

Vállalati Információs Rendszerek

VIR

Munkaszervezetek tipikus megjelenési formái

Lineáris (vállalkozói) szervezet

Funkcionális (lineáris-funkcionális) szervezet

Divizionális szervezet

Mátrixszervezet

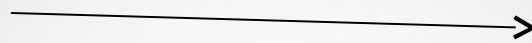
Konszern- és holdingszervezet

„Funkcionális” vállalatirányítás

TÍPUS

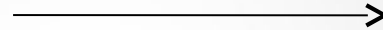
CSOPORTOK

stratégiai szint



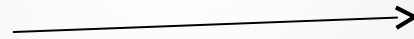
felső vezetők

a menedzsment szintje



közép vezetők

tudásmunka szintje



tudásmunkások,
adatmunkások

műveleti (operatív) szint



munkavezetők
csoportvezetők

Lineáris-funkcionális szervezet



Lineáris-funkcionális szervezet

Jellemzői:

- Az elsődleges munkamegosztás funkciók szerint történik
- A hatáskörökre a döntési jogkörök centralizációja jellemző
- Erőteljes a szabályozottság

Előfeltételei:

- Stabil piaci, tudományos-technikai, technológiai környezet
- Könnyen áttekinthető tevékenység, nem túl széles termék-skála

Minden **funkcionális** vállalatnál kialakulhat a következő hat típusú rendszer **valamelyike**

(Sprague és McNurlin szerint, 1995)

- ESS** Executive Support System: Vezetői támogató rendszer
- EIS** Executive Information System: Vezetői információs rendszer
- 2. MIS** Managerial Information System: Menedzser információs rendszer
- 3. DSS** Decision Support System: Döntést támogató rendszer
- ES** Expert System: Szakértői rendszer

OLAP = ESS, EIS, MIS, DSS, ES

Minden **funkcionális** vállalatnál kialakulhat a következő hat típusú rendszer **valamelyike**

(Sprague és McNurlin szerint, 1995)

OLAP On-Line Analytical Processing: On-line analitikus feldolgozás

Egy olyan szoftver technológia, amely lehetővé teszi az elemzőknek, menedzsereknek és vezetőknek, hogy betekintést nyerjenek az adatok gyors, következetes és interaktív hozzáférésehez.

4. KWS Knowledge Work System: Tudásmunka rendszer

5. OAS Office Automation System: Irodaautomatizálási rendszer

OIS Office Information System: Hivatali információs rendszer

6. TPS Transaction Processing System: Tranzakciót feldolgozó rendszer

Minden **funkcionális** vállalatnál kialakulhat a következő hat típusú rendszer **valamelyike**

(Sprague és McNurlin szerint, 1995)

**OLTP = KWS, OAS, OIS,
TPS**

OLTP On Line Transaction Processing

On line tranzakció-feldolgozás egy olyan feldolgozó rendszer, amely elősegíti és kezeli tranzakció-orientált alkalmazásokat, jellemzően az adatbevitelt és visszakeresést.

Üzleti folyamatok definiálása

A „**business process**” egy **tevékenység-sorozat**, amely:

- a szervezet céljait elégíti ki - rövid, vagy hosszú távon ;
- értéket teremt (outcome) ;
- értékteremtő transzformáció során erőforrásokat használ fel és kielégíti az igényeket;
- kezdete és vége definiált;
- ismétlődik;
- szereplői meghatározzák eredményességét (emberek, gépek, szervezetek, stb.)

Végrehajtási folyamatok: kulcsfontosságú – másodlagos

Irányítási folyamatok: vezérlés – koordinálás

Ellátási folyamatok: infrastruktúra – szolgáltatások

A „kétszintű” **APQC** folyamat, a „**best practices**” modell

APQC American Productivity and Quality Center
Amerikai Termelékenységi és Minőség Központ

A "legjobb gyakorlatok: best practices " **benchmarking**-nak nevezték el.

