

Oznaka poročila: ARRS-RPROJ-ZP-2013/80



ZAKLJUČNO POROČILO RAZISKOVALNEGA PROJEKTA

A. PODATKI O RAZISKOVALNEM PROJEKTU

1.Osnovni podatki o raziskovalnem projektu

Šifra projekta	J5-2105
Naslov projekta	Vpliv procesne usmerjenosti ter prenove in informatizacije poslovnih procesov na uspešnost poslovanja organizacij
Vodja projekta	16375 Andrej Kovačič
Tip projekta	J Temeljni projekt
Obseg raziskovalnih ur	5310
Cenovni razred	A
Trajanje projekta	05.2009 - 04.2012
Nosilna raziskovalna organizacija	584 Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta
Raziskovalne organizacije - soizvajalke	
Raziskovalno področje po šifrantu ARRS	5 DRUŽBOSLOVJE 5.02 Ekonomija 5.02.02 Poslovne vede
Družbeno-ekonomski cilj	06. Industrijska proizvodnja in tehnologija

2.Raziskovalno področje po šifrantu FOS¹

Šifra	5.02
- Veda	5 Družbene vede
- Področje	5.02 Ekonomija in poslovne vede

B. REZULTATI IN DOSEŽKI RAZISKOVALNEGA PROJEKTA

3.Povzetek raziskovalnega projekta²

SLO

Hipoteza projekta je bila, da kombinacija uporabljene informacijske tehnologije ter managementa poslovnih procesov vplivata na vpeljavo elektronskega poslovanja in uporabo novih poslovnih modelov; kombinacija slednjih dveh pa vodi do večje uspešnosti poslovanja podjetij ali javne uprave.

Cilji projekta so bili:

- razvoj celovite metodologije za prenovu in informatizacijo poslovanja ter merjenje koristi, ki bo prispevala k rešitvi problema prehoda med poslovnim in informacijskim modeliranjem.
- razvoj pristopa k prenovi poslovanja, ki bo predstavljal metodološki okvir prenove poslovanja s ciljem optimizacije procesov. Vključeval bo že uveljavljene metode postopnega, iterativnega pristopa k prenovi in informatizaciji poslovanja in novosti na področju prenove poslovnih procesov ter celovite obravnave poslovnih pravil.
- razviti metodološki okvir za prenovu procesov v oskrbovalni verigi ter napovedovanje in spremljanje uspešnosti tovrstnih projektov, ki bo uporaben za različne panoge.
- analiza možnih pristopov za merjenje koristnosti prenove procesov v posameznem podjetju, javni upravi ali celotni oskrbovalni verigi na različnih študijah primerov.

Uporabljeni so bili naslednji metodološki pristopi: pregled literature, modeliranje poslovnih procesov (tehnik BPMN in diagram poteka procesov), poslovno modeliranje, poslovne simulacije, statistične analize (SEM modeli, faktorska analiza) rezultatov raziskave Poslovna informatika v Sloveniji 2005 ter študije primerov.

Kot je opisano v naslednjih točkah so bili cilji projekta v celoti izpolnjeni, tako z vidika kvalitete, kvantitete kot odmevnosti rezultatov pa je bilo opravljeno v kratkem obdobju 3 let izjemno raziskovalno delo, ki je pomembno prispevalo k napredku tako teorije kot prakse na področju managementa poslovnih procesov.

ANG

The project's hypothesis was that the combination of using information technology and business process management influence on the introduction of e-business and the use of new business models. The combination of latter two increases the performance in companies or public administration.

The project objectives were:

- to develop a comprehensive methodology for IT implementation and business redesign and measuring the benefits that will contribute to resolving the problem of the transition between business and IT modelling;
- to develop an approach to the business renovation that will represent a methodological framework for business redesign in order to optimize processes. It will include already established methods of incremental and iterative approach to business redesign and IT implementation and will also include innovation in the area of business processes redesign and comprehensive dealing with business rules;
- to develop a methodological framework for business process redesign in the supply chain and forecasting and performance monitoring of such projects, which will be useful for a variety of industries;
 - to analyse the possible approaches to measure the benefits processes redesign in a particular company, public administration or the entire supply chain based on different case studies.

The following methodological approaches were used: a literature review, business process modelling (BPMN technique and process flow diagram), business modelling, business simulations, statistical quantitative analysis (SEM models, factor analysis) of the results from the research Business informatics in Slovenia 2005 and case studies.

As it is described in the following sections the project objectives have been fully met. In terms of the quality, quantity and response of results an outstanding research work has been done in a short period of 3 years that has contributed significantly to the advancement of both theory and practice in the field of business process management.

4. Poročilo o realizaciji predloženega programa dela na raziskovalnem projektu³

V prvem letu projekta smo dosegli pomemben napredek pri dokazovanju hipoteze. V svojem raziskovalnem delu smo (kot je opredeljeno zgoraj) analizirali tako pomen uvajanja informacijske tehnologije (denimo pri uvajanju Web 2.0. rešitev, pri uvajanju poslovnointeligenčnih rešitev ter pri uvajanju eoskrbovanja) kot tudi pomen prenove poslovanja (denimo identifikacija ključnih dejavnikov uspeha tovrstnih projektov, identifikacija točk preloma) in to tako v podjetjih kot v oskrbovalnih verigah (kjer posebej izstopa razvoj konceptualnega okvirja za identifikacijo in management tveganj). Nadalje smo za doseganje cilja "analiza možnosti izboljševanja poslovanja v oskrbovalni verigi s pomočjo študij primera" opravili simulacijsko analizo prednosti in tveganj uvajanja e-

oskrbovanja na podlagi podatkov petih multinacionalnih podjetij, ki je pokazala, da uvajanje informacijske tehnologije sicer prinaša prihranke, vendar pa so lahko prihranki še bistveno večji ob hkratni prenovi poslovanja. Slednja pa lahko ob hkratnem opolnomočenju zaposlenih poveča tudi tveganja (članek o tem je bil objavljen v 2010 v reviji prve polovice SCI),

