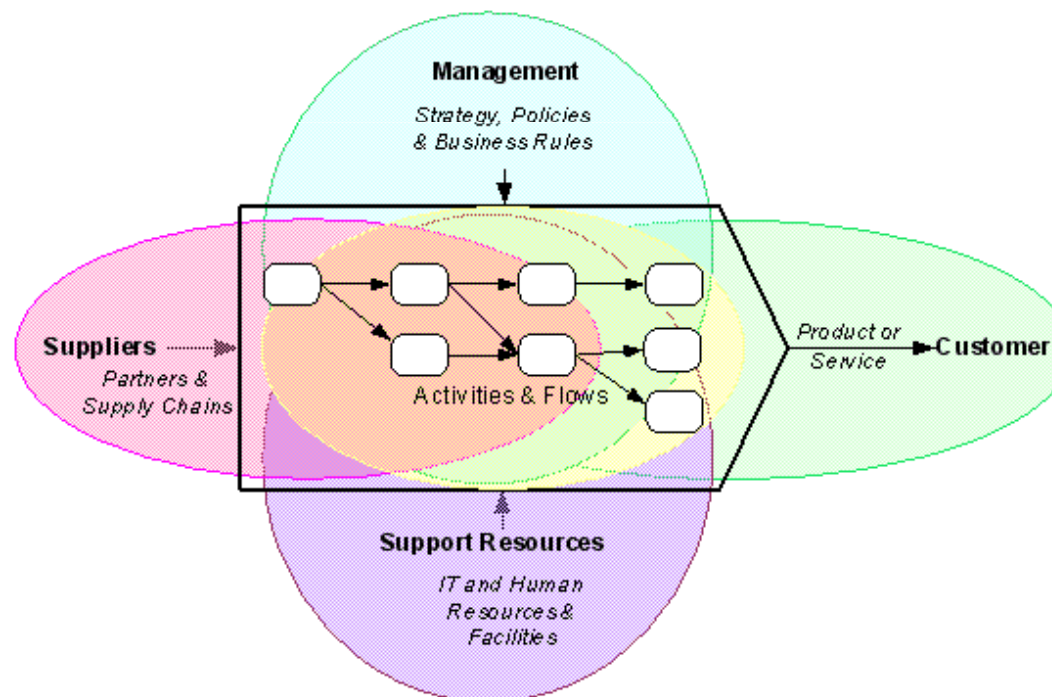


MOTIVACIJA ZA UPRAVLJANJE PROCESIMA

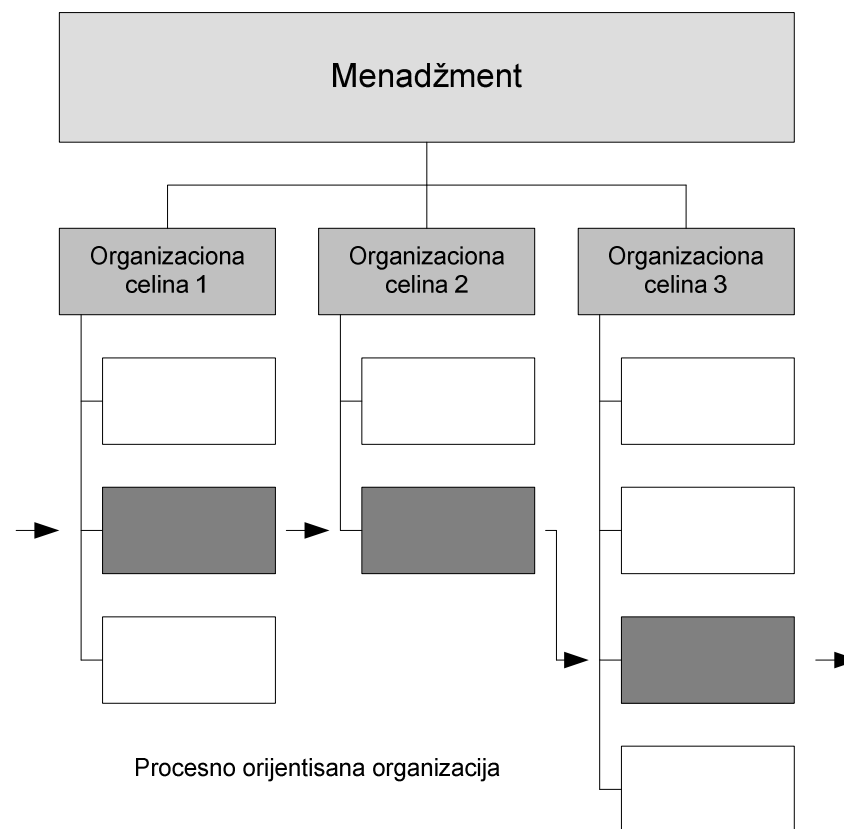
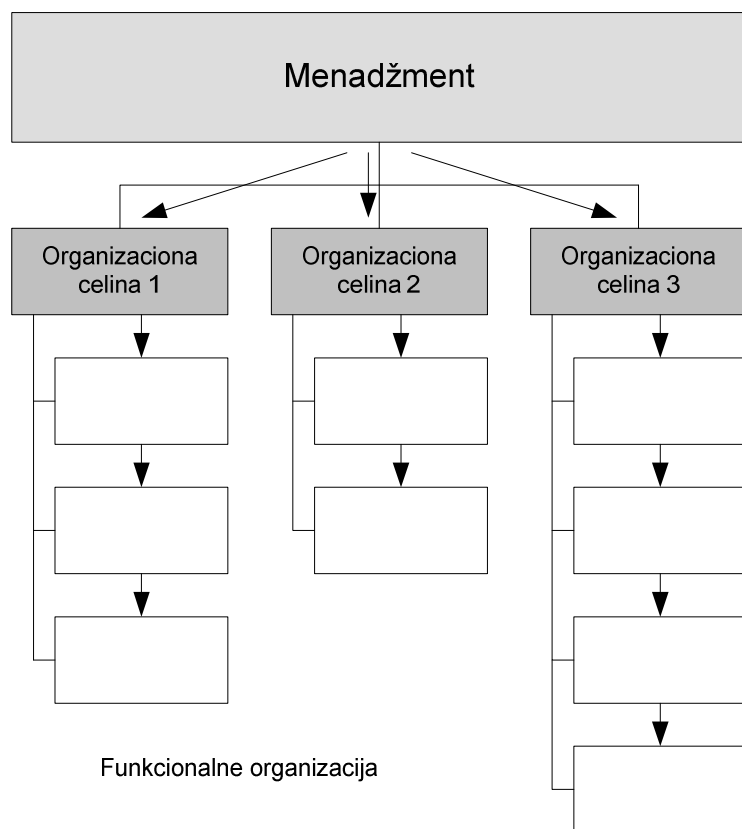
- Povećanje brzine izvršenja ključnih aktivnosti;
- Smanjenje broja grešaka i izuzetaka;
- Smanjenje zaliha (u proizvodnji);
- Smanjenje troškova izvršenja procesa;
- Smanjenje troškova implementacije IT rešenja;
- Eliminisanje redundantnih aktivnosti;
- Unapređenje kvaliteta izlaza;
- Povećanje zadovoljstva korisnika; zadržavanje novih korisnika i pridobijanje novih;
- Povećanje vidljivosti izvršenja poslova;
- Smanjenje poslovnog rizika;
- Smanjenje vremena potrebnog za razvoj novog proizvoda;
- ...

PROCESNO ORIJENTISANA ORGANIZACIJA

- Organizacija postoji kako bi izvršavala procese koji stvaraju vrednost za korisnika i druge interesne strane;
- Upravljati organizacijom znači upravljati njenim procesima.



FUNKCIONALNA NASPRAM PROCESNO ORIJENTISANE ORGANIZACIJE





PROCESNA ORIJENTACIJA

- Procesna orijentacija pomera fokus sa gotovih rezultata (proizvoda i/ili usluga) na aktivnosti koje oblikuju gotove rezultate (procese);
- Funkcije (organizacione celine) ne zadovoljavaju potrebe korisnika – **proces**
zadovoljavaju potrebe korisnika!

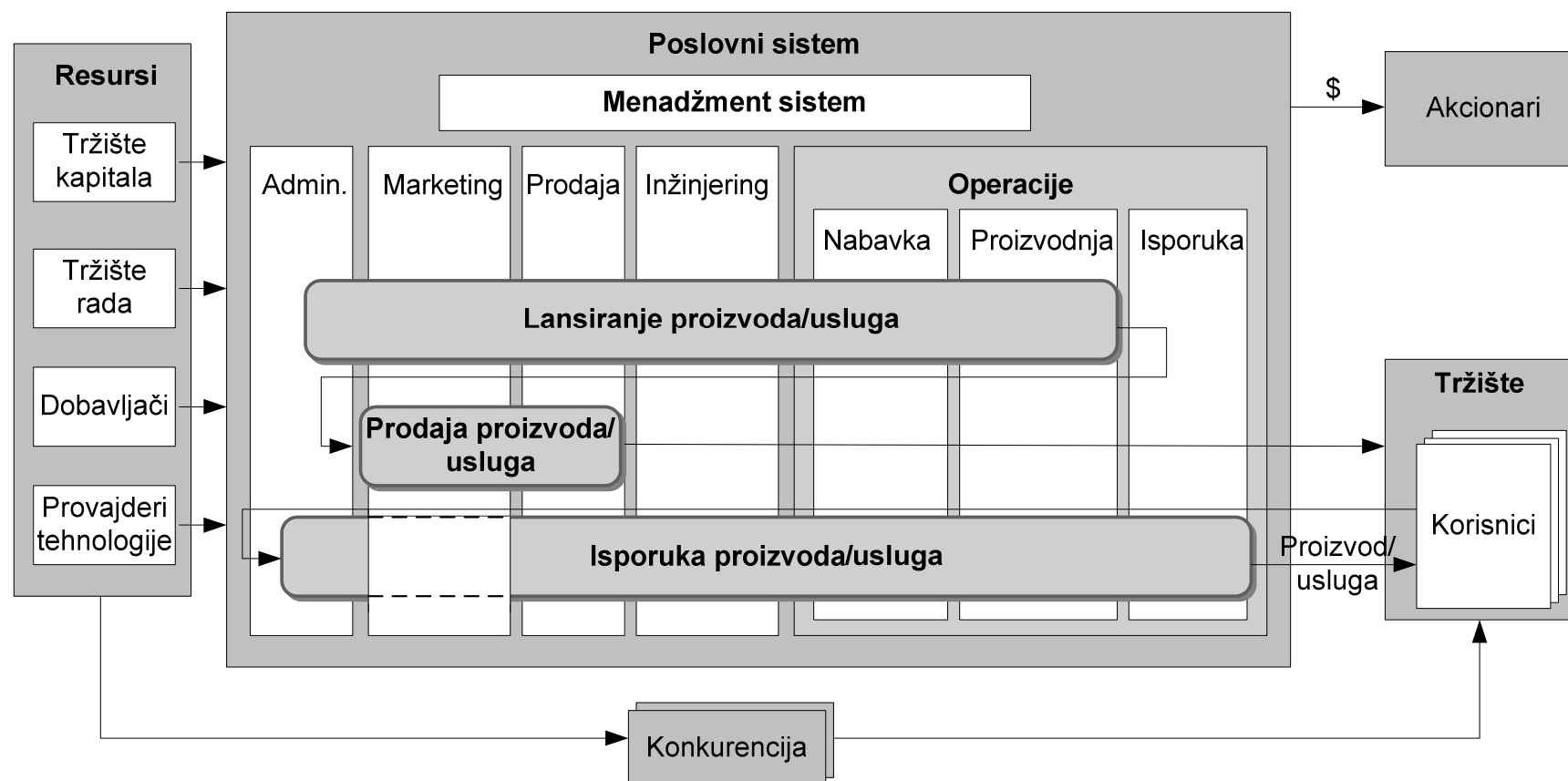


ŠTA JE PROCESNO ORIJENTISANA ORGANIZACIJA?

- Menadžeri je vide kao skup procesa!
- I dalje ima funkcionalnu podelu na organizacione jedinice, **ali...**
- **... cilj je maksimizirati efikasnost procesa, a ne efikasnost organizacione jedinice!**
- Organizacione jedinice procesima obezbeđuju zaposlene, znanje i menadžerske veštine!
- Upravlja se celim procesima, a organizacione jedinice se nagrađuju za efektivan doprinos uspešnom izvršenju procesa!

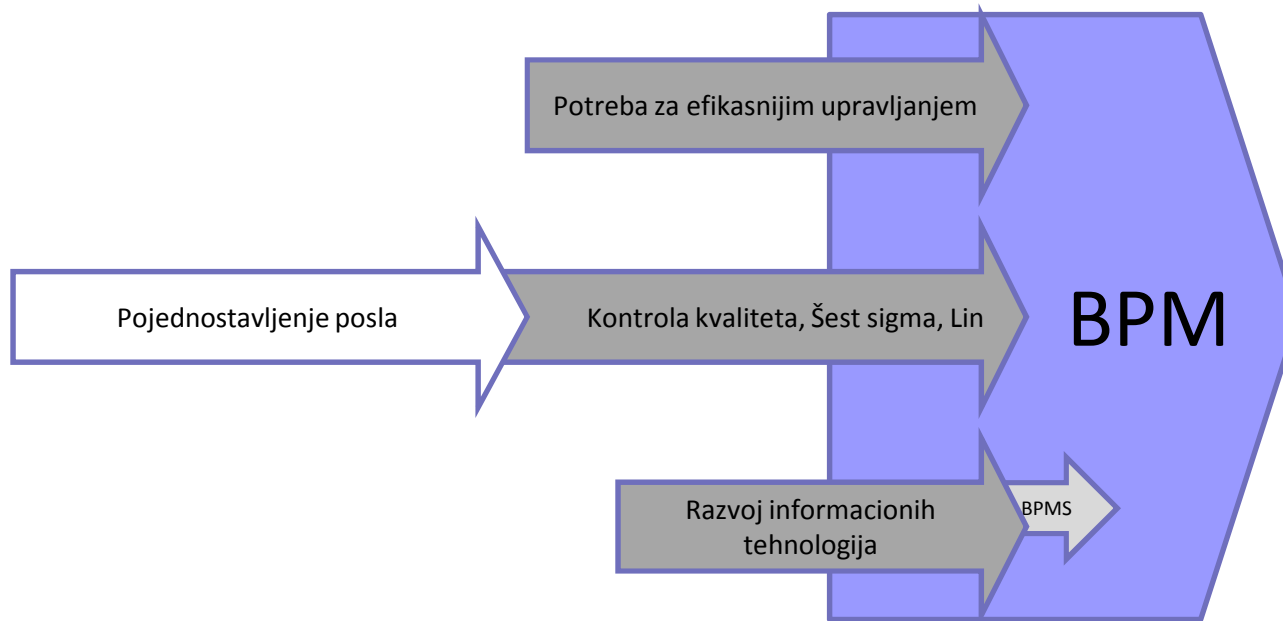
Mapa odnosa vrednosti i resursa

Upravljanje resursima i stvaranjem vrednosti!



RAZVOJ PROCESNOG PRISTUPA

- Postoje tri važna uticaja koja su oblikovala procesni pristup kakvim ga danas poznajemo:



- Često je kroz istoriju primene procesnog pristupa naglašavan samo jedan od pomenuta tri uticaja



PROCESNI PRISTUP

- Suština: unaprediti način organizovanja posla, i posao učiniti efektivnijim i efikasnijim;
- Zahteva usvajanje radikalno novog (ali potpuno logičnog) načina na koji poslovni sistem posmatra svoje aktivnosti;
- Podrazumeva *identifikovanje, razumevanje i upravljanje poslovnim procesima kompanije*;
- Ti procesi već postoje u okviru poslovnog sistema (pomoću tih procesa se odvija svakodnevno poslovanje), ali su oni nevidljivi. Zato je menadžerima teško da ih prepoznaju i da njima upravljaju;



PROBLEMI U PRIMENI PROCESNOG PRISTUPA

- Hijerarhijske prepreke u implementaciji procesnog pristupa - većina kompanija funkcionalno organizovana, i da se svaka funkcionalna jedinica posmatra kao zaseban deo sa sopstvenim ciljevima i strategijama.
- Nedostatak međufunkcionalne komunikacije i jaka hijerarhijska struktura ograničavaju podršku menadžmenta primeni standarda, i time ograničavaju uspeh implementacije.
- Menadžment zasnovan na procesima zahteva veliku posvećenost i vreme kako bi se ključni poslovni procesi reorganizovali - nedostatak (ili loše planiranje) vremena jedna od glavnih prepreka na putu ka uspehu.