Az **APQC** a vállalat tevékenységét 12 folyamatban definiálja:

I. MŰKÖDÉSI FOLYAMATOK

- 1. Piac és a vevők megértése**
- 2. A termékek és a szolgáltatások megtervezése**
- 3. Jövőkép és a stratégia kifejlesztése**
- 4. Marketing és eladás**
- 5. Termelés és szállítás**
- 6. Számlázás és vevőkiszolgálás CRM (Customer Relationship Management)**

A „kétszintű” APQC folyamat, a „best practices” modell

II. MENEDZSMENT - FOLYAMATOK

7. HRM, képzés, átképzés, tréning (Human Resource Management)
8. Információ- és tudásmenedzselés (IM, TM)
9. Pénzügyi és fizikai erőforrások menedzselése (ERP Enterprise Resource Planning = Vállalati erőforrás tervezés)
10. Környezet-menedzsment (EM Environment Management)
11. Külső kapcsolatok menedzselése (ERM Environmental Resources Management)
12. Fejlesztés, változásmenedzselés (CM Change Management, DM Development Management)

1. Termelésirányítás-szemléletű ERP

- A megfigyelési egység a termelés egy egysége, ennek anyagszükséglete, műveleti ideje, HR szükséglete a fontos,
- A készleteket a termelés szerint bontják, azonosítják és számolják el,
- A készlet minősége, beérkezésének a menedzselése a fontos
- Az IR támogatás a termelés szervezésére irányul (JIT Just – In – Time és kanban megoldások, stb.)
- Material Requirement Planning MRP I – Anyagszükséglet tervezés
- Manufacturing Resource Planning MRP II – Gyártási erőforrás tervezés

1. Termelésirányítás-szemléletű ERP

1.1 Material Requirement Planning MRP I

Ez az integrált vállalatirányítási rendszerek kialakulásának első lépcsőfoka. Az **MRP I** az alábbi kérdésekre keresi, illetve adja meg a választ:

- Mit kell gyártani?
- Mi szükséges hozzá?
- Mi az, ami már van?
- Mi az, amit be kell szerezni?

Az **MRP I** rendszerek még a vállalati ügyviteli folyamatoknak csak egy részére terjedtek ki, ezért még nem tekinthetők integrált alkalmazásoknak.

Az **MRP I** továbbfejlesztett változatát, amiben már megjelenik az „idődimenzió” is, **Zártláncú MRP** -nek nevezik. Ez a verzió lehetővé teszi a rendelések határidejének tervezését, ütemezését, nyomkövetését és összhangban tartását a gyártási, illetve beszerzési munkafolyamatokkal.

1. Termelésirányítás-szemléletű ERP

1.2 Manufacturing Resource Planning MRP II

Ez az integrált vállalatirányítási rendszerek evolúciójának következő példánya, amely az **MRP I** -ből, illetve a **Zártláncú MRP** -ből fejlődött ki. Az **MRP II** jelentését legjobban az **APICS (American Production and Inventory Control Society)** szakértőinek definíciója adja:

„Olyan eljárás, amely egy termelővállalat össz erőforrásának hatékony tervezését segíti elő. Működési és pénzügyi tervet készít, valamint szimulációs módszert alkalmaz a „mi lenne, ha?” típusú kérdések megválaszolására.

Egymással összekapcsolódó műveletek elvégzésére képes:

- üzleti, értékesítési, működési és termelési tervet készít,
- ezekhez ütemezéseket készít,
- anyag- és kapacitásigényt tervez,
- valamint kivitelezést támogató rendszereket üzemeltet a kapacitás számítások alapján.

1. Termelésirányítás-szemléletű ERP

1.3 Enterprise Resource Planning EPR

Erőforrás tervezés, de jellemzően ez már **Integrált Vállalatirányítási Rendszer**.

Az **ERP** szoftverek fogalmát Thomas F. Wallace és Michael H. Kremzar az alábbiak szerint határozzák meg:

„Az integrált vállalatirányítási rendszer előrejelzi és összhangban tartja a keresletet és a kínálatot. Ez egy egész vállalatra kiterjedő eszközkészlet, melynek segítségével előrejelzés, tervezés és ütemezés valósítható meg. Alkalmazásával a vevők és a szállítók egy teljes ellátási láncba kapcsolhatók. Bevált döntéshozatali eljárások működtethetők, összehangolható az étékesítés, a marketing, a termelési egységek, a logisztika, a beszerzés, a pénzügy, a termékfejlesztés és a humán erőforrás.”

