

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	
1.1 Témaválasztás	3
1.2 Jelentőségek – célok	4
1.3 Feladatok.....	4
2. ÁTTEKINTÉS	
2.1 Alapfogalmak	5
2.2 Információs rendszer	7
2.3 Vállalati információs rendszer	7
2.3.1 Alrendszerek a vállalati információs rendszerben	10
2.3.2 A funkcionális alrendszerek által ellátandó legfontosabb feladatok....	10
2.4 Vezetői információs rendszer.....	11
2.4.1 Vezetési tevékenység, vezetési funkciók	12
2.5 Iroda-automatizálás.....	14
2.5.1 Jelenlegi problémák.....	15
2.5.2 A jövő	17
3. TERVEZÉS	
3.1 A vállalat bemutatása.....	18
3.1.1 A cég feladata, céljai	18
3.2 A vállalat szervezeti felépítése	20
3.2.1 A marketing alrendszer.....	23
3.2.2 A gazdasági „alrendszer”	26
a.) Pénzügyi osztály.....	28
b.) HR (munkaiügyi) osztály	30

c.) Könyvelési osztály	33
d.) Kontroller	34
3.2.3 A „termelési” alrendszer	35
a.) Tervezés, előkészítés	35
b.) „Termelés”, kivitelezés.....	37
3.2.4 Törzskari szervezetek	46
3.2.5 „Kapcsolati alrendszer” avagy az alrendszerek kapcsolata.....	48
3.3 A cég informatikai eszközparkja	51
3.4 Látványtervek.....	52
4. ÖSSZEFOGLALÁS	55
5. KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	56
6. IRODALOMJEGYZÉK	57
7. FÜGGELÉK	58

1. BEVEZETÉS

1.1 Témaválasztás

Első körben szeretném tisztázni, mielőtt még bárki megijedne a hangzatos, hosszú és remekül megszerkesztett cím láttán, hogy mi (én és szakdolgozatbeli társam) mérnök-informatikusok vagyunk, így nem sok közünk van az építészethez, nemhogy az építőiparhoz. Ahogy a címből is érzékelhető, egy cég vállalatirányítási-, vezetői- és irodai rendszerét szeretnénk megtervezni. Az építőipari szakterületbe mi nem fogunk belemenni, csupán az alapvető és a szakdolgozathoz szükséges elemeket tárgyalnánk, azt is igyekszünk úgy, hogy a témában nem jártas, laikus olvasó is megértse. Valamint szeretnék előre elnézést kérni, ha néhol E/1. helyett T/1.-ben beszélek majd, ugyanis ez egy csoportos szakdolgozat, így egyes részei (mint például a vállalat szervezeti felépítése) azonosak.

A mai gazdasági helyzetben egyre több vállalat jut csődbe vagy épp a csőd szélére, ezzel szemben igen kevés számban alakulnak újak, jobbára összeolvadásról vagy felvásárlásról beszélhetünk. Ezen okoknál fogva elengedhetetlen, hogy egy cég piacképes legyen, és tudjon valami újat mutatni, különben hamar az összeomlás szélén találhatja magát. Alapjaiban határozza meg egy cég jövőjét, hogy mennyire képes hatékonyan működni, hogyan bír problémákat kezelni, hogy tudja a dolgozóiból a legjobbat kihozni. Ehhez elengedhetetlen egy jó információs rendszer, mind vezetői, mind vállalati szinten.

Hogy konkrétan miért ezzel a témával foglalkozok? Nos, őszintén megszólva nem igazán a programozáshoz húz a szívem. Azért is választottam a vállalati információs rendszerek szakirányt, mert hozzám közelebb állnak a vállalatok, gyárak, gyártósorok és ezek információs rendszerének tervezése, „programozása”, mint a Java vagy a C nyelv. Egyetemi éveim alatt kezdtem jobban belemerülni a diákmunka rejtelseibe, azon belül is Nyíregyházán az Ipari Parkban, ahol sokszor testközelből is megfigyelhettem a gyártósorok működését, azok informatikai rendszerét, sőt volt lehetőségem belső munkálatokban is részt vennem, persze csak, mint diákmunkás.

A konkrét választás pedig azért erre a témakörre esett, mert a szakirányon ez a tárgy, jobban mondva a témakör köré épülő 3 tárgy nagyon megragadta a figyelmem, és magába szippantott. Élvezettel csináltuk a beadandókat is, így nem kellett sokat vacillálni azon, miből írjam a szakdolgozatomat.

