



VERBINDT. VERSTERKT.

Magasinet for
SAP brugere

VNSG Magazine • september 2015
jaargang 19 • nummer 3

www.vnsg.nl

Dansk version af John Hansen
(jha@project2.dk) www.processmining.dk

- i samarbejde med Vereniging
Nederlandstalige SAP Gebruikers (VNSG)

Process
Mining

“Med process mining kontrollerer vi de ønskede
standardiseringer og konsolideringerne er lykkedes”

Jan Plat en Bardo Schütz, HEINEKEN International

Heineken er det mest internationale øl selskab i verden. Med mere end 70 driftsselskaber, som tilsammen har mere end 250 it-løsninger til Business Intelligence. Det er vanskeligt at verificere, i et så stort systemlandskab, om alle selskaber opererer i overensstemmelse med de processer, der er blevet fastlagt. Alligevel er HEINEKEN i stand til at styre dette, takket være ARIS PPM.

Med ARIS PPM forbedrer HEINEKEN processerne

INTERVIEW Martin Putters • TEKST Jos Fluitsma • FOTOGRAFIE Jonas Briels

PPM står for Process Performance Manager og er et process mining værktøj fra Software AG. Ved at koble PPM på de forskellige ERP-systemer, kan HEINEKEN se hvordan processerne udføres. Er der afvigelser? Holder medarbejderne sig til standard procesrinnene og den aftalte proces? Heineken identificerede uhensigtsmæssigheder og arbejder løbende på at standardisere og forbedre processerne.

Standard procesmodel

HEINEKEN benytter over 50 ERP-systemer, især SAP, men også Microsoft Dynamics NAV og JD Edwards. For omkring fem år siden begyndte virksomheden at konsolidere disse systemer. En standard procesmodel havde til formål at sikre, at de arbejdede på samme måde overalt. "Vi ønskede selvfølgelig, at følge op på om dette rent faktisk skete," fortæller Bardo Schütz, Center of Excellence Lead MDM / BI på Heineken, som er ansvarlig for Process Performance Måling og Procesforbedringer. "Med PPM, tjekker vi, om de enkelte selskaber opnåede den standardisering og konsolidering, som vi ønskede." Jan Plat, Business Intelligence Konsulent i Center of Excellence og ansvarlig for PPM applikationen: "Med PPM, kan vi også vise datterselskaberne, om de udfører deres opgaver, som de burde gøre det, og de kan sammenligne de forskellige bryggeriers indkøbs- og salgsafdelingers performance".

Eliminere fejl

HEINEKEN Global Organisation indkøb (HGP) og Global Shared Services Center (HGSS) har været de vigtigste drivkræfter bag ARIS PPM. PPM bruges til at overvåge processer fra indkøb, vedligeholdelse af driftsanlæg, planlægning af leveringer og "Order to Cash". Plat: "HGP brugte oplysningerne fra PPM til proces standardiseringer sammen med datterselskaberne i de forskellige lande for at øge performance. HGSS vil kunne se, hvor lang tid det tager at udføre en bestemt proces, hvad der forårsager forsinkelser og hvor processen kan gøres bedre, hurtigere eller billigere. Vedligeholdelse af driftsanlæg og

Supply planlægning baseres på de månedlige rapporter og analyser over hvad der gik galt, og især PPM afslører hvordan strukturelle fejl kan elimineres for at forbedre forretningen."

Teknisk udfordring

PPM opretter forbindelse til de forskellige individuelle systemer og databaser. Fra MS Dynamics NAV er der, via JDBC, forbindelse til en SQL-database. I SAP er forbindelsen en integreret del af SAP. PPM importerer data fra systemerne, lægger dem sammen og udfører beregninger og analyser. "Det var en stor teknisk udfordring at fastlægge indenfor hvilken del af det komplekse systemlandskab, den grundlæggende konfiguration skulle være," siger Plat. "Opgaven var at sikre, at resultaterne fra lande med forskellige versioner af SAP og MS Dynamics NAV, og forskellige måder at arbejde på, stadig kunne sammenlignes. Så vi havde alle procesdata i samme konverterede format for at undgå at sammenligne æbler med appelsiner. Det har vi gjort sammen med funktionelle kolleger og medarbejdere i datterselskaberne, så de ved, hvad der går ind i systemet - og dermed er i stand til at finde rundt i det, der kommer ud af analyserne,"