Za doseganje cilja "analiza kritičnih dejavnikov uspešnosti managementa poslovnih procesov" so bile pripravljene obsežna analiza in študije primerov, s katerimi smo s pomočjo izvirne kombinacije teorij (kontingenčna teorija, teorija ujemanja tehnologije in nalog, teorija dinamičnih sposobnosti) opredelili 12 ključnih dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost programov managementa poslovnih procesov. Pri tem je bil izpostavljen pomen predhodne analize ustreznosti investicij v informatiko (članek o tem je bil objavljen v 2010 v reviji prve polovice SSCI, izjemen odmev članka pa se kaže v dejstvu, da je članek do 5.3.2013 prejel že 111 citatov; vir: Google Scholar)

Za doseganje cilja "analiza vpliva prenove procesov v celotni oskrbovalni verigi" smo statistično analizirali vzorec več kot 300 podjetij iz Evrope, ZDA in Brazilije in ugotavljali, kjer ima uporaba poslovne analitike največji učinek in kakšen je moderacijski učinek procesne usmerjenosti (članek je bil objavljen v 2010 v reviji prve polovice SCI),

Za doseganje cilja "razviti metodološki okvir za prenavo procesov v oskrbovalni verigi ter napovedovanje in spremljanje uspešnosti tovrstnih projektov, ki bo uporaben za različne panoge" smo razvili konceptualni model prenove procesov v oskrbovalni verigi in model verificirali na primeru podjetja. Uporabnost modela se kaže v možnosti aplikacije v poljubno podjetje (članek je bil objavljen v 2010 v SSCI indeksirani reviji).

Za doseganje cilja "razvoj pristopa k prenovi poslovanja, ki bo predstavljal metodološki okvir prenove poslovanja s ciljem optimizacije procesov." smo v sodelovanju z zunanjim raziskovalcem pripravili metodološki okvir za prenavo poslovnih procesov (predlog medsebojne povezave med projekti). Poleg tega smo v članku, ki je bil objavljen v vodilni slovenski strokovni reviji prikazali tudi pristop k informatizaciji poslovnih procesov z uporabo referenčnih modelov. Za namen izdelave referenčnega modela smo predlagali nadgraditev notacije BPMN z dodatnimi informacijskimi objekti.

Delo v letih 2011 in 2012 je pomembno dopolnilo predhodne rezultate Z vidika razvoja novih metodologij je najpomembnejša analiza povezave med storitveno usmerjeno arhitekturo in zrelostjo poslovnih procesov. Analizirali smo, kako se odnos do SOAe spreminja v različnih fazah cikla navdušenosti (angl. hype cycle) in kako sta povezana implementacija SOAe in povečanje zrelosti poslovnih procesov. Dokazali smo, da je uspeh pri uvedbi SOAe odvisen od sposobnosti organizacije, da oboje ustrezno poveže. Predlagali smo dva modela. Prvi poskuša zagotoviti koherentnost informatike in povezanost informatike in poslovanja. Drugi prikaže povezavo med SOAo in zrelostjo procesov in prehode med posameznimi fazami (članek je bil objavljen v SCI reviji).

Tesno povezano pa je vprašanje povezanosti med poslovnim in informacijskim delom. Analizirali smo, kako lahko informatika pridobi večji pomen in podpori od poslovnih uporabnikov. Na podlagi 50 intervjujev generalnih direktorjev in direktorjev informatike smo predpostavili, da se podpora vrhnjega managementa za povečevanje procesne usmerjenosti lahko pridobi ob večjih poslovnih in managerskih znanjih v oddelku za informatiko. Ta povezava je bila empirično testirana na vzorcu 152 slovenskih podjetij z več kot 50 zaposlenimi (članek o tem je bil objavljen v reviji s seznama SSCI v letu 2012)

Hkrati je bilo veliko napora vloženega v predstavitve/promocijo rezultatov projekta v znanstveni, strokovni literaturi, na konferencah, gostovanjih na tujih univerzah in preko projektov za gospodarstvo in javno upravo. Izkušnje iz projektov za prakso in povratne informacije iz predstavitev pomenijo pomembno obogatitev raziskovalnih spoznanj.

5. Ocena stopnje realizacije programa dela na raziskovalnem projektu in zastavljenih raziskovalnih ciljev⁴

Hipoteza projekta je bila, da "kombinacija uporabljene informacijske tehnologije ter managementa poslovnih procesov vplivata na vpeljavo elektronskega poslovanja in uporabo novih poslovnih modelov; kombinacija slednjih dveh pa vodi do večje uspešnosti poslovanja podjetij ali javne uprave".

Hipoteza projekta je bila tekom projekta v celoti potrjena.

Doseganje raziskovalnih ciljev je potekalo v skladu s pričakovanji, v kvalitativno/

kvantitativnem pa smo zastavljene cilje celo bistveno presegli. Člani projektne skupine smo v času trajanja projekta objavili kar 29 člankov v revijah indeksiranih v bazi SCI ali SSCI, od tega 13 v prvi četrtini revij po višini faktorja vpliva. V obdobju 2009-2012 smo zbrali 2353 točk po metodologiji ARRS za družboslovje. Objavljeni članki so dosegli že 635 normiranih citatov v Scopus, kar je za kratko trajanje projekta izjemno in potrjuje visok odmev rezultatov projekta. Hkrati smo preko številnih projektov za naročnike iz gospodarstva in javne uprave zagotavljali tudi visoko relevantnost naših raziskovalnih rezultatov ter njihov takojšen prenos in bogatitev v praksi, tako v slovenskih in mednarodnih podjetjih kot v javni upravi.

Odstopanj in sprememb od predvidenega programa raziskovalnega projekta, kot je bil zapisan v predlogu raziskovalnega projekta, ni bilo.

6. Utemeljitev morebitnih sprememb programa raziskovalnega projekta oziroma sprememb, povečanja ali zmanjšanja sestave projektne skupine⁵

Sprememb v vsebini raziskovalnega projekta ni bilo.
V zadnjih mesecih izvedbe se je zaradi prekinitve delovnega razmerja na Ekonomski fakulteti projektna skupina zmanjšala za enega člana (dr. Rok Škrinjar). Na doseg ciljev to ni vplivalo.

