ORGANIZACIJA POSLOVNIH PROCESA U PODUZEĆU PRISTAN D.O.O.

Mršić, Marin

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:516965

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

ZAVRŠNI SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI RAD

ORGANIZACIJA POSLOVNIH PROCESA U PODUZEĆU PRISTAN D.O.O.

Profesor: **Student:**

Prof.dr.sc. Želimir Dulčić **Marin Mršić**

Split, ožujak, 2017. godin

SADRŽAJ

1. UVOD 3
1.1. Opis problema istraživanja 3
1.2. Ciljevi istraživanja 3
1.3. Metodologija istraživanja 3
1.4. Struktura rada 4
2. POJAM I VAŽNOST POSLOVNIH PROCESA 5
2.1. Definicija poslovnih procesa 5
2.2. Koncept upravljanja poslovnim procesima 7
2.3. Koncept, razvoj i važnost procesne orijentacije 9
2.4. Metode, alati i pristupi uvođenja sustava upravljanja poslovnim procesima 12
2.5. Modeliranje i analiza poslovnih procesa 13
3. OPĆI PODACI O PODUZEĆU PRISTAN D.O.O. 16
3.1. Osnovni podaci o poduzeću 16
3.2. Tržišna pozicija poduzeća Pristan d.o.o. 17
3.3. Organizacijska struktura poduzeća Pristan d.o.o. 18
4. ORGANIZACIJA POSLOVNIH PROCESA U PODUZEĆU PRISTAN D.O.O. 22
4.1. Organizacija poslovnih procesa u poduzeću Pristan d.o.o 22
4.2. Organizacija poslovnog procesa narudžbe 22
4.3. Organizacija poslovnog procesa nabave 26
4.4. Organizacija poslovnog procesa prodaje 29
4.5. Organizacija ljudskih resursa 34
5. ZAKLJUČAK 36
LITERATURA 37
POPIS SLIKA 38
POPIS TABLICA 38
SAŽETAK 39
SUMMARY 40

1. UVOD

1.1. Opis problema istraživanja

U današnjim modernim vremenima gdje se tržišna zbivanja događaju veoma brzo i gdje se tržišta šire svakodnevno, gdje se prilike za zaradu kao i za gubitak povećavaju iz dana u dan od važnosti je imati dobar uhodani poslovni proces s kojim će poduzeće biti što konkurentnije na tržištu, odnosno biti što sposobnije nositi sa tržištem. Organiziranje poslovnih procesa pomaže poduzećima da budu što efikasnija i optimalnija u izvršavanju svojih svakodnevnih poslovnih aktivnosti. Cilj poslovnih procesa je smanjiti, odnosno optimizirati troškove poduzeća, da bude što konkurentnije na tržištu, te da bi stvorili proizvod, odnosno vrijednost koju bi kupci prepoznali.

1.2. Ciljevi istraživanja

Ciljevi ovog rada mogu se podijeliti na opće i posebne. Opći ciljevi odnose se na utvrđivanje teorijskih spoznaja o poslovnim procesima, njihovim vrstama i izvođenju. Posebni ciljevi uključuju definiranje načina na koji poduzeće Pristan d.o.o. izvodi, organizira i upravlja svojim poslovnim procesima

1.3. Metodologija istraživanja

U izradi ovog rada korištene su sljedeće znanstvene metode: metoda analize, metoda sinteze, metoda deskripcije, metoda kompilacije i metoda intervjuiranja.

Metoda analize je postupak znanstvenog istraživanja raščlanjivanjem složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente.

Metoda sinteze je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem sinteze jednostavnih sudova u složenije.

Metoda deskripcije je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja.

Metoda kompilacije je postupak preuzimanje tuđih rezultata istraživanja, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja.

Metoda intervjuiranja je ustvari specijalan oblik razgovora koji se vodi s točno određenom svrhom i ciljevima, a s unaprijed određenim planom razgovora.

1.4. Struktura rada

Struktura rada se sastoji od pet cjelina odnosno dijelova. Prvi dio se odnosi na opis problema istraživanja, ciljeve istraživanja te metode koje su se koristile u ovom radu. Drugi dio se sastoji od teorijskog aspekta poslovnih procesa. U trećem djelu rada se konkretno opisuje osnovi podaci o poduzeću, kao i misija i vizija poduzeća te sama organizacijska struktura poduzeća Pristan d.o.o. Četvrti dio rada se odnosni na samu organizaciju poslovnih procesa u poduzeću Pristan d.o.o. Zadnji dio rada odnosno peti dio se sastoji od zaključka i popisa tablica, slika i literature koja je korištena u radu.

2. POJAM I VAŽNOST POSLOVNIH PROCESA

2.1. Definicija poslovnih procesa

Sa pragmatičnog stajališta, poslovni procesi opisuju način na koji se nešto u organizaciji radi. Međutim, jedinstvena definicija poslovnog procesa ne postoji i ovisi o kontekstu u kojem se koristi. Prema Harringtonu (1991.), Martinu (1994.) i Davenportu (1993.) poslovni proces je niz logički povezanih aktivnosti koje koriste resurse poduzeća, a čiji je krajnji cilj zadovoljenje potreba kupaca za proizvodima ili uslugama odgovarajuće kvalitete i cijene, u adekvatnom vremenskom roku, uz istovremeno ostvarivanje neke vrijednosti.[1]

Poslovanje je sustav integriranih procesa. Shvaćati kako se odvija poslovanje i komuniciranje o istom između zaposlenika, partnera, kupaca i dobavljača kritična je poslovna prednost. Bosilj Vukšić, Hernaus i Kovačič definiraju kako su osnovna obilježja poslovnih procesa slijedeća:

- svaki proces ima svrhu,
- svaki proces ima vlasnika,
- svaki proces ima početak i završetak,
- u proces ulaze inputi, a izlaze outputi,
- proces je sastavljen od sekvencijski izvedivih aktivnosti,
- na temelju ulaza i izlaza procesa lako se utvrđuje uspješnost procesa,
- da bi proces opstao treba imati poznate unutarnje i vanjske dobavljače i potrošače,
- unaprjeđenje procesa je neizbježno.

Ovisno o kontekstu u kojem se poslovni proces spominje postoji nekoliko klasifikacija procesa. Svako poduzeće predstavlja poseban slučaj i mora se promatrati kroz međusobnu povezanost poslovnih procesa i njima pripadajućih dimenzija. Koliko god bila posebna ili to misle o sebi ipak sva poduzeća imaju cijeli niz zajedničkih procesa i poslovnih dimenzija:

- podjela po organizacijskoj strukturi,
- podjela po vremenskim intervalima,
- podjela po teritoriju,
- podjela po kategorijama produkata i usluga,

[1] Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004.): *Upravljanje poslovnim procesima*, Zagreb, Sinergija-nakladništvo d.o.o., str. 9

- podjela po dobavljačima i kupcima.

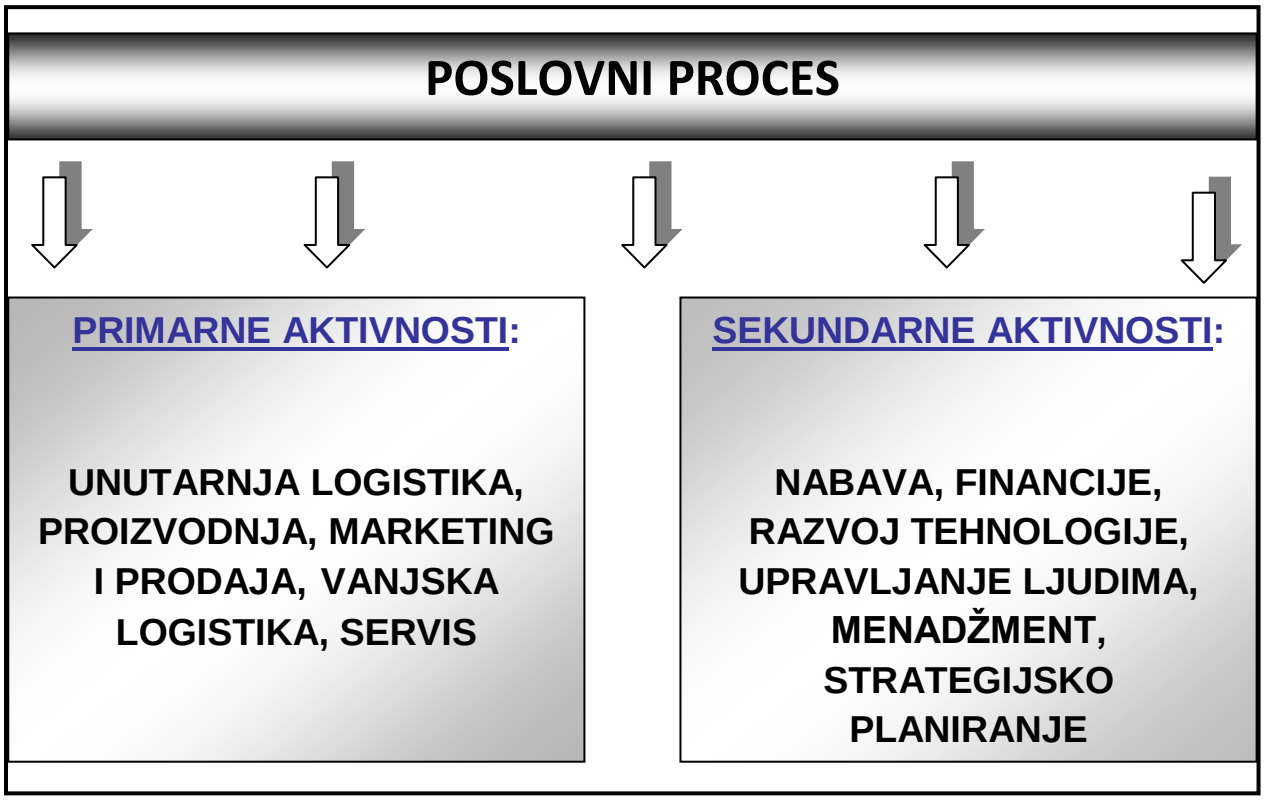
Prema polju djelovanja procesa unutar organizacije, oni se dijele na tri različite vrste:[2]

- individualni procesi koje obavljaju pojedinci,
- vertikalni (funkcijski) procesi koji su dio funkcijske jedinice ili odjela organizacije,
- horizontalni procesi koji prolaze kroz nekoliko funkcijskih jedinica.