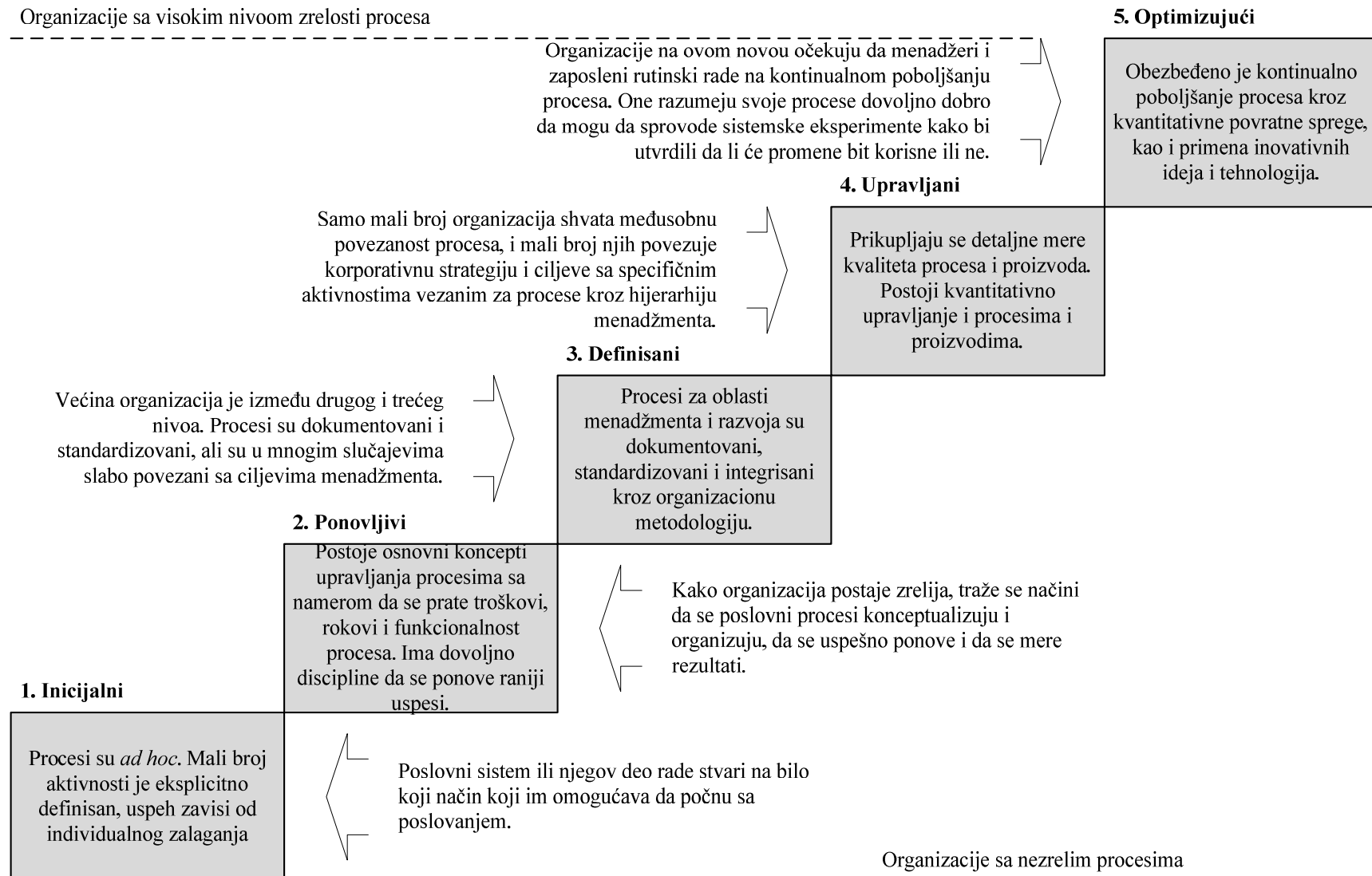


ZRELOST PROCESA

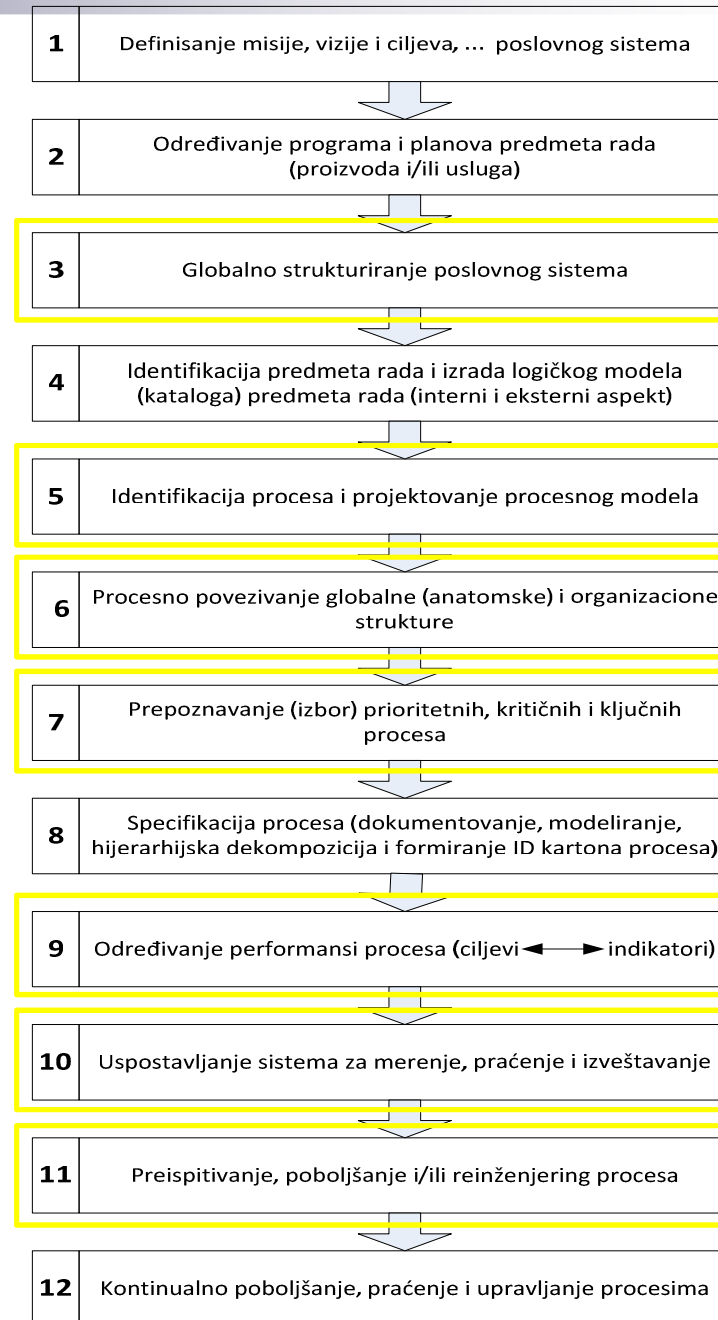
- Predstavlja stepen do kojeg organizacija razume sopstvene poslovne procese na putu ka uspostavljanju efektivnog i efikasnog sistema za upravljanje procesima.
- Proces je zreo ukoliko je moguće predvideti njegovo ponašanje, ukoliko je moguće kontrolisati ga, i ukoliko se efektivnost procesa maksimalna.

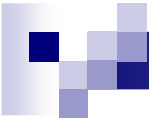
CMM (Capability Maturity Model)

Organizacije sa visokim nivoom zrelosti procesa



UNIVERZALNA TEHNOLOGIJA PROCESNOG PRISTUPA





DEFINISANJE MISIJE, VIZIJE I CILJEVA (1)

■ Misija

- svrha postojanja preduzeća
- treba da objasni šta organizacija treba da uradi poslujući u određenoj grani;
- daleki cilj koji se možda nikada neće dostići, zašto kompanija postoji;
- predstavlja osnovu za kasniju identifikaciju predmeta rada



DEFINISANJE MISIJE, VIZIJE I CILJEVA (2)

■ Vizija

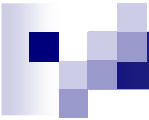
- pravac u kome kompanija želi da se kreće, idealno buduće stanje kompanije,
- treba da odgovara interesima većeg broja stakeholdera preduzeća,
- da bude izvodljiva i fleksibilna,
- da se može objasniti u par minuta,
- osnova za identifikaciju merljivih ciljeva preduzeća.

DEFINISANJE MISIJE, VIZIJE I CILJEVA (3)

M I S I J A	U POGLEDU SVRHE POSTOJANJA	POVEZUJE POSTOJEĆE SA BUDUĆIM VREMENOM	U POGLEDU STANJA POSLOVNOG SISTEMA	V I Z I J A
		OPISUJE ŽELJENU BUDUĆNOST		
		OKUPLJA OKO ZAJEDNIČKE SLIKE BUDUĆNOSTI		
		REALISTIČNA, POUZDANA, AKTIVIRANA BUDUĆNOST		
		DOBRO OPŠTE USMERENJE		
		SAGLASJE SVIH ZAPOSLENIH		

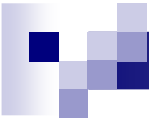


1. DAJU SMISAO ČOVEKOVOM RADU
↓
2. MOBILIŠU I ANGAŽUJU SVE ZAPOSLENE
↓
3. OSLOBAĐAJU OGROMNU POZITIVNU
POKRETAČKU SNAGU



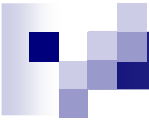
DEFINISANJE MISIJE, VIZIJE I CILJEVA (4)

- Misija i vizija moraju biti jasno definisane, kako bi svaki zaposleni svojim svakodnevnim radom intuitivno doprinosio njihovom ispunjenju.
- U ovoj fazi je preporučljivo identifikovati i ciljeve poslovnog sistema, kako bi bilo moguće izmeriti napredak koji se primenom inženjeringa procesa postiže.
- U preduzeću je potrebno preispitati misiju, viziju i ciljeve – i ukoliko nisu dobro definisane – preformulisati ih



DEFINISANJE MISIJE I VIZIJE – PRIMERI (1)

- Misija Kompanije X je realizacija raznovrsnih projekata i usluga u oblastima energetike, ekologije, vodoprivrede, visokogradnje, industrije i infrastrukture, u skladu sa zahtevima naručilaca, zakonske regulative, standarda i drugih normi.
- Vizija Kompanije X je da u oblastima svog delovanja ostane na vodećoj poziciji u Republici Srbiji i da bude rangirana kao značajna kompanija u svetskim razmerama



DEFINISANJE MISIJE I VIZIJE – PRIMERI (2)

- Misija Kompanije D je zadovoljstvo korisnika, postizanje maksimalnih rezultata u proizvodnji čarapa kroz permanentno održavanje i poboljšanje kvaliteta, usavršavanje radne snage i opreme, unapređenje i optimizaciju procesa, praćenje i prilagođavanje tržišnim uslovima i zahtevima.
- Vizija Kompanije D je podizanje kvaliteta proizvoda na najviši mogući nivo, proširenje proizvodnog programa, primena novih tehnologija i povećanje tržišnog učešća u narednih nekoliko godina.



DEFINISANJE MISIJE I VIZIJE – PRIMERI (3)

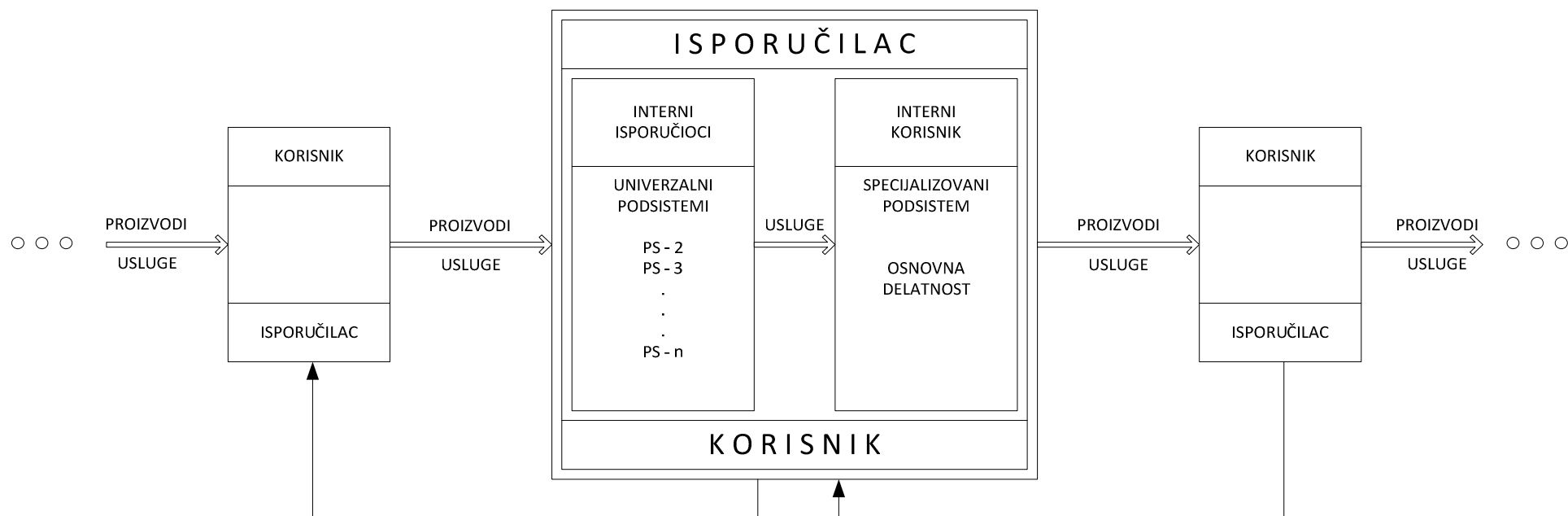
- Misija Kompanije F je da bude na usluzi klijentima, svojom kompletnom ponudom visoko kvalitetnih finansijskih usluga. Usklađena i najnovija praksa u upravljanju Kompanije omogućava da iskoristi svoj potencijal, da posluje na transparentan i mudar način i da primenjuje proaktivan pristup inovacijama. Kompanija je posvećena izgradnji društva koje unapređuje ljudske odnose, štiti okolinu i stvara jednake šanse za osobe sa posebnim potrebama.
- Vizija Kompanije F je da postane vodeća univerzalna banka u Srbiji kroz dinamičan rast, efikasno korporativno upravljanje i snažnu posvećenost društvenoj odgovornosti. Kompanija gradi svoj uspeh na tri stuba: stručnost kadrova, poznavanje lokalnih i regionalnih tržišta i savesna izgradnja izuzetnih odnosa sa klijentima.



ODREĐIVANJE PROGRAMA I PLANOVA PREDMETA RADA (PROIZVODA/USLUGA)

- Opšti skup predmeta rada;
- Definiše se skup vrsta proizvoda i/ili usluga;
- Urađen kod poslovnih sistema koji već funkcionišu.

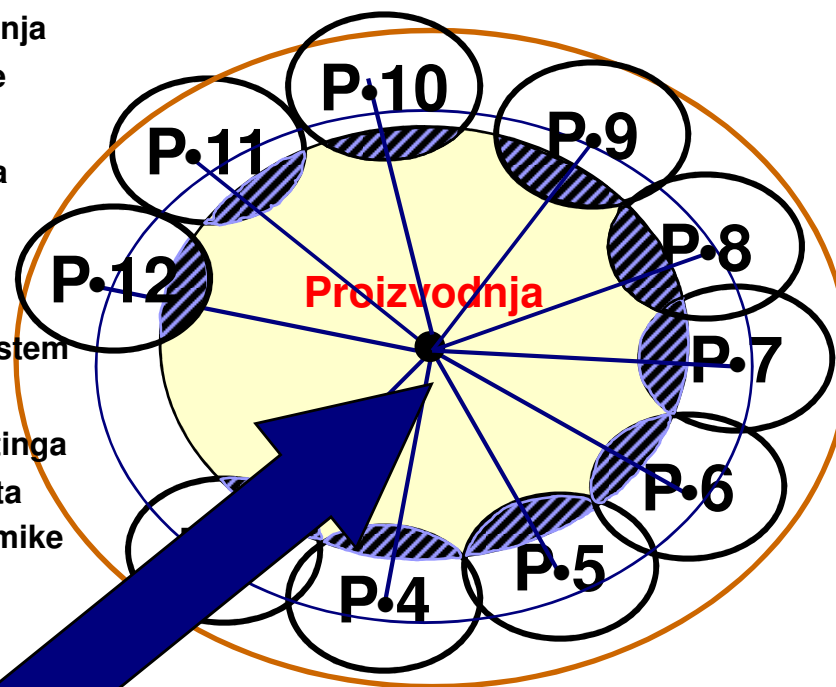
ANATOMSKO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA – MODEL “ISPORUČILAC – KORISNIK”



Strukturiranje kao osnova
za organizovanje složenog
poslovnog sistema

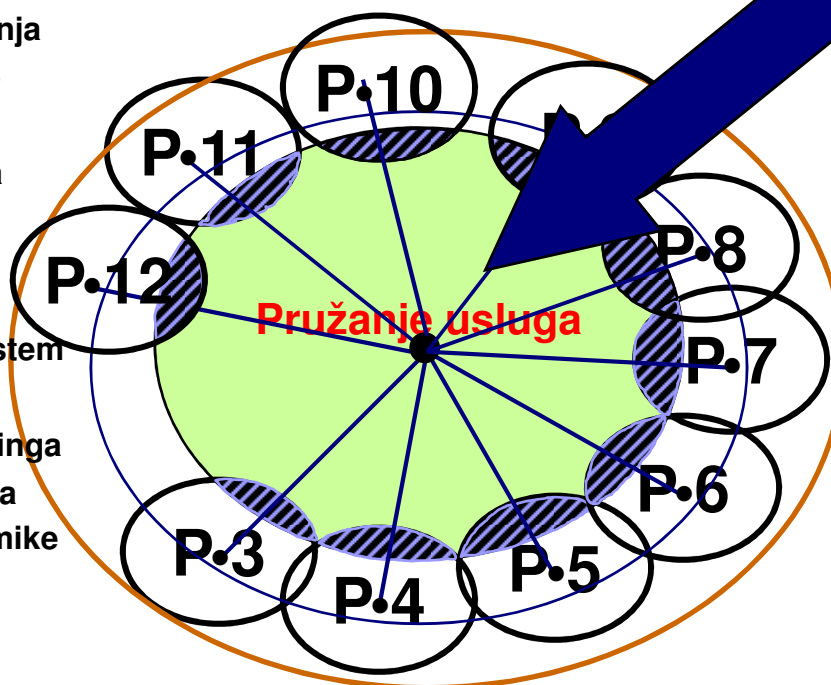
P1. Podsystem proizvodnje

- P2. Podsystem upravljanja
- P3. Podsystem nabavke
- P4. Podsystem prodaje
- P5. Podsystem finansija
- P6. Podsystem kadrova
- P7. Pravno-normativni podsystem
- P8. Informacioni podsystem
- P9. Podsystem razvoja
- P10. Podsystem marketinga
- P11. Podsystem kvaliteta
- P12. Podsystem ekonomike



P1. Podsystem usluga

- P2. Podsystem upravljanja
- P3. Podsystem nabavke
- P4. Podsystem prodaje
- P5. Podsystem finansija
- P6. Podsystem kadrova
- P7. Pravno-normativni podsystem
- P8. Informacioni podsystem
- P9. Podsystem razvoja
- P10. Podsystem marketinga
- P11. Podsystem kvaliteta
- P12. Podsystem ekonomike





Globalno strukturiranje poslovnog sistema (1)

Procesni pristup i atomska struktura poslovnog sistema:

GLOBALNI NIVO

1. ↓	GLOBALNI (integralni, svodni, osnovni) predmet rada
2. ↓	GLOBALNI PROCES (specijalizovani) ■ proces proizvodnje ili pružanja usluga ■ proces osnovne delatnosti ■ onaj proces koji određuje posebnost, specijalizovanost posmatranog P.S.
3. ↓	SPECIJALIZOVANI DEO, ANATOMSKI DEO P.S.