1.2 Jelentőségek – célok

A legtöbb kisvállalat csak küszködve tudja magát fenntartani, míg a nagyok játszi könnyedséggel gyarapodnak és gazdagodnak. Jelentőségét a témának abban látom, hogy míg egyes vállalatok csak egy adott feladat részét végzik el, addig én egy olyan cég létrehozását tervezem, amelyik minden egyes részfolyamatot elvégez, így jelentős időbeni és költségcsökkenés érhető el.

Miért kellene külön cégnél megterveznem például egy ház tervrajzát, majd a kész rajzokkal egy másik céget megkeresnem, akik kiviteleznék azt, és a kivitelezést követően keríteni egy harmadik céget, akik vállalnák az épület teljes berendezését. Nem lehetne ezt egy céggel elvégeztetni? Pontosan ezt a célt szeretnénk megvalósítani, egy olyan vállalat megtervezését, azon belül is legfőképp vállalati-, vezetői- és irodai rendszerét; amelyik képes egy ilyen komplex feladat elvégzésére.

1.3 Feladatok

A szakdolgozat első részében röviden áttekintem miről is szól a vállalati információs rendszer, annak tervezése, működése. Megfogalmazok néhány elengedhetetlen és alap definíciót, mi is ez a vállalati információs rendszer egyáltalán, hogy épül fel, mire jó. Majd röviden ismertetem az általunk tervezett virtuális vállalat szerkezetét, és végül beszélnék az egyes almodulokról, azok felépítéséről, hogy hogyan valósul meg a vezetés és az irányítás a vállalaton belül. A záró részben pedig megtervezném a cég virtuális eszközparkját, mindezt úgy, hogy megfeleljen a XXI. század magas informatikai és szakmai követelményeinek.

2. ÁTTEKINTÉS

Röviden áttekintenek néhány alapfogalmat, definíciót és leírást, melyek elengedhetetlenek a téma megértéshez. Majd vázolom a vállalati- és vezetői információs rendszerek elméleti tudnivalóját, a későbbiekben pedig az irodai automatizálás alapjait.

2.1 Alapfogalmak

Rendszer: A rendszer olyan elemek kapcsolódó együttese, amelyek képesek együttműködni valamilyen cél elérése érdekében. Ilyen például egy élő szervezet, de akár egy város taxi hálózata is annak tekinthető. Egy rendszer elemei lehetnek emberek, gépek, különböző hardverek és szoftverek, és persze más rendszerek is. Ez esetben beszélünk **alrendszerekről**.

A rendszer célja: ez határozza meg magának az egész felépítésnek a lényegét. Úgyis mondhatnánk, hogy egy szervezet működésének a sikere azon múlik, mennyire valósítja meg a célokat. **Határok** felállításával tudjuk biztosítani, hogy mely elemek tartoznak a rendszerhez és melyek nem. A rendszer alapvető része a bemenetek és a kimenetek.

Bemenet: Fizikailag érzékelhető, vagy szellemi tulajdon, például információ, ami jól meghatározott feltételek alapján jut át a rendszer határain.

Kimenet: Szintén fizikai dolgok vagy információ, melyek a rendszer működése során kerülnek ki a környezetbe a határokon keresztül.

Üzleti folyamat: Ez alatt olyan egymáshoz kapcsolódó tevékenységek sorozatát értjük, amely különféle erőforrások (technológia, információ, résztvevők, idő és pénz) felhasználásával értéket teremt (termék vagy szolgáltatás formájában) a fogyasztó, a vásárló, az ügyfél számára.

Technológia: Olyan eszközök összessége, amelyek vagy közvetlenül hajtanak végre bizonyos tevékenységeket, vagy segítik a folyamatok résztvevőit a végrehajtásban. Az informatikában a hangsúly nem a műszaki részleteken van, hanem azon, hogy az információs technológia képes-e támogatni az adott üzleti folyamatot, s ha igen, akkor mennyire hatékonyan, milyen költségeket ró a résztvevőkre, milyen kézzelfogható és nem-anyagi előnnyel jár az alkalmazása, továbbá ezen alkalmazások milyen veszélyeket jelentenek.

Adat: Jól definiálható szimbólumok, jelek, jelsorozatok emberek és objektumok illetőleg a valóság, valamint az emberi képzeletvilág állapotainak leírására illetve a változásokról mérésrel nyert jelek, jelláncolatok összessége.

Információ: Az emberi észlelés (pl. adatok, ingerek) tudás által szabályozott értelmezésének pillanatnyi helyzet- és személyfüggő eredménye. Nem mérhető. Igaz rengeteg féleképp lehetne meghatározni, de szerintem ez áll közelebb egy vállalathoz.