Az integrált rendszerek **IR lényegi jellemzője** és **előnye** is, hogy a különböző ügyviteli területeken használt szoftvermodulok egységes keretrendszerben, egy központi adatbázisba dolgoznak, így az adatokat elég csak egy adott helyen rögzíteni.

2. Számviteli-pénzügyi irányultság

Nem érdekes a termelési folyamat, mert a **cél**:

- a költség-nyilvántartás,
- a költség-tervezés,
- a pénzügyi eredmény kimutatása/elemzése.

Elegendő a „cikk-mélység” -ig történő könyvelés:

- egy „gyártási egység” lekönyvelése,
- egy sorozat elkészültének a lekönyvelése.

A termelésirányítás vagy hiányzik, vagy súlyos nehézséggel, legtöbbször utólag épül be.

Ha hagyományos számviteli-pénzügyi rendszerből indulnak ki, nem könnyű a kiegészítés (készlet-finomságok, programozás, stb.)

3. Szigetrendszer architektúrák

- a. Beszerzés, készletezés
- b. Raktár, tárgyeszköz-gazdálkodás
- c. Termelés-tervezés, - irányítás
- d. Termelés-elszámolás, minőségbiztosítás
- e. Emberi erőforrások, bérelszámolás
- f. Számvitel, pénzügyek
- g. Értékesítés, vevőkapcsolat
- h. Kontrolling, vezetési információk
- i. Kutatás-fejlesztés

3.a Beszerzés, készletezés

A **beszerzés**: a termeléshez / szolgáltatáshoz szükséges anyagokat, eszközöket biztosítja: - **azt, jól, jókor, olcsón** -

- a szükséges időben,
- szükséges összetételben,
- optimális áron,
- megbízható szállítótól.

Problémák: késés, minőség, kiszerezés, ár, stb.

Megoldás: előrendelés, raktározás (költség!),
vagy: „rendelésre történő gyártás”?

Készletezés: napi – heti – havi – napi – órás (JIT)!

Készletmodellek informatikai támogatása:

- készletfigyelés,
- szállítói nyilvántartás,
- megrendelés-nyilvántartás,
- matematikai készletmodellek,
- karbantartás-előrejelzés,
- termelés-tervezés,

3.a Beszerzés, készletezés

A beszerzés/készletezés informatikai háttere:

Adatfeldolgozási állományok:

- termelési anyagszükséglet,
- szállítók,
- készletek,
- függő rendelések,
- rendelés-visszaigazolások.

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- készletek,
- termeléstervezés,
- számvitel,
- szállítók.

Folyamatok:

- irodai munka (75%),
- tárgyalás (25%),
- megrendelések kezelése,
- beérkezett tételek kezelése.

3.a Beszerzés, készletezés

A beszerzés/készletezés informatikai háttere:

Döntéshozatali szinten :

- árelemzés,
- tenderek,
- logisztikai modellek,
- készletezési modellek.

A **tender** során a kiírója valamilyen áru, vagy szolgáltatás beszerzésére, vagy egy projekt végrehajtására ír ki egy versenytárgyalást. A **tender célja**: hogy a legjobb ajánlatot választhassa a kiíró, valamint megőrizze a verseny tisztaságát.

Problémák, amiken segíteni lehet IT-vel:

- minőségi információ a szállítókról,
- minőségi információ vevőkről,
- visszacsatolás a megrendelő osztálynak,
- rendelés- és szállítás módosítások,
- pénzáttutalások,
- kapcsolat a szállítókkal (**EDI** Electronic Data Interchange , **Web**, **GIRO** Elektronikus tranzakciók feldolgozására specializálódott szolgáltató központ.)

3.b Raktár, tárgyeszköz-gazdálkodás

A raktárgazdálkodás:

- a beszerzett,
- a gyártás alatti,
- az értékesítésre (kiszállításra) váró anyagok, termékek, egyéb eszközök kezelését jelenti.

