

ZARZĄDZANIE ZINTEGROWANE

Zintegrowane systemy klasy ERP



dr Marian Krupa

2018

AGENDA



1. „Zarządzanie” - w poszukiwaniu definicji – projekt nr 1 (gra decyzyjna – „BI Sm@rt”)
2. Zarządzanie jako proces rozwiązywania problemów decyzyjnych - – projektowanie procesów (metodyka EPC / ARIS) – projekt nr 2
3. „Zarządzanie zintegrowane” a pułapki integracji – projekt nr 3 (gra decyzyjna (Beer Game))
4. Idea integracji w SAP ERP a Teoria a praktyka zarządzania zintegrowanymi procesami biznesowymi / projekt nr 4 (parametryzacja a doskonalenie procesów biznesowych - BPMN).
5. BPM a ERP – dyskusja (projekt nr 5)

ZALICZENIE



1. Zaliczenie z ćwiczeń otrzymujemy na podstawie aktywnego uczestnictwa potwierdzonego notatkami (wersja papierowa / elektroniczna)!
2. Egzamin z części wykładowej: praca pisemna (Quiz)

PYTANIA?



1. „Zarządzanie” – w poszukiwaniu definicji



ZARZĄDZANIE?

- ✓ Realizacja działań poprzez funkcje **planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania**.
- ✓ **Proces rozwiązywania problemów decyzyjnych w ramach realizacji zdefiniowanych zadań**, np. projektu IT.
- ✓ **Proces analizowania, diagnozowania i doskonalenia ludzkich działań o wielorakim charakterze**.
- ✓ **Proces definiowania strategii, projektowania i wdrażania modelu biznesowego**, realizacji działań operacyjnych i ich oceny.
- ✓ **Implementacja metod i technik zarządzania** (w tym narzędzi IT).



ZARZĄDZANIE?

W **prakseologii**

(nauka o sprawnym działaniu)

określamy zarządzanie jako działanie umożliwiające człowiekowi gospodarowanie zgodnie z **zasadą efektywności i skuteczności.**

Zasada racjonalności ekonomicznej!



ZARZĄDZANIE?

M.P. Follet stwierdza, że istotą zarządzania jest to, że:

Menedżerowie osiągają **cele** organizacji
powodując wykonanie potrzebnych zadań
przez innych, nie zaś drogą wykonania ich
przez nich samych^[1].





ZARZĄDZANIE?

W szerszym wymiarze możemy przedstawić
zarządzanie jako:

**proces osiągnięcia celów organizacyjnych
z ludźmi, poprzez ludzi i dla ludzi**^[1].



ZARZĄDZANIE?

Zarządzanie jest to **sztuka** wytworzenia towarów i usług z pomocą zasobów ludzkich i materialnych^[1].

Henry M. Boettinger: *zarządzanie jest sztuką, „porządkowaniem chaosu”. Według niego, malarstwo czy poezja (albo jakakolwiek inna dziedzina sztuki i literatury) wymaga trzech składników: wizji artysty, znajomości rzemiosła, skutecznego komunikowania się. Pod tymi względami zarządzanie jest sztuką, gdyż wymaga tych samych składników*^[2].



[1] M. Archer (1982), op. cit., s. 450.

[2] J. A.F. Stoner, Ch. Wankel (1996), op. cit, s. 39.



ZARZĄDZANIE?

Innym wyznacznikiem istoty zarządzania jest umiejętność tworzenia tzw. **wartości dodanej**.

To co stanowi o istocie pojęcia „zarządzanie biznesem” jest to *działalność tworząca wartość dodaną, zysk. Inaczej, różne przejawy ludzkiej działalności w społeczeństwie wytwarzałyby znacznie mniej niż to co uzyskujemy obecnie*^[1].





ZARZĄDZANIE?

...czy też jako proces umożliwiający
tworzenie się
synergii organizacyjnej.

$$2+2 = 5$$



ZARZĄDZANIE?

Zarządzanie - wędrówkę przez
chaos... *[Kozmiński]*



lub raczej procesem
porządkowania
chaosu... *[Kuc]*



ZARZĄDZANIE?

- Panowaniem nad **różnorodnością** i przekształcaniem potencjalnego **konfliktu** we współpracę [Kozłowski],
- **Dyrygowanie** wielkimi orkiestrami symfonicznymi [Deming],
- **Inspirowaniem** i wzbudzaniem **zaufania** [Waters], zapewnieniem satysfakcji [Levitt],
- Dostarczeniem **jakości** [Feigenbaum].



ZARZĄDZANIE? - podsumowanie

Zarządzanie organizacją stanowi zintegrowany proces decyzyjny występujący zawsze w warunkach **pewności, ryzyka i niepewności.**





BI SM@RT

gra decyzyjna



Optymalizacja zakupów



2. Zarządzanie jako proces rozwiązywania problemów decyzyjnych



Decyzje...

Decydowanie jest istotną powinnością każdego kierownika. Często wręcz utożsamia się je z zarządzaniem.

Taką opinię wyraził H. Simon, laureat nagrody Nobla za prace o zarządzaniu^[1].

[1] Z. Mikołajczyk, K. Zimniewicz, B. Piasecki (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Lódź 1998, s. 157.



Na pytanie, czym jest zarządzanie padają różne odpowiedzi^[1]:

- ✓ dla cybernetyka zarządzanie to **sterowanie procesami** zachodzącymi w organizacji
- ✓ dla socjologa - to przede wszystkim **władza** nad osobami wewnątrz i na zewnątrz przedsiębiorstwa, urzędu itp.
- ✓ w klasycznej teorii organizacji zarządzanie widziane jest jako **zbiór „funkcji kierowniczych”**, spośród których najczęściej wymienianymi są: planowanie, organizowanie, koordynacja, motywowanie i kontrola.

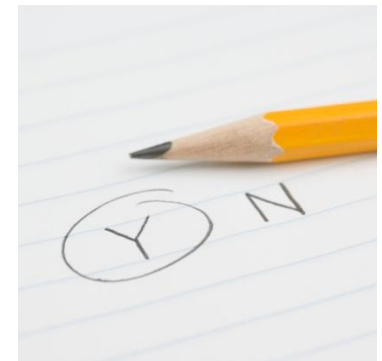
Jednak na pytanie: co robią zarządzający, wszyscy zgodnie odpowiadają: **podejmują decyzje.**



Decyzje...

W literaturze z zakresu zarządzania role decyzyjne menedżera uważa się za najważniejsze. Występują one przed rolami informowania (komunikowania) i rolami interpersonalnymi. (...)

*Nowoczesne zarządzanie można więc bez większego uproszczenia rozpatrywać jako jeden **ciąg decydowania i tworzenia warunków skutecznej realizacji decyzji**^[1].*



[1] J. Penc, *Decyzje w zarządzaniu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1995, s. 126-127.

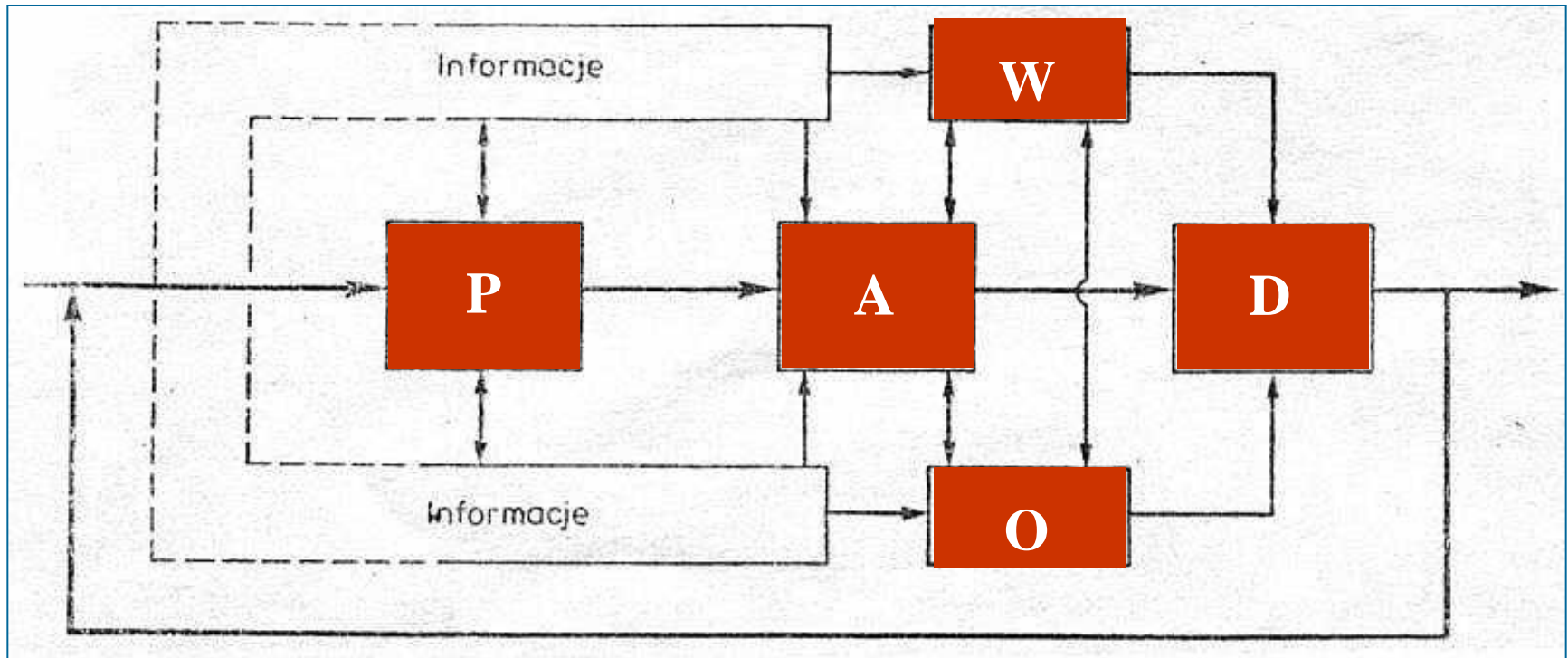


Proces podejmowania decyzji^[1]

1. Rozpoznanie **problemu (P)**,
2. Ustalenie **wariantów** rozwiązania problemu (wariantów wyboru) **(W)** oraz **rozwiązań alternatywnych (A)**,
3. Przewidywanie i **ocenę** ewentualnych wyników każdego z wariantów **(O)**,
4. **Wybór** ostatecznej decyzji **(D)**,
5. **Wydanie decyzji.**

