

Spis treści

Streszczenie	5
Summary	6
Wstęp	7
1. Strategia przedsiębiorstwa i jej realizacja	11
1.1. Proces zarządzania strategicznego	11
1.2. Cechy i rola strategii w działalności przedsiębiorstwa	18
1.3. Poziomy strategii w przedsiębiorstwie	22
1.4. System celów przedsiębiorstwa	25
1.5. Proces realizacji strategii	29
2. Balanced Scorecard i inne metody implementacji strategii	35
2.1. Istota i cechy narzędzi implementacji strategii	35
2.2. Idea Balanced Scorecard	37
2.3. Konstrukcja Balanced Scorecard	41
2.4. Wieloaspektowość Balanced Scorecard	43
2.5. Inne narzędzia implementacji strategii	47
3. Koncepcja zarządzania wartością w strategiach przedsiębiorstw	55
3.1. Kreowanie wartości jako nadrzędny cel przedsiębiorstwa	55
3.2. Istota koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa	59
3.3. Czynniki kształtujące wartości przedsiębiorstw	62
3.4. Pomiar kreacji wartości przedsiębiorstwa	72
3.4.1. Mierniki finansowe	72
3.4.2. Mierniki niefinansowe	77
4. Zarządzanie procesowe w świetle implementacji strategii	83
4.1. Koncepcja stosowania podejścia procesowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem	83
4.2. Analiza podstawowych pojęć	84
4.3. Charakterystyka procesów i miary ich oceny	88
4.4. Podejście procesowe a realizacja strategii przedsiębiorstwa	88

4.5. Modelowanie procesów (biznesowych) przedsiębiorstwa	90
4.5.1. Charakterystyka metod modelowania procesów w przedsiębiorstwie	91
4.5.2. Metodyka ARIS – modele EPC/eEPC	94
4.5.3. Modele BPMN	97
4.6. Narzędzia informatyczne wspomagające zarządzanie procesami	99
5. Modelowanie procesów biznesowych z wykorzystaniem Balanced Scorecard w przedsiębiorstwie górnicznym	102
5.1. Zarys metody badań	102
5.2. Wybrane elementy praktycznej implementacji BSC w przedsiębiorstwie górnicznym	104
5.2.1. System zarządzania	104
5.2.2. Uwarunkowania realizacji strategii	107
5.2.3. Implementacja strategii i poziomy jej realizacji	108
5.2.4. Poziom centrali	110
5.2.4.1. Dobór celów strategicznych w ramach BSC na poziomie centrali	111
5.2.4.2. Mapa strategii dla centrali przedsiębiorstwa górniczego	116
5.2.4.3. Dobór mierników realizacji celów strategicznych w ramach BSC na poziomie centrali	118
5.2.5. Poziom kopalni	122
5.2.5.1. Dobór obszarów realizacji strategii w ramach BSC na poziomie kopalni	122
5.2.5.2. Dobór celów i mierników ich realizacji w ramach BSC na poziomie kopalni	125
5.2.5.3. Mapa strategii dla kopalni	127
5.3. Wybrane elementy zarządzania procesowego w przedsiębiorstwie górnicznym	129
5.3.1. Struktura i mapa procesów	129
5.3.2. Przykład modelu przepływu informacji dla procesów podstawowych	135
5.3.2.1. Proces produkcji węgla surowego	135
5.3.2.2. Proces obsługi zamówienia	138
5.3.3. Zarządzanie procesowe a Balanced Scorecard	141
6. Podsumowanie	150
Bibliografia	151