



Implantació SAP a Fashion &Outlet Bcn

Jaume Feliu Gallego

Grau Enginyeria Informàtica
Sistemes d' Informació

Amadeu Albós Raya

Maria Isabel Guitart Hormigo

Juny 2020



Aquesta obra està subjecta a una llicència de Reconeixement No Comercial Sense Obra Derivada 3.0 Espanya de Creative Commons

B) GNU Free Documentation License (GNU FDL)

Copyright © 2020 Jaume Feliu Gallego.

Permission is granted to copy, distribute and/or modify this document under the terms of the GNU Free Documentation License, Version 1.3 or any later version published by the Free Software Foundation; with no Invariant Sections, no Front-Cover Texts, and no Back-Cover Texts.

A copy of the license is included in the section entitled "GNU Free Documentation License".

C) Copyright

© (Jaume Feliu Gallego)

Reservats tots els drets. Està prohibit la reproducció total o parcial d'aquesta obra per qualsevol mitjà o procediment, compresos la impressió, la reprografia, el microfilm, el tractament informàtic o qualsevol altre sistema, així com la distribució d'exemplars mitjançant lloguer i préstec, sense l'autorització escrita de l'autor o dels límits que autoritzi la Llei de Propietat Intel·lectual

FITXA DEL TREBALL FINAL

Títol del treball:	<i>Implantació SAP a Fashion &Outlet Bcn</i>
Nom de l'autor:	<i>Jaume Feliu Gallego</i>
Nom del consultor/a:	<i>Amadeu Albós Raya</i>
Nom del PRA:	<i>Maria Isabel Guitart Hormigo</i>
Data de lliurament (mm/aaaa):	<i>06/2020</i>
Titulació o programa:	<i>Grau Enginyeria Informàtica</i>
Àrea del Treball Final:	<i>Sistemes d' Informació</i>
Idioma del treball:	<i>Català, castellà o anglès</i>
Paraules clau	<i>Sistemes d' Informació, Implantació i planificació.</i>
Resum del Treball (màxim 250 paraules): <i>Amb la finalitat, context d'aplicació, metodologia, resultats i conclusions del treball</i>	
<p>En aquest treball és descriu el procés complert d' un sistema d' informació (SAP) en que l' empresa Fashion & Outlet decideix substituir el seu sistema d' informació per limitacions pròpies que impedeixen a l' empresa una escalabilitat i poder assumir nous projectes moltes vegades perquè el sistema no li ofereix una solució o la solució és molt costosa.</p> <p>La metodologia aplicada ha estat basada en l' assignatura Fonaments dels Sistemes d' Informació dintre del Grau d' Informàtica, on es descriuen les diferents etapes que formen part de l' implantació del sistema d' informació.</p> <p>S' inclouen documents de les diferents etapes com són els requeriments de cada departament, les ponderacions per cada requeriment per l' elecció del nou sistema, documents de la planificacions i formacions, així com documentació dels prototips i incidències de posada en marxa.</p> <p>En les conclusions es posa en relleu la dificultat de la planificació dels projectes d' implantació, així com factors d' èxit i problemes que poden comprometre en el compliment dels requeriments i/o dades d' entrega.</p>	

Abstract (in English, 250 words or less):

This document describes the complete process of an information system (SAP) in which the Fashion & Outlet company decides to replace its information system by its own limitations, which prevent the company from scalability and being able to take on new projects. Many times because the system either not offer a solution or the solution is very expensive.

The methodology applied will be similar to that of the subject Fundamentals of Information Systems within the Degree of Computer Science, which will describe the different stages that are part of the implementation of the information system.

The paper include documents from the different stages such as the requirements of each department, the weights for each requirement for the choice of the new system, documents for the planning and training, as well as documentation of the prototypes and incidents.

The conclusions highlight the difficulty of planning the implementation projects, as well as the success factors and problems that may jeopardize the fulfilment of the requirements and / or delivery data.

Índex

1. Introducció.....	7
1.1 Context i justificació del Treball.....	7
1.2 Objectius del Treball	7
1.3 Enfocament i mètode seguit.....	7
1.4 Planificació del Treball.....	9
1.5 Breu sumari de productes obtinguts:.....	10
1.6 Breu descripció dels altres capítols de la memòria	10
2. Adopció del sistema: la decisió d' implantar un ERP.....	12
2.1 Organització:	12
2.2 Processos actuals:.....	12
2.3 Mapa de sistemes actual:	14
2.4 Problemàtica:.....	15
2.5 Objectius:.....	15
3. Selecció de la solució estàndard	17
3.1 Requeriments	17
3.2 Selecció del tipus d' ERP:	21
3.3 Fase selecció:.....	23
3.3.1 Selecció inicial del fabricant	23
3.3.2 Criteris de selecció per l' avaluació del fabricant:	33
3.3.3 Matriu de ponderació dels requeriments per fabricant:.....	36
3.3.4 Elecció final del fabricant:	37
3.3.5 Selecció inicial de la consultora	37
3.3.6 Criteris de selecció per l' avaluació de consultora:	38
3.3.7 Matriu de ponderació dels requeriments per consultora:	39
3.3.8 Elecció final de la consultora	40
4. Implantació de la solució:	41
4.1 Iniciació i definició del projecte:	41
4.2 Planificació i llançament del projecte:.....	43
4.2.1 Gestió de costos:	43
4.2.2 Gestió de recursos:.....	43
4.2.3 Calendari del projecte:	44
4.2.4 Gestió de riscos:	48
4.3 Business Blueprint:.....	50
4.3.1 Anàlisi de la situació actual.....	50
4.3.2 Definició de la situació objectiu	52
4.4 Construcció i prova del prototip	59
4.5 Construcció del sistema:.....	61
4.6 Preparació final i Posada en marxa	62
5. Gestió del canvi:.....	64
5.1 Gestió del procés de canvis:	64
5.1.1 Reunions de comitè de direcció:	64
5.1.2 Gestió i aprovació de canvis:.....	64
5.2 Gestió de la documentació:.....	64
5.3 Gestió dels transports:	65
5.4 Plans de formació:	65
5.5 Transmissió del coneixement:	66
6 Postimplantació: Manteniment i evolució futura	67
7. Conclusions.....	70
8. Annexos i gràfiques.....	71

8.1 Annex 1:Detall de funcionalitat per solució i fabricant:.....	71
8.2 Annex 2: Prototip.....	75
8.3 Annex 3: Anàlisi de processos de l' organització actual.	89
8.4 Annex 4: Anàlisi dels objectius dels processos.....	97
8.5 Annex 5: Exemple d' Interfase Amazon-S/4 Hana/ SAP Hybris.....	100
8.6 Annex 6: Exemple de guia d'implementació.....	102
8.7 Annex 7: Exemple document de proves.....	103
8.8 Annex 8: Plantilla documentació funcional/tècnica	104
8.9 Annex: 9 Plantilla de documentació en la posada en marxa.....	106
8.10 Annex: 10 Plantilla de gestió del canvi.....	108
9. Glossari	109
10. Bibliografia.....	111

Llista de figures

Ilustración 1 Planificació treball	9
Ilustración 2: Estructura Organitzativa	12
Ilustración 3: Mapa de sistemes actual	14
Ilustración 4: Quadre de fabricants	23
Ilustración 5: Quadre de Gartner	23
Ilustración 6: Mapa de sistemes futur	42
Ilustración 7: Calendari de projecte	47
Ilustración 8: Mapa de processos logístics	55
Ilustración 9: Mapa de processos financers	57
Ilustración 10: Anàlisi de resultats financers	90
Ilustración 12: Integració venda a client amb Amazon	100
Ilustración 13: Integració devolució de client amb Amazon	101

1. Introducció

1.1 Context i justificació del Treball

En aquest TFG l' objectiu és exposar un cas pràctic d' un exemple el més realista possible d' un procés d' implantació. El meu objectiu és donar una visió a alt nivell de totes les fases que formen part de l' implantació d' un nou ERP, des de la fase d' adopció, passant per la selecció així com l' implantació i la posada en marxa.

Fashion and Outlet BCN és una empresa que es dedica al sector del Retail, actualment opera a nivell nacional amb seu a Barcelona amb magatzems i fàbrica a València i Lleó. L' objectiu de la direcció és internacionalitzar el negoci, per això ha decidit implementar un nou sistema que millori l' estandardització dels processos del sistema actual i permeti una escalabilitat en el seu model de negoci.

Els sistemes actuals presenten força ineficiències donat que es bastant complex desenvolupar integracions usant estàndards actuals.

La direcció de sistemes ha manifestat la necessitat de realitzar un projecte d' implantació de sistemes que resolgui problemes funcionals i de l' infraestructura i arquitectura actual de sistemes.

1.2 Objectius del Treball

Un cop finalitzats els meus estudis del Grau d'Enginyeria Informàtica de la UOC hem dispost a realitzar aquest treball Fi de Grau amb els següents objectius:

- Proposar una solució d' implantació de pla de sistemes basada en la problemàtica empresarial e informàtica amb un cas fictici simulant un cas real.
- Estudiar les solucions que ofereix el mercat i seleccionar la millor d' acord a diferents criteris (funcionals, econòmics, tècnics i generals).
- Estudiar la consultora que millor s' adaptarà al procés d' implantació.
- Definir els requeriments actuals i futurs per tal de realitzar la planificació adequada del procés d' implementació.
- Documentar el pla d' implantació de la solució proposada amb el detall de totes les tasques a realitzar en l' implementació de la solució.
- Generar documents com a plantilla pel desenvolupament de les tasques del projecte d' implementació.

1.3 Enfocament i mètode seguit

El treball seguirà la metodologia de l' assignatura Fonaments dels sistemes d' informació:

Fase 1. Adopció del sistema: la decisió d'adquirir un ERP

Es detallaran els requeriments i perquè es vol adoptar un ERP.

Fase 2. Selecció de la solució estàndard

En aquest apartat, en base als criteris principals dels processos de la fase 1, i criteris específics que s'aniran definit durant el treball que es definiran com a requeriments funcionals de tots els departaments de l'empresa

Fase 3: Implantació de la solució

Es desenvoluparan les diferents fases de l'implantació des del llançament, la planificació, la construcció de la solució, el prototip i la implantació solució final

Fase 4: Posada en marxa

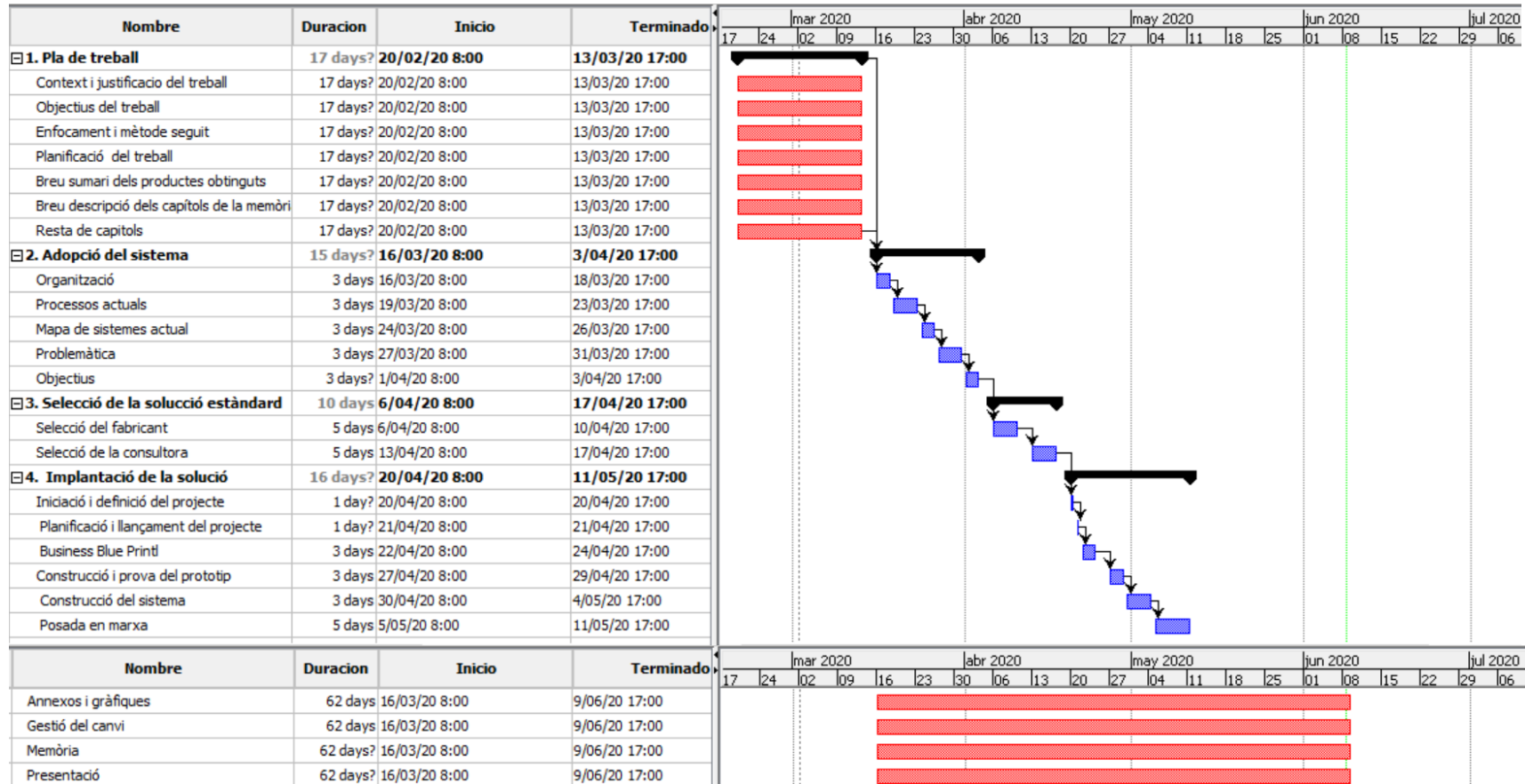
Es detallaran les activitats a realitzar en l'arrancada (fase de tall d'operacions, càrregues de dades mestres, pujada d'ordres al sistema, configuració de missatges, etc...

Gestió de canvi:

Es detallaran els plans de gestió de canvi i quins son els canals per fer-ho, plantilla de documents i la planificació de comunicacions a l'organització.

1.4 Planificació del Treball

La planificació del treball s' ha fet seguint el següent calendari:



Il·lustració 1 Planificació treball

1.5 Breu sumari de productes obtinguts:

En aquesta llista s' inclou els productes obtinguts:

El producte principal es el present document, amb el pla d' implementació.

Dintre del mateix hi ha els següents subproductes:

- Document 1: Matriu de ponderació dels requeriments per fabricant.
- Document 2 Matriu de ponderació dels requeriments per consultora.
- Document 3: Taula de planificació.
- Document 4: Taula de gestió de riscos .
- Document 5: Planificació de formacions.
- Document 6: Anàlisis de processos de l' organització actual.
- Document 7: Anàlisis dels objectius dels processos en el nou sistema.
- Document 8: Guies d' implementació.
- Document 9: Document de proves.
- Document 10: Plantilla de documentació funcional i tècnica
- Document 11: Plantilla de documentació incidències en la posada en marxa.
- Document 12: Plantilla de documentació d' ordres de transport.
- Document 13: Plantilla de gestió del canvi.

1.6 Breu descripció dels altres capítols de la memòria

En la memòria s' inclourà:

1. Visió general del document.

S' inclourà breument el contingut, planificació i objectius del projecte.

2. Adopció del sistema: la decisió d'adquirir un ERP

Es detallaran els requeriments i perquè es vol adoptar un ERP.

3. . Selecció de la solució estàndard

En aquest apartat, en base als criteris principals dels processos de la fase 1, i criteris específics que s' aniran definit durant el treball que es definiran com a requeriments funcionals de tots els departaments de l' empresa

4. Fase 3: Implantació de la solució

Es desenvoluparan les diferents fases de l' implantació des del llançament, la planificació, la construcció de la solució, el prototip i la implantació solució final.

5. Gestió del canvi

S' explicaran els procediments de gestió del canvi, la gestió de la documentació, gestió de transports, plans de formació i transformació del coneixement.

6. Post-implementació

S' especificarà com serà la transició des del projecte cap al manteniment futur.

7. Conclusions

S' identificaran les conclusions un cop realitzat el treball.

8. Annexos i gràfiques.

S' afegiran els documents que es desenvoluparan de cada fase com, planificació de costos, mapa de sistemes, documents d' usuari, documents funcionals, documents tècnics. ETC...

9. Glossari

S' identificarà terminologia específica de sistemes.

10. Bibliografia

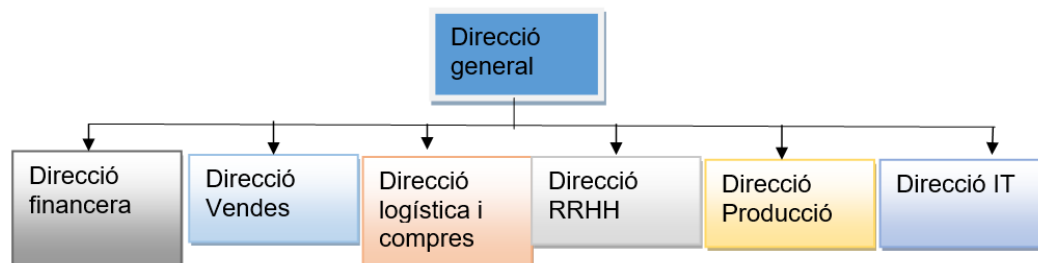
S' incorporarà la bibliografia consultada.

2. Adopció del sistema: la decisió d' implantar un ERP

2.1 Organització:

Fashion and Outlets és una empresa d' un centenar d' empleats amb seu a Barcelona i disposa d' una fàbrica i magatzem a Llinars del Vallès.

L' estructura organitzativa de l' empresa és la següent, està composta per una direcció general i 6 directores de cada àrea:



Il·lustració 2: Estructura Organitzativa

La direcció de Fashion and Outlet, en el marc del pla estratègic s' ha marcat com objectiu l' internacionalització de l' empresa primer a Europa i després a Amèrica Llatina. Per això, necessita un sistema sòlid que permeti seguir creixent i poder crear un template que serà el futur per nous Roll Outs, un cop el procés d' internalització és posi en marxa.

2.2 Processos actuals:

Actualment el sistema actual es basa en el sistema Microsoft Navision que suporta la següent funcionalitat:

Gestió Financera: En l'àrea de Gestió Financera es cobreixen les següent funcionalitats: comptabilitat, pressupostos, esquemes de comptes, informes financers, gestió de tresoreria, efectes a cobrar i a pagar, actius fixos, declaracions d'IVA, registres entre empreses, comptabilitat de costos, consolidació, divises, i Intrastat.

Vendes i Màrqueting: Aquesta àrea cobreix la gestió de clients, processament de comandes, preus, contactes, màrqueting, campanyes, etc.

Compres. Aquesta àrea inclou la gestió de proveïdors, processament de comandes, aprovacions, planificació de compres, costos, etc.

Magatzem: Dins l'àrea de magatzem trobem en inventari, enviar i rebre productes, gestió de diferents magatzems, picking, muntatge de kits (o fabricació lleugera), etc.

Fabricació: L'àrea de fabricació inclou disseny de productes, capacitats, planificació, execució, costos, subcontractació, etc.

Projectes: En l'àrea de projectes es poden crear projectes, fases i tasques, planificació de projectes, fulls de temps, treball en curs, etc.

Planificació de recursos: Aquesta àrea inclou recursos, capacitats, etc.

Servei: L'àrea de servei permet gestionar productes de servei, gestió de contractes, processament de comandes, planificació i execució, tasques de servei, etc.

Recursos Humans: Aquesta àrea permet gestionar empleats, absències, etc.

A més es disposa d' un sistema propi ERP que s' ha desenvolupat ad-hoc per donar suport als processos de la cadena de subministrament propis de l' ERP: RRHH, Planificació, Compres, Expedició, Vendes i Ecommerce.

Actualment l' empresa realitza els següents processos:

Financers:

- Compatibilitat general multidivisa i analítica.
- Conciliació bancària.
- Tresoreria.
- Verificació i pagament de factures a proveïdors.
- Pressupostos.
- Gestió d' impostos.
- Gestió d' actius.

Logística i planificació:

- Planificació de la demanda per Centre i botiga.
- Compra centralitzada de la companyia.
- Aprovisionament de matèria prima i emmagatzemant.
- Preparació de comandes i manipulació.
- Gestió d' expedicions i transports
- Gestió d' inventaris.
- Gestió de estoc en subcontractació.

Producció:

L' empresa fa la producció de calçat per home, dona i nen/a, té les següents particularitats:

- Gestió de la capacitat disponible per producció dels llocs de treball de: tallat, encoblament, costura, pintura i empaquetament.
- Gestió dels materials disponibles.
- Planificació futura i retroactiva.
- Planificació discreta.

Vendes:

- Gestió de venda multicanal: directa (TPV), lloc web propi, Ecommerce, Marketplace, etc...
- Previsions de demanda.
- Gestió de la força de vendes.
- Gestió de devolucions.
- Seguiment d' enviaments.

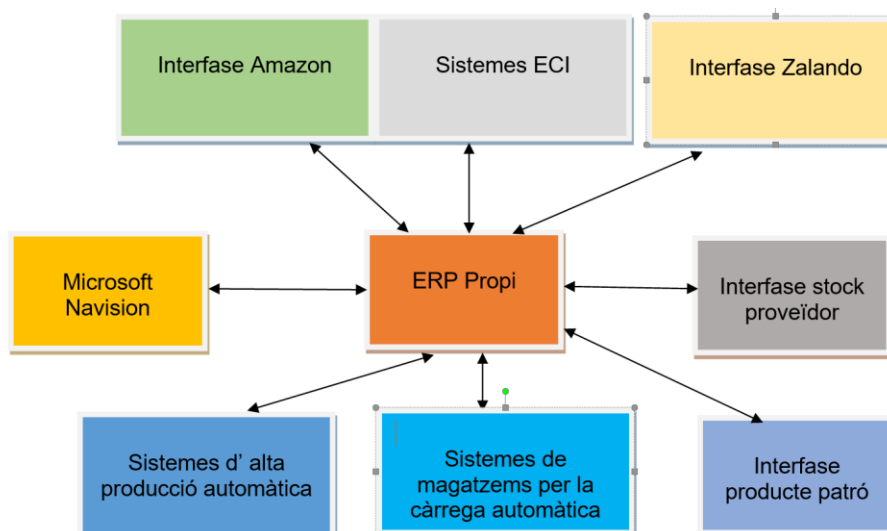
RRHH:

- Nòmina
- Bestretes.
- Gestió d' impostos
- Control horari i Reporting d' hores
- Formació.
- Prevenció de riscos.

2.3 Mapa de sistemes actual:

Actualment Navision cobreix la majoria dels processos financers, mentre que l' ERP propi s' ha desenvolupat per cobrir la resta de processos descrits.

L' ERP propi també està integrat amb sistemes industrials de producció que notifiquen altes de producció i sistemes per realitzar el picking automàtic de magatzems, una interfase per enviar patrons de roba i amb els diferents canals de venda. El mapa actual seria el següent:



Il·lustración 3: Mapa de sistemes actual

2.4 Problemàtica:

La direcció de sistemes ha identificat els següents problemes respecte l'infraestructura i arquitectura de sistemes:

- La capacitat de la Base de Dades s'ha d'ampliar periòdicament donat el volum de dades, tot i que es fan arxius i esborrament de dades planificades, no és suficient pel volum d'operacions i el gran volum de taules.
- El maquinari actual està quedant obsolet comparat amb els nous servidors, la renovació d'aquest maquinari no seria necessària en cas de nous projectes.
- S'ha detectat redundància de dades en diferents processos.
- L'ERP a mida, presenta poques configuracions respecte ERP que hi ha al mercat, per tant tota modificació extra suposa un cost.
- En conjunt, el sistema no està preparat per suportar més volums d'usuaris en pics de feina si es pretén ampliar l'organització i afegir noves seus. En cas de mantindre l'ERP actual s'aconsellaria fer un projecte de reenginyeria de processos i renovació del maquinari per fer un consum de recursos més eficient.
- En algunes àrees la funcionalitat és limitada i s'han aturat projectes pel seu cost de desenvolupament.
- Es necessiten informes més detallats per la presa de decisions a tots els nivells: tàctic, operatiu i estratègic. La manca d'informes és un dels punts febles de l'ERP actual i això ha generat problemes en la planificació en alguns departaments.

2.5 Objectius:

Un cop vist l'anàlisi, la direcció general decideix l'adquisició d'un nou ERP.

A continuació s'identifiquen els objectius estratègics i tàctics definits en el comitè de direcció que pretén aconseguir amb el projecte d'implantació del nou ERP:

Objectius estratègics:

- Gestió centralitzada del procés administratiu.
- Reducció de costos i optimització de processos.
- Transformació digital
- Disposar d'informació executiva i operativa com a suport a la presa de decisions.
- Flexibilitat en la contractació del maquinari.

Objectius tàctics:

- Millorar la planificació de la demanda, especialment en l'univers moda que els escenaris canvien contínuament. L'ERP propi té escenaris bastant limitats, i davant qualsevol canvi, les planificacions s'ha de tornar a fer. L'objectiu és reduir els inventaris en un 10%.

- Millorar l'operativa del magatzem: El nou sistema ha de permetre gestionar de forma eficient els processos d' entrada de mercaderies, preparació de picking i expedició, així com els subministres de matèria prima a fàbrica. Objectiu és reduir el temps de tractament de mercaderies per poder fer expedicions en menys de 24 hores des de l' arribada de la comanda fins l' expedició final.
- Millorar l' integració de la venda omnicanal: el nou sistema ha de permetre desplegar qualsevol canal de venda (Ecommerce, Marketplace, venda directa, lloc propi, etc...)
- Eliminar duplicitat de dades i tasques entre els sistemes actuals. Reducció fins al 95% d' hores dedicades a resoldre aquests problemes.
- Evitar costos de desenvolupaments d'integració de sistemes. Reducció de fins el 50% de futures integracions.
- Evitar sobrecàrrega del sistema en pics de treball, gràcies a la gestió de la demanda del sistema gràcies al SAAS i eines Cloud. S' han de gestionar instàncies de sistemes de forma automàtica de forma transparent als usuaris.

S' acorda destinar una partida de 1 milió d' euros per destinar al projecte, el cap de sistemes serà el patrocinador del projecte i els responsables de cada departament o el seus subordinats que designin faran el paper de Usuari clau de cada àrea. El cap de sistemes planteja també la necessitat de contractar un Cap de projecte amb experiència amb implantació de sistemes per tal de fer el seguiment i la coordinació del projecte.

