



## **PRILAGODBE ERP SUSTAVA U CILJU PODRŠKE STRATEŠKIM POSLOVNIM PROCESIMA**

**Prof. dr.sc. Vesna Bosilj Vukšić**

**Mr. sc. Koraljka Radović dipl.oecc.**

ERP sustavi – standard za integraciju poslovnih funkcija

Referentni modeli ili najbolje prakse

Što se događa sa komparativnom prednošću poduzeća?

Utjecaj implementacije ERP sustava na organizaciju i njene poslovne procese

Promjene poslovnih procesa i analiza sklada poslovnih procesa poduzeća i referentnih modela

**Da li poduzeće zna koji su strateški poslovni procesi, tj. procesi koji donose komparativnu prednost?**

Efikasni i inovativni poslovni procesi

Sklad organizacijske i tehnološke infrastrukture

Dobro definiran poslovni sustav – poslovni procesi, veze, interakcije, odlučivanje i odgovornost

Strategija diferencijacije i prilagodbe ERP sustava

Specijalizacija aplikacija i “Paradoks zajedničkog sustava”

**Prilagodbe – jedinstvena funkcionalnost koja poduzeće uzdiže iznad konkurencije ili povećanje troškova održavanja?**

Proces prilagodbe - usklađivanje ERP sustava i poslovnih procesa poduzeća

Opravdanost prilagodbe ERP sustava – rizici i koristi

Broj, vrsta i stupanj prilagodbi određuju rizik kojem se poduzeće izlaže

Najbolji odnos dobiti i troška - prilagodba softvera za strateške poslovne procese

Spremnost na promjene ne strateških poslovnih procesa

**Prilagodbe ERP sustava koje se izvrše za strateške poslovne procese imat će pozitivan utjecaj na poslovanje poduzeća**

## KORISTI PRILAGODBI



OPERATIVNE koristi – nabava i upotreba resursa poduzeća, ubrzanje procesa, smanjenje potrebnog rada i povećanje operativnog volumena, povećanje produktivnosti i kvalitete

UPRAVLJAČKE koristi – poboljšanja u organizaciji resursa, donošenju odluka, planiranju i nadzoru

STRATEŠKE koristi – rast poslovanja, poslovni savezi, inovacije, troškovna konkurentnost, generiranje diferencijacije proizvoda, generiranje veza sa kupcima i dobavljačima

Koristi INFORMATIČKE infrastrukture – smanjenje troškova informatičke tehnologije, povećanje kapaciteta informatičke infrastrukture, generiranje fleksibilnosti poslovanja

ORGANIZACIJSKE koristi – podrška organizacijskim promjenama, omogućavanje učenja organizacije, povećanje uključenosti korisnika, stvaranje zajedničke vizije

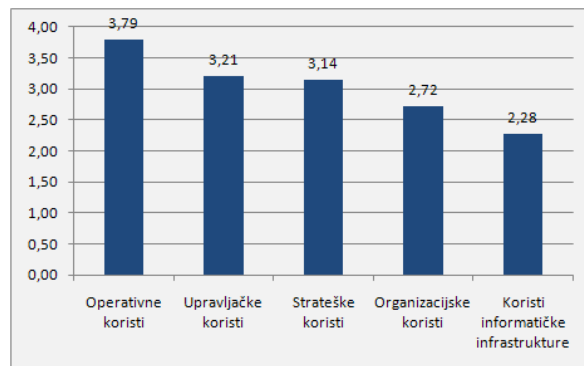
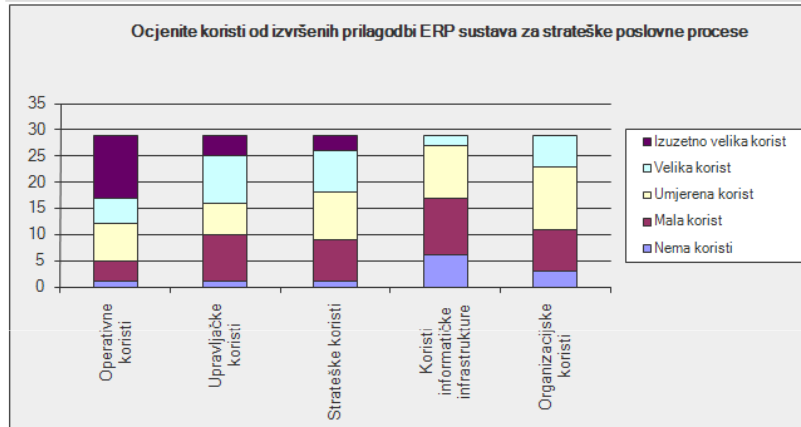
## VRSTE PRILAGODBI ERP SUSTAVA