Globalno strukturiranje poslovnog sistema (2)

Procesni pristup i atomska struktura poslovnog sistema:

DALJA
HIJERARHIJSKA
DEKOMPozICIJA

GLOBALNI NIVO	4. ↓	OSTALI (univerzalni) GLOBALNI PROCESI – bez kojih specijalizovani globalni proces ne može funkcionisati		
	5.	OSTALI DELOVI ANATOMSKE STRUKTURE P.S. → podsistemi poslovnog sistema . . .		
PROJEKTOVANJE IZRADE DEFINISNJE		LOGIČKOG STABLA LOGIČKOG MODELA ... KATALOGA za specijalizovani i univerzalne podsisteme P.S.	1. Predmeta rada ↓ 2. PROCESA	



Globalno strukturiranje poslovnog sistema (3)

PRIMER: poslovni sistem čija je osnovna delatnost
“Proizvodnja ekskluzivnih suhomesnatih proizvoda“

① **EKSKLUZIVNI SUHOMESNATI PROIZVODI**



② **PROIZVODNJA EKSKLUZIVNIH SUHOMESNATIH PROIZVODA**



③ Specijalizovani anatomske deo poslovnog sistema je
“**PROIZVODNJA EKSKLUZIVNIH SUHOMESNATIH PROIZVODA**“

Ovaj deo obuhvata, po pravilu, pripremu proizvodnje, proizvodnju, završni deo proizvodnje i održavanje. Ovakav deo nema nijedan poslovni sistem koji se ne bavi ovom delatnošću, ali ga zato imaju svi koji se bave istom delatnošću. To je njihova specijalnost, posebnost, prepoznatljivost.



Globalno strukturiranje poslovnog sistema (4)

PRIMER: poslovni sistem čija je osnovna delatnost
“Proizvodnja ekskluzivnih suhomesnatih proizvoda”



④ Da bi proces “**PROIZVODNJA EKSKLUZIVNIH SUHOMESNATIH PROIZVODA**” mogao da funkcioniše, imao smisla i td. potrebni su ulazi koje obezbeđuju sledeći globalni procesi:

1. Istraživanje tržišta (prodaje i nabavke)
2. Prodaja (ekskluzivnih suhomesnatih proizvoda)
3. Nabavka (svega potrebnog za proizvodnju i ostale delove poslovnog sistema)
4. Obezbeđenje finansijskih sredstava (uključuje i sve tokove tih sredstava)
5. Izrada kalkulacija (svih cena, mogućih stanja sistema, ...)
6. Pribavljanje ljudskih resursa
7. Primena i poštovanje svih normi, pravila, ...
8. Uspostavljanje i razvoj poslovnog sistema
9. Upravljanje (poslovnim sistemom, delovima sistema, procesima, resursima, kvalitetom i td.)



Globalno strukturiranje poslovnog sistema (5)

PRIMER: poslovni sistem čija je osnovna delatnost
“Proizvodnja ekskluzivnih suhomesnatih proizvoda“



⑤ Univerzalni anatomske delovi, definisani po kriterijumu tehnologije izvršenja globalnih univerzalnih procesa, su:

1. marketing
2. prodaja
3. nabavka
4. finansije
5. ekonomika
6. kadrovi (ljudski resursi)
7. pravno-normativni deo
8. razvoj
9. upravljanje



Globalno strukturiranje poslovnog sistema (6)

PRIMER: poslovni sistem čija je osnovna delatnost obrazovanje

- ① **DIPLOMIRANI INŽENJERI PROCESA** su globalni predmet rada obrazovne institucije, odnosno, Fakulteta za inženjering procesa.



- ② **OBRAZOVANJE DIPLOMIRANIH INŽENJERA PROCESA** je specijalizovani globalni proces.



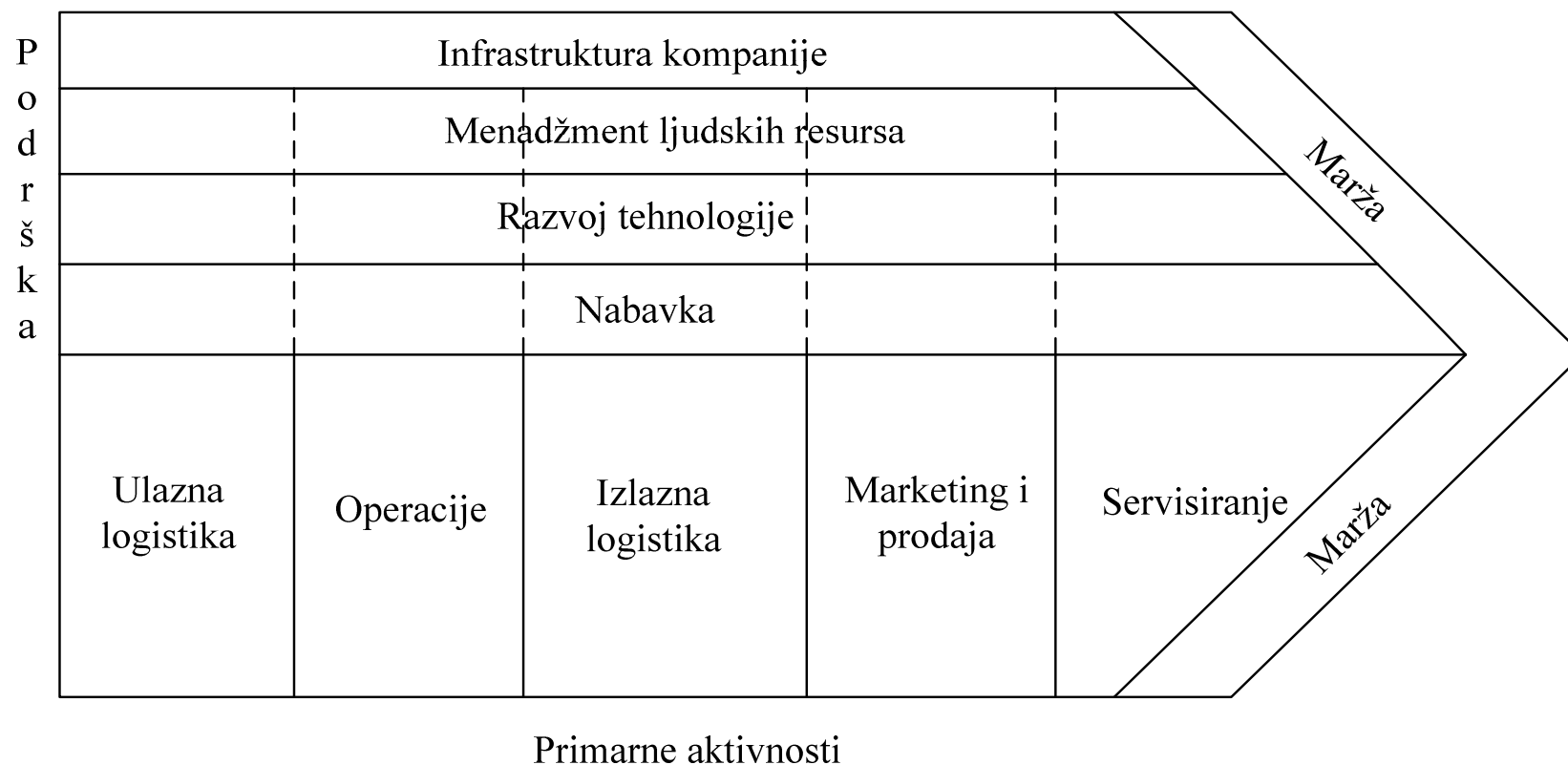
- ③ **OBRAZOVANJE DIPLOMIRANIH INŽENJERA PROCESA** je specijalizovani anatomski deo obrazovnog poslovnog sistema.



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA (7)

R. Br.	Naziv	Oznaka
1	Osnovna delatnost	S
2	Marketing	M
3	Nabavka	N
4	Prodaja	P
5	Ekonomika	E
6	Finansije	F
7	Kadrovi	K
8	Pravno-normativni	D
9	Upravljanje	U
10	Razvoj	R
11	Informacioni	I
12	Kvalitet	KV

KAKO SE STVARA VREDNOST – LANAC VREDNOSTI

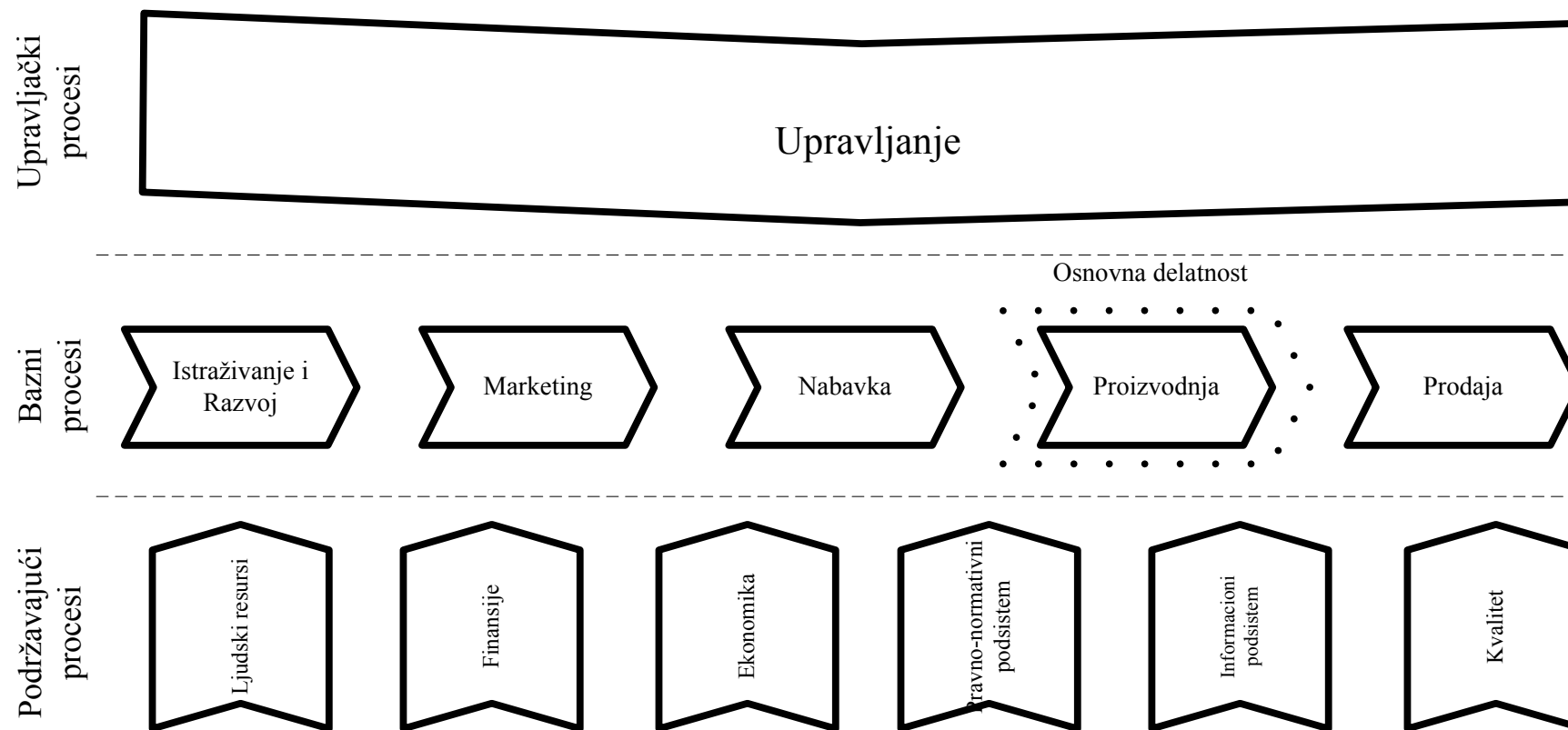




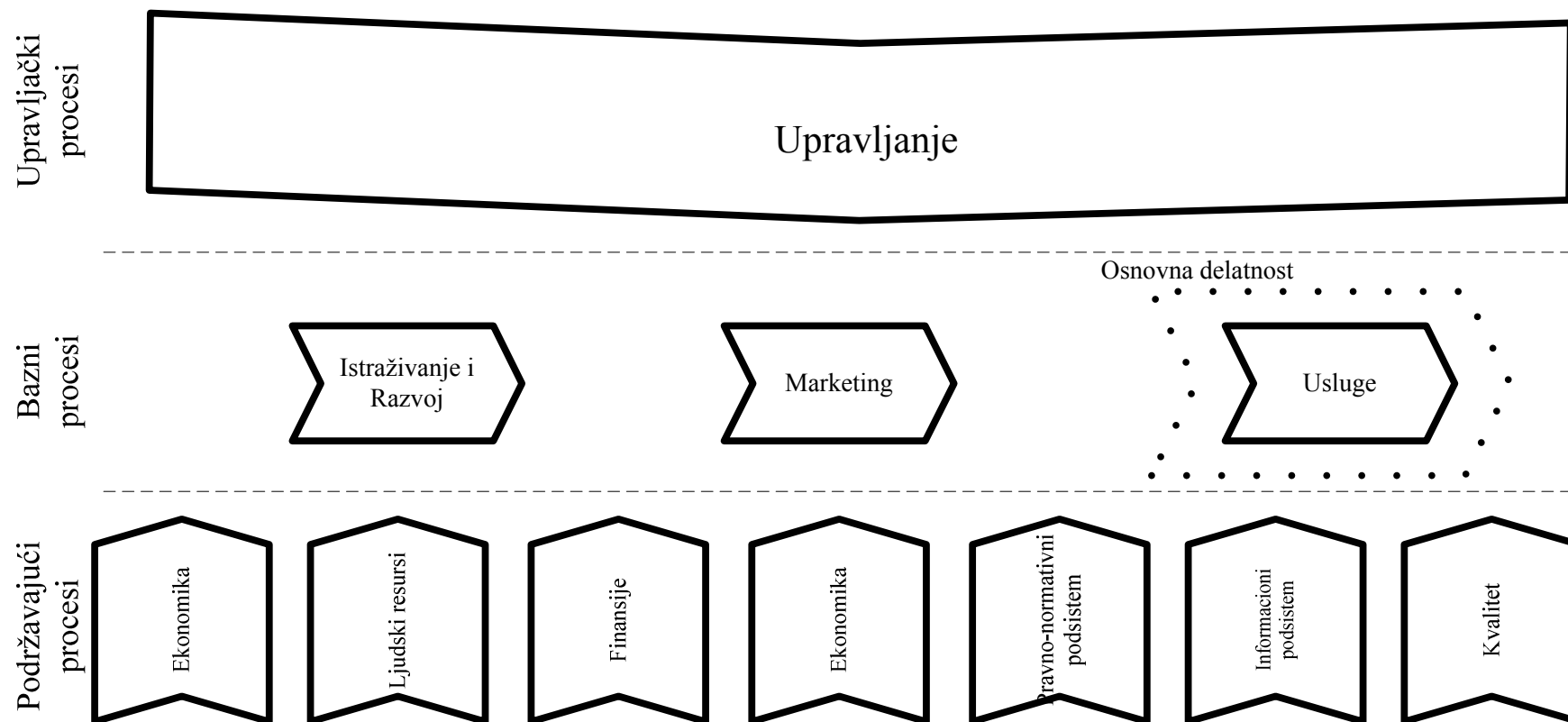
ŠTA SU BAZNI PROCESI?

- Bazni ili operativni procesi se odvijaju u okviru lanca vrednosti poslovnog sistema;
- Odvijanjem baznih procesa se stvara vrednost za krajnjeg korisnika, i zadovoljstvo korisnika je u najvećoj meri vezano za uspešno odvijanje upravo tih procesa;

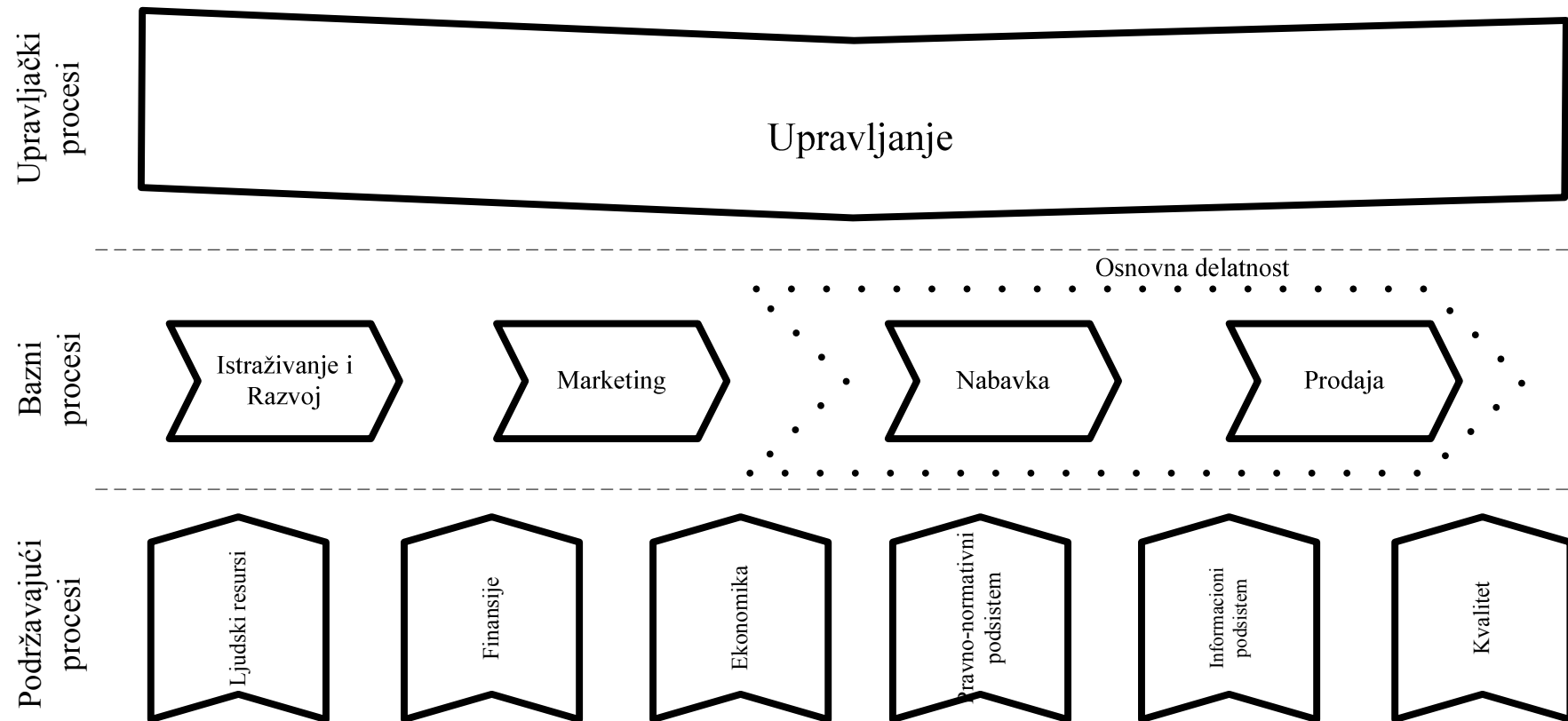
LANAC VREDNOSTI – PROIZVODNI PS

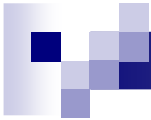


LANAC VREDNOSTI – BANKA



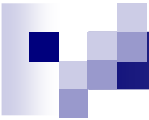
LANAC VREDNOSTI – PRODAJA ILI DISTRIBUCIJA





IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA

- Pod predmetom rada se podrazumevaju proizvodi i usluge
- Identifikacija predmeta rada obezbeđuje sistematičnost u identifikaciji procesa, laku i preciznu identifikaciju procesa
- Rezultat treba da bude: logičko stablo predmeta rada ili logički model predmeta rada ili katalog predmeta rada
- Identifikuje se predmet rada za svaki od podistema poslovnog sistema



PRINCIPI IDENTIFIKACIJE PREDMETA RADA (1)

- Predmet rada odnosno proizvod i/ili usluga je sve ono što nekome (kupcu, korisniku, drugom delu organizacionog sistema, ...) treba, što isporučilac (proizvođač, onaj koji uslugu pruža) može da isporuči i što ima svoju cenu i troškove nastajanja.
- Usitnjavanje krupnih predmeta rada treba vršiti sve dotle dok i najsitniji delovi ispunjavaju uslove navedene pod a).
- Pri sagledavanju i analizi predmeta rada posmatranog organizacionog sistema treba uzeti u obzir predmete rada koji su trenutno aktuelni, predmete rada koji su bili aktuelni ranije a sada nisu i predmete rada koji do sada nisu bili u planovima i programima, ali u budućnosti mogu biti aktuelni.