Problémái:

- cikk-mélységű nyilvántartás – akkor hosszú rekordok,
- többféle csomagolási egység – hatalmas adatbázis,
- több-szempon্তু visszakeresések (eltarthatóság, szállító, mennyiség és érték szerint,
- raktári hely szűkössége,
- a tárgyak felcímkézése (barcode, RFID Radio Frequency IDentification),
- leltározási igények, vámraktározás,
- FIFO/LIFO kiszállítás követése,
- raktári mozgás (avulás, kiszállítás, selejt, megbontás, stb.),
- adatbázis: cikkszám / anyagszám / termékszám

3.b Raktár, tárgyeszköz-gazdálkodás

A tárgyi-eszköz kezelés: a nagy értékű berendezéseket, gépeket, állatokat, földet, számítógépeket, szoftvereket (!) tartja nyilván.

Az anyaggazdálkodás, raktárkezelés informatikája:

Adatfeldolgozási állományok:

- készletállományok,
- előírt készletszintek,
- eszközleltár,
- szállítói állományok,
- cikktörzs állományok,
- licenszek.

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- | | |
|----------------|-------------------------------|
| - beszerzés, | - termelés, |
| - értékesítés, | - jövedéki termékek kezelése, |
| - számvitel, | - kiszállítás. |

3.b Raktár, tárgyeszköz-gazdálkodás

Az anyaggazdálkodás, raktárkezelés informatikája:

Folyamatok:

- bevételezés,
- szintellenőrzés,
- újrarendelés számítása,
- készletmozgások követése raktárak között,
- készlet-értékelések (lejárat, adó- és árváltozások).

Döntéshozatali szint:

- szükséglettervezés,
- készletszintek optimalizálása,
- **ABC** analízis (kiemelt termékcsoporthoz kiválasztásának módszere)
- helygazdálkodás

Problémák, amiken segíteni lehet az IT segítségével:

- hiányok miatti veszteségek,
- forgási sebesség növelése,
- elfekvő készletek csökkentése,
- optimalizálások, értékelés, leltár...

3.c Termelés-tervezés, - irányítás

A termelés-tervezés: hosszú-, közép- és rövidtávra számolja az erőforrás-szükségleteket, a beszerzési igényeket.

A rövidtávú terveket: gyártás-programozásnak nevezzük.

Problémái:

- a termékből le kell vezetni az összetételt: a szerelési-előállítási folyamattervet,
- ezt dokumentálni kell (gyártási fa, anyagszükséglet-mátrixok, darab-jegyzék készítése),
- kapacitás-tervezés segítségével műveleti terveket kell összeállítani,
- késések miatti költség, extrakapacitások beállításának költsége,
- a beavatkozás következményeinek becslése, számítása.

3.c Termelés-tervezés, - irányítás

A termelés-tervezés/irányítás informatikája:

Adatfeldolgozási állományok:

- szükségleti listák,
- termékszerkezet,
- termékösszetétel,
- nyersanyagok,
- félkész termékek,
- termelési tervek,
- design adattár
- gépkapacitások,
- munkautalványok.

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- megrendelések,
- raktár,
- értékesítés,
- beszerzés
- műhely,

Folyamatok:

- tervezés,
- költség- és munkaelszámolások,
- vészkapacitások tervezése.
- anyagellátás-ütemezés,
- kapacitás-terhelések simítása,

Döntéshozatali szint:

- termeléstervezés, - gyártás-irányítás, - **CAD/CAM** tervezés

CAD Computer Aided Design: számítógéppel segített tervezés

CAM Computer-aided manufacturing: számítógéppel támogatott gyártás,

3.c Termelés-tervezés, - irányítás

A termelés-tervezés/irányítás informatikája:

Problémák, amiken a számítógép segíthet:

- terméktervezés,
- ütemezés,
- optimalizálás,
- visszacsatolás,
- termékváltozások,
- tervezési átfutási idők,
- **JIT** (Just – in – Time),
- **CIM** (Computer Integrated Manufacturing: Számítógéppel integrált gyártás)

3.d Termelés-elszámolás, minősegbiztosítás

A termelés elszámolás:

- figyeli a tényleges ráfordításokat,
- összegyűjti:
 - az anyagköltségeket,
 - az élőmunka költségeit,
 - az alvállalkozókat,
 - a nem tervezett költségeket, stb.

