

Inoviranje procesov



# Inoviranje procesov

## Pogoj za odličnost poslovanja

Mirko Markič



Management

Inoviranje procesov: pogoj za odličnost poslovanja  
doc. dr. Mirko Markič

*Strokovni recenzent* · prof. dr. Matjaž Mulej  
*Izdala in založila* · Univerza na Primorskem  
Fakulteta za management  
Koper, 2004

*Zanjo* · dr. Nada Trunk Širca  
*Risbe in oblikovanje* · Alen Ježovnik  
*Prelom* · ASI, d. o. o., Ankaran

© 2004 Fakulteta za management Koper

Izdajo monografije je finančno podprlo  
Ministrstva za šolstvo, znanost in šport

CIP – Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

658.51.011.8  
001.895

MARKIČ, Mirko

Inoviranje procesov : pogoj za odličnost poslovanja /  
Mirko Markič ; [risbe Alen Ježovnik]. – Koper :  
Fakulteta za management, 2004

ISBN 961-6486-43-8  
215137280

# Kazalo

- Seznam preglednic · 7
- Seznam risb · 10
- Predgovor · 11
- Povzetek · 13
- 1 Uvod · 15
  - 1.1 Zadana naloga · 19
  - 1.2 Pričakovani prispevek raziskave k znanosti · 20
  - 1.3 Podmene in trditve · 21
  - 1.4 Predpostavke in omejitve · 22
  - 1.5 Predvidene metode raziskave in preverjanje v praksi · 23
- 2 Osnovne značilnosti inoviranja proizvodnih procesov · 25
  - 2.1 Različnost in razvoj inoviranja proizvodnih procesov ter kritičen pogled na izražene različice · 26
  - 2.2 Splošni pojmi o proizvodnih procesih z vidika inoviranja in odličnosti · 60
  - 2.3 Management kot proces z vidika inoviranja in odličnosti · 106
  - 2.4 Merila uspešnosti inoviranja proizvodnih procesov · 135
  - 2.5 Izidi empiričnih raziskav o managementu in managerjih proizvodnih procesov na vzorcu slovenskih proizvodnih podjetij · 169
  - 2.6 Primerjava modelnih spoznanj z empiričnimi z vidika šibkih točk prakse tranzicijskega gospodarstva v primerjavi z razvitim tržnim gospodarstvom · 186
- 3 Predlog modela inoviranja proizvodnih procesov · 201
  - 3.1 Spreminjanje celovitosti pogojev za uspešnost inoviranja proizvodnih procesov · 201
  - 3.2 Odličnost managementa proizvodnih procesov · 208
  - 3.3 Znanja, vednosti in veščine ter vrednote managerjev proizvodnih procesov · 222
  - 3.4 Procesna znanja, vednosti in vrednote managerjev proizvodnih procesov · 233
- 4 Integralni model, zasnovan na spoznanjih iz prejšnjih poglavij · 243
  - 4.1 Pregledni model inoviranja proizvodnih procesov · 243

4.2	Uresničevanje teoretičnega modela inoviranja proizvodnih procesov v Obalno-kraški regiji	· 251
5	Sklepi iz celotne raziskave	· 273
6	Nadaljnje potrebno raziskovanje	· 289
	Literatura	· 293
	Summary	· 309

# Seznam preglednic

- 2.1 Znanstveni management v povezavi z inoviranjem proizvodnih procesov · 32
- 2.2 Najpomembnejši strateški cilji slovenskih »starih« in zahodnoevropskih podjetij · 50
- 2.3 Stroški proizvodnih procesov za izbrane dejavnosti (v odstotkih) · 84
- 2.4 Ponderji po skupinah postavk za zgoščeno presojo vodenja politike podjetja · 173
- 2.5 Porazdelitev presojanih podjetij po njihovi velikosti · 174
- 2.6 Izidi nekaterih posamičnih zgoščenih presoj vodenja politike podjetja · 176
- 4.1 Sistemska opredelitev vsebine postopka NOVOST (SREDIM) · 256
- 4.2 Interesi udeležencev inoviranja proizvodnih procesov v Obalno-kraški regiji · 258
- 4.3 Merila in kazalniki inoviranja proizvodnih procesov · 264



# Seznam risb

- 2.1 Primerjava poslovnega in temeljnega procesa · 30
- 2.2 Informacijska tehnologija in informacijski sistem v poslovni soodvisnosti · 40
- 2.3 Kontingenčni vidik obvladovanja organizacije · 48
- 2.4 Model priznanja Republike Slovenije za poslovno odličnost · 51
- 2.5 Razvoj učeče se organizacije · 56
- 2.6 Soodvisnost delnih procesov · 67
- 2.7 Poenostavljen prikaz proizvodnih procesov · 69
- 2.8 Oris znanstvene metode za lotevanje poslovnih problemov · 72
- 2.9 Razvoj trga in potrebe po inoviranju in sistemskem razmišljanju · 75
- 2.10 Tenzorni naris podjetja kot obvladovanega sistema · 76
- 2.11 Krog inoviranja · 79
- 2.12 Temeljne funkcije v povezavi s proizvodnimi procesi preoblikovanja · 83
- 2.13 Inoviranje proizvodnih procesov k CIM · 94
- 2.14 Temeljne razsežnosti procesa managementa · 108
- 2.15 Ponazoritev santgallenskega modela integralnega managementa · 109
- 2.16 Model procesa strateškega managementa · 117
- 2.17 Povezave med poslovno strategijo in strategijo proizvodnega procesa · 120
- 2.18 Veriga vrednosti · 122
- 2.19 Razmerja med ključnimi zasnovami glede na tehnološko inoviranje · 123
- 2.20 Struktura odločitev o proizvodnih procesih · 125
- 2.21 Razsežnosti planiranja proizvodnih procesov · 130
- 2.22 Spremenljivke produktivnosti · 145
- 2.23 Metodološki pristop pri izvedbi presoje vodenja politike podjetja · 174
- 2.24 Prihodki po dejavnosti v Obalno-Kraški regiji · 181
- 4.1 Pregledni model inoviranja proizvodnih procesov · 246
- 4.2 Proces snovanja strateškega načrta inoviranja proizvodnih procesov v Obalno-kraški regiji · 256
- 4.3 Časovne razsežnosti vizije inoviranja proizvodnih procesov · 259
- 4.4 Udeleženci oblikovanja strategije inoviranja proizvodnih procesov · 260

- 4.5 Strateške dejavnosti, ki vplivajo na inoviranje proizvodnih procesov v Obalno-kraški regiji · 265
- 4.6 Management inoviranja proizvodnih procesov kot dejavnost KKMPI · 266
- 4.7 Regionalno razvojno partnerstvo · 271