PRINCIPI IDENTIFIKACIJE PREDMETA RADA (1)

- Pri određivanju da li je neki predmet rada aktuelan ne treba se rukovoditi čisto ekonomskim kriterijumima, već i tehnološkim i organizacionim. To znači, u skup predmeta rada treba uključiti i one za koje trenutno ne postoji ekonomski interes ali mogu biti traženi i može ih posmatrati organizacioni sistem proizvesti odnosno pružiti.
- U obzir treba uzeti i one predmete rada koje posmatrati organizacioni sistem ne može sam stvoriti već ih može ponuditi samo u sadejstvu sa drugim organizacionim sistemima.
- Kada se radi o internim uslugama, a ponekad i proizvodima, (računovodstvo kao deo sistema svojim radom podržava osnovnu delatnost) važe isti principi kao i kod eksternih predmeta rada.



ZAŠTO KATALOG PREDMETA RADA?

- Radi sprovođenja sledećeg koraka procesnog pristupa “Identifikacija i klasifikacija procesa”
- Osnova za planiranje, pripremu i realizaciju marketinških aktivnosti.
- Katalog predmeta rada je nešto što treba da bude jasno, vidljivo i prepoznatljivo svakom potencijalnom kupcu.



POJAVNI OBLICI KATALOGA PREDMETA RADA

- Homogen

- Primer:

1. Usluge inženjeringa

1.1 Usluga projektovanja

1.1.1. Usluge izrade urbanističke dokumentacije

1.1.2. Usluge projektovanja objekata i infrastrukture

1.1.3.

1.2 Usluga građenje objekata

1.2.1. Usluge izrade planova građenja

1.2.2. Usluge pripreme i organizacije gradilišta

1.2.3. Usluge izvođenja radova

1.2.4. ...



POJAVNI OBLICI KATALOGA PREDMETA RADA

- Heterogeni

- Primer:

1. Bombone i dražeje
2. Keksi i vafli
3. Čokoladni proizvodi



IDENTIFIKACIJA KOD PROIZVODNOG PREDUZEĆA

- Izvršiti grupisanje proizvoda
- Dalje dekomponovati unutar svake od grupa primenjujući opšte principe identifikacije predmeta rada
- Izabrati reprezentativnu grupu i proizvod iz grupe
- Napraviti sastavnicu izabranog proizvoda
- Izraditi uprošćenu šemu tehnološkog toka procesa

PRIMER PROIZVODNJE (1)

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalitet	Cena
1.	1. Peći i štednjaci na čvrsta goriva		
2.	1.1 Alfa – 70		
3.	1.2 Alfa – 70 LB Termo		
4.	1.3 Alfa – 70 Favorit		
5.	1.4 Alfa – 90 H		
6.	1.5 Alfa – 90 H LB Termo		
7.	1.6 Alfa – 90 H Favorit		
8.	1.7 Alfa – 90 H Dominant		
9.	1.8 R – 46S Elegant		
10.	1.9 R – 46 De Lux		
11.	1.10 REGULAR – 46 Termo		
12.	1.11 EK – 550 Termo		
13.	1.12 ZRAK – 1 VJ		
14.	1.13 ZRAK – 3 VJ		
15.	2. Štednjaci i rešoi na struju i struju gas		
16.	2.1 Električni štednjaci i rešoi		
17.	2.1.1. S 140 60 13 G		
18.	2.1.2. S 140 60 13 GVS		
19.	2.1.3. KS 140 60 13 GVS		
20.	2.1.4. S 140 55 22 De Lux		
21.	2.1.5. S 140 55 12 G De Lux		
22.	2.1.6. KS 140 55 22 De Lux		
23.	2.1.7. S 140 55 23		
24.	2.1.8. KS 140 55 23		
25.	2.1.9. S 140 50 12 De Lux		
26.	2.1.10. KS 140 50 12 De Lux		
27.	2.1.11 STUDIO 1		
28.	2.1.12 STUDIO 2		

PRIMER PROIZVODNJE (2)

29.	2.2 Kombinovani električno - gasni štednjaci		
30.	2.2.1. "GAMA 40"		
31.	2.2.2. SG 122 55 13		
32.	2.2.3. SG 122 55 12 De Lux		
33.	3. Peči na gas		
34.	3.1. Alfa – 3F		
35.	3.2. Alfa – MF		
36.	3.3. Alfa – 9		
37.	3.4. Panoramik 9		
38.	3.5. Midi Lux		
39.	3.6. Maxi Term		
40.	4. Peči i štednjaci za etažno grejanje na čvrsta goriva i struju		
41.	4.1. Kamin "Rustikal"		
42.	4.2. Central – 23		
43.	4.3. Alfa – 90 HL BE		
44.	4.4. Alfa – 90 HE Favorit		
45.	4.5. Alfa – 70 E Favorit		
46.	4.6. Alfa – 70 LBE		
47.	4.7. Racional 90 H LBS		
48.	4.8. Racional 70 LBS		
49.	4.9. AT – 20		
50.	5. Kamini		
51.	5.1. Kamin "ORIENT"		
52.	5.2. Ugradni kamin		
53.	5.3. Kamin "Rustikal"		
54.	5.4. Kamin "Rustik"		



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA KOD USLUŽNOG PREDUZEĆA

- Definisati najsloženiju uslugu ili usluge ako ih je više
- Dalje dekomponovati unutar svake od usluga primenjujući opšte principe identifikacije predmeta rada

PRIMER USLUGA (1)

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalitet	Cena
1.	1. Usluge implementacije Oracle proizvoda		
2.	1.1. Usluge implementacije Oracle Applications		
3.	1.1.1. Usluge implementacije Oracle E-Business Suite		
4.	1.1.2. Usluge implementacije Oracle Fusion Applications		
5.	1.1.3. Usluge implementacije Oracle Hyperion		
6.	1.1.4. Usluge implementacije Oracle Primavera		
7.	1.1.5. Usluge implementacije Oracle Knowledge Management		
8.	1.2. Usluge implementacije Oracle Fusion Middleware		
9.	1.2.1. Usluge implementacije Oracle Business Intelligence		
10.	1.2.2. Usluge implementacije Oracle Business Process Management		
11.	1.3. Usluge implementacije Oracle Database		
12.	2. Usluge obuke i stručnog usavršavanja (izvođenje zvaničnih Oracle kurseva)		
13.	2.1. Standardni kursevi u školskom centru		
14.	2.2. On-site kursevi kod naručioca		
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			
21.			
22.			
23.			



PRIMER USLUGA (2)

1. USLUGE OBRAZOVANJA
 - 1.1 Strukovno obrazovanje
 - 1.2 Akademsko obrazovanje
 - 1.2.1 Osnovne akademske studije
 - 1.2.1.1 Studijski program “Informacioni sistemi i tehnologije”
 - 1.2.1.2 Studijski program “Menadžment i organizacija”
 - 1.2.1.2.1 Studijska grupa “Operacioni menadžment”
 - 1.2.1.2.2 Studijska grupa “Menadžment kvaliteta i standardizacija”
 - 1.2.1.2.3 Studijska grupa “Menadžment”
 - 1.2.2 Diplomske akademske studije
 - 1.2.3 Specijalističke akademske studije
 - 1.2.4 Doktorske studije
2. USLUGE STRUČNOG USAVRŠAVANJA
3. USLUGE ISTRAŽIVANJA, PROJEKTOVANJA I INŽENJERINGA
 - 2.1 Usluge organizovanja naučnih skupova
 - 2.2 Usluge izrade projekata
4. POSEBNE INTELEKTUALNE USLUGE (EKSPERTIZE, KONSALTING, ...)
5. USLUGE IZDAVAČKE DELATNOSTI



KO TREBA DA VRŠI IDENTIFIKACIJU PREDMETA RADA?

- Timovi po podsistemima - grupa specijalista su poznavaoi posmatranog organizacionog sistema, njegovog programa, tehnologija i trenda razvoja u toj oblasti
- Konsultantski tim - poznavaoi tehnike, tehnologije, principa i pravila procesnog pristupa i strukture (pre svega anatomske) organizacionih sistema uopšte



Formular za izradu kataloga predmeta rada

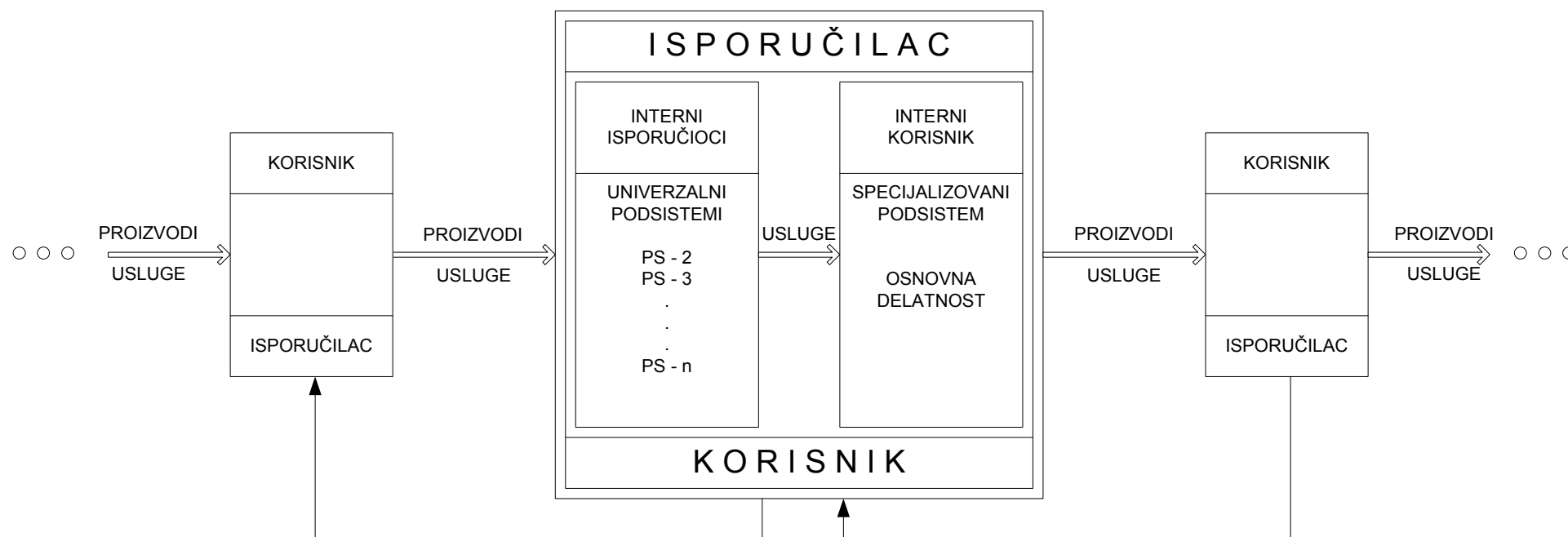
LOGO

Q.3.27
Strana 1 od 1

Katalog predmeta rada podsistema:

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalitet	Cena

IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA



Model "Korisnik – Isporučilac"



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (2)

Polazeći od modela "**Isporučilac - korisnik**", interni aspekt, primenjujući opšte principe i pravila identifikacije predmeta rada, mogu se identifikovati usluge svih univerzalnih anatomskih delova poslovnog sistema, odnosno njegovih podsistema.

Podsistem "**Marketing**" :

1. Usluge marketinga.

- 1.1 Usluge definisanja marketing strategije.
- 1.2 Usluge definisanja ciljeva.
- 1.3 Usluge izrade marketing plana.
- 1.4 Usluge istraživanja tržišta.
- 1.5 Usluge istraživanja tržišta predmeta rada.
- 1.6 Usluge istraživanja tržišta resursa.
- 1.7 Usluge ekonomske propagande.
- 1.8 Usluge u vezi odnosa sa javnošću (P.R. usluge).



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (3)

Podsistem "**Nabavka**" :

1. Usluge nabavke.

- 1.1 Usluge planiranja nabavke.
- 1.2 Usluge realizacije nabavke.
- 1.3 Usluge transporta.
- 1.4 Usluge skladištenja.

Podsistem "**Prodaja**" :

1. Usluge prodaje.

- 1.1 Usluge prodaje na malo.
- 1.2 Usluge prodaje na veliko.
- 1.3 Usluge skladištenja.
- 1.4 Usluge transpota.



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (4)

Podsistem "**Ekonomika**" :

1. Usluge ekonomike.

1.1 Usluge analize troškova.

1.2. Usluge kalkulacija.

1.2.1 Usluge kalkulacija cena.

1.2.2 Usluge kalkulacija simuliranih situacija.

Podsistem "**Finansije**" :

1. Finansijske usluge.

1.1. Usluge platnog prometa.

1.2. Usluge knjiženja.

1.3. Usluge izrade finansijskih planova



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (5)

Podsistem "**Kadrovi**" :

1. Usluge u vezi ljudskih resursa.
 - 1.1. Usluge uređivanja radnih odnosa.
 - 1.2. Usluge pribavljanja kadrova.
 - 1.3. Usluge u vezi obrazovanja.
 - 1.4. Usluge stvaranja osnova za upravljanje kadrovima.

Podsistem "**Pravno-normativni**" :

1. Pravno-normativne usluge.
 - 1.1. Usluge u vezi statusa poslovnog sistema.
 - 1.2. Usluge normativnog regulisanja.
 - 1.3. Usluge u vezi imovinsko-pravnih odnosa.
 - 1.4. Usluge izrade ugovora.



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (6)

Podsistem "**Upravljanje**" :

1. Usluge upravljanja organizacionom celinom.
 - 1.1. Usluge predviđanja i planiranja.
 - 1.2. Usluge organizovanja.
 - 1.3. Usluge koordinacije.
 - 1.4. Usluge kontrole.
 - 1.5. Usluge izveštavanja.
 - 1.6. Usluge upravljanja procesima.
 - 1.7. Usluge upravljanja resursima.

Podsistem "**Razvoj**" :

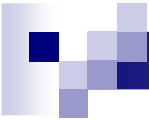
1. Usluge razvoja.
 - 1.1. Usluge razvoja predmeta rada (proizvodai/ili usluga).
 - 1.2. Usluge razvoja poslovnog sistema.
 - 1.3. Usluge izrade studija i projekata.
 - 1.4. Usluge transfera tehnologije.



IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (7)

"Informacioni" podsistem :

1. Usluge informatičke podrške poslovnom sistemu.
 - 1.1. Usluge učešća u definisanju osnove za upravljanje.
 - 1.2. Usluge projektovanja, uspostavljanja i održavanja inform. sistema.
 - 1.2.1 Usluge projektovanja informacionog sistema.
 - 1.2.2 Usluge uspostavljanja informacionog sistema.
 - 1.2.3 Usluge implementacije informacionog sistema..
 - 1.2.4 Usluge održavanja i usavršavanja informacionog sistema.
 - 1.3. Usluge obuke kadrova.