Pokretačem usmjeravanja pozornosti na poslovne procese može se smatrati M. E. Porter koji je u knjizi Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance iz 1985. godine iznio koncept poduzeća kao lanca vrijednosti. Lanac vrijednosti obuhvaća više poslovnih procesa, od razvoja novog proizvoda i naručivanja do prodaje kupcu i potpore po završetku prodaje. Prema Porteru lanac vrijednosti sastoji se od primarnih i sekundarnih aktivnosti (Slika 1.). Sve sekundarne aktivnosti moraju biti uključene u jedinstven lanac vrijednosti. Za razliku od primarnih, sekundarne aktivnosti ne ostvaruju izravnu vrijednost za poduzeće, ali su nužne za njegovo funkcioniranje. Proces je dio lanca vrijednosti, a ovisno o složenosti može se podijeliti na manje dijelove tj. *potprocese*. Npr. nabava se dijeli na naručivanje, pregovaranje, ugovaranje, zaprimanje, skladištenje, plaćanje… Aktivnost je najmanji dio procesa koji ima smisla modelirati i prikazati dijagramom. Aktivnost može prikazivati relativno složeni radni zadatak koji za potrebe određenog projekta nije potrebno detaljnije razmatrati, ali i najjednostavniju operaciju koju nije moguće dalje raščlanit a naziva se korakom[3].

[2] Lagunda, M., Marklund, J. (2005.), Business Process Modelling, Simulation and Design, New Jersey: Pearson Prentica Hall, str. 3

[3] Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004.), *Upravljanje poslovnim procesima*, Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o., str. 9



Slika 1: Podjela poslovnih procesa na aktivnosti prema Michaelu Porteru

Izvor: Cingula, M., Fabac, R., Poslovni sustavi i poslovni procesima-modeliranje i reinženjering, Varaždin: FOI

2.2. Koncept upravljanja poslovnim procesima

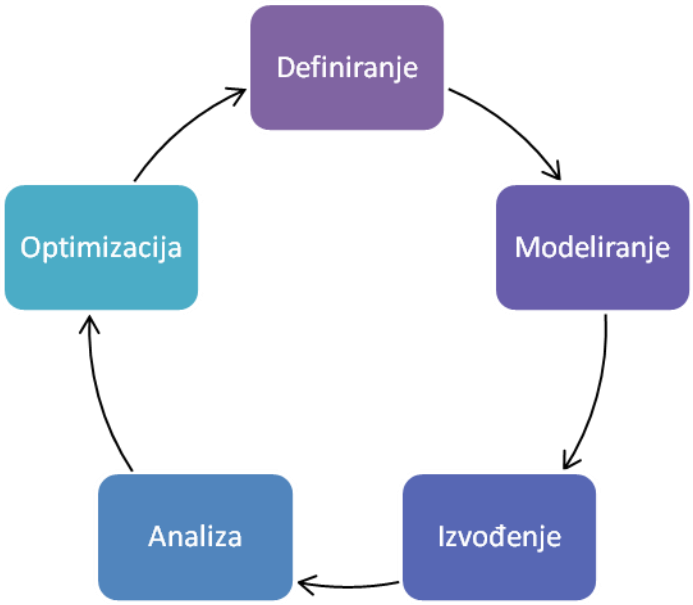
Poslovanje diljem svijeta jest pod ogromnim pritiskom velike konkurencije, poslovne okoline koja se brzo mijenja i sve zahtjevnijih kupaca. Postoje tri trenda koja pridonose ovome pritisku, a to su:

1. globalizacija,
2. tehnološke, legislativne i regulatorne promjene,
3. sve agilnije i fleksibilnije organizacije.

Svi ti pritisci stvorili su interes za analiziranjem kako poslovanje može postati fleksibilnije i efektivnije. Svaka organizacija je definirana s puno poslovnih procesa koji opisuju način na koji organizacija provodi svoje poslovanje. Neki procesi su ključni za poslovanje organizacije i čine njenu komparativnu prednost. Neki nisu toliko ključni, ali su i dalje bitni za njeno

funkcioniranje. Poslovni procesi su, u biti, nervni sustav svakog poduzeća i zato je bitno njima upravljati.

Upravljanje poslovnim procesima kombinira menadžerski pristup sa odgovarajućom tehnologijom u cilju poboljšavanja performansi poduzeća. Upravljanje poslovnim procesima (eng. Business Process Management, BPM) je sustavan pristup poboljšavanja poslovanja temeljen na oblikovanju, mjerenju, analizi, poboljšanju i upravljanju procesima. Upravljanje poslovnim procesima se oslanja na poslovni pristup upravljanja promjenama zbog unapređivanja poslovnih procesa s konačnim ciljem ostvarenja poslovnih ciljeva, pri čemu promjene obuhvaćaju cijeli životni ciklus procesa: od definiranja i modeliranja do izvođenja, analize i optimizacije procesa (Slika 2.).



Slika 2. Životni ciklus upravljanja poslovnim procesima

Izvor: Bosilj Vukšić, V., Hernaus, T., Kovačić, A. (2008) Upravljanje poslovnim procesima, Zagreb: Školska knjiga, str. 22.

Prvi korak u upravljanju poslovnim procesima jest definiranje poslovnih procesa. Vlasnici poslovnih procesa u ovoj fazi imaju najbitniju ulogu jer posjeduju poslovne zahtjeve i dostupne resurse. Sljedeća faza je modeliranje poslovnih procesa i ona uključuje skupljanje dovoljno detalja kako bi se razumjelo kako proces funkcionira te se zatim formalizira tijek poslovnog procesa pomoću dijagrama tijeka poslovnih procesa. Poslovni proces unutar poduzeća se zatim implementira i izvodi te se monitoringom prate ključni pokazatelji performansi poduzeća (eng. key performance indicators, KPI). Prikupljeni podaci se analiziraju kako bi se identificiralo neočekivano ponašanje, neoptimizirani tokovi i uska grla te se na temelju toga proces optimizira.

Upravljanjem poslovnim procesima postižu se:

- viša kvaliteta,
- kraće vrijeme,
- niži troškovi,
- poboljšavanje,
- smanjen rizik poslovanja.

Danas je sam koncept upravljanja poslovnim procesima sastavni dio svake organizacije koja želi postati i ostati konkurentna.

2.3. Koncept, razvoj i važnost procesne orijentacije

Tijekom osamdesetih godina prošlog stoljeća u menadžmentu je prevladavala funkcionalna tj. vertikalna perspektiva koja je naglašavala strogu menadžersku kontrolu. Snažna funkcionalna struktura dovela je do stvaranja izoliranih odjela tzv. silosa poslovanja u kompaniji. Poslovanje i poslovni rezultati praćeni su pojedinačno, na razini odjela i to je dovelo do neefikasnog poslovanja. U ranim 1990-tim pažnju akademske zajednice i poslovnog svijeta počeo je privlačiti koncept poslovnih procesa i orijentacije na poslovne procese. Prvotni teoretičari procesne filozofije su W.E. Deming, M.E.Porter, T.H. Davenport, M.Hammer, J. Champy, R. Coombs, R.Hull.[4] Prema procesnom tj. horizontalnom pogledu poslovni procesi

[4] Bosilj Vukšić, V., Hernaus, T., Kovačić, A. (2008.)., *Upravljanje poslovnim procesima- organizacijski i informacijski pristup*, Zagreb: Školska knjiga, str. 22

predstavljaju jezgru funkcioniranja određene organizacije zato što se organizacija primarno sastoji od procesa, a ne proizvoda ili usluga.[5]

Tablica 1. prikazuje razlike u nekim obilježjima između tradicionalnog i procesno orijentiranog poduzeća. Zbog orijentiranosti na poslovne funkcije tradicionalno poduzeće nema jasno definiranu sliku cijeloga procesa, slabo je fokusirano na kupce, postoje nepotrebna uska grla i barijere, loša komunikacija i rivalstvo među organizacijskim jedinicama te konfliktni ciljevi i akcije između različitih odjela. Kod procesno orijentiranih poduzeća usmjerenost na proces osigurava bolju usmjerenost na kupca, utvrđivanjem granica procesa te kupaca i dobavljača procesa postiže se bolja komunikacija, određivanjem vlasnika procesa koji su odgovorni za proces izbjegnuta je tradicionalna rascjepkanost odgovornosti.

Tablica 1. Razlika između tradicionalnih i procesno orijentiranih poduzeća

OBILJEŽJA	**TRADICIONALNO PODUZEĆE**	**PROCESNO PODUZEĆE**
Poslovni vidik	Poslovna funkcija	Poslovni proces
Organizacijska jedinica	Odjel	Procesni timovi
Radni zadaci, poslovi	Usko definirani	Fleksibilni i opsežni
Fokus djelatnika	Nadređeni, rukovodioci	Kupci
Naknada se temelji na	Provedbi aktivnosti	Postignutim rezultatima
Uloga rukovodstva	Nadzor	Mentorstvo
Ključna osoba	Direktor odjela (poslovne funkcije)	Vlasnik poslovnog procesa
Poslovna kultura	Nadređenost, konflikti	Sudjelovanje, suradnja

Izvor: Bosilj Vukšić, V., Hernaus, T., Kovačić, A. (2008.), str. 53.-55.

[5] Bosilj Vukšić V. i sur. (2006.), *Menadžment poslovnih procesa i znanja u hrvatskim poduzećima*, Zagreb: Working Paper Series, 06 (05), 1-20, str. 7

Postoji mnogo definicija procesne orijentacije (eng. Business Process Orientation, BPO). Bosilj Vukšić, Hernaus i KovačiĆ, u knjizi *Upravljanje poslovnim procesima- organizacijski i informacijski pristup* pišu kako pojam procesna orijentacija služi za opis organizacije koja ističe holističke procese pomoću kojih upravlja cijelim lancem vrijednosti nekog proizvoda ili usluge. Davenport pak opisuje procesnu orijentaciju kao sastavnicu strukture, fokusa, mjerenja, vlasništva i potrošača.[6]

Bitno je naglasiti:

1. kako procesna orijentacija nije sinonim za procesnu organizacijsku strukturu. Ona predstavlja razumijevanje tijeka poslovanja i tek je prvi korak ka procesno – orijentiranoj organizacijskoj strukturi[7],

2. procesna orijentacija i procesna organizacijska struktura se ne smiju poistovjetiti sa reinženjeringom poslovnih procesa (eng. Business Process Reengineering, BPR). Procesna orijentacija je najvažniji element reinženjeringa poslovnih procesa (Bosilj Vukšić, Hernaus i Kovačić, 2008., str. 33.), a za razliku od BPR-a procesno - orijentirana organizacija stavlja naglasak na globalne, socijalne i tehničke aspekte ljudske dinamike više nego na tehnologiju, poslovne alate i samu tehniku – i to na razini cijele kompanije

Zbog neefikasnosti tradicionalnog pristupa, procesna orijentacija se pojavila sa svrhom kreiranja efikasne organizacije. Ona razjašnjava prepreke i aktivnosti koje su nepotrebne i predstavlja alat za buduće promjene i unaprjeđenja.