3. Selecció de la solució estàndard

3.1 Requeriments

La direcció de TI elabora un document amb els diferents requeriments que ha de cobrir la solució estàndard per implantar el nou ERP.

Requeriments generals:

- Resoldre els problemes de recursos de la Base de Dades.
- Renovació del maquinari i contractació flexible.
- Eliminar la redundància de dades.
- Augmentar les possibilitats de configuració del sistema per estalviar desenvolupaments.
- Gestió centralitzada del procés administratiu.
- Transformació digital que ajudi a la reducció de costos en hores de treball i optimització de processos.
- Estandardització de processos perquè tothom treballi de la mateixa forma.
- Disposar d' informació executiva i operativa com a suport a la presa de decisions.

Requeriments específics tecnològics:

Requeriments tècnics:

- **Solució escalable:** El pla estratègic de Fashion & Outlets destaca la seva voluntat d' internacionalització. Per tant, l' objectiu és poder definir un model d' implementació que es podrà adaptar a les noves seus que pugui establir en diferents països. A més de possibles adquisicions d' altres empreses.
- **Solució Robusta:** Un dels objectius principals de la direcció és reduir el Time To Market¹, per tant cal implementar una solució que tingui molt poques incidències i no pugui parar mai la cadena logística. S' ha d' evitar la redundància de dades, que actualment és un dels problemes més greu del sistema.
- **Disponibilitat:** Els torns de treball en el període de campanya en que es renova el catàleg són de Dilluns a Diumenge i cobreixen les 24 hores. Per tant, el sistema ha d' estar disponible en tot moment durant aquest període, excepte parades planificades. En aquest període també s' ha de garantir que molt més usuaris de l' habitual puguin accedir al sistema sense provocar bloquejos.
- **Interoperabilitat:** El negoci del retail té molts canals de venda, per tant caldrà integrar el nou ERP a diferents sistemes per tal de rebre comandes, fer expedicions i facturació. En alguns casos, aquests canals de venda disposen de

¹ Time To market: (veure a Glossari).

la mercaderia i en altres s' envien conjuntament amb comandes agrupades. Cal que el nou sistema pugui fer servir els estàndards EDI, Serveis Web.

- **Seguretat:** El sistema ha de suportar les tècniques de xifrat més actualitzades disponibles a cada moment per l' intercanvi de dades amb altres sistemes i en la compra en línia amb el TPV.
- **Multidispositiu i multiplataforma:** Cal que el nou sistema admeti fer gestions mínimes com les compres en línia, diferents dispositius: tablet, mòbil i ordinador en qualsevol de les sistema o plataforma de cada dispositiu.
- **Automatització de tasques:** El nou sistema ha de permetre dissenyar fluxos de treball per tal de que les tasques es puguin fer arribar als responsables de forma automàtica i segons el resultat de la tasca efectuar les accions corresponents.

Requeriments específics econòmics:

- **Disminució del cost dels evolutius i futurs projectes:** El nou sistema ha de ser capaç de gestionar correctament els requeriments funcionals i per tant ha d' evitar desenvolupaments a mida, ja que tenen un cost elevat.
- **Reducció del cost de manteniment:** El cost del manteniment hauria de ser baix, per tal de disposar de recursos per a nous projectes o evolutius.
- **Flexibilitat en la contractació de maquinari:** Cal que el nou ERP és basi en plataformes de tipus Cloud² que permet un desplegament ràpid de noves instàncies, en base a demanda. Sobretot de cara a les campanyes de Juny i Desembre en que el nombre d' usuaris augmenta molt i la càrrega serà alta, però a la resta de mesos es preveu una càrrega més baixa.
- **Evitar desviacions:** en el projecte d' implantació s' ha d' evitar les possibles desviacions en el pressupost.
- **Amortització de l' inversió:** la direcció es proposa com a objectiu amortitzar l' inversió del projecte en un màxim de 3 anys.

Requeriments específics funcionals:

En cada departament, és requereixen uns requeriments mínims que ha de cobrir l' ERP perquè es duguin a terme els processos necessaris.

Els requeriments mínims són aquells que el negoci fa actualment i han de continuar fent-se tot i que el procés pugui canviar en el nous sistema. Sobre funcionalitat desitjada, es aquella que seria molt útil per als usuaris clau i que hauria de cobrir el nou sistema sempre que sigui viable.

² Cloud (veure a Glossari).

Quant a valoració de requeriments funcionals, el pes total serà d' un 80% pels requeriments mínims i un 20% de la funcionalitat desitjada. A continuació es detallen els principals processos de cada àrea:

Financera:

Requeriments mínims.

- Comptabilitat general.
- Pèrdues i guanys.
- Extractes bancaris.
- Verificacions de factures de proveïdors.
- Llistats de partides obertes de clients.
- Dades mestres de societat i centrals: clients, proveïdors.
- Planificació del pressupost previst/real.

Funcionalitat desitjada:

- Comptabilitat automàtica e integrada amb compres i vendes.
- Comptabilitat amb diferents plans comptables per país i monedes diferents.
- Gestió de tresoreria avançada: Es sol·licita nivells de tresoreria per societat, unitat departamental i per projecte.

Control de gestió:

Requeriments mínims:

- Compte d' explotació.
- Comptabilitat de centres de cost.
- Comptabilitat de centres de beneficis.
- Comptabilitat analítica.
- Planificació del pressupost previst/real per centre de cost.

Funcionalitat desitjada:

- Liquidació de despeses de forma automàtica i integrada amb el mòdul financer.
- Escandall amb diferents variants del producte: determinats productes es fabriquen amb diferents talles, per tant cal fer un escandall per cada talla.
- Jerarquia de centres de cost: Hi ha centres de cost que s' agruparan per tenir una visió agrupada per zona. Però cada unitat de venda ha de tenir el seu centre de cost. Per exemple, cada tenda pot pertànyer a una zona en que es fan compres a proveïdors per diferents tendes, però es vol conèixer la despesa agregada per zona.

Planificació de la producció:

Requeriments mínims:

- Llistat de necessitats.
- MRP i MPS.
- Receptes de planificació
- PA sheets.
- Programació regressiva/progressiva d' ordres de fabricació
- Control de disponibilitat de materials

Funcionalitat desitjada:

- Alta de estoc automàtica des de sistema extern de producció.
- Producció per variants de material (tallat).
- Reprocesos de consums erroris automàtic.

Compres i aprovisionament.

Requeriments mínims:

- Llibres de comandes
- Pla d' entregues de proveïdors.
- Integració amb portal de proveïdors.
- Formularis de comandes
- Verificació de factures de compres.
- Control de Data de Consum Preferent.

Funcionalitat desitjada:

- Planificació d' aprovisionament a nivell de tenda.
- Dades mestres dels articles per talla.
- Informe de estocs per talla.
- Gestió a nivell d' ubicació i amb RF.
- Gestió del control de crèdit.
- Gestió de consigna de client.

Vendes:

Requeriments mínims:

- Documents de vendes: comanda, pla d' entregues, ofertes, sol·licituds.
- Previsió de la demanda: càrrega de previsions de venda.
- Integració amb canals de venda: Marketplace, Ecommerce, distribuïdors, franquiciats, TPV, etc..
- Integracions amb agències de transport, actualitzacions d'estat d' enviaments.
- Gestió de venda a nivell de botiga: gestionar la venda associada al estoc de la botiga.
- Gestió de devolucions pels diferents canals de venda.

Funcions desitjades:

- Permetre la càrrega de previsions de venda per canal de venda i talla.
- Introducció de comandes per Tablet.
- Integrar la web pròpia amb l' ERP per poder fer vendes on-line.
- Integrar un CRM amb dades dels clients.
- Monitor de transports i expedicions amb agències integrades per l' actualització d' estats dels enviaments.

Recursos humans:

Requeriments mínims:

- Nòmines i retencions per països.
- Bestretes.
- Gestió de baixes i altes.

Funcions desitjades:

- Enviament automàtica del rebut de nòmina als empleats.
- Gestió de vacances i permisos web.
- Gestió del control horari.

3.2 Selecció del tipus d' ERP:

Per l'adopció de l'ERP es requereixen analitzar els objectius de la direcció per ajudar a definir diferents aspectes de la selecció del ERP:

Selecció de l'ERP físic o virtual: On premise or Cloud

Donat els requeriments del pla estratègic de sistemes que consisteix en la flexibilitat en la contractació de maquinari, el més adient és una solució de tipus Cloud que té les següents avantatges sobre el format físic (On premise):

- Gestió externalitzada dels recursos del Hardware.
- La gestió del Cloud permet la gestió dels recursos com a SAAS i per tant les actualitzacions de noves versions es poden fer directament en el núvol.
- Escalabilitat: Permet accedir als servidors que es necessitin ràpidament gràcies al desplegament de màquines virtuals.
- Pagament per us: Permet pagar els recursos que es necessiten, pel temps que es necessiten. En el negoci de roba, hi ha pics molt alts en la renovació de les col·leccions en que es treballa de forma intensiva durant un període de temps curt. Gràcies al pagament per us podem evitar l'adquisició de maquinari extra en aquests períodes curts.

Selecció de l'ERP: Standard o a mida:

Donada l'experiència i les limitacions que té el ERP a mida, l'empresa no es planteja adquirir cap Software a mida per substituir-lo, tot i que certament en alguns processos l'ERP Standard pot tenir funcionalitat limitada. Però la direcció de sistemes realitzarà un anàlisi de funcionalitats que no quedin cobertes per nou ERP i proposarà desenvolupaments a mida si són realment necessaris i si entren dintre del pressupost.

Les avantatges principals de l'ERP estàndard:

- Eviten la redundància de dades: actualment hi ha dades duplicades, donat que l'arquitectura de l'ERP a mida ha anat canviant.
- Integració: El nou sistema ha de permetre integracions amb altres sistemes i suportar diferents estàndards d'intercanvi de dades.

- Escalabilitat: El sistema ha de permetre que la càrrega en el sistema sigui molt intensiva en quant a nombre d' usuaris i processos en moments puntuals.
- Estandardització de processos: La direcció de sistemes necessita que els processos siguin el més estandarditzats possibles per tal de que els usuaris amb el mateix rol treballin igual ja sigui a la seu o qualsevol dels seus centres.
- Fiabilitat: un dels principals problemes de l' ERP a mida, és que les actualitzacions de versions eren poc freqüents i a vegades aportaven errors nous. La direcció vol que els errors del sistema disminueixin.

Tot i que el software Standard té certes desavantatges com el cost de les llicències i que es perd control sobre la funcionalitat, la direcció creu que el Software Standard és millor per totes les avantatges comentades anteriorment.

Selecció de l' ERP: Propietari o opensource

L' experiència de l' empresa en quant a Software és escassa, tot i que alguns components del departament del sistemes coneixen solucions i fins hi tot algun membre que té experiència prèvia.

Per tant, tot i que a priori el Software propietari té més possibilitats en l' elecció es valorarà si hi ha alguna solució de tipus Cloud que pugui encaixar.

Selecció del tipus d' implementació de l' ERP:

En aquest punt, un cop analitzats els requeriments es veu que no només es necessari un ERP que doni suport als processos de Retail, sinó que també donat el sector, caldrà una solució Ecommerce. S' ha de decidir si la solució la proporcionarà el mateix fabricant o adoptem una elecció de tipus best of bread.³

En aquest sentit la direcció aposta per la millor solució possible, independentment de tecnologia o fabricant, sempre i quant encaixi dintre del pressupost del projecte. La solució serà de tipus Cloud i Standard per les avantatges comentades anteriorment, es valorarà eines de software propietari i Odo'o que a priori sembla un alternativa opensource molt completa.

Un cop analitzats els requeriments, es comença el procés de decisió del fabricant.

³ Best of bread: (veure a Glossari).

3.3 Fase selecció:

3.3.1 Selecció inicial del fabricant

La direcció de sistemes elaborarà un document amb informació de l' empresa, les necessitats i funcionalitats desitjades pel nou sistema tant funcionals, como tècniques i econòmiques en les que convidarà a participar als participants escollits. D' acord amb els requeriments anteriorment mencionat, els productes i fabricants són:

Fabricant	ERP	Ecommerce
SAP	S/4 Hana for Retail	SAP Hybris
Microsoft	Dynamics 365 Central	Dynamics 365 Ecommerce
Oracle	Oracle Netsuite (ERP)	Oracle Netsuite (Ecommerce)
Odoo	Odoo Cloud Applications	Odoo Cloud Applications
Adobe		Magento
Salesforce		Salesforce Commerce Cloud
Aralco		Aralco POS

Il·lustració 4: Quadre de fabricants

En el quadrant màgic del 2019 podem veure que les solucions proposades, la majoria són líders en el mercat.



Il·lustració 5: Quadre de Gartner **Presentació de propostes dels fabricants.**

Els fabricants hauran de presentar les seves capacitats i hauran de presentar una proposta econòmica en base a la dimensió i als usuaris que tingui l' empresa en el moment.

En aquestes primeres presentacions s' han extret les següents conclusions dels diferents fabricants:

Opció 1: SAP S/4 Hana for Retail i SAP Hybris



SAP S/4 Hana for retail:

Informació del Fabricant

SAP és una multinacional amb oficines a 180 països i amb més de 400.000 clients i té més de 40 anys d' experiència en la creació de sistemes d' informació.

Funcionalitat ERP

La Suite de S/4 Hana for Retail té moltíssimes funcionalitats estàndard en tots els mòduls de l' ERP tradicional, i a més disposa del component de Retail específic per l' indústria de moda que permet la gestió integrada del centre logístic amb les diferents botigues.

Infraestructura:

Permet el desplegament tant des de servidors privats virtuals basats en Cloud escalats, els proveïdors són Amazon, Google i Azure.

La infraestructura de SAP és molt potent i amb la nova BBDD de SAP Hana té capacitats analítiques que permeten elaborar informes amb algorismes de predicció de dades. Es pot desplegar d

Suport:

El suport de SAP és molt eficaç, amb diferents temps de resposta segons l' urgència del cas. També es possible que SAP desenvolupi funcionalitat específica per clients (amb un cost elevat). En productes nous sempre acompanya al partner en l' implementació i fins hi tot fa part de l' implementació. En quant a solucions proposades, ja són prou madures i actualment ja disposa de molta documentació de les diferents solucions.

Avantatges:

Es un sistema molt robust i genera confiança a l' equip directiu ja que és el principal fabricant d' ERP del món. Hi ha membres de l' equip que ja han treballat amb SAP.

Inconvenients:

El problema principal, és el cost, té un cost aproximat de 4.000 euros per usuari, però també disposa d' altres modes de facturació per document.



Informació del Fabricant

El software d' Ecommerce de SAP Hybris va ser creat al 97, va ser comprat per SAP al 2013 i el va integrar a la seva oferta comercial. Es ven com a llicència separada.

Funcionalitat Ecommerce

Es una eina que permet la gestió omnicanal que permet personalitzacions de client, disposa de connectors amb llibreries d' apatxe i Google entre altres.
Es multilingüe, multiidioma i multimoneda.

Avantatges:

Disposa de plantilles preconfigurades anomenats acceleradors que permeten reduir temps de desenvolupament. També té extensions, proporcionen una funcionalitat bàsica que ens permet construir el nostre comerç electrònic mantenint una separació entre el codi i la configuració, i afegir i sobreescriure funcionalitats de forma ràpida i ordenada.

Inconvenients:

El cost de les llicències es a part del ERP i no és la opció d' Ecommerce més econòmica.

El problema també és el cost, donat que es una llicència a part del S/4, però al adquirir els dos productes es podria negociar un descompte.

Opció 2: Microsoft Dynamics 365 Central i Ecommerce



Microsoft Dynamics 365 Central:

Informació del Fabricant

Microsoft Dynamics 365 Business Central es basa principalment en la base de codis de Microsoft Dynamics NAV, publicada per primera vegada com Navision, que Microsoft va adquirir el 2002.

Funcionalitat ERP

El software de Dynamics conté diferents mòduls: administració, finances, comercial, compra, inventari, administració de projectes, recursos humans, planificació, actius fixos, fabricació, assemblatges, gestió de magatzems i gestió de serveis.

Infraestructura:

Business Central té una infraestructura sòlida que permet la disponibilitat en tot moment, també es una solució escalable i accessible des de multidispositiu.

Es pot implementar en una BBDD SQL Azure. Aquest servei està completament gestionat amb alta disponibilitat, còpies de seguretat i altres operacions de manteniment comunes completament integrades. Microsoft és qui controla perfectament tota l'aplicació de revisions i actualitzacions de codis del sistema operatiu SQL i elimina tota la gestió de la infraestructura subjacent.

Suport:

El suport de Microsoft disposa de molta documentació de les diferents solucions i disposa de fòrums on els analistes donen respostes als problemes relativament ràpid.

Avantatges:

L' avantatge principal és que seria la transició natural des del paquet de Navision i té eines preconfigurades per la migració.

L' interfície d' usuari és força atractiva visualment donat que té disponibles gràfiques e informes.

El cost per usuari és força baix comparat amb altres fabricants.

Inconvenients:

Però la sensació es que no es una eina dissenyada per una empresa amb alt component logístic i molt menys específic pel negoci Retail.



Microsoft Dynamics Ecommerce

Informació del Fabricant

El Ecommerce de Microsoft és una eina nativa i no es adquisició de cap companyia. Al Business Central es disposa d' un model amb funcionalitat més limitada.

Funcionalitat Ecommerce

Ofereix una experiència de compra unificada connectant les operacions digitals, les operacions de la botiga i les operacions administratives amb una única plataforma de comerç omnicanal.

Interactuï amb els clients de forma fluida i coherent en tots els canals digitals i físics gràcies a la seva connectivitat multidispositiu..

Proporcioni diferents tipologies de compra, per exemple, permet que els clients comprin en línia i recullin la comanda a la botiga o el rebir al seu domicili.

Permet crear i gestionar promocions de venda en tots els canals organitzades per botiga, catàleg o afiliació de el client amb dades precises dels costos i les vendes en temps real.

Avantatges:

És una eina força visual, disposa de diferents indicadors per personalitzar un quadre de comandament. Permet fer un anàlisi molt complert dels clients i la IA pot fer recomanacions.

Disposa d' extensions que permeten ampliar la funcionalitat i es poden utilitzar diferents APIs per exemple per activar un workflow, enviar correu electrònics de màrqueting, anuncis, etc..

Inconvenients.

El seu cost per llicència complerta és de 1.500 euros.

Opció 3:Oracle Netsuite



Informació del Fabricant

Oracle és un fabricant amb més de 40 anys d' experiència en l' implementació de BBDD i sistemes informàtics.

Oracle distingeix els ERP per el volum de facturació dels clients, per clients de menys de 100 milions d' euros de facturació anual recomana ERP Netsuite que proporciona software d' ERP i Ecommerce integrat.

Infraestructura:

Permet el desplegament tant des de servidors privats virtuals basats en Cloud escalats, els proveïdors són Amazon, Google i Azure.

L' infraestructura Cloud d' Oracle és molt potent donat que ofereix un rendiment molt bo amb una gamma completa de serveis d'infraestructura i plataforma en el núvol. Les aplicacions al núvol es van refer per complert, enlloc d' aprofitar el que havia per posar-ho al núvol, l' experiència en computació i know-how d' Oracle en aquest camp probablement sigui el millor de tots.

Funcionalitat ERP i Ecommerce

Oracle Netsuite disposa dels següents mòduls dintre del seu ERP: Gestió financera, Planificació, Gestió de vendes, Producció, Gestió de magatzem, Producció i Compres

Quant a Ecommerce, que està integrat a Netsuite, disposa d'una funcionalitat bastant ampla dintre del retail que va des d'eines d'optimització per la planificació, inventari, merchandising, gestió, omnicanal i Ecommerce.

Suport:

Disposa de molta documentació en línia i el seu servei de suport és força bo i àgil.

Avantatges:

No ha anat adquirint altres funcionalitats, sinó que han desenvolupat sobre un mateix model de dades, integració de dades d'Oracle compren l'aplicació, l'infraestructura i la plataforma. La seva BBDD és la pròpia Oracle, que es una de les més utilitzades i té APIS per integrar-se amb diferents funcionalitats d'altres fabricants.

Com a ERP presenta l'interfície d'usuari més atractiva de les que s'han vist a totes les presentacions.

L'eina de negociació de compres, es de les més complertes que s'han vist.

La documentació que ofereix Oracle també és de les més complertes.

En quant a cost de les llicències està en una escala intermitja, no és dels més cars però tampoc és l'opció més econòmica en quant a ERP, però al ser un sistema amb tot el paquet integrat no hi ha un cost extra per la llicència d'Ecommerce, el qual es una avantatge.

Inconvenients.

Malgrat que l'eina d'Ecommerce està integrada i té bastanta funcionalitat, l'opció de Netsuite sembla una mica limitada en quant a funcionalitat del ERP per aspectes logístics com la gestió de magatzem i control de qualitat.

Opció 4: Odoo



Informació del Fabricant

Odoo (conegut anteriorment com a OpenERP i inicialment com a TinyERP) és un sistema d'ERP integrat de codi obert actualment produït per l'empresa belga Odoo S.A. El fabricant defineix el seu producte com una alternativa de codi obert a SAP ERP i Microsoft Dynamics

Funcionalitat ERP i Ecommerce

La principal avantatge d' Odoo respecte altres alternatives és que disposa d' un CRM que permet la gestió centralitzada de totes les dades de client per tal de proposar campanyes o promocions de forma més eficient.

És un paquet que disposa de moltes funcionalitats, orientades principalment a vendes (vendes, CRM, POS, facturació, punt de venda, lloguer i novetats com un connector amb Amazon). i operacions (inventari, compra, fabricació, comptabilitat, projectes i ara disposa fins hi tot de RRHH).

Infraestructura:

Amb una subscripció a la versió online, proporcionem accés a la següent infraestructura:

- Interfase web i servidor d' OpenERP
- Base de dades PostgreSQL
- Servidor de suport (backup).
- Accés al centre de control, per tal de controlar les instàncies d' OpenERP Online i realitzar accions: crear noves instàncies, migracions, duplicar instàncies, accés a còpies de seguretat, etc.

Avantatges:

La seva funcionalitat es va renovant contínuament i van millorant l' ERP amb nous mòduls i funcionalitats.

El seu cost és força baix i té flexibilitat en la contractació. A més es poden adquirir addons molt interessants per logística, per exemple per les empreses de transport DHL, Fedex i UPS, connectors amb plataformes Ebay i Amazon

Odoo disposa d' interfícies d' usuari que són bastant amigables per l' usuari.

Actualment disposa d' uns 50 partners a l' Estat Espanyol, i té l' opció d' autoimplementació per companyies que tenen capacitat per fer-ho.

Té clients de reconegut prestigi com Toyota, Hiunday i Danone.

Inconvenients:

Tot i que sembla una alternativa sòlida a priori, cap dels membres del equip IT ha treballat amb Odoo.

Opció 5: Millor ERP + Adobe Magento



Adobe Magento Commerce:

Informació del Fabricant

Magento es un Ecommerce creat l' any 2008, és una plataforma de codi obert que va ser adquirida per Adobe

Infraestructura:

Permet el desplegament tant des de servidors privats virtuals basats en Cloud escalats, els proveïdors són Amazon, Google i Azure.

Es pot desplegar en una pila tecnològica moderna que faci servir marcs populars i doni suport als estàndards de la indústria.

Integri Magento permet integrar aplicacions de tercers per mitjà d'API web eficients que admetin SOAP i REST.

Suport:

Disposa d' una eina de ticketing per enviar dubtes o incidències i telèfons de suport.

Funcionalitat Ecommerce

Permet unificar els canals de distribució i permet convertir botigues en centres de distribució.

Permet la gestió omnicanal i fer comandes més complexes com les comandes a proveïdor quan hi ha ruptura dels estocs i opcions noves com compra en línia però recollida en botiga.

Avantatges:

És una eina molt intuïtiva que permet crear noves promocions de forma ràpida i senzilla.

Disposa d' eines de segmentació i recomanació de productes.

Es una eina oberta i altament configurable que permet integrar aplicacions web.

Es una eina adaptada totalment a la venda per mòbil, i disposa de configuracions específiques per mòbils.

Magento té clients grans com HP o Bauhaus que donen una imatge sòlida del producte. A més té un nombre molt important de partners.

El cost per llicència de Magento es fa per benefici brut de vendes, donat que no es un pagament per usuari i la mida de l' empresa no té uns beneficis molt elevats actualment, el seu cost és una mica més assequible que altres plataformes d' Ecommerce, el qual és un avantatge.

Inconvenients

El sistema de facturació, de cara al futur pot augmentar el cost si augmenten els beneficis.

Adobe no ofereix un ERP, no és una solució integrada.

Opció 6: Millor ERP + Salesforce Commerce Cloud



Salesforce Commerce Cloud:

Informació del Fabricant

Salesforce és una companyia fundada el 1999 i des dels inicis va orientar els seus productes al paradigma del SAAS, el seu producte estrella és el CRM⁴.

Infraestructura:

Salesforce és pot desplegar per Amazon Web Services, que és el proveïdor preferent.

Suport:

Disposa d' assistència tècnica 24/7. L' equip d'ajuda està disponible les 24 hores a el dia, els 7 dies de la setmana, inclosos dies festius. A més, si es necessita ajuda experta per resoldre un problema greu en una àrea específica, el temps de resposta pot ser de tan sols una hora.

Permet Optimitzar el seu codi amb l'ajuda d'un desenvolupador: els seus desenvolupadors certificats de Salesforce poden analitzar i depurar el codi, així com

⁴ CRM (veure a Glossari).

solucionar problemes inherents a aquest, per tal de garantir un funcionament sense interrupcions., migracions, duplicar instàncies, accés a còpies de seguretat, etc.

Funcionalitat Ecommerce

Salesforce té eines d'aprenentatge computacional com l'anomenat Einstein del mòdul Commerce Insights que ajuda a crear prediccions i recomanacions. Ajuda a buscar automàticament respostes senzilles a preguntes comercials complexes de les dades comercials i ajudar a fer escenaris del passat i futur.

Disposa d'eines d'Ecommerce molt útils com l'estudi de compres per reduir el nombre de compres que es deixen a mitges, extensions a xarxes socials, integració completa per compra al mòbil.

Disposa d'eines també per CRM com mòdul d'atenció al client, també disposa d'eines pel màrqueting que permeten llançar campanyes ràpidament.

També permet la consulta dels inventaris en temps real, això permet eliminar pèrdues de vendes per falta d'estoc, també permet l'optimització dels estocs. Proveu d'opcions flexibles per gestionar devolucions.

També permet unificar els canals de distribució i permet convertir botigues en centres de distribució

Disposa també d'optimització per SEO⁵ que permeten optimitzar el posicionament del lloc web.

Avantatges:

En definitiva és una eina altament configurable, amb molta funcionalitat i atractiva visualment, dissenyada amb paradigma SAAS.