Szervezet: Az egyes vállalkozások az üzleti életben szervezetként viselkednek: ahhoz, hogy fennmaradjon, hogy céltudatosan viselkedjen vezetésre, szervezésre van szükség. Egy vállalat elad és vesz, terveket készít, termel és szolgáltat, piacokat kutat fel a termékei számára, sőt akár saját piacot is teremt, munkaerőt foglalkoztat, gyárat üzemeltet, gépeket, berendezéseket – s természetesen küzd az erőforrásokért a piacon részt vevő többi hasonló szervezettel.

A menedzsment feladata, hogy kezelje az olyan egyéni részcélokat, érdekérvényesítő elhatározásokat, amelyek veszélyt jelentenének a szervezet kollektív céljainak megvalósítására. Ennek érdekében irányító munkát kell végeznie, terveket kell készítenie, meg kell szerveznie a tevékenységek lefolyását, az erőforrások optimális felhasználását, stb. Taylor szerint a menedzser eszköztára két csoportra osztható: „puha” és „kemény” elemekre. ¹

puha elemek	kemény elemek
munkaerő	szervezeti struktúrák megvalósítása
szervezeti célok	alrendszerek és eljárások átalakítása
szervezeti kultúra	technológia, IT cseréje

¹ Taylor, A. – Farrel, St.: Information Management for Business. Aslib, London (1995)

2.2 Információs rendszer

A vállalati élet szereplőinek természetesen információra van szükségük ahhoz, hogy az alapfeladatukat, a döntéshozatalt megalapozzák. Rengeteg módon lehet az alapinformációt, a nyersanyagot tömöríteni ahhoz, hogy a vállalat tagjai a számukra szükséges és elegendő mennyiséget magukévá tudják tenni a rendelkezésére álló idő alatt. Továbbá tudjuk, hogy attól függően, hogy egy dolgozó a vállalaton belül hol helyezkedik el, mivel foglalkozik, más és más formájú, tartalmú információra van szüksége.

Első nekifutásra talán úgy lehetne meghatározni, hogy egy olyan rendszer, amely különböző információ-feldolgozó technikákat használ információk megszerzésére vagy előállítására, azok továbbítására, tárolására, bemutatására. Ezáltal kiszolgál és fenntart meghatározott üzleti folyamatokat.

Szakszerűbben az információs rendszer egy olyan számítógépes rendszer, amely különböző forrásokból adatokat gyűjt, azokat feldolgozza, tárolja és outputjával információt szolgáltat a menedzserek döntéshozatalához. A vállalat környezetére, belső működésére és a vállalat-környezet tranzakciókra vonatkozó információk begyűjtését, feldolgozását, tárolását és szolgáltatását végző személyek, tevékenységek és technikai eszközök összessége.

A „végtermék” sokféle lehet: numerikus adat, szöveg, kép, táblázat, grafikon, hang, video, elektronikus jelek, stb.

2.3 Vállalati információs rendszer

A VIR² vagy, ahogy sokan az angol rövidítést használva ismerik az ERP³, egyfajta integrált információs rendszer, amelynek az a dolga, hogy a menedzselési munka különböző szintjeit összekösse, azok között a kommunikációt lehetővé tegye. Lucey szerint „... egy olyan rendszerről van szó, amely külső és belső forrásokból képes adatokat konvertálni információkká; képes kommunikálni, azaz: közvetíteni ezeket az információkat a különböző szintű menedzserekhez és minden olyan funkcionális döntési ponthoz, ahol időhöz kötött, hatásos, felelős döntéseket kell hozniuk - tervezési, irányítási és ellenőrzési célra”.⁴

² VIR: lásd függelék.

³ ERP: lásd függelék.

⁴ Lucey, T.: Management Information Systems. DP Publications Ltd., London (1989)

Az információs rendszerek elmélete, szervezésük gyakorlata többféle alpra támaszkodhat:

- ❖ információkra: események, tények értelmezhető leíró jellemzőire;
- ❖ személyekre, akik ezeket az információkat kezelik;
- ❖ a komplex rendszerek elméletének megállapításaira;
- ❖ a szervezés- és vezetéstudományok, a stratégiai tervezés, a taktikai és operatív döntéshozatal módszereit tárgyaló munkákra;
- ❖ az általános döntéshozatali-döntéstámogatási vizsgálatokra;
- ❖ az információt, mint a gazdasági versenyképesség tényezőjét tárgyaló elméleti és gyakorlati munkákra.

