



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV
2011

ZBORNİK PREDAVANJ

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA
MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV
MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2011 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani

Info o konferenci

MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV

19. in 20. oktober 2011
kongresni center hotela Mons v Ljubljani

ORGANIZATOR:

Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani, Inštitut za poslovno informatiko

SOORGANIZATORJI:

PCON d.o.o.

Taktika plus d.o.o.

Hauc Konzalting d.o.o.

POKROVITELJI:

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve

Združenje Manager

VINSKI POKROVITELJ:

In Vino Veritas

GLAVNA SPONZORJA:

Pošta Slovenije d.o.o.

Microsoft d.o.o.

SREBRNI SPONZOR:

INOVO d.o.o.

SPONZORJI:

Avtenta.si d.o.o.

Studio Moderna d.o.o.

Nova KBM d.d.

Mercator d.d.

Steklarna Hrastnik d.d.

Akademika d.o.o.

SPONZORJI:

GLAVNA SPONZORJA:



Microsoft®

SREBRNI SPONZOR:

INOVO

SPONZORJI:

avtenta.si



ORGANIZATORJI IN SOORGANIZATORJI:

GLAVNI ORGANIZATOR:



SOORGANIZATORJI:



Hauc © Konzalting d.o.o.



POROVITELJI:



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA DELO,
DRUŽINO IN SOCIALNE ZADEVE



ZDRUŽENJE
MANAGER

VINSKI POKROVITELJ:



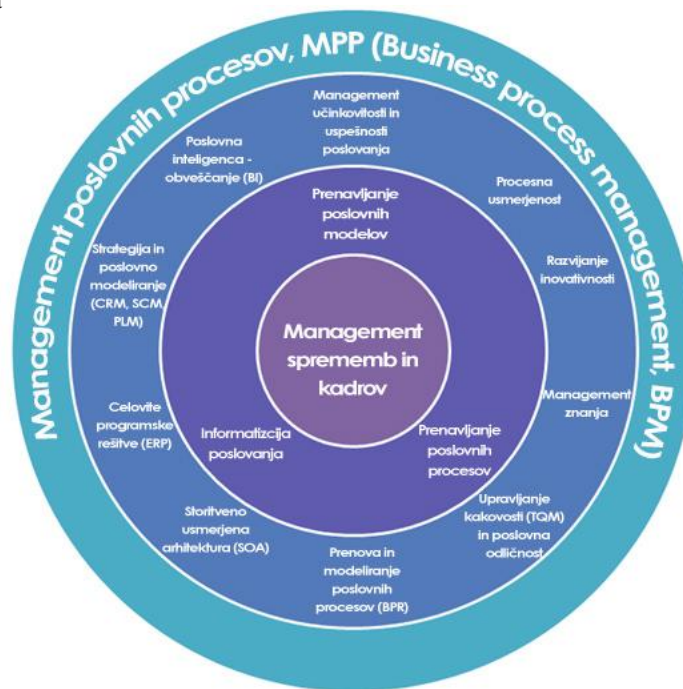
PREDGOVOR:

MPP 2011 - Management sprememb in kadrov pri prenovi poslovanja

Letošnja, že šesta mednarodna poslovna konferenca MPP 2011, je namenjena obravnavi vseh vprašanj s področij managementa poslovnih procesov, tokrat s poudarkom na managementu sprememb in kadrov ter njuni podporni vlogi pri prenovi poslovanja. Pri oblikovanju programa smo izhajali iz spoznanja, da je procesna organiziranost podjetij postala stalnica v poslovnem svetu. Številni projekti prenove poslovnih modelov, poslovnih procesov in informatizacije poslovanja so se izkazali kot zelo zahtevni in velikokrat neuspešno realizirani. Menimo, da je vzrok temu predvsem nepripravljenost na spremembe, zato imata management sprememb in kadrov pri zagotavljanju uspešne izvedbe teh projektov ključno vlogo.

V vsaki fazi prenove, od modeliranja in analiziranja procesov, do implementacije ter spremljanja in nadzora izvajanja, je človeški dejavnik, njegova pripravljenost na spremembe, motiviranost, zmogljivost in znanje, tisti podporni dejavnik, ki bistveno vpliva na uspešno implementacijo sprememb kot sestavni del managementa poslovnih procesov. Letošnja poslovna konferenca MPP 2011 je posebna priložnost, da združimo spoznanja ter izkušnje nosilcev projektov prenove in informatizacije poslovanja ter strokovnjakov s področja managementa sprememb in kadrov ter se tako pripravimo na izzive, s katerimi se bomo soočali v prihodnosti. Zahtevni kupci, zakonske omejitve, negotovi investitorji od nas pričakujejo, da bomo slabo postavljene in neučinkovite procese spremenili v učinkovite.

Programski odbor konference MPP 2011



PREDAVATELJI IN NASLOVI PREDAVANJ

Ivan Svetlik , minister za delo, družino in socialne zadeve	9
dr. Dušan Mramor , dekan, Ekonomska fakulteta UL Dinamika kadrovskega preboja na Ekonomski fakulteti.	10
Paul Levy , University of Brighton Why Change Fails - The Real Art of Change Management	11
dr. Eva Boštjančič , asistentka za psihologijo dela, Filozofska fakulteta UL Biti modern komunikator v času sprememb	12
Dejan Turk , predsednik uprave, Si.mobil Za hitrejše uvajanje sprememb je ključno vključevanje sodelavcev.	13
Tomaž Gorjup , direktor informatike, Studio Moderna Informatizacija poslovnih procesov v SM.	14
Jožek Gruškovnjak , direktor IBSG, CISCO Vodenje organizacije skozi spremembe.	15
Primož Karlin , vodja poslovanja za področje velikih podjetij, Microsoft Tehnološki trendi, ki spreminjajo uporabo IT v zasebnem in poslovnem okolju.	16
Willem Mertens , Vlerick Leuven Gent Management School How BPM impacts jobs: lessons from business.	17
Milan Terpin , direktor, Taktika Plus NAJPREJ SE MORA SPREMENITI ČLOVEK - Uspešnost priprave ljudi pogojuje uspešnost spreminjanja procesov	18
Bojan Brank , direktor, Abena, d.o.o. Coaching kot metoda za uspešno uveljavitev sprememb pri ključnih kadrih	20

Monika Lapajnac , Ekonomska fakulteta UL OKROGLA MIZA: Management sprememb in kadrov pri prenovi poslovanja	22
---	----

TEMATSKÉ SEKCIJE

SEKCIJA 1: Management sprememb pri prenavljanju poslovnih modelov	24
SEKCIJA 2: Prenova poslovnih procesov in merjenje učinkov.	29
SEKCIJA 3: Informatizacija poslovnih procesov.	34
SEKCIJA 4: Priprava ljudi na spremembe poslovanja ter procesov.	41

DELAVNICE

DELAVNICA 1: Vloga ljudi in HRM pri uvajanju sprememb: Izkušnje slovenskih podjetij	48
DELAVNICA 2: Pristopi k vzpostavitvi MPP v organizaciji	50
DELAVNICA 3: Razvoj kompetenc pri managementu sprememb.	51
DELAVNICA 4: Hitro in preprosto do poslovne rešitve v oblaku - primer informatizacije procesa pridobivanja kadrov na platformi Salesforce	52



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV
2011

**PREDAVATELJI MANAGERSKEGA POPOLDNEVA
in PLENARNEGA - STROKOVNEGA DELA**

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV
MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2011 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani

PREDAVANJA MANAGERSKEGA POPOLDNEVA in PLENARNEGA - STROKOVNEGA DELA

PREDAVATELJ	NASLOV PREDAVANJA
dr. Mojca Indihar Štemberger, Ekonomska fakulteta UL, predsednica programskega odbora	
dr. Ivan Svetlik, minister za delo, družino in socialne zadeve	
dr. Dušan Mramor, dekan, Ekonomska fakulteta UL	Dinamika kadrovskega preboja na Ekonomski fakulteti
Paul Levy, University of Brighton	Why Change Fails - The Real Art of Change Management
dr. Eva Boštjančič, Katedra za psihologijo dela, Filozofska fakulteta UL	Biti modern komunikator v času sprememb
Dejan Turk, predsednik uprave, Si.mobil	Za hitrejšo uvajanje sprememb je ključno vključevanje sodelavcev
Tomaž Gorjup, direktor informatike, Studio Moderna	Informatizacija poslovnih procesov v SM
Jožek Gruškovnjak, direktor IBSG, CISCO	Vodenje organizacije skozi spremembe
Peter Ilgo, predsednik organizacijskega odbora, PCON d.o.o.	
Primož Karlin, vodja poslovanja za področje velikih podjetij, Microsoft	Tehnološki trendi, ki spreminjajo uporabo IT v zasebnem in poslovnem okolju
Willem Mertens, Vlerick Leuven Gent Management School	How BPM impacts jobs: lessons from business
Milan Terpin, direktor, Taktika Plus	Najprej se mora spremeniti človek - Uspešnost priprave ljudi pogojuje uspešnost spreminjanja procesov
Bojan Brank, direktor, Abena, d.o.o.	Coaching kot metoda za uspešno uveljavitev sprememb pri ključnih kadrih



Ivan Svetlik

minister za delo, družino in socialne zadeve

O predavatelju:

Ivan Svetlik se je rodil 4. septembra 1950 v Srednji Kanomlji v občini Idrija. Po končani gimnaziji v Idriji je dodiplomski in podiplomski študiji iz sociologije opravil na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani. Izpopolnjeval se je v Angliji in na Švedskem, kjer je proučeval aktivno politiko zaposlovanja. Doktoriral je leta 1983 s temo Sociološka konceptualizacija brezposelnosti. Je poročen in ima 2 otroke.

Od leta 1974 do imenovanja za ministra je bil zaposlen na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani. Je redni profesor za kadrovske in socialno področje, bil je predstojnik Centra za proučevanje organizacij in človeških virov. Predaval in proučeval je tematiko dela in zaposlovanja, managementa kadrovskih virov, izobraževanja, kakovosti življenja in socialne politike. Od leta 2005 je bil zaposlen tudi na rektoratu Univerze v Ljubljani kot prorektor za področje kakovosti in študentov. Med drugim je bil dekan Fakultete za družbene vede, predsednik Slovenskega sociološkega društva, prvi predsednik Sveta za visoko šolstvo v samostojni Sloveniji in predsednik nacionalne komisije za prenovu šolskih programov, predsednik Strokovnega sveta za poklicno in strokovno izobraževanje in predsednik Zveze društev za kadrovske dejavnosti Slovenije.

Je avtor več kot 200 znanstvenih in strokovnih del, pretežno s področij izobraževanja, zaposlovanja, socialne politike in človeških virov (Kakovost življenja v Sloveniji, The Profile of the Voluntary Sector in Eastern Central European Countries, Management kadrovskih virov, Politika zaposlovanja, HRM's Contribution to Hard Work, The European Union and HRM: impact on present and future members in druga). V okviru svojega dela je razvil študije človeških virov v Sloveniji.

Za ministra za delo, družino in socialne zadeve je bil imenovan 21. 11. 2008.



dr. Dušan Mramor

dekan, Ekonomska fakulteta UL

Dinamika kadrovskega preboja na Ekonomski fakulteti

O predavatelju:

Dr. Dušan Mramor je doktoriral na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, kjer je sedaj zaposlen kot redni profesor financ. Med leti 2002 in 2004 je bil minister za finance Republike Slovenije. Šest let je bil gostujoči profesor na Univerzi v Budimpešti – Central European University, dve leti raziskovalni sodelavec na ameriški Univerzi – School of Business. Dve leti po zaključku univerzitetnega študija, je bil najprej zaposlen kot kreditni analitik v Ljubljanski banki. Šest let je bil konzultant Svetovne Banke in nato tudi številnih drugih podjetij. Od leta 1995 je “Accredited Senior Appraiser” pri Ameriškem združenju ocenjevalcev (American Society of Appraisers).

Največji del njegovega raziskovalnega, pedagoškega in svetovalnega dela obsega področje poslovnih financ, finančnih trgov, finančne analize, investicij, ocene vrednosti podjetij in makro financ. Je avtor več kot petindvajsetih raziskovalnih študij, številnih knjig in mnogih člankov. Kot povabljeni predavatelj je predaval na številnih univerzah v Evropi, Združenih državah Amerike in Aziji, bil pa je tudi organizator številnih mednarodnih znanstvenih konferenc.

Poleg vsega omenjenega je opravljal vrsto drugih pomembnih funkcij: bil je član sveta Narodne banke Slovenije, član upravnega odbora A Banke, podpredsednik upravnega odbora SKB banke, predsednik strokovnega sveta Agencije za trg vrednostnih papirjev. Med leti 2000 in 2002 je bil predsednik Upravnega odbora Univerze v Ljubljani in član strateškega sveta predsednika vlade Republike Slovenije.



Paul Levy

University of Brighton

Why Change Fails - The Real Art of Change Management

Kratek povzetek predavanja:

This controversial session explores the reasons why so much change management fails to deliver on expectations. Drawing on several radical new ways of thinking about change in business and organisations, the session examines the role of "collusion" and the concept of "wretched contentment". Drawing on years of experience with change managers all over the world, Paul Levy will pull current theories of change management to pieces and offer practical new insights and approaches to managing change effectively. If you are involved in bringing about change in individuals, groups, organisations or communities, this session will shake up the way you think about change management.