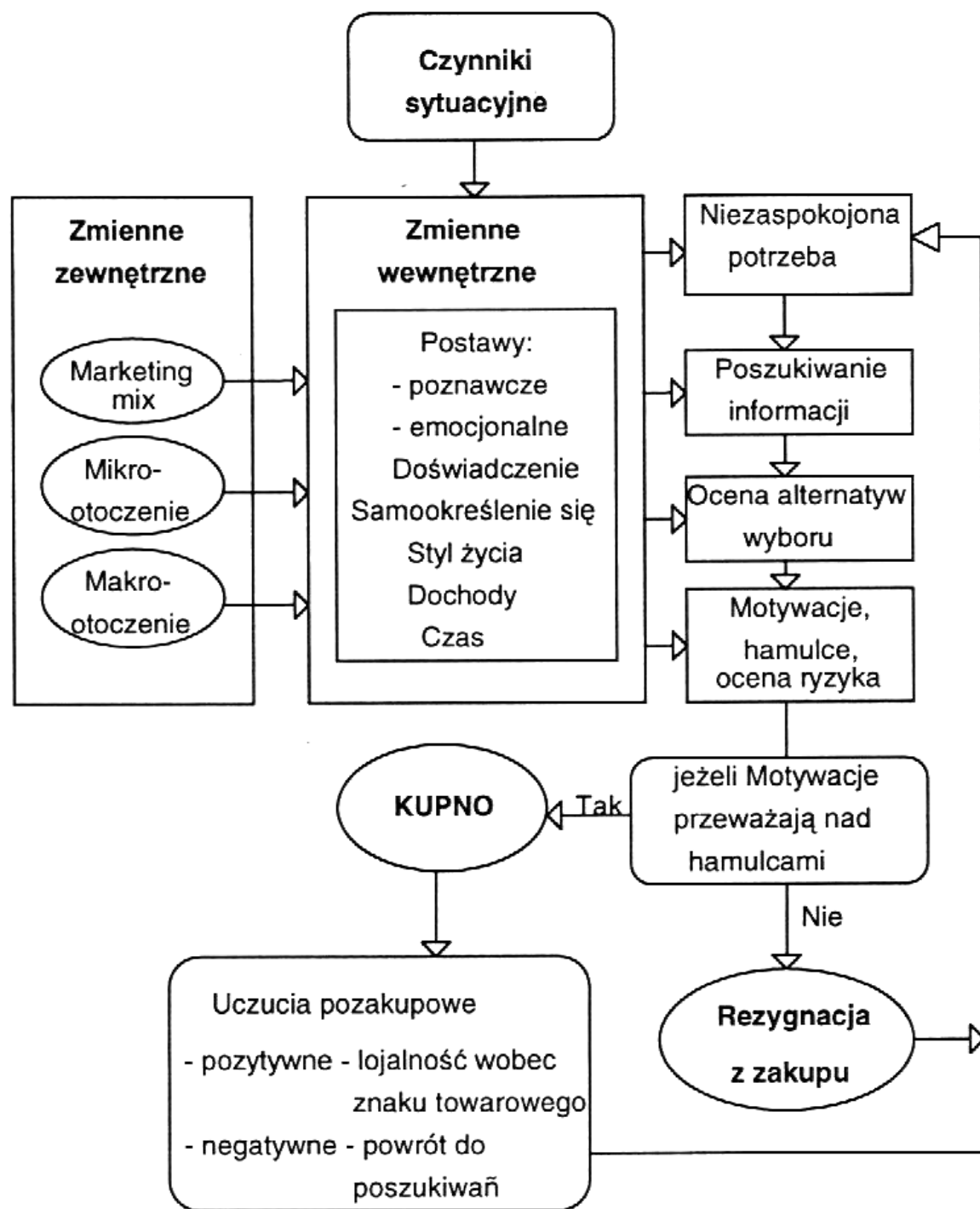


Proces podejmowania decyzji^[1]



„Zarządzanie”

Schemat procesu decyzyjnego prowadzącego do aktu zakupu.



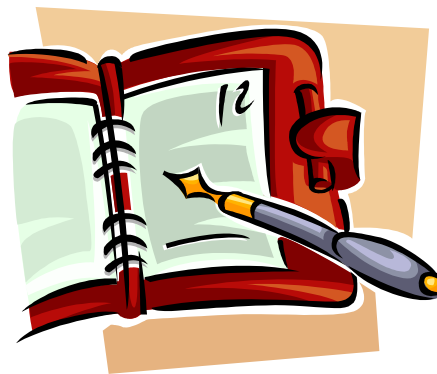
SPP, Rzeszów. Cyt za: M. Sołtysiak, *Proces podejmowania konsumenta na przykładzie zakupu samochodu*, w: K. Jarem, *w procesie gospodarowania*, Rzeszów 1998, s. 285.



Prac projektowa

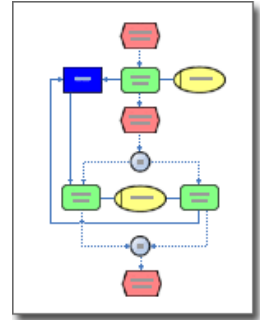
EPC

(modelowanie procesów biznesowych)



Modelowanie procesów - EPC

Zadanie:

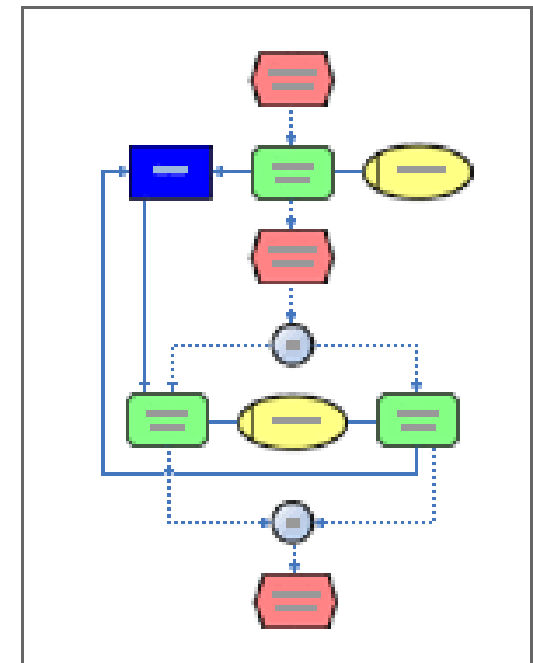


- Przy pomocy notacji EPC opracuj model decyzyjny w ramach zintegrowanego procesu zakupowego.

Modelowanie procesów - EPC

Opis procesu w SAP ERP:

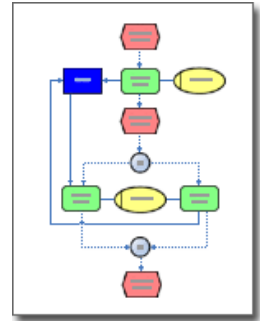
- ▼ PR02_MM_Process zakupu z referencją do ZAPOTRZEBOWANIA z magazynem + QM
 - ▶ SPRO (struktura + okresy)
 - ▶ Dane podstawowe (material + warunki cenowe)
 - ▼ Transakcje MM
 - ★ MMBE - Przegląd zapasów (druga (2) sesja)
 - ★ ME51N - Tworzenie zgłoszenia zapotrzebowania
 - ★ ME53N - Wyświetlanie zgłoszenia zapotrzebow.
 - ★ ME5A - Raport: lista utworzonych zgłoszeń zapot. / Purchase Requisitions: List
 - ★ ME21N - Create Purchase Order
 - ★ ME23N - Wyświetlanie zamówienia
 - ★ ME9F - LISTA zamówień - raport
 - ★ ME2M - LISTA - Zamówienia wg materiału
 - ★ MMBE - Przegląd zapasów - Ilość otwartych zamówień
 - ★ MIGO_GR - Ruch materiałowy / do KONTROLI JAKOŚCI (quality inspect.)
 - ★ MB03 - Wyświetlanie dokumentu materiałowego
 - ★ FS10N - Wyświetlanie salda
 - ★ MMBE - Stock Overview - KONTROLA JAKOŚCI - status!
 - ★ MIRO - Wprowadzanie faktury przychodzącej + blokada płatności
 - ★ MIR4 - Wywołanie MIRO - weryfikacja statusu FAKTURY
 - ★ MIR5 - Display List of Invoice Documents
 - ★ MB03 - Display Material Document
 - ★ MB1B - Przeksięgowanie / Kontrola jakości do Ogólnego wykorzystania (321)
 - ★ MB03 - Display Material Document - brak dekretacji księgowej
 - ★ MMBE - Przegląd zapasów
 - ★ MRBR - Ręczna blokada faktur - odblokowanie
 - ★ MIR4 - Wywołanie MIRO - weryfikacja statusu
 - ★ FB03 - Wyświetlanie dokumentu
 - ★ FBL1N - Vendor Line Items
 - ▶ RAPORTY zakupowe MM



Modelowanie procesów - EPC

Metodologia:

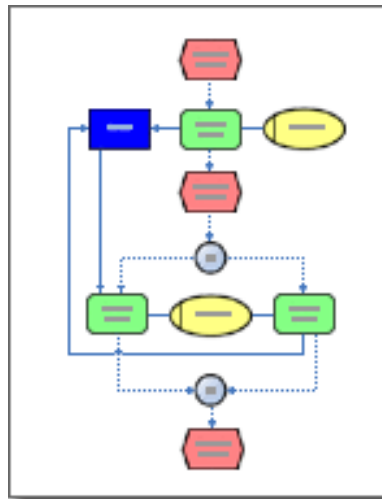
1. Nazwij wybrany proces.
2. Zdefiniuj cel procesu (KCS/właściciel).
3. Zdefiniuj funkcje (zadania) w układzie chronologicznym.
4. Połącz zdefiniowane funkcje z 1) zdarzeniami oraz 2) operatorami logicznymi.
5. Zdefiniuj miejsce realizacji funkcji w strukturze organizacyjnej + system ERP.
6. Wskaż na dokumenty regulujące dany proces.
7. Wskaż na powiązania międzyprocesowe na poziomie 1 i 2 (mapowanie procesów).
8. Przedstaw propozycje udoskonalenia procesu.



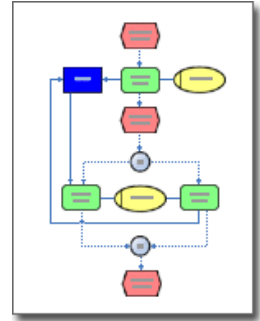
Opis metody

EPC

wprowadzenie



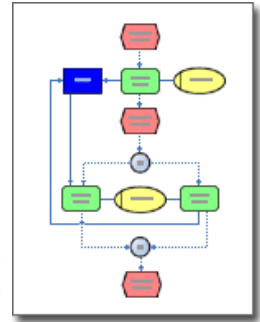
Projektowanie procesów - EPC



EPC - (Event-driven Process Chain)

- Diagramy EPC **ilustrują przepływy** robocze procesów biznesowych, stanowiąc istotny składnik technik modelowania **SAP R/3** w inżynierii biznesowej.
- Graficzne symbole diagramów EPC umożliwiają przedstawienie struktury przepływu sterowania procesów biznesowych w postaci **łańcucha zdarzeń i funkcji**.
- Dzięki szablónowi Diagram EPC programu Microsoft Office Visio użytkownik może szybko i w prosty sposób utworzyć **graficzny model procesów biznesowych**.

Projektowanie procesów - EPC

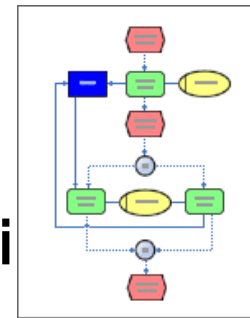


Na diagramach EPC używane są następujące bloki:

- **Funkcje** - podstawowe bloki diagramu. Każda funkcja odpowiada wykonanej aktywności.
- **Zdarzenia** - występują one przed i/lub po wykonaniu funkcji. Funkcje łączy się za pomocą zdarzeń.
- **Łączniki** - za ich pomocą łączy się zdarzenia i aktywności. Dostępne są trzy typy łączników: **AND**, **OR** i wyłączne **OR (XOR)**.

Po zdefiniowaniu diagramu EPC należy się do niego odwoływać podczas konfigurowania systemu SAP R/3.

Projektowanie procesów - EPC



ZDARZENIE

Zdarzenie – opisuje zmianę danej rzeczywistości – jest przyczyną lub efektem realizacji funkcji.

