

Jože Kropivšek, Denis Jelačić

Informacijska vrijednost dokumentacije u poslovnom sustavu

Documentation information value in the business system

Prethodno priopćenje - Preliminary paper

Prispjelo - recived: 12. 10. 1998. • Prihvaćeno - accepted: 25. 02. 1999.

*UDK 630*79*

SAŽETAK • *Usporedno s razvojem informacijske i telekomunikacijske tehnologije (ITT) mijenja se i uloga i struktura pohranjenih informacija i podataka na dokumentima. Dokumenti nisu više samo nositelji informacija između aktivnih subjekata u nekom poslovnom sustavu, već imaju i određenu informacijsku vrijednost i značenje za donošenje odluka. Pri istraživanju organizacijskih aspekata pohranjivanja dokumentacije u drvnoprerađivačkoj tvrtki i tvrtki za proizvodnju namještaja zaključeno je da je ta informacijska vrijednost dokumenata jedan od ključnih razloga osnivanja pismohrane i jedan od važnijih čimbenika uspostave pohranjivanja dokumenata. Stoga je u ovom radu prikazana shema razvrstavanja dokumentacije prema njezinoj informacijskoj vrijednosti i dan je prijedlog za njezinu uporabu.*

Ključne riječi: *dokumentacija, informacijska vrijednost dokumenata, organizacija pismohrane, proces odlučivanja*

SUMMARY • *Beside the changes in the development of information and telecommunication technology (ITT) the role and structure of the archived documentation and information are also changing. Documents are no longer just bearers of information between active subjects in some business system, but they have a certain information value in the archives as well. During the research of the organizational aspects of documentation archiving in wood processing firm the conclusion was drawn that the information value of a document is one of the most important causes of archiving and one of the most important factors for establishing a documentation archives. Therefore the scheme for the classification of a documentation regarding its information value is shown and the suggestion for its use is established.*

Key words: *documentation, documentation information value, archive organization, decision making*

Mr. sc. Jože Kropivšek, Biotehniška fakulteta, Katedra za organizaciju i ekonomiko lesarstva, Ljubljana, Republika Slovenija
Doc. dr. sc. Denis Jelačić, Šumarski fakultet, Zavod za organizaciju proizvodnje u drvnjoj industriji, Zagreb, Republika Hrvatska

1. UVOD 1. INTRODUCTION

Razvoj informacijske i telekomunikacijske tehnologije (ITT) odašiljanja i prihvaćanja važnih podataka i informacija u obliku različitih dokumenata bitno utječe na organizaciju i uređenje njihove pohrane. Usporedno s razvojem informacijske i telekomunikacijske tehnologije mijenja se i uloga i struktura pohranjenih dokumenata i podataka. Tako dokumenti više nisu samo nositelji informacija između aktivnih subjekata u nekom poslovnom sustavu (aktivna uloga dokumenta), već imaju i neku informacijsku vrijednost i u pismohrani (pasivna uloga dokumenta). Pohranjivanje dokumentacije u pojedinom poslovnom sustavu vrlo je složen proces i osim skupljanja papirnih dokumenata iz poslovnog sustava obuhvaća i prikupljanje nepapirnih dokumenata, koji su potom u takvom obliku izvor određenih informacija, mehanizama nadzora, pregleda i zaštite pohranjenih dokumenata itd. (Možina, 1994).

Pri istraživanju organizacijskih obilježja pohranjivanja dokumentacije u tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja ustanovljeno je da je informacijska vrijednost dokumenata jedan od ključnih razloga arhiviranja i jedan od važnijih čimbenika uspostave procesa pismohrane. Stoga je u radu prikazana shema razvrstavanja dokumentacije glede njezine informacijske vrijednosti i podastrijet prijedlog njezine uporabe.