7. Najpomembnejši znanstveni rezultati projektne skupine⁶

Znanstveni dosežek			
1.	COBISS ID	20885734	Vir: COBISS.SI
Naslov	SLO	Povezava med procesno usmerjenostjo in izboljšano učinkovitostjo v oskrbni verigi	
		A link-up between business process orientation and efficiency improvements in a supply chain	
	ANG		
Opis	SLO	Namen prispevka je analizirati, kako je učinkovitosti oskrbne verige (SC) povezana z zrelostjo SC. Odnos je analiziran s pomočjo povezave med procesno usmerjenostjo (BPO) in procesno spremembo. Kot metoda za analizo povezave je bila uporabljena študija primera. Zrelost SC je bila ocenjena s pregledom dokumentacije, predhodno razvitim vprašalnikom in nestrukturiranimi poglobljenimi intervjuji s procesnimi managerji. Učinkovitost procesov v SC je bila ocenjena z uporabo simulacijskega modeliranja v treh različnih časovnih točkah: preteklosti, sedanjosti in prihodnosti. Sprememba poslovnih procesov na ravni SC ima lahko različne koristi za vse vpletene družbe, saj omogoča izboljšave BPO in posledično povečuje zrelost SC. Vendar pa je tudi razvidno, da je določena stopnja zrelosti SC predpogoj za pomembne spremembe, integracijo in povečano učinkovitostjo poslovnih procesov v SC. Prispevek prikazuje, da so tehnološke spremembe pomembne za uspešen management oskrbne verige, vendar pa so glavni pogoj za njegovo izboljšanje organizacijske spremembe in integracija poslovnih procesov.	
	ANG	The purpose of this paper is to analyse how supply chain (SC) efficiency is related to SC maturity level. The relationship is analysed through a link-up between business process orientation (BPO) improvement practices and process change. A case study was used as a methodology for analysing the link-up. The SC maturity level was evaluated by using documentation review, a previously developed questionnaire and in-depth unstructured interviews with process managers. Efficiency of SC processes was evaluated by using simulation modelling at three different points in time: past, present, and future. Business process change at the SC level can bring several benefits to all companies involved. It is an enabler for BPO improvement and consequently increased SC maturity. However, we can also see that a certain level of SC maturity is a precondition for significant changes, integration, and efficiency improvements of SC business processes. The paper shows that technological changes are important for effective SCM, however, the main cause of SCM improvements is organisational changes and an integration of business processes.	

	Objavljeno v		Kaunas Faculty of Humanities, Vilnius University; Transformations in business & economics; 2012; Vol. 11, no. 2 (26); str. 117-133; Impact Factor: 0.991; Srednja vrednost revije / Medium Category Impact Factor: 1.029; A': 1; WoS: DI, GY; Avtorji / Authors: Jaklič Jurij, Groznik Aleš, Huber Tatjana, Svetina Marko, Trkman Peter, Indihar Štemberger Mojca	
	Tipologija		1.01 Izvirni znanstveni članek	
2.	COBISS ID		18676198	Vir: COBISS.SI
	Naslov	SLO	Ključni dejavniki uspeha managementa poslovnih procesov	
		ANG	The critical success factors of business process management	
	Opis	SLO	Čeprav je management poslovnih procesov (BPM) priljubljen koncept, še ni bil ustrezno teoretsko utemeljen. To povzroča težave pri ugotavljanju tako splošnih kot posameznih kritičnih dejavnikov uspeha programov BPM. Članek predlaga osnovno teoretsko ogrodje z uporabo treh teorij: kontingenčna teorija, dinamične zmogljivosti in teorije ujemanja med opravili in tehnologijo. Glavna predpostavka je, da v prvi vrsti je potrebna usklajenost med poslovnim okoljem in poslovnimi procesi. Potem so potrebne tako kontinuirane izboljšave poslovnih procesov kot zagotavljanje ujemanja med procesi in informacijskim sistemom. Predlagano teorijo uporabimo za prepoznavanje kritičnih dejavnikov uspeha na študiji primera iz bančnega sektorja.	
		ANG	Although business process management ('BPM') is a popular concept, it has not yet been properly theoretically grounded. This leads to problems in identifying both generic and case specific critical success factors of BPM programs. The paper proposes an underlying theoretical framework with the utilization of three theories: contingency, dynamic capabilities and task technology fit. The main premise is that primarily the fit between the business environment and business processes is needed. Then both continuous improvement and the proper fit between business process tasks and information systems must exist. The underlying theory is used to identify critical success factors on a case study from the banking sector.	
	Objavljeno v		Elsevier; International journal of information management; 2010; Vol. 30, no. 2; str. 125-134; Impact Factor: 1.554; Srednja vrednost revije / Medium Category Impact Factor: 1.069; A'': 1; A': 1; WoS: NU; Avtorji / Authors: Trkman Peter	
	Tipologija		1.01 Izvirni znanstveni članek	
3.	COBISS ID		20200934	Vir: COBISS.SI
	Naslov	SLO	Faze privzemanja SOA-e	
		ANG	SOA adoption phases	
	Opis	SLO	Članek dokazuje, da odnos do SOA-a sledi tipičnemu ciklu navdušenja od tehnološkega sprožilca, viška pričakovanj, dna razočaranj do nedavnega zavedanja, da je SOA koncept s številnimi prednostmi, vendar tudi pomembnimi omejitvami. Temeljno raziskovalno vprašanje je, kako se odnos do SOA spreminja v različnih fazah cikla navdušenja, kako sta povezani implementacija SOA in povečanje procesne zrelosti ter kateri faktorji vplivajo na prehod med fazami. Članek pokaže, da je uspeh pri uvedbi SOA odvisen od sposobnosti hkratnega povečanja procesne zrelosti. Dvojni cilj uvedbe SOA je pokazan v prvem modelu: zagotovitev koherentnosti inforamtike in hkratno ujemanje poslovnega in informacijskega dela poslovanja. V drugem modelu prikažemo povezavo med SOA-o in zrelostjo procesov ter prehode med posameznimi fazami.	
			The paper argues that attitudes to SOA follow a typical hype cycle from Technological Trigger, Peak of Inflated Expectations, and a Trough of Disillusionment to the more recent realisation that SOA is a concept that may offer certain benefits but has several limitations. The main research	