Opis	NOŚNIK informacji (rzeczownik)	AKCJA (tryb dokonany czasownika)
Wpłynęło od klienta zamówienie na realizację dostawy wybranego towaru.	Zlecenie sprzedaży	wpłynęło

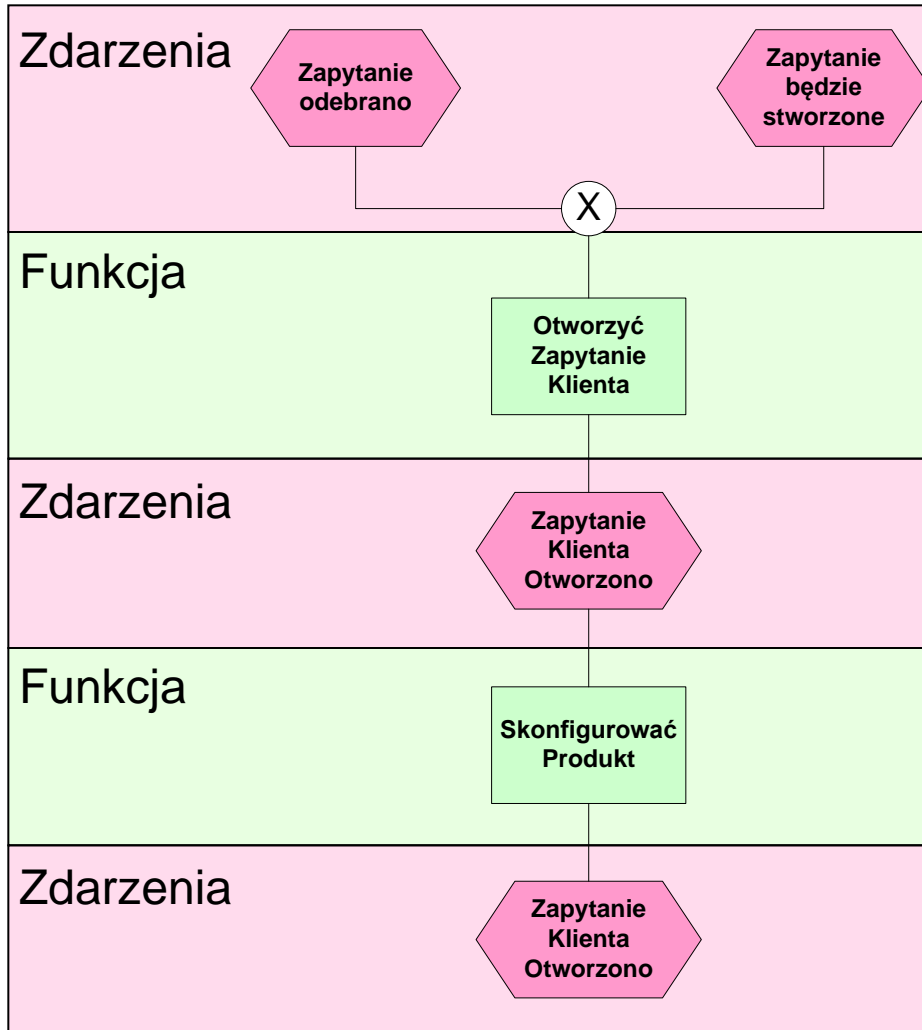
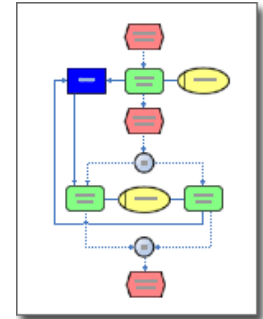
FUNKCJA

Funkcja – czynność, zadanie, operacja wykonywana w ramach zdefiniowanego podprocesu a wywołana jakimś zdarzeniem.

Opis	AKCJA (czasownik)	NOŚNIK informacji (rzeczownik)
Utworzenie w systemie nowego zlecenia sprzedaży	Utworzyć	zlecenie sprzedaży

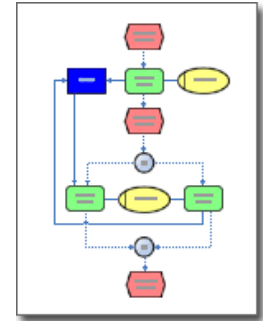
Projektowanie procesów - EPC

Łańcuch zdarzeń i funkcji

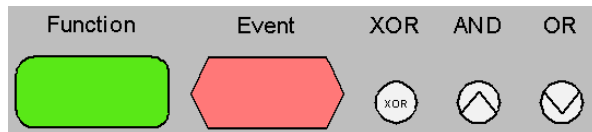


- Funkcje są wywoływane przez jedno lub kilka zdarzeń.
- W metodologii ARIS zdarzenia aktywuje funkcję, a funkcja tworzy jedno lub kilka nowych zdarzeń.
- Tak więc zdarzenie wywołuje funkcję, a funkcja produkuje nowe zdarzenie.
- Te nowe zdarzenia znów wywołują funkcję i w ten sposób powstaje łańcuch funkcji i zdarzeń - Łańcuch sterowany zdarzeniami.

Projektowanie procesów - EPC



Operatory logiczne:






XOR (operator wyłączenia)

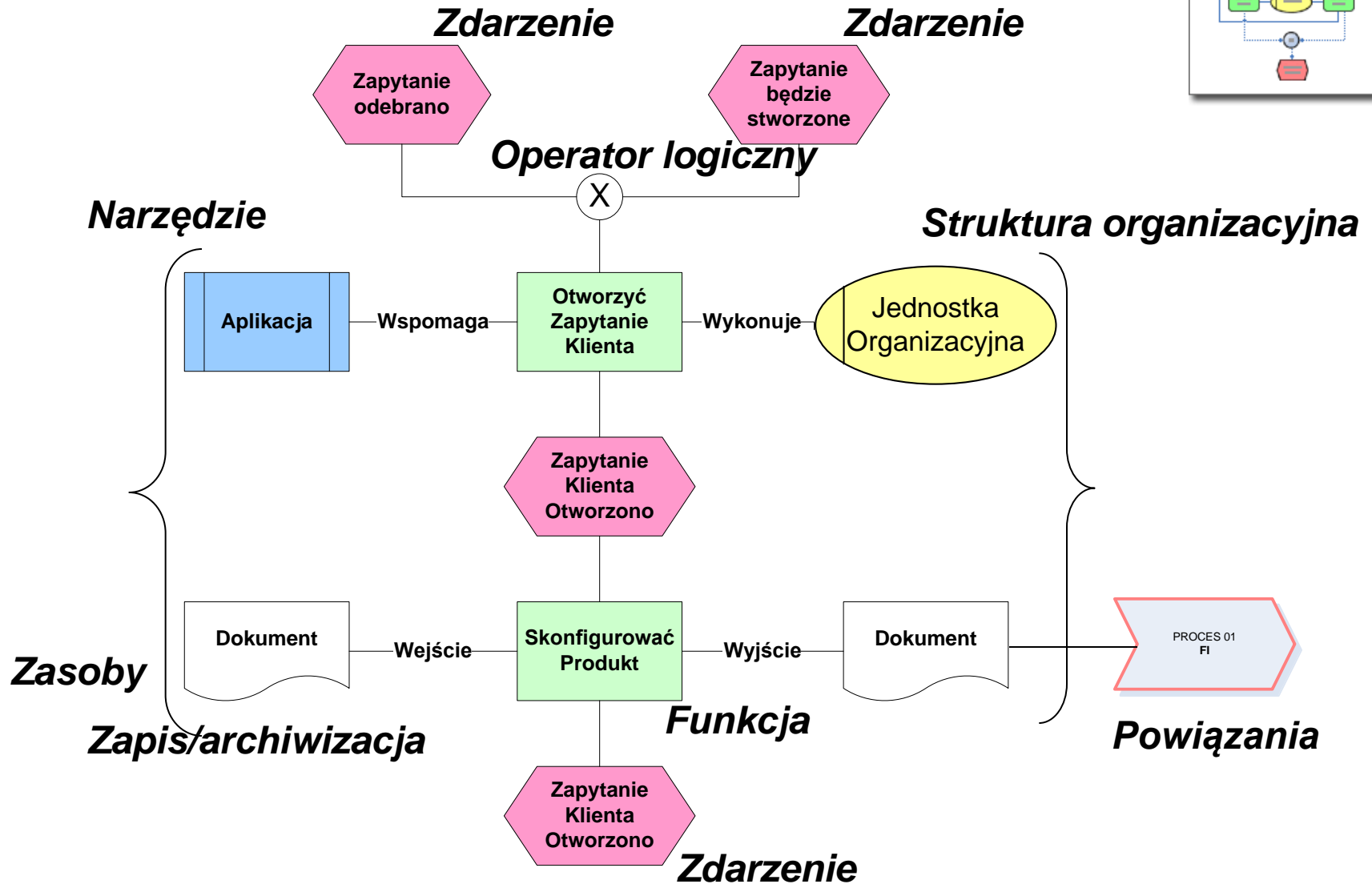
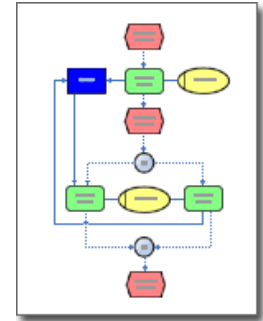
AND (operator iloczynu logicznego)

OR (operator sumy logicznej)

Operatory Logiczne

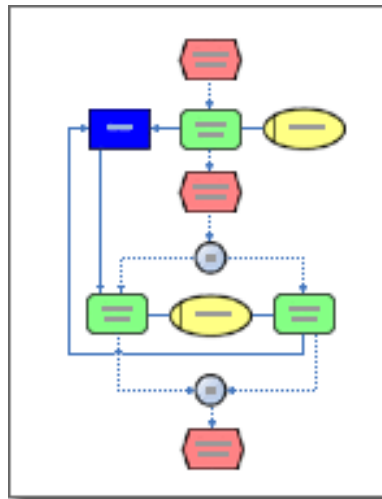
Operator	Występujący po Funkcji (Pojedyncze wejście, wielokrotne wyjście)	Poprzedzający Funkcję (Wielokrotne wejście, pojedyncze wyjście)
OR 	OR decyzja Jedna lub kilka możliwych ścieżek będzie wykonywana jako rezultat decyzji.	OR wywołanie Jakiegokolwiek zdarzenie, lub kombinacja zdarzeń, będzie wywoływać następującą po nich funkcję.
XOR 	Exclusive OR decyzja Jedna i tylko jedna ścieżka z możliwych może zostać wybrana.	Exclusive OR wywołanie Jedno i tylko jedno z możliwych zdarzeń wywołuje następująco po nim funkcję.
AND 	AND rozgałęzienie Przebieg procesu zostają rozdzielony na dwie lub więcej równoznacznych ścieżek.	AND wywołanie Wszystkie zdarzenia muszą wystąpić, aby wywołać następującą po nich funkcję.

Projektowanie procesów - EPC

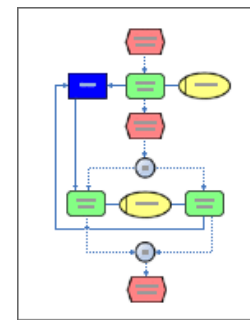
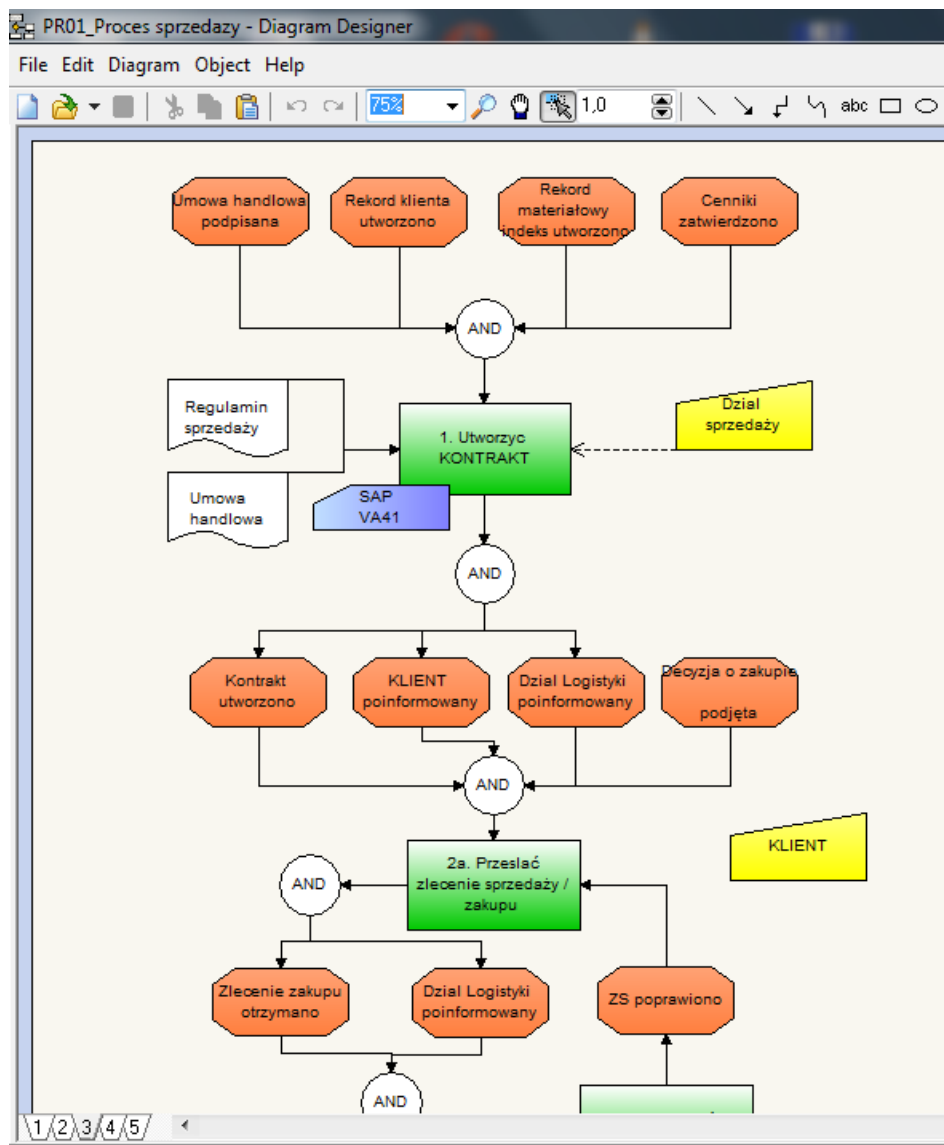