2. PROBLEMATIKA RADA 2. THE PROBLEM

U cilju donošenja određenih poslovnih odluka na pojedinim razinama upravljanja poslovnim sustavom tvrtke za preradu drva i proizvodnju namještaja mora postojati izgrađen sustav upravljanja, sređivanja, obrade, registriranja i manipulacije informacijama, odnosno dokumentima. Svi podaci nisu uvijek potrebni na svakome mjestu i u cijelosti. U stvarnim uvjetima, u kojima postoji mnoštvo informacija, tijek informacija nastoji se automatizirati uz potporu suvremene informatičke tehnologije. Ta nastojanja moraju biti popraćena i odgovarajućim organizacijskim promjenama uzimajući u obzir složenost informacijskog sustava i same pohrane dokumenata. Informatička tehnologija u sklopu raznovrsne primjene omogućuje osiguranje, bonitet i veću djelotvornost u prihvaćanju, pohrani, analizi i korištenju dokumenata kao nositelja informacije, te

kvalitetnijem procesu odlučivanja. Ti se ciljevi ostvaruju provođenjem koncepcije cjelovitog tijeka informacija i funkcionalnom organizacijom pohrane dokumenata.

3. CILJEVI ISTRAŽIVANJA 3. AIMS OF RESEARCH

Podatak o informacijskoj vrijednosti određenog dokumenta nakon njegova izlaska iz poslovnog sustava tvrtke za preradu drva i proizvodnju namještaja vrlo je važan za uspostavu učinkovite organizacije pismohrane, koja bi drugačije trebala tretirati dokumente više informacijske vrijednosti od ostalih, s osnovnim ciljem dosezanja veće učinkovitosti i lakšeg pristupa dokumentu pri pregledavanju pismohrane. Stoga je dokumente potrebno razvrstati prema sadržaju, funkciji, važnosti i značenju. Pri traženju prihvatljivog rješenja organizacije pismohrane u tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja postavljeno je nekoliko osnovnih ciljeva:

- analiza stanja dokumentacijskih tijekomova u konkretnoj tvrtki sa stajališta sadržaja, količine i područja uporabe određenih dokumenata
- prijedlog sheme informacijskih vrijednosti dokumenata
- istraživanje utjecaja predložene sheme razvrstavanja dokumenata glede njihova informacijskog sadržaja na organizaciju pismohrane.

4. DOKUMENTACIJA U POSLOVNOM SUSTAVU 4. DOCUMENTATION IN THE BUSINESS SYSTEM

Dokument se može definirati kao "zapis na listu papira s radnom valjanošću koji kazuje ili potvrđuje nekakvo postojanje" (Turk, 1987). Na dokumentu su zapisani podaci čija su struktura i sadržaj podudarni s njegovom namjenom. Pod pojmom dokumentacije razumijeva se skupina dokumenata koja po nekom ključu čini cjelinu. Taj je ključ proces u kojemu se dokumentacija koristi (primjerice proizvodna, prodajna i druga dokumentacija). Dokumenti se mogu prikupljati u pismohrani i po drugim načelima.

Dokumentacija se može postaviti kao materijalna osnova za prenošenje podataka i informacija između pojedinih poslovnih subjekata. Donedavna su dokumenti bili pisani na papiru, a u posljednje vrijeme, s razvojem informacijske i telekomunikacijske tehnologije, sve veću ulogu dobivaju elektronički mediji (dokumenti). Naravno, za to je vrlo

važna podjela dokumenata, odnosno dokumentacije. Kao što će se u daljnjem tekstu vidjeti, podjela dokumenata pohranjenih u pismohrani razlikuje se od podjele još aktivnih dokumenata.

Problematika pregleda korištene dokumentacije u poslovnom je sustavu vrlo složena. Ta dokumentacija nastaje na različitim mjestima poslovnog sustava, na različitim se mjestima potom koristi, a prikupljati se i pohranjivati mora na jednome mjestu, kako radi lakše preglednosti pohranjene dokumentacije, tako i radi lakšeg korištenja podataka što ih ti dokumenti sadrže, a koji su među važnijim izvorima procesa odlučivanja (Anahory, Murray, 1997).