O predavatelju:

Paul Levy has been researching change as well as working as a facilitator for the last twenty years. His clients are based all over the world in the public and private sector. He is the director of CATS3000, a change consultancy as well as founder of Rational Madness, an award-winning organisational theatre company that explores change and management through the medium of theatre. He is the author of many articles on change and co-author of the books "Technosophy" and "E:Quality". He is currently working on a new book about social media and effectiveness called "How to Dance with Spiders". Paul is also a senior researcher at the Centre for Research in Innovation Management based at the University of Brighton UK, where he researches change and innovation. He has led workshops on change and creativity all over the world including working with organisations in Slovenia, such as the University of Ljubljana, Chamber of Commerce, Petrol and Krka. His web site is here: <http://www.cats3000.com>



dr. Eva Boštjančič

asistentka za psihologijo dela, Filozofska fakulteta UL

Biti modern komunikator v času sprememb

Kratek povzetek predavanja:

Veliko raziskav in praktičnih izkušenj kaže, da je komunikacija ključni dejavnik pri uvajanju sprememb. Poleg klasičnih poti komuniciranja poznamo tudi novejše, ki omogočajo hitrejši pretok informacij in večji doseg. Poslušanje, sprotno obveščanje, možnost mreženja – je le nekaj osnovnih napotkov, ki jih je dobro upoštevati v procesih združevanja, odpuščanja, spreminjanja organizacijske strategije... Kako pa si lahko pomagamo z novejšimi komunikacijskimi sredstvi? Katere so njihove omejitve ter, na drugi strani, priložnosti, ki nam jih ponujajo? Katere poti izbrati, koga vključiti, katere informacije posredovati? In ne nazadnje, kako pomemben je danes, v času organizacijskih sprememb, pristen in odprt medosebni odnos med vodjo in podrejenim? Predavanje bo usmerjeno k sistematičnemu pregledu dosedanjih izkušenj ter podajanju različnih konkretnih možnosti in priložnosti za delovanje v dinamičnem delovnem okolju.

O predavateljici:

Dr. Eva Boštjančič, je diplomirala s področja psihologije potrošnika leta 1996. Zaposlila se je kot svetovalka na kadrovskem področju, vzporedno pa se na raziskovalnem področju usmerila k raziskovanju procesa vodenja in čustvene inteligentnosti. Leta 2002 je magistrirala z nalogo Osebnostne značilnosti uspešnih managerjev, 2008 pa si je z disertacijo Vpliv vedenja in motivov vodje na pripadnost, delovno učinkovitost, motivacijo in delovno zadovoljstvo zaposlenih pridobila naziv doktorice znanosti.

Leta 2003 je pridobila naziv asistentke za področje psihologije dela in organizacije na ljubljanski Filozofski fakulteti in od leta 2004 dalje izvaja pedagoške aktivnosti z omenjenega področja. Vzporedno si je nabrala številne izkušnje kot podjetnica in svetovalka na področju kadrovskega svetovanja, ki vključuje direktno iskanje in selekcijo vodilnih in visoko strokovnih kadrov, izvedbo analiz delovnega zadovoljstva, psihološko svetovanje managerjem, merjenje organizacijske klime in kulture, uvajanje letnih razgovorov, učinkovito vodenje kadrovske funkcije v podjetju in svetovanje na področju razvoja kadrov.



Dejan Turk

predsednik uprave, Si.mobil

Za hitrejšo uvajanje sprememb je ključno vključevanje sodelavcev

Kratek povzetek predavanja:

Na prvi pogled je v podjetju, s povprečno starostjo zaposlenih ne več kot 34 let, vrhunsko korporativno kulturo ter visoko stopnjo vključevanja zaposlenih, preprosto uvajati spremembe. Že panoga telekomunikacij je sama po sebi fleksibilna in inovativna. Si.mobil ne bi bil tako uspešen brez vrhunskih in uveljavljenih HRM procesov, ki so v praksi podprti z mnogimi kreativnimi načini vključevanja sodelavcev v oblikovanje razvoja in strategije.

O predavatelju:

Po opravljeni diplomii na Ekonomski univerzi na Dunaju, se je Dejan Turk zaposlil v podjetju McDonald's Slovenija, kjer je začel svojo karierno pot kot vodja restavracije in leta 1999 postal generalni direktor celotne mreže restavracij v Sloveniji in Hrvaški. Leta 2003 se je kot generalni direktor zaposlil v podjetju Metropolis Media, avgusta 2004 pa se je pridružil Si.mobilu kot direktor marketinga in prodaje. Dve leti kasneje je bil imenovan za člana uprave za trg, marca 2007 pa je postal predsednik uprave Si.mobila. Pod njegovim vodstvom je družba pridobila certifikat Družini prijazno podjetje in Ugleden delodajalec ter dve leti zapored prejela priznanje za najboljšega zaposlovalca v kategoriji velikih podjetij v Sloveniji v projektu Zlata nit, hkrati pa tudi številne druge nagrade s področja komuniciranja in marketinga. Za odličnost v "komunikacijskem voditeljstvu" za območje Evrope in Srednjega vzhoda je prejel častno priznanje EXCEL 2009, po izboru skupine 40 gospodarskih novinarjev, strokovnjakov na področju gospodarstva, finančnih trgov in poznavanja podjetij je postal Naj direktor leta, na jesenskem srečanju Združenja manager pa je postal tudi Manager leta 2009. Njegovo vodenje Si.mobila je zaznamovala tudi rast skupnosti uporabnikov in izrazito zeleno poslovanje. Si.mobil je tako v maju 2009 pridobil okoljski certifikat, saj ima vzpostavljen in ustrezno vzdrževan sistem vodenja, ki izpolnjuje zahteve standarda ISO 14001. Dejan Turk je tudi predsednik Združenja Manager.

Tomaž Gorjup

direktor informatike, Studio Moderna

Informatizacija poslovnih procesov v SM

Kratek povzetek predavanja:

SM je zelo dinamično podjetje, ki je leta nazaj začelo zelo skromno in z nedefiniranimi načrti za prihodnost, danes pa velja za eno prepoznavnejših podjetij v regiji. IT oddelek je, skupaj s SM, začel s preprostimi rešitvami in se s časom razvijal. Prišel je do točke, ko generičen razvoj ni bil več dovolj in je bilo potrebno na novo postaviti tako IT kot poslovne procese. Tega smo se lotili s popisom procesov ter pripravo vseh naslednjih korakov. Zelo hitro se je pokazalo, da je SM preveč dinamično podjetje, da bi lahko projekt izvedli z waterfall metodologijo. Kot pravilen se je pokazal agilen pristop, ki kaže zelo dobre rezultate.

O predavatelju:

Tomaž Gorjup se je skupini Studio Moderna pridružil leta 1996 kot projektni vodja znotraj tima, s katerim je izvajal hitro in teritorialno zelo obsežno širitev Studio Moderne. V tem obdobju so v Centralni in Vzhodni Evropi odprli 10 podjetij.

Leta 2000 je zasedel mesto IT direktorja (CIO) in kot del vodilnega tima prevzel naloge in odgovornosti razvoja IT področja (CRM, ERP in sistemi poročanja ter razvoj aplikacij in spletnega mesta) znotraj Studio Moderna CEE mreže. Leta 2005 je bil izbran za člana uprave hčerinskega podjetja Linea Directa Communications, odgovornega za ICT. S 1.1.2006 je prevzel tudi vlogo direktorja Linea Directa Communication s.r.l.

Bogate izkušnje, ki si jih je pridobil kot vodja projektov, ljudi in podjetja ter šolanjem, s katerim je pridobil MBA naziv, mu zagotavljajo samozavestno in strokovno opravljanje funkcije IT direktorja znotraj Studio Moderna skupine. Trenutno vodi tim sodelavcev pri postavljanju nove IT infrastrukture, ki bo povezala prodajo, marketing, logistiko, e-prodajo ter BI, strateške nosilce Studio Moderna procesov.



Jožek Gruškovnjak

direktor IBSG, CISCO

Vodenje organizacije skozi spremembe

Kratek povzetek predavanja:

Ena značilnosti današnjega sveta je hitro spreminjanje gospodarskih, tehnoloških in demografskih dejavnikov. Zunanje spremembe pa so vzrok potrebam po spremembah v organizacijah in to tako v zasebnem kot v javnem sektorju.

Ključni področji, na katerih morajo organizacije doseči bistven napredek, da bi izboljšale ali pa vsaj ohranile položaj na trgu, sta inovativnost in produktivnost – slednja predvsem z dvigovanjem učinkovitosti sodelovanja vseh udeležencev v verigi vrednosti in ne le z zmanjševanjem stroškov. Spremembe na obeh področjih so povezane s spreminjanjem tako poslovnih kot organizacijskih modelov, ki pa morajo potekati usklajeno, saj lahko neskladje privede do dodatnih in težko premagljivih težav.

Uvajanje sprememb v organizaciji je ena ključnih spretnosti, ki jih mora obvladati vodstvo. Delovna definicija upravljanja sprememb (change management) v Ciscu pravi, da je upravljanje sprememb »proces in nabor metodologij ter spretnosti, ki jih uporabimo z namenom zagotavljanja uspeha (tako osebnega kot praktičnega) pri katerekoli vrsti spreminjanja poslovnih procesov«. Proces upravljanja sprememb je sestavljen iz naslednjih ključnih korakov:

1. Priprave, ki zajema izgradnjo temeljev (uskklajenost ekipe, jasne vloge in odgovornosti, definicija problema in obsega), iskanje temeljnega razloga za spremembo, opredelitev vizije in pripravo načrta uvajanja;
2. Izvedbe, ki je sestavljena iz uskladitve procesov, sistemov, motivacije in »mobilizacije« vseh deležnikov;
3. Upravljanja, katerega bistvena elementa sta merjenje učinkovitosti uvedenih sprememb in organizacijsko učenje.

Za zagotavljanje uspeha pa mora organizacija imeti še ustrezno voditeljstvo, upravljanje, znanje ter tehnološko infrastrukturo.

O predavatelju:

Jožek Gruškovnjak je direktor v skupini za strateško svetovanje IBSG (Cisco® Internet Business Solutions Group) in dela na področju hitro rastočih trgov (Emerging Markets). Ima več kot 20 let izkušenj v svetovanju, vodenju, managementu in podjetništvu. Diplomiral je iz računalništva na Fakulteti za elektrotehniko in računalništvo na Ljubljani in ima MBA z IEDC, poslovne šole Bled. S partnerji je ustanovil in vodil NIL, vodilno slovensko podjetje za omrežne komunikacije. Na Ciscu je zaposlen od leta 1998, v podjetju pa je zasedal različne vodstvene položaje. Razvijal je odnose z vladami in vodilnimi poslovneži in jim pomagal pri razumevanju in povezovanju novih tehnologij ter poslovnih modelov.



Primož Karlin

vodja poslovanja za področje velikih podjetij, Microsoft

Tehnološki trendi, ki spreminjajo uporabo IT v zasebnem in poslovnem okolju

Kratek povzetek predavanja:

Tehnološki razvoj je vedno hitrejši. Nove tehnologije se izjemno hitro širijo med uporabnike. Meja med poslovno in zasebno uporabo tehnologij pa vsak dan bolj zgineva.

Na predavanju bodo predstavljeni najpomembnejši tehnološki trendi in uporaba tehnologij, ki bodo pomembno vplivale na naše poslovno in zasebno življenje v naslednjih 5-8 letih.

O predavatelju:

Primož Karlin prihaja iz podjetja Microsoft Slovenija, kjer je trenutno kot vodja poslovanja za področje velikih podjetij odgovoren za največja slovenska podjetja in organizacije. Že vrsto let predava na različnih lokalnih in regijskih dogodkih in konferencah.



Willem Mertens

Vlerick Leuven Gent Management School

How BPM impacts jobs: lessons from business

Kratek povzetek predavanja:

Many companies are implementing BPM and have become very skilled in the tools and techniques needed to model processes and redesign work. More than a few of them, however, are struggling with implementing these newly designed processes and process oriented way of thinking, and are having trouble dealing with what is commonly called the 'human factor': the individualities, mindsets and ways of working of the employees. The presentation will focus on that human factor and will report on a research project assessing the impact that work redesign in the context of BPM has on jobs, and by that on people. Drawing on the results of this research project and a round-table discussion with BPM practitioners, some practical recommendations will be formulated.

O predavatelju:

Willem Mertens graduated from the University of Leuven in 2008 after obtaining his Master's degree in Work, Organisational and Personnel Psychology. After working shortly for Inbev and being a student tutor at the University of Leuven, he joined the Vlerick Leuven Gent Management School in 2009, where he has been involved in several research projects within the field of Business Process Management (BPM) and related areas such as Knowledge Management and Information and Communication Technology. Since October 2011 he is also a doctoral research fellow of the Intercollegiate Center for Management Science, studying the effects of BPM on the motivation and performance of employees.



Milan Terpin

direktor, Taktika Plus

NAJPREJ SE MORA SPREMENITI ČLOVEK - Uspešnost priprave ljudi pogojuje uspešnost spreminjanja procesov

Kratek povzetek predavanja:

Znana modrost »Če hočeš spremeniti okolje, moraš najprej spremeniti sebe« je pomembna za dojetanje dejstva, da vsaka sprememba zahteva najprej spremembo človeka - spremembo njegovih vizij, motivov, ciljev, potreb, želja in pričakovanj, spremembo njegovega znanja in izkušenj, spremembo njegovih stališč, prepričanj in vrednot in spremembo drugih psihičnih dejavnikov.

Zahtevnejše spremembe poslovnih procesov, ki zajemajo večje število zaposlenih, zahtevajo sistematično pripravo zaposlenih na uvajanje spremembe. Cilj te priprave je »mehčanje« zaposlenih za sprejem spremembe. To naj bi preprečilo prikrito in / ali odkrito upiranje spremembi, ki zavirajoče vplivata na učinkovitost obvladovanja spremembe. Po naši oceni je v naših podjetjih slabo stanje na področju sistematične priprave ljudi na spremembe. Managerjem, tudi HR managerjem, se verjetno zdi, da ljudje pač preprosto morajo obvladati spremembe.