[6] McCormack, K.P., Johnson, W.C. (2001.), Business Process Orientation: Gaining the E-Business Competitive Advantage, New York: St. Lucie Press, str. 25

[7] Bosilj Vukšić V. i sur. (2006.), *Menadžment poslovnih procesa i znanja u hrvatskim poduzećima*, Zagreb: Working Paper Series, 06 (05), 1-20, str. 8

2.4. Metode, alati i pristupi uvođenja sustava upravljanja poslovnim procesima

Poslovodstvo današnjeg poduzeća mora jasno sagledati, prepoznati i definirati svoje poslovne procese te njima upravljati. Mora postojati jasna slika što se događa od trenutka kad kupac dođe sa svojim zahtjevom do trenutka kada taj zahtjev kroz niz aktivnosti bude zadovoljen. Na taj način poslovodstvo može upravljati poslovnim procesima, uočavati probleme u poslovanju, na vrijeme reagirati na pogreške te uvoditi potrebna poboljšanja. Samo jasno definiranim poslovnim procesima moguće je kvalitetno upravljati poduzećem. No, postoje stanoviti problemi u uvođenju procesnog pristupa u neku organizaciju. Jedan od njih nepostojanje svijesti o cjelokupnom procesu, što otežava efikasniji prijenos poslova između odjela i pojedinaca. Poslovni procesi su često nefleksibilni zbog toga što sudionici u procesu slabo razumiju cjelinu procesa. Razumijevanje cjeline je ključni preduvjet mogućnosti unaprjeđenja procesa. Ovakav naglasak na poslovne procese nameće potrebu za njihovim prepoznavanjem, prikazom, analizom i ocjenom efikasnosti, tj. upravljanjem poslovnih procesa koji će na jasan i nedvosmislen način odgovoriti na pitanja[8]:

- Kako izgledaju naši poslovni procesi?
- Kako se njihova učinkovitost može povećati?
- Gdje su uska grla u procesima?
- Kako se mogu prilagoditi strateškim ciljevima?
- Kako optimizirati poslovne procese?
- Gdje su slabosti, a gdje potencijali za poboljšanja?
- Kako ocijeniti potrebne ljudske resurse za izvršavanje procesa?
- Kako izbalansirati opterećenje među raspoloživim ljudskim resursima
- Kako povezati izolirane softverske otoke?

Da bismo dobili odgovore na navedena pitanja potrebno je uvođenje jednostavnog, razumljivog, jednoznačnog modela za opis poslovnih procesa.

[8] 15 Bosilj Vukšić, V., Spremić, M., Omazić, M., A., Vidović, M., Hernaus, T. (2006.), Članak 06-05, Zagreb: Ekonomski fakultet, str. 13.

2.5. Modeliranje i analiza poslovnih procesa

Kako bi se uspostavio sustav praćenja učinkovitosti rada u poduzeću potrebno je prvo uspostaviti repozitorij poslovnih procesa poduzeća. Danas na tržištu ima više od stotinu različitih alata za modeliranje poslovnih procesa, a zbog velikog interesa poduzeća i velikog broja projekata promjene poslovnih procesa i dalje se intenzivno radi na unaprjeđenju postojećih i razvoju novih alata. Alati se proširuju dodatnim funkcionalnostima koje zadiru u segment sustava za upravljanje poslovnim procesima. Može se očekivati da će u budućnosti doći do integracije alata za modeliranje i analizu poslovnih procesa s alatima za upravljanje poslovnim procesima. Programski alati orijentirani poslovnim procesima mogu se podijeliti u dvije osnovne kategorije[9]:

1. Alati za modeliranje i analizu poslovnih procesa

2. Alati za upravljanje poslovnim procesima

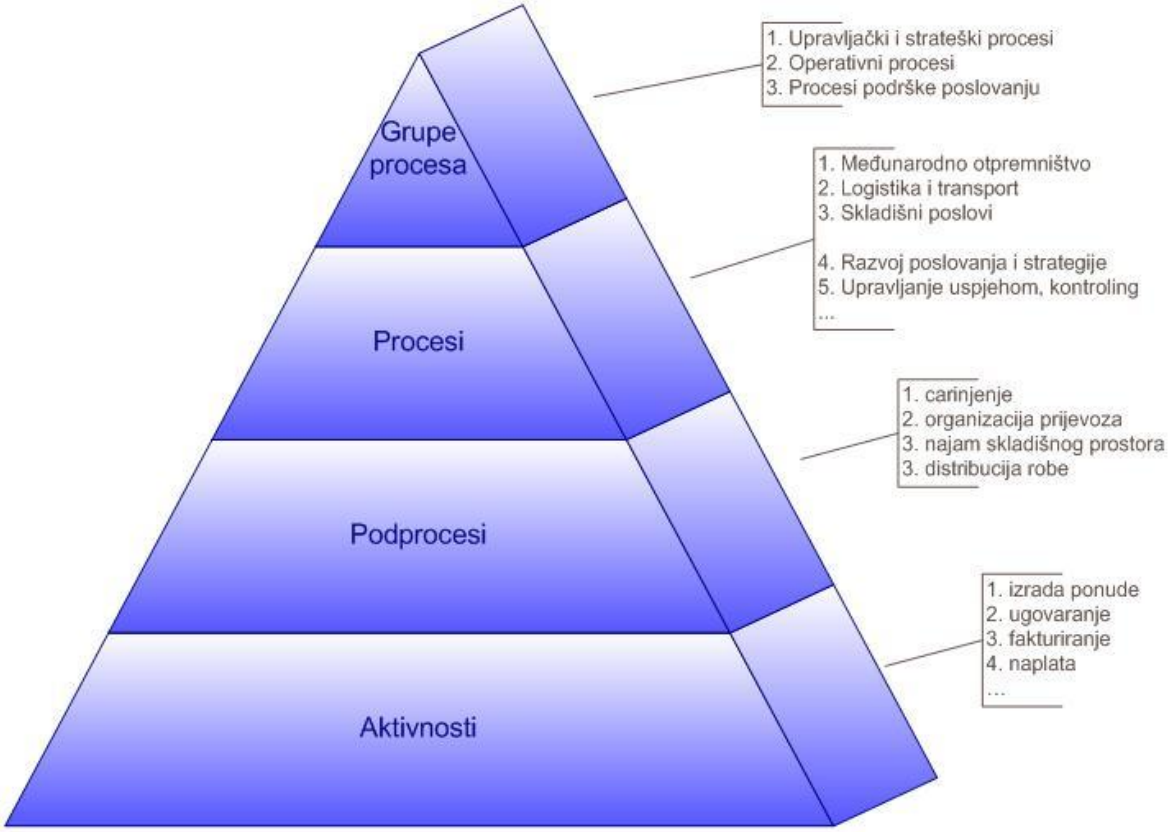
Iako na tržištu postoji relativno velik broj programskih alata koje nije moguće svrstati niti u jednu od dvije kategorije, ipak nije potrebno promatrati ih samostalno jer takvi "nesvrstani" alati najčešće su sastavni dio, ili dodatni modul, programskih alata iz navedenih kategorija.

Alati za modeliranje i analizu poslovnih procesa počeli su se razvijati zajedno s pojavom reinženjeringa i njegovom primjenom u praksi. Općenito se može reći da svi alati za modeliranje i analizu poslovnih procesa generiraju mape poslovnih procesa koje prikazuju događaje (narudžba kupca, plaćanje kupca), aktivnosti (obrada narudžbe kupca, izrada fakture) i stanja (čekanje kupca na posluživanje, čekanje na isporuku). Kroz proces teku informacije (podaci) i u procesima sudjeluju resursi (ljudi, strojevi, računala).

[9] Bosilj Vukšić V., Milanović Lj, Škrinjar R., Indihar Štemberger M. (2008), Organizational Performance Measures for Business Process Management: a Performance Measuremet Guideline, IEEE computer society, ISBN 978-0-7695-3114-4, str. 2.

Obilježja programskih alata za modeliranje i analizu poslovnih procesa koja je potrebno razmotriti i ocijeniti u postupku odabira jesu[10]:

- Arhitektura programskog alata
- Metodološki koncept programskog alata
- Modeliranje i analiza procesa/arhitekture poduzeća
- Dinamička analiza procesa (simulacija)
- Strateško upravljanje organizacijom korištenjem modela procesa
- Modeliranje i razvoj programskog koda/aplikacija
- Administracija i sigurnost sustava
- Proizvođač/zastupnik programskog alata
- Ukupni trošak programskog alata



Slika 3.: Princip modeliranja poslovnih procesa

Izvor: http://www.evello.hr/

[10] Bosilj Vukšić, V., Spremić, M., Omazić, M., A., Vidović, M., Hernaus, T., op.cit., str. 12

Slika 3. prikazuje princip modeliranja poslovnih procesa. Pojam modeliranja podrazumijeva prikupljanje dovoljno detaljnih podataka za razumijevanje poslovnih procesa. Polazi se od definiranja aktivnosti na temelju kojih se određuju podprocesi. Podprocesi se zatim grupiraju u procese. Konačno, utvrđivanjem interakcije među procesima, formiraju se grupe procesa. Metodološki koncept svakog alata određuje postupak provedbe projekta. Neke metodologije zahtijevaju formalan, cjelovit i sustavni pristup provedbi projekta, dok neke druge metodologije usmjeravaju na specifične postupke za unaprjeđenje poslovnih procesa. Dok su neki proizvođači prihvatili samo jedan metodološki koncept kao osnovu programskih alata, drugi su ponudili korisnicima mogućnost korištenja različitih koncepata. Postoje i oni alati koje ne koriste niti jedan metodološki koncept.

3. OPĆI PODACI O PODUZEĆU PRISTAN D.O.O.

3.1. Osnovni podaci o poduzeću

Poduzeće Pristan d.o.o. osnovano je 1992 godine na trgovačkom sudu u Splitu. Od svog osnivanja se isključivo bavi trgovinom kemijskim proizvodima. Poduzeće zapošljava 38 zaposlenika koji su vrlo marljivi i uporni zaposlenici koji svakodnevno rade na ostvarivanju ciljeva poduzeća. Poduzeće veliku pažnju pridodaje svojim zaposlenicima koji predstavljaju konkurentsku prednost koju ostvaruju na tržištu koje je oštro i sirovo. Bez dobrih zaposlenika nema budućnosti poduzeća tako da Pristan d.o.o. ulaže u prihvaćanje i poštivanje zaposlenika koji mu konstantno donose dodanu vrijednost poduzeću i u konačnici uspjeh na tržištu, jer bez dobrih zaposlenika nema ni dobrog organiziranja poduzeća i nesmetanog odvijanja poslovnih procesa. Zadovoljan zaposlenih je najbolji mogući zaposlenih kojeg poduzeće može poželjeti. Pristan d.o.o. ima veleprodaju i maloprodaju. Veleprodajne poslovnice se nalaze u Dicmu koje je i ujedno i sjedište poduzeća te veleprodajna poslovnica u Rijeci. Maloprodajne poslovnice se nalaze također u Rijeci, Splitu, Solinu, Imotskom, Sinju i u Trilju. Pristan d.o.o. je privatno poduzeće u 100 % domaćem kapitalu.