Zbog navedenih razloga, koji su neposredno vezani za dokumentaciju, vrlo je važno da svaki dokument ima određeni oblik, sadržaj koji odgovara trenutačnim potrebama za podacima na mjestu korištenja dokumenta. Pri oblikovanju dokumenata mora se poštovati i smislenost određenog dokumenta koji prenosi podatke između dva poslovna subjekta; potrebno je poštovati sadržaj, važnost, snagu i značenje dokumenta. Određene je poslove ili naloge potrebno spojiti ili malo preurediti kako bi otpali ili se preuredili i neki dokumenti koji služe za prijenos podataka između tih subjekata (Kavčič, 1991).

Sa sve većim stupnjem korištenja suvremene informacijske i telekomunikacijske tehnologije u poslovnim sustavima mijenja se i medij zapisa podataka koji nose određene informacije za tijek poslovnog procesa. Elektronički dokument može se okvalificirati kao dokument identičan papirmome, ali je zapis podataka, njihov prijenos i pohranjivanje izvedeno na elektroničkom mediju i u elektroničkome obliku. Elektronički je dokument određena normirana lista, s točno određenim svojstvima i rasporedom zapisa (polja) koja služi za poslovanje, odnosno komuniciranje unutar organizacije, ali i za poslovanje s okruženjem, u smislu međuorganizacijskih sustava (Kropivšek, 1996).

5. DOKUMENTACIJSKI TIJEKOV I 5. DOCUMENTATION FLOWS

U poslovnom procesu glavni nositelji podataka i informacija raznovrsni su dokumenti koji se međusobno razlikuju po sadržaju i obliku. Razlikuju se i po tome koriste li se u unutarnjem poslovanju ili za komunikaciju s okruženjem tvrtke (s poslovnim partnerima). U stvarnim uvjetima tvrtke to su znatne količine dokumenata koje je potrebno usustaviti prema postojećem

ključu pismohrane.

Kad je riječ o dokumentima u unutarnjem poslovanju, naglasak je na sadržaju dokumenta koji se odnosi na njegovu namjenu, odnosno na procesu u kojemu je dokument nastao i kojemu je dalje namijenjen. Pri izradi dokumenata za komunikaciju s poslovnim partnerima, osim sadržaja, vrlo je važan i vanjski izgled i oblik dokumenta, jer je važan dojam što će ga dokument ostaviti kad ga primatelj dobije. Naravno, sadržaj dokumenta ipak je najvažniji, jer su takvi dokumenti najčešće sadržajna osnova za nastanak drugih (internih) dokumenata, pa je stoga preciznost i ažuriranost podataka u njima još važnija.

U sljedećoj je tablici dan pregled količina određenih skupina dokumenata za koje je potrebno osigurati prostor u pismohrani.

Ukupni broj dokumenata i pripadajući broj stranica njihova sadržaja u tablici 1. ustanovljeni su na osnovi podataka dobivenih u konkretnoj tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja, gdje je određena učestalost određenog dokumenta u poslovnom procesu (kom./god.), opseg (br. str.) i broj kopija (kom.). Usto je za svaki dokument određeno minimalno vrijeme pohrane u pismohrani, koje je određeno zakonima, internim propisima i normama. Pri određivanju količine dokumenata u pismohrani poštovan je broj dokumenata u godini (kom.) i trajanje pohrane (god.), ali i broj stranica dokumenata povezanih s trajanjem pohrane i podatkom o učestalosti pojedinog dokumenta. Gdje god je trajanje pohrane bilo "trajno", u proračun se uzimalo razdoblje od 25 godina, što je srednja vrijednost najdulje pohranjenih dokumenata u promatranom poslovnom sustavu. Sve vrijednosti u tablici 1, u kojoj su dokumenti prikazani po skupinama, izračunane su vrijednosti za određene dokumente koje su dobivene analizom poslovnog sustava.

Svi su ti u istraživanju dobiveni podaci bili osnova za određivanje organizacije pohranjivanja dokumentacije u tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja, kako sa stajališta urednosti pismohrane i korištenja određenih pomagala, tako i sa stajališta ostalih organizacijsko-tehnoloških načela pohranjivanja dokumentacije.