Vrsta prilagodbe	Opis	Primjer	Potreban napor za održavanje sustava
Konfiguracija	Postavljanje parametara kako bi se odabralo željeno izvođenje poslovnih procesa i funkcija u softverskom paketu	Definicija organizacijskih jedinica, definicija segmenata praćenja poslovanja, funkcionalne valute, stopa poreza, oslobođenja i slično.	Nepostojeći / mali napor
Vežane aplikacije („bolt on“)	Implementacija softverskog paketa izrađena od treće strane dizajnirana da radi sa ERP sustavom i pruži neku funkcionalnost specifičnu za industriju	Omogućavanje praćenje zaliha proizvoda i materijala ovisno o dimenzijama proizvoda	Napor je ovisan o kvaliteti koordinacije između proizvođača ERP sustava i vezanih aplikacija.
Ekranske maske	Kreiranje novih ekranskih maski za unos i pregled podataka	Integracija tri ekrana u jedan	Mali / umjeren napor
Dodatni izvještaji	Programiranje novih izvještaja sa dodatnim setom podataka	Dizajniranje novog izvještaja za prodaju prema specifičnim kriterijima	Umjeren / veliki napor
Programiranje tijeka rada	Kreiranje tijekova rada („workflow“) koji nisu dio standardne funkcionalnosti	Postavljanje procesa odobravanja zatražnica za nabavu prema hijerarhiji u modulu Upravljanja kadrovima	Umjeren / veliki napor
Korisnički izlaz („user exit“)	Programiranje dodatnog softverskog koda koristeći otvoreno sučelje	Razvoj statističkih funkcija za izračun različitih metrika	Veliki napor
Programiranje za ERP	Programiranje dodatnih aplikacija bez promjene izvornog koda ERP aplikacije – koristeći programski jezik ERP aplikacije	Izračun i prikaz dodatnih informacija bitnih za lokalno poslovno okruženje	Veliki napor
Razvoj programskog sučelja	Programiranje aplikacija za povezivanje ostalih aplikacija u poduzeću sa ERP sustavom kroz programska sučelja	Sučelje prema postojećim „legacy“ aplikacijama, npr. proizvodnja	Veliki / izuzetno veliki napor
Modifikacija koda ERP paketa	Promjena u izvornom kodu ERP sustava može varirati od malih promjena do bitnih funkcionalnih promjena	Promjena poruka o greškama, izmjena sustava planiranja proizvodnje.	Izuzetno veliki napor

Redni broj pitanja	Anketno pitanje	Ne slažem se	Uglavnom se ne slažem	Imam neutralan stav o tvrdnji	Uglavnom se slažem	Slažem se	Prosječna ocjena	Broj odgovora
5	Implementacija ERP sustava bila je u potpunosti uspješna	1	1	2	12	13	4,21	29
6	Trošak implementacije nije bio veći od planiranog	4	6	10	9	0	2,83	29
7	Ostvarile su se očekivane koristi od ERP sustava	1	1	2	21	4	3,90	29
8	Trajanje projekta bilo je prema planu projekta	5	4	9	11	0	2,90	29
9	Procesi standardno ugrađeni u ERP zadovoljavaju organizacijske potrebe u potpunosti	1	10	4	14	0	3,07	29
10	Postoje jasno definirani strateški poslovni procesi tj. poslovni procesi koji poduzeću donose komparativnu prednost	1	1	3	14	10	4,07	29
11	Značajan trud i vrijeme uloženi su u prilagodbu procesa, dokumenata i korisničkih sučelja ERP sustava	5	11	1	12	0	2,69	29
12	Prilagodbe ERP sustava odnosile su se isključivo na strateške poslovne procese	1	2	1	13	12	4,14	29
14	Napravljene prilagodbe sustava koje nisu strateške imale su mali ili nikakav utjecaj na poslovanje	0	0	13	13	3	3,66	29
15	Strateške prilagodbe koje su napravljene imale su pozitivan utjecaj na poslovanje	0	0	2	17	10	4,28	29