Salesforce està present a les principals multinacionals del món con Adidas, American Express o Cepsa a Espanya.

Inconvenients:

En quant a cost de llicències depèn del nombre d'usuaris, facturació i botigues online. Està una mica per sobre de competidors com Magento o Oracle però més econòmic que SAP.

La gestió omnicanal de SAP Hybris es millor que la de Salesforce.

No és una gestió integrada perquè Salesforce no ofereix ERP.

⁵ SEO (veure a Glossari).

Opció 5: Aralco



Aralco:

Informació del Fabricant

Va ser fundada el 1982 al Canadà i s'ha implementat en molts comerços minoristes.

Infraestructura:

Aralco ofereix serveis de servidor privat virtual i allotjament de bases de dades per una quota mensual en un centre de dades situat a Singapur, La majoria de clients utilitza els seus servidor privat virtual i serveis d'allotjament.

Funcionalitat Ecommerce

Es un Ecommerce fàcil d'utilitzar amb força funcionalitat per punt de venda, TPV comerciants i sistemes de gestió d'inventaris, permet integrar sistemes essencials de front i back office.

Avantatges:

Les recomanacions dels clients són força positives. Indiquen que el suport al client és força bo i les eines de Reporting són força complertes.

El cost de la llicència és dels més econòmics.

Inconvenients:

Tot i que disposa de certa funcionalitat com a ERP, és limitada i no cobreix les expectatives de la direcció.

3.3.2 Criteris de selecció per l'avaluació del fabricant:

Funcionals:

Adaptació dels procediments: Es revisarà si els nous procediments difereixen dels actuals.

Funcionalitats generals e informes: es valora les funcionalitats estàndards de la solució, més que no la funcionalitat bàsica o desitjada pels departaments. Donat que potser en el futur es calen més funcionalitats del sistema que les que es requereixen actualment.

Funcionalitat bàsica i desitjada: es valora si amb el sistema queda coberta en solució estàndard.

Experiència d' usuari: Es valorarà si els fluxos i interfícies d' usuari tenen pantalles amigables.

Facilitat d' us: Es valorarà si el nou sistema es fàcil d' actualitzar pels empleats actuals o caldria formacions específiques.

Tècnics:

Solució escalable: Es valorarà si la solució proposada permet créixer en nombre d' usuaris i recursos.

Solució Robusta: Es valorarà que la solució estàndard funcioni adequadament i que la consistència sigui sòlida.

Disponibilitat: Es valorarà que la solució tingui el sistema disponible quasi el 100% del temps i analitzarem tems d' aturades planificades de manteniment.

Interoperabilitat: Es valoraran els mètodes d' integració del sistema i addons incorporats.

Seguretat: Es valorarà les possibles esclertes de seguretat i quins mètodes de prevenció són recomanables per evitar problemes de seguretat.

Multidispositiu i multipaltaforma: Es valorarà si la solució proposada ofereix suport per diferents dispositius (tauleta, mòbil, etc...) i a diferents plataformes (IOS, Android, etc..)

Automatització de tasques: Es requerirà que la nova solució tingui eines per automatitzar les tasques com per exemple workflows.

Capacitat computacional: Es revisarà si l' infraestructura tecnològica es prou potent i té capacitats per utilitzar eines d' intel·ligència artificial.

Econòmics:

Disminució del cost dels desenvolupaments: gràcies a la funcionalitat oferta per la nova solució hauria de reduir els costos de desenvolupar noves funcionalitats.

Reducció cost manteniment: gràcies a factors tècnics com l' escalabilitat, robustesa i seguretat poden disminuir els costos de manteniment.

Flexibilitat en la contractació de maquinari: donat que la solució proposada ha de ser de tipus Cloud, el procediment de contractar recursos ha de ser molt flexible, això permetria un estalvi en etapes de treball de càrrega baixa.

Amortització de l' inversió: L' objectiu és que l' amortització del cost de l' inversió es faci en un màxim de 3 anys.

Cost de les llicències: es valorarà el cost per usuari i les formes de contractació i pagament.

Requeriments generals:

Casos d' èxit i rellevància dels projectes i clients: es valoraran els casos d' èxit.

Documentació de la solució: es revisaran els llocs web del fabricant amb la documentació pels usuaris i desenvolupadors.

Servei de suport: es valorarà el suport que dona el fabricant.

Nombre de partners: Es valoraran el nombre d' implantadors de la solució a l' estat espanyol

Valoració de propostes:

La direcció en una ronda prèvia contempla 3 tipus de solucions:

1. ERP Integrat Retail + SAP Hybris Ecommerce:

Només hi ha l' opció de ERP integrat específic per retail, el seu fabricant és SAP (versió retail) amb BBDD Hana (que permet tenir BBDD i servidors Cloud).

2. ERP + solució Ecommerce del mateix fabricant:

En aquest cas disposen de 3 alternatives:

- Oracle Netsuite.
- Microsoft Dynamics Central + Dynamics 365 Commerce.
- Odoo Cloud Applications + Odoo Ecommerce.

3. Solució Híbrida o Best of bread.

En aquest cas disposen de 2 alternatives:

- Millor ERP + Adobe Magento.
- Millor ERP + Salesforce Commerce Cloud.

Un cop revisat les diferents propostes, la direcció decideix descartar Aralco donat que la funcionalitat és bona potser per el negoci actual però no suficient per créixer en un futur. Respecte als ERP creu que inicialment l' ERP sembla s' adopta més a la proposta es S/4 Hana for Retail, tot i que no tenen clar si és la millor eina d' Ecommerce. Un cop fet l' anàlisi previ, es realitza una taula ponderada de les alternatives 1 i 2, i la 3 proposant l' integració dels Ecommerce de Salesforce i Magento amb l' ERP S/4 Hana for Retail.

En l' apartat d' 6. Annexos i gràfiques, en l' Annex 1 podem veure una recopilació de les funcionalitats de cada solució per fabricant.

3.3.3 Matriu de ponderació dels requeriments per fabricant:

Document 1: Matriu de ponderació dels requeriments per fabricant.

ERP		S/4	Oracle ERP Cloud	Dynamics 365 Central	Odoo Applications	S/4	S/4
Ecommerce		Hybris	Oracle Retail	Dynamics 365 Ecommerce	Odoo Ecommerce	Salesforce	Magento
REQUERIMENTS FUNCIONALS							
Requeriments	Ponderació						
Adaptació dels procediments	20	3	4	5	4	3	3
Funcionalitats generals e informes	20	5	4	4	4	5	5
Funcionalitat bàsica i desitjada	50	5	3	3	3	4	4
Experiència d'usuari	20	3	4	4	5	5	4
Facilitat d'us	20	3	5	5	4	3	3
REQUERIMENTS TÈCNICS							
Solució escalable	30	5	5	5	5	5	5
Solució Robusta	10	5	5	5	5	5	5
Disponibilitat	10	5	5	5	5	5	5
Interoperabilitat	20	5	5	4	4	5	5
Seguretat	10	5	5	5	5	5	5
Multidispositiu i multiplataforma	20	4	4	3	4	5	4
Automatització de tasques	10	4	5	5	4	4	4
Capacitat computacional	20	5	4	3	4	5	5
REQUERIMENTS ECONÒMICS							
Disminució del cost dels desenvolupaments	20	3	3	3	4	2	3
Reducció cost manteniment	20	4	4	4	4	3	4
Flexibilitat en la contractació de maquinari	20	5	5	5	5	5	5
Amortització de l' inversió.	10	4	4	4	5	4	4
Cost de les llicències.	30	3	4	4	5	2	3
REQUERIMENTS GENERALS							
Casos d' èxit i rellevància dels projectes i clients.	20	5	4	3	4	5	5
Usabilitat de la solució	10	3	5	4	5	5	4
Documentació de la solució	10	5	5	4	4	4	4
Servei de suport	20	5	4	4	4	5	5
Nombre de partners	10	5	4	3	3	5	5
Puntuació total		1850	1800	1710	1810	1830	1840

3.3.4 Elecció final del fabricant:

Després de revisar el quadre, la solució seleccionada serà l' Integració de SAP S/4 Hana amb l' Ecommerce SAP Hybris.

Quant a l' ERP, tot i que no sigui una comparació prou justa perquè hem comparat ERP més enfocats per Pimes com Oracle Netsuite i Microsoft, potser la comparació amb SAP Business One hagués estat més adient. Però s' ha triat la versió S/4 Hana perquè realment és l'única versió específica per Retail que es prou complerta.

L' elecció de S/4 Hana suposa escollir la solució que més s' adapta a la funcionalitat bàsica i desitjada per l' empresa, que és el criteri principal. A més les possibilitats de la funcionalitat estàndard es molt complerta.

Compleix perfectament els requeriments tècnics de robustesa, escalabilitat, interoperabilitat i seguretat. L' automatització de tasques es disponible a l' estàndard tot i que no es fàcil d' implementar si no és té experiència prèvia, també es permet l' utilització de diferents dispositius gràcies a les aplicacions web, tot i que també calen desenvolupaments i adaptacions en alguns casos.

Quant a requeriments econòmics, francament no es la millor alternativa, però encaixa dintre del pressupost.

Quant a requeriments generals, SAP és el fabricant líder en ERP mundialment, amb molts partners a tot al món (inclòs Espanya evidentment) té un servei de suport excel·lent i molta documentació. El punt més fluix probablement, es l' usabilitat, no es una eina molt amigable, però la resta de característiques ho compensen.

La direcció creu que Salesforce es una solució d' Ecommerce molt complerta però SAP Hybris pot adaptar-se millor perquè la seva solució és multilingüe i la solució per omicanal és millor. A més, donat que SAP Hybris és un producte de SAP l' integració és més simple.

L' elecció final és la de S/4 Hana i SAP Hybris, amb l' objectiu és que recuperar l' inversió gràcies els beneficis de l' eina d' Ecommerce que permetrà augmentar les vendes i gràcies al nou ERP també espera que la cadena logística funcioni bastant millor per ser competitiva.

3.3.5 Selecció inicial de la consultora

Es realitza un document RFP⁶ on es recullen dades de l' organització, dades del projecte a implementar, els terminis per la presentació de l' oferta, criteris funcionals, tècnics i econòmics que es valoraran en la proposta.

S' estima en que la durada del procés serà de 2 mesos on les consultores presentaran les seves capacitats en una oferta tècnica per escrit i una oferta econòmica.

⁶ RFP (veure a Glossari).

A la RFP és presenten 5 consultores: Stratesys, Indra, Accenture, DXC i Seidor.

Després d' analitzar les defenses queden 3 finalistes. Stratesys, Accenture i Seidor, s'avaluen .

3.3.6 Criteris de selecció per l' avaluació de consultora:

Document de proposta:

Claredat de la proposta: Es valorarà que el document estigui ben redactat.

Argumentació: Es valorarà que l' argumentació sigui sòlida respecte la solució proposada.

Exposició correcta de les casuístiques de negoci sol·licitades: Es valorarà que s' hagi entès la casuística i el plantejament sigui correcte.

Viabilitat de la solució proposta: Es revisarà que la solució proposada sigui viable seguint criteris funcionals, tècnics, econòmics i generals.

Diagrames dels processos de negoci: es valorarà que els documents tinguin gràfics que representin clarament els processos a desenvolupar.

Defensa de la proposta:

Argumentació, defensa i exposició: es valorarà que l' exposició sigui correcta i les argumentacions siguin prou sòlides.

Resposta a preguntes plantejades: es valorarà les respostes que es donaran a les preguntes plantejades, això donarà una idea de si han entès el problema i si tenen coneixements. S' incidirà en els projectes similars realitzats per analitzar l' experiència.

Requeriments econòmics:

Cost del projecte: es demanarà una estimació d' alt nivell en el projecte per part de la consultora, amb el preu dels recursos i la disponibilitat que requeriran.

Requeriments generals:

Casos d' èxit i rellevància dels projectes i clients similars: Es valoraran els casos d' èxit amb projectes de clients rellevants, i experiència similar.

Experiència de l' equip proposat: Es valorarà l' experiència dels membres proposats.

Documentació de la solució: Es valorarà tota la documentació proposada pel projecte.

Servei de suport en cas de contractació: Es valorarà la disponibilitat i el cost del manteniment.

Nombre d'integrants de l'equip: Es requereix que l'equip proposat sigui prou ampli com per poder fer la implantació complerta de tots els mòduls.

Experiència prèvia en projectes a la companyia: Es valorarà si la consultora ha fet projectes a la companyia, tot i que no siguin de la mateixa tecnologia, però el fet d'haver treballat prèviament pot ajudar a prendre la decisió de la contractació.

3.3.7 Matriu de ponderació dels requeriments per consultora:

Consultora	SEIDOR	Stratesys	Accenture
DOCUMENT DE PROPOSTA			
Requeriments	Ponderació		
Claredat de la proposta	20	5	4
Argumentació	30	5	5
Exposició correcta de les casuístiques de negoci sol·licitades	30	5	5
Viabilitat de la solució proposta	40	5	5
Diagrames dels processos de negoci	10	3	4
DEFENSA DE LA PROPOSTA			
Argumentació Defensa i exposició	20	5	5
Resposta a preguntes plantejades	20	4	4
REQUERIMENTS ECONÒMICS			
Cost del projecte	50	5	4
REQUERIMENTS GENERALS			
Casos d'èxit i rellevància dels projectes i clients similars	20	5	4
Experiència de l'equip proposat.	20	4	5
Documentació de la solució	10	5	5
Servei de suport en cas de contractació	20	5	4
Nombre d'integrants de l'equip	10	5	4
Experiència prèvia en projectes a la companyia	40	5	2
Puntuació total	1640	1430	1300

Document 2: Matriu de ponderació dels requeriments per consultora

3.3.8 Elecció final de la consultora

Després d' analitzar totes les propostes es decideix que Seidor és la consultora que té millor capacitats, a nivell econòmic l' oferta també es bona.

Seidor disposa d' un equip de 16 persones que es dediquen exclusivament a SAP Retail i 6 que és dediquen a SAP Ecommerce, a més per temes d' integració també disposa d' un equip de 8 persones.



4. Implantació de la solució:

4.1 Iniciació i definició del projecte:

Abast del projecte:

Els objectius del projecte són:

- L'objectiu principal del projecte és el disseny i implantació d'un sistema d'informació estàndard, integrat a partir de la suite de solucions SAP que garanteixi el millor suport a l'operativa de negoci de Fashion and Outlet i que sigui un plataforma per augmentar i consolidar el seu creixement.
- Disposar d' una solució que serveixi de plantilla per futurs rollouts.
- Adaptar el màxim possible la solució estàndard en els processos per evitar desenvolupaments.
- Oferir una solució escalable que permeti desenvolupar noves integracions amb altres sistemes presents però sense oblidar futures integracions.

L' enfoc del projecte serà de tipus "greenfield⁷" en la majoria de processos, és a dir s' adaptaran els processos al nou sistema i l' implementació no serà una migració..

Impacte organitzatiu:

El projecte es realitzarà a la seu central de Barcelona Fashion and Outlet i magatzems i fàbrica, posteriorment és farà l' implantació a les fàbriques i magatzems de Lleó i per últim als de València. A mesura que es vagin creant noves seus es realitzaran Rollouts⁸ del model.

Durant el projecte s' estima que es necessitarà la col·laboració d' almenys 1 FTE⁹ per departament, excepte en l' àrea de vendes i comercial que caldran 2.

Això suposa que alguns membres haurien de tindre una col·laboració gairebé al 100% durant la fase d' implantació del projecte.

⁷ Greenfield: (veure a Glossari).

⁸ Rollout: (veure a Glossari).

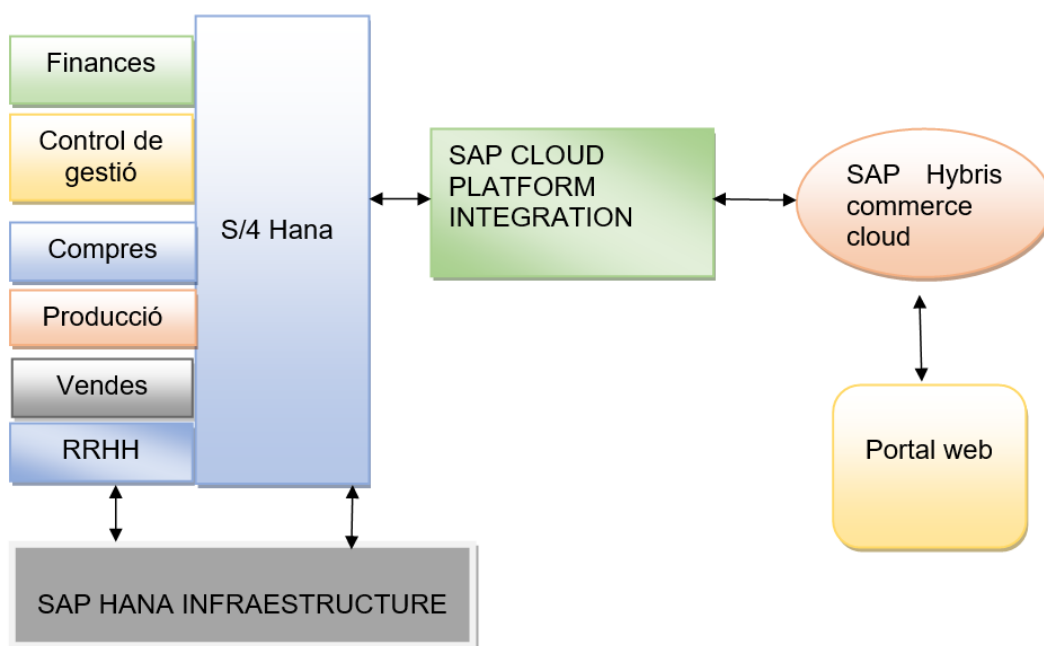
⁹ FTE: (veure a Glossari).

Beneficis de la solució:

- Millora de les execucions de les operacions gràcies a l' infraestructura Cloud de SAP.
- Millora de la usabilitat, sobretot en les eines d' Ecommerce i les noves aplicacions de SAP Fiori.
- Es compleixen els objectius definits per la direcció en quan a escalabilitat i interoperabilitat i hi ha millores també en la robustesa del sistema.
- Estandardització dels processos: El nou sistema permetrà estandarditzar els processos.
- Evitar desenvolupaments: gràcies a les possibilitats de configuració del sistema, hi ha diverses opcions que eren desenvolupades a mida en l' anterior sistema que ara es poden configurar i per tant no calen desenvolupaments a mida.

Mapa de sistemes futur:

Tal i com s' ha indicat en la fase de selecció, la nova solució es basa en un l' ERP de SAP S/4 Hana versió 1909 i Sap Hybris Commerce Cloud



Il·lustración 6: Mapa de sistemes futur

S' estima que la solució proposada cobreix per àrea funcional aproximadament un 95% dels requeriments mínims i un 80% dels requeriments desitjats. En la definició de la situació objectiu es definiran els desenvolupaments que s' han de realitzar.

4.2 Planificació i llançament del projecte:

4.2.1 Gestió de costos:

La duració aproximada del projecte s' estima en 9 mesos.

Seidor disposarà d' un equip de 12 recursos a temps complert, dels que 6 seran per l' ERP, 4 per l' Ecommerce i 2 per l' integració i un cap de projecte a temps complert.

El cost de l' implantació per part de Seidor és de 216.000 euros.

A nivell intern hi col·laboraran 6 key users a temps parcial, 3 tindran dedicació 100% i un cap de projecte. Puntualment poden col·laborar altres membres de la companyia per tal d' aclarir requeriments o fer proves.

S' estima un cost intern aproximat de 100.000 euros, en hores de treball dedicades al projecte.

El cost de les llicències per un total de 100 usuaris per S/4 Hana és d' aproximadament 430.000 euros.

El cost total és de 746.000 euros (216.000 + 100.000 + 430.000)

S' estima que els futurs Rollouts poden desplegar-se en menys de 3 mesos.

4.2.2 Gestió de recursos:

El projecte estarà format per un equip intern de Fashion and Outlets i un equip extern de Seidor, a continuació es detallarà el equip complert:

Equip intern:

1. **Cap de projecte intern:** Actualment Fashion and Outlets està en fase de creixement, per això es decideix que el millor serà fer créixer el seu equip. El cap de projecte serà contractat per liderar els projectes. El seu perfil ha de ser el d' una persona amb molta experiència en projectes, molta capacitat comunicativa, empatia lideratge i capacitat de convicció i motivació.
2. **Sponsor:** Santi, l' actual CIO de l' empresa és l' impulsor del projecte i serà qui treballarà conjuntament amb el cap de projecte per prendre les decisions estratègiques en el projecte.
3. **Key users:** Estarà formada pels responsables de cada àrea o el usuaris que sense ser caps tenen molt coneixement dels processos i seran capaços de formar als usuaris.
4. **Comitè de direcció:** Estarà format per el cap de projecte, el CIO i els caps de projecte de cada departament. En aquest òrgan es farà un seguiment setmanal de projecte a més d' aprovar els canvis.

Equip extern:

Cap de projecte tècnic extern: Hi haurà un cap de projecte extern que es dedicarà 100% del seu temps al projecte. El seu perfil es d' un consultor amb molta experiència en Retail i que té experiència en gestió d' equips. La seva funció principal serà fer el seguiment i reunions amb el client, però només aquelles que corresponguin a l' abast i tècniques, no el seguiment que les farà el PMO. També ajudarà puntualment als consultors de Retail.

Cap de projecte PMO: Serà un cap de projecte de tipus administratiu, que participarà en les reunions de seguiment i aprovació de canvis, la seva funció serà actualitzar els estats de les tasques amb col·laboració dels consultors. La seva dedicació serà d' un 25% al projecte.

Tots els consultors tindran una dedicació al 100% del projecte.

Consultors funcionals: Seidor disposarà d' un equip de 8 consultors funcionals per l' ERP: 1 per cada àrea, excepte les àrees de Retail i Producció en que seran 2 per cada àrea. En la part d' Ecommerce també hi haurà 2 consultors.

Consultors tècnics- programadors: Hi haurà 2 programadors i 2 analistes-programadors especialitzats en l' ERP, 2 consultors especialitzats en Ecommerce, els dos són full-stack¹⁰, per tant poden ocupar-se de temes front-ent¹¹ i back-end¹² i també tenen experiència en Fiori.

Consultors tècnics integració: Hi haurà 2 consultors tècnics amb molta experiència en integració.

4.2.3 Calendari del projecte:

Seguint la metodologia de SAP, ASAP¹³, el projecte es definirà en 5 fases: Iniciació i definició del projecte, Visió del projecte o BBP¹⁴ (Business Blueprint), Construcció, preparació final i posada en marxa. A continuació es definirà cada fase:

Iniciació i definició del projecte: En aquesta fase es definirà l' abast del projecte, quins són els objectius, l' organització del projecte i el pla del projecte.

Visió del projecte: En aquesta fase es farà un anàlisi de la situació actual i es recolliran els GAPS dels sistema, Es definirà la situació objectiu en el document i s' inventariaran els possibles desenvolupaments i es revisarà el document per tots els membres del comitè de direcció. Abans de la següent fase, ha d' estar aprovat i signat.

¹⁰ Full stack (veure a Glossari).

¹¹ Front-end(veure a Glossari).

¹² Backend (veure a Glossari).

¹³ ASAP (veure a Glossari).

Construcció: En aquesta fase es realitzarà totes les tasques indicades en el document BBP, si cal es faran sessions amb els key users per acabar de detallar els requeriments de cada àrea. Un cop aclarits els requeriments, es realitzaran tasques de configuració, desenvolupaments, test unitaris, test d' integració i un cop finalitzats els testos es construirà un prototip de la solució perquè el client pugui veure i validar el funcionament de la futura solució. Durant la fase de prototip es recolliran els possibles canvis i millores.

Preparació final: En aquesta fase s' anirà documentat tot el que s' ha fet, és fa la formació als usuaris clau i finals (per part dels key users), es realitzaran les proves definitives o UAT i és planificarà en un pla d' arrancada les fases del cutover¹⁵ les tasques que s' han de fer abans de fer el canvi de sistema.

Arrancada: Càrrega de dades amb programes de càrrega o LMSW, configuració de registres de condició, taules de hardcodes, taules Z, etc..
Pujada d' ordres al sistema productiu.

Tasques de configuració dels entorns de productiu dels dos sistemes i posada en marxa dels connectors.

Configuració de serveis: Hi ha determinats serveis com per exemple Adobe que han d' estar actius per poder imprimir formularis. També s' ha de configurar el servei ITS perquè els terminals RF puguin treballar amb SAP.

Configuració de terminals RF, PDA e impressores: s' ha de comprovar que les determinacions d' impressió funcionin correctament i els terminals estiguin ben configurats.

Resolució d' incidències: En aquesta fase s' hauran de corregir els errors del sistema.

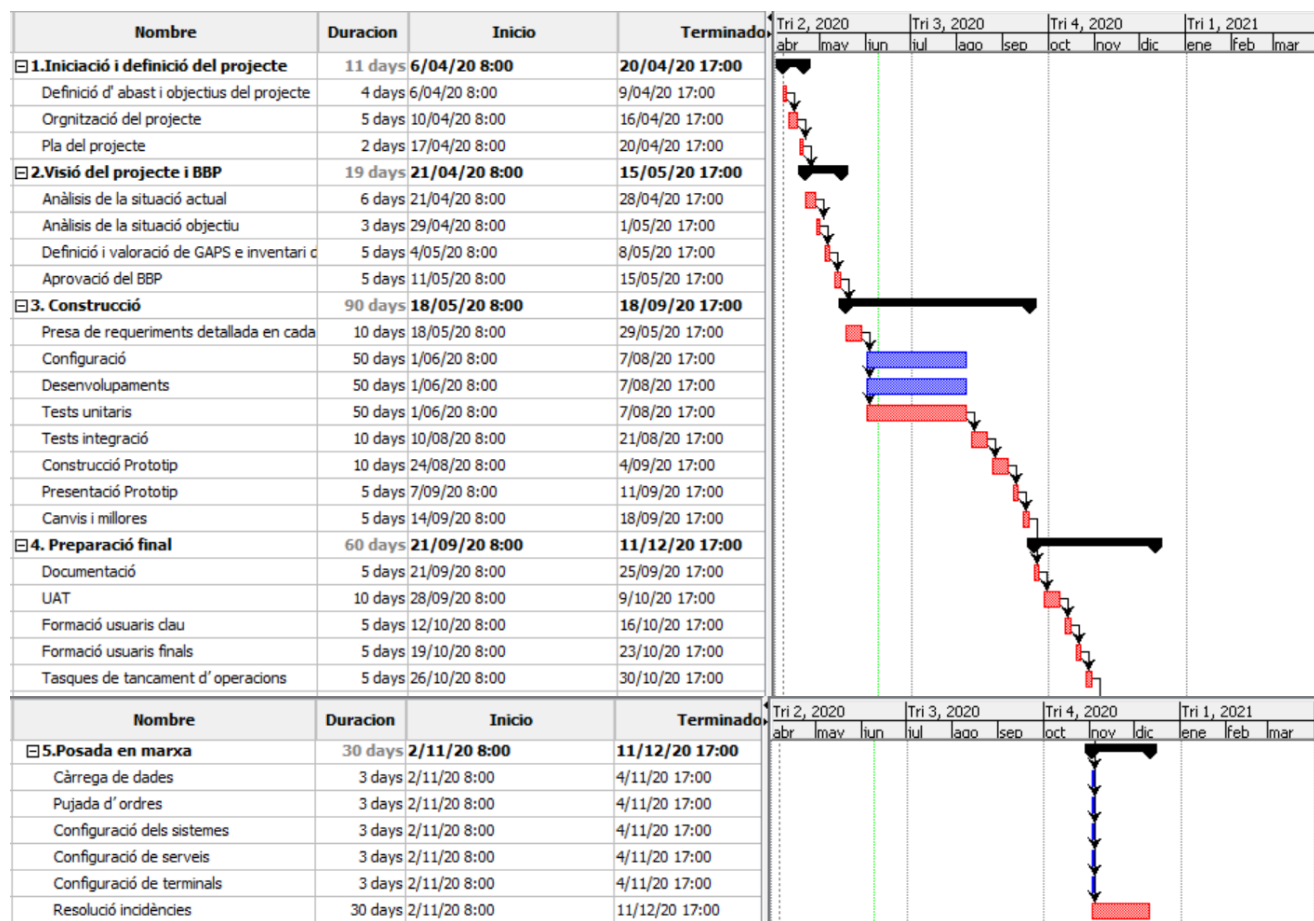
¹⁵ Cutover (veure Glossari).