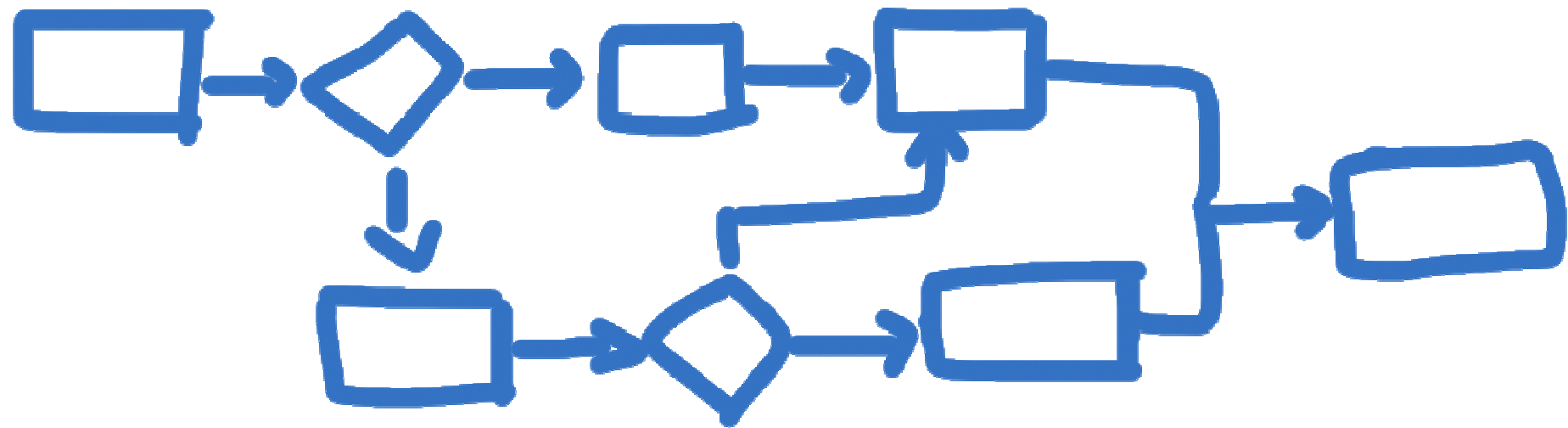
IDENTIFIKACIJA PREDMETA RADA UNIVERZALNIH PODSISTEMA (8)

Podsistem "**Kvalitet**" :

1. Usluge u domenu kvaliteta.
 - 1.1. Usluge definisanja osnova za upravljanje kvaliteom.
 - 1.2. Usluge standardizacije, metrologije i kontrole.
 - 1.2.1 Usluge standardizacije.
 - 1.2.2 Usluge metrologije.
 - 1.2.3 Usluge kontrole.
 - 1.3. Usluge provere poslovnog sistema

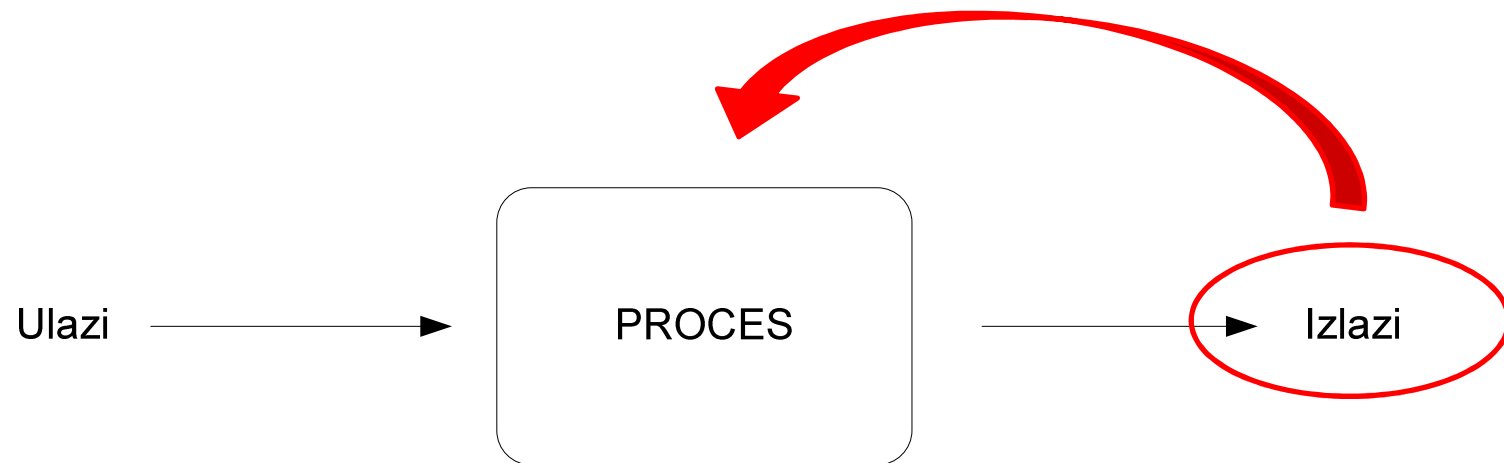
Podsistem "**Održavanje**" :

1. Usluge održavanja.
 - 1.1. Usluge investicionog održavanja.
 - 1.2. Usluge preventivnog održavanja.
 - 1.3. Usluge tekućeg održavanja.
 - 1.4. Usluge obezbeđenja rezervnih delova.



IDENTIFIKACIJA PROCESA

KAKO IDENTIFIKOVATI PROCES?





OSNOVNI PRINCIPI I PRAVILA IDENTIFIKACIJE PROCESA (1)

- Procesi se mogu precizno i potpuno identifikovati samo na osnovu adekvatno identifikovanog, klasifikovanog i specifikovanog predmeta rada organizacionog sistema čiji se procesi identifikuju
- Prvo treba identifikovati najkrupnije, osnovne, globalne procese, sledeći logiku koja se može prepoznati u logičkom stablu ili katalogu predmeta rada
- Pri identifikaciji procesa treba maksimalno koristiti univerzalnost kao veoma važno svojstvo. To znači da treba prepoznati sve mogućnosti da se za više predmeta rada, čija je tehnologija stvaranja veoma slična, identifikuju isti univerzalni procesi. Na primer, sve usluge davanja raznih kredita izvršavaju se sa sličnim univerzalnim procesima (prijem zahteva, obrada zahteva, odlučivanje, realizacija kredita).



OSNOVNI PRINCIPI I PRAVILA IDENTIFIKACIJE PROCESA (2)

- Usitnjavanje, odnosno hijerarhijsko dekomponovanje procesa treba vršiti sve dotle dok se ne prepoznaju mogućnosti i načini specificiranja procesa
- Identifikovane procese treba klasifikovati bar sa stanovišta učešća rutinskog i kreativnog načina izvršenja procesa
- Procesi su, za razliku od predmeta rada, tajna sistema. Oni pokazuju prednosti i mane posmatranog organizacionog sistema, pa se ta činjenica pri identifikaciji i korišćenju procesa, mora imati u vidu



PRIMER PROIZVODNJE

Logički model procesa osnovne delatnosti proizvodnog poslovnog sistema, čija je osnovna delatnost "Proizvodnja plastične ambalaže" ima sledeću strukturu:

1. Proizvodnja plastične ambalaže
 - 1.1. Planiranje proizvodnje
 - 1.2. Priprema proizvodnje
 - 1.3. Izrada plastične ambalaže
 - 1.4. Ekstrudiranje
 - 1.5. Izvlačenje folije
 - 1.6. Štampanje
 - 1.7. Sečenje
 - 1.8. Završna obrada i pakovanje
 - 1.9. Održavanje

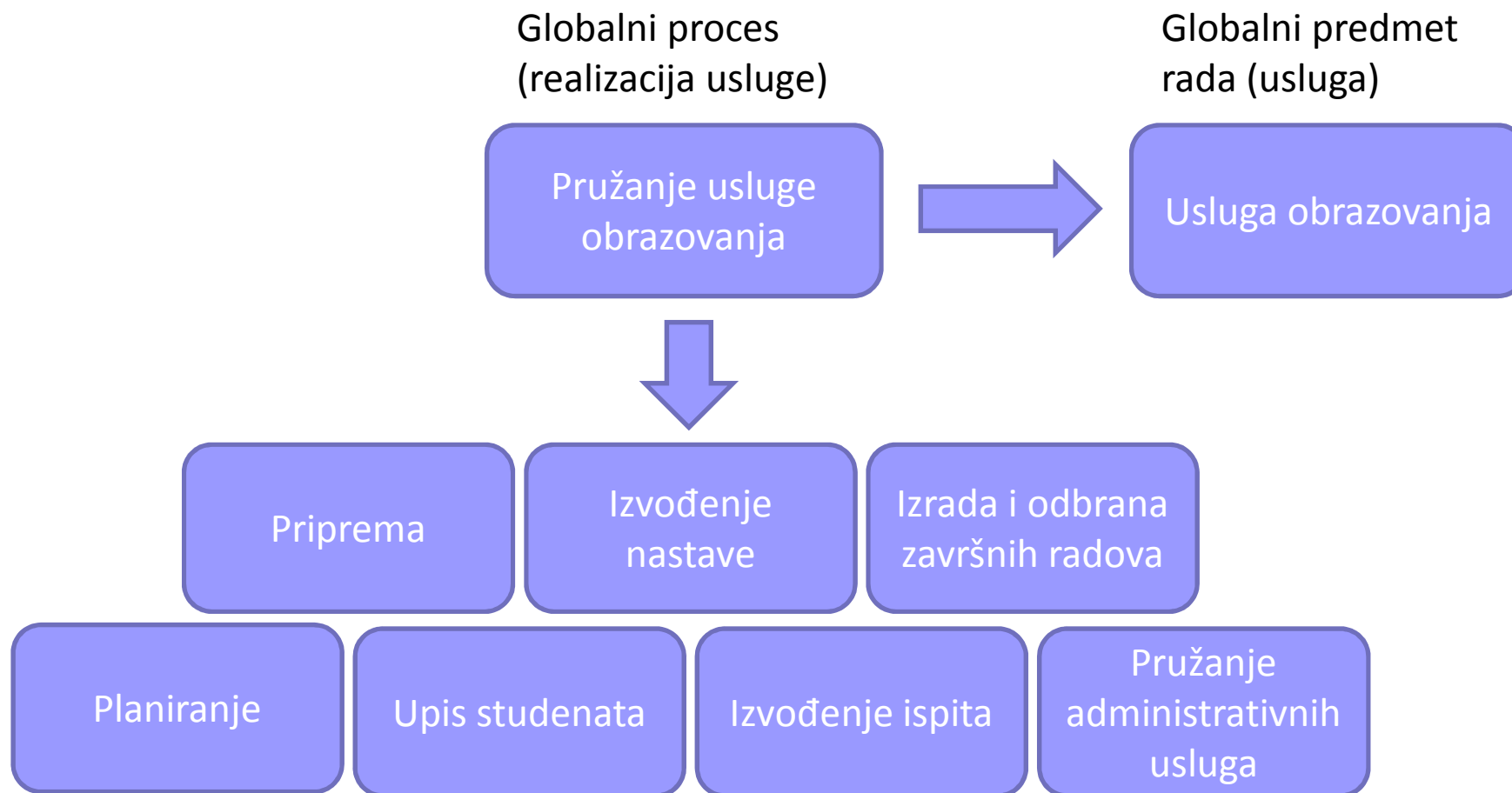


PRIMER USLUGA – VISOKOŠKOLSKA USTANOVA (1)

Struktura logičkog modela usluga poslovnog sistema čija je osnovna delatnost "Usluge obrazovanja" je sledeća:

1. Usluge obrazovanja
 - 1.1. Strukovno obrazovanje
 - 1.1.1 Osnovne strukovne studije (I stepen)
 - 1.1.2 Specijalističke strukovne studije (II stepen)
 - 1.2. Akademsko obrazovanje
 - 1.2.1 Osnovne akademske studije (I stepen)
 - 1.2.2 Diplomске akademske studije-master (II stepen)
 - 1.2.3 Specijalističke akademske studije (II stepen)
 - 1.2.4 Doktorske akademske studije (III stepen)
 - 1.3. Usluge održavanja seminara, kurseva, obuka i treninga
2. Usluge istraživanja, projektovanja i inženjeringa
3. Usluge konsaltinga

PRIMER USLUGA – VISOKOŠKOLSKA USTANOVA (2)





PRIMER USLUGA – VISOKOŠKOLSKA USTANOVA (3)

Logički model procesa visokoškolske ustanove:

1. Pružanje usluga obrazovanja
 - 1.1. Planiranje obrazovanja
 - 1.2. Priprema
 - 1.3. Izvođenje nastave
 - 1.3.1 Predavanja
 - 1.3.2 Vežbe
 - 1.3.2.1 Auditorne vežbe
 - 1.3.2.2 Laboratorijske vežbe
 - 1.3.3 Izrada radova u toku nastave
 - 1.3.3.1 Izrada seminarskih radova
 - 1.3.3.2 Izrada projektnih zadataka
 - 1.3.4 Stručna praksa
 - 1.3.5 Konsultacije
 - 1.4. Izvođenje ispita
 - 1.5. Izrada i odbrana završnih i diplomskih radova
 - 1.6. Izrada i odbrana specijalističkih radova
 - 1.7. Izrada i odbrana doktorskih radova
 - 1.8. Pružanje administrativnih usluga korisnicima
2. Pružanje istraživačkih, projektantskih i inženjering usluga
3. Pružanje konsultantskih usluga
4. Održavanje



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsystem "**Marketing**"

1. Pružanje usluga marketinga
 - 1.1. Definisanje marketing strategije
 - 1.2. Definisanje ciljeva
 - 1.3. Izrada marketing plana
 - 1.4. Istraživanje tržišta
 - 1.5. Istraživanje tržišta predmeta rada
 - 1.6. Istraživanje tržišta resursa
 - 1.7. Proces ekonomske propagande
 - 1.8. Pružanje P.R. usluga

MARKETING

Red. broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pre t. K	K- R	Pre t. R	R
1.	1. Pružanje usluga marketinga					
2.	1.1. Identifikacija zahteva kupaca					
3.	1.2. Utvrđivanje nivoa zadovoljstva korisnika					
4.	1.3. Eksterno komuniciranje					
5.	1.3.1. Administracija internet prezentacije					
6.	1.3.2. Informisanje sadašnjih i potencijalnih kupaca					
7.	1.3.3. Organizovanje i realizacija prezentacija Oracle rešenja					

Red. broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	1. Pružanje marketing usluga					
2.	1.1. Obrada tržišta			*		
3.	1.1.1. Prikupljanje informacija o mogućnostima za plasman proizvoda			*		
4.	1.1.2. Razmatranje informacije o mogućnostima za plasman proizvoda				*	
5.	1.1.3. Izdavanje radnog naloga za obradu tržišta					*
6.	1.1.4. Obrada tržišta				*	
7.	1.1.5. Odluka o daljim aktivnostima					
8.	1.2. Prezentacija proizvoda					*
9.	1.2.1. Izdavanje radnog naloga za prezentaciju proizvoda		*			
10.	1.2.2. Prezentacija proizvoda					
11.	1.3. Praćenje zadovoljstva korisnika				*	
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsistem "**Nabavka**"

1. Pružanje usluga nabavke
 - 1.1. Planiranje nabavke
 - 1.2. Realizacija nabavke
 - 1.2.1 Identifikacija mogućih dobavljača
 - 1.2.2 Pribavljanje ponuda
 - 1.2.3 Izbor najpovoljnijeg dobavljača
 - 1.2.4 Nabavka
 - 1.3. Transport
 - 1.4. Skladištenje

NABAVKA

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	1. Pružanje usluga nabavke					
2.	1.1. Upravljanje uslugama isporučilaca					
3.	1.1.1. Utvrđivanje prioritetne liste isporučilaca			*		
4.	1.1.1.1. Utvrđivanje kriterijuma za vrednovanje i izbor isporučilaca				*	
5.	1.1.1.2. Utvrđivanje liste potencijalnih isporučilaca i njihovo vrednovanje				*	
6.	1.1.1.3. Vrednovanje isporučilaca pre stavljanja na Prioritetnu listu isporučilaca				*	
7.	1.1.2. Izbor isporučioca				*	
8.	1.1.2.1. Definisanje proizvoda koji se nabavlja				*	
9.	1.1.2.2. Izbor isporučioca				*	
10.	1.1.3. Verifikacija proizvoda koji se nabavlja koji se nabavlja				*	
11.	1.1.3.1. Kontrolisanje proizvoda kod isporučioca				*	
12.	1.1.3.2. Verifikacija proizvoda isporučioca				*	
13.	1.2. Upravljanje nabavkom hardvera i softvera					
14.	1.2.1. Utvrđivanje liste dobavljača				*	
15.	1.2.1.1. Prikupljanje informacija o dobavljačima			*		
16.	1.2.1.2. Vrednovanje dobavljača pre stavljanja na listu dobavljača				*	
17.	1.2.2. Realizacija nabavke				*	
18.	1.2.2.1. Definisanje proizvoda koji se nabavlja				*	
19.	1.2.2.2. Preispitivanje naloga za nabavku				*	
20.	1.2.2.3. Izbor dobavljača				*	
21.	1.2.3. Verifikacija proizvoda koji se nabavlja				*	
22.	1.2.3.1. Kontrolisanje nabavljenog proizvoda				*	
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsistem "**Prodaja**"

1. Pružanje usluga prodaje
 - 1.1. Prodaja na malo
 - 1.2. Prodaja na veliko
 - 1.3. Skladištenje
 - 1.4. Transport
 - 1.5. Pružanje usluga u garantnom roku
 - 1.6. Pružanje usluga van garantnog roka
 - 1.7. Prikupljanje i obrada reklamacija

Podsistem "**Ekonomika**" :

1. Pružanje usluga ekonomike.
 - 1.1. Analiza troškova.
 - 1.2. Izrada kalkulacija.
 - 1.2.1 Izrada kalkulacija cena.
 - 1.2.2 Izrada kalkulacija simuliranih situacija.

PRODAJA

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	1. Pružanje usluga prodaje					
2.	1.1. Izrada ponude			*		
3.	1.1.1. Izdavanje radnog naloga za izradu ponude					
4.	1.1.2. Utvrđivanje zahteva koji se odnose na proizvod					
5.	1.1.3. Izrada TEP-a ponude					
6.	1.1.4. Preispitivanje osnovnih elemenata ponude					
7.	1.1.5. Izrada ponude					
8.	1.1.6. Preispitivanje ponude					
9.	1.1.7. Potpisivanje i dostava ponude					
10.	1.1.8. Razmatranje ponude sa naručiocem					
11.	1.2. Realizacija prodaje				*	
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						

EKONOMIKA

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a*				
		K	Pret. K	K-R	Pret. R	R
1.	1. Analiza troškova			*		
2.	1.1. Analiza administrativnih troškova			*		
3.	1.2. Analiza troškova proizvodnje pekarske opreme			*		
4.	2. Kalkulacija cena proizvoda			*		
5.	2.1. Izrada kalkulacija cene gotovog proizvoda			*		
6.	2.2. Izrade kalkulacije gotovih delova od dobavljača				*	
7.	2.3. Kalkulacije cene transporta gotovih delova			*		
8.	2.4. Kalkulacije cene izrade proizvoda			*		
9.	2.5. Izrade kalkulacije cene proizvoda u izvozu				*	
10.	3. Pravljenje izveštaja iz oblasti ekonomike					*
11.	3.1. Izveštaji analize troškova					*
12.	3.2. Izveštaj o kalkulacijama cena					*

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K-R	Pret. R	R
1.	8. Pružanje usluga ekonomike					
2.	8.1. Obavljanje kalkulacija cena					*
3.	8.1.1. Obavljanje kalkulacije cena karata					*
4.	8.1.2. Obavljanje kalkulacije cena rezervacija					*
5.	8.2. Obračun troškova					
6.	8.2.1. Obračun troškova usluga prevoza					*
7.	8.3.2. Obračun troškova nabavke vozni sredstava					*

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsistem "**Finansije**" :

1. Pružanje finansijskih usluga.
 - 1.1. Platni promet.
 - 1.2. Plaćanje obaveza.
 - 1.3. Naplata potraživanja.
 - 1.4. Blagajničko poslovanje.
 - 1.5. Knjiženje.
 - 1.6. Izrada finansijskih planova.