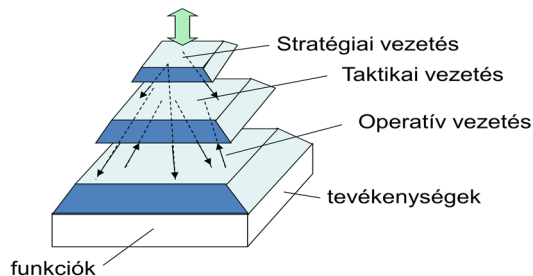
A vállalati információs rendszer fő célja:

- ❖ a menedzsment számára a szükséges információkat a megfelelő időben, a megfelelő helyen, a megfelelő mennyiségben biztosítsa;
- ❖ nem független a napi ügyviteli rendszertől, ráépül a rendszer által gyűjtött adatokra, azokból nyeri ki az információt elemzésre, összehasonlításra.

Jellemzője:

- ❖ A modern szervezetek egyik legfontosabb struktúraalakító tényezője az informatika.
- ❖ Az információs rendszer sokdimenziós.
- ❖ A különböző szakterületek és folyamatok információinak összekapcsolásával, elemzésével, multidimenzionális modellek segítségével támogatja a vezetők döntéseit.
- ❖ Segíti a terv-tény adatok összehasonlítását.
- ❖ Egyszerű kezelhetőség, akár azonnali valós-idejű kimutatások készítése.

A vállalatirányítás szabályozási folyamata:



A vállalatirányítás hierarchikus rendszere

A feldolgozás folyamata:

1.) Adatbevitel

Összegyűjtés, kódolás, ellenőrzés. Manuális és automatizált módszerek: vonalkód, mágneskártya, OCR, hangfelismerés, (manuális: régi, lassú, nagy hibaszázalék, költséges).⁵

2.) Feldolgozás

Kötegelt (batch) és valós idejű (real-time). *Megkülönböztetésük: átmeneti tárolás van, vagy nincs.*

3.) Adatbázisok karbantartása

Egy tranzakció több adat módosulását eredményezheti.

4.) Jelentések készítése

Időszakosan, vagy igény szerint. Rögzített formátumú és tartalmú listák.

5.) Lekérdezések feldolgozása

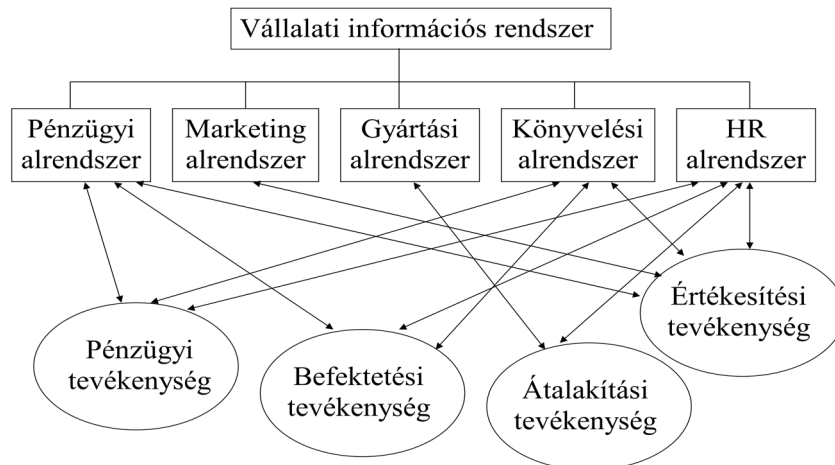
A munkatársak és az ügyfelek számára.

A VIR központi szerepében mindig valamilyen adatkezelés áll: gyűjtés, átalakítás, tárolás, elemzés, számítások, visszakeresési technikák, stb.

⁵ OCR: lásd függelék.

2.3.1 Alrendszerek a vállalati információs rendszerben

Az alábbi ábra remekül szemlélteti, hogy egy vállalati irányítási rendszeren belül milyen fő alrendszerek működnek, összefoglalóan milyen tevékenységeket kell ellátniuk, valamint azok hogyan kapcsolódnak össze.



A funkcionális alrendszerek

2.3.2 A funkcionális alrendszerek által ellátandó legfontosabb feladatok

Marketing alrendszer

- piackutatás; eladások elemzése, előrejelzése; hirdetési stratégia megtervezése, felügyelete, értékelése

Gyártási alrendszer

- raktárkezelés; termelés ütemezése; gyártási költségek becslése; minőség-ellenőrzés; CAD, CAM – Computer Aided Design / Manufacturing

Könyvelési alrendszer

- vevő oldali számlák kezelése; szállító oldali számlák kezelése; naplófőkönyv; bérszámfejtés