Document 3: Taula de planificació:

A continuació es presenta la taula amb la planificació:

Fase	Descripció	Tasques	Data inici	Data finalització	Duració en dies
1	Iniciació i definició del projecte	Definició d' abast i objectius del projecte	06/04/2020	09/04/2020	3
1	Iniciació i definició del projecte	Organització del projecte	10/04/2020	16/04/2020	5
1	Iniciació i definició del projecte	Pla del projecte.	17/04/2020	20/04/2020	2
2	Visió del projecte i BBP	Anàlisis de la situació actual.	21/04/2020	28/04/2020	6
2	Visió del projecte i BBP	Anàlisis de la situació objectiu.	29/04/2020	01/05/2020	3
2	Visió del projecte i BBP	Definició i valoració de GAPS e inventari de desenvolupaments	04/05/2020	08/05/2020	5
2	Visió del projecte i BBP	Aprovació del BBP	11/05/2020	15/05/2020	5
3	Construcció	Presa de requeriments detallada en cada àrea	18/05/2020	29/05/2020	10
3	Construcció	Configuració	01/06/2020	07/08/2020	50
3	Construcció	Desenvolupaments	01/06/2020	07/08/2020	50
3	Construcció	Tests unitaris	01/06/2020	07/08/2020	50
3	Construcció	Tests integració	10/08/2020	21/08/2020	10
3	Construcció	Construcció Prototip	24/08/2020	04/09/2020	10
3	Construcció	Presentació Prototip	07/09/2020	11/09/2020	5
3	Construcció	Canvis i millores	14/09/2020	18/09/2020	5
4	Preparació final	Documentació	21/09/2020	25/09/2020	5
4	Preparació final	UAT	28/09/2020	09/10/2020	10
4	Preparació final	Formació usuaris clau	12/10/2020	16/10/2020	5
4	Preparació final	Formació usuaris finals	19/10/2020	23/10/2020	5
4	Preparació final	Tasques de tancament d' operacions	26/10/2020	30/10/2020	5
5	Posada en marxa	Càrrega de dades	02/11/2020	04/11/2020	3
5	Posada en marxa	Pujada d' ordres	02/11/2020	04/11/2020	3
5	Posada en marxa	Configuració dels sistemes	02/11/2020	04/11/2020	3
5	Posada en marxa	Configuració de serveis	02/11/2020	04/11/2020	3
5	Posada en marxa	Configuració de terminals	02/11/2020	04/11/2020	3
5	Posada en marxa	Resolució incidències	02/11/2020	11/12/2020	30

A continuació es presenta la planificació amb tipus Project:



Il·lustració 7: Calendari de projecte

4.2.4 Gestió de riscos:

En aquest quadre s' han identificat els riscos que estan associats a l' implantació del projecte:

Document 4: Taula de gestió de riscos.

Tipus de risc	Risc identificat	Possibles problemes	Pla de mitigació	Probabilitat	Impacte
Risc tècnic	Períodes d' explotació massiva del sistema durant les campanyes	Caigudes del sistema o microtallades.	Proves amb molts usuaris abans de l' operació en real. Gràcies a l' entorn Cloud el desplegament extra de servidors es farà automatitzat i ràpidament.	Mitja-alta	Alt
Risc tècnic	Situacions excepcionals: incendis, pandèmia o guerra	Els usuaris no podran treballar a la seu.	S' haurà de potenciar les connexions VPN per suportar pics d' usuaris en aquest casos. Plans especials per desastres: còpies de seguretat i desplegaments de servidors virtuals.	Baixa. ¹⁶	Mig
Risc tècnic.	Ciberatacs	Pèrdua d' informació Us d' informació confidencial de forma fraudulenta. Robament de dades.	Es faran plans de formació als usuaris en matèria de seguretat. Es contractaran serveis especialitzats en ciberseguretat. Auditories periòdiques en ciberseguretat.	Alt	Alt
Risc funcional	Requeriments mal definits	La funcionalitat de la solució no cobreix les expectatives dels usuaris.	Es faran tallers de col·laboració amb els usuaris per identificar la solució proposada. Un cop identificat els requeriments	Mig	Alt

¹⁶ La probabilitat s' ha fet en termes històrics. Tot i que en el moment en que s' elabora aquest treball estem vivint una pandèmia de SARS-COVID2.

			es construirà un prototip del sistema. Els usuaris hauran de fer les proves UAT ¹⁷		
Risc funcional	Disponibilitat dels usuaris clau	Els usuaris clau del projecte tenen que realitzar tasques del dia a dia urgents.	En el cas que hi hagi reunions o no pugui assistir l'usuari clau es comunicarà immediatament al cap de projecte perquè proposi data per una nova reunió.	Mitja-alta	Alt
Risc funcional	Identificació incorrecta dels rols d'usuari	No s'atorguen correctament els permisos de les aplicacions	En les proves d'integració i UAT es faran servir usuaris clau i finals. Es validarà que puguin accedir a les dades necessàries.	Mig	Alt
Risc de gestió del projecte	Planificació incorrecta del temps	Es pot incórrer en sobrecostos o forçar als membres de l'equip a que treballin a marxes forçades.	Totes les estimacions es valoraran per cada àrea que les ha de desenvolupar tant de la part de sistemes, programació, funcional, etc..	Alt	Alt
Risc de gestió del projecte	Planificació errònia de les reunions	Pot haver-hi massa a gent a les reunions i la pressa de decisions no es àgil Evitar discussions a les reunions.	Focalitzar bé el temps i guiar la reunió per la cerca de solucions.	Mig	Alt
Risc de gestió del projecte	Impactes d'altres projectes	En ocasions hi ha requeriments que involucren altres projectes, pel que s'ha d'identificar correctament els impactes.	En l'anàlisi de la situació actual s'ha de fer un document BBP ¹⁸ que tots els usuaris clau han de signar. Per tant tots els departaments han de ser conscients de l'abast del projecte.	Alt	Alt

¹⁷ UAT (veure a Glossari).

¹⁸ BBP (veure a Glossari).

Risc de gestió del canvi	Canvis en la planificació per detectar noves necessitats.	Potser que durant els tallers amb usuaris es detectin requeriments no coberts que obligarien a planificar nous desenvolupaments.	Realitzar una planificació adequada dels canvis, documentant el canvi i fer un protocol d'aprovació de canvis.	Mig	Alt
Risc de gestió del canvi	Escàs compromís de la direcció	Si la direcció no s'implica i comunica bé els canvis l'èxit del projecte serà molt complicat.	Es farà un pla de comunicació i de gestió del canvi. Tot i que la direcció està molt compromesa.	Baix	Alt.
Risc de gestió del canvi	Resistència dels usuaris al nou sistema	Els usuaris poc formats poden donar problemes en les sessions de treball, probes i formacions perquè consideren que el sistema antic funcionava millor o perquè ja no tenen ganes d'aprendre, o per por a perdre a la feina.	Es farà un adequat pla de comunicació i formació.	Mig-Alt	Mig

4.3 Business Blueprint:

4.3.1 Anàlisi de la situació actual

Per a més informació respecte als requeriments, es pot consultar l'Annex 3 Anàlisi de processos de l'organització actual.. A continuació es detalla el quadre de processos per mòdul:

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Quadre de processos

Mòdul	Procés
Finances	Comptabilitat automàtica
Finances	Comptabilitat manual
Finances	Conciliació bancària
Finances	Tresoreria
Finances	Control de gestió i anàlisi de costos i beneficis
Logístics	Entrades de mercaderies
Logístics	Inventari
Logístics	Reposicions
Logístics	Comandes a proveïdors
Logístics	Comandes des subcontractació
Logístics	Expedicions a client
Logístics	Expedicions a i franquícia
Venda	Diferents circuits comercial de venda per canal
Producció	Subministrament de matèria prima per fabricació
Producció	Fabricació de calçat
Recursos Humans	Nòmina
Recursos Humans	Gestió de control horari

Es detalla al quadre de formularis per mòdul:

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Formularis

Mòdul	Formulari
Finances	Balanç
Finances	Informe de Pèrdues i guanys.
Logístics	Albarà de recepció
Logístics	Inspecció de qualitat
Logístics	Albarà d' expedició
Logístics	Packing List Transportista
Logístics	DAA (aduanes)
Logístics	Comanda Compra a proveïdor
Logístics	Comanda Compra a proveïdor subcontractació
Logístics	Fulla de picking
Vendes	Comanda de vendes per cada canal de venda
Producció	Recepta de planificació
Recursos humans	Nòmina

Es detalla al quadre d' interfases per mòdul:

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Interfases actual

Interfase	Procés	Descripció
1	Facturació d' impostos	SIA (subministrament d' informació de l' IVA)
2	Interfase articles	Interfase amb proveïdor d' articles
3	Interfases comandes	Interfase de comandes a proveïdor
4	Interfase confirmació entrega	Interfase confirmació d' entrega
5	Interfase entrega	Interfase de recepció de mercaderies.
6	Interfase factura	Interfase de factura
7	Interfase Amazon	Interfase de vendes
8	Interfase ECI	In Interfase de vendes
9	Interfase de productes per fabricants subcontractats.	Interfase producte-patró
10	Interfase amb sistema d' emmagatzemant i expedició automàtics	Interfase ERP-Sorter.
11	Interfase alta producció	Interfase notificació de producció automàtica

4.3.2 Definició de la situació objectiu

Per a més detall consulta Annex 4: Anàlisi dels objectius dels processos en el nou sistema.

S' hauran d' adaptar tots els processos i formularis actuals al nou sistema. A més es desenvoluparà els següents requeriments sol·licitats pels caps dels departaments. S' han identificat els següents GAPS, que no queden coberts per la solució estàndard i s' hauran de desenvolupar. Els desenvolupaments identificats en el Blueprint que són els següents:

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Interfases/GAPS

GAP	Procés	Desenvolupament
1	Previsions de caixa	Informe de previsions de caixa per projecte
2	Informe de gestió de riscos	Informe de risc creditici per client i grup de client
3	Escandall	Desenvolupament de l' escandall per talla
4	Aprovisionament de producció	Programa d' aprovisionament per ordre de fabricació que generi trasllats de fàbrica al magatzem
5	Fulles de treball	Desenvolupament de les fulles de treball.
6	Recepció de mercaderies i MRP	Interfase de càrrega de estocs de proveïdor.
7	Comandes	Desenvolupar integració EDI amb els canals de venda de Marketplace per Amazon, Zalando i ECI
8	Devolucions	Desenvolupar integració EDI amb els canals de venda de Marketplace per Amazon, Zalando i ECI
9	Nòmina	Enviament de la nòmina automàticament al correu electrònic del treballador

S' hauran de desenvolupar les mateixes interfases definides a la situació actual, però as S/4 Hana. A continuació identifiquem la relació.

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Interfases/ Interfases objectiu

Interfase	Procés	Descripció
1	Facturació d' impostos	SIA (subministrament d' informació de l' IVA)
2	Interfase articles	Interfase amb proveïdor d' articles (MATMAS).
3	Interfases comandes	Interfase de comandes a proveïdor (ORDERS).
4	Interfase confirmació entrega	Interfase confirmació d' entrega (RECADV)
5	Interfase entrega	Interfase de factura (DESADV)
6	Interfase factura	Interfase de factura (INVOIC)
7	Interfase Amazon	Interfase de comandes de client (ORDERS).
8	Interfase ECI	Interfase de comandes de client (ORDERS).
9	Interfase Zalando	Interfase de comandes de client (ORDERS).
10	Interfase Amazon	Interfase de devolucions de client (DESADV)
11	Interfase ECI	Interfase de devolucions de client (DESADV)
12	Interfase Zalando	Interfase de devolucions de client (DESADV)
13	Interfase de productes per fabricants subcontractats.	Interfase producte-patró
14	Interfase amb sistema d' emmagatzemant i expedició automàtics	Interfase SAP-Sorter.
15	Interfase alta producció	Interfase notificació de producció automàtica

També caldrà desenvolupar programes d' exportació de dades a Navision per utilitzar càrregues de dades a SAP, es poden fer servir fitxer plans o Excel, però han de seguir l' estructura de càrrega de dades del LMSW de SAP. Si cal s' adaptarà el LMSW de SAP per una correcta càrrega de les dades

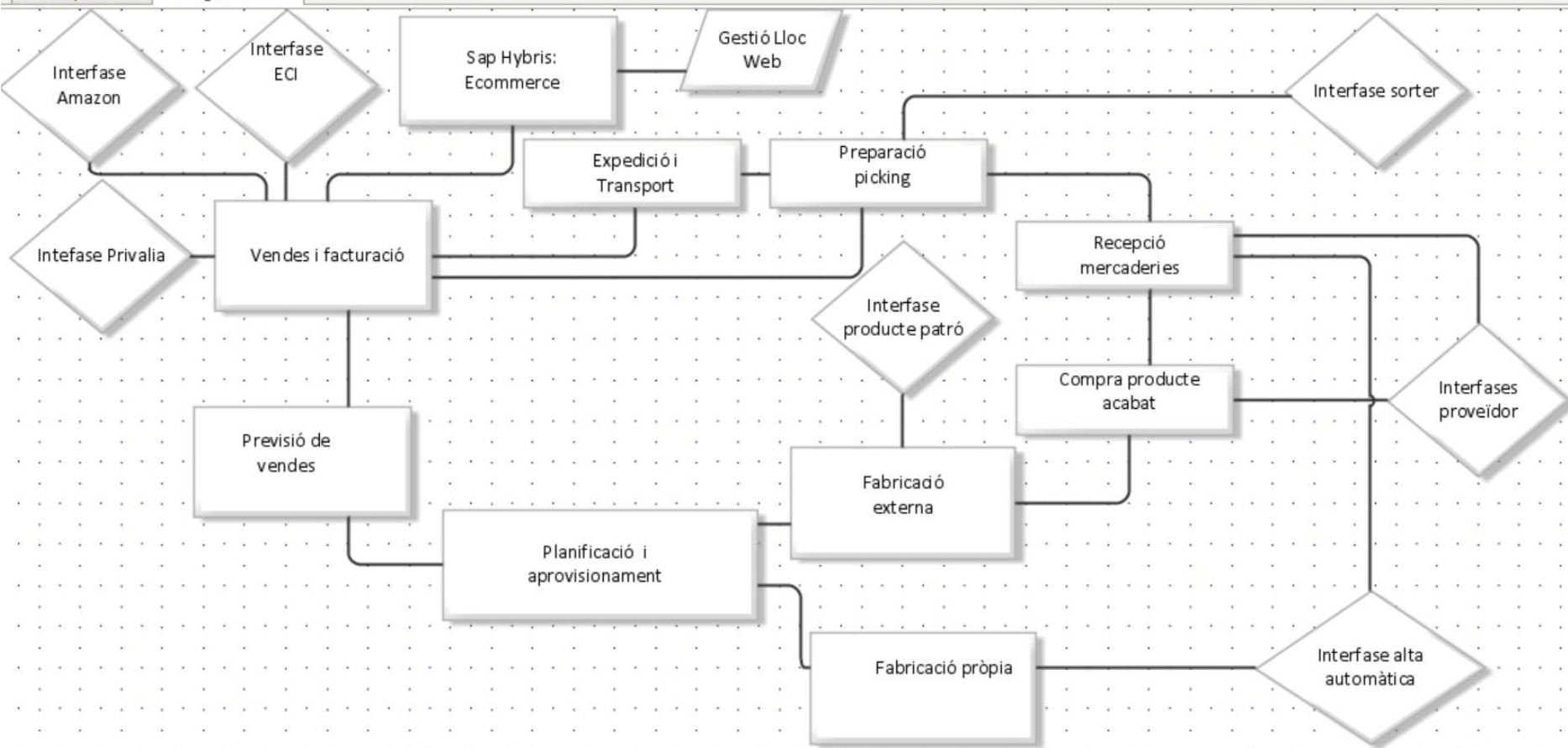
A continuació veiem les dades que s' han d' exportar de Navision, transformar per poder carregar en el nou sistema.

Document 7: Esquema de processos per cada àrea/Interfases/ Dades mestres

Dada Mestre	Mòdul	Descripció
1	Finances	Càrrega de saldos de Comptes de Balanç i pèrdues i guanys
2	Finances	Càrrega de partides obertes de clients
3	Finances	Càrrega de partides obertes de proveïdors
4	Control de gestió	Centres de cost
5	Control de gestió	Centres de benefici
4	Finances/Vendes	Clients
5	Finances/Compres	Proveïdors
6	Tots	Materials
7	Compres	Registres proveïdor/material
8	Compres/Magatzem	Estocs
9	Compres/Magatzem	Lots
10	Magatzem	Ubicacions
11	Producció	Receptes de planificació
12	Vendes	Preus
13	Vendes	Promocions i acords comercials
14	Vendes	Centres de distribució
15	Recursos humans.	Empleats, retencions i dades de nòmina.

Per a més detall consultar l' Annex 4: BBP Definició de la situació objectiu.

En el següent quadre veiem el cicle de processos logístics i de producció junt amb les seves interfases.



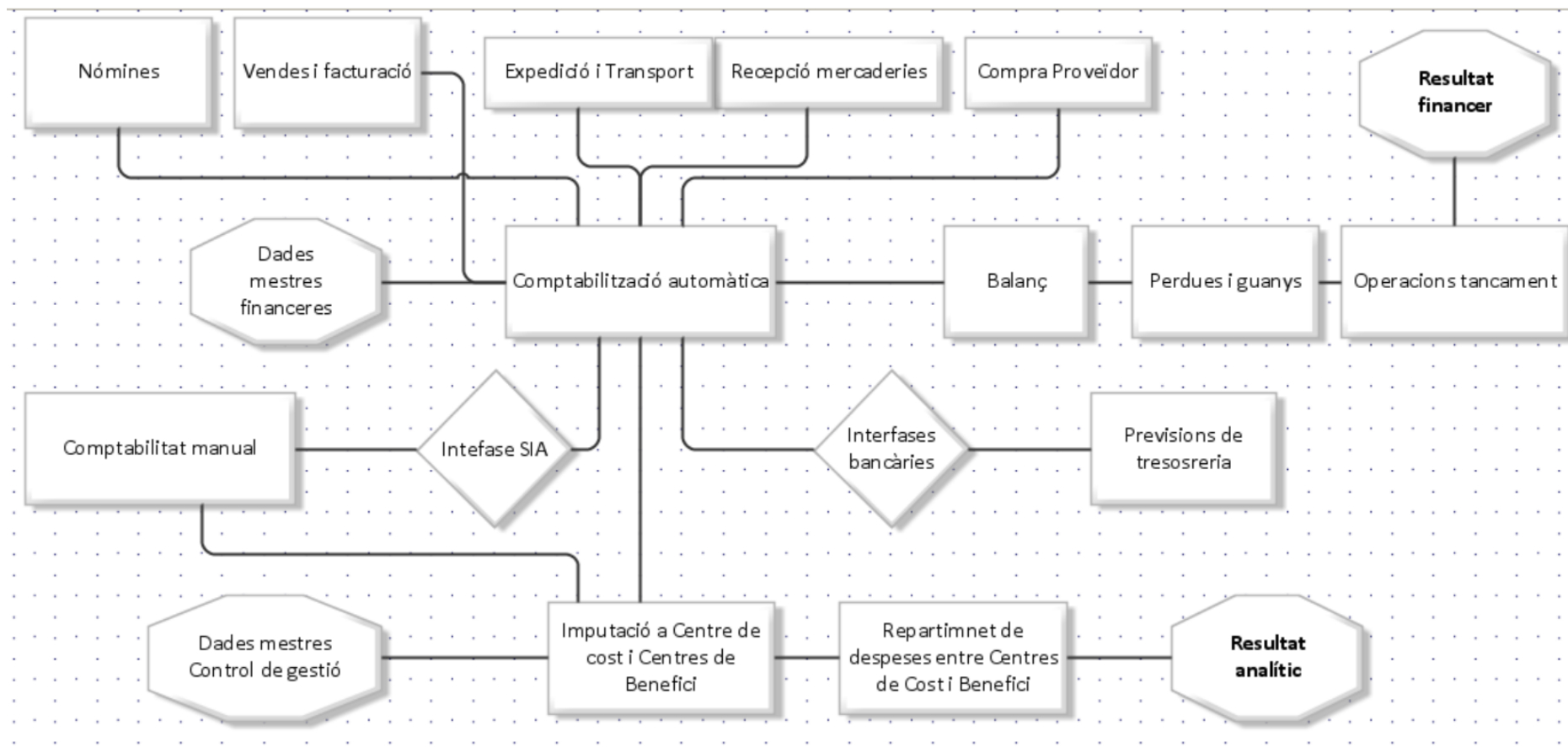
Il·lustració 8: Mapa de processos logístics

Els processos logístics es defineixen com un cicle, si comencem per la previsió de vendes, tenen habitualment el seu origen en les vendes anteriors i en funció del model estadístic, es calcula el pronòstic de vendes. Un cop fet la planificació de vendes, és realitza la planificació de la demanda en base als diferents elements de necessitats, previsions, comandes de vendes, entregues a client, comandes a proveïdor, entregues de recepció, etc...

En funció de si el material és calçat es farà la fabricació pròpia i un cop finalitzada desencadenarà l'alta automàtica del estoc. Si la fabricació és externa, es farà la comanda al proveïdor segons l'Incoterm en que s'acordi amb el proveïdor la mercaderia passarà a ser propietat de Fashion and Outlets.

Quan es reben comandes de vendes es preparen al magatzem, la preparació està associada a l'interfase de Sorter que processa la mercaderia i classifica automàticament. Un cop preparada s'envia amb el transportista. Segons l'interfase de vendes la mercaderia surt del magatzem o del Marketplace, com per exemple les campanyes flash sales de Privalia.

Mapa de processos finances i integració amb processos logístics/recursos humans i resta d'interfases finances



Il·lustració 9: Mapa de processos financers

Molts processos logístics, comercials i recursos humans estan integrats amb finances, les operacions és comptabilitzen automàticament gràcies a la determinació de comptes que es fa amb la configuració del sistema. Per poder fer-ho cal que les dades mestres: comptes comptable, pla comptable i altres dades logístiques com per exemple la categories de valoració dels material.

La majoria d' apunts comptables són automàtics i generen comptes de balanç i pèrdues i guanys, un cop feta les operacions de tancament és generen els resultats.

Alguns apunts automàtics financers, tenen el seu reflex en control de gestió , de vegades l' imputació a centres de cost es directa i d' altres cal fer un repartiment entre diversos, un cop revisat el repartiment és fa el càlcul del resultat analític per diferents àrees centre de cost/departament/botiga/franquícia o a nivell de societat.

4.4 Construcció i prova del prototip

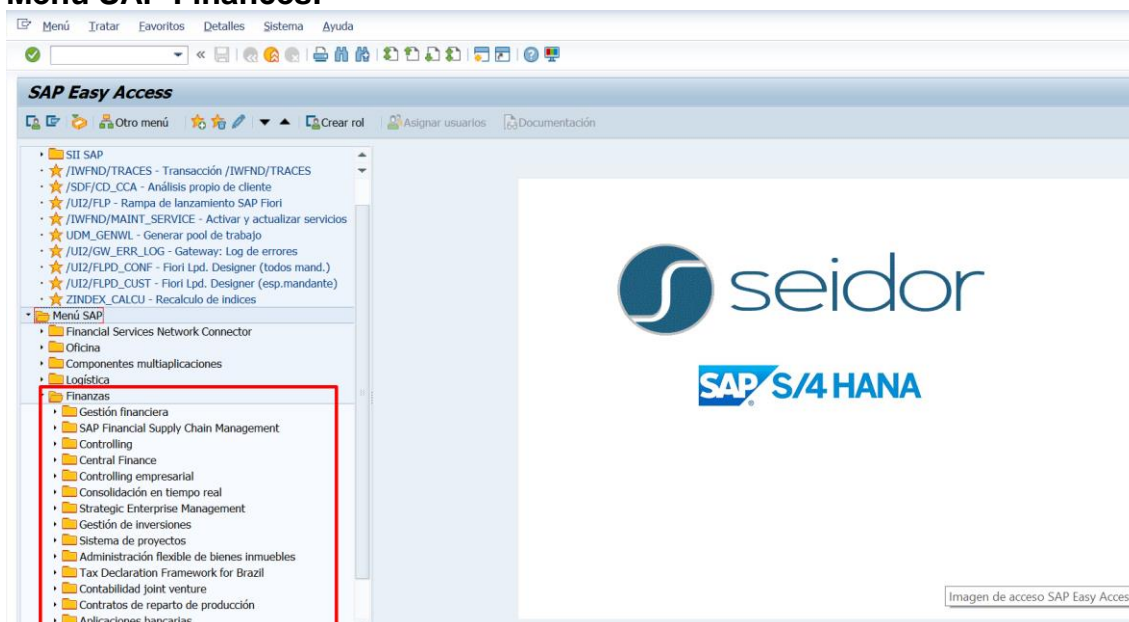
En aquesta fase es construirà una mostra de les funcionalitats bàsiques del sistema per tal de que els usuaris clau puguin conèixer la nova solució.