Misija poduzeća

Misija poduzeća je najvažnija stvar u poduzeću jer bez misije nestaje i smisao postojanja poduzeća. Misija poduzeća se mijenjala odnosno nadograđivala s razvojem poduzeća. Na početku prvobitna misija poduzeća je bila preživljavanje vlasnika poduzeća zbog financijske neimaštine. Nakon toga slijedi stabiliziranje poduzeća i ostvarivanja sigurnog izvora prihoda poduzeća radi sigurnosti poslovanja firme kao i egzistencije vlasnika poduzeća. Nakon toga dolazimo na sljedeću misiju koja je bila stvoriti najveće poduzeće u Republici Hrvatskoj koje mu je djelatnost trgovina boja i lakova odnosno trgovina kemijskim proizvodima. Nakon toga slijedi misija stvaranja poduzeća koje zahtijeva što manje angažman vlasnika poduzeća.

Vizija poduzeća

Vizija poduzeća je od velike važnosti jer predstavlja cilj odnosno viziju gdje poduzeće vidi svoje poslovanje u budućnosti. Vizija poduzeća je ostvarivanje što profesionalnijeg i što boljeg načina poslovanja odnosno optimalnijeg poslovanja u niši odnosno djelatnosti kojeg se poduzeće bavi odnosno trgovini kemijskim proizvodima.

3.2. Tržišna pozicija poduzeća Pristan d.o.o.

Pristan d.o.o. od svog osnivanja 1992. godine se isključivo bavi trgovinom kemijskim proizvodima kao što su bolje i lakovi. Tijekom svih tih godina obavljanja poslova poduzeće je steklo razna znanja i sposobnosti da se nosi sa konkurentskim poduzećima u svojoj branši. Kao zbroj svih iskustava Pristan d.o.o. se ne boji svojih konkurenta i vjeruje u svoje zaposlenike koji predstavljaju važni aspekt poduzeća. Uspjeh poduzeća i pozicija poduzeća u odnosno na konkurenciju može se promatrati s više aspekata. Pristan d.o.o. se bavi trgovinom boja i lakova i naspram odnosna u boja i lakovima poduzeće ima 3 podsektora u kojima možemo usporedit uspjeh odnosno tržišnu poziciju poduzeća. U 3 podsektora spadaju: sektor odnosno boje i lakovi za građevinarstvo, bolje i lakovi za automobile i boje i lakovi za brodogradnju. U sektoru za boje i lakove za građevinarstvo poduzeće zauzima iznad prosječnu tržišnu poziciju naspram konkurencije koja se javlja u ovom podsektoru. U podsektoru boja i lakova za automobile poduzeće se nalazim u top 5 poduzeća u Republici Hrvatskoj koje se bave prodajom boja i lakova za automobile. U podsektoru boja i lakova za brodogradnju poduzeće se nalazi u prosječnoj tržišnoj poziciji naspram konkurenata odnosno u sredini, odnosno poduzeće ne spada u ispod prosječne niti u iznad prosječne poduzeća što se tiče podsektora za boje i lakove za brodogradnju.

3.3. Organizacijska struktura poduzeća Pristan d.o.o.

Dobra organizacija predstavlja temelj svakog uspješnog poduzeća, kao i poduzeća Pristan d.o.o. Organizacijska struktura je najbitnija struktura koja predstavlja temelj za uspješni, bolji i kvalitetniji rad cijelog poduzeća. Ona je dinamičan dio organizacije poduzeća, koji čini jedinstven sustav svih organizacijskih dijelova poduzeća. Oblikovanje organizacijske strukture poduzeća jedna je od najvažnijih odluka u poslovanju poduzeću. Organizacijska struktura poduzeća Pristan d.o.o. se sastoji od više povezanih elemenata koji zajedno funkcioniraju u cilju održavanja poslovanja poduzeća.

Slika koja je prikazana u nastavku opisuje samu organizacijsku strukturu u poduzeću Pristan d.o.o., odnosno ona je objašnjava tok poslovnih procesa u poduzeću. Bez dobre organizacijske strukture nema ni urednog poslovanja poduzeća, odnosno odvijanja poslovnih procesa u poduzeću. Organizacijska struktura u poduzeću Pristan d.o.o. započinje kod uprave poduzeća. Ona predstavlja glavni dio odnosno početak samog poslovnog procesa, jer uprava smišlja cijelu organizacijsku strukturu poduzeća kao i njeno samo funkcioniranje odnosno održavanju organizacijske strukture stabilnom i primjenjivom u svakodnevnom radu poduzeća. Uprava je zadužena za strateško pozicioniranje poduzeća, kao i sami odabir strategije koje poduzeće koristi da bi se održalo na tržištu odnosno da bi poduzeće bilo što konkurentnije i sposobnije za poslovanje.

Uprava poduzeća se sastoji od izvršnog direktora i direktora prodaje koji zajedno donose odluke važne za poslovanje poduzeća.

Izvršni direktor je zadužen za kadrovsku politiku poduzeća koja predstavlja važan aspekt samog funkcioniranja poduzeća jer bez dobrih zaposlenika nema uspješnog poslovanja poduzeća. Također izvršni direktor je još zadužen za strategiju maloprodaje, za sve vrste osiguranja u poduzeća kao što su osiguranja vozila, poslovnih objekata u vlasništvu poduzeća, osiguranja zaposlenika, zakonitost poslovanja, minimalne tehničke uvijete, protupožarnu zaštitu, zaštitu o okolišu, te nadgleda rad financijske službe u poduzeću.

Direktor prodaje je zadužen za glavne nabavke materijala odnosno boja i lakova od svih glavnih dobavljača poduzeća. Zadužen je za dogovore i pregovore oko svih tema i mogućih problema koji se javljaju prilikom dogovora s dobavljačima. Također smišlja strategiju te cjenike za proizvode, odnosno boje i lakove, te održava sastanke i pomaže komercijalistima da provode osmišljenu strategiju u djelo.

Komercijalist je osoba koja je zadužena za prodaju proizvoda poduzeća kupcima. Zadatak komercijalista je važan za poslovanje poduzeća, jer poduzeće ne bi ostvarivalo prihod bez prodaje svojih proizvoda. Komercijalist mora biti upoznat sa svim proizvodima koje prodaje kupcima kao i o strategijama prodaje i rabatima koje može odobriti kao i sama demonstracija koju obavlja za kupca u svrhu prodaje proizvoda poduzeća.

Administrator poduzeća je zadužen za materijalno knjigovodstvo koje obuhvaća primanje narudžbi, pisanje otpremnica, otvaranje kupaca, pisanje skladišnih primki, kalkulacija, te je u stalnom kontaktu s voditeljem skladišta da se materijalno knjigovodstvo obavlja u skladu sa zakonom i da ne dolazi do nekih eventualnih pogrešaka koje se mogu javiti prilikom evidencije materijalnog knjigovodstva.

Voditelj poslovnice je zadužen za vodstvo, organizaciju i kontrolu svoje poslovnice da bi se sve odvijalo u savršenom mogućem načinu poslovanja same poslovnice poduzeća. Voditelj vodi brigu o radu cijele poslovnice, kao i organizacije radnih sati u svojoj poslovnici, te je odgovoran izvršnom direktoru i direktoru prodaje.

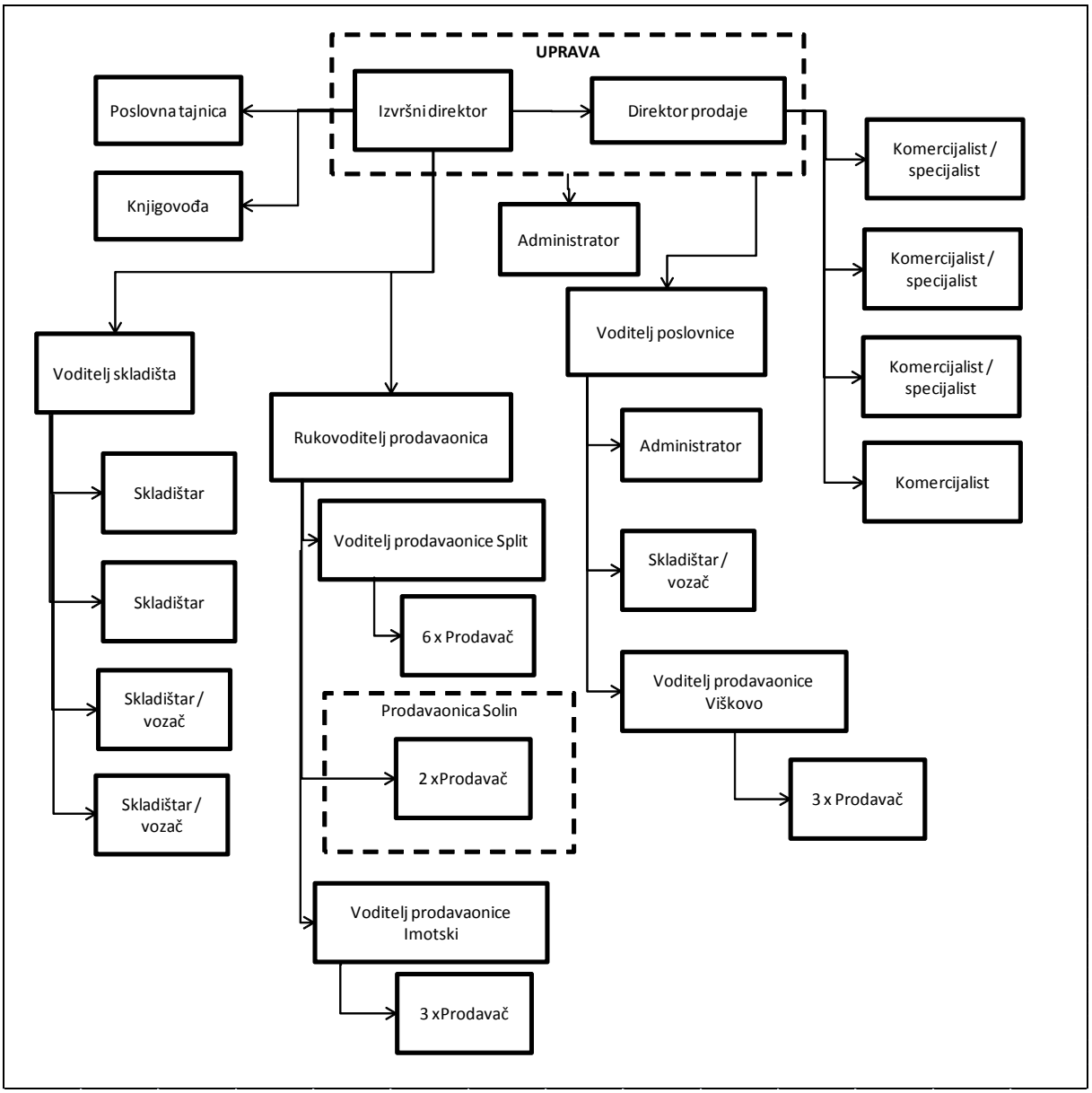
Voditelj prodavaonice se zadužen o organizaciji radnih sati, odnosno smjena rada zaposlenika, koji rade u poslovnici, te mora ih nadgledati i usmjeravati da svoj posao obavljaju što je moguće što efikasnije i učinkovitije za poslovanje samog poduzeća, te je zadužen za organizaciju i provedbu godišnjih odmora zaposlenika unutar poslovnice. Voditelj otvara liste kupaca te određuje kupcima vremenske rokove do kada moraju podmiriti svoja dugovanja prema poduzeću,te određuje dopuštenu zaduženost kupca. Također radi tjednu inventuru svakih 7 dana u svojoj prodavaonici, te se brine o urednosti svih prostora prodavaonice, kao i samih zaposlenika, te vodi računa o zakonskim propisima koji se odnosne na maloprodaju.