	ANG	question studies how the attitude to SOA changes in various phases of the hype cycle, how the SOA implementation cycle and an increase in business process maturity (BPMa) are interconnected and which factors influence the transition between the hype cycle phases. The paper shows that an organization's success with implementing SOA depends on its ability to match the SOA implementation with an increase in BPMa. The dual purpose of implementing SOA is shown in the first framework: to assure the coherence of IT assets and to assure business/IT alignment. In the second framework, the interconnection of SOA and BPMa and its role in transiting through the hype cycle phases is outlined. The findings are analysed using a longitudinal case study of a large Slovenian company
Objavljeno v		Gabler; Business & information systems engineering; 2011; Vol. 3, no. 4; str. 211-220; Impact Factor: 0.810; Srednja vrednost revije / Medium Category Impact Factor: 1.199; WoS: ET; Avtorji / Authors: Trkman Peter, Kovačič Andrej, Popovič Aleš
Tipologija	1.01	Izvirni znanstveni članek

8. Najpomembnejši družbeno-ekonomski rezultati projektne skupine⁷

	Družbeno-ekonomski dosežek		
1.	COBISS ID	20254694	Vir: COBISS.SI
	Naslov	SLO	Analiza poslovnih procesov, reorganizacija in optimizacija MDDSZ
		ANG	Analysis of business processes, reorganization and optimization of MDDSZ
	Opis	SLO	Na Ministrstvu za delo, družino in socialne zadeve (MDDSZ) se je od decembra 2010 do oktobra 2011 izvajalo projekt Analiza poslovnih procesov, reorganizacija in optimizacija MDDSZ. Namen projekta je bil zagotovitev racionalne organizacije MDDSZ, učinkovitega in kvalitetnega izvajanja poslovnih procesov ter zagotovitev hitrega pretoka informacij znotraj ministrstva. Glavni rezultati projekta so bili priprava modelov ključnih poslovnih procesov s pripadajočimi opisi aktivnosti; analiza posnetih poslovnih procesov z vidika učinkovitosti in uspešnosti izvajanja; analiza ustreznosti notranje organizacije ter priprava predloga modela prenovljenih poslovnih procesov in prikaz učinkov predlaganih sprememb. Predlog prenove poslovnih procesov je zajemal tudi izdelavo modela procesne organiziranosti ministrstva.
		ANG	On the Ministry of Labour, Family and Social Affairs (MDDSZ) from December 2010 to October 2011, the analysis of business processes, reorganization and optimization project was carried out. Aim of the project was to ensure the rational functioning of MDDSZ organization, efficient and quality business processes and to ensure the rapid flow of information within the ministry. Main results of the project were to prepare models of key business processes with associated descriptions of activities; the analysis of the recorded business processes in terms of efficiency and effectiveness; the analysis of internal organization and suggestion of renewed business process models and presentation of the effects that proposed changes have. Business process redesign proposal also included new, proces oriented model of organizational structure of the ministry.
	Šifra	F.16	Izboljšanje obstoječega informacijskega sistema/podatkovnih baz
	Objavljeno v		Ekonomska fakulteta, Inštitut za poslovno informatiko; 2011; 51 str.; Avtorji / Authors: Kovačič Andrej, Indihar Štemberger Mojca, Manfreda Anton, Popovič Aleš, Erjavec Jure, Hribar Brina, Šinkovec Marko
	Tipologija	2.12	Končno poročilo o rezultatih raziskav

2.	COBISS ID		19498982	Vir: COBISS.SI
	Naslov	SLO	Uvedba sistema skrbništev na Geodetski upravi Republike Slovenije	
		ANG	Implementation of process administration system at the Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia	
	Opis	SLO	Rezultat projekta so usmeritve GURS, da bo v bodoče management poslovnih procesov in informatike zastavila zlasti v smeri obvladovanja poslovnih procesov, njihovega poenotenja, optimizacije in obvladovanja sprememb, ki se zgodijo zaradi različnih vzrokov. Osnovno ogrodje managementa poslovnih procesov in informatike je sistem skrbništva, ki je povezovalni dejavnik, v katerega so vključena posamezna skrbništva (skrbništvo procesov, podatkov in programskih rešitev).	
		ANG	The results of the project included – but were not limited to – future directions for business process management and information management, especially in the context of optimizing and unifying business processes, and managing changes. The basic framework of business process and information management is the implementation of process administration system, acting as connecting factor that encompasses different administration systems for business processes, data, and software solutions.	
	Šifra		F.24	Izboljšanje obstoječih sistemskih, normativnih, programskih in metodoloških rešitev
	Objavljeno v		Ekonomska fakulteta, Inštitut za poslovno informatiko; 2010; 22 str.; Avtorji / Authors: Turk Tomaž, Jaklič Jurij, Popovič Aleš, Trkman Peter	
3.	Tipologija		2.12	Končno poročilo o rezultatih raziskav
	COBISS ID			Vir: vpis v poročilo
	Naslov	SLO	Predstavitve dosežkov na tujih univerzah	
		ANG	Presenting the achievements at foreign universities	
	Opis	SLO	Člani projektne skupine so svoje raziskovalne dosežke predstavili na raziskovalnih seminarjih in vabljenih predavanjih na številnih uglednih univerzah kot so: Humboldt-Universität zu Berlin; University of Zagreb; University of Novi Sad; The Institut Ugo Bordoni, University of Rome; Hasso-Plattner-Institut, Universidade Federal do Espirito Santo; Almaty Technological University in Queensland University of Technology.	
		ANG	Project members presented their research results at research seminars and invited lectures at many prestigious universities such as: Humboldt Universität zu Berlin; University of Zagreb; University of Novi Sad; The Institut Ugo Bordoni, University of Rome; Hasso Plattner Institut, Universidade Federal do Espirito Santo; Almaty Technological University and Queensland University of Technology.	
	Šifra		B.05	Gostujoči profesor na inštitutu/univerzi
	Objavljeno v		Vpisano v Cobiss. Nekatere prosojnice dostopne na spletu.	
	Tipologija		3.14	Predavanje na tuji univerzi

9. Drugi pomembni rezultati projektne skupine⁸

Ključni rezultati so že zavedeni v sistemu Cobiss oz. navedeni v drugih točkah tega poročila. Dodaten pomemben rezultat je sprejetje članka Manfreda, A., Kovačič, A., Indihar Štemberger, M., & Trkman, P., 2014. Absorptive Capacity as a Precondition for Business Process Improvement. Journal of Computer Information Systems, 54(2), v tisku. Članek, objavljen v reviji s faktorjem vpliva, pomembno zaokrožuje raziskovalno delo na projektu, saj na študiji primera prenove procesov v javnem sektorju pokaže pomen povečevanja absorpcijske sposobnosti organizacije za prenovo poslovnih procesov. Članek je bil

končan tekom projekta, vendar bo zaradi zamika pri objavi objavljen šele naslednje leto.