Aquesta fase també servirà per identificar el rol que adoptaran els usuaris en el seu dia a dia per tal de poder ajustar els processos i identificar si són necessaris alguns canvis en la configuració del sistema.

- **Prototip finances:**

A la pantalla inicial tenim el menú SAP, a l'opció de Finances on podem accedir a les transaccions:

Menú SAP Finances:



Veiem alguna de les transaccions més importants.

Amb la transacció FB50 es mostra com es pot registrar la comptabilització d' un apunt assentament comptable, en aquest cas crearem un impost:

Registre d' assentaments amb transacció FB50

Registrar doc.cuenta de mayor: Sociedad ES10

Modelos trabajo en Sociedad Retener Simular Registrar de forma preliminar Opciones tratamiento

Dat.básic. Detalle

Fecha documento: 15.04.2020 Moneda: EUR
 Fecha contab.: 15.04.2020
 Referencia: XX
 Txt.cab.doc.:
 Nº multisoc.:
 Sociedad: ES10

Información impte.
 Total Debe: 100,00 EUR
 Total Haber: 100,00 EUR

2 Posiciones (Variante de entrada : ZFB50_0100)

S...	Cta.mayor	Texto breve	D/H	Importe moneda doc.	Impte.en mon.local	I...	Asignación	Fecha valor	Texto	Soc.G...
✓	4790000000	IMPUESTO S...	H Ha..	100,00	100,00			15.04.2020		
✓	4750000002	H.P.ACREED...	S De..	100,00	100,00			15.04.2020		
					0,00					
					0,00					
					0,00					
					0,00					
					0,00					
					0,00					
					0,00					

Tractament de partides obertes:

Amb la transacció FB15 es pot veure un llistat de partides obertes per client (deutor a SAP)

Tractament de partides obertes (FB15)

Asignación de partidas abiertas: Deudor 9070200 Sociedad ES10

Compensar Confirmar Tod. Anular confirmación Tod. Mail

Debe

Asignación	Nº doc.	Clase CT	Fecha doc.	Importe MD	Mon.
0200000013	1000075	Z3	01 18.03.2019	121,00	EUR
0200000046	1003388	Z3	01 28.09.2019	204,99	EUR
0200000047	64000000	ZO	01 07.11.2019	30,95	EUR
0200000049	64000003	ZO	01	240,00	EUR
				596,94	EUR

Haber

Asign.	Nº doc.	Clase CT	Fecha doc.	Importe MD	Mon.
	1004352	Z3	11 07.11.2019	202,20	EUR
				202,20	EUR

Asignar

Partidas asignadas

St	Nº aviso	Nº documento	Clase CT	Importe en moneda doc.	Importe divergente	Moneda	Txt.avs.
----	----------	--------------	----------	------------------------	--------------------	--------	----------

Programa de carga automàtica extracte bancari:

Programa d' extracte bancari automàtic:

Procesamiento de extracto de cuenta: Cargar y transmitir (automática)

Dat.fichero

Vía acceso a fuente

Control de salida

- Imprimir extracto de cuenta
- Imprimir log de contabiliz.
- Imprimir estadísticas
- Separación de listas

La resta del prototip es pot veure a l' Ànex 2.

4.5 Construcció del sistema:

En aquesta fase és realitzaran tots els desenvolupaments necessaris, construcció d' interfases, càrregues de dades, plans de proves i plans de contingència i paral·lelament és planificarà la formació als usuaris clau i finals.

En aquesta fase és farà la configuració del sistema a nivell de Customizing pels diferents mòduls de SAP:

- Finances
- Controlling
- Compres i Gestió de magatzems.
- Vendes i Expedicions
- Producció
- RRHH

També caldrà la configuració del lloc Web i SAP Hybris.

A més caldrà definir els perfils d' usuari, així com rols i autoritzacions.

S' adaptaran els processos i formularis al nou sistema, també caldrà desenvolupar els Gaps identificats i les interfases definides en el BBP. Els consultors i programadors de cada mòdul hauran de desenvolupar i realitzar les proves unitàries.

Un cop realitzat els desenvolupaments e interfases caldrà fer proves d' integració, per veure que tot encaixi i fer els ajustos oportuns.

Podem veure un exemple de la definició de l' interfase Amazon a l' Annex 5.

També caldrà desenvolupar programes d' exportació de dades a Navision per utilitzar càrregues de dades a SAP, es poden fer servir fitxer plans o Excel,

però han de seguir l' estructura de càrrega de dades del LMSW de SAP. Si cal s' adaptarà el LMSW de SAP per una correcta càrrega de les dades.

4.6 Preparació final i Posada en marxa

Un cop finalitzat el prototip, i la construcció es realitzaran la formació als usuaris clau i al finalitzar aquesta hauran de realitzar les UAT per tal que validin correctament la solució del sistema.

Els usuaris clau hauran de revisar si la funcionalitat demanada s' ajusta al que s' ha demanat i si s' escau s' haurà de reportar els errors a l' equip del projecte. Si es detecta alguna funcionalitat que no queda coberta s' haurà de traslladar al cap de projecte perquè si decideixi si caldrà un desenvolupament nou o correcció d' algun dels que s'han demanat.

Un cop fet tots els ajustos caldrà validar les UAT i fer l' acceptació formal. Posteriorment els usuaris clau hauran de fer la documentació i fer la formació als usuaris finals.

Abans de l' implementació caldrà realitzar tasques de tancament del nou sistema per tal de poder gestionar el canvi dels fluxos de treball cap al nou sistema, detallem les mes rellevants:

- Només es podran fer comandes de compres o vendes fins a 1 setmana abans de la posada en marxa en el sistema. Totes aquelles ordres que s' hagin de fer, es carregaran un cop feta la posada en marxa. S' haurà de realitzar els canvis necessaris en les interfases que corresponguin.
- L' expedició es continuarà fent fins a 2 dies abans de la posada en marxa.
- S' hauran de tancar els períodes comptables i logístics del període anterior al de la posada en marxa.
- La facturació de comandes de venda es farà fins a 10 dies abans de la posada en marxa.
- El pagament de factures a proveïdor s' aturarà.
- Les nòmines i bestretes es podran fer fins a 7 dies abans de l' implementació del nou sistema.
- Exportació de dades des de Navision i ERP al format de càrregues per utilitzar l' eina LMSW.

En aquesta fase és quan és passaran tots els canvis dels desenvolupaments i configuracions al sistema productiu, així com les càrregues de dades i activació de serveis e interfases, així com la configuració de taules i registres de configuració.

Per cada àrea es gestionarà dues ordres de transport de tots els canvis que s' han de transportar a l' entorn productiu, una serà per els desenvolupaments i l' altre per la configuració.

Al transportar-se en una única ordre s' evita problemes de coherència dels objectes de programació en els diferents entorns. Un cop pujada les ordres es

carregaran les següents dades dels anteriors sistemes a S/4 Hana i SAP Hybris. Es realitzarà també la càrrega de taules de parametrització (hardcodes) i taules no estàndard (anomenades taules Z a SAP) que faran servir els programes.

També caldrà acompanyar als usuaris donant suport als usuaris claus i finals donat que és normal que en els primers dies hagi incidències ja sigui per errors en la planificació, en la configuració o en programació. Podem consultar una plantilla d' incidències en l' Annex 9.

5. Gestió del canvi:

5.1 Gestió del procés de canvis:

5.1.1 Reunions de comitè de direcció:

Durant el projecte es faran reunions setmanals del comitè de direcció on intervindran el Director de Sistemes, el Cap de Projecte Intern, el cap de projecte extern i els diferents responsables de cada àrea si s' escau en l' agenda del dia. Es realitzarà un acta de cada reunió i s' entregará a tots els assistents convocats a la reunió.

5.1.2 Gestió i aprovació de canvis:

Quan els caps d' àrea, per exemple a les UAT, o bé l' equip de consultors detecti que algun desenvolupament no cobreix suficientment els requeriments inicials o bé, hi ha més casuístiques de les que es van identificar a l' inici, el consultor responsable del mòdul haurà d' omplir una plantilla on haurà de fer una estimació dels canvis, aquesta estimació ha de estar justificada amb un document funcional i tècnic i una valoració amb hores.

Les valoracions de menys de 8 hores poden validar-se per el cap de projecte intern, les valoracions superiors a 8 hores hauran d' aprovar-se en el comitè de direcció.

S' analitzarà si el canvi identificat es suficientment important com per realitzar-ho i ens cas afirmatiu es veurà si hi ha recursos per fer-ho, finalment en cas d' aprovació, el cap de projecte intern haurà de prioritzar el canvi consensuadament amb el cap de projecte extern.

Els canvis tant si s' aproven com si es rebutgen s' hauran de comunicar al responsable del departament si no es present en el comitè.

En l' annex 10 podem consultar una plantilla de gestió de canvis i en l' annex 8 la plantilla de documentació funcional/tècnica que reflexa la documentació dels canvis.

5.2 Gestió de la documentació:

El director de sistemes s' encarregarà de posar a disposició de tot l' equip que participi en el projecte d' un repositori documental en el núvol on es penjaran tots els documents relacionats amb el projecte:

- BBP
- Actes de reunions.
- Plantilla de canvis.
- Documents funcionals
- Documents tècnics.
- Càrregues de dades

- Altra documentació relacionada amb el projecte.

Es molt important que l' informació es mantingui actualitzada i sobretot que un cop acabi el projecte es imprescindible que es lliuren les últimes versions de la documentació per tal de que es pugui fer la transició del projecte de l' implantació per el seu manteniment i els futurs rollouts.

5.3 Gestió dels transports:

La gestió de transports de l' entorn a Desenvolupament a Integració la faran els propis consultors per qüestions d' agilitat en fer els canvis. Però la gestió dels transports a producció hauran de comptar amb l' aprovació formal del cap de projecte intern i el cap del departament que correspongui al mòdul de SAP implantat.

Es altament recomanable que els transports a producció d' objectes de desenvolupament es facin en una sola ordre de transport per evitar problemes amb els objectes.

El responsable del mòdul haurà d' omplir una fitxa amb l' ordre de transport els objectes que conté l' ordre i l' haurà de revisar un membre tècnic del l' equip de sistemes, si tot es correcte s' autoritzarà el transport de l' ordre a producció.

Podem consultar una plantilla en l' Annex: 9 Plantilla de documentació en la posada en marxa.

5.4 Plans de formació:

Document 5: Planificació de formacions

Es realitzaran dos tipus de formació, la formació a usuaris clau i la formació a usuaris finals.

Fase	Descripció	Tasques	Data inici	Data finalització	Duració en dies
4	Preparació final	Formació usuaris clau	12/10/2020	16/10/2020	5
4	Preparació final	Formació usuaris finals	19/10/2020	23/10/2020	5

S' ha planificat una formació d' una setmana amb els usuaris clau que serà impartida per els consultors responsables del mòdul, en aquesta formació caldrà veure tots els processos i com s' han implementat en el nou sistema, a més caldrà veure els nous desenvolupaments i les interfases en el nou sistema.

L' idea seria que primer els consultors fessin la demostració del nou sistema i després, els propis usuaris puguin fer processos amb l' ajuda dels consultores.

La metodologia ASAP indica que els usuaris claus han de realitzar documentació d' aquestes formacions, amb una doble finalitat, primer per poder després realitzar les UAT i després per realitzar ells mateixos les formacions als usuaris finals que seran els seus col·laboradors del seu departament.

La formació als usuaris finals es molt important, ja que ells seran qui durant a terme la majoria dels processos en el nou sistema, a més d' aprendre, el cap de departament ha de ser prou convincent per mostrar les avantatges del nou sistema ja que en ocasions alguns usuaris són molt reticents als canvis, i un sistema nou esdevindrà com un canvi important.

5.5 Transmissió del coneixement:

Un cop finalitzat el projecte d' implantació, els consultors de cada àrea realitzaran una formació als consultors de Seidor que realitzaran el manteniment en que participarà també membres de l' àrea de sistemes.

Els consultors hauran de fer una formació en que indicaran quines són els desenvolupaments implementats, les interfases, sobretot incidir en les mes complexes i comentar les incidències més recurrents i possibles nous evolutius que no s' han pogut abordar durant el projecte.

6 Postimplantació: Manteniment i evolució futura

Un cop finalitzat el període de suport dels consultors, es demanarà a Seidor el servei de manteniment durant el primer any ja que té el coneixement de la solució.

Pel manteniment correctiu, inicialment és destinarà un 1 FTE per mòdul, i en cas de ser necessari s'ajustaria a l'alça o a la baixa segons les necessitats d'hores de manteniment.

Evolutius: els evolutius seguiran un flux d'aprovació similar a la gestió dels canvis del projecte. Els evolutius de menys de 8 hores només caldrà autorització del responsable d'àrea o Key User, però pels de més de 8 hores caldrà aprovació del cap de projecte intern de manteniment, inicialment serà el mateix cap de projecte de l'implantació.

En acabar l'any es farà una revisió interna on es farà una avaluació del servei i es realitzarà una nova RFP pel servei de manteniment en el cas que es cregui convenient.

En paral·lel és podrà realitzar noves RFP a mesura que Fashion and Outlets adquireixi noves seus per l'implementació de Rollouts.

Els KPI proposats per l'avaluació del servei de manteniment i per a nous projectes serien els següents:

Finances: Caldrà analitzar la importància assolida pels pressupostos del departaments TIC, així com la seva importància estratègica per al negoci, demanda que s'analitzi i es realitzi un seguiment a les inversions (Capex) i despeses (Opex) realitzades en informàtica.

El pressupost és l'instrument de gestió per excel·lència de qualsevol unitat organitzativa, lògicament, això inclou a el departament d'informàtica o TIC. Pel que devem en aquesta categoria definir (entre d'altres) els següents indicadors:

- % Del pressupost executat vs. No executat de l'any (executat = gastat)
- % Despeses operatiu (Opex) de l'any. Executat vs. Gastat per àrea TIC.
% Despeses de Capital (Capex) de l'any % Dins cada partida, per exemple per Opex: RRHH, Personal Contractat, oficina, viatges, Serveis Cloud, telecomunicacions, Formació, etc.
- % Dins de cada partida Capex: Inversions en Infraestructura, desenvolupament d'aplicacions, Big Data, altres projectes.
- ROI dels projectes clau ROI ponderat de la cartera o cartera de projectes.

Infraestructura (On Premise i Cloud), el departament d'operacions o sistemes de realitzar un seguiment a el detall de les inversions (Capex) i despeses (Opex) destinats a la infraestructura. Així mateix de la capacitat i obsolescència de el parc tecnològic del negoci. I ha de fer-ho per cadascuna de les principals àrees de negoci on es destinen els recursos:

- % Infraestructura Cloud vs. On-Premise
- % D'inversió / despesa en infraestructura per àrea de negocis: vendes, màrqueting, operacions, recursos humans, etc.
- % De despeses en Cloud per producte i servei (SaaS, IaaS, etc.)
- % Capacitat instal·lada - Utilitzada vs. Lliure - Fer-ho per a aplicacions de missió crítica per al negoci
- Vida útil de la infraestructura, capacitat ociosa i nivell de maduresa Anys o mesos) de la infraestructura en general.

Qualitat de Servei: Seran aquells KPI encarregats de mesurar la qualitat de la gestió del servei És per això que hem monitoritzar sol·licituds de serveis i / o la gestió de la demanda en el departament. En aquest sentit hem de realitzar un seguiment a les operacions de Service Desk: Quantitat de tiquets rebuts - Tot l'any, trimestral i mensual. Evolució i tendències.

- % De tiquets tancats en els períodes de temps
- % Mitjà de solució dels tiquets
- % De tiquets per àrea TIC - Infraestructura, operacions, desenvolupament, xarxes, etc.
- % O nombre de tiquets resolts per agent. Mínimament hem de tenir un control sobre la sol·licituds de serveis (tiquets) rebuts i la resposta mitjana donada a aquestes sol·licituds, en hores o dies. Les eines de BI avui dia, a través d'un API, es connecten a les principals programari de suport a service desk o taula d'ajuda com ServiceNow, Zendesk, Service Desk de Atlassian, etc.
- Evolució de la llista de tiquets pendants

Projectes. Bona part del pressupost es basa en noves inversions conegudes com Capex. Bàsicament, aquestes inversions Capex es tradueixen en projectes de tot tipus i en totes les àrees. Als projectes que són responsables del departament informàtic, és important realitzar un seguiment de cada un d'ells de manera individual i en el seu conjunt (cartera). L'oficina de projectes o PMO és un excel·lent vehicle per a això. Molts dels programari per gestionar PMO porten el seu propi set d'indicadors, tot i això és possible definir indicadors bàsics que ajudin a conèixer la salut de la cartera de projectes en qualsevol moment.

L' eina clau seria un quadre de comandament o Dashboard amb una llista de tots els projectes en desenvolupament, amb el nom de el projecte, el cap de projecte, i l' espònsor de la mateixa, amb un indicador en color que ens indiqui la fase o etapa en què es troba el projecte (Inici, Planificació , Execució o

tancament) amb un indicatiu de color verd, groc o vermell, per indicar la salut d'ell mateix. A més, caldria, poder obtenir un detall de el projecte, les tasques en execució el% d'avanç, els riscos i els propers lliuraments. I fins hi tot amb el % d'avanç de el projecte, definir un indicador de color si el projecte està en risc.

Els 3 KPIs claus i bàsics per a un bon seguiment dels projectes són:

- Temps de realitzat vs. que falta. Indicant amb color vermell, ambre o verd si estem en temps
- Pressupost, indicant com a% d'executats vs pressupostat
- Recursos. Especialment els humans els que solen ser de major despesa..

7. Conclusions

El procés de planificació de projectes es un món molt complicat i canviant, donat que s' han de tenir en compte multitud de factors que poden incidir en l' èxit o fracàs d' un projecte.

No només s' ha de gestionar bé els recursos econòmics si no que s' ha de gestionar bé el temps del projecte i sens dubte la gestió més complicada és la dels recursos humans. Un bon cap de projecte ha de ser capaç de convèncer, resoldre conflictes i pressionar per complir els terminis si cal.

Tot i que tinc experiència professional com a Consultor SAP, inicialment m' ha estat complicat trobar una solució que cobreixi específicament l' implementació d' una empresa tèxtil que fabrica i ven roba a botigues pròpies. He tractat de buscar la millor alternativa possible dintre de les solucions ofertes pels fabricants.

Aquest treball m' ha servit per conèixer la funcionalitat de diferents ERP de diferents fabricants i alternatives interessants Opensource com Odo'o que realment m' ha sorprès per la molta funcionalitat disponible, tot i que no té un component específic per Retail i el negoci de moda, però seria una bona alternativa per altra tipus de negocis.

He intentat que la part de l' implementació sigui un model per una implantació real, en que s' han definit els principals processos que realitza una empresa tèxtil, si més no un extracte d'ells ja que poden existir casuístiques molt més complexes en el món real que difícilment es poden analitzar en un treball d' aquestes característiques.

A nivell personal estic satisfet de la realització d' aquest treball ja que m' ha servit per plasmar tant els meus coneixements acadèmics com una part de la meva experiència professional.

8. Annexos i gràfiques.

En aquest apartat és detallaran documents que reflecteixin una aproximació de la solució implantada.

8.1 Annex 1:Detall de funcionalitat per solució i fabricant:

SAP S/4 Hana for retail:

- Eines de Data analítics de l' infraestructura Hana.
- Aplicacions estàndard i personalitzables visuals amb SAP Fiori.
- Solució integrada: Està integrada amb l' ERP S/4.
- Merchandising.
- Compres.
- Gestió de la cadena de subministrament.
- Finances
- Control de gestió.
- Omnicanal.
- Integració amb noves tecnologies.

Microsoft Dynamics 365 Central:

Disposa dels següents mòduls:

- Administració
- Finances
- intel·ligència empresarial
- Comercial
- Compra
- inventari
- Administració de projectes
- Actius fixos
- Gestió de relacions
- Recursos humans
- Planificació
- Gestió d'embalatge
- Fabricació
- Gestió magatzem
- Gestió de serveis

Microsoft Dynamics Ecommerce és una llicència a part de l' ERP Dynamics 365 Central i consta de les següents funcions:

- Administrar comandes.
- Administrar clients.
- Administrar operacions financeres.
- Administrar tasques dels treballadors.
- Administrar la web de comerç electrònic.
- Eines de protecció de frau.
- Eines de supervisió i anàlisis.
- Eines per la gestió de la fiscalitat per països.
- Accés a eines analítiques de BI.
- Aplicació mòbil de finances i operacions.
- Integració amb Office.
- Eines per l' administració.
- Eines d' extensibilitat.

Oracle ERP Cloud + Oracle Retail:

La solució proposada per Oracle, es basa en l' ERP d' Oracle, l' infraestructura de Cloud Solutions i un component per Retail.

Oracle Cloud Solutions:

- Finances.
- Comptabilitat.
- Compres.
- Projectes
- Gestió de riscos.
- Enterprise performance manager (per la planificació de costos e informes).
- Gestió de la cadena de subministrament.
- Aplicacions ERP i Netsuite (que es un ERP integrat per Pimes.)

Oracle Retail:

- Insight and science: eines per optimització.
- Merchandising.
- Omnicanal.
- Planificació.
- Gestió de la cadena de subministrament.
- Retail hardware: disposa de hardware específic com servidors, tablets i PCS que optimitzen el funcionament.

Adobe Magento:

- Creació d' aplicacions web.
- Gestió d' inventaris.
- Gestió de comandes.
- El component Magento Marketplace inclou les següents funcionalitats: Servei d' atenció al client, pagaments i seguretat, màrqueting, Comptabilitat i finances, Expedició i subministre i Optimització del lloc web i omnicanal.

Salesforce Commerce Cloud:

- Eines d' Ecommerce: Optimització del canal de conversió per optimitzar.
- Els fluxos de compra i els acceleradors de pagament.
- Integració amb xarxes socials com Instagram o Facebook.
- Processament de comandes.
- Funcionalitats per fer la compra online directament des de el mòbil.
- Eines per els equips de suport al client: mostradors digitals i historial de comandes.
- Accés a l' inventari amb el terminal mòbil.
- Llançament de campanyes per canal i ubicació dels consumidors.
- Unificació de productes i preus i catàlegs en diversos llocs, idiomes i divises.
- Eines per fidelitzar als clients.
- Cerques optimitzades per SEO i amb escriptura automàtica.
- Personalització de recomanacions.
- Panell d' anàlisis de cistelles basades en IA.
- Estratègies globals de productes rellevants per idioma, país, estat, regió o ciutat.
- Eines per desenvolupadors

Aralco:

- Software de control d' inventaris amb la següent funcionalitat
 - Codis SKU / UPC
 - Codis de barres / RFID
 - Gestió d'articles
 - Gestió de proveïdors
 - Gestió de renovacions de comandes
 - Optimització d'inventari
 - Previsió
 - Registre d'entrada / sortida
 - Seguiment de costos
 - Seguiment d'inventari
 - Seguiment de nombres de sèrie.

- Software de gestió pel comerç minorista

- CRM
- Comerç electrònic
- Creació d'informes / anàlisi
- Gestió de comissions
- Gestió d'empleats
- Gestió d'ingressos
- Gestió de mercaderies
- Gestió de comandes
- Gestió d'ordres de compra
- Màrqueting per correu electrònic
- Comanda per correu
- Programa de fidelització
- diverses ubicacions

- Programari per a punt de venda

- Signatura electrònica
- Gestió de comissions
- Gestió de descomptes
- Gestió d'ingressos
- Gestió de targetes de regal
- Integració de comerç electrònic
- Lectura de codis de barres
- Perfil de compte de client
- Programa de fidelització
- Punt de venda (POS) al detall
- Punt de venda per a restaurants
diverses ubicacions

Odoo:

- *Vendes:*
 - Mòdul de vendes.
 - CRM.
 - Facturació.
 - Punt de venda.
 - Firma electrònica.
 - Lloguer.
 - Conector Amazon.

• **Operacions:**

- Comptabilitat
- Projecte
- Recursos humans
- Inventari
- Compra
- Fabricació
- Servei d' Assistència
- Serveis.

• **Ecommerce:**

- Pàgina del producte
- Pàgina de la botiga
- Preu
- Impostos
- Procés de checkout
- Venda i venda creuada Pagament
- Enviament i seguiment

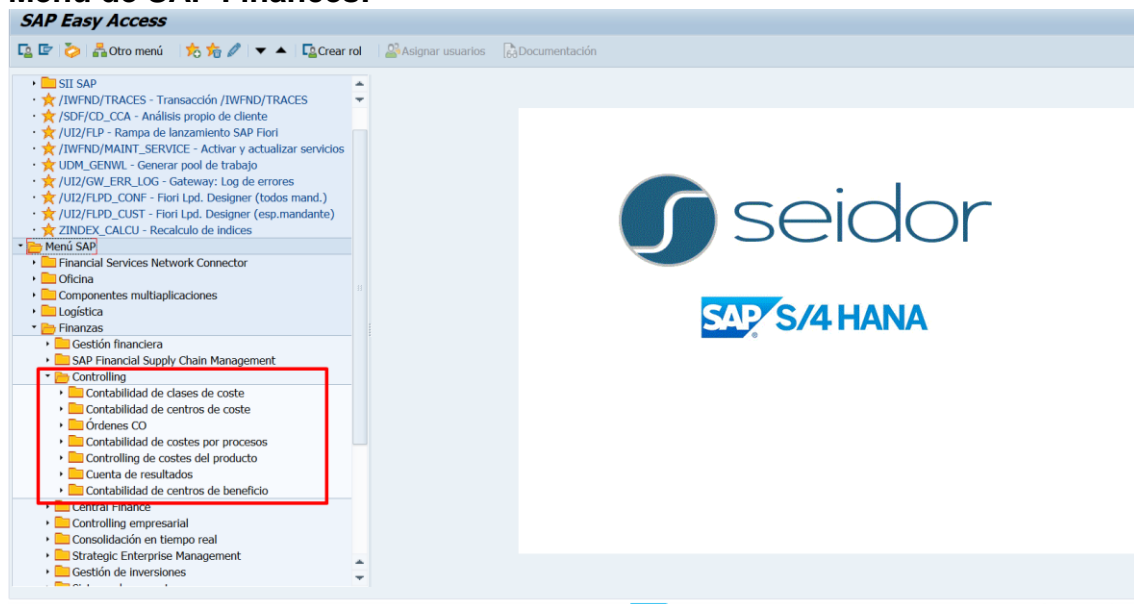
8.2 Annex 2: Prototip

En aquest annex s' inclou el prototip de la resta de mòduls.