Prodavač je zadužen za rad u prodavaonici poduzeća i on je odgovoran za prodaju proizvoda poduzeća kupcima koji dođu u maloprodaju da kupe proizvode koje prodaje poduzeće, a to su boje i lakovi. Također vodi brigu o čistoći same prodavaonice i urednosti svog radnom mjesta.

Voditelj skladišta je zadužen za primanje robu od dobavljača u skladište poduzeća, te raspoređuje primljenu robu u skladište, provjerava robu prije raspodjele robe po skladištu. Zadužen je za odabir prijevoznika kojim se šalje roba kupcima. Također kontrolira rad skladištara, potrošnju goriva, rad dostavnih vozila, te samih servis vozila.

Skladištar je zadužen za rad i slaganje proizvoda poduzeća po skladišnu poduzeća. Roba mora biti uskladištena na organiziran i pregledan način da bude što manje problema kada dođe do naručivanja robe od strane kupaca. Skladištar vozač vodi brigu o isporuci odnosno transportu robe koju je naručio kupac da mu bude dostavljena u zadanome vremenskome roku.

Rukovoditelj prodavaonica je zadužen za nadgledanje rada svih voditelja prodavaonica, te vodi brigu o njihovim radnim satima te godišnjim odmorima.



Slika 4. Organizacijska struktura

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

4. ORGANIZACIJA POSLOVNIH PROCESA U PODUZEĆU PRISTAN D.O.O.

4.1. Organizacija poslovnih procesa u poduzeću Pristan d.o.o

U poduzeću Pristan d.o.o poslovni procesi predstavljaju jednu od značajnijih stavki u poslovanju poduzeća. Poslovni procesi se uspostavljaju godinama i svakodnevno se nadograđuju i optimiziraju radi što bolje odvijanja poslovnih procesa i međusobne usklađenosti samih poslovnih procesa u okviru cijelog poslovanja poduzeća. Svrha samog poslovnog procesa je da se tijek poslovanja poduzeća odnosno svakih pojedinih procesa uskladi i da se nesmetano odvijaju bez zastoja odnosno što manje potencijalnih problema koji se mogu javiti tijekom odvijanja poslovnog procesa u poduzeću. Poslovni procesi su dobili na značenju posebice u današnje vrijeme kada se sve odvija nevjerojatnom brzinom, u vrijeme globalizacije gdje uspijevaju jedino oni koji imaju dobro posložene, odnosno organizirane poslovne procese odnosno koji su u korak s tržišnim zbivanjima i koji imaju sposobnost brzog reagiranja na tržišne uvjete koji se svakodnevno mijenjaju.

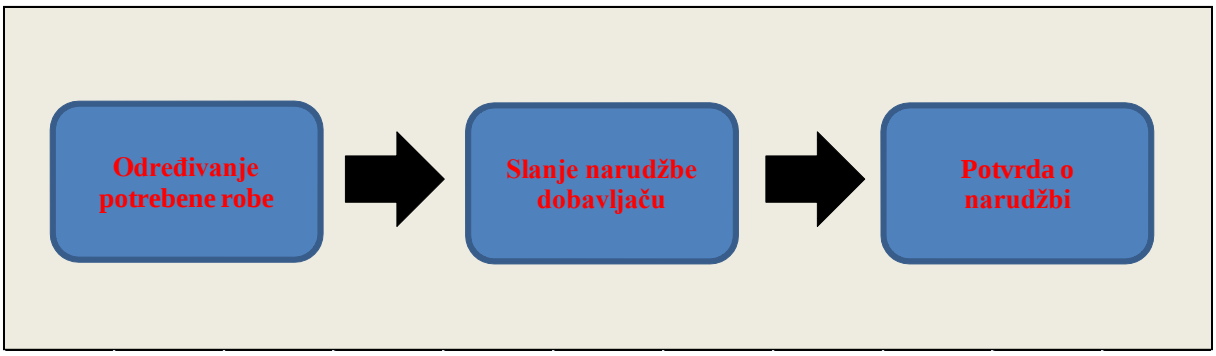
U poduzeću postoje 3 glavna procesa a to su: narudžba, nabava i prodaja. Svrha ova 3 procesa je poslovanje poduzeća od početka pa do kraja poslovnog procesa koji predstavlja način obavljanja djelatnosti trgovine kemijskim proizvodima odnosno boja i lakova.

4.2. Organizacija poslovnog procesa narudžbe

Poslovni proces narudžbe je prvi poslovni proces u poduzeću i s nije počinje se odvijati funkcioniranje poduzeća. Odgovorna osoba u poduzeću koja je zadužena za naručivanje robe odnosno boja i lakova proučava koja robe je potrebna za funkcioniranje poduzeća odnosno koja roba nedostaje u postojećem asortimanu robe koje služi za nesmetani rad poduzeća. Nakon toga odgovorna osoba bilježi specifikacije o određenoj robi u asortimanu poduzeća te upućuje narudžbu svojim dobavljačima o određenoj robi. Nakon što dobavljači prime narudžbu slijedi potvrda o narudžbi. Potvrda potvrđuje da su dobavljači zaprimili narudžbu te ovdje završava prvi poslovni proces naručivanja robe od dobavljača.

Tijek odvijanja poslovnog procesa narudžbe:

- Određivanje potrebne robe za rad poduzeća
- Slanje narudžbe dobavljaču
- Potvrda o narudžbi



Slika 5. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa narudžbe

U nastavku se nalaze primjeri iz prakse poduzeća Pristan d.o.o. i odnose se na naručivanje robe od dobavljača poduzeća, odnosno u primjeru je prikazana narudžbenica.

pristan

PRISTAN d.o.o. Vukovarska 180, 21000 Split **oib:**69233067311
tel: + 385 21 45 76 24 **fax:** +385 21 45 76 26
e-mail: info@pristan-colours.hr **web:** www.pristan-colours.hr
žr: 2402006-1100571952

Narudžba broj: 101

Datum narudžbe: **6.03.2017**
Osoba za kontakt: **Mirjana Lučin**
Tel/Fax: **(+385 20) 425-920/411-736**

Dobavljač:
OIB: **14739539015**

MARINKOLOR d.o.o.
Iva Vojnovića 61c
20000 Dubrovnik

R. br.	Kataloški broj	Naziv artikla	Jed.mj.	Količina
1	TR00541	Teranil 25/1	kom	120,000
2	TR00621	Teranil 5/1	kom	100,000
3	TR00842	Teranil extra 25/1	kom	60,000
4	TR00622	Teranil extra 5/1	kom	100,000

Za narudžbu ovlašten:

_____

IBAN: **HR6324020061100571952** SWIFT: **ESBCHR22** ERSTE&STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.
SPLIT, Vukovarska 180, tel **021 474183** - **SOLIN**, Gašpina Mlinica 31a, tel **021 212350** - **IMOTSKI**, Bruna Bušića 30, tel **021 841381**

Obrada: Informacijski sustav 4D Wand (www.4d.tm)- MBS: 060054596, Trgovački sud u Splitu Tt-03/877-2, Temeljni kapital 915.500,00 kn Članovi uprave: Zoran Primorac, Mateo Bušić
Str. 1

Slika 6. Narudžba broj 101

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

pristan

PRISTAN d.o.o. Vukovarska 180, 21000 Split **oib:**69233067311
tel: + 385 21 45 76 24 **fax:** +385 21 45 76 26
e-mail: info@pristan-colours.hr **web:** www.pristan-colours.hr
žr: 2402006-1100571952

Narudžba broj: 99

Datum narudžbe: **3.03.2017**
Osoba za kontakt:
Tel/Fax: **(+385 21) 383-319/**

Dobavljač:
OIB: **27774740781**

PRIBOR CENTAR d.o.o.
Kraj 3 B
21232 Dicmo

R. br.	Kataloški broj	Naziv artikla	Jed.mj.	Količina
1	RM01977	R-M basic clear II cp lak bb 5/1	kom	6,000
2	RM01978	R-M basic clear II cp utvrđivač 2,5l	kom	6,000
3	RM01822	R-M bezbojni lak CHRONOLUX CP 5L	kom	6,000
4	RM0197	R-M bezbojni lak CRYSTALCLEAR CP 5/1	kom	6,000
5	RM0082	R-M extrasealer crni 1l	kom	6,000
6	RMG002	R-M GRAPHITE dodatak za matiranje CV40M 3,5lit. II sku.	kom	4,000
7	RMG013	R-M GRAPHITE mix CV66 3,5lit. II sku.	kom	4,000
8	RMG022	R-M GRAPHITE mix CV90 3,5lit. I sku.	kom	6,000
9	RMG025	R-M GRAPHITE razrjeđivač brzi GV100 5lit.	kom	3,000
10	RMG8028	R-M GRAPHITE utvrđivač H750 1lit	kom	36,000
11	RMG026	R-M GRAPHITE vezivo CV70M 5lit.	kom	3,000
12	RM0014	R-M H420 utvrđivač za UNO i lak bb 1/1	kom	18,000
13	RM0015	R-M hydromix razrjeđivač za onix 5/1	kom	9,000
14	RM0048	R-M onyx HB002 aditiv 5L	kom	9,000
15	RM0046	R-M onyx mix HB250 1L	kom	6,000
16	RM0031	R-M SC820 razrjeđivač za UNO i lak BRZI 1/1	kom	6,000

Za narudžbu ovlašten:

_____

IBAN: **HR6324020061100571952** SWIFT: **ESBCHR22** ERSTE&STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.
SPLIT, Vukovarska 180, tel **021 474183** - **SOLIN**, Gašpina Mlinica 31a, tel **021 212350** - **IMOTSKI**, Bruna Bušića 30, tel **021 841381**

Obrada: Informacijski sustav 4D Wand (www.4d.tm)- MBS: 060054596, Trgovački sud u Splitu Tt-03/877-2, Temeljni kapital 915.500,00 kn Članovi uprave: Zoran Primorac, Mateo Bušić
Str. 1