Ikke valgfrit

PPM samler, i Heinekens tilfælde, ugentlige transaktionsdata og opbygger trinvist i løbet af måneden performance analyser, herunder ændringer i ændringsloggen, således at et komplet revisionsspor skabt af processen kan følges. De proces ansvarlige i organisationen (indkøb til betalingskanaler, Order-to-Cash, HGSS) modtager månedlige rapporter fra PPM. I dem kan de se målinger på forskellige parametre for forskellige lande. "Rapporterne er ikke valgfrie," siger Schütz. "Hvis tallene ikke er gode, vil der være en reaktion fra hovedkontoret i Amsterdam. Vi ønsker for eksempel, at indkøbet er korrekt klassificeret. Bruger et datterselskab ikke-klassificerede indkøbsdata? Så kan det endda påvirke deres bonus."



Jan Plat



Bardo Schütz

PPM fortsat vigtigt

HEINEKEN har med ARIS PPM et fantastisk værktøj til gennemførelsen af flere forbedringprojekter. PPM har synliggjort tingenes tilstand, hvilket har bidraget til løsning af problemer. Antallet af systemer fra Dynamics til JD Edwards er reduceret betydeligt. Alle større selskaber, der tilsammen repræsenterer mere end 75% af organisationen, er forbundet med PPM. "Vi fortsætter med at arbejde på en konsolidering af ERP-systemerne," siger Schütz. "Vi ønsker at forbinde alle systemer rundt omkring i verden med hinanden for at få bedre proces information og for at spare omkostninger. PPM er derfor fortsat ekstremt vigtigt." Plat: "Vi mærker, at forretningen ser PPM som en merværdi. HGSS vil for eksempel kunne forbedre kvaliteten af sin service. Vi får flere og flere spørgsmål om at kunne bruge data fra PPM til yderligere målinger. Anvendelsen af PPM har flere positive indvirkninger."

Indsigt i processen

PPM går et skridt videre end BI, som mange virksomheder bruger til deres rapporter. "BI giver indsigt i resultatet ved afslutningen af processen," siger Plat. "Men hvis du vil vide, hvordan dette resultat opstod, og hvordan processen er udført, skal du bruge PPM. Det er Process Intelligence. Ved at bruge PPM ser du straks, hvor du kan forbedre processen." Schütz. BI handler om udfaldet af processen, PPM handler om selve processen. Derfor er PPM så vigtigt for os.

HEINEKEN skal være en mere analytisk virksomhed. Plan-Do-Check-Act. Vi skal have de rette kompetencer i vores organisation til at lave analyser og dermed lave forbedringer. Det kan PPM hjælpe os med. PPM, sammen med vores nye B1 platform (Enterprise Data Warehouse og Data Hub) vil efterhånden gøre de mange BI-systemer i hovedkvarteret og i driftsselskaberne overflødige. Less is more! "

Næsen i sporet

Det næste år vil PPM også støtte programmet for yderligere standardisering af processer. "Vi arbejder primært i retning af en harmonisering på procesniveau og mindre på en harmonisering på systemniveau," siger Schütz. "Jeg tror, at vi endelig har tre store ERP-backbones. Nogle mindre selskaber vil fortsætte med at arbejde med Navision eller JD Edwards. Men de processer skal køre parallelt med de andre selskaber for at opnå stordriftsfordele. Så der vil fortsat være forskelle, derfor er PPM fortsat nødvendigt for at kunne se, om alle er synkroniserede. På grund af behovet for at udnytte stordriftsfordele, vil vi se på flere processer i PPM, f.eks inden for HR og Sales Force Automation. Dermed kan vi bruge de informationer vi allerede har og få noget brugbart ud af dem med PPM. Alt dette er med til at gøre vores komplekse system landskab lettere og vores forretning bedre."

Udover ARIS PPM til måling og analyse af proces performance, bruger HEINEKEN dashboard applikationen MashZone fra Software AG. Dashboard'et viser en grafisk fremstilling af resultaterne og deres sammenhæng, som proces indikatorer (PPI). Gennem et website med et link til dokumentationen er resultaterne synlige online, for eksempel via en tablet. Ledere kan på basis af disse PPI'er, selv bestemme hvilke detaljer, de ønsker at se. Derfra er det muligt at gå til ARIS PPM for en dybere analyse.