Podsistem "**Kadrovi**" :

1. Pružanje usluga u vezi ljudskih resursa.
 - 1.1. Uređivanje radnih odnosa.
 - 1.2. Pribavljanje kadrova.
 - 1.3. Obrazovanje.
 - 1.4. Stvaranje osnova za upravljanje kadrovima.

FINANSIJE

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K-R	Pret. R	R
1.	3. Pružanje finansijskih usluga					
2.	3.1. Izrada finansijskih planova			*		
3.	3.1.1. Formiranja budžeta			*		
4.	3.1.2. Raspodela budžeta			*		
5.	3.2. Pružanje usluga platnog prometa					
6.	3.2.1. Formiranje finansijskih naloga					*
7.	3.2.2. Kontrole finansijskih naloga					*
8.	3.2.3. Obuhvatanje finansijskih naloga					*
9.	3.3. Knjiženje					
10.	3.3.1. Knjiženje faktura					*
11.	3.3.2. Obračun plata					*
12.	3.3.3. Knjiženje plata					*
13.	3.4. Izrade bilansa					
14.	3.4.1. Izrade bilansa uspeha					*
15.	3.4.2. Izrada bilansa stanja					*
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						

KADROVI

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pre t. K	K- R	Pre t. R	R
1.	1. Pružanje kadrovskih usluga					
2.	1.1. Sistematizacija radnih mesta					
3.	1.2. Rekrutovanje ljudskih resursa					
4.	1.2.1. Identifikacija potrebe za ljudskim resursima					
5.	1.2.2. Oglašavanje potrebe za ljudskim resursima					
6.	1.3. Selekcija ljudskih resursa					
7.	1.3.1. Analiza pristiglih prijava					
8.	1.3.2. Organizovanje i sprovođenje intervjua sa kandidatima					
9.	1.3.3. Odlučivanje o prijemu novih zaposlenih					
10.	1.3.4. Obaveštavanje kandidata o rezultatu selekcije					
11.	1.4. Zasnivanje radnog odnosa					
12.	1.5. Stručno usavršavanje i obuka zaposlenih					
13.	1.6. Praćenje karijere i vrednovanje rada zaposlenih					
14.	1.7. Vođenje evidencija o zaposlenima					



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsistem "**Pravno-normativni**" :

1. Pružanje pravno-normativnih usluga.
 - 1.1. Procesi u vezi statusa poslovnog sistema.
 - 1.2. Normativno regulisanje.
 - 1.3. Procesi u vezi imovinsko-pravnih odnosa.
 - 1.4. Izrada ugovora.

Podsistem "**Upravljanje**" :

1. Upravljanje organizacionom celinom.
 - 1.1. Predviđanje i planiranje.
 - 1.2. Organizovanje.
 - 1.3. Koordinacija.
 - 1.4. Kontrola.
 - 1.5. Izveštavanje.
 - 1.6. Upravljanje procesima.
 - 1.7. Upravljanje resursima.
 - 1.8. Odlučivanje.

PRAVNO NORMATIVNI

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	1. Pružanje pravno-noormativnih usluga					
2.	1.1. Praćenje, tumačenje i primena zakona i drugih zahteva					
3.	1.2. Izrada ugovora				*	
4.	1.2.1. Izrada ugovora				*	
5.	1.2.2. Preispitivanje ugovora				*	
6.	1.2.3. Potpisivanje i dostava ugovora				*	
7.	1.2.4. Razmatranje ugovora sa naručiocem					
8.	1.3. Opšti poslovi				*	
9.	1.3.1. Prepiska sa okruženjem				*	
10.	1.3.1.1. Prijem dokumentacije				*	
11.	1.3.1.2. Distribucija dokumentacije				*	
12.	1.3.1.3. Priprema dokumentacije za otpremu				*	
13.	1.3.1.4. Otprema dokumentacije				*	
14.	1.3.1.5. Izdavanje potvrde				*	
15.	1.3.2. Službena putovanja				*	
16.	1.3.2.1. Izdavanje putnog naloga				*	
17.	1.3.2.2. Izveštavanje sa službenog puta				*	
18.	1.3.2.3. Obračun putnih troškova				*	
19.	1.3.2.4. Zahtev za korišćenje automobila u službene svrhe				*	
20.	1.3.2.5. Korišćenje automobila u službene svrhe				*	
21.	1.3.3. Obrada teksta				*	
22.	1.3.4. Godišnji odmori i plaćena odsustva				*	
23.	1.3.4.1. Podnošenje zahteva za korišćenje godišnjeg odmora				*	
24.	1.3.4.2. Podnošenje zahteva za korišćenje plaćenog odsustva				*	
25.	1.3.5. Rad u inostranstvu – upućivanje i povratak				*	
26.	1.3.5.1. Upućivanje na rad u inostranstvo i povratak sa rada u inostranstvu				*	
27.	1.3.6. Razrešenje radnika pri odlasku iz preduzeća			*		

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



UPRAVLJANJE

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret K	K- R	Pret R	R
1.	1. Proces upravljanja organizacionim sistemom					
2.	1.1. Predviđanje i strateško planiranje					
3.	1.1.1. Definisanje misije i vizije poslovanja					
4.	1.1.2. Definisanje ciljeva poslovanja					
5.	1.1.3. Definisanje politike i poslovnika					
6.	1.1.4. Definisanje programa poslovanja					
7.	1.2. Organizovanje i koordinacija					
8.	1.2.1. Organizovanje procesa					
9.	1.2.2. Delegiranje odgovornosti i ovlašćenja					
10.	1.2.3. Interno komuniciranje					
11.	1.3. Kontrola - Praćenje i merenje procesa					
12.	1.4. Preispitivanje od strane rukovodstva					
13.	1.5. Izveštavanje					
14.	1.6. Obezbeđenje sistema upravljanja					
15.	1.6.1. Planiranje internih provera					
16.	1.6.2. Upravljanje neusaglašenim izlazima					
17.	1.6.3. Definisanje korektivnih i preventivnih mera					
18.	2. Proces upravljanja resursima					
19.	3. Proces upravljanja rizikom					
20.						
21.						
22.						
23.						

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

Podsistem "**Razvoj**" :

1. Pružanje usluga razvoja.
 - 1.1. Razvoj predmeta rada (proizvoda i/ili usluga).
 - 1.2. Razvoj poslovnog sistema.
 - 1.3. Izrada studija i projekata.
 - 1.4. Transfer tehnologije.

Podsistem "**Kvalitet**" :

1. Pružanje usluga u domenu kvaliteta.
 - 1.1. Definisanje osnova za upravljanje kvalitetom.
 - 1.2. Standardizacija, metrologija i kontrola.
 - 1.2.1 Standardizacija.
 - 1.2.2 Metrologija.
 - 1.2.3 Kontrola.
 - 1.3. Provera poslovnog sistema.

RAZVOJ

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	1. Projektovanje i razvoj					
2.	1.1. Planiranje projektovanje i razvoja			*		
3.	1.1.1. Osnivanje projekta					
4.	1.1.2. Planiranje projektovanja i razvoja					
5.	1.1.3. Izrada operativnih planova i kontrola izvršenja					
6.	1.2. Realizacija projektovanja i razvoja			*		
7.	1.2.1. Prikupljanje i analiza podloga					
8.	1.2.2. Izrada osnova tehnološkog dela proizvoda					
9.	1.2.3. Preispitivanje osnova tehnološkog dela proizvoda					
10.	1.2.4. Realizacija svih delova proizvoda					
11.	1.2.5. Preispitivanje delova proizvoda				*	
12.	1.2.5.1. Određivanje vršilaca unutrašnje kontrole					
13.	1.2.5.2. Vršenje unutrašnje kontrole					
14.	1.2.5.3. Usaglašavanje					
15.	1.2.5.4. Provera izvršenja korektivnih akcija					
16.	1.2.5.5. Izdavanje završnog izveštaja unutrašnje kontrole					
17.	1.2.6. Usaglašavanje delova proizvoda				*	
18.	1.2.7. Verifikacija projektovanja i razvoja				*	
19.	1.2.7.1. Iniciranje predloga za stručnu raspravu					
20.	1.2.7.2. Razmatranje predloga i organizacija Stručnog saveta					
21.	1.2.7.3. Priprema za stručnu raspravu					
22.	1.2.7.4. Rasprava na sednici Stručnog saveta					
23.	1.2.7.5. Postupanje po zaključcima Stručnog saveta					
24.	1.2.7.6. Overa sprovođenja zaključaka Stručnog savets					
25.	1.2.8. Odobravanje projektovanja i razvoja				*	
26.	1.2.9. Validacija projektovanja i razvoja				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*

KVALITET

Red. broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret. K	K-R	Pret. R	R
1.	1. Dokumentovanje procesa			*		
2.	1.1. Definisanje poslovnika kvaliteta			*		
3.	1.2. Definisanje procedura			*		
4.	1.3. Definisanje uputstava			*		
5.	2. Praćenje efikasnosti i efektivnosti QMS-a i HACCP-a		*			
6.	3. Planiranje i sprovođenje internih provera			*		
7.	4. Vršenje kontrole kvaliteta proizvoda				*	
8.	4.1. Ulazno kontrolisanje				*	
9.	4.1.1. Ulazno mikrobiološko ispitivanje				*	
10.	4.1.2. Ulazno hemijsko ispitivanje				*	
11.	4.1.3. Ulazno vizuelno kontrolisanje				*	
12.	4.2. Procesno kontrolisanje				*	
13.	4.2.1. Procesno mikrobiološko ispitivanje				*	
14.	4.2.2. Procesno hemijsko ispitivanje				*	
15.	4.2.3. Procesno vizuelno kontrolisanje				*	
16.	4.3. Završno kontrolisanje				*	
17.	4.3.1. Završno mikrobiološko ispitivanje				*	
18.	4.3.2. Završno hemijsko ispitivanje				*	
19.	4.3.3. Završno vizuelno kontrolisanje				*	
20.	5. Upravljanje opremom za praćenje i merenje				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



IDENTIFIKACIJA PROCESA UNIVERZALNIH PODSISTEMA

"Informacioni" podsistem :

1. Informatička podrška poslovnom sistemu.
 - 1.1. Učšće u definisanju osnova za upravljanje.
 - 1.2. Projektovanje, uspostavljanje i održavanje informacionog sistema.
 - 1.2.1 Projektovanje informacionog sistema.
 - 1.2.2 Uspostavljanje informacionog sistema.
 - 1.2.3 Implementacija informacionog sistema.
 - 1.2.4 Održavanje informacionog sistema.
 - 1.3. Obuka kadrova.

Podsistem "**Održavanje**" :

1. Pružanje usluga održavanja.
 - 1.1. Planiranje investicionog održavanja.
 - 1.2. Izvođenje investicionog održavanja.
 - 1.3. Planiranje preventivnog održavanja.
 - 1.4. Izvođenje preventivnog održavanja.
 - 1.5. Izvođenje tekućeg održavanja.
 - 1.6. Obezbeđenje rezervnih delova.

INFORMACIONI PODSISTEM

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K-R	Pret. R	R
1.	1. Informatička podrška poslovnom sistemu					
2.	1.1. Eksploatacija postojeće IT infrastrukture				*	
3.	1.1.1. Upotreba postojeće IT infrastrukture u nastajanju proizvoda ENTEL-a					
4.	1.1.2. Dodeljivanje prava pristupa					
5.	1.1.3. Zaštita IT infrastrukture					
6.	1.1.4. Preventiva / repromaterijal					
7.	1.1.5. Dijagnostika / trijaža					
8.	1.1.6. Obuka kadrova					
9.	1.1.7. Publikovanje INFONET-a, intranet web prezentacije					
10.	1.2. Vrednovanje rezultata rada IT infrastrukture				*	
11.	1.2.1. Vrednovanje postojećeg stanja u eksploataciji IT infrastrukture					
12.	1.3. Definisanje potreba za unapređenjem IT infrastrukture		*			
13.	1.4. Implementacija unapređenja u IT infrastrukturu			*		
14.	1.4.1. Proces obezbeđenja resursa za unapređenje					
15.	1.4.2. Implementacija unapređenja u IT infrastrukturu					
16.	1.5. Praćenje rada sistema i poboljšavanje / praćenje razvoja IT na tržištu			*		
17.	1.5.1. Praćenje rada sistema i poboljšavanje					
18.	1.5.2. Praćenje razvoja IT u razvijenim zemljama					
19.	1.5.3. Konsultantske usluge					
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						

KATALOG PROCESA - FORMULAR

LOGO
POSLOVNOG
SISTEMA

Q1.1.2
Strana 1 od 1

Katalog procesa podsistema

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret. K	K- R	Pret. R	R
1.	I					
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						
21.						
22.						
23.						
24.						
25.						
26.						
27.						
K-kreativni; R-rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*						

KLASIFIKACIJA PROCESA - PRIMER

Redni broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret K	K-R	Pret R	R
1.	1. Proces inženjeringa					
2.	1.1. Proces projektovanja	*				
3.	1.1.1. Prostorno planiranje (izrada prostornog plana, generalno urbanističkog plana, regulacionog plana, urbanističko-tehničkih uslova i planova iz oblasti ekologije)	*				
4.	1.1.2. Projektovanje objekata i infrastrukture	*				
5.	1.1.2.1. Izrada projekta (generalnog, idejnog i glavnog)	*				
6.	1.1.2.2. Izrada izvođačkog projekta	*				
7.	1.1.2.3. Izrada projekta izvedenog stanja	*				
8.	1.1.2.4. Izrada uputstava za rukovanje i održavanje objekata			*		
9.	1.1.3. Tehnička kontrola tehničke dokumentacije				*	
10.	1.1.4. Geodetsko snimanje i kartiranje (za potrebe projektovanja, eksproprijacije zemljišta i potrebe izgradnje)			*		
11.	1.1.5. Pružanje informatičkih usluga u oblasti projektovanja	*				
12.	1.1.6. Pružanje usluga ekspertize i stručnog veštačenja	*				
13.	1.1.7. Pružanje usluga projektantskog nadzora	*				
14.	1.1.8. Kopiranje i umnožavanje tehničke dokumentacije					*
15.	1.2. Proces izrade tender dokumentacije			*		
16.	1.3. Proces građenja objekata			*		
17.	1.3.1. Izrada planova građenja	*				
18.	1.3.2. Priprema i organizacija gradilišta			*		
19.	1.3.3. Izvođenje radova				*	
20.	1.3.3.1. Izvođenje radova visokogradnje (izgradnja stambenih obj., ind. objekata, obj. za spec. namene)				*	
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način						

KLASIFIKACIJA PROCESA - PRIMER

Redni broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret K	K-R	Pret R	R
21.	1.3.3.2. Izvođenje građevinsko-zanatskih radova				*	
22.	1.3.3.3. Izvođenje radova instalacija (vodovoda i kanalizacije, grejanja i klimatizacije, elektro-energetskih instalacija, zaštite i dojava požara i instalacija telekomunikacije)				*	
23.	1.3.3.4. Izvođenje radova niskogradnje (izgradnja puteva, aerodroma, heliodroma i tehnodroma, strelišta, uređenje građevinskog zemljišta i izgradnja objekata posebne namene)				*	
24.	1.3.3.5. Izvođenje radova na izgradnji podzemnih objekata (izgradnje podzemnih zaštitnih objekata, podzemnih objekata za posebne namene i podzemnih autonom objekata)				*	
25.	1.3.3.6. Izvođenje radova infrastrukture (izvođenja radova vodovoda i kanalizacije, gasovoda i naftovoda, toplovoda, telekomunikacija i elektro-energetskih instalacija)				*	
26.	1.3.4. Opremanje eksterijera i enterijera		*			
27.	1.3.5. Tehnički pregled izvedenih radova			*		
28.	1.3.6. Održavanje objekata			*		
29.	1.3.7. Dogradnja objekata			*		
30.	1.3.8. Rekonstrukcija objekata			*		
31.	1.3.8.1. Nadzidiivanje objekata			*		
32.	1.3.8.2. Sanacija objekata			*		
33.	1.3.8.3. Adaptacija objekata			*		
34.	1.3.8.4. Zamena instalacija, uređaja, postrojenja i opreme			*		
35.						