Slika 7. Narudžba broj 99

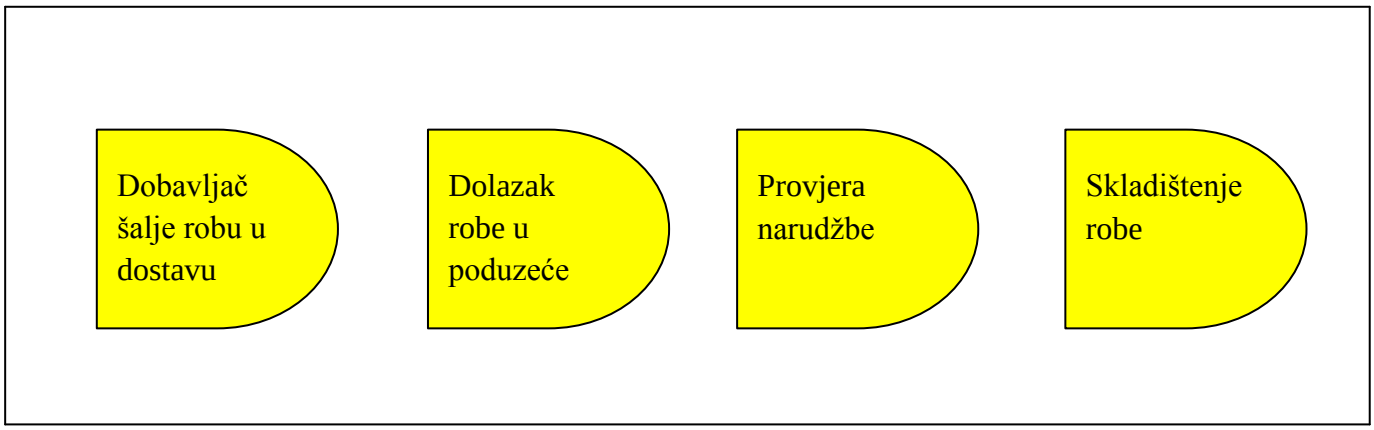
Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

4.3. Organizacija poslovnog procesa nabave

Poslovni proces nabave je usko povezan s poslovnim procesom naručivanja robe od dobavljača. Završetak poslovnog procesa naručivanja završava potvrdom o narudžbi robe od dobavljača i nakon toga slijedi nabava te robe odnosno dobavljači šalju robu u isporuku. Nakon što su dobavljači poslali robu u isporuku, naručena roba stiže u skladište. Nakon što roba dođe u skladište prvo što se radi je uspoređivanje robe s računom odnosno narudžbenicom koja je poslana prema dobavljačima. Uspoređivanje se obavlja radi mogućih neslaganja koja mogu se javljaju radi nepodudaranja naručene robe sa stvarnom robom koja je došla u skladište. Tek ako je roba pravilno zaprimljena tek onda se vrši proces skladištenja robe. Zaprimljena roba se skladišti u skladište te se priprema za prodaju.

Tijek odvijanja poslovnog procesa nabave:

- Dobavljač šalje robu u dostavu poduzeću
- Dolazak robe u poduzeće
- Provjera narudžbe
- Skladištenja robe u skladište



Slika 8. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa nabave

U nastavku se nalaze primjeri iz prakse poduzeća Pristan d.o.o. i odnose se na zaprimanje robe u skladište poduzeća.

pristan

PRISTAN d.o.o. Vukovarska 180, 21000 Split **oib:**69233067311
tel: + 385 21 45 76 24 **fax:** +385 21 45 76 26
e-mail: info@pristan-colours.hr **web:** www.pristan-colours.hr
žr: 2402006-1100571952

Prijemni list br.: PRIN-118

Dok.dobavljača:	**699/v1/1**
Datum kalkulacije:	**10.03.2017**
Skladište:	**0000101-Skladište VELEPRODAJA**
Obrada dokumenta:	**Helena Radelja**
Broj URA:	**456**
Tel/Fax:	**(+385 20) 425-920/411-736**

Komitent:
OIB: **14739539015**

MARINKOLOR d.o.o.
Iva Vojnovića 61c
20000 Dubrovnik

R. br.	Kataloški broj	Naziv artikla	Jed. mj.	Količina	Nabavna cijena	Nabavna vrijednost
1	TR00541	**Teranil 25/1**	kom	120,000		
2	TR00842	**Teranil extra 25/1**	kom	60,000		
3	TR00621	**Teranil 5/1**	kom	100,000		
4	TR00622	**Teranil extra 5/1**	kom	100,000		

Izradio: _____

Primio: _____

IBAN: **HR6324020061100571952** SWIFT: **ESBCHR22** ERSTE&STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.
SPLIT, Vukovarska 180, tel **021 474183** - **SOLIN**, Gašpina Mlinica 31a, tel **021 212350** - **IMOTSKI**, Bruna Bušića 30, tel **021 841381**

Obrada: Informacijski sustav 4D Wand (www.4d.tm)- MBS: 060054596, Trgovački sud u Splitu Tt-03/877-2, Temeljni kapital 915.500,00 kn Članovi uprave: Zoran Primorac, Mateo Bušić
Str. 1

Slika 9. Primljeni list br.:PRIN 118

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

pristan

PRISTAN d.o.o. Vukovarska 180, 21000 Split **oib:**69233067311
tel: + 385 21 45 76 24 **fax:** +385 21 45 76 26
e-mail: info@pristan-colours.hr **web:** www.pristan-colours.hr
žr: 2402006-1100571952

Prijemni list br.: PRIN-121

Dok.dobavljača:	33-01-91
Datum kalkulacije:	14.03.2017
Skladište:	0000101-Skladište VELEPRODAJA
Obrada dokumenta:	Helena Radelja
Broj URA:	483
Tel/Fax:	(+385 21) 383-319/

Komitent:
OIB: 27774740781

PRIBOR CENTAR d.o.o.
Kraj 3 B
21232 Dicmo

R. br.	Kataloški broj	Naziv artikla	Jed. mj.	Količina	Nabavna cijena	Nabavna vrijednost
1	RM01977	R-M basic clear II cp lak bb 5/1	kom	6,000		
2	RM01822	R-M bezbojni lak CHRONOLUX CP 5L	kom	6,000		
3	RM0197	R-M bezbojni lak CRYSTALCLEAR CP 5/1	kom	6,000		
4	RM01978	R-M basic clear II cp utvrdivač 2,5l	kom	6,000		
5	RMG8028	R-M GRAPHITE utvrdivač H750 1lit	kom	36,000		
6	RM0014	R-M H420 utvrdivač za UNO i lak bb 1/1	kom	18,000		
7	RM0082	R-M extrasealer crni 1l	kom	6,000		
8	RMG002	R-M GRAPHITE dodatak za matiranje CV40M 3,5lit. II sku.	kom	4,000		
9	RMG013	R-M GRAPHITE mix CV66 3,5lit. II sku.	kom	4,000		
10	RMG026	R-M GRAPHITE vezivo CV70M 5lit.	kom	3,000		
11	RMG022	R-M GRAPHITE mix CV90 3,5lit. I sku.	kom	6,000		
12	RMG025	R-M GRAPHITE razrjedivač brzi GV100 5lit.	kom	3,000		
13	RM0015	R-M hydromix razrjedivač za onix 5/1	kom	9,000		
14	RM0031	R-M SC820 razrjedivač za UNO i lak BRZI 1/1	kom	6,000		
15	RM0048	R-M onyx HB002 aditiv 5L	kom	9,000		
16	RM0046	R-M onyx mix HB250 1L	kom	6,000		

Izradio: _____

Primio: _____

Slika 10. Primljeni list br.:PRIN 121

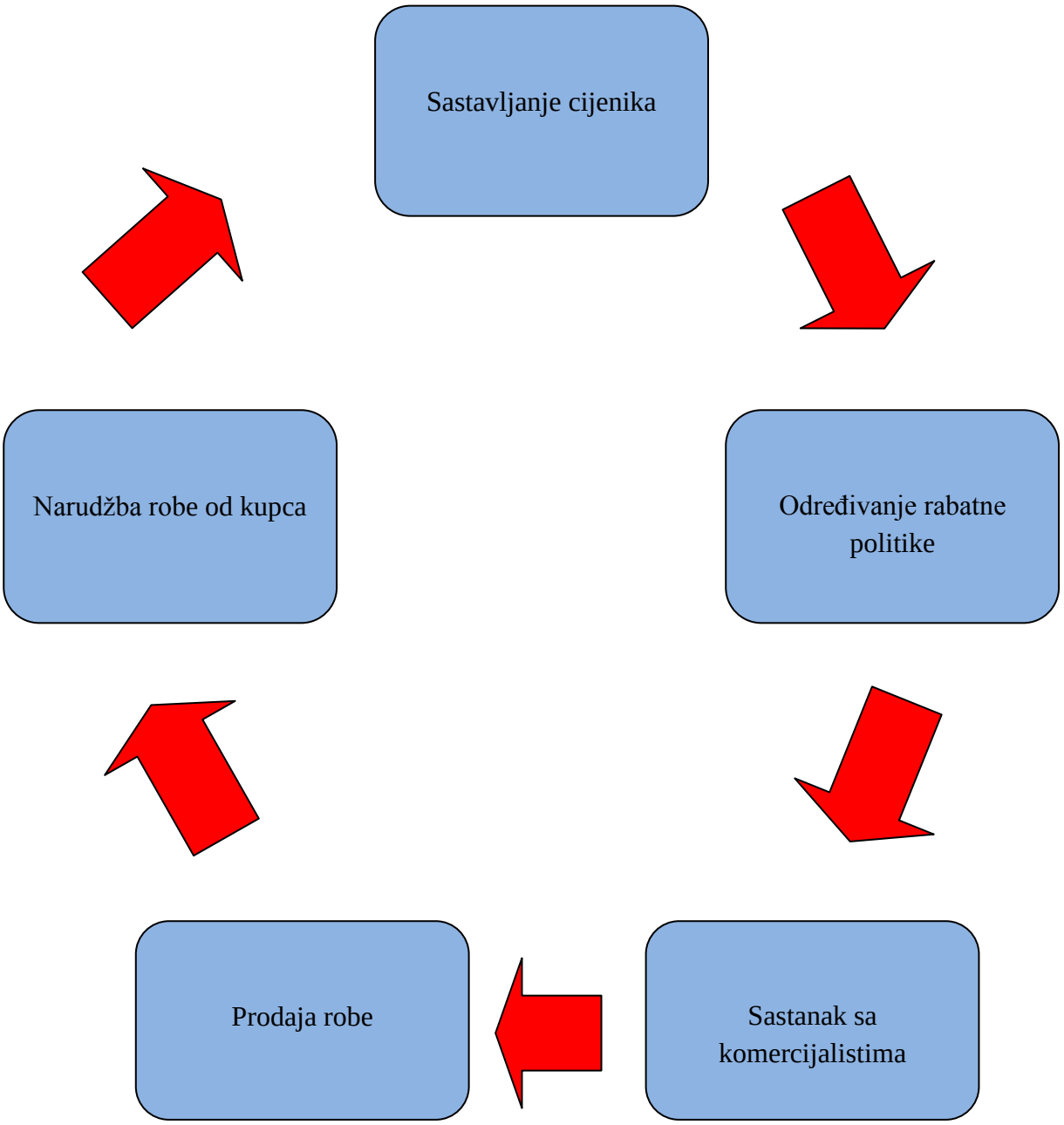
Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