Pénzügyi alrendszer

- pénzügyi ellenőrzés; pénzügyi előrejelzés; pénzügyi tervezés; költségvetés; készpénz és hitelgazdálkodás; portfólió menedzsment

Emberi erőforrás (HR) alrendszer

- munkaerő-tervezés; személyes adatok nyilvántartása; továbbképzések; munkaerő ráfordítások elemzése

2.4 Vezetői információs rendszer

Egy vállalat vezetője döntéseket hoz, terveket készít, felügyeli az aktuális tevékenységeket. Mindehhez **információt** használ fel, legyen az formális vagy informális. Ha ezek nincsenek kellő képen „menedzselve”, akkor feleslegesen a vezető nyakába zúdul mindenféle vagy még rosszabb esetben félreinformálódik. Egyik sem vezet jó eredményhez. Egy vezető tudja: egy adott tevékenység megértéséhez meg kell szereznie a szükséges információkat a környezetéből. Nem szimplán csak adatokról van szó, minél magasabb beosztásba dolgozik egy vezető, annál fontosabb az információ értéke, annak feldolgozási folyamata. Ebben segít a vezetői információs rendszer.

A vezető egyetlen alapfeladata, mely egyben a legfontosabb is: jó döntéseket kell hozni. Az információs szolgáltató és felhasználó párbeszéd lényege, hogy eldöntse kinek, mikor, milyen döntési célra kell az információ.

A vezetési funkciókat alapul véve jól el kell határolnunk

- ❖ a felső vezetés stratégiai döntéseit elősegítő döntéstámogató rendszereket (DDS⁶),
- ❖ a taktikai-operatív szinten dolgozó általános menedzsmentinformációs rendszereket (MIS⁷)
- ❖ és a programozott döntések szintjén működő automatizált információkezelést

Az információ jellemzői	Operatív ellenőrzési szint: beavatkozás	Stratégiai, tervezési szint: elképzelések
<i>időkorlátok</i>	történeti jellegű	jósló, előrejelző
<i>várakozások</i>	előre látható a dolog	váratlan, nem kiszámítható
<i>források</i>	általában belső, „saját szervezésű”	legtöbbször külső (hatóság, piac, versenytársak)
<i>hatókör</i>	részletekbe menő	áttekintő jellegű
<i>gyakoriság</i>	jelen idejű (on-line, real-time)	periodikus vagy esetleges
<i>szervezeti megoldás</i>	magas fokon szervezett	nem / gyengén szervezett
<i>pontosság</i>	magas fokon precíz	nem igazán pontos

A vezetői információk jellemzői

⁶ DDS: lásd függelék.

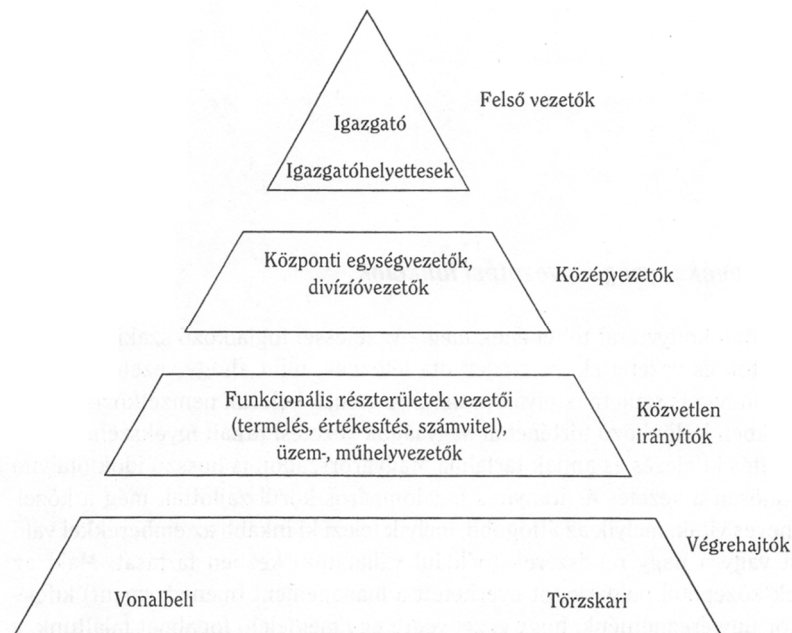
⁷ MIS: lásd függelék.

2.4.1 Vezetési tevékenység, vezetési funkciók

Maga a *vezetés* fogalma, és ami mögötte meghúzódik igen régóta vitatott dolog. Különösképp a vezetés és az irányítás szó páros körül zajlottak heves viták: most melyik az átfogóbb, melyik utal legjobban az emberekkel való viszonyukra. Talán legjobban úgy definiálhatnánk, egy olyan átfogó tevékenységként, amely eredményesen igyekszik megvalósítani dolgokat más emberek által illetve velük együtt.