Problémái:

- Az előkalkulációt össze kell vetni a most (aktuális időben) elkészítendő uttókalkulációval – ezt (hosszú ciklusnál) lehetőleg folyamatosan kell végezni,
- Fedezetszámításokat kell végezni,
- Mindezt dokumentálni kell befelé és kifelé (megrendelő, NAV)

3.d Termelés-elszámolás, minősegbiztosítás

A termelés-elszámolás informatikája:

Adatfeldolgozási állományok:

- a termelésbe felvett tételek,
- munkaerő,
- minőségi paraméterek.
- termelő berendezések,
- termelési tervek,

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- készletezés,
- számvitel,
- megrendelés,
- kontrolling,
- kiszállítás,
- minősegbiztosítási rendszer.

Folyamatok:

- tervkövetés,
- minőségellenőrzés,
- utókalkuláció.
- tervlebontás,
- pogramozás elemzése,
- teljesítmény-nyomkövetés,

Döntéshozatali szint:

- munkacsoportok,
- floor management (üzletvezető, termelésvezető)
- ütemezést végző munkavezetők,

3.d Termelés-elszámolás, minősegbiztosítás

A termelés-elszámolás informatikája:

Problémák, amelyeken segíteni lehet:

- valósidejű folyamatkövetés,
- minőségellenőrzés,
- munkaerő-allokáció
- gépi termelésirányítás,
- gépterhelés,
- termelés-tervezés segítése utókalkulációval

A minősegbiztosítás: ma teljes körű a termelésben és minden más folyamatban. Alapja a tervezett folyamatok lefutásának dokumentálása, a kimenetek (mutatószámok) statisztikai értékelése.

Problémái:

- igen sok paraméter gyűjtése, értékelése, dokumentálása, archiválása,
- anyagok-termékek paraméterezése,
- termelési folyamatok lépéseinek mérése, elemzése.

3.e Emberi erőforrások, bérelszámolás

Az EER /HR rendszer:

- Az alkalmazottak, külsősök személyi és teljesítmény adatait tartja nyilván.

Problémák:

- igen nagy adatmennyiség (képzettség, előélet, munkakörök, jogosultságok, stb.),
- hosszú és biztonságos tárolás,
- hivatalos iratok hiteles nyilvántartása,
- hatóságok (EU!) követelményei, stb.

A bérelszámolás:

A juttatások elszámolását végzi:

- alapbérek, - jutalmak, - túlmunkák, - járulékok,
 - levonások, - előlegek, - adók, - ösztöndíjak,
 - segélyek, - cafeteria juttatási rendszerek,
- és mindezeknek az utólagos elemzése, archiválása, stb.

3.e Emberi erőforrások, bérelszámolás

Problémái:

- NINCS határidős késési lehetőség! A Naptár dönt!
- Külön IR rendszert kell működtetni, vagy együtt a többivel?
- Precíz (és állandóan változó, rövid időtávon hatályba lépő!) jogszabályok, rendeletek: **NEM VÁLLALATI KATEGÓRIA!**

Az HR és bérrendszerek informatikája:

Adatfeldolgozási állományok:

- személyzeti nyilvántartások,
- képzési nyilvántartások,
- jogszabály-nyilvántartások (visszamenőlegesen is!),
- termelés-elszámolás nyilvántartása,
- fizetési jegyzékek archiválása,
- képzettségek nyilvántartása,
- munkaköri leírások nyilvántartása,
- belső szabályzatok nyilvántartása, stb.

