Wdrożenie komputerowo wspomaganego systemu podejmowania decyzji np. przedsiębiorstwa produkcyjnego

WSTĘP 1

ROZDZIAŁ 1 ZARZĄDZANIE ŁAŃCUCHEM LOGISTYCZNYM 3
1.1 ZARZĄDZANIE LOGISTYCZNE. 3
1.2 ORIENTACJA NA KLIENTA 6
1.3 TENDENCJE ROZWOJU LOGISTYKI 10
1.4 ŁAŃCUCHY LOGISTYCZNE 13
1.5 STOSOWANIE ZINTEGROWANYCH SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA 15

ROZDZIAŁ 2 TECHNIKI ZARZĄDZANIA ŁAŃCUCHAMI LOGISTYCZNYMI 17
2.1 SYSTEMY STEROWANIA 17
2.1.1 Kanban 18
2.1.2 Just-in-Time 22
2.1.3 Belastungsorierte Auftragsfreigabe (BOA) 26
2.1.4 FZ – System – System oparty na rozwoju relacji „ilość-czas” 28
2.2 SYSTEMY ZARZĄDZANIA ŁAŃCUCHEM DOSTAW 29
2.2.1 QR – Strategia Szybkiej Reakcji 30
2.2.2 ECR – Strategia Efektywnej Obsługi Klientów 31
2.3 SYSTEMY WSPOMAGANIA DECYZJI 33
2.3.1 MRP – Planowanie Potrzeb Materiałowych 34
2.3.2 MRP II – Planowanie Zasobów Produkcyjnych 36
2.3.3 ERP – Planowanie Zasobów Przedsiębiorstwa 40

ROZDZIAŁ 3 CHARAKTERYSTYKA DZIAŁALNOŚCI I POTRZEB ELEKTROCIEPŁOWNI „ZIELONA GÓRA” S.A. JAKO PRZEDSIĘBIORSTWA PRODUKCYJNEGO 42
3.1 DZIAŁALNOŚĆ ELEKTROCIEPŁOWNI „ZIELONA GÓRA” S.A. 42
3.2 POTRZEBA USPRAWNIENIA ZARZĄDZANIA W ELEKTROCIEPŁOWNI „ZIELONA GÓRA” S.A. 49

3.2.1 Główne cele wdrożenia systemu klasy ERP w Elektrociepłowni „Zielona Góra” S.A. 50
3.2.2 Podstawowe wymagania zintegrowanego systemu klasy ERP w Elektrociepłowni „Zielona Góra” S.A. 50
3.2.3 Możliwe zagrożenia wynikające z wprowadzenia systemu klasy ERP 52
3.2.4 Najbardziej prawdopodobny wybór systemu klasy ERP 53

ROZDZIAŁ 4 PROPOZYCJA WDROŻENIA KOMPLEKSOWEGO SYSTEMU ZARZĄDZANIA KLASY ERP W ELEKTROCIEPŁOWNI „ZIELONA GÓRA” S.A. 56
4.1 SAP ERP 56
4.1.1 Budowa systemu SAP ERP 57
4.1.2 Struktura funkcjonalna systemu SAP ERP 58
4.2 LOGISTYKA W SYSTEMIE SAP ERP 60
4.2.1 Proces zaopatrzenia 60
4.2.2 Proces produkcji 62
4.2.3 Proces sprzedaży 65
4.3 CHARAKTERYSTYCZNE CECHY WDROŻENIA SYSTEMU 67
4.4 METODOLOGIE WDROŻENIA SYSTEMU SAP ERP 68
4.4.1 Metodologia proceduralna 69
4.4.2 Metodologia AcceleratedSAP – ASAP 72
4.4.3 Metodologia PROMET SSW 74
4.5 NARZĘDZIA UMOŻLIWIAJĄCE WDROŻENIE SYSTEMU SAP ERP 77

ROZDZIAŁ 5 PROPOZYCJE ROZWIĄZAŃ NAJCZĘSTSZYCH PROBLEMÓW POJAWIAJĄCYCH SIĘ W TRAKCIE WDRAŻANIA SYSTEMU 79
5.1 RODZAJE NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANYCH PROBLEMÓW 81
5.1.1 Problemy związane z zarządzaniem projektem 82
5.1.2 Problemy wynikające z charakteru i kultury przedsiębiorstwa wdrażającego oraz z jego struktury organizacyjnej 90
5.1.3 Problemy wynikające z metody pracy firmy wdrażającej system 93

PODSUMOWANIE 95
BIBLIOGRAFIA 97
SPIS RYSUNKÓW 99
SPIS TABEL 100

WSTĘP

Przekształcenia technologiczne i własnościowe gospodarki, jakie nastąpiły w ostatnich 15 lat postawiły prze wieloma przedsiębiorstwami nowe wymagania i wyzwania. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku wiele przedsiębiorstw zostało sprywatyzowanych. Bardzo często większościowymi udziałowcami kapitałowymi przedsiębiorstw stały się firmy zagraniczne, zwłaszcza z Europy Zachodniej.