Első lépésben meg kell vizsgálni, hogy egy adott szervezetben kik a vezetők és hol helyezkednek el a szervezeti hierarchiában. Ez a megkülönböztetés azért szükséges, mert a különböző szinteken lévő vezetők eltérő feladatokkal és hatáskörökkel rendelkeznek, illetve teljesen más koordinációs és tárgyaló képességekkel bírnak.

Ugyancsak nem utolsó szempont annak megértése sem, hogy milyen kapcsolat van a vezetési szintek és a hozzájuk szükséges ismeret között, mint ahogy arra a korábbi bekezdésekben utaltam is. Az alábbi két ábra remekül szemlélteti a hierarchiát valamint a szintek és az ismeret kapcsolatát:



Vezetői szintek a szervezeti hierarchiában

	Technikai ismeretek	Koncepcióalkotási ismeretek	Emberek irányításával kapcsolatos ismeretek
Felső vezetők	XX XXX	----- -----
Középvezetők	X X X X	----- -----
Közvetlen irányítók	X X X X X X X X	----- ---

8

Vezetési szintek és ismeretek

A **vezetési stílus** alapjába véve a fölöttes és a beosztott közötti összeköttetést jellemzi; azt a kapcsolatrendszert, amelyből egyértelműen leszűrhető, hogy mekkora a vezetés és a beosztottak döntési területe, milyenek a vezetők személyiségjegyei.

Szokták még a vezetést egy másfajta elgondolás szerint is megragadni, mégpedig problémamegoldó folyamatként. Ezek elemei:

- ❖ a probléma feltárása,
- ❖ célkitűzés,
- ❖ problémaelemzés, az okok megállapítása;
- ❖ döntés-előkészítés, döntés;
- ❖ valamint a kivitelezés, ellenőrzés és a visszacsatolás.

Egy adott pillanatban a szervezet felépítése keretet ad a vezetési funkciók gyakorlásának, hosszabb távon ezek megváltoztatásával változnak meg a vállalat strukturális jellemzői, vagyis maga a szervezeti struktúra.

⁸ Dobák Miklós: Szervezeti formák és vezetés. KJK-KERSZÖV Kft., Budapest (2000). 128-129. oldal

2.5 Iroda-automatizálás

Már korábbiakban beszéltünk arról, hogy mi is az információ. Valamint megemlítettük, hogy bár a szervezetek struktúrája és mérete a feladatok jellegétől függ, de minden szervezet azonos abban, hogy valamilyen bemenetre (input) van szüksége, és valamilyen kimenetet (output) bocsát ki a környezete számára, amely szintén lehet egy másik szervezet.

Minden szervezetben szükség van olyan tevékenységekre és végrehajtókra, akik az információkat fogadják a környezettől, és elosztják a megfelelő helyekre, illetve azokra, akik a létrehozott új információkat összegyűjtik és elküldik a környezet felé, a megfelelő címzetthez. Az információkat valamilyen formában maradandóan rögzíteni kell. Tehát az információ valamilyen fizikai, kézzel fogható hordozóra kerül, amit *dokumentumnak* nevezünk.

Minden szervezetben fontos feladat: az információt hordozó dokumentumok fogadása, létrehozása, elosztása, továbbítása és a megfelelően biztonságos tárolása az utókor számára. Ezen cél érdekében jött létre az *iroda*.

Az iroda olyan alapfeladatok lát el, mint

- ❖ az iratok fogadása, iktatása
- ❖ azok feldolgozása, továbbítása
- ❖ valamint ezen iratok tárolása.

Az iroda-automatizálás nem más, mint egy folyamat, mely ezen alapfunkciókat hivatott egyszerűsíteni és korszerűsíteni, így sokkal gyorsabbá válik az ügymenetkezelés.

A modern irodaautomatizálási technológiák elterjedésének alapvető oka az volt, hogy a hagyományos irodai és ügyviteli technológiák már nem tudták megfelelő gyorsasággal és minőségben kiszolgálni az ügyviteli folyamatokat. A hagyományos irodai technológiák fő terméke mostanáig a papír volt. Egy gazdálkodó szervezet működése során naponta több száz vagy ezer papíralapú dokumentum keletkezik. (Ennek egyik oka az, hogy az emberek hozzászoktak ahhoz, hogy az információt valamilyen kézzelfogható módon kapják meg, mint például a papír, és nehezen tudnak megenni nélkülik. Sokan azt hiszik – tévesen –, hogy akinek nincs tele az íróasztala papírokkal, az nem is dolgozik.)