EPC

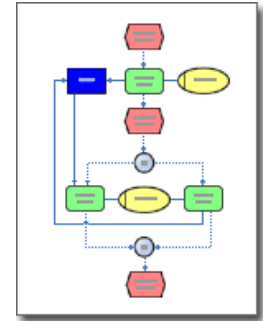
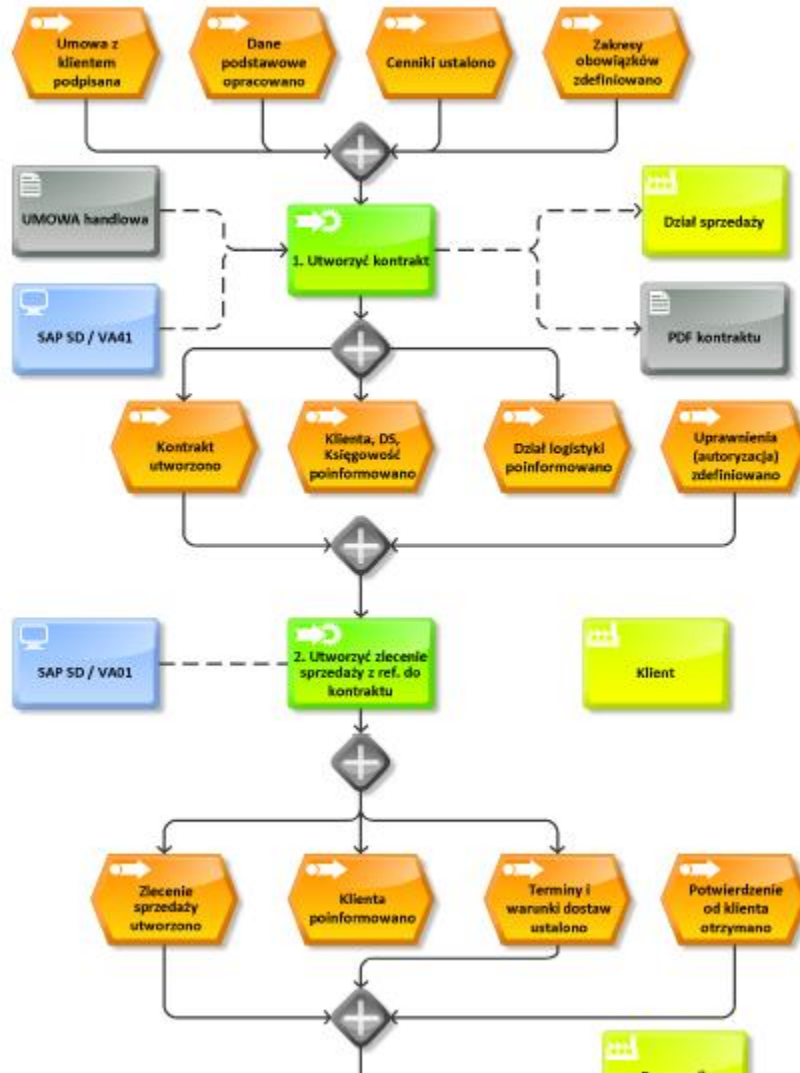
przykłady



Modelowanie procesów - EPC

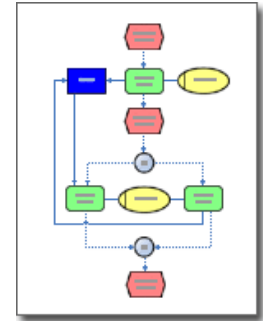
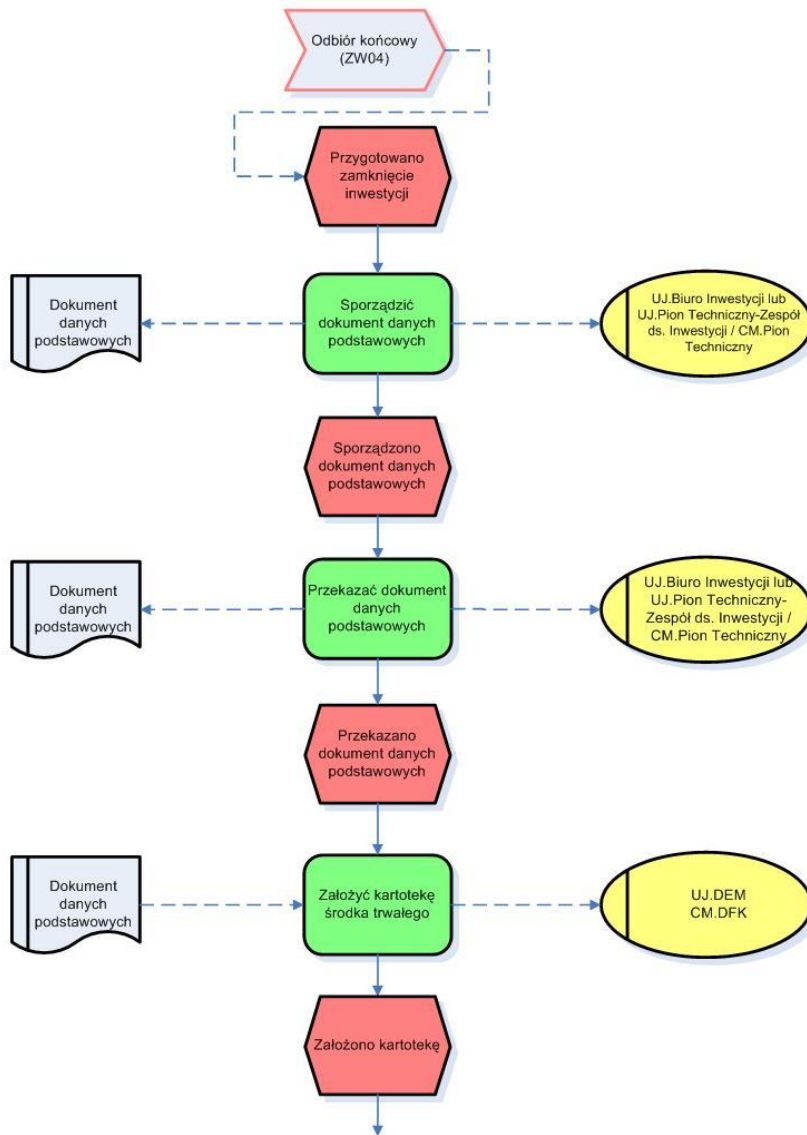


Modelowanie procesów - EPC



Modelowanie procesów - EPC

UJ_AM_AP_1.05.Przyjęcie środków trwałych z inwestycji_070323.vsd – Strona 1





3. „Zarządzanie zintegrowane” a pułapki integracji



Definicje

Zarządzanie zintegrowane (ZZ) – koncepcja, model biznesowy, styl zarządzania oparty na założeniu, że kluczowym wyznacznikiem tworzenia wartości jest wysoki poziom integracji funkcjonalnej i procesowej [MK].

ZZ – Całość, kompleksowość, połączone części zarządzania – wszystkie elementy składające się na zarządzanie [Haus].

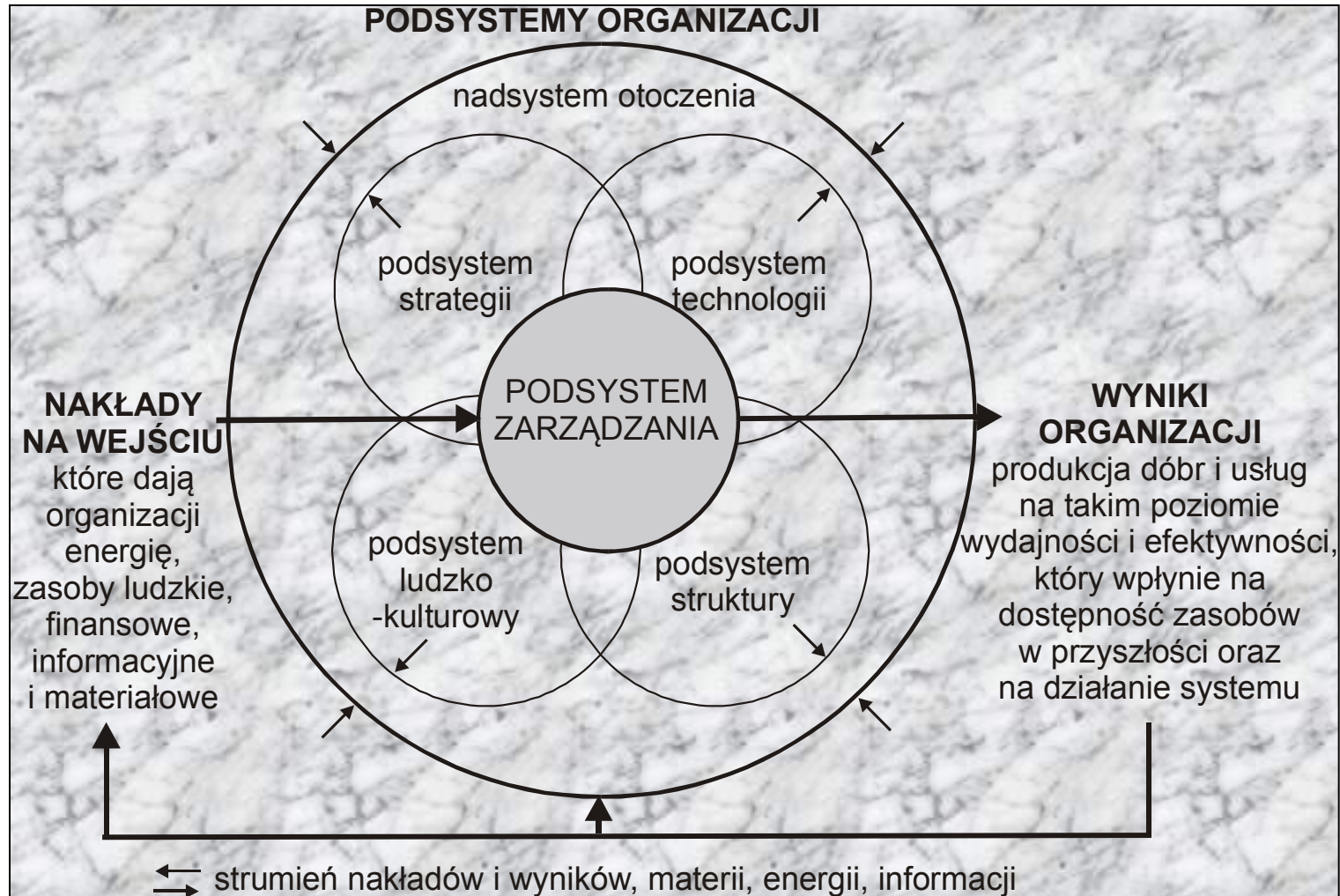


Źródła integracji?