Prototip Control de gestió:

A la pantalla inicial tenim el menú SAP, a l' opció de Finances/Controlling podem accedir a les transaccions:

Menú de SAP Finances:



Veiem alguna de les transaccions més importants.

Visualització de Centres de cost:

Amb la transacció KS13 podem veure el llistat de Centres de Cost:

Llistat Centres de cost: KS13

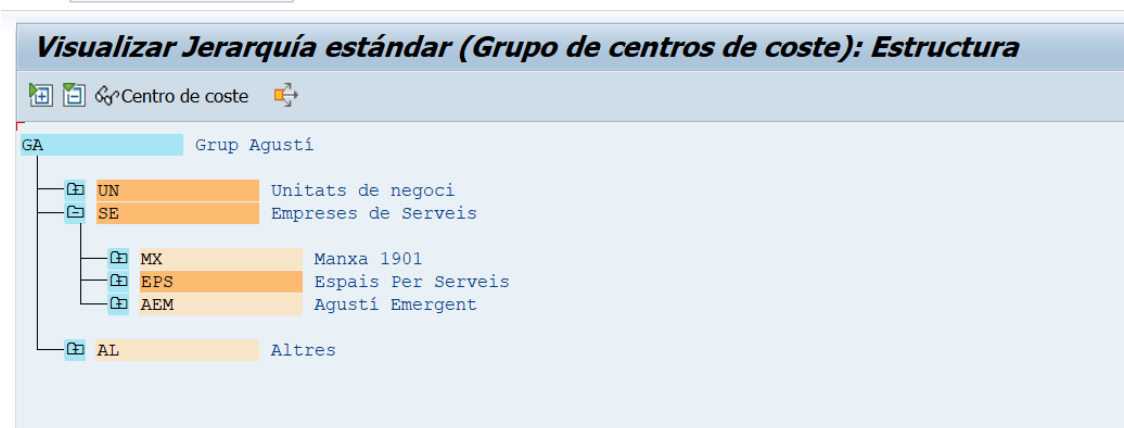
Visualizar centro de coste: Pantalla básica

Sociedad CO GA
Fecha 01.01.1900 A 31.12.9999
Centro de coste Centros de coste (todos)

Centro de coste	Denominación	Responsable	Departamento	CeCo	Moneda	Costes p...	Costes s...	Ingresos...	Actualiz...	Costes p...	Costes s...	Ingresos...	Gestio...
AC100	General ACM	AC300		W	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC200	Direcció Detall	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC201	GI-9519-BG / MAG.DET	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC210	Brico Llopis	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC220	Menage	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC230	Gallery House	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC240	Milar	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC2401	GI-0801-BK / MILAR	X		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC2401	5079DZV / MILAR	X		G	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC260	Banyoles	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC2601	GI1232BH	a		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC300	Direcció Industrial	AC300		W	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC310	Comunicació i Public	AC300		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC320	Compres	AC300		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC330	Venda Mecànica	a		E	EUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC330	Venda Mecànica	AC330		W	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3301	2230DVT-R / J.FANES	X		E	EUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3301	6213FMD-R / J.FANES	AC330		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3301	8065FZG-R / J.FANES	AC330		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3301	J.FANES	AC330		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3301	X	AC330		E	EUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3302	2040DVT-R / R.PARR	X		E	EUR	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3302	9211FMX-R / R.PARR	AC340		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3302	3205GBD-R / R.PARR	AC340		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3302	8747HDG-R / R.PARR	AC340		E	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC3302	640RIFN-R / R.PARR	AC340		V	EUR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Visualitzem jerarquia de centres de cost amb la transacció KSH3

Jerarquia de cost: KSH3



Informe Centros de Coste Real vs Plan y Desviación con la transacción S_ALR_87013611 podemos ver el informe del Centro de coste y las imputaciones versus el real.

Informe de cost real/plan a transacció S_ALR_87013611

CeCo: Real/Plan/Desviación

Variación: Centro coste

- GA Grup Agustí
 - UN Unitats de negoci
 - ACM Agustí CM
 - ACM-I ACM Industrial
 - ACM-ID Direcció Industrial
 - AC300 Direcció Industrial
 - ACM-IMK Marketing
 - AC320 Compres
 - FA Ferros Agustí
 - MF Manxa Ferros
 - FA-D Direcció FA
 - FA200 Operacions

CeCo: Real/Plan/Desviación	Status: 15.04.2020	Página: 2 / 4
Centro de coste/grupo	GA	Grup Agustí
Responsable:	*	
Intervalo del informe:	1 a 12 2020	

Clases de coste	Cst.reales	Cst.plan	Dev. (abs)	Dev. (%)
6000000 COMPRAS	3.954,60		3.954,60	
6091000 RAPPELS COMAND.DIG	20,86-		20,86-	
6100000 DIF.EXISTENCIAS	3.954,60-		3.954,60-	
* Cargo	20,86-		20,86-	
6999995 Manipulacio Ferral	9,79-		9,79-	
* Abono	9,79-		9,79-	
** Sobre-/Infracobert.	30,65-		30,65-	

CeCo: Real/Plan/Desviación	Status: 15.04.2020	Página: 3 / 4
Centro de coste/grupo	GA	Grup Agustí
Responsable:	*	
Intervalo del informe:	1 a 12 2020	

Contabilizaciones estadísticas	Real est.	Plan est.	Dev. (abs)	Dev. (%)
6100002 REG. DE STORS	106,33-		106,33-	

En l' exemple no tenim dades planificades.


Prototip Planificació i Producció:

A la pantalla inicial tenim el menú SAP, a l' opció de Logística podem accedir a les transaccions

Menú de SAP Producció:

SAP Easy Access

- ★ /UI2/GW_ERR_LOG - Gateway: Log de errores
- ★ /UI2/FLPD_CONF - Fiori Lpd. Designer (todos mand.)
- ★ /UI2/FLPD_CUST - Fiori Lpd. Designer (esp.mandante)
- ★ ZINDEX_CALCULO - Recalculo de indices
- Menú SAP
 - Financial Services Network Connector
 - Oficina
 - Componentes multiplicaciones
 - Logística
 - Equipo y gestión de herramientas
 - Gestión de materiales
 - Gobierno corporativo, gestión de riesgos y cumplimiento
 - Comercial
 - Logistics Execution
 - SCM Extended Warehouse Management
 - Transportation Management
 - Producción
 - Producción: Proceso
 - Planificación avanzada
 - Planificación ampliada de piezas de recambio
 - Mantenimiento
 - Servicio al cliente
 - Gestión de calidad
 - Controlling Logística
 - Sistema de proyectos
 - Global Trade
 - Operación de agencia
 - Seguridad del producto
 - Funciones centrales
 - Finanzas






Imagen de acceso SAP Easy Access

Veiem alguna de les transaccions més importants.

Amb la transacció MD41 podem fer la planificació de diversos nivells dintre de la jerarquia de materials/components:

Planificació individual MD41

Planificación individual -varios niveles-

Material: 1313
 Centro: LCA1

Alcance planif.
 Grupo de productos

Parámetros de control planificación

Clave de tratamiento	NETCH	Net-Change en el horizonte completo
Crear solicitud pedido	2	Solicitud de pedido en el horizonte de a
Repartos plan entregas	3	Repartos del plan de entregas por princi
Crear lista MRP	1	Por principio lista de planificación de
Modo planificación	1	Ajustar datos planificación (modo normal
Programación	1	Se determina la fecha extrema-referencia

Parámetros de control proceso

Planificar también componentes no modif.
 Visualizar resultados antes de grabar
 Visualizar lista materias
 Modo de simulación

Resultat de la planificació individual

Planificación individual -varios niveles-

Estadísticas	
Materiales planificados	12
Materiales con excepciones nuevas	12
Materiales con lista MRP cancelación	

Parámetros	
Ce.	LCA1
Clave de tratamiento	NETCH
Crear solicitud de pedido	2
Reparto plan de entregas	3
Crear lista MRP	1
Modo de planificación	1
Programación	1

Estadística de base de datos	
Órdenes previsionales creadas	46
Órdenes previsionales modificadas	9
Solicitudes de pedido creadas	7
Solicitudes de pedido modificadas	10
Solicitudes de pedido borradas	3
Necesidades secundarias creadas	322
Necesidades secundarias modificadas	51
Programa ciclo fabr.ord.prev.modif.	9
Necesidades capacidad modificadas	23
Necesidades de capacidad borradas	15

Estadística del tiempo de ejecución	
Inicio de proceso de planificación	12:27:11

Amb la transacció MD04 podem veure el llistat de necessitats/stocks en un determinat moment, on es poden veure els

Llistat de necessitats MD04

Lista de necesidades/stocks de 12:30 horas

Árbol de materiales on

Material: 1313 DESPADAC 25 LT.
 Centro: LCA1 CarPlanNec: M0 Tipo material: ZPTC Unidad: UN

F..	Fecha	Elem...	Datos del ElemPINec	Fe.reprogr...	E..	Entrada/Nec.	Ctd.disponible	Ve...	Al...	V...	C...	Ord.Pr.Lote
	16.04.2020	StCtro					0,000					
	30.10.2012	ENTRG.	0005075016/000010/0..			12,000-	12,000-		1002			
	30.10.2012	ENTRG.	0005075017/000010/0..			12,000-	24,000-		1002			
	30.10.2012	ENTRG.	0005075074/000010/0..			12,000-	36,000-		1002			
	16.11.2012	ENTRG.	0005075120/000010/0..			12,000-	48,000-		1002			
	19.11.2012	pedcli	0002058213/000010/0..			58,000-	106,000-					
	19.11.2012	pedcli	0002058214/000010/0..			48,000-	154,000-					
	19.11.2012	ENTRG.	0005075121/000020/0..			12,000-	166,000-		1002			
	19.11.2012	ENTRG.	0005075125/000020/0..			13,000-	179,000-		1002			
	19.11.2012	ENTRG.	0005075126/000010/0..			64,000-	243,000-		1002			
	19.11.2012	ENTRG.	0005075127/000010/0..			6,000-	249,000-		1002			
	28.01.2013	pedcli	0002058256/000010/0..			35,000-	284,000-					
	28.01.2013	pedcli	0002058257/000010/0..			50,000-	334,000-					
	06.02.2013	pedcli	0002058272/000010/0..			27,000-	361,000-					
	06.02.2013	ENTRG.	0005075189/000010/0..			93,000-	454,000-		1002			
	07.02.2013	ENTRG.	0005075191/000010/0..			12,000-	466,000-		1002			
	24.09.2015	ORD-PR	000002052002/NORM/Lb	30.10.2012	10	30,000	436,000-0001					1407001
	24.09.2015	ORD-PR	000002052003/NORM	30.10.2012	10	33,000	403,000-0001					1407001
	07.10.2015	ORD-PR	000002052040/NORM/Lb	19.11.2012	10	100,000	303,000-0001					1503001
	02.05.2018	NEC-PP	VSF			206,000-	509,000-					

Página 1 / 8

Aquí podem veure si les necessitats dels components són suficients per produir.

Components per material a MD04

Lista de necesidades/stocks de 12:30 horas

Árbol de materiales off

ORD-Proces Denominación Fecha nece... Elemen... Núm.elem.... P... Entrada/Neces. U.. Fecha de e... Elem... Núm.ele... ?... Cl... Mensaje-error

- 000002052002
 - 1313 DESPADAC 25 LT. ORD-PR 2052002 1 30,000 UN 23.09.2015 ORD-PR 2052002 1 07 Fecha de fin en el pasado
 - 124901 DESPADAC INTERMEDIO 22.09.2015 RES-OR 1972436 1 78,000-L StCtro
 - 13094 JERRICANES 25 L 22.09.2015 RES-OR 1972436 3 1,000-UN StCtro

Material: 1313 DESPADAC 25 LT.
 Centro: LCA1 CarPlanNec: M0 Tipo material: ZPTC Unidad: UN

F..	Fecha	Elem...	Datos del ElemPINec	Fe.reprogr...	E..	Entrada/Nec.	Ctd.disponible	Ve...	Al...	V...	C...	Ord.Pr.Lote
	16.04.2020	StCtro					0,000					
	30.10.2012	ENTRG.	0005075016/000010/0..			12,000-	12,000-		1002			

Se visualiza el informe de órdenes

Ara ens centrem en la expedició:

Amb la transacció WB01 el sistema permet la creació de centres de distribució com a dada mestra per gestionar botiques.

Creació de Centres a la WB01

Centro de distribuci Visualizar: Centro General

Departamento Grupos de artículos Puntos de recepción Centros suministrad. ID de comerciante Deudor Acreedor

Centro Tate Hong Kong Limited Company Deudor
Acreedor

Organización/Calendario **Dirección** Valoración/Gestión stocks Catalog./Planif.necesidades C..

Prelim.

Nombre

Tratamiento

Nombre

Conceptos búsqueda

Concepto búsq.1/2

Dirección calle

Calle 2

Calle/Número

Código postal/Pobl.

País Hong Kong Región

Huso horario

Apdo.correos

Apartado

Código postal

Cód.postal empresa

Comunicación

Les dades mestres amb Retail és poden visualitzar amb la MM43:

Visualització de dades mestres MM43

Visualizar artículo (Acceso)

Artículo

Áreas de validez

Org.compras

Proveedor

Organiz.ventas

Canal distrib.

Centro distrib.

Tienda

Vistas

Denom.pantalla

Datos básicos

Compras

Ventas

Catalogación

Logística: Centro distribución

Logística: Tienda

TPV

Composición Textil

Param.previa sectores valid.

Param.previa vistas

Visualització de dades mestres MM43

Visualizar artículo 1126107204 (TPV)

Artículo Datos adicionales Área de validez Áreas validez divergentes

Logística: Tienda TPV Composición Textil

Artículo	11261072	BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO	Artículo ge..
Variante	1126107204	BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	
Org.Ventas	ES10		
Can.distr.	20	Multimarca	
Centro			

Control del TPV para cada cadena de distribución / centro

<input type="checkbox"/> DescuentoPermit	NingTecdRepetic	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> PrecioRequerido	Grupo balanzas	<input type="text"/>

TPV período de venta/status

Venta a partir	12.07.2019	Venta a	31.12.9999
StatEspCadDistr	<input type="checkbox"/>	Válido de	<input type="text"/>

Textos recibo de caja

Entrada 0 de 0

Amb la transacció VL06 podem veure el monitor d' entregues pel procés d' expedició:

Monitor d' entregues VL06

Monitor de entregas

Visualizar variantes Sólo entregas Sólo entregas de salida Entregas (todas)

Entregas de salida

Cl.selección

De verificación

para la distribución

para picking

p.confirmación

para carga

p.sal.mercancías

p.planific.transporte

Lista de entregas de sal


Tenim diversos criteris de selecció


Monitor d' entregues VL06


Lista entregas general: Entrega de salida


Mensajes segundo plano

Dat.organizativos


Organización ventas a 


Canal distribución a 

Sector a 


Pto.expedic./Pto.recepción a 


Tratar documento


Creado por a 


Creado el a 


Dat.tmpo.


Fecha de picking a 

Fecha de carga a 


Fecha planif.transp. a 

Fe.mov.mcia.planif. a 

Fe.mov.mcia.real a 

Fecha de entrega a 


Datos de picking


Número de almacén a 

Verif.a niv.cabecera

Verif.a nivel posición

Excluir grupos existentes en WM

Almacén a 

Muelle p.núm.almacén a 

Veiem les diferents entregues a diferents canals de distribució:

Monitor d' entregues VL06

Lista suministros

Vista de posición

Tot.Entregas Monitor G. Unif. Des-Unif. Etq.EE Monitor T. Sel.Entr.

Entrega	Destinat.	Nombre destinatario de mercancías	Fe.picking	Pl.transp.	Sal.mcias.	Fe.entrega
<input type="checkbox"/> 70000571	T120	Tienda Agua	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020
<input type="checkbox"/> 70000572	T120	Tienda Agua	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020
<input type="checkbox"/> 70000575	T120	Tienda Agua	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020	23.01.2020
<input type="checkbox"/> 70000576	T120	Tienda Agua	24.01.2020	24.01.2020	24.01.2020	24.01.2020
<input type="checkbox"/> 70000577	T134	Tienda CC Alegro Alfragide	24.01.2020	24.01.2020	24.01.2020	24.01.2020
<input type="checkbox"/> 70000581	T135	Tienda CC Vasco da Gama	04.02.2020	04.02.2020	04.02.2020	04.02.2020
<input type="checkbox"/> 70000583	T120	Tienda Agua	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020
<input type="checkbox"/> 70000584	T120	Tienda Agua	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001253	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	31.01.2020	31.01.2020	31.01.2020	01.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001254	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	31.01.2020	31.01.2020	31.01.2020	01.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001255	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	28.02.2020	28.02.2020	28.02.2020	01.03.2020
<input type="checkbox"/> 80001256	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	28.02.2020	28.02.2020	28.02.2020	01.03.2020
<input type="checkbox"/> 80001257	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	28.02.2020	28.02.2020	28.02.2020	01.03.2020
<input type="checkbox"/> 80001258	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	28.02.2020	28.02.2020	28.02.2020	01.03.2020
<input type="checkbox"/> 80001259	1000040	EL CORTE INGLES S.A.	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001406	7004107	EL CORTE INGLES S.A.	04.02.2020	04.02.2020	04.02.2020	04.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001408	9070300	Marketplace AMAZON ES	17.02.2020	17.02.2020	17.02.2020	17.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001409	9070300	Marketplace AMAZON ES	17.02.2020	17.02.2020	17.02.2020	17.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001410	9070300	Marketplace AMAZON ES	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001411	9070300	Marketplace AMAZON ES	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001412	9070330	VIRGINIE	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020	18.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001413	9070100	TERESA DIAZ GARCIA	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001415	9070100	LICIA SPEZIO	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020	20.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001416	9070100	LICIA SPEZIO	21.02.2020	21.02.2020	21.02.2020	21.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001417	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001418	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001419	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001420	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001421	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001422	9070100	SANDRA MARINA MARTINS OLIVEIRA	19.02.2020	19.02.2020	19.02.2020	19.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001423	9070100	TERESA DIAZ GARCIA	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020
<input type="checkbox"/> 80001424	9070100	LICIA SPEZIO	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020	24.02.2020

Aquí tenim un exemple d' entrega online:

Visualitzar Entrega a client VL33N

The screenshot shows the SAP 'Entregas Online 80001408 Visualizar: Resumen' screen. It displays delivery details for document 80001408 dated 17.02.2020, destined for Marketplace AMAZON ES / Madrid. The screen includes a summary of planned and actual quantities, a table of positions, and a navigation menu.

Pos	Material	Ctd.entreg.	Alm.	UM	Denomin.	TpPo	S	S	Ctd.picking	Ctd.pend.	UM	FePuestDis	HPu...
10	1128065105	1	L100	UNI	GORRO RAFIA LOST OCEAN T:50 C:ROJO	TAN	C	C	1	1	UNI	17.02.2020 00:00	
20	1128065105	1	L100	UNI	GORRO RAFIA LOST OCEAN T:50 C:ROJO	TAN	C	C	1	1	UNI	17.02.2020 00:00	

Respecte la producció, en la transacció COR2 podem veure una ordre de fabricació:

Modificar ordre de procés COR2

The screenshot shows the SAP 'modificar orden proceso: Cabecera, datos generales' screen for order 2053616. It displays material 1313 (DESPADAC 25 LT.) with a total quantity of 96,000. The screen includes sections for quantities, dates, and programming.

Cantidades	
Ctd.total	96,000 UN
Rechazo	0,00 %
Entregado	0,00

Fechas	
Final	18.02.2020 00:00:00
Inicio	17.02.2020 00:00:00
Liberación	05.02.2020

Programación	
Clase	1 Hacia adelante
Reducción	No se ha reducido
Nota	Sin nota programación
Prioridad	

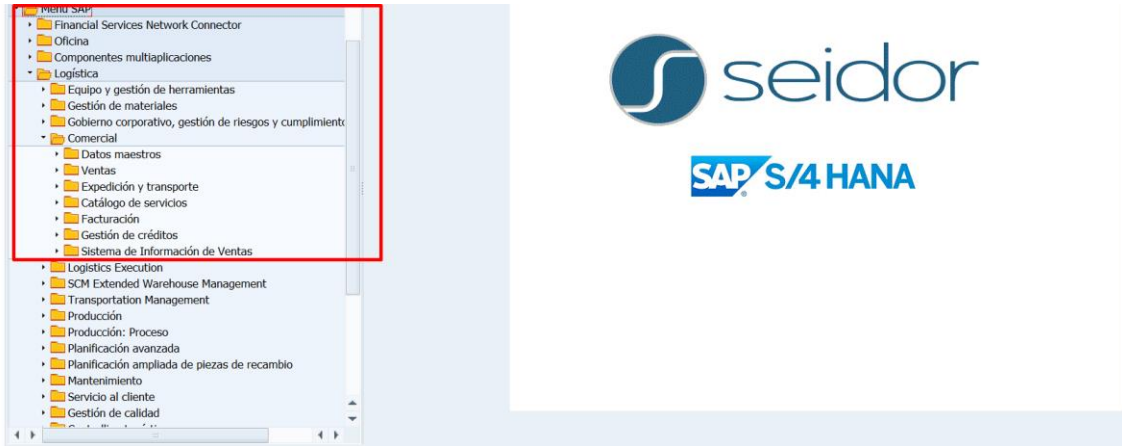
Holgura programación	
Clave de horizonte	001
Tiempo de anticipo	Días labor.
Tiempo seguridad	Días labor.
Horizonte liber.	8 Días labor.

En aquesta transacció verificarem si les capacitats són suficients per produir, a més si disposem dels components necessaris per produir i podem comprovar les dades de planificació de la producció.

Prototip vendes:

A la pantalla inicial tenim el menú SAP, a l' opció de Logística/Comercial podem accedir a les transaccions:

Menú de SAP Vendes



Veiem alguna de les transaccions més importants.

Amb la transacció VA05 podem veure el llistat de comandes de clients:

Llistat de comandes VA05

Lista de pedidos

Var.visual... Otros criterios sel. Datos organización Función interlocutor

Solicitante: 0009070301

Artículo:

Nº pedido cliente:

Datos pedido

Fecha documento: 17.03.2020 A 16.04.2020

Alcance selección

Pedidos pendientes Mis pedidos cliente

Pedidos (todos)

En la pantalla podem accedir a les comandes filtrades

Llistat de comandes filtrades VA05

Lista de pedidos

Solicitante: 0009070301
Marketplace AMAZON FR

Doc.comer.	Pos.	Rep.	S	Denominación	CMT.	Fecha doc.	Ctd.conf.	Pedido	Pedido Lote	Válido de	Válidez a	Fe.entrega	Creado por	BF Solicitante	Tp.cambio	Ctd.ped.	Alm.	BqEn	Artículo	UMB	Nc
10000548	10	1		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	ZPOL	11.02.2020	2			31.12.9999	11.02.2020	11.02.2020	SEIDORDES	9070301	1,00000	2			1127044008	UNI	M6
10000547	10	1		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	ZPOL	11.02.2020	2			31.12.9999	11.02.2020	11.02.2020	SEIDOR2	9070301	1,00000	2			1127044008	UNI	M6
10000546	10	1		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	ZPOL	11.02.2020	2			31.12.9999	11.02.2020	11.02.2020	SEIDORDES	9070301	1,00000	2			1127044008	UNI	M6
10000545	10	1		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	ZPOL	11.02.2020	1			31.12.9999	11.02.2020	11.02.2020	SEIDORDES	9070301	1,00000	1			1127044008	UNI	M6
10000544	10	1		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	ZPOL	11.02.2020	1			31.12.9999	11.02.2020	11.02.2020	SEIDORDES	9070301	1,00000	1			1127044008	UNI	M6
10000089	10	1		CAMISETA MANGA CORTA BBHEAD T:6M C:UNICO	ZPOL	01.04.2019	1			31.12.9999	01.04.2019	01.04.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L100		1326004002	UNI	M6
10000088	10	1		CAMISETA MANGA CORTA BBHEAD T:6M C:UNICO	ZPOL	01.04.2019	1			31.12.9999	01.04.2019	01.04.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	2	L100		1326004002	UNI	M6
10000088	10	2		CAMISETA MANGA CORTA BBHEAD T:6M C:UNICO	ZPOL	01.04.2019	1			31.12.9999	16.10.2019	01.04.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	2	L100		1326004002	UNI	M6
10000086	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 3A	ZPOL	01.04.2019	1			31.12.9999	01.04.2019	01.04.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L100		1126107207	UNI	M6
10000086	20	1		CAMISETA MANGA CORTA BBHEAD T:6M C:UNICO	ZPOL	01.04.2019	1			31.12.9999	01.04.2019	01.04.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L100		1326004002	UNI	M6
10000034	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000033	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000032	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000031	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000030	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000029	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000028	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000027	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000026	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000025	10	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 1A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107204	UNI	M6
10000025	20	1		BERMUDAS PUNTO ESTAMPADAS NIÑO, GRIS, 3A	ZPOL	18.03.2019	1			31.12.9999	18.03.2019	18.03.2019	SEIDOR2	9070301	1,00000	1	L104		1126107207	UNI	M6

Podem veure una comanda fent doble clic.

Comanda de client

Modificar Pedidos Online 10000548: Resumen

Pedidos Online: 10000548 Valor neto: 33,33 EUR

Solicitante: 9070301 Marketplace AMAZON FR / Paris

Destinat.mcia.: 9070301 Marketplace AMAZON FR / Paris

Nº ped.cliente: Fecha de pedido:

Ventas | Resumen de posiciones | Detalle posición | Solicitante | Aprovisionamiento | Expedición | Motivo de rechazo

Fe.pref.entrg.: 11.02.2020 Centro sumin.:

Entrega compl. Peso total: 0 G

Bloqueo entrega: Volumen: 0 ML

Bloqueo factura: Fecha de precio: 11.02.2020

Tarjeta de pago: Fin de validez:

Cód.verif.tarj.:

Condic.pago: Incoterms:

Motivo pedido:

Est.	Pos.	Artículo	Cantidad de pedido	UM	%Dto.	Stock	R	Denominación	Ce.	Al...	Motivo de rechazo
		101127044008	2	UNI	0,00	0,000		FALDA PUNTO, ROJO, 4A	C001		

SAP permet integrar altres sistemes mitjançant documents anomenats IDOCS que suporten els estàndards EDI. L'estructura de l'IDOC permet fer integracions en que és possible desenvolupar nous segments i camps sense excessiu cost de desenvolupament.