10. Pomen raziskovalnih rezultatov projektne skupine⁹

10.1. Pomen za razvoj znanosti¹⁰

SLO

Pomen raziskovalnih rezultatov za razvoj znanosti je izjemen. Tekom trajanja projekta (2009-2012) so člani projektne skupine objavili 29 SSCI/SCI člankov, od tega 13 člankov v kategoriji A1. Članki objavljeni v obdobju 2009-2012 so do 21.2.2013 prejeli že 635 normiranih citatov, kar je za področje družboslovja in glede na kratek čas od zaključka projekta izjemno.

Na področju managementa poslovnih procesov je Univerza v Ljubljani na tretjem mestu na svetu po številu objav v SSCI/SCI revijah (iskalni termin topic=„business process“, obdobje 2008-2013). Od 30 objav Univerze v Ljubljani so kar 18 objav prispevali člani temeljnega raziskovalnega projekta.

Člani projektne skupine so svoje raziskovalne dosežke predstavili na raziskovalnih seminarjih in vabljenih predavanjih na številnih uglednih univerzah kot so: Humboldt-Universität zu Berlin; University of Zagreb; University of Novi Sad; The Institut Ugo Bordonì, University of Rome; Hasso-Plattner-Institut, Universidade Federal do Espirito Santo; Almaty Technological University in Queensland University of Technology.

Raziskovalni rezultati (teoretična podlaga za MPP, analiza vpliva različnih vidikov MPP na uspešnost poslovanja...) pomembno širijo znanje na tem področju in (kot je razvidno tudi iz citiranosti) odpirajo nove teme za nadaljnje raziskovalno delo.

ANG

The importance of the research results for the science development is exceptional. Members of the project team published 29 SSCI/SCI papers during the project (2009-2012). 13 papers were published in the category A1. Papers published in the period 2009-2012 have already received 635 normalized citations (number on 21st February 2013), which is in the field of social sciences and the short time since the end of the project an outstanding achievement.

University of Ljubljana is ranked as third in the field of business process management in the world by the number of publications in the SSCI/SCI journals (search term topic "business process" period 2008-2013). Project members contributed to 18 publications out of 30.

Project members presented their research results at research seminars and invited lectures at many prestigious universities such as: Humboldt Universität zu Berlin; University of Zagreb; University of Novi Sad; The Institut Ugo Bordonì, University of Rome; Hasso Plattner Institut, Universidade Federal do Espirito Santo; Almaty Technological University and Queensland University of Technology.

Research results (theoretical basis for the MPP, analysis of different aspects of the MPP organizational performance...) are significantly spreading the knowledge in this area and opening further research questions as is also evident from the numerous citations.

10.2. Pomen za razvoj Slovenije¹¹

SLO

Pomen raziskovalnih rezultatov za razvoj Slovenije je izjemen, saj dober management poslovnih procesov dokazano vodi do večje uspešnosti podjetij in javne uprave.

Člani projektne skupine so vodili številne projekte za slovenska podjetja, in sicer projekt Priprava modelov procesov in opisov aktivnosti za Mobitel; Modeliranje, priprava modelov in opisov aktivnosti za »back-office« procese v družbi Mobitel; Model programske rešitve za informacijsko prenovu nepremičninskih evidenc na GURS; Prenova procesov na Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije; Uvedba enotnega sistema za celovito upravljanje z

dokumenti (DMS) v JHL in 4 javna podjetja; Uvedba sistema skrbništev na Geodetski upravi Republike Slovenije; Globalni model programa projektov eProstor; Strokovna pomoč pri snemanju, modeliranju, analizi in prenovi poslovnih procesov DBS; Analiza poslovnih procesov, reorganizacija in optimizacija MDDSZ; Poročilo študije „Predlog organiziranosti poslovnega procesa Prodaja“; Analiza temeljnih, podpornih in vodstvenih procesov s predlogi za izboljšave v družbi Pošta Slovenije ter projekt Ocena stanja in predlog usmeritev tehnološko informacijske podpore Nove KBM.

Poleg zgoraj navedenega pa je zelo pomembna tudi vsakoletna konferenca Management poslovnih procesov, ki smo jo tekom trajanja projekta organizirali trikrat (v oktobru 2009, 2010 in 2011). Na konferenci je vsako leto približno 200 udeležencev iz gospodarstva, javne uprave, univerz in tujine.

ANG

The importance of research results for development of Slovenia is exceptional. In fact, it has been shown that appropriate business process management practices lead to higher performance in both firms and public sector.

Members of the project team were in charge of many applicable projects for Slovenian firms, such as: Modeling of business processes for telecommunications company Mobitel; Model of software solution for informatization of real estate databases of the Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia; Process renovation at Health Insurance Institute of Slovenia; Implementation of document management system in Public holding Ljubljana and 4 public companies; Implementation of process administration system at the Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia; Global data model of project eEnvironment; Help with modeling, analysis, and renovation of business processes in Deželna banka Slovenije; Analysis, reorganization, and optimization of business processes at Minister of Labour, Family and Social Affairs; Analysis of key, managerial, and supporting business processes with improvement proposals at Post of Slovenia; Identification of current state with future directions of information support in bank Nova KBM.

Besides above listed references it is important to note the active Process management conference that has been running for three consecutive years (namely in October 2009, 2010, and 2011) during the research project. The emphasized conference hosts nearly 200 international participants from industry, public sector, and academic community.