Elengedhetetlen, hogy foglalkozzunk a hagyományos iroda átalakításával, hiszen számos problémával járhat, ha figyelmen kívül hagyjuk a gyenge pontjait. Épp ezért nézzük meg röviden milyen nehézségekkel találkozhatunk az irodában

2.5.1 Jelenlegi problémák

❖ Strukturális problémák

Számos irodában alig vagy egyáltalán nem áttekinthető a szervezeti felépítés. Nincsenek dokumentálva a tevékenységi körök, legtöbbször ezek naponként változnak az adott feladat tükrében. A legtöbb irodában hagyományos a munkamegosztás, és erősen hierarchikus a szervezet. Legtöbbször nem a megfelelő szinten történik a döntéshozatal.

❖ Felesleges tevékenységek

A tevékenységek legtöbbször jól definiáltak, de felfedezhetünk rengeteg olyat, amelyek vagy feleslegesek, vagy jelen formájukban nem igazán illenek bele a folyamatok elvégzésébe. Nagyon sok a párhuzamosan elvégzett tevékenység.

❖ Rögzítetlen eljárások

Az irodában zajló eljárások vagy folyamatok nincsenek dokumentálva. Épp ezért a szabályszerű lezajlásuk helyett úgymond „szájhagyomány útján” valósulnak meg.

❖ Követhetetlen iratkezelés

Az iratkezelési szabályok általában formálisak, egy sémára alapulnak. Az elkészítésükkor figyelmen kívül hagyják a helyi sajátosságokat, és épp ezért nem tudják vagy nem is akarják betartani az ott leírtakat. Másik tipikus hiba, mikor a „biztonság” kedvéért egy iratot több helyen is tárolják, iktatják, így nehézkesen lehet követni a dokumentum útját.

❖ A megfelelő információáramlás hiánya

Nincs megszervezve az információáramlás rendje. Nem szűrik az információkat, és nem mindig a megfelelő személyhez jut el.

❖ Rossz a kommunikáció

Sajnos még mindig a hagyományos levelezés az egyik legelterjedtebb kommunikáció, a maga lassú és nehézkes mivoltával. A személyes vagy telefonon történő kommunikáció is gyakori, ám ezek általában nem bizonyulnak hatékonyak. Nem megfelelő használatuk lassítja a feladatok végrehajtását. Gyorsabb és pontosabb a fax vagy az e-mail, de hitelesség hiányában nem lehet őket dokumentálni.

❖ Az informatikai berendezések szakszerűtlen használata

Általános tendencia, hogy az irodákban használatos eszközöket csak a dokumentumok előállítására használják. A gépeken futó office alkalmazásokat főként a hatékonyabb dokumentumelkészítésre használják. Pedig ezen programokban hatalmas lehetőségek rejlenek, de ezt tudjuk be annak, hogy a felhasználók nem értenek hozzá kellőképpen.

❖ Az alkalmazások nem kapcsolhatók össze

Manapság az irodai munkára jellemző a számítógépes támogatottság, ám sajnos ún. „alkalmazás-szigetek” alakulnak ki, melyek egymástól elszigetelten működnek. Ilyen lehet pl. a pénzügyi, számviteli, munkaügyi feldolgozások. Legtöbbször a rendszerek integrálása, fejlesztése nem vagy csak kisebb módosítások után lehetséges (sok szoftver, fejlesztő).

2.5.2 A jövő

Az irodai munkák korszerűsítésekor elengedhetetlen a papír fokozatos kiküszöbölése. Ennek okai a költségcsökkentés, valamint a rohamosan fejlődő elektronikus rendszerek. A folyamatot csak gyorsítja, hogy manapság egyre jobban lehet integrálni különböző rendszereket, köszönhetően a technika fejlődésének. A jövő irodája nem abban fog megmutatkozni, hogy mennyi technikai eszközt bír felhalmozni, hanem hogy ezen eszközöket hogyan képes beépíteni a kommunikációs hálózatba.

Azonban a technika nem minden. Szükséges figyelmet fordítanunk az irodaszervezésre. A jövő irodája mindenképpen olyan számítógépes rendszer lesz, amely egyesíti magában a teljes irodai tevékenységet. Ennek kialakításához szükség van megfelelő számítógépes környezetre, valamint arra, hogy a gépeken futó programok, alkalmazások integráltak legyenek. Mára már ezek némelyike működik az irodákban, de integrált egészként még csak néhol vannak jelen.