WE10 Visualització d' IDOC

Visualización del IDOC: 000000002417347

Segmentos erróneos

Visualizar IDOC

IDoc: 000000002417347

Reg.control

Registros de datos

E1EDK01 Segmento 000001

E1EDK14 014 Segmento 000002

E1EDK14 009 Segmento 000003

E1EDK14 005 Segmento 000004

E1EDK03 012 Segmento 000005

E1EDK02 007 Segmento 000006

E1EDP01 Segmento 000007

E1EDP01 Segmento 000009

E1EDP01 Segmento 000011

Registros status

Info adicional

Info breve técnica

Sentido: 2 Entrada

Status actual: 64

Tipo base: ORDERS05

Ampliación:

Tipo de mensaje: ORDERS

Nº inter.EDI: T120

Tp.int.EDI: KU

Puerta: SAPPO

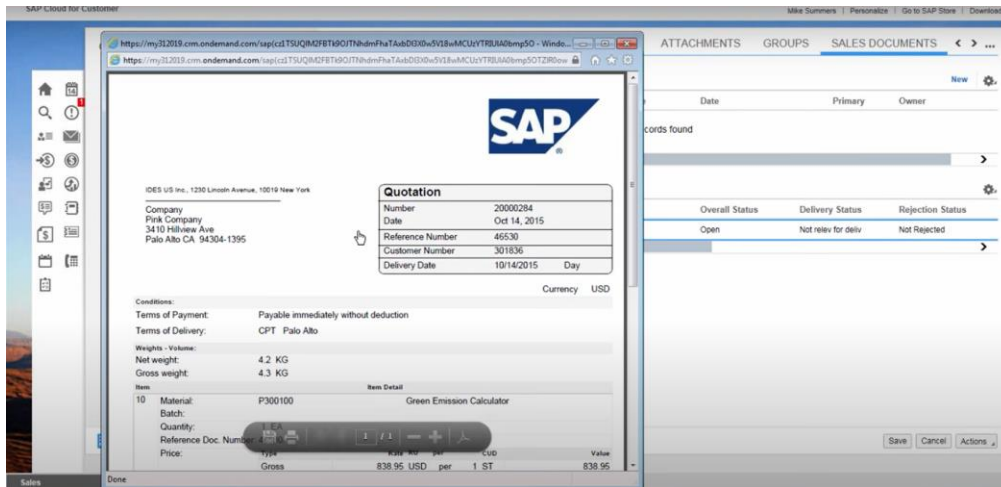
Contenido segmento seleccionado

Nom.cpo.	Cont.campo
BSART	ZDCP
BELNR	REP11819501
BST2D	3
RECIPT_NO	T120

Prototip Ecommerce:

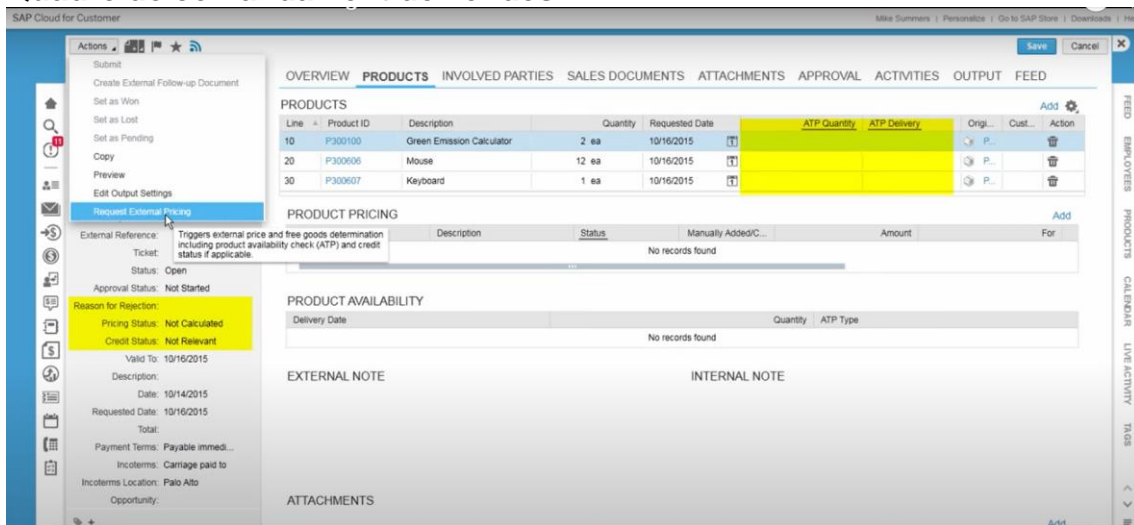
A SAP Hybris podem generar formularis, per exemple d' una consulta.

Formulari sollicitud de venda.



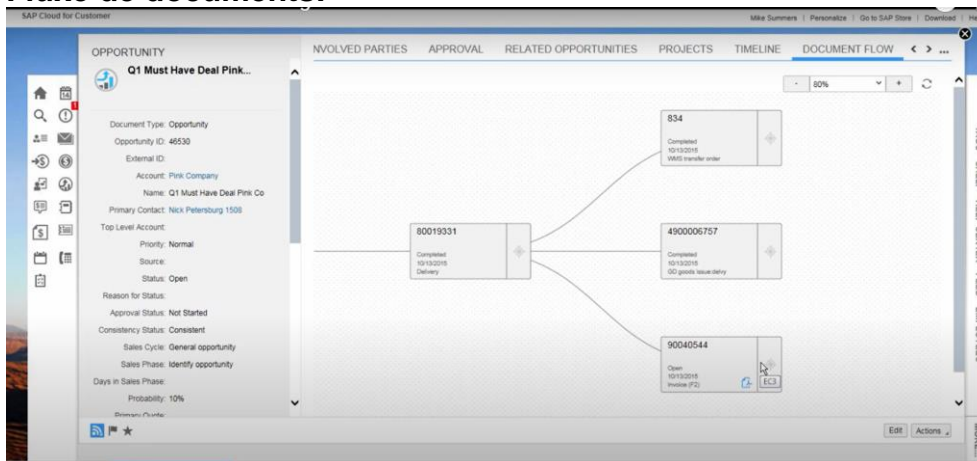
A SAP Hybris podem comprovar la disponibilitat dels productes

Quadre de comandament de vendes



Fins hi tot podem consultar el fluxe de documents que inclou documents de l' ERP

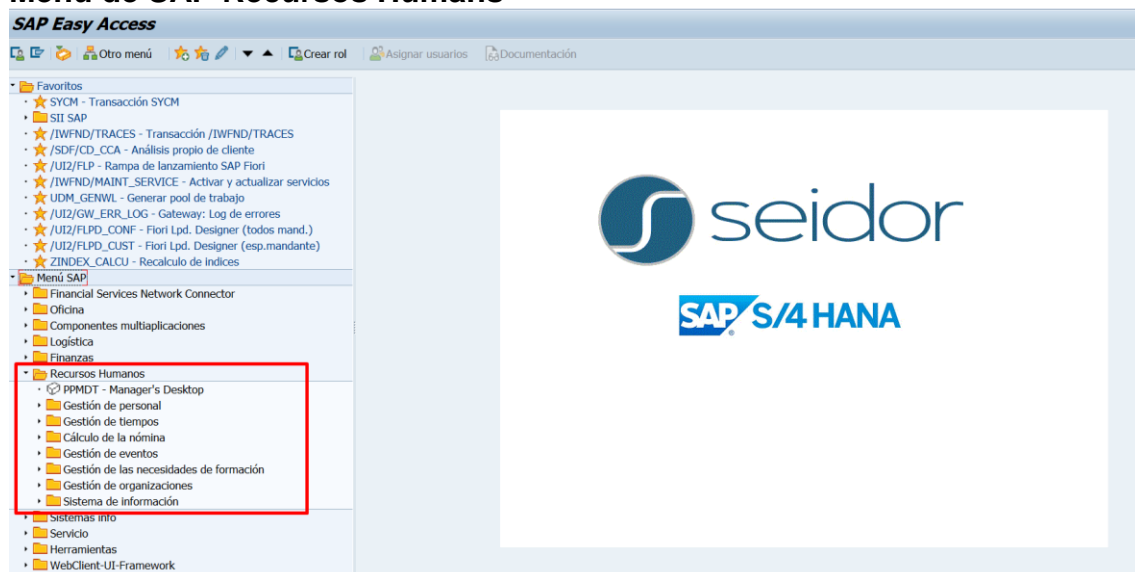
Fluxe de documents:



Prototip de recursos humans:

A la pantalla inicial tenim el menú SAP, a l' opció de Logística/Comercial podem accedir a les transaccions:

Menú de SAP Recursos Humanos



Veiem alguna de les transaccions més importants.

Per motius de confidencialitat hem ocultat el nom dels usuaris.

A la transacció PPOME podem afegir un usuari dintre d' una organització:

Estructura organizativa PPOME

Organización y ocupación modificar

16.04.2020 + 3 Meses

Asignación organizativa

- Posición para interfase CALIER -IFPK
- Control de IDOCs de CALIER
- Organización para Gestión ALE
- Dtora Compras
 - Compras
 - Lab Calier (Franqueses)

Posición directiva Workflow

Podem veure dades dels empleats a la transacció PA30

Actualizar datos maestros empleat PA30

Actualizar datos maestros personal

Nº personal 1000026

Nombre [Redacted]

Grupo pers. 1 Activos Div.pers. MANX MANXA 1901

Área pers. E4 Empleados

Datos básicos pers. Datos básicos Rel.laboral Nómina bruto/neto Nómina neto Á...

Texto de infotipo E..

Asignación organizativa ✓

Datos personales ✓

Elementos contrato

Datos internos de la empresa

Horario de trabajo teórico ✓

Información entrada tiempos

Privilegios de viaje

Período

de 01.03.2020 a 31.03.2020

Hoy Semana actual

todo Mes actual

A partir de hoy Última semana

Hasta hoy Último mes

Período actual Año en curso

Selec.

Selección directa

Infotipo Asignación organizativa C1.

Chv.org. MANX

Exemple de formulari de nòmina a SAP

Formulari de nòmina:

Layout Set Display

Log

EMPLOYEE CODE :92013014		DESIGNATION :SENIOR ACCOUNTS SUPERVISOR	
EMPLOYEE NAME :Abdul Wahid		DEPARTMENT :Accounts	
BANK A/C NO : 455454545		BANK NAME : EmiratesNBD	
PAYMENT MONTH & YEAR : March 2013			
NUMBER OF DAYS ELIGIBLE FOR SALARY : 31.00			
NUMBER OF WORKING DAYS FOR THE MONTH : 21.00			
NO OF ABSENCE DAYS 0.00			
NO OF UNPAID LEAVE 0.00			
MONTHLY EMOULMENTS	AMOUNT (AED)	AMOUNT PAYABLE FOR CURRENT MONTH	(AED)
Basic Salary	25,000.00	Basic Salary	25,000.00
TOTAL MONTHLY INCOME (AED)	25,000.00	CURRENT MONTH INCOME (AED)	25,000.00
AGGREGATE DEDUCTION: AED	0.00		
NET PAY		AED	25,000.00
EMPLOYEE LEAVE DETAILS IN March 2013			

8.3 Annex 3: Anàlisi de processos de l' organització actual.

Document 6: Anàlisi de processos de l' organització actual.

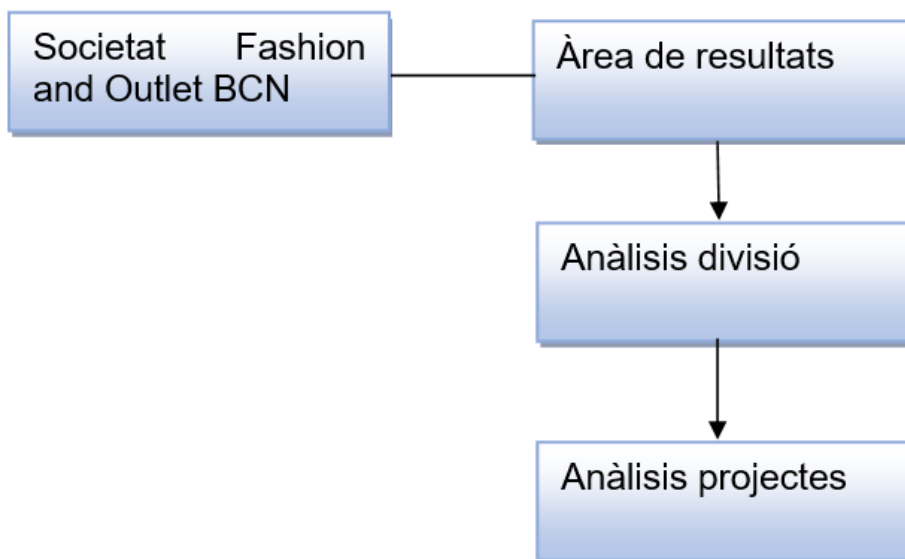
En aquest annex es veu el detall de l' anàlisi complet de la situació actual:

- **Estructura organitzativa àrea financera i control de gestió:**

Fashion and Outlets està formada per una única societat fiscal actualment amb seu a l' Estat Espanyol.

Actualment el negoci és divideix en divisions, que són les àrees de negoci de l' empresa venda nacional, venda export, botiga pròpia i franquícia.

Actualment és gestiona una única àrea de resultats on és consoliden costos i beneficis per la societat de cada divisió, i dintre els de cada projecte. Aquest procés de consolidació es realitza des del ERP actual i permet fer un desgloss a nivell departament/projecte.



Il·lustración 10: Anàlisi de resultats financers

Processos principals financers:

Comptabilitat automàtica: La comptabilitat es fa a Navision, hi ha processos que generen apunts comptables automàticament des de Navision i hi ha processos que es fan a l'ERP que es fan des del ERP propi, és generen crides RFC en que Navision confirma que ha rebut el registre i el processa per cues. En el passat va fer font de problemes per falta de recursos del sistema, però ara mateix funciona força bé.

Comptabilitat manual: Es fan aproximadament un 2% d'apunts manuals per ajustos manuals quan els períodes comptables ja han estat tancats. Es fan directament a Navision.

Conciliació bancaria: Navision permet actualment conciliar l'extracte bancari automàticament. No es un procés que funcioni malament habitualment, però també hi ha la possibilitat de fer ajustos manuals.

Tresoreria: Actualment el mòdul de tresoreria de Navision permet treballar per divisió, departament o projecte. Funciona bastant bé, tot i que els informes són limitats.

Control de gestió i anàlisi de costos i beneficis: El control de gestió i beneficis s'ha desenvolupat a l'ERP propi, donat que Navision té una funcionalitat limitada. En ocasions dona problemes l'interfase i s'ha de corregir manualment.

El control de crèdit actualment es gestiona com una única societat i es fa en funció del grup de client assignat al mestre de client.

L'empresa té actualment un procés d'escandall per producte i es capaç de fer un anàlisi del producte per producte, talla i color. Es necessari que el nou

sistema pugui seguint fer-ho. Els productes es renoven cada temporada, però cal mantenir el registre per avaluar els resultats quan la roba passa als outlets quan la temporada ja ha acabat.

Dades mestres financeres:

Actualment les dades financeres estan part a Navision i part a l' ERP propi.

Comptes de Balanç i pèrdues i guanys: Segueix el pla comptable espanyol

Mestre de clients: Actualment es gestiona un volum d' uns 5.000 clients.

Mestre de proveïdors: L' empresa té uns 600 proveïdors i creditors.

Projectes: actualment l' empresa té uns 100 projectes en marxa.

Problemes de les dades mestres: Hi ha certes dades de clients que no són a Navision i s' han d' exportar des del ERP propi, actualment hi ha un procés a la nit que exporta totes les dades del ERP a Navision, però a vegades hi ha errors i s' han de monitoritzar.

En ocasions s' han duplicat clients perquè s' han donat d' alta directament a Navision quan ja hi eren a l' ERP i s' ha tingut que fer esborrament de taules a Navision.

- **Interfases financeres:**

Actualment l' empresa només té l' interfase SIA (subministrament d' informació de l' IVA) és un procés que s' integra des de Navision amb un Webservice.

- **Formularis financers:**

Tant el Balanç com el compte de pèrdues i guanys: el balanç es pot generar per un període i per unes comptes determinades.

- **Estructura organitzativa de la cadena de subministrament i productiva :**

Actualment s' han definit el nivell de valoració a nivell de Centre.

Actualment Fashion and Outlets disposa d'un Centre Logístic amb magatzems i fàbrica a Llinars del Vallès (Barcelona)

En el seu Centre Logístic té 3 magatzems:

- Matèria prima i productes intermitjos: emmagatzema principalment cotó i fibra sintètica, teles de diferents colors, teles estampades, colorants, aigua i té un àrea delimitada per materials combustibles i components químics.
- Producte acabat: Té emmagatzemats productes codificats per talla, color i col·lecció.
- Peça de roba penjada: S' emmagatzema roba que s' ha de tractar penjada, per tal de que no es faci malbé.

Àrees de emmagatzematge: Dintre de cada magatzem, a producte acabat tenim diferent àrees d' emmagatzematge: Calçat, moda infantil, moda home, moda dona, roba esportiva i outlet. Els altres magatzems tenen una única àrea.

Tipus d' ubicacions: Hi ha diferents tipus d' ubicació que es defineixen segons el material d' embalatge o lloc físic on s' ubiquen: Miniload, palet europeu, palet americà, capsa, i peça de roba penjada.

Hi ha actualment 10 compradors a l' empresa que s' han definit com a rellevants per les comandes de compra.

- **Processos logístics:**

Actualment la fàbrica únicament es dedica al calçat de pell que es caracteritza per gran qualitat i deixa uns marges prou elevats. La marca pròpia està molt ben posicionada en el sector donat que sap vendre bé la seva qualitat.

Les entrades de matèria prima es fan per Radio Freqüència, habitualment s' ubiquen a platja ja que s' ha de revisar que s' ha rebut la quantitat demanada i es fa un control de qualitat en base al mestre del producte.

Un cop el producte supera el control de qualitat s' ubica i si no el supera, s' haurà d' enviar un informe amb fotografies al proveïdor, en el 90% es genera un abonament ja que la majoria de proveïdors són asiàtics i la devolució física és inviable econòmicament.

Tant el magatzem de producte acabat com el de peça de roba penjada són automàtics i s' interfase amb un sistema Sorter que classifica els productes per talla, color i col·lecció. Aquest Sorter està interfasat amb un Miniload que fa la càrrega automàtica dels productes que s' han d' expedir.

L' entrada del producte al Sorter/Miniload es fa amb un fitxer de càrrega del sorter, que demana una reposició quan es baixa del estoc mínim definit per aquell producte/talla. Aquesta reposició li apareix al operador a la RF.

Tant el Sorter com la RF estan interessades amb l' ERP propi, aquest sistema funciona prou bé excepte en els moments de més càrrega del sistema en que la càrrega del sistema és molt elevada, i a vegades es ralenteix molt.

Això ha fet que s' avanci el procés de reposició a botigues pròpies per tal de que es dilati en el temps aquesta càrrega, però això té un cost en salaris, ja que la majoria de treballadors són contractats per temporada.

La majoria de producte acabat (excepte calçat) i el 100% de peça de roba penjada és subcontracta a proveïdors asiàtics, als que s' envien els patrons de disseny i ells s' encarreguen d' auto abastir-se i de fabricar-ho. L' empresa actualment no disposa de l' opció d' enviar a clients. Però estar en fase de desenvolupar un projecte a Xangai contractant un Operador Logístic per fer l' enviament directe a clients majoristes.

L' Operador hauria de fer la recepció, el control de qualitat i l' enviament al majorista. El nou sistema hauria de cobrir aquest procés.

El projecte es realitzarà a la seu central de Barcelona Fashion and Outlet (part financera) i posteriorment als magatzems i fàbrica de Llinars.

Es definiran en un document l' estructura organitzativa actual, els processos, les dades mestres i les interfases actuals i l' infraestructura tecnològica.

Aquí s' haurà de definir molt be la problemàtica actual, per tal de tenir clar en la fase de definició dels objectius.

Dades mestres logístiques:

Productes: Disposa d' un mestre de productes per talla, color i col·lecció que són mantingudes a l' ERP propi i a Navision la part financera.

Lots: tot i que la majoria de productes no són subjectes a lot, hi ha certes matèries primes com els productes químics que si que gestionen lot.

Proveïdors: Hi ha dades logístiques que són mantingudes a l' ERP propi i a Navision la part financera.

Registres proveïdor/material: actualment hi ha uns 150.000 registres on s' emmagatzemen preus del productes per proveïdors i les condicions de preu amb diferents possibilitats com l' escalatge de preus.

Receptes de planificació: Disposa de les dades de planificació per producte amb els components que ha de fer servir i els recursos: llocs de treball i treballadors.

Ubicacions: Actualment es disposa d' una ubicació per variant (producte, talla i color) actualment és gestionen unes 10.000 ubicacions.

Interfases logístiques:

Actualment es gestionen amb els dos proveïdors principals les interfases d' article (MATMAS), comanda (ORDERS), entrega (DESADV) i factura (RECADV). Aquesta integració es fa amb estàndard EDI. S' ha hagut de desenvolupar l' integració amb el ERP propi.

Interfase producte-patró: Actualment des del sistema ERP és fa un enviament de dades amb els patrons de disseny de productes nous, aquests s' integren a un servidor extern al qual té accés el proveïdor. Es poden enviar manualment però hi ha un procés nocturn d' enviament. Es fa mitjançant Webservice.

Interfase: Sorter-ERP. Actualment hi ha una interfase per enviament d' articles, una per enviament d' entregues totes dues són sentit ERP-Sorter i una de

confirmació de processament de productes de les comandes enviades des de Sorter a l' ERP.

En principi l' interfase de Sorter i Miniload seguirà funcionant com fins ara i no s' han de fer desenvolupaments. Però caldrà desenvolupar les interfases al nou sistema.

Alta producció: Actualment hi ha un sistema industrial que té un escàner que quan detecta que llegeix una caps de sabates escaneja l' etiqueta i genera un fitxer que llegeix l' ERP i dona d' alta el producte automàticament fent els consums de matèria primera. Aquesta interfase és una font de problemes perquè es molt antiga i a vegades el sistema industrial es penja o bé hi ha problemes a l' ERP perquè no s' ha informat bé la matèria prima per la variant. S' hauria de buscar una solució per millorar l' interfase en el nou sistema.

Formularis logístics:

Albarà de recepció: En cada recepció el sistema imprimeix un document per comprovar el que s' ha recepcionat.

Inspecció de qualitat: Un cop es rep la mercaderia el sistema imprimeix un informe amb els paràmetres que s' han d' analitzar per una mostra aleatòria del material en la primera recepció del lot de proveïdor.

Estructura organitzativa de vendes i expedició.

Per agilitat en la generació de la documentació, s' ha definit actualment definit tres llocs d' expedició: Vendes nacional, botigues pròpies i franquícies i Export.

La planificació dels transports es fa en base si el transport és nacional, o export. Cada un d' ells té les seves rutes definides.

Actualment l' empresa treballa amb els següents canals de venda:

- Multimarca nacional.
- Export.
- Majorista:
- Botigues pròpies
- Botigues franquícia.
- Botigues Outlet.
- Botigues Stand ECI¹⁹.
- Online.
- Marketplace.
- Flashsale o ofertes temporals en diferents ecommerces.
- Showroom o mostradors temporals

¹⁹ ECI (veure a Glossari).

L' empresa té 30 comercials que es divideixen entre diferents delegacions territorials dintre de l' estat espanyol: zona nord, zona est, zona oest i zona est. Hi ha 5 comercials que es dediquen exclusivament al canal Export. El nombre de zones anirà creixent a mesura que el nombre de seus vagi creixent a l' estranger.

Processos de venda, expedició i transport:

Processos Venda:

Les comandes arriben per diferents canals a l' ERP:

Des de l' aplicació web del comercial per vendes directes de comercials.

Des del portal web: per clients finals online.

Des del portal web per distribuïdors i majoristes:

Venda per l' aplicació per botigues i franquícies. A botigues i franquícies a l' inici de campanya es fa una comanda de reposició per la nova col·lecció, però també poden fer comandes per estoc mínim. Actualment es gestiona un estoc mínim per botiga, però aquest estoc no es recalcula pel sistema.

Vendes per ecommerce: actualment es gestionen 3 plataformes marketplace com són Amazon, Zalando i Privalia

Les comandes arriben a l' ERP des dels diferents canals de venda, pel matí el magatzem serveix les comandes fins les 10 pm del dia anterior i per la tarda fins les 10 Am del mateix dia.

Processos Expedició i Transport:

Actualment el magatzem treballa amb 2 torns: matí de 6 a 2 pm i tarda de 2 a 10 pm.

Tenim dos tipus de picking: picking per botiga pròpia o franquícia. Els picking per botiga o franquícia es faran tots de la següent manera: el picking es farà agrupat, s' enviarn les comandes agrupades per ruta des del ERP i el sorter li demanarà al Miniload les peces de roba de roba que es necessitin, el sorter classificarà les comandes per botiga.

Un cop el sorter ha deixat els articles en les capsas necessàries, l' operari recollirà la mercaderia i la portarà al lloc d' expedició que s' indiqui a la capsa.

En cas de que no sigui per botiga, el picking es farà agrupat però el sorter ho deixarà en una única capsa. Aquesta capsa es portarà a la zona de picking de 2 fases, en que l' operari anirà llegint l' EAN de cada peça de roba i la RF li dirà a quina comanda ha de servir, el deixarà a la capsa corresponent. Les etiquetes d' enviament s' han d' etiquetar amb el codi de barres del transportista si l' agència de transport està integrada.

L' ERP disposa d' un monitor de transports on es pot veure la relació dels transport amb les comandes i l' estat dels enviaments s' actualitza en agències integrades, algunes amb Webservice com DHL o UPS i altra mitjançant fitxer com correus.

Interfases d' expedició i venda:

Hi ha diferents interfases per canal de venda, la majoria d' elles tenen un Webservice que envia la comanda en format EDI (ORDERS) i genera la comanda de vendes a l' ERP.

També hi ha possibilitat de carregar comandes a partir d' un Excel, aquesta opció es fa servir habitualment per part de botigues i franquícies i vendes a ECI.

Dades mestres d' expedició i venda:

Actualment hi ha una cartera de 5.000 clients, aquests estan dividits en grups de clients per tal de crear condicions de preu. Es disposa dels següents grups de client: majorista, distribuïdor, online, Marketplace, client ECI, botiga pròpia i franquícia, export

Promocions i acords comercials: Es registren les promocions i acords comercials per variant, grup de client per una data d' inici i finalització. S' establiran acords preferents per volum de venda.

Botigues: al ERP propi les botigues es tracten com un centre per poder gestionar estocs a nivell de tenda.

Formularis d' expedició i venda:

A cada expedició es genera l' albarà de sortida i s' imprimeix les etiquetes del transportista.

En les vendes Export es genera un Packing List valorat per aduanes.

Factura de vendes: hi ha diferents formularis de factura per canal de venda, excepte per les vendes Marketplace d' ecommerce, no cal generar formulari donat que fem servir el formulari del Marketplace (per exemple Amazon).