W tym samym czasie, na rynku pojawiła się kolejna już generacja systemów wspomagających zarządzanie przedsiębiorstwem – systemy ERP. Systemy ERP (ang. *Enterprise Resource Planing*), czyli systemy *Planowania Zasobów Przedsiębiorstwa* integrują wewnętrzne procesy organizacji. Wykorzystywanie takich systemów związane jest z ciągłym podnoszeniem efektywności produkcji i utrzymywaniem wysokiego poziomu konkurencyjności w stosunku do innych przedsiębiorstw działających na rynku. W procesach wdrażania systemów klasy ERP, pomimo zastosowania odpowiednich metodologii wdrożeń dopasowanych do budowy, funkcjonalności i filozofii samego systemu, często napotykane są różnego rodzaju problemy i utrudnienia.

Zakres pracy obejmuje analizę funkcjonowania przedsiębiorstwa produkcyjnego: Elektrociepłownia „Zielona Góra" S.A.(EC ZG), spółki należącej do grupy kapitałowej Electricité de France (EDF), prezentację oczekiwań dotyczących implementacji systemu klasy ERP oraz prezentację metodologii wdrożenia zintegrowanego systemu wspomagania podejmowania decyzji klasy ERP.

Celem pracy jest dokonanie analizy najczęściej występujących problemów przy wdrażaniu zintegrowanego systemu wspomagania podejmowania decyzji na przykładzie spółek produkcyjnych Grupy EDF w Polsce, które wdrożyły system SAP ERP. Wykorzystanie doświadczeń wdrożeniowych innych spółek ma na celu zminimalizowanie ryzyka powtarzania się podobnych problemów podczas wdrażania systemu SAP ERP w Elektrociepłowni „Zielona Góra" S.A..

Pierwszy rozdział pracy *„Zarządzanie łańcuchem logistycznym"* opisuje istotę zarządzania łańcuchami logistycznymi i panujące tendencje rozwoju logistyki.

Rozdział drugi *„Techniki zarządzania łańcuchami logistycznymi"* przedstawia najbardziej znane i najczęściej występujące systemy sterowania, systemy zarządzania łańcuchami dostaw oraz rozwój systemów wspomagania decyzji.

Rozdział trzeci *„Charakterystyka działalności i potrzeb Elektrociepłowni „Zielona Góra" S.A. jako przedsiębiorstwa produkcyjnego"* przybliża rodzaj działalności przedsiębiorstwa, wskazuje potrzeby usprawnienia zarządzania, charakteryzuje cele wdrożenia systemu klasy ERP, przedstawia wymagania przedsiębiorstwa względem systemu oraz prezentuje przesłanki najbardziej prawdopodobnego wybory systemu.

Rozdział czwarty *„Propozycja wdrożenia kompleksowego systemu zarządzania klasy ERP w Elektrociepłowni „Zielona Góra" S.A."* przedstawia budowę i strukturę funkcjonalną systemu SAP ERP z uwzględnieniem zagadnień logistycznych, prezentuje i porównuje metodologie wdrożenia systemu i narzędzia umożliwiające jego wdrożenie.

W rozdziale piątym *„Propozycje rozwiązań najczęstszych problemów pojawiających się w trakcie wdrażania systemu"* przedstawiono wybrane problemy napotykane podczas wdrażania modułów logistycznych systemu SAP ERP w innych spółkach Grupy EDF (Electricité de France) oraz możliwe rozwiązania tych problemów celem zminimalizowania ich wystąpienia przy wdrażaniu systemu w EC ZG.

Praca zawiera w części teoretycznej informacje dotyczące tendencji rozwojowych systemów wspomagania zarządzania przedsiębiorstwami pochodzące z literatury przedmiotu, czasopism i artykułów internetowych. Autor pracy jest członkiem jednego z zespołów projektowych przygotowującego założenia dotyczące podstawowych koncepcji wdrożeniowych systemu wspomagania podejmowania decyzji w Elektrociepłowni „Zielona Góra" S.A. Przy pisaniu pracy autor wykorzystał również udostępnione przykłady dokumentacji firmy SAP oraz doświadczenia własne i innych spółek grup kapitałowych Grupy EDF napotkane w trakcie początkowej fazy prac wdrożeniowych systemu.

To jest gotowa, obroniona praca. Gdyby chcieli Państwo zlecić napisanie zupełnie nowej pracy, to zapraszamy na stronę pisanie prac - sprawdzony serwis!