11.Samo za aplikativne projekte in podoktorske projekte iz gospodarstva!
Označite, katerega od navedenih ciljev ste si zastavili pri projektu, katere konkretne rezultate ste dosegli in v kakšni meri so doseženi rezultati uporabljeni

Cilj		
F.01	Pridobitev novih praktičnih znanj, informacij in veščin	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.02	Pridobitev novih znanstvenih spoznanj	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.03	Večja usposobljenost raziskovalno-razvojnega osebja	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	

	Uporaba rezultatov	
F.04	Dvig tehnološke ravni	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.05	Sposobnost za začetek novega tehnološkega razvoja	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.06	Razvoj novega izdelka	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.07	Izboljšanje obstoječega izdelka	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.08	Razvoj in izdelava prototipa	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.09	Razvoj novega tehnološkega procesa oz. tehnologije	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.10	Izboljšanje obstoječega tehnološkega procesa oz. tehnologije	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.11	Razvoj nove storitve	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.12	Izboljšanje obstoječe storitve	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE

	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.13	Razvoj novih proizvodnih metod in instrumentov oz. proizvodnih procesov	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.14	Izboljšanje obstoječih proizvodnih metod in instrumentov oz. proizvodnih procesov	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.15	Razvoj novega informacijskega sistema/podatkovnih baz	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.16	Izboljšanje obstoječega informacijskega sistema/podatkovnih baz	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.17	Prenos obstoječih tehnologij, znanj, metod in postopkov v prakso	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.18	Posredovanje novih znanj neposrednim uporabnikom (seminarji, forumi, konference)	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.19	Znanje, ki vodi k ustanovitvi novega podjetja ("spin off")	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.20	Ustanovitev novega podjetja ("spin off")	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	

F.21	Razvoj novih zdravstvenih/diagnostičnih metod/postopkov	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.22	Izboljšanje obstoječih zdravstvenih/diagnostičnih metod/postopkov	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.23	Razvoj novih sistemskih, normativnih, programskih in metodoloških rešitev	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.24	Izboljšanje obstoječih sistemskih, normativnih, programskih in metodoloških rešitev	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.25	Razvoj novih organizacijskih in upravljavskih rešitev	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.26	Izboljšanje obstoječih organizacijskih in upravljavskih rešitev	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.27	Prispevek k ohranjanju/varovanje naravne in kulturne dediščine	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.28	Priprava/organizacija razstave	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.29	Prispevek k razvoju nacionalne kulturne identitete	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	

	Uporaba rezultatov	
F.30	Strokovna ocena stanja	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.31	Razvoj standardov	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.32	Mednarodni patent	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.33	Patent v Sloveniji	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.34	Svetovalna dejavnost	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	
F.35	Drugo	
	Zastavljen cilj	☐ DA ☐ NE
	Rezultat	
	Uporaba rezultatov	

Komentar

12.Samo za aplikativne projekte in podoktorske projekte iz gospodarstva!
Označite potencialne vplive oziroma učinke vaših rezultatov na navedena področja

	Vpliv	Ni vpliva	Majhen vpliv	Srednji vpliv	Velik vpliv	
G.01	Razvoj visokošolskega izobraževanja					
G.01.01.	Razvoj dodiplomskega izobraževanja	☐	☐	☐	☐	
G.01.02.	Razvoj podiplomskega izobraževanja	☐	☐	☐	☐	
G.01.03.	Drugo:	☐	☐	☐	☐	
G.02	Gospodarski razvoj					

G.02.01.	Razširitev ponudbe novih izdelkov/storitev na trgu	☐	☐	☐	☐	
G.02.02.	Širitev obstoječih trgov	☐	☐	☐	☐	
G.02.03.	Znižanje stroškov proizvodnje	☐	☐	☐	☐	
G.02.04.	Zmanjšanje porabe materialov in energije	☐	☐	☐	☐	
G.02.05.	Razširitev področja dejavnosti	☐	☐	☐	☐	
G.02.06.	Večja konkurenčna sposobnost	☐	☐	☐	☐	
G.02.07.	Večji delež izvoza	☐	☐	☐	☐	
G.02.08.	Povečanje dobička	☐	☐	☐	☐	
G.02.09.	Nova delovna mesta	☐	☐	☐	☐	
G.02.10.	Dvig izobrazbene strukture zaposlenih	☐	☐	☐	☐	
G.02.11.	Nov investicijski zagon	☐	☐	☐	☐	
G.02.12.	Drugo:	☐	☐	☐	☐	
G.03	Tehnološki razvoj					
G.03.01.	Tehnološka razširitev/posodobitev dejavnosti	☐	☐	☐	☐	
G.03.02.	Tehnološko prestrukturiranje dejavnosti	☐	☐	☐	☐	
G.03.03.	Uvajanje novih tehnologij	☐	☐	☐	☐	
G.03.04.	Drugo:	☐	☐	☐	☐	
G.04	Družbeni razvoj					
G.04.01.	Dvig kvalitete življenja	☐	☐	☐	☐	
G.04.02.	Izboljšanje vodenja in upravljanja	☐	☐	☐	☐	
G.04.03.	Izboljšanje delovanja administracije in javne uprave	☐	☐	☐	☐	
G.04.04.	Razvoj socialnih dejavnosti	☐	☐	☐	☐	
G.04.05.	Razvoj civilne družbe	☐	☐	☐	☐	
G.04.06.	Drugo:	☐	☐	☐	☐	
G.05.	Ohranjanje in razvoj nacionalne naravne in kulturne dediščine in identitete	☐	☐	☐	☐	
G.06.	Varovanje okolja in trajnostni razvoj	☐	☐	☐	☐	
G.07	Razvoj družbene infrastrukture					
G.07.01.	Informacijsko-komunikacijska infrastruktura	☐	☐	☐	☐	
G.07.02.	Prometna infrastruktura	☐	☐	☐	☐	
G.07.03.	Energetska infrastruktura	☐	☐	☐	☐	
G.07.04.	Drugo:	☐	☐	☐	☐	
G.08.	Varovanje zdravja in razvoj zdravstvenega varstva	☐	☐	☐	☐	
G.09.	Drugo: 	☐	☐	☐	☐	

Komentar

--

13. Pomen raziskovanja za sofinancerje¹²

	Sofinancer		
1.	Naziv		
	Naslov		
	Vrednost sofinanciranja za celotno obdobje trajanja projekta je znašala:		EUR
	Odstotek od utemeljenih stroškov projekta:		%
	Najpomembnejši rezultati raziskovanja za sofinancerja	Šifra	
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
Komentar			
Ocena			

14. Izjemni dosežek v letu 2012¹³**14.1. Izjemni znanstveni dosežek**

Na področju managementa poslovnih procesov je Univerza (iskalni termin topic=„business process“, obdobje 2008-2013
 Od 30 objav UL so jih kar 18 prispevali člani tega temeljnega projekta.
 Tekom trajanja projekta (2009-2012) so člani objavili 29 SSCI/SCI člankov, od tega 13 v kategoriji A1.
 Objavljeni članki v obdobju 2009-2012 so do 21.2.2013 prejeli že 605 normiranih citatov, kar je za družboslovno področje in kratek čas po koncu projekta izjemno.