- ✓ Teoria systemów - L. von Bertalanffy
- ✓ Koncepcja kosztów łącznych
- ✓ Perspektywa procesowa TQM / BPM / BPM
- ✓ Metoda łańcucha wartości M. E. Portera
- ✓ Refleksja strategiczna – Zrównoważona karta wyników Kaplana-Nortona
- ✓ Informatyzacja zarządzania – systemy ERP



Integracja systemowa



INTERESARIUSZE

Wartość
ekonomiczna

WARTOŚĆ

Wartość
autoteliczna

DOSTAWCY
SPOŁECZNOŚĆ
URZĘDY
MEDIA
ORG. CHARYT.

INTERESARIUSZE



Perspektywa
systemowa



Perspektywa
kulturowa

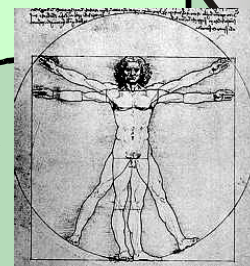
**MODEL
ZARZĄDZANIA
ZINTEGROWANEGO**



Perspektywa
funkcjonalna



Perspektywa
antropologiczna



INTERESARIUSZE

AKCJONARIUSZE
KLIENCI
PARTNERZY
PRACOWNICY
ZARZĄD

otoczenie
techniczne

otoczenie
społeczno-kulturowe

otoczenie
konkurencyjne

otoczenie
ekologiczne

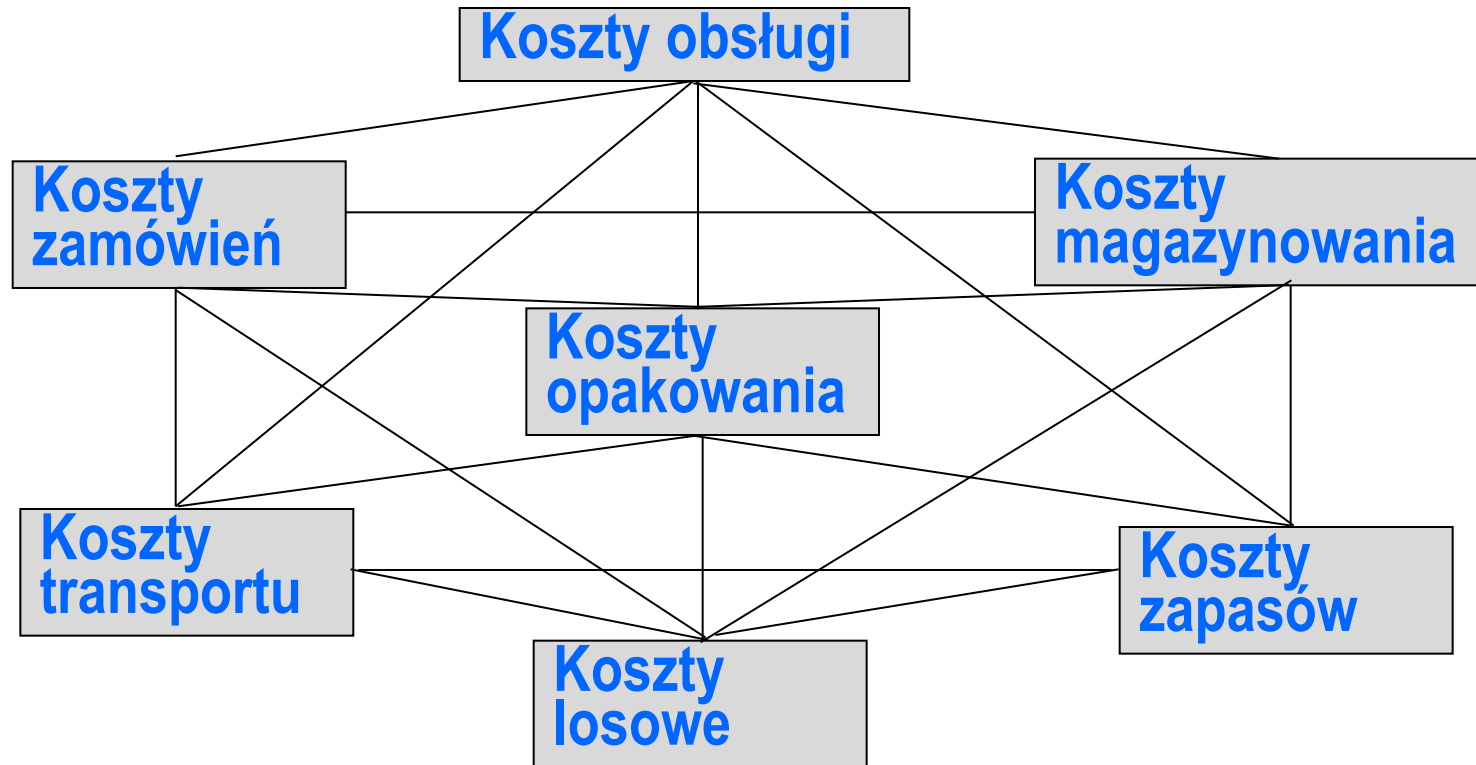
otoczenie
polityczno-prawne

otoczenie
makroekonomiczne

OTOCZENIE



Integracja – koszty łączne (1/3)





Integracja – koszty łączne (2/3)

Minimalizacja kosztów w obszarze:



**K
O
S
Z
T
Y

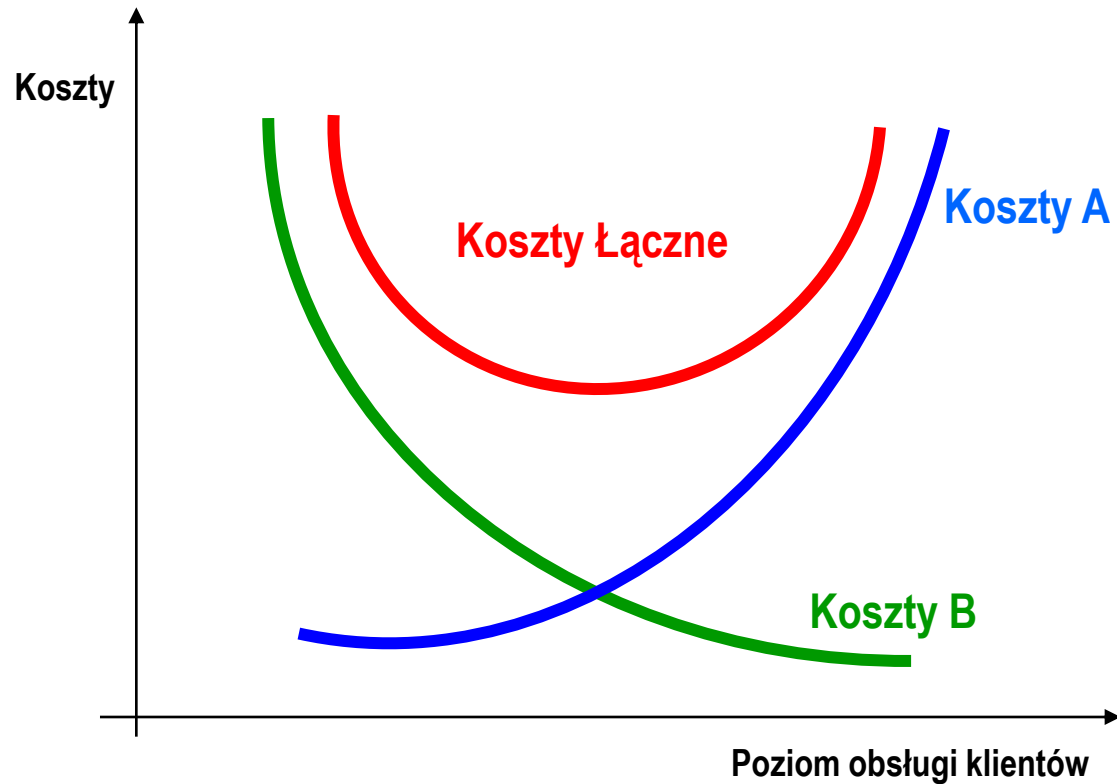
Ł
Ą
C
Z
N
E**

Powoduje wzrost kosztów w:



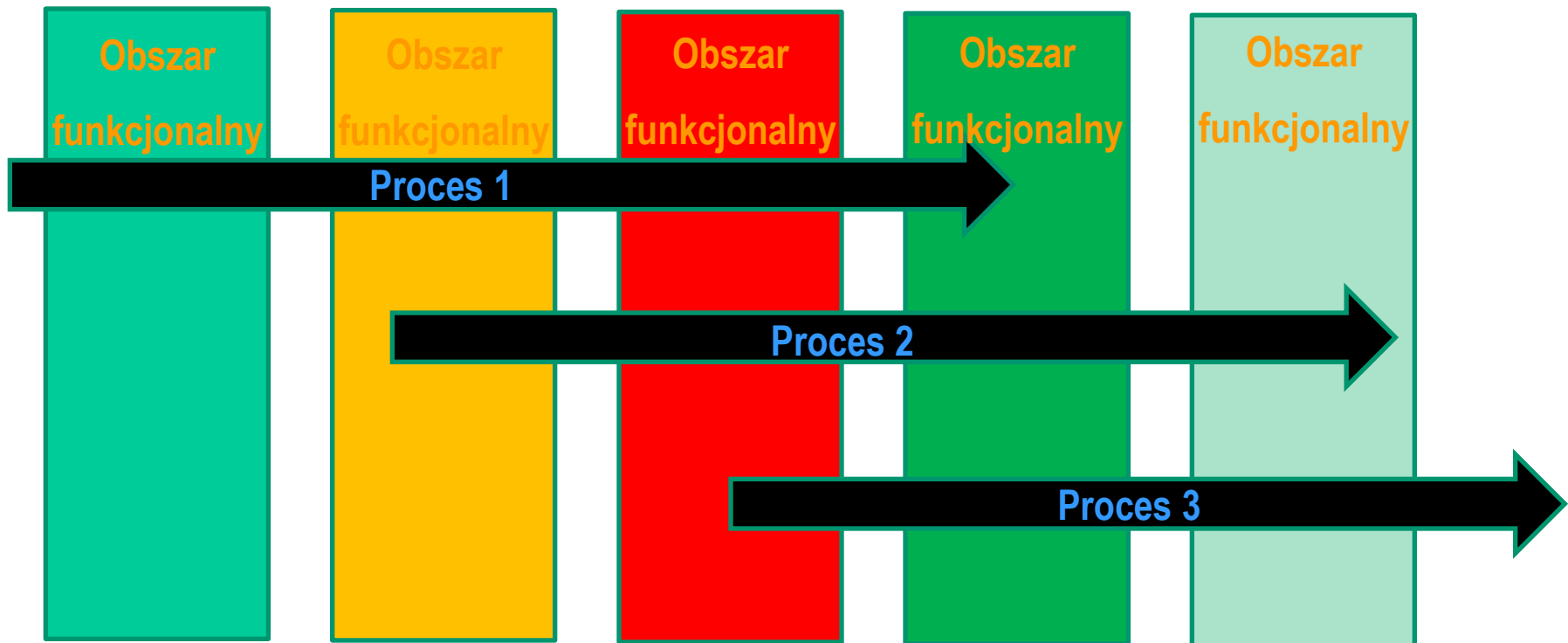


Integracja – koszty łączne (3/3)