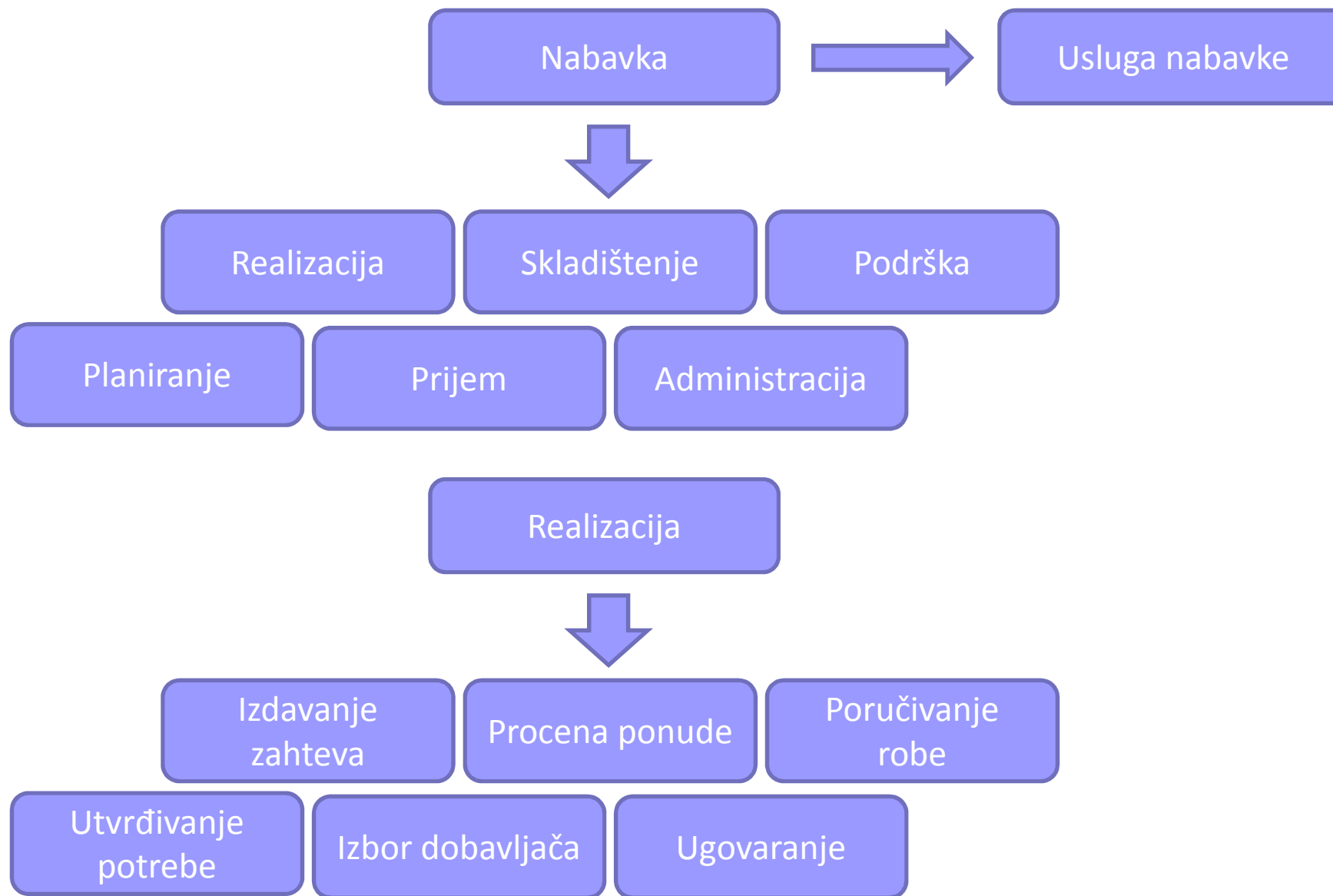
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način



PRIMER USLUGA – VELEPRODAJA (KATALOG PREDMETA RADA)

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada
1.	1 Usluge nabavke robe
2.	1.1 Usluge planiranja nabavke
3.	1.2 Usluge realizacije nabavke
4.	1.3 Usluge kontrole nabavke
5.	1.4. Usluge skladištenja robe
6.	1.5 Administrativne usluge nabavke
7.	1.6 Usluge podrške nabavci
8.	2 Usluge prodaje robe
9.	2.1 Usluge planiranja prodaje
10.	2.2 Usluge realizacije prodaje
11.	2.3 Usluge kontrole prodaje
12.	2.4 Administrativne usluge prodaje

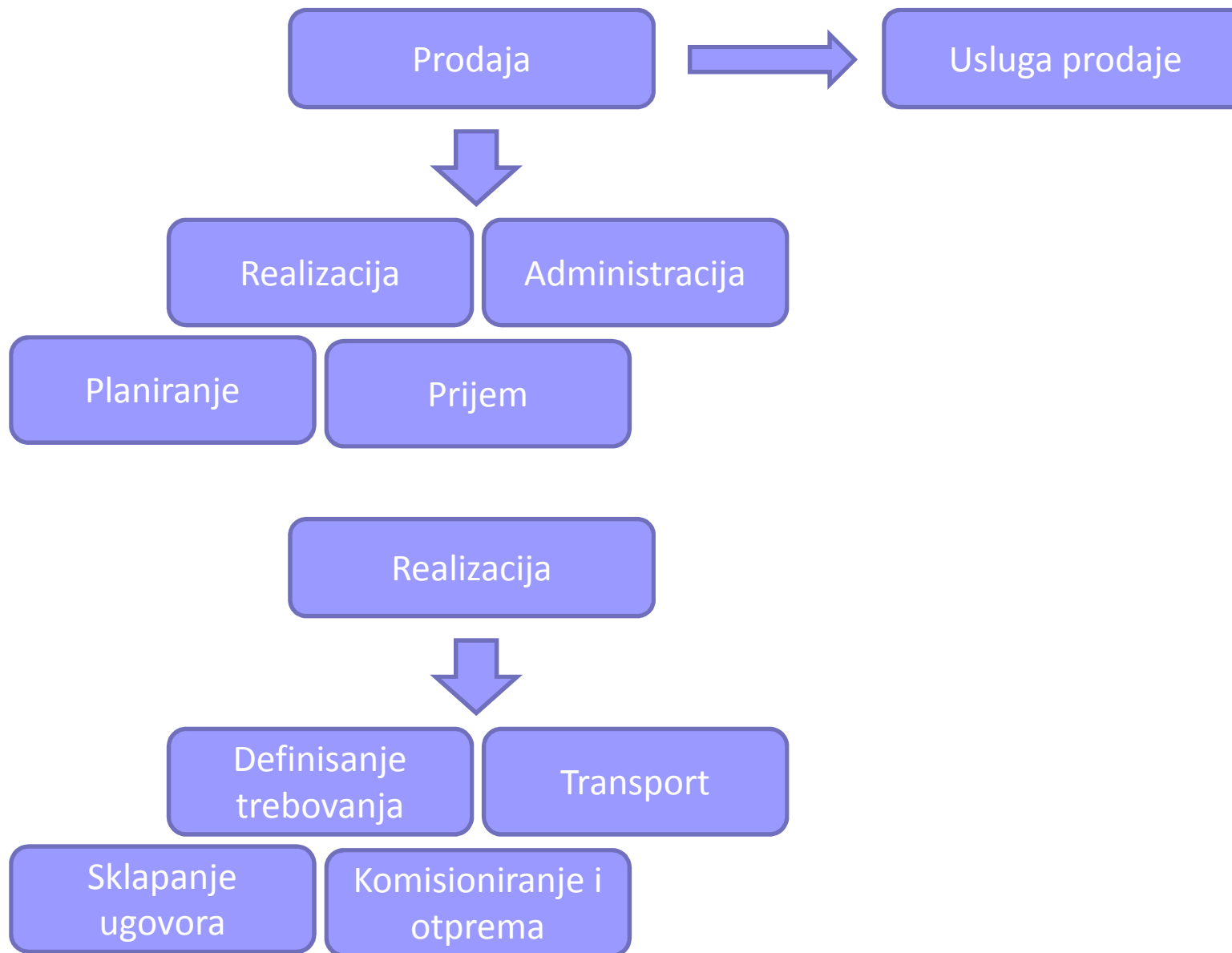
PRIMER USLUGA – VELEPRODAJA (KOJI PROCESI STVARAJU USLUGU) (1)



PRIMER USLUGA – VELEPRODAJA (KATALOG PROCESA) (1)

R. broj	Oznaka i naziv procesa
1.	1 Nabavka robe
2.	1.1 Planiranje nabavke
3.	1.1.1 Utvrđivanje predmeta nabavke
4.	1.1.2 Utvrđivanje potreba za vrstom robe
5.	1.1.3 Utvrđivanje nadležnosti za nabavku
6.	1.2 Realizacija nabavke
7.	1.2.1 Utvrđivanje potrebe za nabavkom
8.	1.2.2 Izdavanje zahteva za nabavkom
9.	1.2.3 Izbor dobavljača
10.	1.2.4 Procena ponude
11.	1.2.5 Ugovaranje
12.	1.2.6 Poručivanje robe
13.	1.3 Prijem robe
14.	1.3.1 Kvantitativni i kvalitativni prijem robe
15.	1.3.2 Carinjenje robe (za robu iz uvoza)
16.	1.3.2 Kontrola sprovođenja ugovora
17.	1.3.3 Rešavanje reklamacija
19.	1.4 Skladištenje robe
20.	1.4.1 Prijem u magacin
21.	1.4.2 Manipulacija robom u magacinu
22.	1.5 Pružanje administrativnih usluga
23.	1.6 Pružanje podrške nabavci
24.	1.6.1 Obezbeđivanje infrastrukture
25.	1.6.2 Obezbeđivanje resursa

PRIMER USLUGA – VELEPRODAJA (KOJI PROCESI STVARAJU USLUGU) (2)





PRIMER USLUGA – VELEPRODAJA (KATALOG PROCESA) (2)

R. broj	Oznaka i naziv procesa
1.	2 Prodaja robe
2.	2.1 Planiranje prodaje
3.	2.1.1 Analiza prodaje u prethodnom periodu
4.	2.1.2 Planiranje prodaje robe po kategorijama
5.	2.1.3 Definisanje uslova prodaje
6.	2.1.4 Izbor kupaca
7.	2.1.5 Pregovaranje sa kupcima
8.	2.2 Realizacija prodaje
9.	2.2.1 Sklapanje ugovora
10.	2.2.2 Definisanje trebovanja
11.	2.2.3 Komisioniranje i otprema
12.	2.2.4 Transport robe
13.	2.3 Kontrola prodaje
14.	2.3.1 Kvalitativna i kvantitativna kontrola prodaje
15.	2.3.2 Praćenje realizacije ugovora
16.	2.3.3 Rešavanje reklamacija
17.	2.3.4 Povrat robe
19.	2.4 Pružanje administrativnih usluga prodaji
20.	2.4.1 Vođenje dokumentacije
21.	2.4.2 Izrada internih i eksternih izveštaja

KATALOG PREDMETA RADA – MARKETING

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada
1.	1. Usluge ispitivanja i obrade tržišta
2.	2. Usluge ekonomske propagande
3.	3. Usluge prezentacije proizvoda
4.	4. Usluge praćenja zadovoljstva korisnika

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a
1.	1. Obrada tržišta
2.	1.1. Prikupljanje informacija o mogućnostima za plasman proizvoda
3.	1.2. Razmatranje informacije o mogućnostima za plasman proizvoda
4.	1.3. Izdavanje radnog naloga za obradu tržišta
5.	1.4. Obrada tržišta
6.	1.5. Odluka o daljim aktivnostima
7.	2. Prezentacija proizvoda
8.	2.1. Izdavanje radnog naloga za prezentaciju proizvoda
9.	2.2. Prezentacija proizvoda
10.	3. Praćenje zadovoljstva korisnika

KATALOG PROCESA – RAZVOJ

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a
1.	1. Planiranje projektovanja i razvoja
2.	1.1. Osnivanje projekta
3.	1.2. Planiranje projektovanja i razvoja
4.	1.3. Izrada operativnih planova i kontrola izvršenja
5.	2. Realizacija projektovanja i razvoja
6.	2.1. Prikupljanje i analiza podloga
7.	2.2. Izrada osnova tehnološkog dela proizvoda
8.	2.3. Preispitivanje osnova tehnološkog dela proizvoda
9.	2.4. Realizacija svih delova proizvoda
10.	2.5. <i>Preispitivanje delova proizvoda</i>
11.	2.5.1. Određivanje vršilaca unutrašnje kontrole
12.	2.5.2. Vršenje unutrašnje kontrole
13.	2.5.3. Usaglašavanje
14.	2.5.4. Provera izvršenja korektivnih akcija
15.	2.5.5. Izdavanje završnog izveštaja unutrašnje kontrole
16.	2.6. Usaglašavanje delova proizvoda
17.	2.7. Verifikacija projektovanja i razvoja
18.	2.7.1. Iniciranje predloga za stručnu raspravu
19.	2.7.2. Razmatranje predloga i organizacija Stručnog saveta
20.	2.7.3. Priprema za stručnu raspravu
21.	2.7.4. Rasprava na sednici Stručnog saveta
22.	2.7.5. Postupanje po zaključcima Stručnog saveta
23.	2.7.6. Overa sprovođenja zaključaka Stručnog savets
24.	2.8. Odobravanje projektovanja i razvoja
25.	2.9. Validacija projektovanja i razvoja



KATALOG PREDMETA RADA – RAZVOJ

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada
1.	1. Usluge planiranja projektovanja i razvoja
2.	2. Usluge realizacije projektovanja i razvoja
3.	3. Usluge preispitivanja projektovanja i razvoja
4.	4. Usluge verifikacije projektovanja i razvoja
5.	5. Usluge upravljanja izmenama projektovanja i razvoja

Sadržaj projektnog zadatka

Upravljanje procesima u kompaniji _____

1. Sažetak
2. Definisanje projektnog zadatka
3. Opšti podaci o kompaniji
4. Globalno strukturiranje poslovnog sistema – lanac vrednosti
5. Identifikacija procesa
6. Prepoznavanje prioriternih, kritičnih i ključnih procesa
7. Definisanje nadležnosti i odgovornosti za proces
8. Prevođenje ciljeva kompanije na indikatore procesa
9. Preispitivanje i poboljšanje procesa
10. Predlog daljeg rada
11. Zaključak



Sadržaj projektnog zadatka

3. OPŠTI PODACI O KOMPANIJI:

- Naziv, adresa kompanije
- Osnovna delatnost kompanije
- Misija i vizija preduzeća (slobodna forma);
- Programi i planovi preduzeća (nekoliko rečenica o osnovnoj delatnosti preduzeća, proizvodima i uslugama koje preduzeće proizvodi/pruža; slobodna forma);
- Organizaciona struktura kompanije

4. GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA - LANAC VREDNOSTI

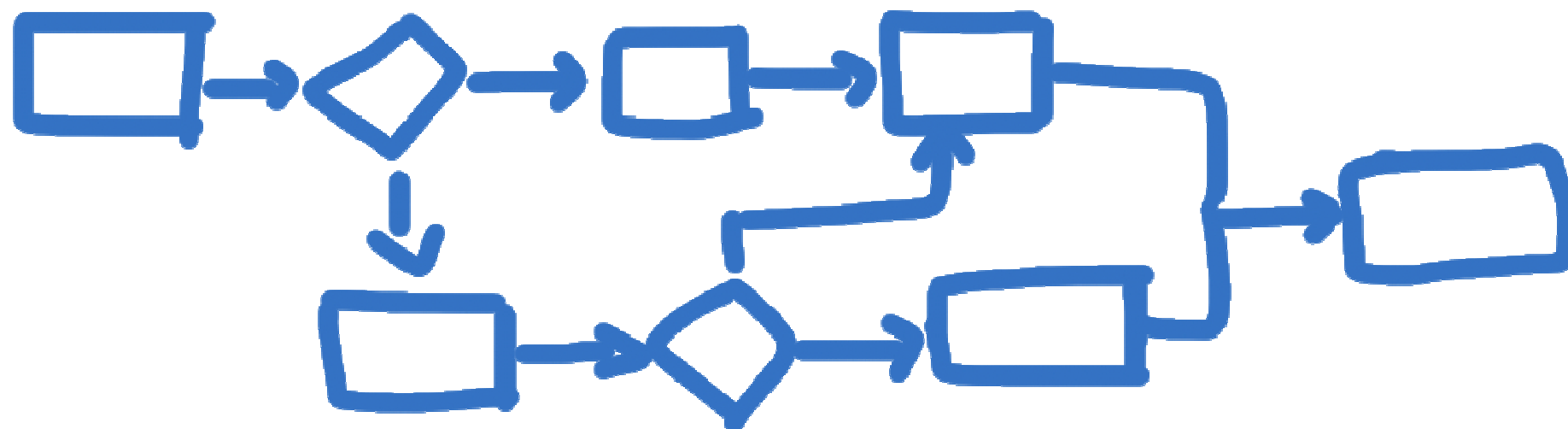
- Globalno strukturiranje poslovnog sistema – identifikacija i kratak opis anatomskih delova poslovnog sistema;
- Formiranje i obrazlaganje lanca stvaranja vrednosti (koji anatomske delovi stvaraju vrednost za korisnika i na koji način; slobodna forma);



Sadržaj projektnog zadatka

5. IDENTIFIKACIJA PROCESA

- Katalog procesa za svaki od podsistema koji stvaraju vrednost za korisnika (svaki podsistem ima svoj katalog osim u specijalnim slučajevima kada specijalizovani podsistem čine jedan ili više univerzalnih podsistema)
- Klasifikacija procesa sa stanovišta učešća kreativnog, odnosno rutinskog rada.



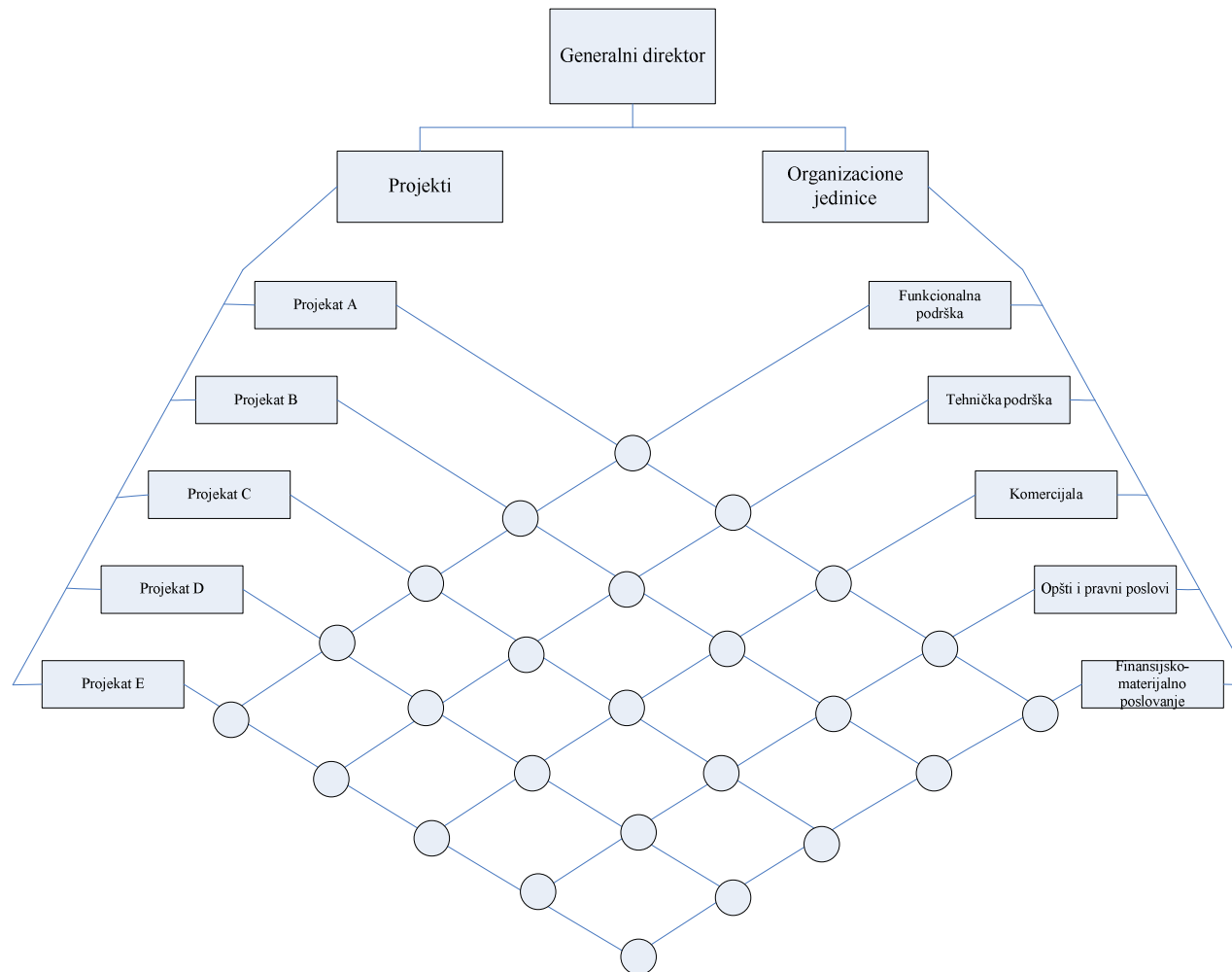
PRIMERI



OSNOVNI PODACI O PREDUZEĆU

- Kompanija ABC;
- Šifra i naziv delatnosti: 6201 - računarsko programiranje
- Usluge softverskog inženjeringa, konsaltinga, obuke i podrške korisnicima softverskog sistema Oracle;
- Član OPN partnerske mreže korporacije Oracle, član Oracle BI Community i ovlašćeni centar za profesionalnu obuku;
- Broji oko 40 zaposlenih;
- Opređeljeni ka stalnom poboljšavanju kvaliteta proizvoda i usluga, projektovanju, prenosu, isporuci i poboljšavanju IT usluga, zaštiti informacione imovine od svih internih, eksternih, namernih ili slučajnih pretnji, ...