14.2. Izjemni družbeno-ekonomski dosežek

Člani projektne skupine so vodili številne projekte za slovenska podjetja, med drugimi:
 Priprava modelov procesov za Mobitel
 Prenova procesov na Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije
 Uvedba sistema skrbništev na Geodetski upravi Republike Slovenije
 Strokovna pomoč pri snemanju, modeliranju, analizi in prenovi poslovnih procesov DBS
 Analiza poslovnih procesov, reorganizacija in optimizacija MDDSZ
 Analiza procesov s predlogi za izboljšave v družbi Pošta Slovenije
 Ocena stanja in predlog usmeritev tehnološko informacijske podpore Nove KBM

Poleg tega so člani projektne skupine svoje raziskovalne dosežke predstavili na raziskovalnih seminarjih/vabljenih predavanjih na številnih uglednih univerzah po svetu, denimo: Humboldt-Universität zu Berlin, University of Zagreb, University of Novi Sad, the Institut Ugo Bordon, University of Rome, Hasso-Plattner-Institut, Universidade Federal do Espírito Santo in Queensland University of Technology

C. IZJAVE

Podpisani izjavljam/o, da:

- so vsi podatki, ki jih navajamo v poročilu, resnični in točni
- se strinjamo z obdelavo podatkov v skladu z zakonodajo o varstvu osebnih podatkov za potrebe ocenjevanja ter obdelavo teh podatkov za evidence ARRS
- so vsi podatki v obrazcu v elektronski obliki identični podatkom v obrazcu v pisni obliki
- so z vsebino zaključnega poročila seznanjeni in se strinjajo vsi soizvajalci projekta

Podpisi:

*zastopnik oz. pooblaščen oseba
raziskovalne organizacije:*

in

vodja raziskovalnega projekta:

Univerza v Ljubljani, Ekonomska
fakulteta

Andrej Kovačič

ŽIG

Kraj in datum:

Ljubljana	12.3.2013
-----------	-----------

Oznaka prijave: ARRS-RPROJ-ZP-2013/80

¹ Opredelite raziskovalno področje po klasifikaciji FOS 2007 (Fields of Science). Prevajalna tabela med raziskovalnimi področji po klasifikaciji ARRS ter po klasifikaciji FOS 2007 (Fields of Science) s kategorijami WOS (Web of Science) kot podpodročji je dostopna na spletni strani agencije (<http://www.arrs.gov.si/sl/gradivo/sifranti/preslik-vpp-fos-wos.asp>). [Nazaj](#)

² Napišite povzetek raziskovalnega projekta (največ 3.000 znakov v slovenskem in angleškem jeziku) [Nazaj](#)

³ Napišite kratko vsebinsko poročilo, kjer boste predstavili raziskovalno hipotezo in opis raziskovanja. Navedite ključne ugotovitve, znanstvena spoznanja, rezultate in učinke raziskovalnega projekta in njihovo uporabo ter sodelovanje s tujimi partnerji. Največ 12.000 znakov vključno s presledki (približno dve strani, velikost pisave 11). [Nazaj](#)

⁴ Realizacija raziskovalne hipoteze. Največ 3.000 znakov vključno s presledki (približno pol strani, velikost pisave 11) [Nazaj](#)

⁵ V primeru bistvenih odstopanj in sprememb od predvidenega programa raziskovalnega projekta, kot je bil zapisan v predlogu raziskovalnega projekta oziroma v primeru sprememb, povečanja ali zmanjšanja sestave projektne skupine v zadnjem letu izvajanja projekta, napišite obrazložitev. V primeru, da sprememb ni bilo, to navedite. Največ 6.000 znakov vključno s presledki (približno ena stran, velikost pisave 11). [Nazaj](#)

⁶ Navedite znanstvene dosežke, ki so nastali v okviru tega projekta. Raziskovalni dosežek iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) vpišete tako, da izpolnite COBISS kodo dosežka – sistem nato sam izpolni naslov objave, naziv, IF in srednjo vrednost revije, naziv FOS področja ter podatek, ali je dosežek uvrščen v A'' ali A'. [Nazaj](#)

⁷ Navedite družbeno-ekonomske dosežke, ki so nastali v okviru tega projekta. Družbeno-ekonomski rezultat iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) vpišete tako, da izpolnite COBISS kodo dosežka – sistem nato sam izpolni naslov objave, naziv, IF in srednjo vrednost revije, naziv FOS področja ter podatek, ali je dosežek uvrščen v A'' ali A'.

Družbeno-ekonomski dosežek je po svoji strukturi drugačen kot znanstveni dosežek. Povzetek znanstvenega dosežka je praviloma povzetek bibliografske enote (članka, knjige), v kateri je dosežek objavljen.

Povzetek družbeno-ekonomskega dosežka praviloma ni povzetek bibliografske enote, ki ta dosežek dokumentira, ker je dosežek sklop več rezultatov raziskovanja, ki je lahko dokumentiran v različnih bibliografskih enotah. COBISS ID zato ni enoznačen, izjemoma pa ga lahko tudi ni (npr. prehod mlajših sodelavcev v gospodarstvo na pomembnih raziskovalnih nalogah, ali ustanovitev podjetja kot rezultat projekta ... - v obeh primerih ni COBISS ID). [Nazaj](#)

⁸ Navedite rezultate raziskovalnega projekta iz obdobja izvajanja projekta (do oddaje zaključnega poročila) v primeru, da katerega od rezultatov ni mogoče navesti v točkah 7 in 8 (npr. ker se ga v sistemu COBISS ne vodi). Največ 2.000 znakov, vključno s presledki. [Nazaj](#)

⁹ Pomen raziskovalnih rezultatov za razvoj znanosti in za razvoj Slovenije bo objavljen na spletni strani: <http://sicris.izum.si/> za posamezen projekt, ki je predmet poročanja [Nazaj](#)

¹⁰ Največ 4.000 znakov, vključno s presledki [Nazaj](#)