Kaj pomeni »sistematična priprava zaposlenih na spremembe«? Sistemska logika narekuje, da je treba najprej narediti diagnozo stanja zaposlenih na področju spreminjanja – oceniti, v kakšni psihični kondiciji so ljudje ali drugače rečeno, koliko in kakšno energijo imajo ljudje na razpolago za obvladovanje predvidene spremembe ter to primerjati z energetsko zahtevnostjo spreminjanja. Sledi izbira ustrezne strategije, ki je odvisna od sprožilnih dejavnikov in od stanja zaposlenih - ali se odločimo za bolj počasno in temeljito premišljeno strategijo ali za hitro in bolj tvegano strategijo, ki temelji le na opredeljenih ciljih. Ključno sestavino sistematične priprave ljudi na spremembe predstavlja načrt aktivnosti za pripravo zaposlenih na spremembo.

Najbolj pomembne so komunikacijsko - motivacijske aktivnosti, ki zajemajo posredovanje usmerjenih informacij ciljnim skupinam zaposlenih pred, med in po uvedbi spremembe. Te informacije imajo tudi močan motivacijski naboj. Ob tem je zelo pomembno, da management vzporedno izvaja tudi dodatne motivacijske aktivnosti, po načelu, da je potrebno »konja krmiti pred, med in po delu« in spreminjanje vsakemu predstavlja dodatno delo. Nagrade naj ne bodo odmaknjene v daljno prihodnost »ko se bo cedilo med in mleko«.

»Ad hoc« pristopi povzročajo pri zaposlenih več in močnejše odpore proti uvajanju sprememb. Ti se lahko pojavijo tudi ob skrbno načrtovanem uvajanju, zato je pomembno, da je management več v ravnanju z odpori. Večše ravnanje z odpori zmanjšuje škodo, vendar zahteva od managementa veliko dodatne energije.

Za zaključek: sistematična priprava zaposlenih na spremembe v procesih bi podjetjem prihranila veliko stroškov, zaposlenim in managementu prihranila marsikatero grenko izkušnjo, lastnikom pa prinesla večji dobiček.

O predavatelju:

Milan Terpin je univerzitetni diplomirani psiholog ter vodilni svetovalec in direktor svetovalnega in izobraževalnega podjetja TAKTIKA PLUS iz Ljubljane, z dolgoletno prakso na področju HRM dejavnosti. Dejavnost podjetja in njegovo osebno poslanstvo, vizija in cilji so usmerjeni v pomoč organizacijam in managementu za uspešno in učinkovito delo z ljudmi, za celostno uporabo potenciala ključnih kadrov in drugih zaposlenih ter skrb za njihov profesionalni in osebnostni razvoj.

Prakso na področju ravnanja in razvoja človeškega potenciala si je pridobil pri opravljanju strokovnih in vodstvenih dolžnostih v gospodarstvu, državni upravi in izobraževalnih organizacijah.

Kot vodilni svetovalec podjetja Taktika plus je sodeloval v različnih projektih s HRM področja v več kot 100 podjetjih. Svetuje managementu nekaterih večjih in razvojno usmerjenih podjetij na področju Slovenije. Je predavatelj in voditelj številnih svetovalnih učnih delavnic, ki se jih je udeležilo več kot 12.000 udeležencev. V krogu sodelavcev in poslovnih partnerjev je znan kot inovativen strokovnjak, s strukturiranim znanjem ter z izrazito ciljno in procesno usmerjenim mišljenjem, ki mu omogoča prodorno implementacijo znanj in izkušenj v poslovne prakse.

Je avtor prispevka Spreminjanje zaposlitve kot komunikacijski proces, objavljenega leta 1991 v knjigi Poti do dela in zaposlitve ter prispevka Scenarij zmagovalnega managerja, objavljenega leta 1996 v knjigi Človeku prijazno in uspešno vodenje. Napisal je veliko internih gradiv in oblikoval vrsto metodoloških pristopov za praktično delo na področju vodenja sodelavcev, poslovne komunikacije, priprave zaposlenih na zahtevnejše spremembe, prenosa znanja in z drugih strokovnih področij, ki so pomembna za celostni pristop k razvoju človeških virov. Od leta 1996 do leta 2010 je bil tudi imenovan predavatelj na višjih strokovnih šolah za strojništvo in elektroenergetiko za predmet Poslovno sporazumevanje in vodenje.



Bojan Brank

direktor, Abena, d.o.o.

Coaching kot metoda za uspešno uveljavitev sprememb pri ključnih kadrih

Kratek povzetek predavanja:

V predavanju bomo, z namenom prikaza coachinga kot ene od učinkovitih metod reševanja te problematike, opredelili tako osnove upravljanja s spremembami kakor tudi tematiko kadrov in njihovega razvoja. Prikazani bodo tudi nekateri izsledki raziskave Boston Consulting Group ter svetovne zveze kadrovske delavcev (BCG/WFPMA 2010), po katerih je coaching eno najučinkovitejših razvojnih orodij, ki v svetovnem merilu pridobiva na pomenu in je vse bolj prisoten tudi v Sloveniji.

O predavatelju:

Bojan Brank je specialist managementa (Ashridge in London City University), ki je med leti 1991 ter 2009 deloval v DHL International / DHL Ekspres in dolgo časa vodil slovensko izpostavo te mednarodne transportne korporacije. Od leta 2009 se v svojem podjetju Abena d.o.o. ukvarja s coachingom, poslovnim svetovanjem in mentoriranjem (CEED-center for Executive Development). Inženirski del delovanja podjetja je družinski podjetniški projekt, povezan z inovativnim delom soproginega očeta na industrijskih rešitvah pri tretmaju vode – podjetje v obdobju 2010 do 2013 aktivno sodeluje v EUREKA raziskovalnem programu na to temo. Bojan Brank sodeluje kot zunanji poslovni coach s kadrovske agencije Competo pri uvajanju managerjev na nova delovna mesta. Od 2009 je član Nadzornih svetov Luke Koper in Slovenskih železnic. Je oče dveh osnovnošolk in mojster shotokan karateja.



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV

2011

OKROGLA MIZA

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV

MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2011 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani



Monika Lapajna

Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani

OKROGLA MIZA:

Management sprememb in kadrov pri prenovi poslovanja

Kratka izhodišča okrogle mize:

Management sprememb in kadrov pri prenovi poslovanja je tema tokratnega pogovora, znotraj katerega se bomo z gosti, ki prihajajo iz različnih okolij in dejavnosti, dotaknili vprašanj z vprašalnicami kaj, kdo, kdaj, kako in zakaj spremembe? Z izmenjavo bogatih izkušenj in znanja sogovornikov upamo, da bomo spodbudili vaša in naša razmišljanja, ki nam bodo pripomogla narediti spremembo že jutri.

Gostje okrogle mize:

Andrej Božič, Andrej Rus, Samo Fakin, Biljana Weber, Bojan Kos in Aleš Hauc

O moderatorki:

Monika Lapajna je od leta 2001 dalje vodila službo za odnose z javnostmi na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Pri svojem delu se je osredotočala predvsem na razvoj odnosov med študenti, akademskim ter poslovnim svetom, ob tem pa sodelovala pri številnih projektih, ki so uspešno umeščali znamko Ekonomske fakultete v slovenskem in mednarodnem prostoru. Vodila je organizacijo mnogih strokovnih in družabnih dogodkov, pridobila izkušnje v vseh dimenzijah poslovnega komuniciranja, tudi v javnem nastopanju. Posebej jo je veselilo sodelovanje s študenti in gradnja mostu s poslovno prakso. Leta 2007 je sprejela izziv izvršne direktorice na Združenju YES, katerega osnovna ideja je aktivna gradnja mostu med uveljavljenimi in prihajajočimi mladimi izjemnimi posamezniki. Leta 2009 se je ponovno zaposlila na Ekonomski fakulteti in pred kratkim prevzela vodenje Centra poslovne odličnosti, katerega vloga je dodatna poglobitev in nadgradnja odnosa med fakulteto in poslovnim svetom.



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV
2011

TEMATSKE SEKCIJE

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV
MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2011 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani

SEKCIJA 1

Management sprememb pri prenavljanju poslovnih modelov

Vodi: Helena Kovačič

AVTOR	NASLOV PREDAVANJA
Carlos da Silva, Ekonomski fakulteta UL	Thinking out of the box - Business Model Innovations That Matter
Gregor Hauc, Hauc Konzalting d.o.o.	Metodološki pristop za celovito prenavljanje in informatizacijo poslovanja
Aleš Zebec, BuyITC d.o.o.	Ugotavljanje zrelosti prehoda na procesno organiziranost v majhnem podjetju
Mateja Preskar in Maja Tuškej, Avtenta.si d.o.o. in Telekom Slovenije d.d.	Moj osebni portal

Carlos da Silva

Ekonomska fakulteta UL

Thinking out of the box - Business Model Innovations That Matter

Kratek povzetek predavanja:

Nowadays countless innovative business models are revolutionizing the way we do business. New companies are formed as old ones collapse. The world has changed and innovation is no longer a choice, but a requirement for survival. How do you imagine your organization's business model in two, five or ten years from now? Will you be among the dominant players?

Ultimately, business model innovation is about generating superior value, for companies, customers and society. It is about bringing to market new and innovative models which progressively replace outdated ones by creating new standards for the industry. A new level were existing competition suddenly becomes irrelevant. Throughout this presentation, the author proposes to share his research field through several cases of companies that revolutionized the industry by thinking out of the box, through business model innovation.

O predavatelju:

Carlos Marques da Silva, Ph.D. student is an assistant at the Faculty of Economics of the University of Ljubljana. His research interests encompass Business Model and Innovation focused on Information and Communication Technology Companies. He is now working on several scientific publications in cooperation with internationally known researchers including Professor Robert Hisrich from Thunderbird School of Global Management (Director of the Walker Center for Global Entrepreneurship).

Before starting his academic career, he worked for more than 2 years at MojeDelo.com based in Slovenia where he soon became the right hand of the CEO. He won several awards throughout his passage in the company and as a Business Analyst, he travelled frequently to the subsidiaries of the company in Serbia and Bosnia & Herzegovina in order to solve management issues as well as find solutions for local challenges. He has lived so far in five different countries including Portugal, Slovenia, the United States of America, Switzerland and Mozambique. Besides academic and professional experiences, he also worked as a volunteer for a period of three months in Africa (Maputo) at the University Eduardo Mondlane as a lecturer of Strategic Marketing as well as realized humanitarian work in cooperation with the Mother Teresa community in Maputo.

Gregor Hauc

Hauc Konzalting d.o.o.

Metodološki pristop za celovito prenovu in informatizacijo poslovanja

Kratek povzetek predavanja:

Predavatelj bo v prispevku poskušal odgovoriti na vprašanje, kako lahko podjetje najde ustrezno ravnotežje med učinkovitostjo poslovnih procesov in osredotočenostjo na odjemalca, saj odvečnih aktivnosti v poslovnem procesu odjemalec ni pripravljen plačati. Zanj je pomembna samo hitra in učinkovita ter kakovostno izvedena storitev in to je pripravljen plačati. Ravno ti dejavniki so odraz organiziranosti podjetja, na kakšen način lahko podjetje zagotovi odjemalcu pravočasno in kakovostno storitev. Predavatelj meni, da za uspešno prilagoditev tem spremembam obstajajo nove metodologije managementa poslovnih procesov, ki omogočajo podjetjem nenehno prilagajanje njihovih poslovnih procesov, usmerjenih k odjemalcem proizvodov. Zato je še toliko bolj pomembno, da se lastniki podjetja in uprava odločijo za prenovu poslovnih procesov takrat, ko ugotovijo, da imajo v podjetju primerno razvito projektno, organizacijsko in informacijsko kulturo, saj le tako lahko pričakujejo uspeh prenove ob sicer že tako tvegani in pomembni odločitvi. Namen prispevka je prikazati, da je mogoče z izbiro ustreznega artefakta (modela) preko ustreznega metodološkega pristopa obstoječe poslovanje podjetja uspešno prenoviti in informatizirati le, če je podpora vodstva v celotnem življenjskem ciklu prenove poslovanja in če se izvedejo vse faze modela prenove:

- od definiranja strategije podjetja v strateškem razvojnem programu podjetja,
- prenove poslovnih procesov (projekt BPR),
- na podlagi tega uvedbe rešitev ERP in BI,
- vse do uvedbe filozofije MPP in stalnega merjenja učinkovitosti in uspešnosti poslovanja podjetja.

Vse te faze prenove poslovanja lahko podjetje začne, ko doseže ustrezno organizacijsko, projektno in informacijsko kulturo. Zato je še kako pomembno, da podjetje pred začetkom projekta človeške resurse ustrezno pripravi na spremembe. Pogosto se namreč zgodi, da podjetja zaradi preslabo določenega problema in premalo motiviranih udeležencev nespretno oblikujejo model prenove, ki v času življenjskega cikla projekta prenove ne doseže vseh ciljev, predvsem pa jim ne uspe zmanjšati strateškega prepada načrtovanja in odpraviti vrzeli med strateškim in operativnim managementom, ker na koncu zatajijo kadri.

O predavatelju:

Gregor Hauc, u.d.e. (z enajstletno licenco svetovnega združenja za projektni menedžment IPMA Certified Senior Project Manager ter dvoletno licenco IRCA od Bureau Veritas, je vodilni zunanji presojevalec kakovosti poslovanja po ISO9001:2008), ima petindvajset let delovnih izkušenj iz vodenja projektov in raznih sektorjev za informatiko, kakovost, upravljanje poslovnih procesov ter projektno vodenje. Pridobljene licence in izkušnje ter znanje in veščine mu omogočajo delo na večjih projektih. Na EF Ljubljana pravkar pripravlja doktorsko disertacijo iz življenjskega cikla prenove in informatizacije poslovanja podjetja. Zaposlen je v javnem podjetju Snaga Ljubljana kot pomočnik direktorja in je lastnik dveh podjetij, v Sloveniji Projektna šola Gregor Hauc s.p. in na hrvaškem Hauc Konzalting d.o.o.. V podjetjih že skoraj petindvajset let občasno uvaja strateški in projektni management in sodeluje pri projektih prenove in informatizacije poslovnih procesov ter pri tem vodi projekte.