3.e Emberi erőforrások, bérelszámolás

Az HR és bérrendszerek informatikája:

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- Munkaerő-felvétel,
- Beléptető rendszerek,
- jutalmazási és cafeteria rendszer,
- munkaidő- nyilvántartások
- hatóságok értesítései,
- termelési utókalkuláció,
- jogtárak,
- képzések

Folyamatok:

- munkaerő-felvétel, elbocsátás, kilépés, jutalmazás,
- termelés-elszámolás, ledolgozott idők számítása, bérszámfejtés,
- kötelező képzésekre beiskolázás, önképzés, bizonyítványok, stb.

Döntéshozatali szint:

- felső vezetők,
- munkahelyi vezetők,
- HR osztály és szakemberei,
- munkaügyi bíróság

3.f Számvitel, pénzügyek

A számvitel: a törvények által előírt elszámolásokat, „a könyvek vitelét” végzi. **Célja** a gazdálkodási helyzet aktuális bemutatása:

- **Főkönyvi könyvelés** (General Ledger):
 - mérleg-számlák könyvelése szintetikusan,
 - esemény-kódok alapján történik, az analitikus bizonylatok készítése más rendszerben folyik.
- **Szállítói folyószámlák** (Accounts Payable): a szállítók által benyújtott és részben – esetleg – kiegyenlített számlákat tartalmazza.
- **Vevői folyószámlák** (Accounts Receivable): a vevőknek küldött számlákat, részteljesítéseket, fizetési egyenlegeket tartalmazza.
- **Zárások, mérlegek** (eszközök-források-egyenleg)
- **Eredmény-kimutatás:** bevételek és költségek, eredmény (veszteség)

3.f Számvitel, pénzügyek

Kapcsolatok:

- minden más rendszerhez kapcsolódik
- törvény által előírt, szigorú rendben folyik,
- gyakran változik, folyamatos update szükséges,
- A külső hitelesítés folyamatosan megkövetelt (NAV).

Pénzügyek:

A pénzügyi alrendszer pénzzel foglalkozik:

- készpénz-forgalom,
- bankszámlák,
- devizák,
- kifizetések,
- hitelek,
- értékpapírok.

Problémái:

- szigorú bizonylatolás és elszámolás,
- EU szabályok betartása,
- egyedi döntések lehetősége
- devizák,
- adózás,
- VÁM, (NAV).

3.f Számvitel, pénzügyek

Pénzügyek:

Folyamatok:

- banki műveletek,
- átutalások,
- bérfizetés,

Kapcsolatok:

- számvitel,
- kontrolling,
- külső kapcsolatok (bankok, biztosítók, tőzsde, brókerek, stb.)

Támogatás:

- on-line banking,
- deviza-műveletek elemzése,
- bankkártyák használata,
- hitelek elemzése,
- pénzeszközök portfólió-menedzselése

3.g Értékesítés, vevőkapcsolat, disztribúció

Az értékesítés:

a termelési /szolgáltatási folyamat végtermékét viszi a piacra :

- megrendelés alapján nagy- és kiskereskedelmi szervezetnek adja át,
- vagy közvetlenül eljuttatja a fogyasztóhoz, és beszedi az ellenértéket.

Az értékesítési folyamat mai korszerű formái:

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">- e-marketing,- web-marketing,- on-line piac, |  | <ul style="list-style-type: none">Közvetlen vevőkapcsolatCRM Customer Relationship ManagementIgen olcsó információszerzés |
|---|---|---|

Kapcsolatok:

- külső adatpiacokra támaszkodik,
- belső adatállományokat épít,
- megrendelési, termelési és számlázási rendszerekhez kapcsolódik,
- árképzési stratégiai rendszerekkel kommunikál, stb.

3.g Értékesítés, vevőkapcsolat, disztribúció

Értékesítés, vevők kezelése:

Adatfeldolgozási állományok:

- vevők,
- piacok,
- piaci elemzések,
- versenytársak,
- megrendelői adatbázisok,
- számlák állományai

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- termelésstervezés,
- termelésirányítás,
- készraktár,
- disztribúció,
- könyvelés,
- számlázás,
- vevőkapcsolat

Folyamatok:

- piaci vizsgálatok,
- értékesítés elemzése,
- felsővezetői jelentések készítése,
- reklamációk elemzése

Döntéshozatali szint: marketing menedzsment

Problémák, amiken az IT segíthet:

- tömeges megkérdezések,
- statisztikai elemzés,
- OLAP on-line vezetői adatkockás elemzés,
- Web-es elérések

3.g Értékesítés, vevőkapcsolat, disztribúció

Disztribúció: a termék/szolgáltatás térbeli (fizikai) eljuttatása a végső fogyasztóhoz.