# KORISTI OD IZVRŠENIH PRILAGODBI

Mogući odgovori	Izuzetno velika korist	Velika korist	Umjerena korist	Mala korist	Nema koristi	Broj odgovora
Operativne koristi	12	5	7	4	1	29
Upravljačke koristi	4	9	6	9	1	29
Strateške koristi	3	8	9	8	1	29
Koristi informatičke infrastrukture	0	2	10	11	6	29
Organizacijske koristi	0	6	12	8	3	29
	<i>odgovorena pitanja</i>					29
	<i>preskočena pitanja</i>					0



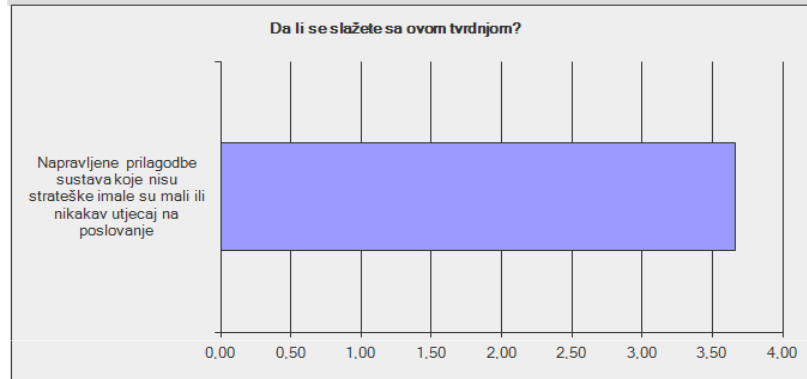


# PRILAGODBE I STRATEŠKI POSLOVNI PROCESI

## Istraživanje o utjecaju prilagodbi ERP sustava na poslovanje poduzeća

Da li se slažete sa ovom tvrdnjom?

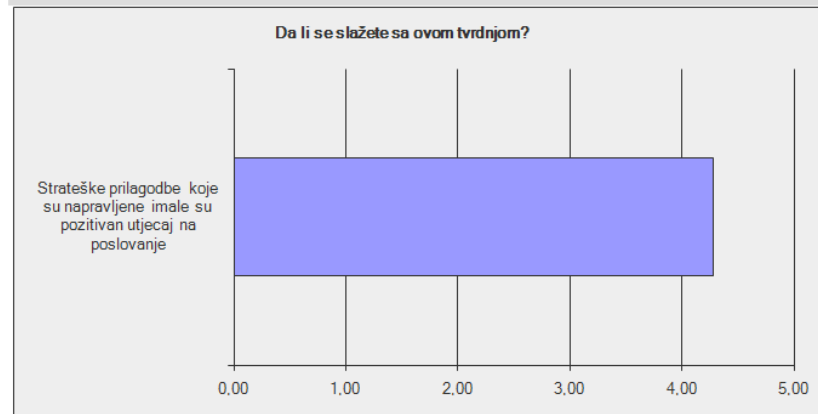
Mogući odgovori	Ne slažem se	Uglavnom se ne slažem	Imam neutralan	Uglavnom se slažem	Slažem se	Prosječna ocjena	Broj odgovora
Napravljene prilagodbe sustava koje nisu strateške imale su mali ili nikakav utjecaj na poslovanje	0	0	13	13	3	3,66	29
	<i>odgovorena pitanja</i>						29
	<i>preskočena pitanja</i>						0



## Istraživanje o utjecaju prilagodbi ERP sustava na poslovanje poduzeća

Da li se slažete sa ovom tvrdnjom?