Aleš Zebec

BuyITC d.o.o.

Ugotavljanje zrelosti prehoda na procesno organiziranost v majhnem podjetju

Kratek povzetek predavanja:

Danes je v poslovanju podjetij vse bolj viden premik k paradigmi procesnega pogleda na organizacijo, ki poudarja krepitev konkurenčnosti in uspešnosti poslovanja. Tradicionalni funkcijski pristop k ravnanju podjetja nima poudarka na učinkovitosti poslovanja. Ta birokratski način ne vzpostavlja organizacije, ki omogoča in podpira razvoj inovativnosti in inovacij. Zato je za podjetja, ki se spopadajo z močno konkurenco, postalo strateško pomembno, da se osredotočijo na procesno organiziranost, ki bo omogočila razvoj konkurenčnosti in načinov, kako ponuditi več vedno bolj zahtevnim trgom in strankam.

S to realnostjo se srečujejo podjetja vseh velikosti, v okviru prispevka so predstavljeni napor manjšega storitvenega podjetja pri premiku k procesni organiziranosti. Glede na dejstvo, da večina raziskav na tem področju obravnava srednje velika in večja podjetja, je cilj obravnavati majhno podjetje in ugotoviti, ali je procesna organiziranost in procesna usmerjenost smiselna in možna tudi za manjša podjetja. Ta v Sloveniji predstavljajo strukturno največji delež gospodarstva.

Namen prispevka je predstaviti pristop, glavne dejavnike prehoda, projekt prehoda in trenutno stopnjo zrelosti procesne usmerjenosti. Posebej je izpostavljena problematika spremembe organiziranosti s prehodom od podjetniške k procesni organizacijski strukturi ter modeliranje in informatizacija procesov skozi razvoj lastne programske rešitve za vodenje delovnih procesov. Predstavljene so: skozi analizo ugotovljene glavne skladnosti trenutnega načina podjetniškega poslovanja s procesno usmerjenostjo, definirani koraki za povečanje zrelosti procesne usmerjenosti, opisane glavne ovire ter vpliv na uspešnost poslovanja.

O predavatelju:

Aleš Zebec je 1999 diplomiral na Tehniški fakulteti Univerze v Mariboru, leta 2010 pa je diplomiral na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, kjer trenutno opravlja magistrski študij iz poslovne informatike. Pridobljene ima tudi različne certifikate, MCP + Internet, MCSE, MCSO ter opravljen strokovni izpit za strokovne sodelavce na področju zaposlovanja. Od 2003 je vavčerski svetovalec za informacijsko-komunikacijske tehnologije – specialist od leta 2003 in človeške vire od leta 2007.

V času študija računalništva in informatike je delal v podjetju Comtron d.o.o., kjer je po opravljeni diplomi nadaljeval poklicno pot kot sodelavec v oddelku inženiringa in kasneje kot vodja oddelka spletnih rešitev ter sodeloval pri večjem številu projektov informatizacije.

Leta 2000 je soustanovil podjetje BuyITC d.o.o., ki je dejavno na področju elektronskega poslovanja in aplikativnih poslovnih rešitev za srednja in velika podjetja. Vodil je več kot 80 projektov razvoja programske opreme in integracije doma ter v tujini. V podjetju opravlja delovno mesto managing partnerja.

Poleg rednega dela v podjetju je sodeloval na več konferencah (Infos, Teleinfos, DSI, NT, OTS, itd.), predaval in vodil modul informatike za podjetja na GZS in napisal več strokovnih člankov na temo aplikativnih poslovnih in elektronskih rešitev. Od leta 1997 pa je tudi član IEEE Computer Society.

Trenutno dela na razvoju produktov upravljanja delovnih procesov, znanja, projektnega managementa in HRM z imenom BuyITC Workflow Suite.

Pod njegovim vodstvom je BuyITC dosegel več pomembnih razvojnih korakov. Njegove izkušnje in osebna zavzetost so pripomogle k razvoju strokovnega tima, ki je razvil več produktov in uspešno zaključil večje število projektov, ter kontinuirano uspešno posluje že več kot 10 let.

Mateja Preskar in Maja Tuškej

Avtenta.si d.o.o. in Telekom Slovenije d.d.

Moj osebni portal

Kratek povzetek predavanja:

SAP ERP sistem je celovit poslovni informacijski sistem, ki omogoča izvajanje procesov tako znotraj organizacije kot tudi zunaj organizacije, v povezovanju z drugimi organizacijami. SAP sistem tako povezuje vse oddelke in enote v podjetju in njihove poslovne procese z enim računalniškim sistemom in enotno bazo podatkov.

Moj osebni portal in Portal za vodje sta narejena na SAP platformi in sta namenjena zaposlenim in vodjem za dostop do svojih osebnih in kadrovskih podatkov. Z uvedbo se je uspešno zapolnila vrzel pri komunikaciji zaposlenih s kadrovsko službo in pri pošiljanju zahtevkov in obrazcev, ki sedaj poteka elektronsko. S tem smo pridobili predvsem to, da se obrazci in zahtevki za odsotnosti ne izgubijo (kot se je to lahko zgodilo v papirni obliki), potrjevanje pa je hitrejše, saj se zahtevki in obrazci prek sistema pošiljajo izredno hitro. Pridobitev predstavljajo tudi pripravljena poročila na portalu za vodje, kjer lahko vodja dostopa do že pripravljenih poročil ali pa poročila z uporabo podatkov oblikuje sam.

O predavateljicah:

Mateja Preskar je UDI računalništva in informatike. Diplomirala je na FRI Ljubljanske univerze leta 2004, ko se je tudi zaposlila v Sektorju za Informatiko Telekom Slovenije kot SAP HR svetovalka. Trenutno je zaposlena v hčerinskem podjetju Telekom Slovenije Avtenta.si kot SAP HR svetovalka.

V svoji karieri je sodelovala pri mnogih projektih na področju SAP HR in plač, tako doma kot v tujini. Med večje velja omeniti implementacijo HR-PA v podjetju Ipko na Kosovu, implementaciji SAP HR PY (modula plač) v Mobitelu in v Gorenju.

Maja Tuškej je magistrica znanosti s področja splošnega kadrovskega managementa. Zaposlena je v Telekomu Slovenije, d.d., v Sektorju za kadrovske, pravne in splošne zadeve kot Strokovnjak za organizacijo in kadre.

Ima več kot 20 let izkušenj s področja urejanja organizacijskih sprememb in HR sistemov. Ima tudi dolgoletne izkušnje s področja vodenja zaposlenih ter vodenja projektnih in delovnih skupin. Je tudi nosilka certifikata »Vodenje poslovnih procesov - GMP«, IEDC Poslovna šola Bled. Bila je tudi nosilka projekta »Portal za vodje« s strani Telekom Slovenije. Aplikacijo Telekom Slovenije, d.d. in Avtenta.si uspešno uporablja že nekaj let in se je kasneje nadgradila še z aplikacijo »Moj osebni portal«.

SEKCIJA 2

Prenova poslovnih procesov in merjenje učinkov

Vodi: Peter Trkman

AVTOR	NASLOV PREDAVANJA
Tomislav Rozman, BICERO d.o.o.	Projekt popisa procesov E-izvršbe na vrhovnem sodišču
Nenad Bulić, JUB – H d.d.	Razvoj prodajnega procesa z množičnim prilagajanjem
Robert Šinkovec, Kolektor Orodjarna d.o.o.	Uvedba in informatizacija mikroplaniranja v orodjarni
Marko Škufca, ADD d.o.o.	Uvedba Microsoft BI – študija primera

Tomislav Rozman

BICERO d.o.o.

Projekt popisa procesov E-izvršbe na vrhovnem sodišču

Kratek povzetek predavanja:

Namen prispevka je predstaviti povzetek pridobljenih izkušenj pri projektu popisa procesov, ki se nanašajo na e-izvršbo na Vrhovnem sodišču Republike Slovenije. Glavni motivator za pričetek popisa je bila načrtovana prenova informacijskih sistemov, ki podpirajo e-izvršbo.

Specifika upravnih in pravnih procesov je v tem, da so vsaj deloma že zapisani v obliki zakonov in regulativ in zaradi tega vsaj teoretično enostavnejši za razumevanje. V praksi se je pokazalo, da se pojavlja največ težav pri modeliranju obstoječega stanja predvsem na mestih, ki tudi zakonsko niso nedvoumno zapisana in so podvržena subjektivni interpretaciji. Predstavili bomo povzetek ugotovitev in smernice, s pomočjo katerih si lahko olajšamo začetno fazo popisa procesov, to je pridobivanje informacij od zaposlenih. Procese smo predstavili s pomočjo tehnike BPMN (Business Process Modelling Notation). Grafične diagrame na dveh nivojih podrobnosti smo dopolnili s strukturiranimi tekstovnimi opisi, prav tako smo pripravili grobo specifikacijo zahtev za prenovljene uporabniške vmesnike in tudi ne-funkcionalne zahteve za prenovljen informacijski sistem. Pripravili smo popis obstoječega stanja, želeno stanje (prenova procesov) in določili prioritete za implementacijo posameznih zahtev.

Modeli poslovnih procesov so po koncu projekta popisa služili kot specifikacija zahtev za informacijsko podporo – spletno aplikacijo za stranke in interno aplikacijo za zaposlene.

O predavatelju:

doc. dr. Tomislav Rozman je direktor svetovalnega podjetja BICERO, Center za poslovno informatiko Rozman d.o.o. Glavna dejavnost podjetja so projekti prenove poslovnih procesov, upravljanje informacijskih tehnologij in s tem povezana izobraževanja.

Sodeluje tudi s Fakulteto za uporabne, poslovne in družbene študije Maribor (DOBA), kot docent in mentor študentom na drugi stopnji magistrskega študija Mednarodno poslovanje.

Na EU projektih je v preteklosti sodeloval kot izvajalec, vodja kakovosti in trenutno kot koordinator (CertiBPM – Certified Business Process Manager).

Pred tem je bil zaposlen v podjetju LANCom d.o.o. kot vodja inženiringa IKT storitev in izobraževalnega centra.

Kot asistent in raziskovalec je bil zaposlen na Inštitutu za informatiko, Fakulteti za elektrotehniko in računalništvo v Mariboru, kjer je študentom podajal znanje o modeliranju poslovnih procesov, standardih kakovosti in organizaciji projektov razvoja informacijskih sistemov. V Centru za informacijske tehnologije je deloval kot arhitekt informacijskih sistemov in urednik portala za kakovost.

Diplomiral in doktoriral je s področja upravljanja poslovnih procesov. Je avtor preko 90 znanstvenih in strokovnih člankov in sorodnih del. Sodeloval pri več projektih prenove informacijske infrastrukture in poslovnih procesov v večjih slovenskih podjetjih (Slovenski Inštitut za Standardizacijo, Telekom d.d., Elektro Maribor d.d., Sklad kmetijskih zemljišč in gozdom RS, LANCom d.o.o., Vrhovno sodišče RS).

Je tudi certificiran strokovnjak za upravljanje poslovnih procesov (OMG OCEB – Certified Expert in BPM).

Nenad Bulić

JUB – H d.d.

Razvoj prodajnega procesa z množičnim prilagajanjem

Kratek povzetek predavanja:

Krajši življenjski časi izdelkov, več izdelčnih različic, večje prilagajanje kupcem ter zahtevnejši kupci prispevajo k tržnim pritiskom. Podjetja poskušajo odgovarjati s ponujanjem izdelkov in storitev, ki so kupcem bolj prilagodljivi. Veliko podjetij poizkuša doseči uspehe z uvajanjem koncepta množične prilagoditve (mass customization), s katerim je poslovanje podjetja dvignjeno na višjo stopnjo, ki zajema povečanje kakovosti, izboljšanje spretnosti ter inovativnosti, zmanjšanje časovnega cikla procesov in ne nazadnje povečanje lojalnosti kupcev. Učinkovita prenova poslovnih procesov je tesno povezana z modeliranjem. Uporaba modelov omogoča enostavnejši vpogled v trenutno in želeno stanje poslovnega procesa, saj se z modeliranjem odstranijo odvečne podrobnosti ter se lažje opiše poslovni proces. Pri spoznavanju trenutnega in načrtovanju novega poslovnega procesa smo uporabili tehniko procesnih diagramov poteka v BPMN. V ta namen sta bili izvedeni simulaciji obeh modelov (AS-IS in TO-BE). Primerjava modelov in rezultati simulacij odražajo kakovost modeliranja in poznavanje poslovnega okolja. V fazi izdelave grobega podatkovnega modela poslovnega procesa smo uporabili objektno usmerjeni pristop s tehniko UML diagramov. V prispevku bo prikazana vez med procesnim diagramom in UML diagrami. Na koncu prispevka bo podan predlog uvedbe novega prenovljenega poslovnega procesa v podjetje.

O predavatelju:

Mag. Nenad Bulić je diplomiral na Fakulteti za elektrotehniko, računalništvo in informatiko Univerze v Mariboru leta 2000. Podiplomski magistrski študij je končal leta 2011 na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, na programu Informacijsko upravljalvske vede, smer Poslovna informatika z zagovorom magistrske naloge s področja prenove poslovnih procesov. Od leta 2002 je zaposlen v podjetju JUB, kjer skrbi za razvoj in uvajanje informacijskih rešitev. S pomočjo znanj poslovne analitike se aktivno ukvarja z optimizacijo in prenovo poslovnih procesov znotraj podjetja.