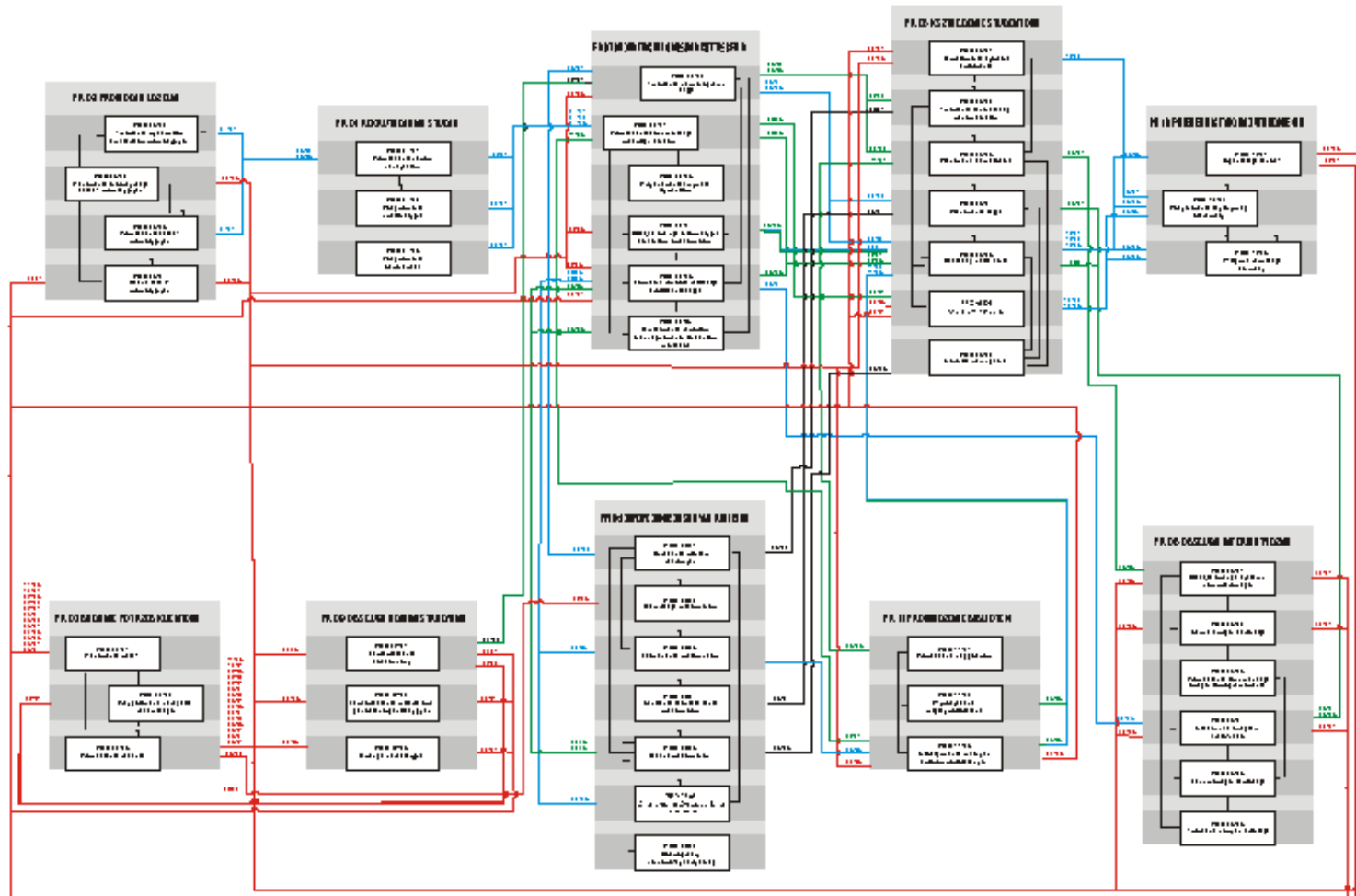


Integracja procesowa



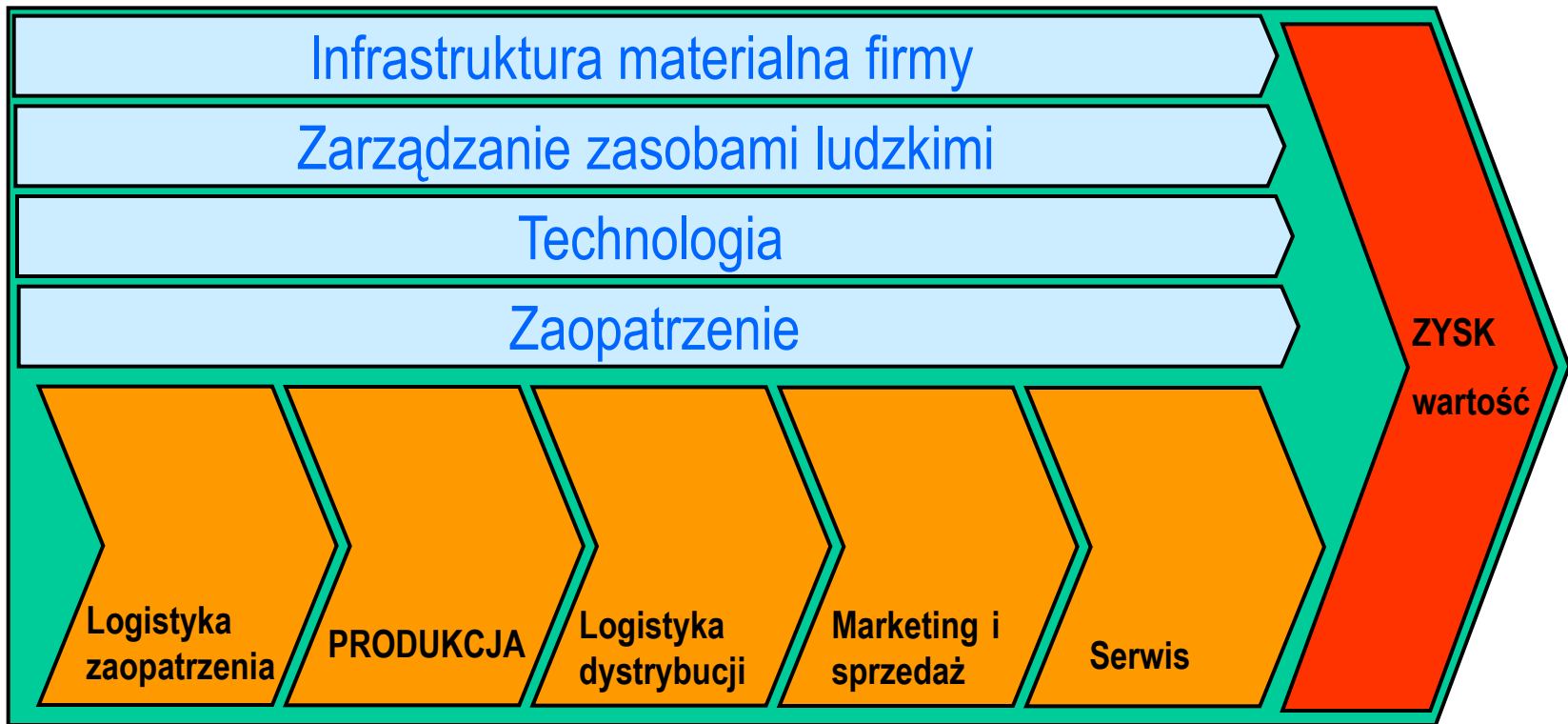


Integracja procesowa (BPM)





Integracja łańcucha dostaw (Porter)





Refleksja strategiczna (Kaplan, Norton)

Związki przyczynowo- skutkowe:

Jeżeli zwiększymy ilość i jakość szkoleń to...

Pracownicy będą posiadali większą wiedzę na temat naszej oferty.

Jeżeli pracownicy będą więcej wiedzieli o produktach to...

Zwiększą oni swoją efektywność sprzedawania.

Jeżeli zwiększy się efektywność to...

1) Zwiększy się sprzedaż oraz 2) zmniejszą się koszty operacyjne.

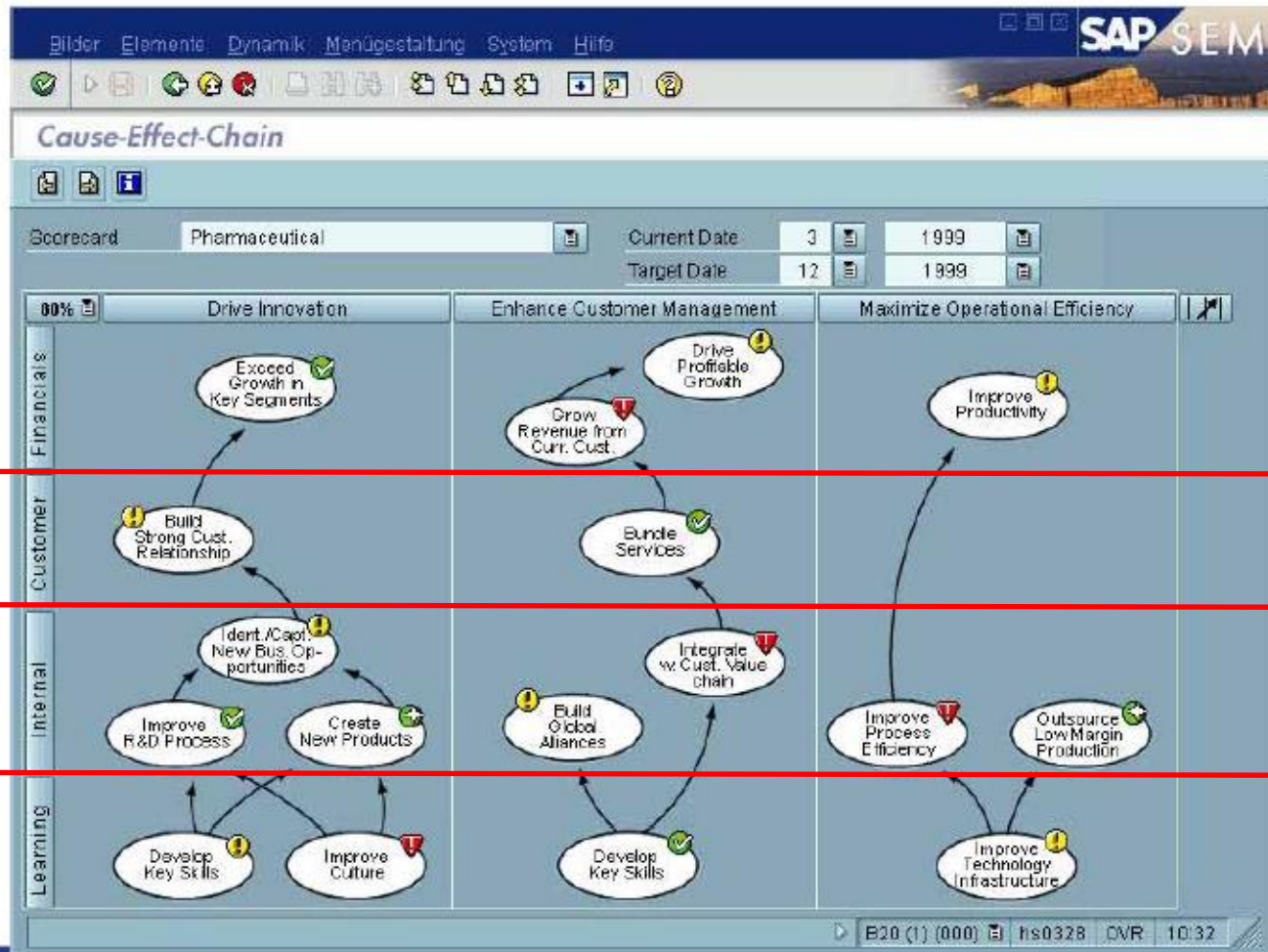
Jeżeli zwiększy się sprzedaż i zmniejszą się koszty to...

Zwiększy się RENTOWNOŚĆ!

Integracja a zarządzanie



Balanced Scorecard Screens: Cause-Effect-Chain **mySAP.com**





Balanced Scorecard Screens: Analysis

mySAP.com®

Bilder Elemente Dynamik Manügestaltung System Hilfe

SAP SEM

POI

Current Date: 6/1999 Target Date: 12/1999

Perspective / Objective / Measure	Actual	Plan	Forecast	Target	Owner
FINANCIAL PERSPECTIVE					
✓ Drive Profitable Growth					
✓ Profit (\$)	XX	XX	XX	XX	XX
✓ EVA (\$)	XX	XX	XX	XX	XX
⚠ Exceed Growth in Key Segments					
⚠ Revenue Growth vs. Segment Average	XX	XX	XX	XX	XX
✓ Profit % vs. Segment Average	XX	XX	XX	XX	XX
✗ Grow Revenue from Current Customers					
✗ Revenue from Current Customers	XX	XX	XX	XX	XX
✓ Improve Productivity					
➡ Expenses total	XX	XX	XX	XX	XX
CUSTOMER PERSPECTIVE					
⚠ Build Stronger Customer Relationship					
➡ Bundle Services					
INTERNAL PERSPECTIVE					
⚠ Identify & Capture New Business Opportuni					
✓ Improve R & D Process					
➡ Create New Products					
✗ Integrate with Customer Value Chain					
LEARNING & GROWTH PERSPECTIVE					
✓ Develop Key Skills					
✗ Improve Culture					
⚠ Improve Technology Infrastructure					

▶ E20 (1) (000) hs0328 OVR 10:32

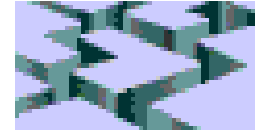


Podsumowanie

Jakość zarządzania w poszczególnych obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa (tj. marketingowego, finansami, produkcją, zasobami ludzkimi itd.) jest wypadkową jakości uzyskanej integracji procesowej -

Zintegrowanego zarządzania procesami (Business Process Management /BPM).