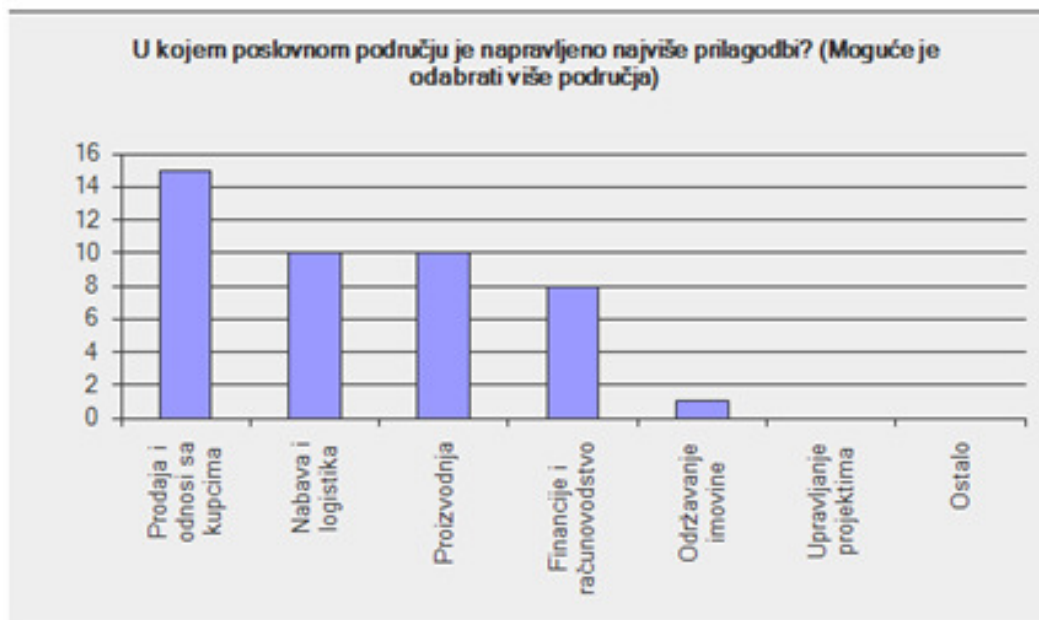
Mogući odgovori	Ne slažem se	Uglavnom se ne slažem	Imam neutralan	Uglavnom se slažem	Slažem se	Prosječna ocjena	Broj odgovora
Strateške prilagodbe koje su napravljene imale su pozitivan utjecaj na poslovanje	0	0	2	17	10	4,28	29
	<i>odgovorena pitanja</i>						29
	<i>preskočena pitanja</i>						0



## Istraživanje o utjecaju prilagodbi ERP sustava na poslovanje poduzeća

U kojem poslovnom području je napravljeno najviše prilagodbi? (Moguće je odabrati više područja)

Mogući odgovori	Postotak odgovora	Broj odgovora
Prodaja i odnosi sa kupcima	51,7%	15
Nabava i logistika	34,5%	10
Proizvodnja	34,5%	10
Financije i računovodstvo	27,6%	8
Održavanje imovine	3,4%	1
Upravljanje projektima	0,0%	0
Ostalo	0,0%	0
<i>odgovorena pitanja</i>		<b>29</b>
<i>preskočena pitanja</i>		<b>0</b>



## ZAKLJUČCI

Izmjene ERP sustava su opravdane kada su izvršene za strateške poslovne procese

Procesi ugrađeni u ERP sustav ne zadovoljavaju organizacijske potrebe u potpunosti

Postoje poduzeća koja su izvršila značajne prilagodbe ERP sustava u obliku prilagodbi procesa, dokumenata i korisničkih sučelja

Prilagodbe za nestrategičke poslovne procese vrše se zbog kompromisa, nedostatne lokalizacije ili neinformiranosti o mogućnostima softvera.

Više vremena posvetiti edukaciji i usmjeravanju ključnih korisnika kako bi spremnije prihvatili standardni ERP poslovni proces za nestrategičke procese.

Organizacijske koristi nisu dovoljno percipirane kao pokretač pozitivnih promjena u poduzeću. Potrebno je povećati svijest o njihovom značaju

HVALA NA PAŽNJI!