Kao završni podatak iz navedene je tablice dobiven podatak o potrebnom kapacitetu pismohrane. U njoj bi trebalo biti pohranjeno više od 1,7 milijuna dokumenata, odnosno više od 5,6 milijuna stranica papira formata A4. Prema tim dvama podacima može se vidjeti važnost učinkovite organi-

Tablica 1.

Dokumenti u proučavanom poslovnom sustavu svrstani u smislene skupine sa svim ključnim podacima i zbrojem određenih podataka • Documents in researched business system joined in meaningful groups with all key information and sum of certain information

Broj No.	Dokument Document	Količina u pismohrani (kom) Quantity in archive (pcs)	Stranica Pages
1	narudžbe kupaca customer orders	165 000	330 000
2	narudžbe i dostavnice partnera partner's orders and bills of deliveries	10 700	34 100
3	računi, carinska dokumentacija kupca bills, buyer's customs documentation	58 500	96 000
4	otpremna dokumentacija kupcu buyer's dispatch documentation	130 000	130 000
5	računi, dostavnice partnera bills, partner's bill of deliveries	22 250	45 650
6	bankovni dokumenti bank documentation	13 500	13 500
7	radna dokumentacija work documentation	55 000	2 750 000
8	ostala radna dokumentacija other work documentation	705 000	705 000
9	proizvodna dokumentacija production documentation	243 000	243 000
10	razvojna dokumentacija development documentation	125 625	1 044 350
11	dokumentacija kontrole proizvodnje production control documentation	550	750
12	kadrovska dokumentacija personnel documentation	192 500	197 500
13	planska dokumentacija planning documentation	200	1 285
14	propisi, zakoni, norme regulations, laws, standards	2 004	18 920
15	ostalo other	140	700
	Ukupno Total	1 723 969	5 610 755

zacije pismohrane, jer je u suprotnome traženje određenih dokumenata, odnosno podataka nemoguće ili je vrlo dugotrajno. Potrebni kapacitet pismohrane toliko je velik da je nužno razmišljati o uvođenju suvremene tehnologije, koja se za pohranjivanje dokumenata koristi isključivo elektroničkim medijem, kapaciteti kojega su dovoljno veliki za učinkovitu pohranu i rukovanje pohranjenim dokumentima (Kropivšek, 1998).

6. PRIJEDLOG RJEŠENJA PROBLEMA 6. PROBLEM SOLUTION

Na osnovi podataka iz literature i analize organizacije tijekom dokumentacije u promatranjivoj tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja došlo se do konkretnih podataka o problemu. Upravljanje i rukovanje pismohranom koje bi trebalo odgovarati potrebama promatrane tvrtke u domeni je novije tehnologije koja se temelji na računalnoj obradi i zapisima podataka na elektroničkim medijima. Sadržaj procesa pohrane su dokumenti koji se primjenjuju u tijekomima poslovnog procesa, ali i u tijekomima

poslovanja s okruženjem sustava i procesa.

Ustanovljeno je da na proces pohranjivanja bitnije utječu ova svojstva dokumenata:

- sadržaj dokumenta
- oblik dokumenta
- medij nastanka i zapisa dokumenta
- oznaka dokumenta
- važnost dokumenta za provedbu poslovnog procesa
- informacijska vrijednost dokumenta nakon njegova izlaska iz poslovnog procesa.

Sadržaj, oblik i medij zapisa određenog dokumenta prije svega utječe na tehnološke i sadržajne osnove pismohrane. Označavanje dokumenata mora biti prilagođeno slijedu (načelo slijeda prema sustavu normi ISO 9000; Potočnik, 1996 i Winfried, 1993) kroz poslovni proces, a isto mora osiguravati točno određeno mjesto dokumenta u pismohrani. Važnost određenog dokumenta za poslovni proces određena je njegovim sadržajem, dok je informacijska vrijednost dokumenta nakon njegova izlaska iz poslovnog procesa

posljedica potreba poslovnog procesa dobivenih iz informacija utemeljenih na proteklim podacima, koja je za neke dokumente veća, a za neke manja. Budući da je u pismohrani potrebno čuvati sve dokumente, posljednje nam svojstvo kazuje koji dokumenti u pismohrani moraju biti organizirani tako da mogu biti korišteni više puta (primjerice potpora procesu odlučivanja), a koji su u pismohrani prisutni samo za slučaj da se u poslovnom sustavu dogodi štogod nepredviđenoga (npr. reklamacija).

