

# Modelovanje poslovnih procesa

**Prof. dr Pere Tumbas**

[pere.tumbas@ef.uns.ac.rs](mailto:pere.tumbas@ef.uns.ac.rs)

**Prof. dr Predrag Matković**

[predrag.matkovic@ef.uns.ac.rs](mailto:predrag.matkovic@ef.uns.ac.rs)



- Procesni pristup i poslovni procesi
- Koncept procesne orijentacije
- Osobine procesne orijentacije
- Prednosti i nedostaci procesnog koncepta
- Procesna i funkcionalna organizacija

- Poslovni procesi su “srce” organizacije.
- Celokupno poslovanje nekog organizacionog sistema (npr. preduzeća) se obavlja kroz poslovne procese. Ciljevi organizacionog sistema se ostvaruju kroz poslovne procese
  - Povećanje profita
  - Povećanje prodaje
  - Smanjenje troškova proizvodnje
  - Povećanje kvaliteta proizvoda/usluge
  - Povećanje učešća na tržištu
  - ...
- Definicije poslovnih procesa su brojne i većina potiče iz 1990-ih godina u literaturi o BPR.

- Hammer-Champy: Proces je skup aktivnosti u kojima se koristi jedan ili više inputa i stvara output vredan za potrošača.
- Harrington: Proces je svaka aktivnost ili skup aktivnosti koje uzimaju input, dodaju mu vrednost i pružaju output bilo internim ili eksternim potrošačima. Poslovni procesi koriste organizacione resurse da bi ostvarili planirane rezultate.
- Rentzhog: Proces je aktivnost ili skup povezanih aktivnosti kojima se inputi pretvaraju u outpute za potrošače tokom stalnog ponavljanja.

- Poslovni proces je strukturiran, analitički međufunkcijski skup aktivnosti koji zahteva stalno unapređivanje. Aktivnosti imaju jasno utvrđeni početak i završetak, tokom kojih se u više ili manje stalnim intervalima stvara vrednost za potrošače.
- Poslovni procesi organizacionim sistemima i strukturama pridaju značenje i oblikuju njihov izgled i operacije.
- Poslovni procesi oblikuju izgled posla, odgovornosti i potrebne veštine zaposlenih, što određuje njihove kompetencije.

- Zahtevi (potrebe) korisnika se ostvaruju kroz poslovne procese.
- Korisnici predstavljaju okruženje sistema:
  - Poslovni partneri: kupci, dobavljači, banke, ...
  - Državne institucije (npr. poreska uprava)
  - Vlasnici (akcionari)
  - Rukovodioci
- Ulazi i izlazi mogu biti proizvodi i/ili informacije.
- Aktivnosti (tj. transformacije ulaza u izlaze) se obavljaju od strane ljudi i mašina.

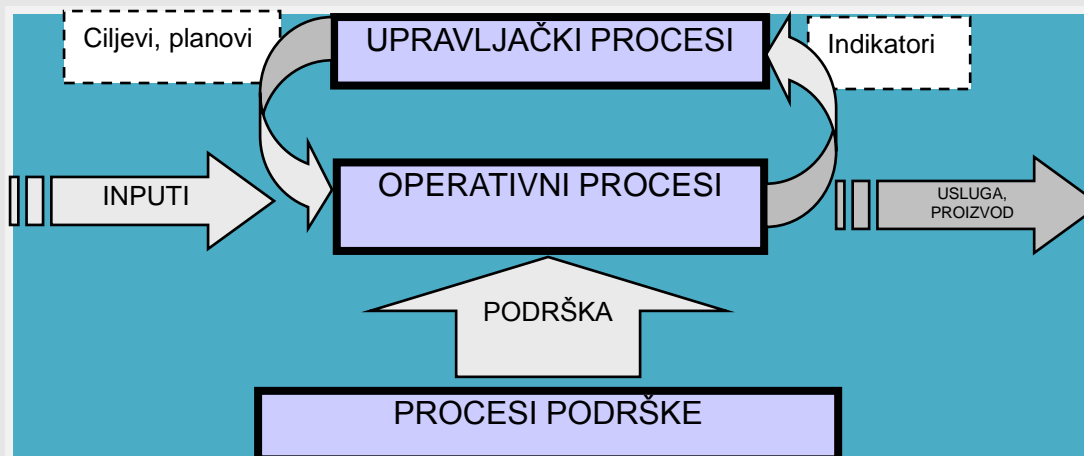
- Poslovni procesi se definišu na način da zaposleni bolje razumeju svoje uloge, odgovornosti, zavisnost i način obavljanja posla.
- Procesnu hijerarhiju čine:
  - Prosesi,
  - Podprocesu,
  - Aktivnosti,
  - Zadaci,
  - Koraci.
- Značaj procesne hijerarhije je kod ključnih i složenih poslovnih procesa.

- Osnovne osobine poslovnih procesa:
  - Proces ima svrhu,
  - Proces ima vlasnika,
  - Proces ima početak i završetak,
  - Proces ima inpute i outpute,
  - Proces je sastavljen od sekvencijalno izvodivih aktivnosti,
  - Na osnovu inputa i outputa procesa lako se utvrđuje uspešnost procesa,
  - Kako bi proces opstao mora posedovati poznate unutrašnje ili spoljne dobavljače i potrošače,
  - Unapređenje procesa je neizbežno.
- Navedene osobine nisu dovoljan uslov da procesi budu uspešni.



- Osobine uspešnih poslovnih procesa:
  - Proces treba da je usmeren na potrošača,
  - Outputi procesa trebaju pružati dodatnu vrednost,
  - Proces mora imati sposobnog vlasnika,
  - Proces je razumljiv svima i u odlučivanje su uključeni svi učesnici procesa,
  - Proces poseduje mere efikasnosti i efektivnosti,
  - Proces se neprestano unapređuje.
- Procesu su u praksi nepregledni, nedokumentovani i neprilagođeni stvarnim potrebama poslovanja. Izvode se u različitim funkcionalnim organizacionim jedinicama, pri čemu problem predstavlja prelaz iz jednog u drugi organizacioni deo.

- Postoje različite vrste poslovnih procesa:
  - Operativni procesi – proizvodnja, nabavka, prodaja, ...
  - Prosesi podrške – održavanje, računovodstvo, IT podrška, ...
  - Upravljački procesi – planiranje, kontrola, ...



- Kriterijumi klasifikacije i vrste poslovnih procesa:

- A. Lokacija izvršavanja

- Unutar-organizacioni procesi – procesi koji se obavljaju od strane jedne organizacije. Focus ovih procesa je eliminacija aktivnosti koje ne proizvode vrednost. WfMS služe za podršku ovih procesa.
- Međuorganizacione koreografije procesa – procesi koji su povezani između organizacija podrazumevaju aspekte komunikacija ali i pravne aspekte ugovaranja;

- Kriterijumi klasifikacije i vrste poslovnih procesa:

## B. Stepen automatizacije

- Potpuno automatizovani procesi – sa manuelnim aktivnostima kupca npr. kupovina avionskih karata, servisno orijentisan softver sa komponovanjem servisa u određenom procesu,
- Manuelni procesi.

## C. Stepen ponovljivosti

- Visoko ponovljivi procesi – procesi bez ljudskog učešća.
- Proces koji se ponavljaju retko – retko modelovani zbog visokih troškova sa malim obimom automatizacije.

## D. Stepen strukturiranosti

- Strukturirani poslovni procesi –
- Nestrukturirani poslovni procesi –

Hvala na pažnji!