Estructura organitzativa recursos humans:

Actualment l' empresa està formada per un Director General, 6 caps de departament i cada cap de departament gestiona una mitja de 15 empleats. L' organització de l' empresa per ara es bastant plana, tot i que s' espera que creixi en el futur.

Processos de recursos humans:

El sistema actual gestiona la nòmina seguint la legalitat de l' estat espanyol, el sistema per ara no està preparat per fer-la en altres països.

Hi ha una aplicació externa pel control horari i per informar els informes de tasques que s' han realitzat per hores.

Interfases de recursos humans:

La nòmina es genera des de l' ERP a mida i no disposa d' interfases. El control horari i la gestió d' informe d' hores s' interfassen amb l' ERP per Webservice amb una aplicació externa.

Dades mestres de recursos humans:

En el sistema hi ha les dades d' empleats: domicili, dades econòmiques-fiscals i bancàries.

Formularis de recursos humans:

Es disposa del formulari de nòmina i certificat de retencions.

8.4 Annex 4: Anàlisi dels objectius dels processos.

Document 7: Anàlisi dels objectius dels processos en el nou sistema.

S' hauran de desenvolupar les mateixes interfases definides a la situació actual, però as S/4 Hana.

A continuació detallem la situació objectiu de cada departament:

Departament financer:

Un cop analitzats els requeriments mínims de la solució veiem que l' ERP S/4 Hana cobreix perfectament els requeriments mínims i la funcionalitat desitjada. Revisant la funcionalitat el cap de finances ens trasllada una funcionalitat no analitzada prèviament, es tracta de dos informes:

Informe de previsions de caixa per projecte: Aquest informe permet seleccionar dades per societat, projecte i data i exporta una previsió de tresoreria per projecte. També permet generar un gràfic en format de barres.

Informe de risc creditici per client i grup de client: Aquest informe calcula el risc actual i projecte 3 escenaris de risc en base a dades històriques del client o grup de clients.

Aquests 2 informes s' haurien de desenvolupar en SAP S/4 Hana. S' identifiquen com a GAPS.

Departament control de costos:

Un cop analitzat els requeriments del departament, es comprova que la solució SAP cobreix bé els requeriments mínims i gairebé tota la funcionalitat desitjada. Però cal un desenvolupament per l'escandall per talla.

Departament de producció:

La solució SAP cobreix bé els requeriments mínims. Però s'haurà de desenvolupar l'interfase amb el sistema de producció extern i s'haurà d'analitzar les casuístiques per reprocessar els consums automàticament, donat que poden haver-hi molts casos.

Revisant la funcionalitat el cap de producció ens trasllada una funcionalitat no analitzada prèviament:

Programa d'aprovisionament per ordre de fabricació que generi trasllats de fàbrica al magatzem: Actualment no existeix aquesta funcionalitat al sistema antic, i s'acostuma a generar Excels per els moviments, però sembla que amb el nou sistema serà poc operatiu, es demana un informe que sigui capaç de crear comandes/entregues de trasllat i validi els estocs que hi ha a fàbrica, a més haurà de reserva el estoc del component per l'ordre de fabricació a la qual s'ha de subministrar.

Actualment no es disposa d'un mòdul de manteniment, però si hi ha informes de treball per reparacions puntuals que fan els operaris, especialment en el manteniment de les matrius. Es demana que es valori l'implantació d'aquestes fulles, a més haurien de poder fer-se des d'una PDA. Es farà una valoració per desenvolupar una aplicació de SAP Fiori.

Compres i aprovisionament:

Revisant els requeriments mínims i desitjats es veu que la solució S/4 Hana cobreix quasi tots els requeriments, excepte els informes per talla, donat que l'informació de stocks per talla a nivell de magatzem i ubicació no es possible aconseguir-la amb els informes estàndard.

S'haurà de desenvolupar un informe de estocs per variant (material/talla/color) en que es reflexi el estoc tant a nivell total de magatzem com a ubicació.

Revisant la funcionalitat el cap de compres i el cap de planificació ens trasllada una funcionalitat no analitzada prèviament:

El proveïdor té una interfase en que carrega stocks quan s'envien amb el contenidor des del port de Shanghai, en el moment que es carrega al vaixell la propietat passa a ser de Fashion and Outlets. En carregar aquesta interfase, ha de fer la comanda de compra i recepció perquè la mercaderia estigui valorada, però estarà en estat bloquejada fins que arribi el contenidor.

El cap de planificació ens diu que s' ha de tenir en compte que aquest estoc estarà disponible en la data que s' indica en la comanda, actualment està definit com un camp no estàndard. S' haurà d' adaptar la funcionalitat perquè el MRP/MPS el tinguin en compte.

Vendes:

Revisant els requeriments mínims i desitjats es veu que la solució S/4 Hana cobreix la majoria de requeriments mínims.

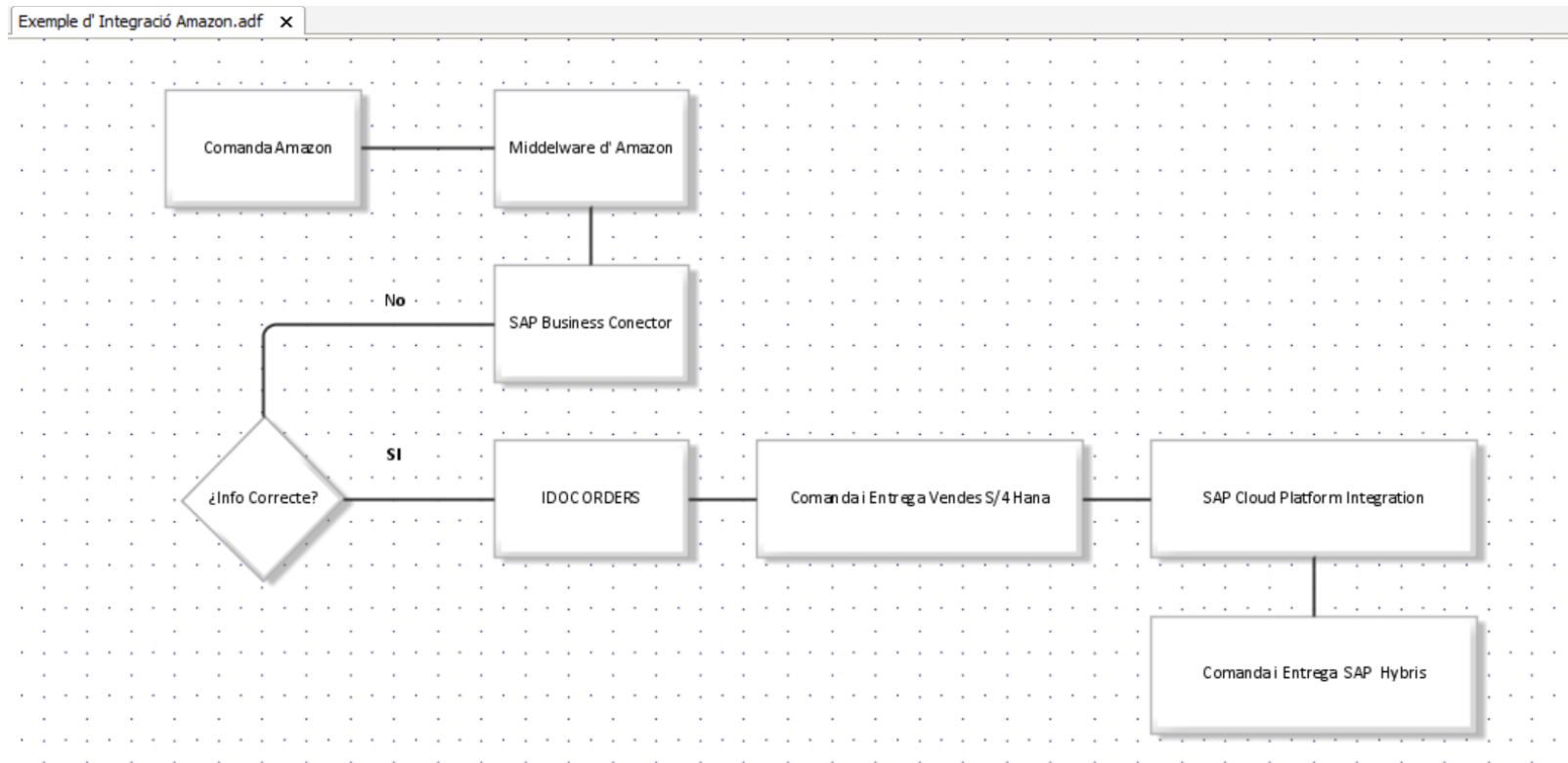
Quant a les funcionalitats desitjades, caldrà desenvolupar integració EDI amb els canals de venda de Marketplace per Amazon, Zalando i ECI. Desenvolupament d' un monitor de transport per actualitzar els estats dels seguiments i integrat amb SAP Hybris.

Es descarta per ara l' implantació del CRM, ja que no entra en l' abast del projecte.

Recursos humans:

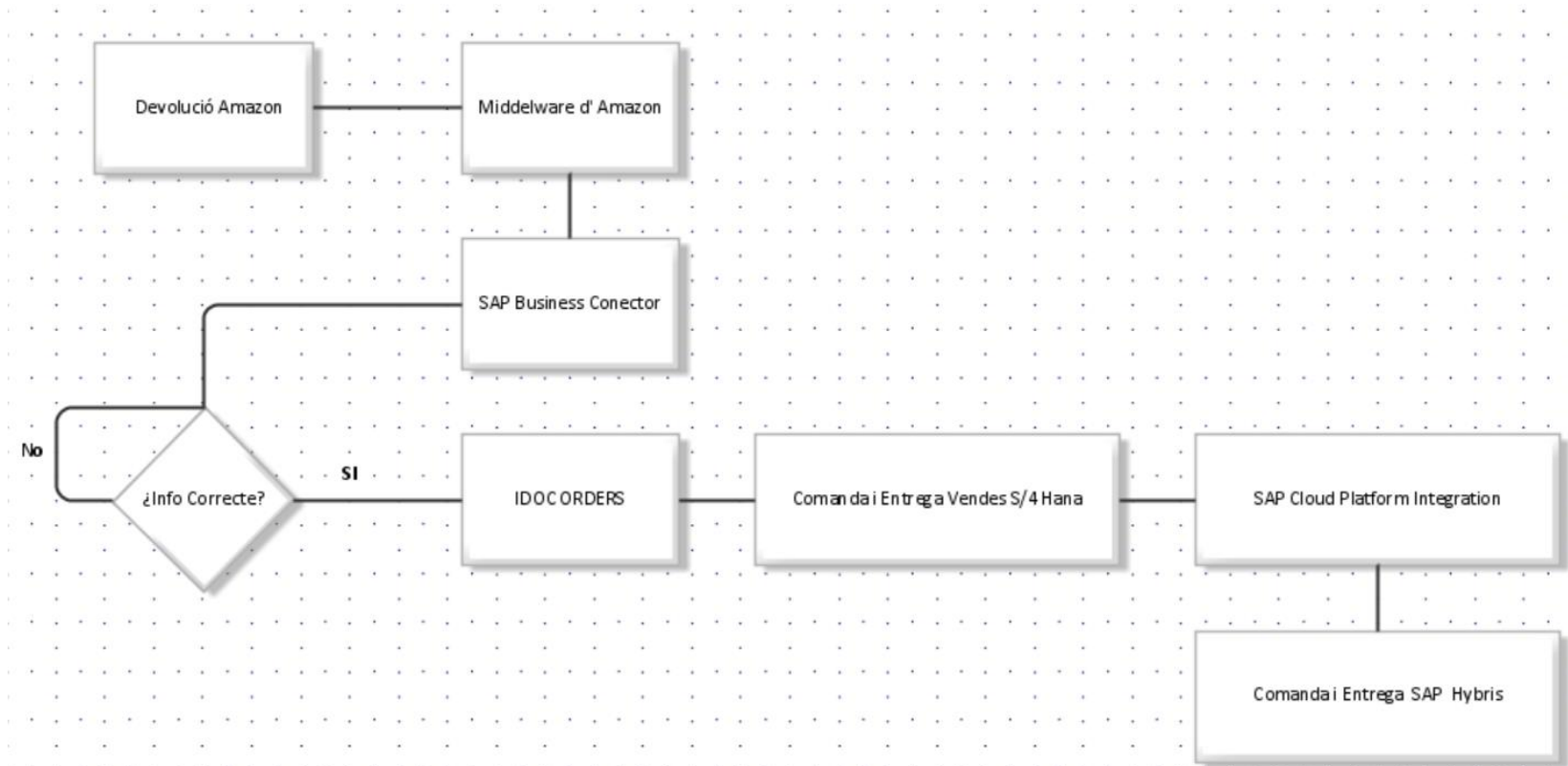
Revisant els requeriments mínims i desitjats es veu que la solució S/4 Hana cobreix la majoria de requeriments mínims. No es preveu desenvolupar res per Gestió de vacances i control horari, s' optarà per utilitzar aplicacions externes pel seu cost més baix. Únicament s' implementarà l' enviament de la nòmina automàticament al correu electrònic del treballador.

8.5 Annex 5: Exemple d' Interfase Amazon-S/4 Hana/ SAP Hybris.



Il·lustración 11: Integració venda a client amb Amazon

L' origen de l' interfase és una comanda amb Amazon, el Midleware d' Amazon enviarà una crida RFC amb el missatge EDI ORDERS, un cop el Business Connector transformi les dades S/4 Hana validarà les mateixes i si són correctes processarà l' IDOC d' entrada, l' entrega de vendes es crearà automàticament i és replicarà a SAP Hybris a través del SAP Cloud Platform Integration. L' enviament físic de la mercaderia la farà Fashion and Outlets amb l' enganxina d' Amazon.



Il·lustració 12: Integració devolució de client amb Amazon

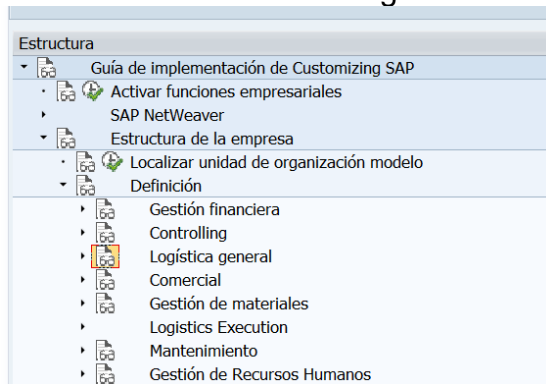
Per a devolucions és gairebé el mateix fluxe, però la comanda i l' entrega serà de devolucions. Es realitzarà informàticament abans de rebre la devolució física al magatzem i és relacionaran per la referència d' Amazon que bé en l'enganxina del producte.

8.6 Annex 6: Exemple de guia d'implementació

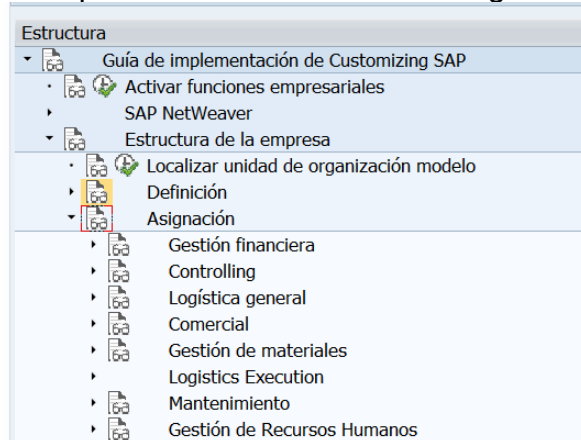
Document 8: Guies d' implementació:

Caldrà realitzarà la configuració dels diferents punts següents per la definició de l' estructura organitzativa:

Definició de l' estructura organitzativa.



Un cop feta la definició cal fer l' assignació



També caldrà fer la configuració específica de cada un dels mòduls.

8.7 Annex 7: Exemple document de proves.

Document 9: Document de proves:

Caldrà realitzar un document de proves per cada procés amb tots els testos a realitzar, aquesta plantilla es farà servir per el tes unitari i també pot servir de model per les UAT.

ID	Procés	Cas de proves	Dades d' entrada	Resultat esperat	Resultat final
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

8.8 Annex 8: Plantilla documentació funcional/tècnica

Document 10: Plantilla de documentació funcional i tècnica

A continuació s'adjunta la plantilla per documentar els documents funcionals i tècnics.

Informació General

Nº Incidència/Descripció	
Dificultat	
Tipus de desenvolupament	
Versió	
Data de desenvolupament	
Consultor	
Programador	

Control de modificacions

Nº Incidència/Descripció	ID modificació (Identificar les modificacions en el documento mitjançant ID i data)
Versió	X.X
Data modificació	Data
Consultor	Consultor
Programador	Programador
Motiu	Descripció modificació

Informació del desenvolupament

Paquet	
Ordre de Transport	
Dades de desenvolupament	de

Dades de connexió

Màquina	Mandant	Usuari	Contrasenya
Desenvolupament			
Qualitat			
Producció			
<i>IMATGE DE LA CADENA DE CONEXIÓ: (Inserir la connexió a totes les màquines necessàries)</i>			
COMENTARIS:			

Resum funcional

Descripció del procés i/o problemàtica que motiva el desenvolupament.

Especificació tècnica

Especificar el disseny tècnic.

Pla de Proves unitàries

Indicar transacció i/o entorn de dades mestres per poder provar el desenvolupament de forma unitària.

Resultat tasca

Indicar nom dels objectes creats (programa, transacció, formulari...)

Objecte	Nombre
Report	
Transacció	
Grup de funcions	
Mòdul de funció	
Tabla DDIC	
Estructura DDIC	
Formulari Adobe	

Adjuntar captures de pantalla o descripció dels resultats (pantalla de selecció, pantalles de sortida (ALV, RF, etc..), dades de BBDD, etc..).

8.9 Annex: 9 Plantilla de documentació en la posada en marxa.

Caldrà documentar totes les incidències que es produeixin durant la posada en marxa amb una taula compartida en el repositori de documentació del projecte. S' haurà d' anar informant periòdicament el status de cada incidència per tal de fer el seguiment.

A continuació s' adjunta la plantilla:

Document 11: Plantilla de documentació incidències en la posada en marxa

ID	Descripció	Mòdul	Prioritat	Tipus	Responsable	Data	Status	Comentaris

Document 12: Plantilla de documentació d' ordres de transport:

Caldrà documentar també tots els canvis que es pasin al sistema productiu amb una ordre de transport per mòdul i per tipus workbench (programes i objectes) i customizing (configuració).

En aquesta plantilla ha de quedar clara qui fa la sol.licitud, el tipus d' ordre, la descripció i el seu impacte.

En succesius canvis després de la posada en marxa, el crosschecker, s' encarrega de revisar que les ordres són correctes i es poden transportar sense impactes en el sistema.

Finalment el responsable d' explotació validarà el pas a productiu. Es pot consultar la plantilla en la següent pàgina.

Plantilla de documentació d' ordres de transport

Prioritat:

() Estàndard (x·) Urgent (·) Crític (·) Especial

Descripció de la ordre:

(seguin l' estructura: Mòdul + Inicials sol·licitant + Descripció de la ordre).

Àrea	Vendes
Responsable	

Check List Sol·licitant	
Data de sol·licitud	
Data d' aprovació Responsable Funcional ¹	
Impacte a altres aplicacions (S/N) ²	
Impacte a usuari final (S/N) ³	
Impacte a ServiceDesk (S/N) ⁴	
Canvis en procediments explotació (S/N) ⁵	
Data d' aprovació d' usuari	
Check List Crossckecker	
Cross Checker	
Data d' aprovació Cross Checker	
Check List Responsable explotació	
Responsable Explotació	
Data aprovació Responsable Explotació	

1) L'aprovació porta implícit haver realitzat les proves necessàries i l'aprovació de l'usuari

(2) Documentació de les mesures adoptades per gestionar l'impacte en altres aplicacions

(3) Informació de la gestió del canvi (documentació, formació, comunicació)

(4) Acreditació del traspàs de coneixement necessari perquè el ServiceDesk operi amb normalitat

(5) Relació de procediments afectats i que hauran estat creats o modificats i comunicats al servei d'Explotació amb cinc dies hàbils d'antelació.

Altres Consideracions:

Documentació adjunta:

8.10 Annex: 10 Plantilla de gestió del canvi

Document 13: Plantilla de gestió del canvi.

La gestió dels canvis ha de documentar-se, en un document de canvis per poder fer un seguiment correcte en les reunions del comitè de direcció.

Es valorarà l' impacte tant a nivell de pressupost com a nivell de planificació en el calendari i s' haurà de prioritzar, i aprovar o rebutjar segons la valoració de l' impacte.

A continuació s' adjunta la plantilla de gestió del canvi.

ID	Mòdul	Descripció del canvi	Impacte en pressupost	Impacte en planificació	Prioritat	Aprovada per	Data aprovació	Comentaris

9. Glossari

Es definiran els termes o paraules clau (en ordre alfabètic):

ASAP: Accelerated SAP, o metodologia d' implementació de SAP.

Backend: Tasques de programació per obtenir dades del servidor d' aplicació o base de dades

BBP: Business Blueprint, document que recull l' infraestructura, processos i dades mestres, situació actual, situació objectiu de l' empresa i un recull dels GAPS.

Best of bread: O el millor de cada casa, vol dir escollir la millor solució possible independentment de fabricant o tecnologia.

Cloud: tecnologia que permet emmagatzemar informació virtualment (núvol) gràcies a les xarxes que accedeixen a internet.

CRM: Són les sigles de Customer Relationship Manager, és un paquet destinat a obtenir dades del client amb la finalitat d' oferir els millors productes o serveis gràcies a la segmentació.

Crosschecker: Persona de sistemes amb coneixements tècnics i d' arquitectura de sistema que s' encarrega de la revisió de les ordres i la seva aprovació.

Cutover: Fase de tancament de l' antic sistema i en que s' ha de planificar la migració dels documents i les tasques pròpies de tancament d' operacions.

ECI: El Corte Inglés.

Front-end: Capa de presentació del sistema, habitualment es treballa amb llenguatges suportats per estàndard web: javascript, php, etc..

FTE: Full time equivalent, correspon a 160 hores mensuals que es el que treballa mensualment un treballador promig. Poden consumir aquestes hores diferents treballadors fins assolir el límit de 160 mensuals.

Full stack: programador que domina les tasques que es fan en la capa de presentació i l' enviament de dades per part del servidor.

GAP: Son aquelles funcionalitats no cobertes inicialment per la solució estàndard i que probablement s' han de desenvolupar.

Greenfield: Estratègia d' implementació redefinint processos des de zero per tal d' adaptar la funcionalitat que ofereix el nou sistema.

SAAS: Software as a Service: Utilització del software com un servei, pagant una llicència amb manteniment, per tant les actualitzacions del software les farà el fabricant al núvol sense necessitat del suport físic.

SEO: L'optimització per a motors de cerca o posicionament a cercadors (en anglès Search engine optimization, SEO) és un procés que té per objectiu augmentar la visibilitat d'un lloc web als motors de cerca, incrementant-ne la posició a la pàgina de resultats

RFP: Request for proposal, document que inclou les característiques de l'empresa, els requeriments per implementar un nou sistema i descripció del procés de licitació. Aquest document es lliura als fabricants o consultores de sistemes per tal de rebre una oferta de serveis.

Time To market: Temps des de que s'expedeix la mercaderia fins que arriba al consumidor final.

Rollout: Implantació del sistema seguint el patró d'una arrancada prèvia.

UAT: User Acceptance Test, document de realització de proves amb tots els escenaris provats i el resultat de les proves.

10. Bibliografia

S' adjunta la bibliografia completa de tots els documents consultats seguint les guies d' estil relacionats amb la bibliografia.

“Magic Quadrant for Digital Commerce”. Data publicació document: 22 Agost 2019. ID del informe de Gartner: G00398174.
<<https://www.gartner.com/document/3956505?ref=TypeAheadSearch>>

“La empresa inteligente en la economía de la experiencia para la industria de productos de consumo”.
Data publicació document: any 2020.
<<https://www.sap.com/spain/industries/retail.html>>

“Why apparel brands should implement a next-generation erp solution today – and how to achieve it”.
Data publicació document: 28 Gener 2019.
<<https://www.capgemini.com/us-en/2019/01/why-apparel-brands-should-implement-a-next-generation-erp-solution-today-and-how-to-achieve-it-part-2/>>

“Dynamics 365 Business Central”.
Data ultima actualització del document: Abril 2020.
<<https://docs.microsoft.com/es-ES/dynamics365/business-central/>>

“Dynamics 365 Commerce architecture overview”.
Data ultima actualització del document: 2 Juny 2020.
<<https://docs.microsoft.com/es-es/dynamics365/commerce/retail-components>>

“¿Qué es Oracle ERP Cloud?”.
Data consulta del document: Abril 2020.
<<https://www.oracle.com/es/applications/erp/products.html>>

“Explore los productos de software y hardware de Oracle Retail”.
Data consulta del document: Abril 2020.
<<https://www.oracle.com/es/industries/retail/products.html>>

“Una aplicación para cada necesidad.
Data consulta del document: Abril 2020.
<https://www.odoo.com/es_ES/<

“Magento Commerce”.
Data consulta del document: Abril 2020.
<<https://magento.com/>>

“Powerful Inventory, ERP, POS, CRM & Ecommerce Systems”.

Data consulta del document: Abril 2020.

<<https://aralco.com/>>

“Salesforce Commerce Cloud”.

Data consulta del document: Abril 2020.

<<https://www.salesforce.com/eu/products/commerce-cloud/overview/>>

“Soluciones horizontales”.

Data consulta del document: Abril 2020.

<<https://www.stratesys-ts.com/wp-content/uploads/2018/07/Matriz-Soluciones-horizontales-MAY2018.pdf>>

“Prepackaged Integration with SAP Marketing”.

Data publicació document: Novembre 2018.

<<https://help.sap.com/viewer/dae01e0792bb41c8b9da3731d3a8b86a/1811/en-US/68c7a13e6ecf4638b8ef3e687c17ec69.html?q=CPI>>

“Top 10 Must-Have Retail ERP Features”

Data consulta del document: Març 2020.

<<https://www.brightpearl.com/retail-erp/top-10-must-have-retail-erp-features>>

“SAP Cloud for Customer - Integration with SAP ERP”

Data publicació document: 26 Octubre 2015.

<<https://www.youtube.com/watch?v=6YNbvYOz8OI>>

“Por qué SAP Customer Experience es una de las plataformas de e-commerce líder en desarrollo B2C y B2B”.

Data publicació document: 21 Abril 2017.

<<https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/sap-hybris-e-commerce-b2c-y-b2b/>>