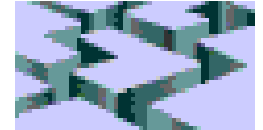
Pułapki integracji



Podstawowym aspektem oceny jakości systemu jak również jakości jego wdrożenia jest to co rozumiemy poprzez INTEGRACJĘ.

- ✓ Integracja **zakłada instalację jednej**, wewnętrznie zintegrowanej technologicznie platformy (oprogramowania), która automatycznie zapewnia integrację funkcjonalną, procesową (podstawowa działalność organizacji).
- ✓ O integracji możemy mówić również w **wymiarze zewnętrznym**. Jest to sytuacja „otwarcia” systemu dla innych, zewnętrznych sieci, aplikacji, użytkowników (portal, SCM, e-business etc.).
- ✓ Integracja oprócz wielu niekwestionowanych korzyści wnosi również liczne ograniczenia i ryzyka dla projektu informatyzacji danej organizacji – **koncepcja kosztów łącznych**.

Pułapki integracji



Minimalizacja kosztów w obszarze:

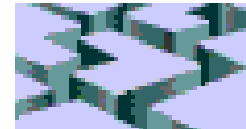
- Liczba serwerów
- Liczba interfejsów
- Obsługa papierowa
- Błędy ludzkie
- Brak konkurencyjn.
- Brak zgodności

**K
O
S
Z
T
Y**
**Ł
Ą
C
Z
N
E**
?

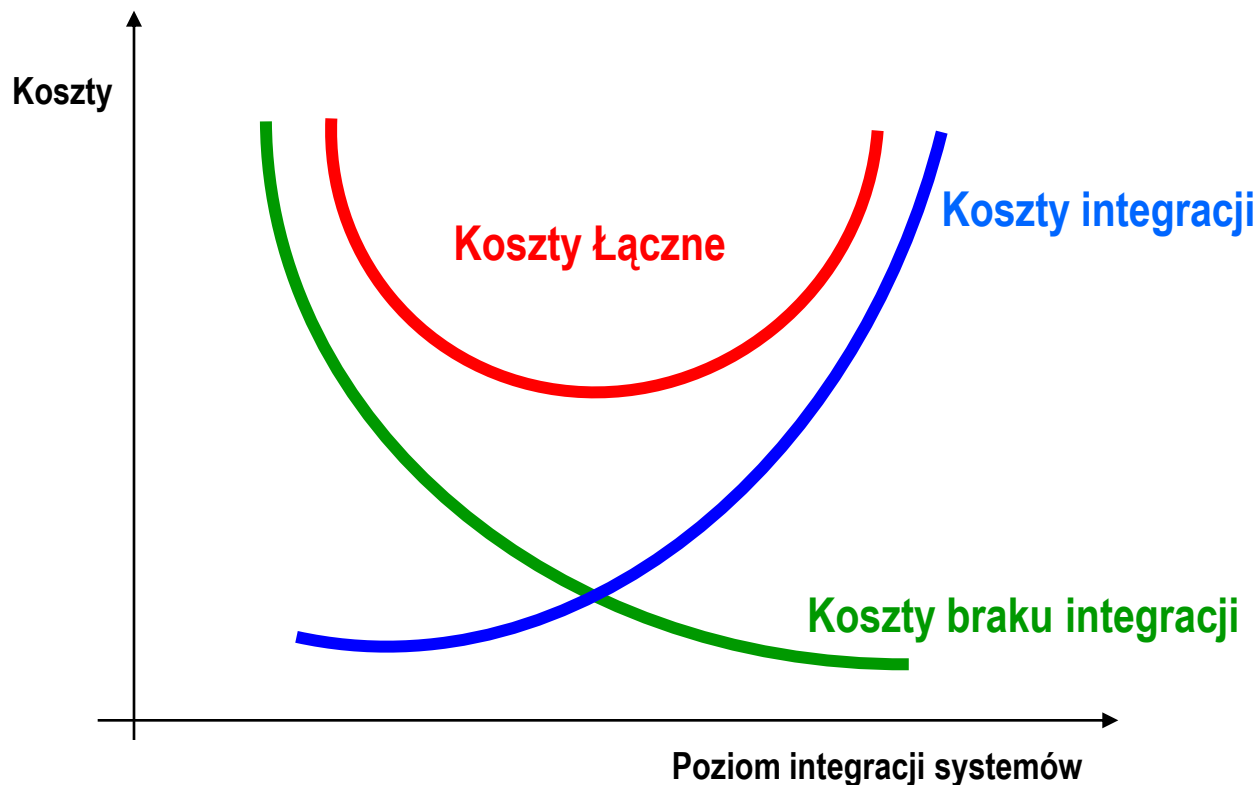
Powoduje wzrost kosztów w:

- Zakup nowego serwera
- Zakup ZSI (ERP)
- Obsługa IT
- Usterki IT
- Ryzyko
- Konflikt

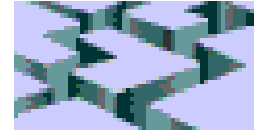
Pułapki integracji



Model kosztów łącznych a pułapki integracji



Pułapki integracji



1. ZSI ogranicza innowacyjność operacyjną. +/-
2. ZSI umożliwia z jednej strony pełny dostęp do danych, z drugiej pojawia się zagrożenie ochrony danych wrażliwych.
3. Drobne problemy, usterki w dowolnym miejscu blokują pracę całości.
4. Integracja funkcjonalna i procesowa w jednym systemie informatycznym obniża koszty utrzymania różnorodnych interfejsów, równocześnie zwiększa koszty wdrożenia, utrzymania i rozwoju ZSI.
5. Zmiany w standardzie ZSI w jednym miejscu implikują zmiany w innym. Pojawia się zawsze konieczność testowania całości.
6. Sukces w jednym obszarze jest uzależniony od sukcesów w innych – „system naczyń połączonych”.
7. Wybór określonego ZSI implikuje pełne uzależnienie się od technologii oraz produktów względem danego producenta.

The Beer Game

Kai Riemer

Zintegrowane Zarządzanie Łańcuchem Dostaw -
Opis gry





4. Idea integracji w SAP ERP



Platforma integracyjna

Misja i strategia SAP

- Ustanowienie **światowego standardu zintegrowanych** aplikacji dla przedsiębiorstw
- Zapewnianie innowacyjnych rozwiązań gospodarczych
- Rozwijanie partnerskiej współpracy

Integracja w SAP ERP



ŁAŃCUCH DOSTAW

Klient

Dokonuje zakupu w supermarkecie. Może również zamówić towary z dostawą do domu przez telefon, pocztą lub za pośrednictwem internetu.

Sprzedawca

Zabiega o nowych klientów prowadząc kampanie reklamowe i poszerzając swoją ofertę. Artykuły przechodzące przez punkt sprzedaży są monitorowane z dokładnością do jednego produktu. System rejestruje informacje o wielkości i rodzaju sprzedaży.

Dystrybutor

Optymalizuje zaopatrzenie obsługiwanych przez siebie punktów sprzedaży. Zbiera i analizuje w systemie informacje o wielkości sprzedaży i bieżącym poziomie zapasu w sklepach. W przypadku wykrycia niedoboru natychmiast dokonuje czynności mających na celu jego uzupełnienie. Obejmują one planowanie terminów i wielkości dostaw, rodzaju asortymentu oraz organizację transportu. W przypadku braku produktu w kanale dystrybucyjnym poszukuje producenta z wolnymi zdolnościami produkcyjnymi.

Producent

Planuje i nadzoruje wykorzystanie zdolności produkcyjnych. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów konfiguruje produkty i zapewnia ich jakość.

Dostawca

Dbą o jakość oraz zapewnia dostępność surowców i półproduktów dla producenta.