¹¹ Največ 4.000 znakov, vključno s presledki [Nazaj](#)

¹² Rubrike izpolnite / prepisite skladno z obrazcem "izjava sofinancerja" <http://www.arrs.gov.si/sl/progproj/rproj/gradivo/>, ki ga mora izpolniti sofinancer. Podpisan obrazec "Izjava sofinancerja" pridobi in hrani nosilna raziskovalna organizacija – izvajalka projekta. [Nazaj](#)

¹³ Navedite en izjemni znanstveni dosežek in/ali en izjemni družbeno-ekonomski dosežek raziskovalnega projekta v letu 2012 (največ 1000 znakov, vključno s presledki). Za dosežek pripravite diapozitiv, ki vsebuje sliko ali drugo slikovno gradivo v zvezi z izjemnim dosežkom (velikost pisave najmanj 16, približno pol strani) in opis izjemnega dosežka (velikost pisave 12, približno pol strani). Diapozitiv/-a priložite kot priponko/-i k temu poročilu. Vzorec diapozitiva je objavljen na spletni strani ARRS <http://www.arrs.gov.si/sl/gradivo/>, predstavitev dosežkov za pretekla leta pa so objavljena na spletni strani <http://www.arrs.gov.si/sl/analize/dosez/>. [Nazaj](#)

Obrazec: ARRS-RPROJ-ZP/2013 v1.00

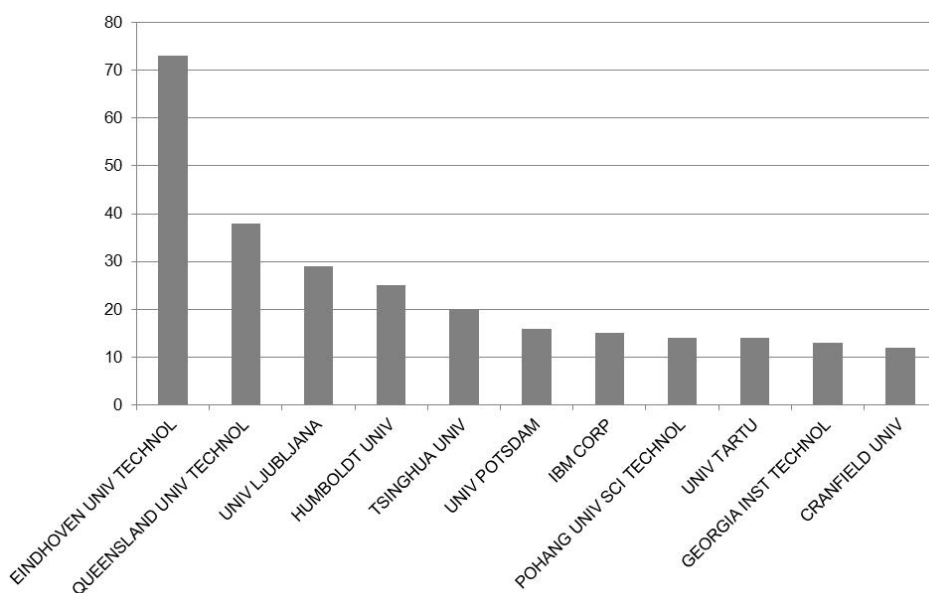
8A-11-8E-8C-09-75-16-D0-AA-CA-76-F4-C8-C5-EB-55-2D-B9-F0-34

DRUŽBOSLOVJE

Področje: 5.02– Ekonomija

Dosežek 1. Temeljni raziskovalni projekt: J5-2105 - Vpliv procesne usmerjenosti ter prenove in informatizacije poslovnih procesov na uspešnost poslovanja organizacij (vodja projekta: Andrej Kovačič)

Število objavljenih prispevkov s področja BPM



Na področju managementa poslovnih procesov je Univerza v Ljubljani na tretjem mestu na svetu po številu objav v SSCI/SCI revijah (iskalni termin topic=„business process“, obdobje 2008-2013)

Od 30 objav Univerze v Ljubljani so kar 18 objav prispevali člani temeljnega raziskovalnega projekta.

Tekom trajanja projekta (2009-2012) so člani projektne skupine objavili 29 SSCI/SCI člankov, od tega 13 člankov v kategoriji A1. Članki objavljeni v obdobju 2009-2012 so do 21.2.2013 prejeli že 635 normiranih citatov, kar je za področje družboslovja in glede na kratek čas od zaključka projekta izjemno.

Člani projektne skupine so svoje raziskovalne dosežke predstavili na raziskovalnih seminarjih in vabljenih predavanjih na številnih uglednih univerzah kot so: Humboldt-Universität zu Berlin; University of Zagreb; University of Novi Sad; The Institut Ugo Bordonis, University of Rome; Hasso-Plattner-Institut, Universidade Federal do Espírito Santo; Almaty Technological University in Queensland University of Technology.

DRUŽBOSLOVJE

Področje: 5.02– Ekonomija

Dosežek 1. Temeljni raziskovalni projekt: J5-2105 - Vpliv procesne usmerjenosti ter prenove in informatizacije poslovnih procesov na uspešnost poslovanja organizacij (vodja projekta: Andrej Kovačič)



Člani projektne skupine so vodili številne projekte za slovenska podjetja, in sicer projekt Priprava modelov procesov in opisov aktivnosti za Mobitel; Modeliranje, priprava modelov in opisov aktivnosti za »back-office« procese v družbi Mobitel; Model programske rešitve za informacijsko prenovo nepremičninskih evidenc na GURS; Prenova procesov na Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije; Uvedba enotnega sistema za celovito upravljanje z dokumenti (DMS) v JHL in 4 javna podjetja; Uvedba sistema skrbništev na Geodetski upravi Republike Slovenije; Globalni model programa projektov eProstor; Strokovna pomoč pri snemanju, modeliranju, analizi in prenovi poslovnih procesov DBS; Analiza poslovnih procesov, reorganizacija in optimizacija MDDSZ; Poročilo študije „Predlog organiziranosti poslovnega procesa Prodaja“; Analiza temeljnih, podpornih in vodstvenih procesov s predlogi za izboljšave v družbi Pošta Slovenije ter projekt Ocena stanja in predlog usmeritev tehnološko informacijske podpore Nove KBM.