7. INFORMACIJSKA VRIJEDNOST DOKUMENATA 7. DOCUMENTATION INFORMATION VALUE

Informacijske vrijednosti dokumenata uvelike ovise o tome kakvu ulogu imaju u poslovnom procesu. Glede toga razlikuju se:

- aktivni dokumenti
- pasivni dokumenti.

Aktivni su dokumenti oni koji sudjeluju u poslovnom procesu s aktivnim prenošenjem podataka između poslovnih subjekata, dok su pasivni oni koji su svoju ulogu prenošenja podataka već obavili i pohranjeni su u pismohrani. Nedvojbeno je informacijska vrijednost aktivnih dokumenata mnogo veća od vrijednosti pasivnih dokumenata. Međutim, ni informacijska vrijednost pasivnih dokumenata nije zanemariva, posebice sa stajališta potpore procesu odlučivanja pri rješavanju reklamacija. To je još jedan od važnih razloga zbog kojih dokumente pohranjujemo u pismohranu gdje će biti organizirani tako da omogućuje jednostavno nalaženje potrebnog podatka odnosno dokumenta.

No i dokumenti u pismohrani imaju različitu informacijsku vrijednost, pa ih je na temelju toga moguće svrstati u različite razine (Kropivšek, 1998.).

Prvoj razini pripadaju dokumenti za koje je ustanovljeno da imaju velik utjecaj na oblikovanje informacija za potporu odlučivanju. Ti dokumenti moraju biti na elektroničkome mediju (ako su u izvorniku na papirnome mediju, potrebno ih je sustavima skeniranja i optičkog prepoznavanja znakova - OCR - Optical Character Recognition - prenijeti na elektronički medij), jer je u tom slučaju moguće izravno pretraživanje i analitičko procesiranje informacija (arhitektura OLAP - On Line Analytical Processing; Berce, 1997). Tehnologija koja to omogućuje jest skladištenje podataka (Data Warehousing; Inmon, 1997). Dokumenti koje je moguće svrstati u prvu skupinu odnose se na financijske transakcije,

preglede kupaca i dobavljača, razne planove (poslovne, proizvodne i druge). To su:

- narudžbe, računi
- plaćanja i obavijesti o plaćanjima
- poslovni planovi, proizvodni planovi, razvojni planovi
- zaključni računi ...

U **drugoj razini** svrstavaju se dokumenti koji utječu na rješavanje mogućih sporova s poslovnim partnerima (reklamacije i sl.). Pojedini dokumenti iz te skupine također sadrže informacije važne za odvijanje poslovnog procesa (prije svega, to su tehnička i tehnološka rješenja i dr.). Te je dokumente moguće pohraniti na papirnome i elektroničkome mediju, iako je posljednji primjereniji jer se tada moguće aktivno koristiti dokumentima. Tehnologija prevođenja papirnih zapisa u elektroničke identična je tehnologiji opisanoj u prethodnoj točki. Dokumente za rješavanje reklamacija skupljamo u tzv. pakete, a dokumente koji sadrže podatke važne za tijek poslovnog procesa oblikujemo na način ekspertnih sustava, u kojima stvaramo određenu bazu znanja (prije svega, tehnička i tehnološka rješenja) i pomoću kojih rješavamo određene probleme u poslovnom sustavu. Dokumenti u toj razini jesu:

- tehnička i tehnološka dokumentacija
- radna dokumentacija
- predajna i prijamna dokumentacija ...