4.4. Organizacija poslovnog procesa prodaje

Poslovni proces prodaje započinje sa sastavljanjem cjenika za dospjelu robu. Cjenik sastavlja odgovorna osoba koja je zadužena za asortiman robe i taj cjenik sastavlja zajedno s direktorom poduzeća. Svrha sastavljanja cjenka je važna stavka poslovnog procesa prodaje jer cjenik predstavlja važnu komponentu kupcu, a bez kupca nema ni prodaje proizvoda a bez prodaje proizvoda nema ni profita koje služi za nesmetano odvijanje poslovnih procesa u poduzeću. Cjenik mora da bude što jasniji i prihvatljiviji za kupca. Nakon što je cjenik dobro definiran i usklađen da bude što jednostavniji i prihvatljiv za kupca određuju se rabatne politike na veličinu kupaca. Nakon toga slijedi sastanak s komercijalistima koji predstavljaju najvažniju kariku u poslovnom procesu prodaje jer komercijalisti obavljaju prodaju prema kupcima. Svrha sastanka s komercijalistima je objašnjavanja prednosti i specifikacija u asortimanu radi što učinkovitije prodaje robe iza asortimana poduzeća kupcima. Nakon detaljnog prolaženja cjenika s komercijalistima nastavlja se obuka s komercijalistima o određenim robama iza asortimana poduzeća, jer je nemoguće nešto prodavati ako nisi dobro upućen u sve aspekte proizvoda odnsono robe koju prodaješ. Nakon toga se kreće u postupak traženja ciljanih kupaca i traženja konkurencije. Nakon završetka sastanka s komercijalistima slijedi prodaja tih proizvoda kupcima. Poslovni proces prodaje završava s narudžbom o kupnji koju komercijalist šalje direktno od kupca u centralnu poslovnicu poduzeća koja se nalazi u Dicmu, te nakon toga slijedi isporuka naručene robe kupcu.

Tijek odvijanja poslovnog procesa prodaje:

- Sastavljanje cjenika za robu
- Određivanje rabatne politike za kupce
- Sastanak s komercijalistima
- Prodaja robe od strane komercijalista kupcima
- Narudžba o kupnji robe od strane kupaca



Slika 11. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa prodaje

U nastavku su prikazana dva poslovna maila koja su zaprimljena u poduzeću Pristan d.o.o. od strane kupaca poduzeća. Te također se nalazi otpremnica, pomoću koje se potvrđuje slanje robe iz skladišta prema kupcu naručene robe. Ovaj primjer je stvarni primjer koji se svakodnevno događa u samom poduzeću i pomoću kojeg poduzeće ostvaruje svoje prihode.

LIRA - DUGI
RAT

4CR SOFT KIT 2015 1,8KG.....6 KOM
4CR KIT S VLAKNIMA 2100 0,9KG.....6 KOM
3M SPUŽVA ZA POLIRANJE ZELENA 150 MM..... 2 KOM
3M SPUŽVA ZA POLIRANJE ŽUTA 150 MM.....2 KOM
3M PASTA ZA POL. BRZA PLUS 1L ZELENI ČEP.....2 KOM
NITRO RAZ. CHIMEN 5/1.....4 KOM
SINTETIČKI RAZ. CHIMEN 5/1.....4 KOM

L.P.

Slika 12. Primjer maila br. 1

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

KEMOBOJA
DUBRAVA
ZAGREB

NARUDŽBA

- TEKAPUR 750 P 36 KOM
- TEKAPUR 750 M 36 KOM
- TEKAPUR ZA LJEPLJENJE NISKOEKS. 12 KOM
- TEKADOM AKRIL BIJELI 40 KOM
- TEKASIL SANITAR TRANSP. 40 KOM
- TEKASIL SANITAR BIJELI 40 KOM
- TEKASIL UNIVERZAL TRANSP. 20 KOM
- TEKASTRIP 18/1 1 KOM
- APURSIL SPREJ 12 KOM

Slika 13. Primjer maila br. 2

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

pristan

Vukovarska 180, 21000 Split
tel + 385 21 45 76 24; fax + 385 21 45 76 26
e-mail info@pristan-colours.hr - web www.pristan-colous.hr

OIB 69233067311
IBAN HR6324020061100571952

Otpremnica broj: 1184

Kupac: **OIB: 73710835843** **LIRA** **Četvrt Žarka Dražojevića bb** **21310 Omiš** **HRVATSKA**	Datum: **14.03.2017** Mjesto izdavanja: **Dicmo, Kraj 3b** Napomena: **DUGI RAT** Obrada: **Helena Radelja** Sredstvo plaćanja: **Virman - Valuta: 13.05.2017**

No.	Naziv artikla	Jed. mj.	Količina	Cijena	Iznos	Iznos rabata	Iznos stavke
1	3M Pasta za pol.Brza plus 1L 050417	kom	2,00	321,00	642,00		
2	3M spužva za polir. ZELENA 150mm 050487 (ravna)	kom	2,00	166,00	332,00		
3	3M spužva za polir. ŽUTA 150mm 050488 (rebrasta)	kom	2,00	117,00	234,00		
4	4CR auto kit sa staklenim vlaknima 1,0kg 2100	kom	6,00	65,50	393,00		
5	4CR auto kit soft 1,8kg 2015	kom	6,00	93,80	562,80		
6	Nitro razrjeđivač 5/1 (Chimen)	kom	4,00	75,00	300,00		
7	Sintetični razrjeđivač 5/1 (Chimen)	kom	4,00	75,00	300,00		
	UKUPNO:				**2.763,80**		

Za platiti:
Slovima:

Odgoda dana	***60 dana***
Za plaćanje do	*13.05.2017*
Cassa sconto %	*3 %*
Iznos Cassa sconto s PDV	
Iznos računa bez PDV	
Iznos PDV s cassa sconto	
Ukupno za platiti kn	

NAPOMENA: Ukoliko dođe do promjene tečaja (1EUR =7,60 Kn) za više od 3% do dana plaćanja, zaračunavamo tečajnu razliku.
Za kašnjenja u plaćanju zaračunavamo zakonsku zateznu kamatu.

Po ovršnom zakonu (čl. 14 i 31), objavljenom u NN 93/2014, račun izdan fizičkoj osobi koja ne obavlja registriranu djelatnost smatra se vjerodostojnom ispravom za pokretanje ovršnog postupka u slučaju neispunjenja dospjele novčane obveze.

Prilikom zaprimanja robe kupac je dužan provjeriti robu i deklaracije o podrijetlu robe i uvozniku. Također je dužan upozoriti dobavljača o eventualnim nedostacima.
Robu koja nema deklaraciju o uvozniku kupac je dužan povući iz prodaje te obavijestiti dobavljača da istu povuče iz prodaje i riješi nedostatke.

IBAN: HR6324020061100571952 (Erste)
poziv na broj 00 - OIB vaše tvrtke

Izdao: Primio:

IBAN: **HR6324020061100571952** SWIFT: **ESBCHR22** ERSTE&STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.
SPLIT, Vukovarska 180, tel **021 474183** - **SOLIN**, Gašpina Mlinica 31a, tel **021 212350** - **IMOTSKI**, Bruna Bušića 30, tel **021 841381**

Obrada: Informacijski sustav 4D Wand (www.4d.tm)- MBS: 060054596, Trgovački sud u Splitu Tt-03/877-2, Temeljni kapital 915.500,00 kn Članovi uprave: Zoran Primorac, Mateo Bušić
Str. 1

Slika 14. Otpremnica br. 1184

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

pristan

Vukovarska 180, 21000 Split
tel + 385 21 45 76 24; fax + 385 21 45 76 26
e-mail info@pristan-colours.hr - web www.pristan-colous.hr

OIB 69233067311
IBAN HR6324020061100571952

Otpremnica broj: 400691

Kupac: **OIB: 64021574271** **KEMOBOJA DUBRAVA** **Av.Dubrava 37** **10000 Zagreb** **HRVATSKA**	Datum: **15.03.2017** Mjesto izdavanja: **Rijeka** Napomena: Obrada: **Helena Radelja** Sredstvo plaćanja: **Virman - Valuta: 14.05.2017**

No.	Naziv artikla	Jed. mj.	Količina	Cijena	Iznos	Iznos rabata	Iznos stavke
1	TKK-DOM Tekadom Akrilna brtvena masa - bijela 300 ml	kom	40,00	7,67			
2	TKK-DOM Tekastrip kolut: 18 m	kom	1,00	109,83			
3	TKK-DP Apursil 150 ml za skidanje naljep.	kom	12,00	19,07			
4	TKK-PU Tekapur PU pjena mont. niskoekspand. 750 ml	kom	12,00	29,41			
5	TKK-PU Tekapur PU pjena Montažna750 ml	kom	36,00	23,53			
6	TKK-PU Tekapur PU pjena Pištoljska750 ml	kom	36,00	23,53			
7	TKK-SIL Tekasil Sanitar Acetat - bijeli 280 ml	kom	40,00	13,63			
8	TKK-SIL Tekasil Sanitar Acetat - transparentni 280 ml	kom	40,00	13,63			
9	TKK-SIL Tekasil Univerzal - transparent280 ml	kom	20,00	11,78			
	UKUPNO:						

Za platiti:

NAPOMENA: Ukoliko dođe do promjene tečaja (1EUR =7,60 Kn) za više od 3% do dana plaćanja, zaračunavamo tečajnu razliku.
Za kašnjenja u plaćanju zaračunavamo zakonsku zateznu kamatu.

Po ovršnom zakonu (čl. 14 i 31), objavljenom u NN 93/2014, račun izdan fizičkoj osobi koja ne obavlja registriranu djelatnost smatra se vjerodostojnom ispravom za pokretanje ovršnog postupka u slučaju neispunjenja dospjele novčane obveze.

Prilikom zaprimanja robe kupac je dužan provjeriti robu i deklaracije o podrijetlu robe i uvozniku.
Također je dužan upozoriti dobavljača o eventualnim nedostacima.
Robu koja nema deklaraciju o uvozniku kupac je dužan povući iz prodaje te obavijestiti dobavljača da istu povuče iz prodaje i riješi nedostatke.

IBAN: HR6324020061100571952 (Erste)
poziv na broj 00 - OIB vaše tvrtke

Izdao: Primio:

IBAN: **HR6324020061100571952** SWIFT: **ESBCHR22** ERSTE&STEIERMÄRKISCHE BANK d.d.
SPLIT, Vukovarska 180, tel **021 474183** - **SOLIN**, Gašpina Mlinica 31a, tel **021 212350** - **IMOTSKI**, Bruna Bušića 30, tel **021 841381**

Obrada: Informacijski sustav 4D Wand (www.4d.tm)- MBS: 060054596, Trgovački sud u Splitu Tt-03/877-2, Temeljni kapital 915.500,00 kn Članovi uprave: Zoran Primorac, Mateo Bušić
Str. 1

Slika 15. Otpremnica br. 400691

Izvor: interni dokumenti iz poduzeća

4.5. Organizacija ljudskih resursa

Organizacija ljudskih resursa u poduzeću Pristan d.o.o. predstavlja važan aspekt u ostvarivanju i nesmetanom odvijanju poslovnih procesa. Ljudski resursu odnosno zaposlenici stvaraju konkurentsku prednost u tržišnom natjecanju s ostalim konkurentima koji se javljaju na tržištu. U današnjem vremenu kada se događaji na tržištu odvijaju velikom brzinom ljudski faktor predstavlja važan aspekt za preživljavanje poduzeća u okrutnom tržištu. Da bih radnik odnosno zaposlenih bio produktivan u svojem poslu mora radi u prihvatljivom i zadovoljnom radnom okolinom koja će ga podržavati i motivirati da napreduje i da daje sve od sebe u poslu kojeg obavlja da bi stvorio dodanu vrijednost poduzeću u kojem radi.