Robert Šinkovec

Kolektor Orodjarna d.o.o.

Uvedba in informatizacija mikroplaniranja v orodjarni

Kratek povzetek predavanja:

Sodobna organizacija zahteva za svoje učinkovito delovanje ustrezno informacijsko podporo in spremembo tradicionalnega razmišljanja ter delovanj na vseh ravneh poslovanja. Orodjarstvo, kot tipična oblika maloserijske proizvodnje, z velikim številom kratkoročnih dogodkov na enoto časa, potrebuje hiter, zanesljiv in obenem fleksibilen sistem na proizvodni ravni.

Članek predstavlja implementacijo orodja za mikroplaniranje maloserijske proizvodnje v orodjarni in s tem povezane aktivnosti na področju procesne ureditve. Namen je prikazati prenovljen model proizvodnega procesa, kateri omogoča združevanje serijske proizvodnje ter projektnega dela v maloserijski proizvodnji.

Na osnovi znanih zahtev, tako sistema, kot avtorjevih videnj v smeri optimalnega poslovanja, je bil prvi korak pri posegu v procesno ureditev izdelava procesne zasnove proizvodnega procesa ter opredelitev ključnih funkcij lastnikov posameznih procesov. Predstavljen model procesne usmerjenosti je optimalna rešitev, ki vključuje vse vgrajene informacijske rešitve in izpolnjuje pogoj »Implementacija sistema mikroplaniranja v nov model procesne organiziranosti«. Integracija s poslovnim sistemom Sap/R3 tvori učinkovit sistem celovite informacijske podpore v orodjarni. Cilj prenove je doseganje pozitivnih rezultatov na področju stroškovne učinkovitosti, povečevanju kakovosti storitev ter področju konkurenčnosti podjetja. Naloga uvedbe planskega orodja je zagotoviti obvladovanje proizvodnje, lociranje nedovršene proizvodnje ter zajemanje dejanskega produktivnega časa.

Na podlagi bogatih izkušenj iz orodjarskega posla bodo v članku predstavljene ključne smernice prenove sistema ter zahteve, katere morajo biti izpolnjene pred implementacijo mikroplaniranja v procesno organizirano proizvodnjo.

O predavatelju:

Robert Šinkovec, rojen 2.7.1977 v Ljubljani, je po izobrazbi magister poslovnih ved. Podiplomski študij je končal v letu 2010, trenutno pa je zaposlen v podjetju Kolektor Orodjarna d.o.o., kjer opravlja delo vodje proizvodnje.

Njegova pot se je po končani poklicni strojni šoli začela s prvo zaposlitvijo na delovnem mestu orodjarja. Izobraževanje je ob delu nadaljeval na srednji Strojni šoli v Idriji, nato pa vpisal študij na Fakulteti za Upravo in pridobil naziv diplomirani upravni organizator. Tekom študija je nabiral prepotrebne delovne izkušnje tako z vodenjem proizvodnega procesa in uvajanjem informacijske podpore v organizacijo, kot tudi vodenjem in usmerjanjem zaposlenih. Bogate in raznolike delovne izkušnje ter obenem potreba po novih znanjih na področju upravljanja in oblikovanja uspešnih organizacij, so mu pomagale pri odločitvi za podiplomski študij managementa na Ekonomski fakulteti v Ljubljani.

Študij ob delu mu je omogočil, da je v preteklih letih zgradil svojo osebnost s pomočjo teoretičnih znanj in bogatim praktičnim delom v eni izmed najsodobnejše opremljenih orodjarn. Tekom študija je opravljal delo planerja in kasneje vodje proizvodnje. Vsakodnevno se sooča z iskanjem optimalnih rešitev v delovnih procesih in informacijskih rešitvah. Pri delu uporablja vsa doslej pridobljena teoretična znanja, predvsem pa skuša delo opravljati odgovorno. Naklonjen je nenehnim izboljšavam ter sprejemanju novih izzivov. Je komunikativen, inovativen ter z občutkom za samoorganizacijo. Prosti čas namenja družini in športnim aktivnostim.

Marko Škufca

ADD d.o.o.

Uvedba Microsoft BI – študija primera

Kratek povzetek predavanja:

Vsako podjetje se dobro zaveda pomena informiranosti. Vodstvo želi in zahteva dnevno dosegljive ključne informacije o poslovanju.

Rast podjetja, konkurenca in spremembe v poslovnem okolju zahtevajo vse hitrejši dostop do informacij in statična poročila ne zadoščajo več poslovnim potrebam. Pojavi se potreba po prenovi podpore poročanja, ki bi omogočala ne le poročati, ampak tudi celovito analizirati poslovanje in tako skrbnikom procesov omogočiti, da hitro odgovarjajo na poslovna vprašanja ter vodstvo zalagajo z informacijami, potrebnimi za poslovno odločanje. Odgovor na poslovne izzive so v podjetju našli v uvedbi Microsoft poslovne inteligence.

O predavatelju:

Marko Škufca je v podjetju ADD vodja programa BI. Pokriva celotno področje poslovne inteligence, posebej je specializiran za načrtovanje in arhitekturo BI rešitev. V zadnjem času se veliko ukvarja z izzivi učinkovite prezentacije informacij končnim uporabnikom (poročila, analize, knjižnice poročil, sistemi kazalnikov). Vodil je projekte in sodeloval pri implementaciji velikih BI sistemov, ki pokrivajo tako področje skladiščenja, analiziranja, nadzora in planiranja. Ima dolgoletne izkušnje z vodenjem projektov in razvojem rešitev s področij analize in prenove poslovnih procesov, integracije ter zagotavljanja kakovosti podatkov in poslovnih informacijskih sistemov za domača in tuja podjetja.

SEKCIJA 3

Informatizacija poslovnih procesov

Vodi: Jurij Jaklič

AVTOR	NASLOV PREDAVANJA
Tilen Medeot, Marand inženiring d.o.o.	Agilna podpora storitvam na primeru telekomunikacij
Marko Perme, Marin Vladović, Agilcon, d.o.o., Preskok d.o.o.	Računalniški oblaki postajajo realnost slovenskih podjetij – primer podjetja Preskok z dejavnostjo Ceneje.si
Aleš Zajc, Adacta d.o.o.	Podpora delovnim tokovom in modeliranju poslovnih procesov v Microsoft Dynamics AX 2012
Andrej Hudoklin, ADD d.o.o. Sašo Zagoranski, Semantika d.o.o.	Konzumeracija IT – BI in CRM na poti
Branko Kmetec, Inovo, d.o.o.	Dematerializacija poslovnih procesov z digitalnim peresom

Tilen Medeot

Marand inženiring d.o.o.

Agilna podpora storitvam na primeru telekomunikacij

Kratek povzetek predavanja:

Zaradi deregulacije in liberalizacije je v zadnjem desetletju postal trg telekomunikacijskih storitev v Evropski Uniji izjemno konkurenčen. Tudi v Sloveniji so se pojavila nova podjetja, ki uspešno konkurirajo Telekomu Slovenije, vsi ponudniki pa si prizadevajo ponuditi nove, za naročnike zanimive storitve, v kar najkrajšem času. Po drugi strani uporabniki storitev razlikujejo med različnimi ponudniki in njihovo ponudbo predvsem na podlagi cene ter časa, potrebnega za izpolnitev naročila. Posledica tega je skrajševanje časa do ponudbe novih storitev na tržišču (time to market) ter skrajševanje časa od oddaje do izpolnitve naročila storitve (quote to cash), oboje skupaj pa mora potekati ob najnižjih možni stroških. Opisano zahteva od informacijskih rešitev visoko stopnjo prilagodljivosti: z minimalnim prilaganjem morajo zagotoviti (tehnično in komercialno) definicijo ponudb storitev, kvaliteten proces izpolnitve ter prilagodljiv obračun.

V prispevku bo avtor predstavil konkreten primer reševanja omenjenega problema na primeru telekomunikacijskih rešitev z uporabo različnih sistemov, metod in tehnik: sistemi za upravljanje poslovnih procesov ter upravljanje primerov, storitveno usmerjena arhitektura in sistem za upravljanje s poslovnimi pravili. Predstavljena rešitev bo temeljila na treh sistemih, in sicer: sistemu za upravljanje s storitvami, sistemu za upravljanje odnosov s strankami ter sistemu za obračun. V sistemu PLM tako na enem mestu opredelimo vse značilnosti telekomunikacijskih storitev (atributi, lastnosti, paketiranje, cene), ki jih potrebujemo za izpolnitev naročila in obračun. V sistemu CRM upravljamo s podatki o naročnikih, njihovih storitvah in naročilih, procesni del CRM pa poskrbi za integracijo vseh zunanjih sistemov, ki sodelujejo v procesu izpolnitve naročil. Ob uspešni izpolnitvi naročila procesni del zagotovi takojšen prenos podatkov v obračunski sistem, ki skrbi za pravočasno in točno obračunavanje storitev.

O predavatelju:

Tilen Medeot je s svojim izobraževanjem pričel leta 1990 na osnovni šoli Bičevje. Izobraževanje je nadaljeval na Srednji šoli za elektrotehniko in računalništvo, kamor se je leta 1998 vpisal na tehniško gimnazijo (računalniški modul), kjer je spoznal osnovne koncepte računalništva. Ker je želel znanje računalništva nadgraditi še z vsebinskim znanjem se je leta 2002 vpisal na Ekonomsko fakulteto Univerze v Ljubljani (smer: poslovna informatika). Univerzitetni študij je leta 2007 uspešno zaključil in se še istega leta vpisal na znanstveni magistrerij informacijsko upravljaljskih ved. Septembra 2010 je uspešno zagovarjal magistrsko nalogo z naslovom Uporaba sodobnih pristopov k informatizaciji poslovnih procesov.

Od leta 2000 do 2006 je z občasnim študentskim delom sodeloval v Ljubljanskih mlekarnah na Sektorju za strateško poslovanje in procese ter Sektorju za informatiko. V tem obdobju je bila njegova glavna zadolžitev predvsem sodelovanje na projektih za pridobitev nepovratnih sredstev programa SAPARD. V letih 2003 do 2009 je na Ekonomski fakulteti sodeloval kot demonstrator in kasneje kot asistent pri predmetih Informatika 1, Informatika 2 ter Elektronsko poslovanje. Leta 2006 pa je pričel z delom na podjetju Marand Inženiring d.o.o., kjer je danes zaposlen kot analitik / pomočnik vodje projekta. Njegove zadolžitve so predvsem priprava specifikacij, vodenje razvoja modulov, osnovno načrtovanje aplikacije...

Trenutno sodeluje na projektu razvoja sistema za upravljanje odnosov s strankami (CRM) za Telekom Slovenije. V času sodelovanja na projektu je praktično spoznal koncepte upravljanja poslovnih procesov (BPM), strateško usmerjene arhitekture (SOA) ter tudi upravljanja poslovnih primerov (CM – Case Management).

Marko Perme, Marin Vladović

Agilcon, d.o.o., Preskok d.o.o.

Računalniški oblaki postajajo realnost slovenskih podjetij – primer podjetja Preskok z dejavnostjo Ceneje.si

Kratek povzetek predavanja:

Podjetje Preskok d.o.o. v okviru svoje dejavnosti Ceneje.si slovenskim potrošnikom na spletu omogoča iskanje najugodnejših ponudb izdelkov s področij, kot so zabavna elektronika, gospodinjiski aparati ter izdelki za dom in vrt. Zaradi dinamike in hitre rasti poslovanja je podjetje iskalo informacijsko podporo, ki bo lahko sledila rasti obsega poslovanja in se bo lahko dnevno prilagajala spremembam v poslovnih procesih. Na osnovi opisanih kriterijev je Preskok d.o.o. sprejel strateško odločitev, da bo informacijsko podporo za lastno poslovanje uporabljal »na zahtevo«, v računalniškem oblaku. Odločili so se za družino rešitev in platformo v oblaku podjetja Salesforce.com ter njihovo slovensko partnersko podjetje Agilcon.

Prva faza je vključevala informatizacijo prodajnega procesa in proces podpore strankam. Sledil je analitski modul, ki agregira večino poslovnih informacij podjetja in nudi podporo vsakodnevnim poslovnim odločitvam. Uvedene so bile inovativne informacijske rešitve v oblaku za interno komunikacijo (poslovno družabno omrežje) in podporo ključnim kadrovskim procesom (pridobivanje kadrov, merjenje uspešnosti zaposlenih).

V prispevku bodo prikazani vsi ključni moduli informacijske podpore v Preskoku. Namen prispevka bo prikazati, kako lahko rešitve, ki so bile še pred kratkim dosegljive le velikim podjetjem z velikimi proračuni za IT, v obdobju računalniških oblakov postanejo dostopne tudi malim in srednje velikim podjetjem.

O predavateljih:

Marko Perme v okviru podjetja Agilcon d.o.o. pomaga podjetjem v Sloveniji in regiji pri informatizaciji poslovanja na področju prodajnih in podpornih (CRM) ter kadrovskih procesov. Pri tem stavi na informacijske rešitve »na zahtevo«, v računalniškem v oblaku ter predvsem na družino rešitev in platformo v oblaku podjetja Salesforce.com, katerega partner je podjetje Agilcon d.o.o.

Pred preusmeritvijo v računalniške oblake je v preteklih desetih letih deloval v velikem regionalnem ponudniku IT-rešitev, usmerjal razvoj mnogih od danes najbolj razširjenih elektronskih storitev v Sloveniji na področjih finančnih storitev (elektronske banke), javne uprave in telekomunikacij.