Trećoj razini pripadaju svi dokumenti važni za provedbu poslovnog procesa u svojoj aktivnoj ulozi, ali se malokad koriste i čitaju kad su u pismohrani. Ti su dokumenti najčešće na papirnom mediju. To su:

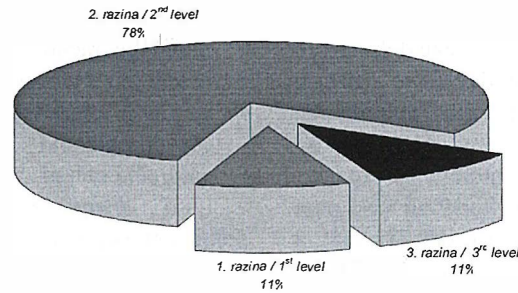
- zakoni, norme
- razne pogodbe ...

U **četvrtu se razinu** svrstavaju sve sigurnosne kopije dokumenata koje mogu biti na papirnome ili na elektroničkome mediju. Ti se dokumenti vrlo rijetko rabe, a to su prije svega kopije važnijih dokumenata.

Neki dokumenti koji po logici pripadaju u više razina (npr., narudžba, koja pripada prvoj ali i drugoj razini), fizički se u pismohrani nalaze samo na jednome mjestu. U skladu s tim, za takve je dokumente potrebno odrediti logična pravila njihove uporabe, a pohraniti ga na način koji zahtijeva tehnološki i organizacijski viša razina. Uglavnom, sve je dokumente u promatranome poslovnom sustavu moguće razvrstati u prve tri razine (četvrta razina sadrži samo kopije važnijih dokumenata prvih triju razina i čini oko 33 % svih dokumenata). Na taj je način dobivena sljedeća slika.

Slika 1.

Prikaz udjela dokumenata prema pojedinim razinama
Rate of documents by levels



Iz slike je vidljivo da se u poslovnom sustavu najviše dokumenata nalazi na drugoj razini, što je posljedica:

- broja dokumenata koji prema definiciji pripadaju pojedinoj razini
- opsega dokumenata koji su opsežniji od ostalih
- vremena čuvanja dokumenata u pismohrani zbog njihovih potencijalnih informacijskih vrijednosti za bazu znanja.

Taj pristup virtualizaciji informacija i dokumenata umnogome bi ubrzao, pojednostavio i snizio troškove korištenja informacija u poslovnom sustavu tvrtki za preradu drva i proizvodnju namještaja.

8. ZAKLJUČAK
8. CONCLUSION

Dokumenti se prije svega pohranjuju zbog informacijske vrijednosti što je imaju nakon obavljene aktivne uloge u poslovnom procesu. Glede te informacijske vrijednosti dokumenta, u istraživanju su oblikovane četiri razine, među kojima su osobito zanimljive bile prve dvije. Prva razina sadrži dokumente s velikim utjecajem na oblikovanje informacija za potporu odlučivanju, dok drugoj razini pripadaju dokumenti koji prije svega utječu na rješavanje mogućih sporova s poslovnim partnerima, kao i na uspostavljanje baze znanja, što je osnova za rješavanje problema u poslovnom procesu uz pomoć rješenja sličnih proteklih događaja.

Za kvalitetnije poslovanje bilo bi potrebno razvrstati dokumente na predložene razine prema informatičkoj vrijednosti za cjelokupnu djelatnost tvrtke za preradu drva i proizvodnju namještaja. Na taj bi se način rasteretile postojeće pismohrane i omogućilo njihovo lakše djelovanje.

Zaključiti se može sljedeće.

Različiti dokumenti u pismohrani imaju različitu informacijsku vrijednost, na temelju čega ih je moguće razvrstati u četiri predložene razine, od kojih svaka zahtijeva određenu strukturu i organizaciju pismohrane. Može se, prema tome, zaključiti da

arhitektura pismohrane u istoj razini u promatranom poslovnom sustavu nije optimalna.