WSPOMAGANIE INFORMATYCZNE

SAP
Business To
Business
E-Commerce

Obszar sprzedaży detalicznej

SAP
Marketing

Zarządzanie
Punktem Sprzedaży

Operacje handlowe

Obsługa sklepów

Obsługa klienta

Marketing

SAP
Sales

Obszar dystrybucji i sprzedaży hurtowej

SAP
Service

Zarządzanie
bazą klientów

Zarządzanie zleceniami
sprzedaży

Fakturowanie

Obsługa klienta

Automatyzacja
sprzedaży

Obsługa handlu
zagranicznego

Gospodarka
magazynowa

Zarządzanie
transportem

Gospodarka zapasami

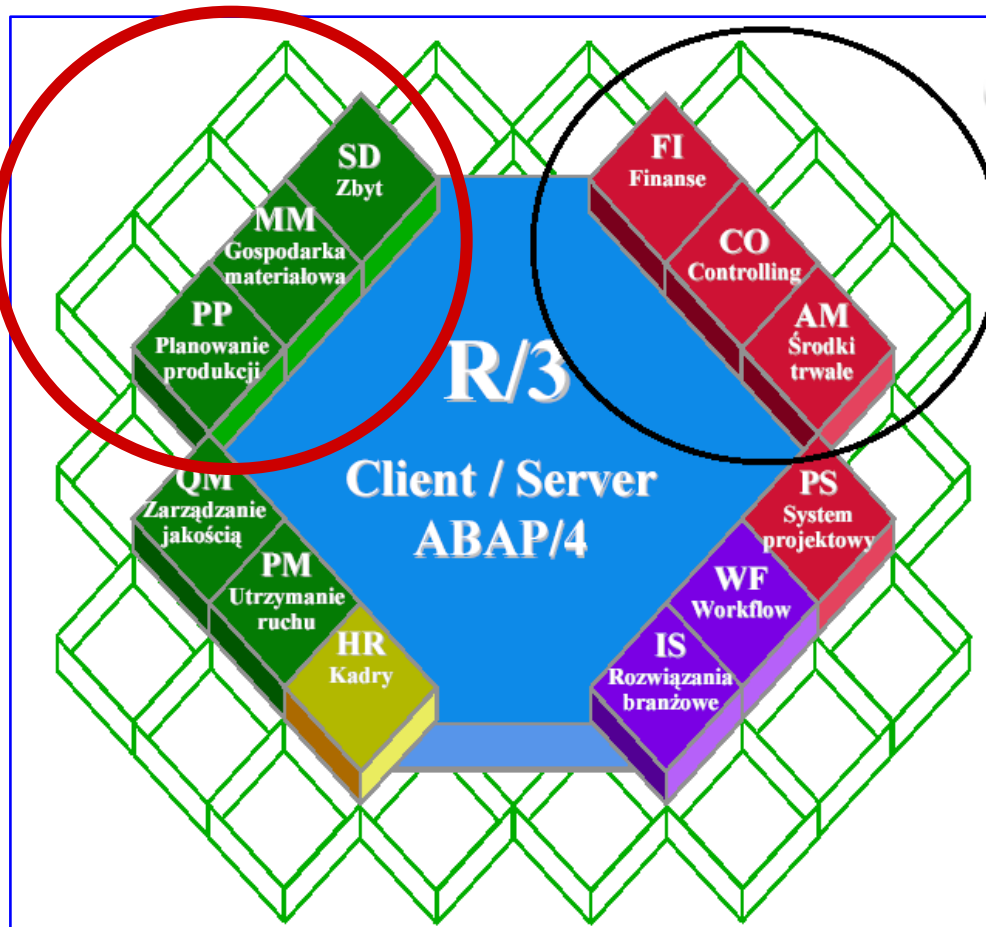
Uzupełnianie zapasów

SAP
Logistics
Execution
System

Obszar produkcji i zaopatrzenia

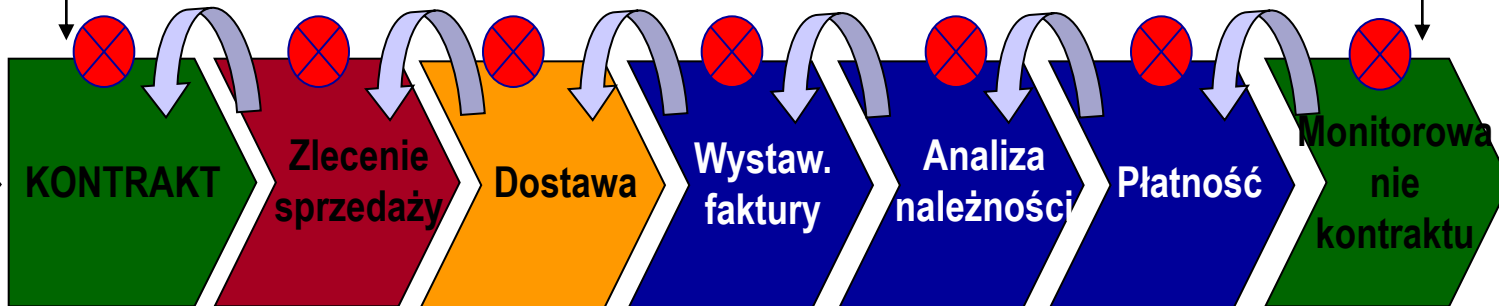
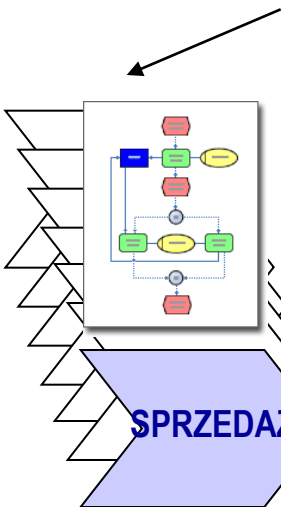


Platforma integracyjna



ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE (SEM/BI)

Business blueprint (koncepcja)



VA41 VA01 VL01N VF01 FBL5N F-28 VA43

Wyrób, Klient, Konta KG, MPK, Centrum Zysku itd.

Rodzaj dokumentu, struktury logistyczne, KG, stawki podatkowe

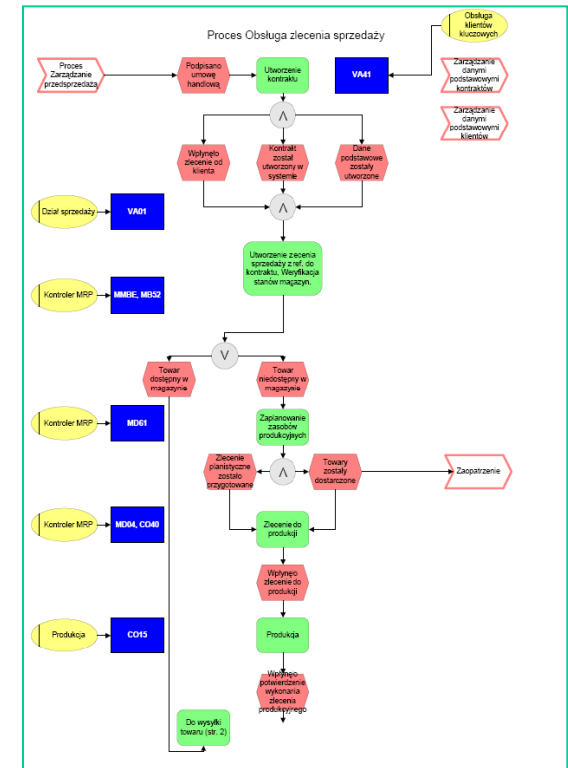
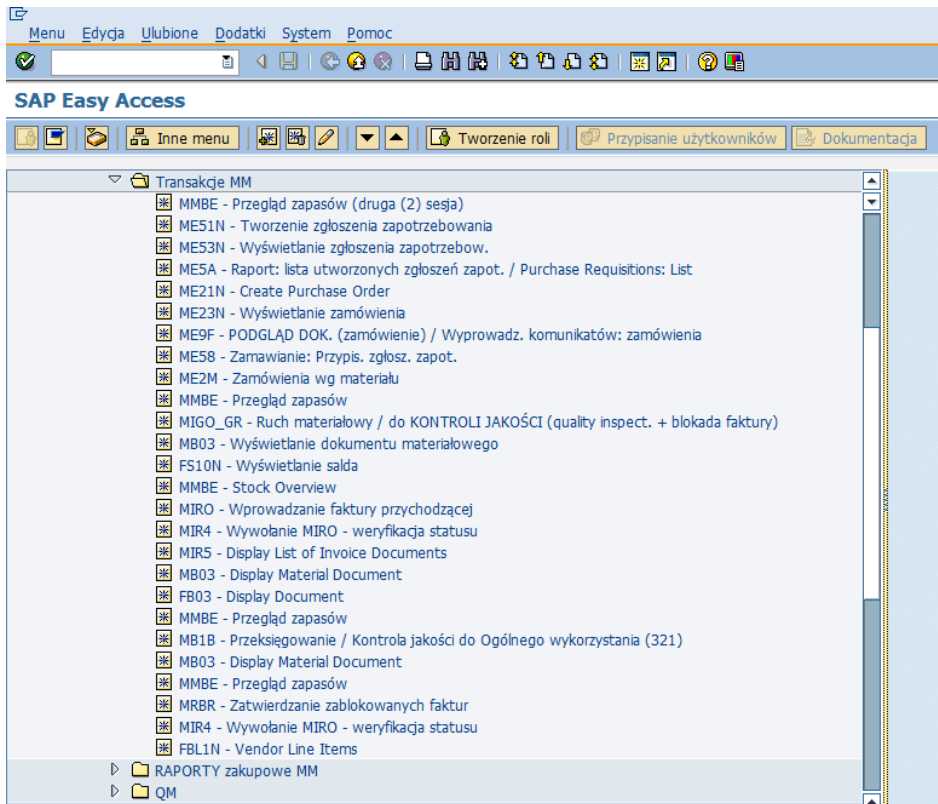
ABAP (java)



ERP – zintegrowane zarządzanie procesami biznesowymi (BPM)

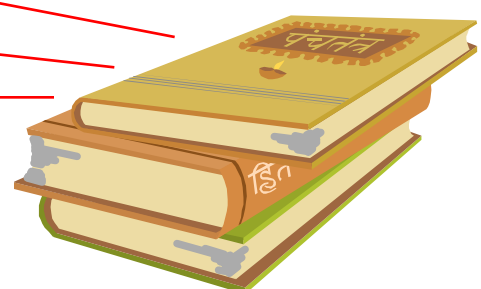
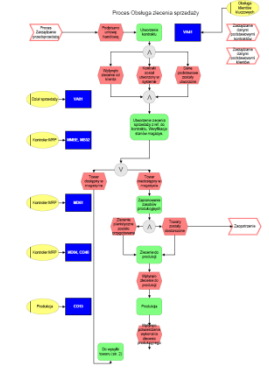


SYSTEM ERP a procesy biznesowe?



PROCES OBSŁUGI SPRZEDAŻY

- SAP ERP



Obieg dokumentów

Partner handlowy: 0000002000 Carbor GmbH

Dokument	Dnia	Status
Kontrakt II: 0040000203	12.02.2009	W przetworzeniu
Zlec. term.: 0000012061	12.02.2009	Zakończzone
Dostawa wychodząca: 0080015175	12.02.2009	Zakończzone
OM zlecenie przeniesienia: 0000002471	12.02.2009	Zakończzone
DM wyd.mat.: dostawa 4900035501	12.02.2009	Zakończ.
Faktura: 0090038254	12.02.2009	
Dokument księgowy: 1400000000	12.02.2009	Rozliczony

Opis procesu biznesowego

PROCES (zintegrowanej) OBSŁUGI SPRZEDAŻY



SD

1. Utworzenie kontraktu.

SD

2. Utworzenie zlecenia sprzedaży z ref. do kontraktu.

WM

3. Tworzenie zlecenia magazynowego.

WM

4. Pobranie materiału z magazynu i wydanie w celu realizacji dostawy.

WM

5. Zaksięgowanie ruchu materiałowego.

SD

6. Wystawienie i zaksięgowanie faktury.

FI

7. Analiza należności.

FI

8. Rozliczenie należności.

BI

9. Raportowanie statusu kontraktu i należności.

QM

10. Ocena procesu - zarządzanie jakością

SAP ERP – zarządzanie procesami biznesowymi



- ✓ **Podstawowym celem modelowania procesów jest kwestia zaprojektowania (opisania już istniejącej) właściwej (?) logiki biznesowej która chcemy uzyskać w systemie ERP.**
- ✓ **W celu oceny wybranego modelu procesu musimy dokonać jego parametryzację – sposób oceny realizacji celów biznesowych zawartych w diagnozowanym procesie.**



QUIZ



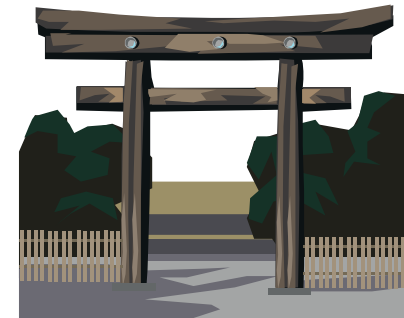
4. Teoria a praktyka zarządzania zintegrowanymi procesami biznesowymi

– studium przypadków



Czyż nie jest prawdą, że sto lat nauki w niebiańskim raju nie dorównuje jednemu dniu pracy na ziemskim świecie.

mądrość japońska





*Teoria jest wtedy, kiedy wiemy wszystko,
a nic nie działa;
praktyka jest wtedy, kiedy wszystko
działa, a nikt nie wie dlaczego*

„Mądrość potoczna”





Teorie ekonomiczne, których uczyłem, miały być kluczem do rozwiązania wszelkich problemów.

Życie jednak wyglądało inaczej. Sala wykładowa wydawał mi się kinem: na ekranie dobro zwycięża, ale kiedy film się kończy, to okazuje się, że w rzeczywistości jest na odwrót.

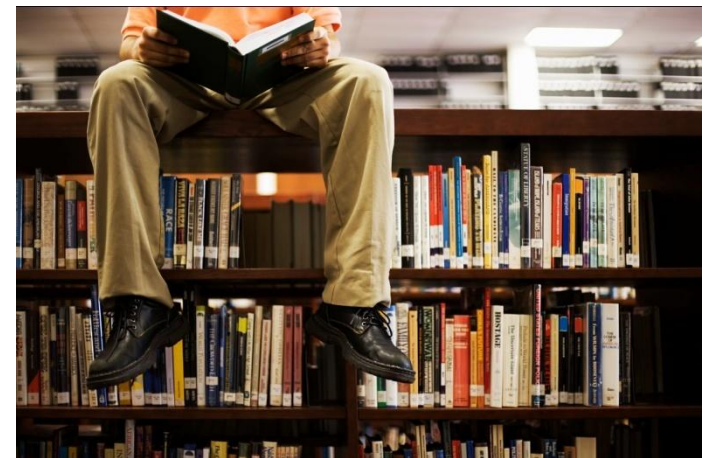
Yunnus





Bez względu na to, w jakim stopniu uważają się za pragmatyków, bez względu na to, jak widzą siebie kierownicy tkwiący w rzeczywistości - wszyscy posługują się teoriami.

R.A. Webber, 1996, s. 12





Jakie są szanse i zagrożenia dla organizacji wynikające w wdrożenia koncepcji BPM?





Artykuły branżowe:

IT jest z Marsa, a BPM z Wenus

Radosław Stachowiak, **Magazyn CIO**

BPM – ABC

Robert Jesionek, **Magazyn CIO**

Teoria i praktyka zarządzania

Business Process Management - dylematy



WNIOSKI (jak jest z BPM/ERP?)	REKOMENDACJE (co robić?)