Izkušnje je pridobival kot razvijalec, načrtovalec, vodja projektov, predavatelj na področjih elektronskega poslovanja in informatizacije procesov ter vodja velikih razvijalskih skupin.

Aleš Zajc

Adacta d.o.o.

Podpora delovnim tokovom in modeliranju poslovnih procesov v Microsoft Dynamics AX 2012

Kratek povzetek predavanja:

V letošnjem letu je izšla nova različica Microsoft-ove Dynamics ERP platforme – AX 2012. Medtem ko so starejše verzije omogočale podporo delovnim tokovom prek Microsoftovega Workflow Foundation strežnika, pa je v tej različici omogočeno povsem v ERP integrirano upravljanje z delovnimi tokovi. Razvijalci so s tem sledili viziji implementacije ERP rešitve z modeliranjem poslovnih procesov. Že v osnovni različici so dodane tudi nekatere predloge za podporo nekaterim tipičnim delovnim tokovom.

V prispevku bomo najprej prikazali prednosti nove ravni integriranosti BPM in ERP funkcionalnosti ter tipične primere uporabe. Še zlasti bomo opozorili na pomen upravljanja z budžeti v nabavi in nadzora stroškov v fazi odobravanja naročil, omenili pa bomo tudi vidike uporabe na drugih delovnih področjih kot npr. pri upravljanju s terjatvami in s človeškimi viri. V nadaljevanju bomo analizirali učinek novih tehnologij na umestitev ERP rešitve v informacijski sistem podjetja in na pozitivne spremembe v pristopu k implementaciji.

O predavatelju:

Mag. Aleš Zajc je v letu 1995 diplomiral na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, del študija pa je opravil tudi na Ecole Supérieure de Commerce v Franciji. Po diplomi je bil sprva zaposlen v eni od revizijskih hiš. V letu 1999 je z magistrsko nalogo s področja računovodskega modeliranja in sistemov za podporo odločanju zaključil podiplomski študij poslovedenja in financ na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Od istega leta je zaposlen v podjetju Adacta, sprva kot svetovalec za implementacijo poslovnih rešitev in kot vodja poslovnega področja, nato pa kot direktor prodaje in poslovnega razvoja.

Aktivno je sodeloval pri vzpostavitvi podjetij skupine Adacta na Hrvaškem in v Srbiji, ter vodil zahtevne projekte uvajanja celovitih poslovnih rešitev v Sloveniji in tujini. Med drugim je v letu 2008 je vodil prvo slovensko implementacijo Microsoftove celovite poslovne rešitve Dynamics AX. Poleg strokovnih znanj, povezanih s celovitimi poslovnimi rešitvami, ima tudi naziv Preizkušeni računovodja pri Slovenskem inštitutu za revizijo ter naziv Project Management Professional.

Andrej Hudoklin, Sašo Zagoranski

ADD d.o.o., Semantika d.o.o.

Konzumeracija IT – BI in CRM na poti

Kratek povzetek predavanja:

Področje CRM smo že v preteklosti delili na operativni in analitični CRM, kjer smo pod analitični CRM smatrali prikaz določenih zunanjih informacij, kot so terjatve in obveznosti naših partnerjev, analiza naših aktivnosti, itd. Področje BI pa je še vedno ostajalo kot svoja rešitev, ki pa je vključevala vse poslovne informacije, redko pa tudi CRM podatke. Današnji časi zahtevajo, da je BI rešitev že del operativnega CRM-ja in vsakodnevno orodje naših uporabnikov.

Pojavljajo se številne nove naprave, kot so tablični računalniki, ki ponujajo možnost uporabe naprav z rokami in tako omogočajo ogromno novih možnosti interakcije v poslovnih aplikacijah. Vedno bolj se uveljavlja koncept »Naravnih uporabniških vmesnikov«, ki v ospredje aplikacije postavljajo vsebino, vse to pa zahteva tudi drugačen pristop pri načrtovanju in razvoju aplikacij.

Prikazali bomo primer uporabe v farmacevtski industriji, kjer morajo strokovni sodelavci za učinkovito delo uporabljati tako svoje zgodovinske podatke, vezane na svoje kontakte (zdravnike, farmacevte,...), kot tudi zunanje podatke v smislu prodajne vrednosti, ki jih dosegajo ustanove, v katerih delujejo njihovi kontakti. Vsi ti podatki so vitalni tako za smotno planiranje aktivnosti, kot tudi samo učinkovito izvedbo.

S pomočjo tabličnega računalnika in drugačnega pristopa pri načrtovanju CRM klienta smo uporabnikom omogočili veliko lažji dostop do podatkov, s tem pa večjo produktivnost tako v pisarni, kot tudi na terenu.

O predavateljih:

Andrej Hudoklin je v podjetju ADD prisoten že od leta 2000 in danes vodi oddelek poslovnih rešitev. Velja za enega najboljših strokovnjakov na področju poslovnega obveščanja na našem trgu, ki je nabiral svoje izkušnje ne le v Sloveniji, temveč predvsem na projektih v več kot 20 različnih državah Evrope, tako za svetovne korporacije kot tudi manjša podjetja. Danes je njegova vloga predvsem pri svetovanju in zagotavljanju kvalitete na projektih poslovnega obveščanja in CRM, saj je v preteklosti vodil tudi razvoj CRM rešitve za farmacevtsko industrijo (add.PHARMA), ki pa je prepoznavna predvsem v tujini. Z izkušnjami, ki jih ima, zna odlično kombinirati poslovne zahteve s tehnološkim ozadjem.

Sašo Zagoranski je ustanovitelj in direktor podjetja Semantika d.o.o., ki je eno izmed vodilnih slovenskih podjetij na področju razvoja inovativnih uporabniških vmesnikov za multi-touch naprave.

Razvili so dokumentacijski sistem Galis, ki ga trenutno uporablja večina slovenskih muzejev in galerij, njihov spletni portal Museums pa je na voljo že v 20ih državah.

Že od začetka je navdušen nad tehnologijo .NET, v okviru razvoja inovativnih rešitev pa se v zadnjih letih aktivno ukvarja z razvojem naravnih uporabniških vmesnikov (NUI), multi-touch tehnologijo ter z razvojem za Microsoft Surface in Microsoft Kinect.

Branko Kmetec

Inovo, d.o.o.

Dematerializacija poslovnih procesov z digitalnim peresom

Kratek povzetek predavanja:

Predstavili bomo nov koncept elektronskih naprav za beleženje in sporočanje informacij, ki so bistvenega pomena za poslovanje podjetij in enostavno dematerializirajo poslovne procese, ki še temeljijo na papirnem poslovanju.

Kaj je to? Digitalno pero, ki zglada in deluje enako kot običajen kemični svinčnik, ob tem pa zajema zapisane besede in risbe na papirju in jih pošlje preko mobilnega telefona v vaš izbran informacijski sistem.

Primeri uporabe v praksi so **reklamacijski procesi, delovni nalogi, priprava terenskih poročil in zapisnikov (škodni zapisniki ipd.), zajem podatkov na terenu.** Rešitev lahko uporabimo tudi za **zajem podpisov na pristopnih izjavah, pogodbah, zavarovalnih policah** ipd.



Slika 1: Tipičen proces obdelave obrazca izpolnjenega z digitalnim peresom

Dodana vrednost produkta je ta, da **omogoča prenos zapisanih podatkov v informacijski sistem podjetja v nekaj sekundah po izpolnitvi obrazca.** Podjetja tako ne rabijo več čakati na dostavo papirnatih obrazcev osebno ali po pošti, preden jih lahko začnejo obdelovati. V trenutku je na voljo elektronska oblika obrazca in strukturirani podatki, zapisani na obrazcu.

To podjetjem skrajša čas in zmanjša strošek obdelave obrazcev. **Poveča se pretočnost poslovnega procesa, zmanjša se število procesnih vrzeli,** kjer običajno prihaja do napak in zastojev v procesu. Podjetja se tako lahko osredotočijo na izvajanje svoje primarne dejavnosti in povečujejo svojo učinkovitost.

Ključne prednosti digitalnega peresa:

- **enostavnost uporabe** – ohranimo papirno uporabniško izkušnjo (obrazci in način dela za uporabnika ostanejo enaki).
- Tehnologija omogoča **takojšen posnetek zapisanega besedila ali slik.**
- **Takojšen prenos zapisanih podatkov v informacijske sisteme podjetja.** Tako se v celoti eliminira potreba po ročnem prepisu podatkov ali skeniranju dokumentov.
- **Sledljivost popravkov** na obrazcu.
- **100% zanesljivost delovanja,** tudi če sama tehnologija odpove, uporabniku še vedno ostane originalna kopija dokumenta za nadaljnje delo.

O predavatelju:

Branko Kmetec ima več kot 10 let izkušenj na področju analize in avtomatizacije poslovnih procesov, dokumentnih sistemov in modeliranja poslovne arhitekture. S pridobljeno kombinacijo poslovnih in tehnoloških znanj je specializiran za implementacijo celovitih poslovnih sprememb, od začetnega prepoznavanja in razumevanja poslovnih problemov, vse do realizacije sprememb, vključujoč tehnološke rešitve in procesno-organizacijske prilagoditve.

SEKCIJA 4

Priprava ljudi na spremembe poslovanja ter procesov

Vodi: Peter Ilgo

AVTOR	NASLOV PREDAVANJA
Branko Greganovič, Strateks d.o.o.	Hierarhija kot največja ovira pri uvajanju učinkovite (procesno usmerjene) organizacijske strukture
Vesna Vodopivec, Zala Piskar, NLB d.d.	Prenova kadrovske funkcije v NLB d.d. v obdobju uvajanja sprememb / Reinžiniring kadrovske funkcije kot posledica reinžiniringa poslovnih procesov
Polona Fister, Fister Svetovanje	Komunikacija kot ključna voditeljska kompetenca
Miha Žove, Gorenje d.d.	Priprava zaposlenih na spremembo poslovanja s potnimi nalogi v Gorenju, d.d.

Branko Greganovič

Strateks d.o.o.

Hierarhija kot največja ovira pri uvajanju učinkovite (procesno usmerjene) organizacijske strukture

Kratek povzetek predavanja:

Hierarhija oziroma hierarhično usmerjena kultura podjetja je daleč največja ovira pri uvajanju učinkovite (procesno usmerjene) organizacijske strukture podjetja.

V tem kontekstu je hierarhija in hierarhičnost definirana kot pravica določenega posameznika, da odločitev o vprašanih, ki se nanašajo na izvajanje poslovnih procesov, sprejme sam, brez posvetovanja z ostalimi udeleženci v procesu in ne glede na njihovo mnenje ali celo v nasprotju z njihovimi stališči. Z drugimi besedami, hierarhičnost se nanaša na pravico posameznika, da vsili svoje stališče, ne glede na mnenje svojih sodelavcev.

Seveda ne govorimo o skrajnostih – organizacija brez dvoma ne more preživeti brez ustrezne mere hierarhičnosti v svojem ustroju, tako kot ne more preživeti brez svoje procesne plati. Hierarhičnost in procesnost sta namreč neločljivi plati ene in iste medalje, ki se prepletata v vsaki organizacijski strukturi. Govorimo torej o tem, da je hierarhija danes bistveno precenjena, čeprav nepogrešljiva, dimenzija organizacijskega ustroja podjetja ter da je prav ta precenjenost ključni vzrok za neučinkovitost velike večine sodobnih organizacijskih struktur.

Hierarhična kultura podjetja se nanaša na prevlado pravil organiziranosti, ki izhajajo iz prepričanja, da učinkovito delovanje poslovnih procesov vedno in vsepovsod predpostavlja tudi hierarhične pravice in privilegije na delovnih mestih, od katerih se pričakuje usmerjanje in vodenje poslovnih procesov. V skladu s to miselnostjo poslovni proces torej ne more biti učinkovit, če tistim, ki procese vodijo, ne dodelimo hierarhičnih pravic in privilegijev.

V diametralnem nasprotju s še vedno prevladujočo miselnostjo pa avtor trdi, da učinkovita organizacijska struktura dejansko ni hierarhično, ampak procesno usmerjena; pri čemer procesno usmerjeno organizacijsko strukturo definiramo kot tisto strukturo, v kateri ni hierarhičnih pravic in privilegijev, ki niso potrebne za učinkovito izvajanje (poslovnih) procesov.

V učinkovitih organizacijskih strukturah procesna dimenzija torej prevladuje nad hierarhično. Praktično to pomeni, da si vodstvo podjetja in vsi zaposleni svoje organizacije v svojih mislih ne predstavljajo kot tridimenzionalne hierarhične piramide, ampak kot dvodimenzionalno mrežo prepletenih poslovnih procesov. Dokler v glavah vodstva in zaposlenih prevladuje miselni model hierarhične piramide, je praktično nemogoče vpeljati procesno usmerjenost poslovanja in organiziranosti, zato se ključni korak v vseh projektih povečanja učinkovitosti organiziranosti nanaša na to, da najprej vodstvo, potem pa postopoma tudi vsi zaposleni v podjetju spremenijo svoj miselni model organizacije iz hierarhične piramide v mrežo prepletenih poslovnih procesov. Prvi korak in osnovni pogoj uveljavitve procesno naravnane organiziranosti je torej uspešno izveden miselni preskok vodstva iz hierarhičnega v procesno naravnani miselni model organiziranosti.

Za ilustracijo lahko potreben miselni preskok primerjamo z miselnim preskokom, ki ga je zahteval prehod iz geocentričnega miselnega modela vesolja v heliocentričen model, v katerem je v centru vesolja sonce. Geocentričen pogled ni v celoti »napačen«, ali drugače: tudi geocentričen model ima določen analitični doseg, seveda pa s pomočjo heliocentričnega modela mogoče odgovoriti na neprimerljivo več vprašanj v zvezi z obstojem in razvojem vesolja.