Zaposlenik bih trebao da prima redovitu plaću koju je zaslužio odnosno zaradio svojim redovnim radom u poduzeću odnosno na određenom radnom mjestu na kojem zaposlenik radi. Plaća se redovno isplaćuje na zaposlenikov račun te nema nikakvih kašnjenja jer zaposlenici predstavljaju važan aspekt svakog poduzeća tako i Pristan d.o.o. Također ako pojedini zaposlenici nisu dovoljno kompetentni u izvršavanju svojih obaveza njima se posveti određeni dio radnih sati da bih ih se educiralo kako što na bolji i efektivniji način odrađivati određeni posao.

U Pristan d.o.o. zaposlenike se svakodnevno motivira da postižu sve bolje i učinkovitije rezultate da bih radnik odnosno zaposlenih se moga što bolje i kvalitetnije usavršavati i razvijati kao i samo poduzeće, jer je jedino tako moguće dugoročno ostvariti dobar poslovni rezultat poduzeća.

Kako bi poduzeće pronašlo odgovarajuće zaposlenike za rad u poduzeću, veoma je zaslužna organizacijska struktura poduzeća. Organizacijska struktura poduzeća služi kao vodič poduzeću da nađe odgovarajuće zaposlenike za radna mjesta koja su točno predviđena organizacijskom strukturom. Izvršni direktor poduzeća je zadužen za kadrovsku politiku poduzeća i on je dužan da nađe odgovarajuće zaposlenike za određene pozicije u organizacijskoj strukturi poduzeća da bi se poslovni procesi poduzeća mogli nesmetano odvijati i da bi poduzeće moglo rasti i ostvarivati prihode.

Posao izvršnog direktora je zahtjevan jer mora posjedovati vještinu rada s ljudima i procjenjivanja i odlučivanja koji bi zaposlenici bili dobri za obavljanje poslova svake određene pozicije koja je potrebna da bi poduzeće moglo nesmetano odvijati svoje poslovanje. Tako da izvršni direktor prilikom odabira svake poziciji poduzeću mora biti odgovaran i svjestan da njegov odabir zaposlenika predstavlja važan aspekt za poduzeće.

Za posao komercijalista izvršni direktor mora pronaći zaposlenika koji je jako komunikativna i otvorena osoba, koja posjeduje visoku razinu komunikacijskih sposobnosti i također mora posjedovati visoku razinu prezentacijskih vještina kao i pregovaračkih vještina koja predstavljaju glavnu vrijednost za poduzeće jer bez dobrih komercijalista prodaja poduzeća staje kao i samo funkcioniranje poduzeća.

Za posao skladištara izvršni direktor mora pronaći zaposlenika koji ima fizičke predispozicije da bih moga obavljat skladišne poslove koje zahtijevaju fizičku snagu.

Za posao prodavača u prodavaonici je važna karakteristika da ima dobre komunikacijske sposobnosti kao i prezentacijske sposobnosti da bih kupcu koji dođe u maloprodajnu radnju mogao što bolje pomoći da riješi njegov potencijalni problem s kojim je kupaca došao u maloprodaju radnju.

Za posao voditelja i rukovoditelja je od iznimne važnosti pronaći zaposlenika koji ima dobre socijalne vještine te izražene organizacijske vještina da bi moga upravljati svojim djelom organizacije koja je često zahtjevna. O voditelju ovisi samo funkcioniranje rada pojedine prodavaonice i rješavanje svakodnevnih problema koji se javljaju u redovnom poslovanju poduzeća.

5. ZAKLJUČAK

U današnjim modernom dobu, u dobu svjetskog tržišta odnosno svjetske ekonomije pod utjecajem globalizacije i svakodnevnog proširivanja tržišta i potencijalnih konkurenata veoma je važno imati dobro posložene i uhodane poslovne procese u poduzeću. Svrha dobro posloženih poslovnih procesa je nesmetano odvijanje poslovanja poduzeća odnosno sama svrha postojanja poduzeća koja je ostvarivanje dobiti. Da bih se dobit mogla ostvarivati, odnosno nesmetano provoditi poslovanje poduzeća, mora se voditi o troškovima, odnosno rashodima koji se javljaju prilikom poslovanja poduzeća. Poslovni procesi služe da se svi eventualni troškovi odnosno rashodi poduzeća što optimiziraju odnosnost svode na najmanju moguću razinu, odnosno da ne dovode nesmetani rad poduzeća u pitanje. Ovo sve se ne može ostvariti bez konstantnog unaprjeđenja i poboljšanja poslovnih procesa u poduzeću.

Poboljšanja i unaprjeđenja se događaju s novom tehnologijom koja se jako brzo razvija i poduzeće uvijek mora biti na oprezu i u dokoraku s vremenom i novom tehnologijom koja će mu ostvariti dobro organiziranje poslovne procese te u konačnici konkurentsku prednost na tržištu koja vodi ka ostvarivanju dobiti.

Poduzeće Pristan d.o.o. ima dobro posložene odnosno organizirane poslovne procese koji su se uspostavljali i optimizirali godinama poslovanja, te koji se unaprjeđuju svakodnevno radi što optimalnijeg funkcioniranja poslovanja poduzeća i ostvarivanja konkurentske prednosti na tržištu. Zahvaljujući dobroj radnoj klimi i korektnom odnosu prema svima sferama poslovanja poduzeća, odnosno preka dobavljačima i kupcima poduzeće Pristan d.o.o. je primjer dobro organiziranog poduzeća koje ima izvrstan uspjeh na tržištu.

LITERATURA

1. Bosilj Vukšić, V., Hernaus, T., Kovačić, A. (2008.)., Upravljanje poslovnim procesima-organizacijski i informacijski pristup, Zagreb: Školska knjiga

2. Bosilj Vukšić V. i sur. (2006.), Menadžment poslovnih procesa i znanja u hrvatskim poduzećima, Zagreb: Working Paper Series

3. Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004.), Upravljanje poslovnim procesima, Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.

4. Bosilj Vukšić V., Milanović Lj, Škrinjar R., Indihar Štemberger M. (2008), Organizational Performance Measures for Business Process Management: a Performance Measuremet Guideline, IEEE computer society

5. Lagunda, M., Marklund, J. (2005.), Business Process Modelling, Simulation and Design, New Jersey: Pearson Prentica Hall

6. McCormack, K.P., Johnson, W.C. (2001.), Business Process Orientation: Gaining the E-Business Competitive Advantage, New York: St. Lucie Press

INTERNET IZVORI

www.evello.hr
www.pristan-colours.hr

POPIS SLIKA

Slika 1: Podjela poslovnih procesa na aktivnosti prema Michaelu Porteru..... 7

Slika 2. Životni ciklus upravljanja poslovnim procesima..... 8

Slika 3.: Princip modeliranja poslovnih procesa..... 14

Slika 4. Organizacijska struktura..... 21

Slika 5. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa narudžbe..... 23

Slika 6. Narudžba broj 101..... 24

Slika 7. Narudžba broj 99..... 25

Slika 8. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa nabave..... 26

Slika 9. Primljeni list br.:PRIN 118..... 27

Slika 10. Primljeni list br.:PRIN 121..... 28

Slika 11. Dijagram tijeka odvijanja poslovnog procesa prodaje..... 30

Slika 12. Primjer maila br. 1..... 31

Slika 13. Primjer maila br. 2..... 31

Slika 14. Otpremnica br. 1184..... 32

Slika 15. Otpremnica br. 400691..... 33

POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlika između tradicionalnih i procesno orijentiranih poduzeća..... 10

SAŽETAK

Poslovni procesi su važan aspekt svakog poduzeća jer bez dobrih poslovnih procesa jako se teško nositi s izazovima svjetske ekonomije. Poduzeća se konstantno pripremaju i unaprjeđuju svoje poslovne procese da bih što efikasnije i optimalnije uspostavili dobar poslovi proces koji bih im donio konkurentsku prednost na tržištu.

Svrha poslovnog procesa je da se poslovna aktivnost obavlja u što optimalnijem odnosno u što sinkroniziranom procesu koji se automatski odvija bez većih zastoja i poteškoća. Da bih se to sve odvijalo na što optimalniji način potrebno je svakodnevno kontrolirati i usavršavati poslovne procese koji s određenim vremenom postaju zastarjeli i manje učinkoviti i efikasni, te dovodi u pitanje sinergiju poslovnih procesa u poduzeću kao i poslovanje poduzeća. Zbog toga je potrebno svakodnevno traženje novih tehnologija i novih načina za napredak u organiziranju poslovnih proces, jer što je funkcioniralo prije godinu dana ne mora značiti da će danas funkcionirati.

Dobri poslovni procesi štede vrijeme i novac poduzećima. Ograničeni resursi i vrijeme predstavljaju veoma važan aspekt cijelog poslovanja poduzeće kao i samog napretka i uspjeha poduzeća na današnjem modernom dobu svjetske ekonomije.

Pristan d.o.o. je primjer dobro organiziranog poduzeća, odnosno primjer dobro organiziranih poslovnih procesa koji se svakodnevno usavršavaju i optimiziraju radi što boljeg i efikasnijeg obavljanja poslovnih aktivnosti samog poduzeća.

Ključne riječi: poslovni procesi, organizacija poslovnih procesa

SUMMARY

Business processes are very important aspect of every enterprise because without good business processes it is very hard to deal with all the challenges of world economy. Enterprises are constantly preparing and advance their business processes just so it would be more efficient and optimally to establish good business process that would bring them the competitive advantage at the market.

The purpose of the business process is that business activity is done in more optimal apropos in synchronized process that is automaticly happening withour bigger bottlenecks and difficulties. Just so it would unroll in most optimal way it is necessary to control it every day and to improve all the business processes that get outdated with time and less effective and efficient, that brings up the question the synergy of business processes at enterprises just as business enterprises. Because of that it is a necessary to search more new technology every day and finding new ways for improvement at organising business processes because it was working a year ago it doesn't have to mean that it would work today.

Goof business processes are saving time and money to all the enterprises. Limited resources and time are represent very important aspect of whole business enterprise just as the process itself and enterprises success on todays modern era of world economy.

Pristan d.o.o. is an example of very well organised enterprise, apropos an example of well organised business processes that perfects and optimize every day for better and more efficient to conduct business activity of enterprise itself.

Keywords: business proceses, organising business processes