Adatfeldolgozási állományok:

- szállítási diszpozíciók,
- vevőállomány,
- raktárak,
- járműpark,
- térképek,
- járattervek,
- reklamációk

Adatfeldolgozási kapcsolatok:

- megrendelés-feldolgozás,
- számlázás,
- reklamációk

Folyamatok:

- komissziózás (raktári egységekből vevőegységek leszedése),
- járat tervezés,
- járat optimalizálás,
- járat követés,
- esetleg: megrendelés-felvétel

Döntéshozatali szint:

- optimalizálási munkák,
- menetirányítás,
- egyedi járműkezelés

- Problémák, amiken segíteni lehet:**
- automatikus termékleszedés,
 - rakomány elrendezés,
 - üzemanyag-gazdálkodás

3.h **Kontrolling és vezetési információk**

A **kontrolling** a költségek és hozamok elemzését végzi, szintetikus adatok alapján: előkészíti a **tervezési** munkát.

Problémái:

- a költségeket keletkezési helyükhöz, eseményekhez kell kötni (ezekből „igen sok” is lehet),
- a részletes folyamatfelbontás hatalmas adatmennyiséget eredményez,
- profit- és költség-centrumokat kell definiálni,
- több ezer változó termék, változó beszerzések, adózás, deviza-árfolyamok változása

Folyamatok:

- | | | |
|-------------------|-----------------|----------------|
| -adatgyűjtés, | - elemzés, | - átkönyvelés, |
| -átcsoportosítás, | - dokumentálás, | - vizualizáció |

Állományok:

- minden beszámolási alrendszerhez kapcsolódik,
- saját állományokat épít fel az adattárházakban

3.i Kutatás és fejlesztés

A **K+F munkák** feladatai:

- alapkutatás,
- termék-fejlesztés,
- alkalmazott (ipari) kutatás,
- termelési rendszerekkel kapcsolatos fejlesztések, stb.

Kapcsolatok:

- szabadalmi adatbázisok,
- szakirodalmi tudástárak,
- vállalati tudásbázisok, stb.
- licenszek,
- saját know-how adattárak,

Informatika:

- innovációs folyamatok segítése,
- belső kommunikációs rendszerek,
- tudás-menedzsment rendszerek,
- Intranet,
- tudásbázisok,
- támogató szoftverek

Mai integrált folyamat-szemlélet

„Lépünk ki az alrendszerekből és figyeljük a folyamatra”

Ellátási lánc : **Supply Chain Management**

Ügyfél-kapcsolati munkák: **Customer Relationship Mgmt**

Átfogó vezetői információkezelés, üzleti intelligencia, és online adatbányászat: **Business Intelligence Systems**

Stratégiai vállalatvezetés: **Corporate Governance**

A kiegyensúlyozott mutatószámok rendszere az elemzéshez és a tervezéshez nyújt segítséget nem csupán pénzügyi, hanem a fejlődést biztosító szervezeti és HR információk segítségével. **Balanced Scorecard Method:** pénzügyi, vevői, szervezeti és belső fejlődési-tanulási szempontok együttes figyelembe vétele a vállalat komplex tervezési feladatában.

Menedzsment és IR: kihívások

- ERP-szintű integráltságot többféle alapról kiindulva lehet elérni
- A vállalati folyamatok bonyolultsága rendszer-szemléletű IR – átszervezést igényel
- Az integráció a meglévő, a megszokott rendszerek leépülésével jár
- Az OLAP - szintű üzleti intelligencia nagy szakértelmet kíván
- A funkcionális rendszerek csak kis és KKV-nál támogathatóak független módon