O predavatelju:

Branko Greganovič ima več kot 20 let strokovnih izkušenj v javnem in zasebnem sektorju ter je preverjen strokovnjak na področju strateškega managementa sprememb, korporativnih financ ter prevzemov iz združitve podjetij. Ob tem ima neposredne izkušnje iz prestrukturiranja in poprevzemne integracije podjetij.

Konec leta 2009 je ustanovil svojo svetovalno hišo in se osredotoča na projekte prevzemov iz združitve ter prestrukturiranja podjetij. Od leta 2006 do 2009 je vodil projekt prestrukturiranja in pozdruživitvene integracije skupine Droga Kolinska, najprej kot član nadzornega sveta, potem pa še kot glavni finančni direktor skupine. Droga Kolinska je ena izmed vodilnih skupin v dejavnosti prehrane in brezalkoholnih pijač v regiji nekdanje Jugoslavije (prihodki 350 milijonov EUR, 2600 zaposlenih in poslovanje v vseh državah nekdanje Jugoslavije in v Rusiji). Pred tem je 5 let vodil svetovanje na projektih korporativnih financ ter prevzemov iz združitve v regionalni investicijski banki Publikum. Pred prihodom v Publikum je bil tudi član uprave Banke Societe Generale v Ljubljani in državni podsekretar na Ministrstvu za finance za področje upravljanja z javnim dolgovi in državnih jamstev.

Leta 2001 je zaključil magistrski študij na London Business School v Londonu kot Sloan Fellow, pred tem pa je magistriral tudi na Ekonomski fakulteti v Ljubljani in diplomiral na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru.

Vesna Vodopivec, Zala Piskar

NLB d.d.

Prenova kadrovske funkcije v NLB d.d. v obdobju uvajanja sprememb / Reinžiniring kadrovske funkcije kot posledica reinžiniranja poslovnih procesov

Kratek povzetek predavanja:

Podjetja se srečujejo s številnimi in hitrimi spremembami v poslovnem okolju, ki vplivajo na spreminjanje poslovnih procesov, organizacije in razmerij. Avtorji ravnanje s spremembami različno opredeljujejo, vsem opredelitvam pa je skupno, da je ravnanje s spremembami aktivnost podjetja, s katero želi obvladati nepredvidljivo okolje ter s pravimi in pravočasnimi odzivi na spremembe povečati svoje konkurenčne prednosti.

Avtorici v prvem delu prispevka opredelita pojem ravnanja s spremembami, njegov pomen in ključna področja uvajanja in ravnanja sprememb v podjetju. Kot pomemben del predstavita tudi vlogo ravnanja s človeškimi viri, saj so zaposleni ključni za uspešno uvajanje sprememb.

V drugem delu se avtorici usmerita na vlogo ravnanja s spremembami v NLB, d.d.. Spremembe v gospodarstvu, gospodarska in ekonomska kriza, posledice poslovnih odločitev in tveganj, spremenjene tržne razmere, konkurenca itd., zahtevajo prilagajanje in spremembe v upravljanju banke. Oblikovala se je nova poslovna strategija, novi poslovni cilji in vizija podjetja, izvedena je bila tudi reorganizacija poslovnih procesov in posledično same organizacijske strukture.

V tretjem delu avtorici opišeta spreminjanje metod in orodij za učinkovito ravnanje s človeškimi viri ter same funkcije, ki postaja strateška. Avtorici predstavita rezultate ankete o zadovoljstvu s kadrovsko funkcijo ter pomen povratne informacije posameznih deležnikov. Rezultati v povezavi z novo strategijo banke predstavljajo izhodišče pri načrtovanju in izvajanju sprememb na področju kadrovske funkcije.

V zadnjem delu prispevka avtorici opišeta aktivnosti, s katerimi se spreminja kadrovska funkcija v banki.

O predavateljicama:

Mag. Vesna Vodopivec je bila rojena 24.10.1974 v Postojni. Univerzitetno dodiplomsko izobrazbo je pridobila na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, kjer je zaključila tudi specialistični študij smer managementa in leta 2008 tudi magistrski študij smer poslovedenja in organizacije in pridobila znanstveni naziv. Delovne izkušnje si je pridobivala v podjetju Liko d.d. na področju nabave, prodaje in trženja. V multinacionalnem podjetju Scania CV AB, v podružnici Scania East Adriatic Region d.o.o., je bila odgovorna za področje marketinga in korporativnega komuniciranja ter pospeševanja prodaje do leta 2008. Od tega leta dalje je prevzela vodenje službe za razvoj sodelavcev in komunikacije za vzhodno jadransko regijo. Od januarja 2011 je direktorica Sektorja za kadrovske posle v NLB d.d. Glavna raziskovalna področja so management, organizacija in ravnanje s človekovimi zmožnostmi. Je članica Slovenske akademije za management, društva za kadrovsko dejavnost Ljubljana ter Združenja za direktni marketing. Je predavateljica na višji šoli B&B, Leila d.o.o in Memory d.o.o ter asistentka na ekonomski fakulteti v Ljubljani za področje managementa.

Zala Piskar je rojena 19.11.1977 v Ljubljani. Dodiplomsko izobrazbo je pridobivala na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, kjer je pridobila naziv diplomirana ekonomistka in Fakulteti za družbene vede, kjer je pridobila naziv univerzitetna diplomirana sociologinja kadrovsko-managerske smeri, trenutno pa v okviru omenjene fakultete zaključuje magistrski študij kadrovskega managementa za pridobitev znanstvenega naziva. Zaposlena je v NLB d.d., kjer si je izkušnje sprva pridobivala na področju kadrovanja, od leta 2005 pa na področju razvoja kadrov, upravljanja kariere, identifikacije potencialov zaposlenih in razvoja sistemov za ravnanje z ljudmi pri delu.

Polona Fister

Fister Svetovanje

Komunikacija kot ključna voditeljska kompetenca

Kratek povzetek predavanja:

Sprememba = izboljšanje trenutnega stanja

Vsa obdobja življenjskega cikla organizacije zaznamujejo spremembe. Brez sprememb je razvoj seveda onemogočen. Kljub temu pa predstavlja prilagajanje nanje največji napor v podjetju ravno na področju zaposlenih, ki morajo za uspešno delovanje razumeti procese, razloge in cilje nove organiziranosti ter spremembe »posvojiti« tako, da so v njihove aktivnosti samoumevno vključene. *Katera je tista najbolj pomembna razlika med organizacijami, ki so v nečem DOBRE in tistimi, ki so na določenem področju ODLIČNE?* Izkaže se, da je tisto, kar loči odličen management sprememb od dobrega / povprečnega, ravno odlična **komunikacija, kot ključna voditeljska kompetenca** (Change Management Communications).

Komunikacija kot socialna kompetenca

Študije, ki so jih izvedli v različnih organizacijah v času uvajanja sprememb, so pokazale naslednje:

- **Brez konsenza:** kar 75 % zaposlenih meni, da se o spremembah, ki jih vodstvo uvaja, ne razpravlja z vsemi vključenimi, pač pa se aktivnosti, ki spremembe podpirajo, le delegira, naloži v izvajanje.
- **Sprememba se rodi in živi le v vodstvu:** 65 % vprašanih trdi, da se pri planiranju sprememb išče in upošteva le mnenja višjega vodstva.
- **Nevključevanje in pasivna iniciativnost zaposlenih:** 20 % med anketiranimi zaposlenimi pove, da so z načrtovanimi spremembami v organizaciji informirani le neuradno, preko govoric; njihovih pobud, predlogov in idej se ne upošteva.

Namen prispevka je prikazati možne težave in rešitve na področju komunikacije v managementu sprememb na praktičnem primeru referenčnega podjetja v Sloveniji.

O predavateljici:

Mag. Polona Fister je strokovnjakinja na področju organizacijskega (in osebnega) svetovanja. Na tem področju samostojno deluje že več kot 10 let.

- Od oktobra 2009 je študentka doktorskega študija na Oddelku za psihologijo, na katedri za psihologijo dela (Filozofska fakulteta), z naslovom doktorske disertacije: »Zmožnost vzdrževanja stanja »flow« pri delu vodilnih zaposlenih ter izgorelost kot posledica stanja močne vključenosti v delo«.
- 2004. Magistrica znanosti psihologije dela; magistrsko delo z naslovom Ravnanje v odnosih z javnostmi v kriznih situacijah v organizaciji (raziskovalno delo pod okriljem Mladinske knjige Založbe: interna javnost - organizacijska klima).
- 2000. Univerzitetna diplomirana psihologinja; diplomsko delo z naslovom Faktorji vpliva na branost ženskih revij (raziskovalna naloga pod okriljem Dela Stik).
- 1997. Ekonomistka; diplomatska naloga z naslovom Vodenje problematičnih ljudi.

Avtorica prispevka ima bogate izkušnje pri zasnovi in načrtovanju organizacijskih in komunikacijskih vidikov e-poslovanja s poudarkom na korporativnem komuniciranju. Deluje na področju svetovanja organizacijam in posameznikom na področju: oblikovanja pozitivnega delovnega okolja pri uvajanju sprememb, upravljanja komunikacij, izgradnje delovnih timov, reševanja problemov, oblikovanja strategij za doseganje ciljev, spodbujanja človeških potencialov, preokvirjanja prepričan, izgorelosti na delovnem mestu, obvladovanja stresa, time managementa. V svojih pristopih aktivno uporablja orodja nevrolingvističnega programiranja (ima mednarodno licenco INLPTA za NLP Practitioner, trenutno je v fazi pridobivanja licence NLP Master Practitioner).

Miha Žove

Gorenje d.d.

Priprava zaposlenih na spremembo poslovanja s potnimi nalogi v Gorenju, d.d.

Kratek povzetek predavanja:

Uvajanje e-poslovanja in e-procesov je postalo nujno sredstvo ohranjanja konkurenčnosti. Z učinkovitimi notranjimi e-procesi lahko poslovanje poenostavimo in poenotimo, dosežemo nižje stroške in tudi večjo odgovornost zaposlenih. V Gorenju, d.d. smo v letu 2010 uvedli obračun plač in potnih nalogov v ERP sistemu podjetja. Zaradi občutljivega področja smo upravljanju sprememb posvetili veliko truda in časa, tudi pri prenovi sistema potnih nalogov, ki smo ga drastično spremenili - od papirnega in ročnega poslovanja do elektronskega in avtomatiziranega procesa. Spremenili smo pravila, velik del odgovornosti pa prenesli na uporabnike same. Zato je bilo za uspeh projekta ključno, da je sistem uporabnikom prijazen in da ga sprejmejo za svojega.

S ključnimi uporabniki, definiranimi ob zagonu projekta, se je iskala najbolj prijazna in enostavna rešitev, pri čemer se nismo osredotočali na tehnično izvedbo, temveč na dejanske potrebe uporabnikov. Možnosti za izboljšave, ki smo jih našli pri testiranju, so bile v veliki meri upoštevane. Uporabnike smo izobraževali s praktičnimi primeri, pojasnili smo jim nujnost spremembe ter številne prednosti novega sistema (hitrejši proces, manj napak in ročnega dela ipd.). Po uvedbi smo uporabnikom nudili ekstenzivno podporo. Uporabnike smo kmalu po uvedbi sistema anonimno anketirali o njihovem zadovoljstvu in prepričani smo, da pozitivna ocena (4,09 od možnih 5,00) temelji tudi na trudu, vloženem v "mehke" dejavnike sprememb.

O predavatelju:

Miha Žove je leta 2006 z odliko diplomiral na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru in zaključuje podiplomski študij managementa na Fakulteti za management v Kopru. Od leta 2007 je zaposlen v Gorenju, d.d., kjer od avgusta 2011 dalje vodi službo Organizacije poslovanja. Njegove naloge se osredotočajo predvsem na projekte prenove poslovanja in upravljanja sprememb, poleg tega pa je zadolžen tudi za operativno skrbništvo nad sistemom vodenja kakovosti po ISO 9001:2008 in skupaj s sodelavci upravlja dokumentacijo o poslovnih procesih ter notranja pravila in predpise za Gorenje, d.d. in Skupino Gorenje. V okviru svojega strokovnega in raziskovalnega dela, predvsem na področju prenove poslovanja in upravljanja sprememb, s prispevki sodeluje na različnih strokovnih konferencah in seminarjih.



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV
2011

DELAVNICE

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV
MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2011 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani

DELAVNICA 1

Vloga ljudi in HRM pri uvajanju sprememb: Izkušnje slovenskih podjetij

Vodi: Matej Černigoj, DKD Ljubljana

Vloga kadrovskega managementa pri transformaciji podjetja – primer S&T Slovenija

Robert Trnovec in Teja Breznik Alfrev

Povzetek prispevka:

S&T Slovenija je del mednarodne skupine S&T, ki združuje podjetja na območju Srednje in Vzhodne Evrope, s sedežem na Dunaju. Slovensko podjetje je nastalo z akvizicijami večih podjetij, kar je za posledico imelo izredno širok prodajni portfelj, veliko strokovnjakov iz IT področja in velik nabor strank. Posledično pa so številne akvizicije prinesle tudi močno potrebo po enotnem management sistemu za enoten nastop na trgu, konkurenčnem portfelju in enotni organizacijski kulturi. Tako je podjetje začelo sistematično voditi proces transformacije že v letu 2007. V samem procesu transformacije je podjetje dalo izredno veliko težo razvoju HRM funkcije znotraj management sistema, kot temelju za predvidevanje in obvladovanje zahtevanih sprememb. HRM je bil postavljen pred izziv razvoja enotne, k rezultatom usmerjene organizacijske kulture, na čim bolj neboleč in učinkovit način.