ORGANIZACIONA STRUKTURA





MISIJA I VIZIJA PREDUZEĆA

■ Misija:

- ☐ **Omogućiti našim klijentima da značajno unaprede svoje poslovanje kroz implementaciju informatičke tehnologije i rešenja svetskog lidera u poslovnoj informatici, kompanije Oracle;**

■ Vizija:

- ☐ **Kompanija ABC u narednom periodu vidi sebe kao lidera na tržištu inženjeringa, konsaltinga, obuke i podrške korisnicima softverskog sistema Oracle;**



PROGRAMI I PLANOVİ PREDMETA RADA

- Implementacija ORACLE rešenja;
- Administracija i podrška u oblasti ORACLE rešenja;
- Obuka korisnika ORACLE sistema;
- Konsultantske usluge;



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa
Pravno-normativni	PN	Usluge pravnog normativnog regulisanja i pravnog zastupanja preduzeća



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa
Pravno-normativni	PN	Usluge pravnog normativnog regulisanja i pravnog zastupanja preduzeća
Upravljanje	UP	Usluge vođenja poslovnog sistema i njegovih delova



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa
Pravno-normativni	PN	Usluge pravnog normativnog regulisanja i pravnog zastupanja preduzeća
Upravljanje	UP	Usluge vođenja poslovnog sistema i njegovih delova
Razvoj	RA	Usluge kastomizacije i razvoja ORACLE rešenja



GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

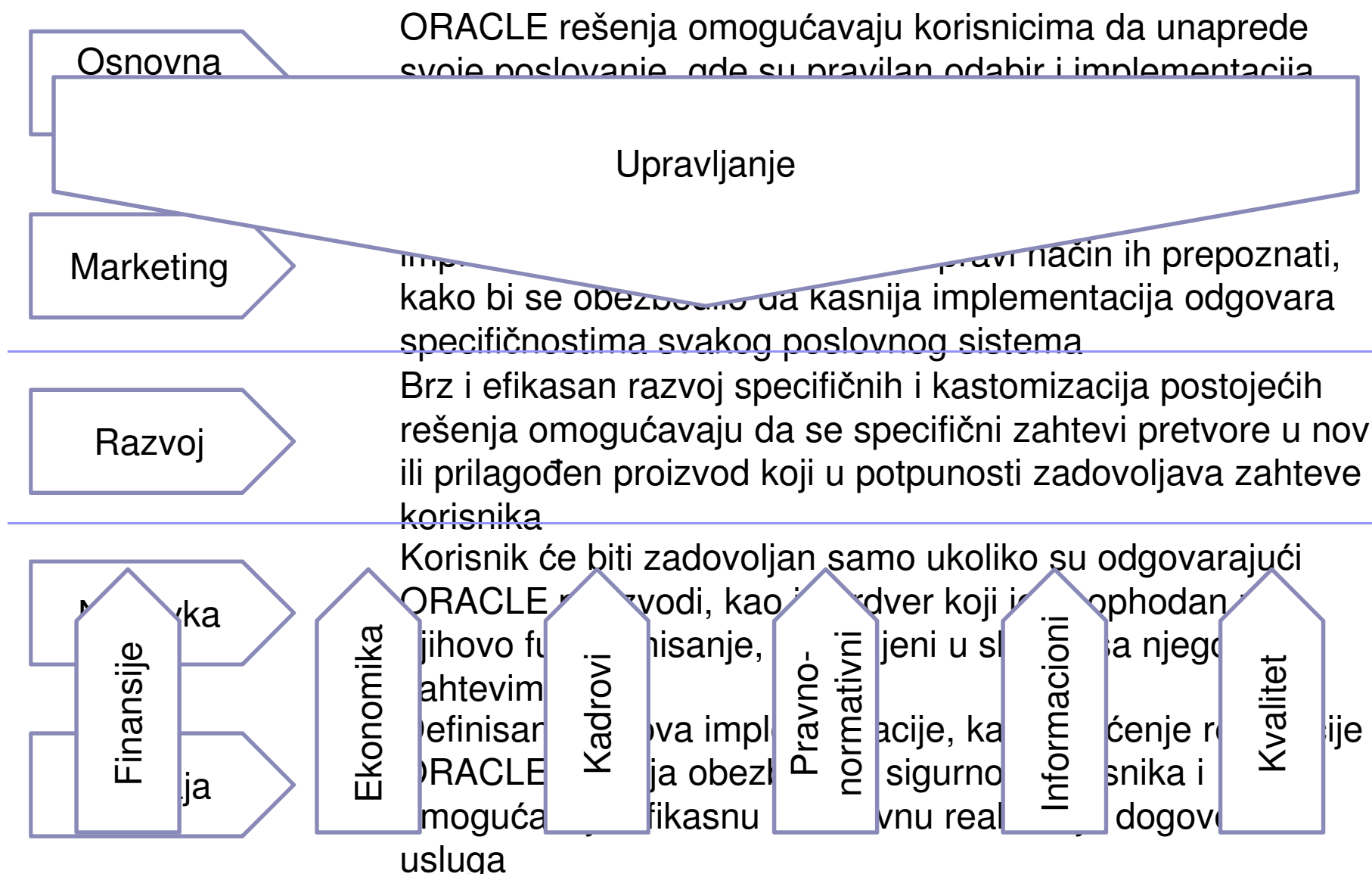
Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa
Pravno-normativni	PN	Usluge pravnog normativnog regulisanja i pravnog zastupanja preduzeća
Upravljanje	UP	Usluge vođenja poslovnog sistema i njegovih delova
Razvoj	RA	Usluge kastomizacije i razvoja ORACLE rešenja
Informacioni	IN	Usluge razvoja i održavanja IT resursa



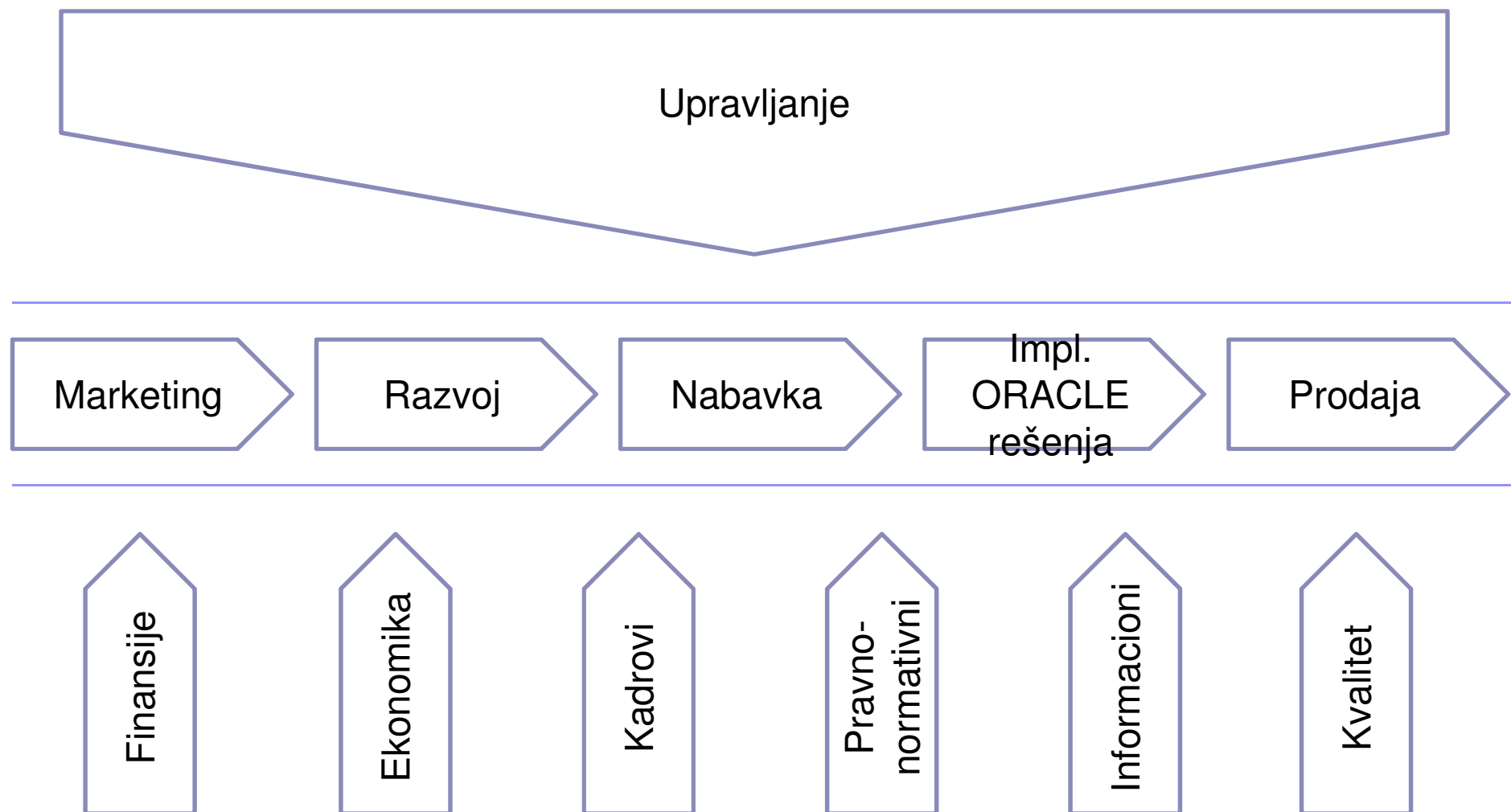
GLOBALNO STRUKTURIRANJE POSLOVNOG SISTEMA

Podsistem	Šifra	Osnovni program predmeta rada podsistema
Osnovna delatnost	OD	Usluge implementacije i administracije ORACLE rešenja, obuka i konsultantske usluge
Marketing	MA	Usluge istraživanja zahteva korisnika i eksternog komuniciranja
Nabavka	NA	Usluge nabavke IT rešenja, osnovnih sredstava i potrošnog materijala
Prodaja	PR	Usluge planiranja prodaje i praćenja realizacije ORACLE rešenja
Ekonomika	EK	Usluge identifikacije i kalkulacije troškova i kalkulacije cena
Finansije	FI	Usluge finansijske operative, upravljanja finansijama i knjigovodstva
Kadrovi	KA	Usluge selekcije, praćenja i usavršavanja ljudskih resursa
Pravno-normativni	PN	Usluge pravnog normativnog regulisanja i pravnog zastupanja preduzeća
Upravljanje	UP	Usluge vođenja poslovnog sistema i njegovih delova
Razvoj	RA	Usluge kastomizacije i razvoja ORACLE rešenja
Informacioni	IN	Usluge razvoja i održavanja IT resursa

FORMIRANJE I OBRAZLAGANJE LANCA VREDNOSTI



LANAC STVARANJA VREDNOSTI KOMPANIJE ABC



KATALOG PROCESA SPECIJALIZOVANOG PODSISTEMA

Red. broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pre . K	K-R	Pre . R	R
1.	1. Pružanje usluga implementacije Oracle rešenja			*		
2.	1.1. Planiranje implementacije Oracle rešenja			*		
3.	1.1.1. Izrada plana projekta		*			
4.	1.1.2. Organizovanje logistike projekta				*	
5.	1.2. Implementacija Oracle rešenja		*			
6.	1.2.1. Proces analize poslovnog sistema	*				
7.	1.2.2. Proces dizajna rešenja	*				
8.	1.2.3. Proces izgradnje sistema			*		
9.	1.2.4. Proces tranzicije i konverzije			*		
10.	1.3. Pružanje post-produkcionih usluga				*	
11.	2. Pružanje usluga obuke i stručnog usavršavanja			*		
12.	2.1. Planiranje kurseva		*			
13.	2.2. Priprema kursa				*	
14.	2.2.1. Priprema predavača		*			
15.	2.2.2. Priprema literature					*
16.	2.2.3. Priprema tehničkog okruženja					*
17.	2.3. Izvođenje kursa			*		
18.	2.4. Sertifikacija					*
19.	3. Konsalting iz oblasti Oracle rešenja	*				
20.	4. Pružanje podrške korisnicima				*	
21.	4.1 Analiza zahteva za podrškom				*	
22.	4.2 Realizacija podrške				*	
23.	4.3 Izveštavanje				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



KATALOG PREDMETA RADA KOMPA NIJE ABC MARKETING

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalite t	Cena
1.	1. Usluge istraživanja i praćenja zahteva korisnika		
2.	2. Usluge utvrđivanja nivoa zadovoljstva korisnika		
3.	3. Usluge eksternog komuniciranja		
4.	3.1. Usluge administracije internet prezentacije		
5.	3.2. Usluge informisanja sadašnjih i potencijalnih kupaca		
6.	3.3. Usluge organizovanja i realizacije prezentacija Oracle rešenja		

KATALOG PROCESA KOMPA NIJE ABC MARKETING

Red - broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pr. K	K- R	Pr. R	R
1.	1. Istraživanje i praćenje zahteva korisnika			*		
2.	1.1 Projektovanje istraživanja	*				
3.	1.2 Priprema istraživanja				*	
4.	1.3 Realizacija istraživanja					*
5.	1.4 Sistematizacija i analiza rezultata				*	
6.	2. Utvrđivanje nivoa zadovoljstva korisnika				*	
7.	2.1 Planiranje utvrđivanja nivoa zadovoljstva korisnika				*	
8.	2.2 Prikupljanje podataka					*
9.	2.3 Analiziranje rezultata				*	
10.	2.4 Izrada predloga delovanja		*			
11.	3. Eksterno komuniciranje			*		
12.	3.1 Planiranje promocije		*			
13.	3.2 Priprema promocije				*	
14.	3.3 Realizacija promocije				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljaјуći, treba da se uradi na isti naćin*



KATALOG PREDMETA RADA KOMPA NIJE

ABC

RAZVOJ

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalitet	Cena
1.	1. Usluge kastomizacije Oracle rešenja		
2.	1.1. Usluge identifikacije potrebe za kastomizacijama Oracle rešenja		
3.	1.2. Usluge izrade rešenja kastomizacije		
4.	1.3. Usluge realizacije kastomizacije		
4.	2. Usluge razvoja Oracle rešenja		
5.	2.1. Usluge izrade projektne dokumentacije		
6.	2.2. Usluge prilagođavanja Oracle rešenja lokalnim propisima		
7.	2.3. Usluge realizacije razvoja		



K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



KATALOG PREDMETA RADA KOMPA NIJE ABC

NABAVKA

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalite t	Cena
1.	1. Usluge nabavke Oracle rešenja		
2.	1.1. Usluge nabavke softverskih rešenja		
3.	1.2. Usluge nabavke hardverske podrške		
4.	1.3. Usluge rešavanja reklamacija		
5.	2. Usluge nabavke osnovnih sredstava		
6.	3. Usluge nabavke potrošnog materijala		

KATALOG PROCESA KOMPANIJE ABC

NABAVKA

Red - broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pr. K	K- R	Pr. R	R
1.	1. Pružanje usluga nabavke				*	
2.	1.1. Planiranje nabavke		*			
3.	1.2. Izrada trebovanja					*
4.	1.2. Realizacija nabavke				*	
5.	1.2.1. Kreiranje zahteva za nabavku				*	
6.	1.2.2. Kvalifikacija isporučioaca				*	
7.	1.2.3. Kreiranje poziva za dostavljanje ponuda			*		
8.	1.2.4. Analiza ponuda i izbor najpovoljnije				*	
9.	1.2.5. Ugovaranje nabavke					*
10.	1.2.6. Naručivanje					*
11.	1.3. Prijem robe/usluga					*
12.	1.3.1. Evidentiranje prijema					*
13.	1.3.2. Kvantitativna kontrola					*
14.	1.3.3. Skladištenje					*
15.	1.5. Povraćaj materijala i rešavanje reklamacija					*
16.	1.7. Rashodovanje					*
17.	1.8. Izveštavanje o nabavci				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*



KATALOG PREDMETA RADA KOMPA NIJE ABC PRODAJA

R. broj	Oznaka i naziv predmeta rada	Kvalite t	Cena
1.	1. Usluge planiranja prodaje		
2.	2. Usluge realizacije prodaje		
3.	2.1. Usluge preispitivanja zahteva kupaca		
4.	2.2. Usluge kreiranja ponude		
5.	2.3. Usluge ugovaranja prodaje		
6.	3. Usluge praćenja realizacije ugovora		
7.	4. Usluge preispitivanja i rešavanja reklamacija		
8.	5. Usluge izveštavanja o prodaji i realizaciji ugovora		



Red . broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pr. K	K- R	Pr. R	R
1.	1. Planiranje prodaje		*			
2.	2. Realizacija prodaje				*	
3.	2.1. Preispitivanje zahteva kupaca			*		
4.	2.2. Kreiranje ponude					*
5.	2.3. Ugovaranje prodaje					*
6.	3. Praćenje realizacije ugovora					*
7.	4. Preispitivanje i rešavanje reklamacija				*	
8.	5. Izveštavanje o prodaji i realizaciji ugovora					*

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način*