Proces odlučivanja zahtijeva posebnu arhitekturu baze elektroničkih podataka i dokumenata, koja omogućuje analitičko procesiranje informacija (OLAP) i koja se temelji na tehnologiji skladišta podataka. Dokumenti i podaci za tu razinu korištenja i upravljanja njima moraju biti pažljivo izabrani (kritičko i sustavno bilježenje potreba poslovnog sustava za informacijama nužnim za odlučivanje).

Za kvalitetnije daljnje poslovanje bilo bi potrebno na predložene razine svrstavanja dokumentacije, u ovisnosti o njihovoj informacijskoj vrijednosti, smisleno i precizno razvrstati dokumente za cjelokupnu drvno-prerađivačku djelatnost, odnosno za sve proizvodne poslovne sustave za preradu drva i proizvodnju namještaja. Na taj bi se način rasteretile postojeće pismohrane i ostvarilo njihovo lakše djelovanje, jer su samo određeni dokumenti zanimljivi za daljnju obradu i samo određeni među njima imaju posebne zahtjeve glede pohranjivanja. To je zanimljivo i sa stanovišta troškova pohrane i korištenja dokumenata i podataka u poslovnom sustavu.

Takav pristup virtualizaciji informacija i dokumenata umnogome bi ubrzao i pojednostavio korištenje informacija, a ujedno bi i snizio troškove primjene informacija u poslovnom sustavu tvrtke za preradu drva i proizvodnju namještaja.

9. LITERATURA
9. REFERENCES

1. Anahory, S., Murray, D. 1997: Data Warehousing in the Real World. Addison-Wesley
2. Berce, J. 1997: Podatkovna skladišča in OLAP v Sloveniji. Infos Data Warehouse, Ljubljana
3. Inmon, H. W. 1997: What is a Data Warehouse
4. Kavčič, B. 1991: Sodobna teorija organizacije. Državna založba Slovenije, Ljubljana

5. Kropivšek, J. 1996: Organizacijsko - informacijski prijemi zagotavljanja učinkovitosti poslovanja podjetja. OEL'96, Ljubljana, str. 71-77.
6. Kropivšek, J. 1998: Organizacija arhiviranja dokumentacije v lesnoindustrijskom podjetju. magistrski rad, Ljubljana
7. Možina, S. i sur. 1994: Management. Didakta, Radovljica
8. Potočnik, E. 1996: ISO 9001: Iz teorije v prakso. Taxus, Ljubljana
9. Turk, I. 1987: Pojmovnik poslovne informatike. Društvo ekonomistov, Ljubljana
10. Winfried, G. 1993: ISO 9000 leichtgemacht: Praktische Hinweise und Hilfen zur Entwicklung und Einführung von QS-Systemen. Hanser, München, Wien

ŠTO JE NOVO U FURNIRU
odsad možete ovdje na INTERNETU
www.furnir.com
e-mail: furnir@furnir.com

FURNIR GROUP

WELCOME TO FURNIR'S WONDERFUL WORLD OF WOOD

We're glad to have you here!
Although our site is mostly dedicated to our customers, clients and how
you are all invited to surf through this page and learn just a little more about wood products.
You may check company information pages or you may go straight to feedback form and leave a note to us.
You may want to visit our website often to see the latest news.

DUBROVNIK
BRASS - DESIGN
FURNIR
Dubrovnik, Batała bb
tel. 020/411-482

OSIJEK
LESNINA LGM - FURNIR
31000 Osijek, Ulica jablanova bb
tel. 031/178-126

PULA
BAESA INTERIJERI
FURNIR
52000 Pula, Jerotova bb
tel. 052/215-245

SPLIT
AMG - FURNIR
21000 Split, Solinska cesta 84a
tel. 021/212-112

VINKOVCI
SPAČVA - FURNIR
32000 Vinkovci, Duga ulica 181
Prodajno izložbeni salon:
Duga ulica 23
tel. 032/331-077, 334-439

PLETERNICA
VEXTER - FURNIR
34310 Pleternica, Kralja Zvonimira bb
tel. 034/251-082

ZAGREB
Heinzelova 34
Telefon 01/415-630
Telefaks: 01/448-744

DOBRODOŠLI U FURNIROV SVIJET DRVA!