O predavateljih:

Robert Trnovec je svojo pot v družbi S&T Slovenija začel kot predsednik uprave leta 2007 z jasno vizijo razvoja podjetja v eno vodilnih podjetij na področju poslovnega in IT-svetovanja. Pred tem je svoje 15-letne izkušnje nabiral kot generalni direktor v podjetju Hewlett Packard Slovenija in menedžer v ATR Computers. Svoje znanje deli na različnih področjih – na eni strani kot mentor študentom slovenskih fakultet in na drugi strani kot član upravnega odbora American Chamber of Commerce Slovenija. Končal je študij MBA na IEDC Bled.

Teja Breznik Alfrev je v IT podjetju S&T Slovenija zaposlena kot direktorica za korporativno komuniciranje in razvoj kadrov. Svoje delovne izkušnje si je nabirala najprej v prodaji, v zadnjih letih pa na področju upravljanja človeškega kapitala in komunikacije. Na nivoju skupine S&T je vodja marketinga za eno od vej poslovanja skupine S&T. Vodila je prenovu HR sistema v S&T Slovenija ter s tem prislužila podjetju tudi nagrado za drugi najboljši HRM projekt v letu 2010. Je članica upravnega odbora društva za kadrovske dejavnosti in avtorica strokovnih člankov oz. priročnikov iz HR področja. Diplomirala je iz organizacije poslovanja v turizmu in nadaljuje študij na področju managementa.

Vloga HR področja pri spremembah v podjetju

Klara Hauko

O predavateljici:

Po zaključenem dodiplomskem študiju ekonomije je končala mednarodni podiplomski študij organizacije in poslovanja. Trenutno zaključuje tudi podiplomski študij psihologije dela in organizacije.

Ima več let strokovnih in vodstvenih izkušenj s kadrovskega področja. Ukvarja se z oblikovanjem in izvajanjem kadrovske strategije in letnih poslovnih načrtov, pripravo in izvajanjem organizacije in sistemizacije dela, sistema plač in nagrajevanja, iskanjem in selekcijo kadrov, razvojem in usposabljanjem kadrov ter organiziranjem in izvajanjem vseh drugih nalog s tega področja. Prav tako ima izkušnje z vodenjem in sodelovanjem na projektih, kot so uvajanje kompetenčnega modela, mentoriranje, celoviti procesi izobraževanj in usposabljanj ter reorganizacija in optimizacija procesov podjetja.

Od leta 2004 je zaposlena znotraj poslovne skupine Smart Group, kjer pokriva celotno kadrovskega področje. V zadnjem obdobju je bila poslovna skupina deležna številnih sprememb, pri katerih je kadrovskega področje tesno sodelovalo z lastniki in vodstvom. Klara Hauko bo s kratko predstavitevijo nekaterih sprememb delila svoje izkušnje z nami.

DELAVNICA 2

Pristopi k vzpostavitvi MPP v organizaciji

Vodi: Andrej Kovačič in Dejan Pajk, Ekonomska fakulteta UL

Opis delavnice:

Metodološki pristop Inštituta za poslovno informatiko (IPI) pri Ekonomski fakulteti v Ljubljani je nastal na osnovi izkušeni sodelavcev IPI na projektih prenove in informatizacije poslovanja. Imenujemo ga tudi **Pristop k prenovi poslovanja (PPP)**. Vključuje že uveljavljene metode na področju prenove poslovanja in prenove poslovnih procesov ter celovite obravnave poslovnih pravil (Ross, 1997, 1999 in 2003; Perkins, 2002; von Halle, 2002; Kovačič, 2003 in 2004), metodo postopnega, iterativnega pristopa k razvoju informatike (Kovačič, Vintar, 1994) in možnosti prenove in informatizacije izhajajoče iz uvajanja celovitih programskih rešitev (rešitev ERP) (Kovačič, Indihar Štemberger, 2007). Na področju načrtovanja, analiziranja, spremljanja poslovanja in poslovnega odločanja vključuje metode, tehnike in orodja sistema uravnoteženih kazalnikov (BSC), spremljanja stroškov po aktivnostih (ABC), podatkovnega skladiščenja in poslovno obveščanje (BI). Pristop je bil uporabljen na mnogih primerih v naši praksi, kjer se je pokazal kot celovit in uspešen okvir zagotavljanja prenove in informatizacije poslovanja.

O predavateljih:

Dr. **Andrej Kovačič** je redni profesor poslovne informatike in predstojnik Inštituta za poslovno informatiko na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Je avtor mnogih del s področja prenove in informatizacije poslovnih procesov. Kot svetovalec in vodja projektov je sodeloval na števnih projektih s področja prenove poslovanja. Je veščak Zveze ekonomistov Slovenije na področju upravljanja, pooblaščen revizor informacijskih sistemov ter svetovalec (Management Consultant) na mednarodnih projektih PHARE. Je tudi pobudnik organiziranja vsakoletne konference Management poslovnih procesov in član uredniškega odbora revije Uporabna informatika.

Dejan Pajk, mag. je mladi raziskovalec na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Raziskovalno se ukvarja z uporabo referenčnih modelov pri prenovi in informatizaciji poslovanja. Sodeluje pri svetovalnih projektih na področju modeliranja poslovnih procesov in strateškega načrtovanja informatike, ki jih izvaja Inštitut za poslovno informatiko na Ekonomski fakulteti. Kot svetovalec in razvijalec je sodeloval na domačih, kot tudi mednarodnih projektih uvedbe rešitve ERP Microsoft Dynamics NAV.

DELAVNICA 3

Razvoj kompetenc pri managementu sprememb

Vodi: Andrej Kohont, FDV-Center za proučevanje organizacij in človeških virov

Opis delavnice:

Na delavnici bomo na temelju kombinacije virov iz domačega in tujega poslovnega okolja in z aktivno udeležbo sodelujočih identificirali osnovne kompetence, ki so ključne pri spreminjanju poslovnih procesov v organizaciji, ter se osredotočili na možne tehnike njihovega razvoja.

O predavatelju:

Dr. Andrej Kohont je zaposlen na Fakulteti za družbene vede, kjer pokriva področja managementa človeških virov, vodenja in organizacijskega vedenja. Raziskovalno se ukvarja z vplivom internacionalizacije na management človeških virov, z managementom kompetenc, vprašanji povezanimi s trgom dela in zaposlovanjem ter z razvojem in kakovostjo visokega šolstva. Je podpredsednik Slovenske kadrovske zveze in član več mednarodnih združenj in raziskovalnih mrež.

DELAVNICA 4

Hitro in preprosto do poslovne rešitve v oblaku - primer informatizacije procesa pridobivanja kadrov na platformi Salesforce

Vodita: Marko Perme in Marko Lamot, Agilcon d.o.o.

Opis delavnice:

Razvoj poslovne informatike v bližnji preteklosti in tudi prihodnosti je bil in bo popolnoma zaznamovan s paradigmo uporabe informacijskih rešitev na zahtevo, v računalniškem oblaku. Globalni ponudniki v svojih računalniških oblakih gradijo, obljublajo, nekateri pa tudi že ponujajo agilnejše rešitve, ki bodo napredne in (nekoč) drage informacijske rešitve pripeljale do podjetij vseh velikosti in proračunov ter bodo lahko sledile njihovim spreminjajočim se potrebam.

Na delavnici bo praktično prikazano, kako omenjene obljube o agilnejših in dostopnejših rešitvah v oblaku izpolnjuje ena od vodilnih platform v oblaku (Platform-as-a-Service, PaaS) Force.com podjetja Salesforce.com.

Strokovnjaki podjetja Agilcon, partnerja podjetja Salesforce.com, bodo prikazali, kako lahko brez zahtevnih programerskih posegov v kratkem času zgradimo podporo za konkretni poslovni proces pridobivanja kadrov (Recruiting). Dodatno bo prikazano, kako se zgrajeni proces poveže z razpoložljivo infrastrukturo platforme Force.com, kot so analitska orodja (poročila, dashboardi), mehanizmi za zagotavljanje varnosti & zasebnosti, modul za poslovno družabno mreženje, integracije na zunanje sisteme, sistem nadzora nad nalogami in dogodki, upravljanje z delovnimi tokovi itn.

O predavateljih:

Marko Perme v okviru podjetja Agilcon d.o.o. pomaga podjetjem v Sloveniji in regiji pri informatizaciji poslovanja na področju prodajnih in podpornih (CRM) ter kadrovskih procesov. Pri tem stavi na informacijske rešitve »na zahtevo«, v računalniškem v oblaku ter predvsem na družino rešitev in platformo v oblaku podjetja Salesforce.com, katerega partner je podjetje Agilcon d.o.o.

Pred preusmeritvijo v računalniške oblake je v preteklih desetih letih deloval v velikem regionalnem ponudniku IT-rešitev, usmerjal razvoj mnogih od danes najbolj razširjenih elektronskih storitev v Sloveniji na področjih finančnih storitev (elektronske banke), javne uprave in telekomunikacij. Izkušnje je pridobival kot razvijalec, načrtovalec, vodja projektov, predavatelj na področjih elektronskega poslovanja in informatizacije procesov ter vodja velikih razvijalskih skupin.

Marko Lamot v okviru podjetja Agilcon d.o.o. pomaga podjetjem v Sloveniji in regiji pri informatizaciji poslovanja na področju prodajnih in podpornih (CRM) ter kadrovskih procesov.

Svoje znanje, nadgrajeno tudi s certifikacijo »Salesforce Certified Consultant«, gradi predvsem v okolju platforme v oblaku Force.com. Podjetjem pomaga pri uvajanju rešitev Salesforce CRM in rešitev po meri na platformi Force.com.

Pred preusmeritvijo v računalniške oblake je v preteklih desetih letih deloval v velikem regionalnem ponudniku IT-rešitev na področjih zdravstva, telekomunikacij in javne uprave, kjer je vodil velike mednarodne time in zahtevne projekte.



MANAGEMENT
POSLOVNIH
PROCESOV
2011

OGLASI

6. MEDNARODNA POSLOVNA KONFERENCA

MANAGEMENT POSLOVNIH PROCESOV
MANAGEMENT SPREMEMB IN KADROV PRI PRENOVI POSLOVANJA

19. in 20. oktober 2010 – kongresni center hotela Mons v Ljubljani



www.posta.si

A zdaj bom pa še na osebni poštni znamki?

Sedaj lahko kadarkoli in kjerkoli
postane vsaka tvoja fotografija z
mobilnika tudi osebna poštna znamka.
Poigraj se s fotografijo ter jo **pošlji**
kot MMS na številko 3132 s ključno
besedo ZNAMKA.

Več informacij na www.posta.si.

**POŠLJI
MMS**

Zanesljivo vsepovsod
 **POŠTA SLOVENIJE**
POŠTA IN FINANCE

Microsoft

Prihodnost je tukaj.

www.microsoft.si

The advertisement features a photograph of a man and a woman in a professional office environment. The man is seated at a desk, looking at a computer monitor, while the woman stands behind him, smiling. A large, white, heart-shaped graphic is superimposed over the image, framing the couple. The Microsoft logo is positioned in the upper right corner of the image. The slogan 'Prihodnost je tukaj.' is written in orange text within a white cloud-like shape at the bottom center. The website address 'www.microsoft.si' is located in the bottom left corner.

INOVO

INOVATIVNE PROCESNE REŠITVE

NA NOVO ODKRIJTE
PAPIR



DIGITALNO PERO

www.inovo.si

avtenta.si



Vi ste glavni.

Avtenta.si, članica Skupine Telekom Slovenije, zagotavlja rešitve in storitve na področju infrastrukture, omrežja in varnosti, poenotene komunikacije, podpore poslovanju in poslovnemu odločanju ter upravljanja z dokumenti. Z umestitvijo rešitev v obstoječe informacijsko okolje tako v oblaku kot na lokaciji, ponuja Avtenta.si širok spekter rešitev za obvladovanje poslovnih procesov. Uporabnikom omogoča podporo po ITIL metodologiji in specifična izobraževanja v izobraževalnem in izpitnem centru Avtenta.si.

Avtenta.si, sistemska integracija in poslovne rešitve, d.o.o., Verovškova ulica 55, 1000 Ljubljana,
T: 01 583 68 00, F: 01 583 68 01
www.avtenta.si

član Skupine Telekom Slovenije



VITRUM

Since 1860

Steklarna Hrastnik d.d.

Cesta 1. maja 14/ 1430 Hrastnik/ Slovenia

Tel.: 03 56 54 600

www.steklarna.si / info@steklarna-hrastnik.si

Tradicija, kvaliteta in modern design. Vitrum 1860.



Steklarna Hrastnik d.d. zagotavlja vrhunsko izdelavo modernih izdelkov iz stekla na področjih namiznega programa, specialne embalaže in stekla za razsvetljavo.

Na avtomatski, polavtomatski in ročni proizvodnji ustvarjamo izdelke popolne čistosti in briljantnosti, s katerimi zadovoljujemo najzahtevnejše potrošnike. Užitek nam bo zadovoljiti vas.

Midve sva 50% pripravljene na jutri. Pa ti?

PREIZKUSI SE NA WWW.PRIPRAVI.SE IN OSVOJI VARČEVALNI PAKET ZA JUTRI: 5.000 EUR DEPOZITA!

PO NACIONALNI RAZISKAVI SMO SLOVENCIM **48%** PRIPRAVLJENI NA JUTRI.

Nova KBM
PRIPRAVLJENI NA JUTRI

PRAVILNAGRAĐNE IGRE IN DODATNE INFORMACIJE NA WWW.PRIPRAVI.SE IN V NAJBLIŽJI POSLOVALNICI.

Fabjan Erika
Simon Fabjan

STEKLARNA IN ERIKA FABJAN, DOBOJKARICI

QR code in top left corner.

Nova generacija ležišč.



DORMEO

OCTASPRING®

Spanje je lepo.



www.octaspring.si

☎ 080 12 72