A kérdés nagyon egyszerű: hogyan lehet modellezni egy hagyományos irodát, azt átalakítani, hogy az teljes egészében áthelyezhető legyen egy integrált számítógépes rendszerbe.

3. TERVEZÉS

A tervezési fázisban szeretném leírni a virtuális vállalatunk feladatát, céljait. Továbbá ismertetném a szervezeti felépítését a hozzájuk tartozó feladatkörökkel, valamint a vállalat általam választott részének kidolgozását.

3.1 A vállalat bemutatása

A virtuális vállalatot csoporttársammal együtt terveztük. A névválasztásnál igyekeztünk valami egyszerű, tömör, mégis frappáns név kidolgozásán. Ekkor jött az ötlet: ha már úgymint két vezetője van a cégnek (jelen esetben mi), akkor miért ne nevezhetnénk el róluk? Így keresztnevünk kezdőbetűiből összeállt a vállalat neve: *AtRo* Építőipari és Kereskedelmi Kft. A cég saját készítésű logója az 1. számú mellékletben található.

Cégünk profilja:

- ❖ Tervezés, kivitelezés
- ❖ Építés, felújítás
- ❖ Engedélybeszerzés teljes körű ügyintézésel
- ❖ Építőanyag- és árukereskedelem (Tüzép és mintabolt)
- ❖ Műszaki szaktanácsadás

3.1.1 A cég feladata, céljai

A cég feladatát nagyjából ezzel a találó mottóval lehetne a legjobban leírni: „*Építés, felújítás, javítás? Nálunk mindent megtalál a legkisebbtől a legnagyobbig.*” Valóban így van. Egy olyan vállalatot szerettünk volna megtervezni, mely A-tól Z-ig megoldást kínál minden építeni vágyó magánszemély vagy cég számára. Ebből kifolyólag foglalkozik a cég családi házak, lakások, lakóparkok, irodaházak, középületek vagy bármilyen más épület építésével, legyen az akár szerkezeti vagy kulcsrakész építés. Felújítással és javítással, melyek közé tartozik a gipszkartonozás, szigetelés, burkolás, ajtó-ablak beépítés vagy csere, vakolás, festés, kerítés- és kertépítés.

Az engedélyekkel kapcsolatos ügyintézésért végzünk, és egyben fontosnak is tartjuk, mert szeretnénk ügyfeleink válláról minél több terhet levenni, és szerintünk ezzel nem kis időt, pénzt és energiát spórolunk meg nekik.

Jogosan vetődik fel a kérdés, hogy minek foglalkozik a cég építőanyag- és árukereskedelemmel. Nos, a válasz igen egyszerű. Ahelyett, hogy nagykereskedelmi áron más cégektől szereznék be az alapanyagokat illetve az épületgépészeti és lakberendezési árukat, mi beszerzési áron közvetlenül a gyártótól rendeljük meg ezeket a dolgokat, ezáltal pénzt és időt spórolunk meg. Így van létjogosultsága saját Tüzép és mintabolt üzemeltetésének. Más cégeknek tudunk kínálni építési alapanyagokat és árukat amellet, hogy saját vállalatunkat is ellátjuk ezen termékekkel, így lényegesen több profitot tudunk termelni. Plusz a mintaboltba bárki megtekintheti kínálatunkat, így azok is könnyedén kiválaszthatják a saját ízlésük szerint bútoraikat, fürdőszoba-felszerelésüket vagy bármi mást, akik maguknak szeretnék elvégezni a felújítást vagy csak ki szeretnének cserélni néhány dolgot a házban.

Elsősorban az ilyen igények kielégítésére vállal a cég szaktanácsadást, hogy azon ügyfeleink, akik nem szeretnének egy komplett házat építeni, mert nem értenek hozzá, csupán kisebb építkezésbe vágnák a fejszájüket, esetleg átalakításban gondolkoznak, szakszerű tanácsokat kapjanak az elképzeléseikhez.

Ezeket szem előtt tartva a vállalatunk fő célja, hogy a mai igényeknek (legyen az bármilyen kicsi vagy nagy) maximálisan megfeleljen, versenyképes és piacképes legyen, továbbá az építőiparban egy jelentős, hosszú távú és kiegyensúlyozott vállalattá nője ki magát, mely napról napra dinamikusan fejlődik.

3.2 A vállalat szervezeti felépítése

Az alábbi részben szeretném kifejtteni, hogyan is néz ki a vállalat szervezeti felépítése, milyen nagyobb szervezeti egységekre tagoldóik a vállalat, ki milyen hatáskörrel rendelkezik, milyen döntéseket kell meghozni.

A vállalat hierarchikus felépítését az 2. számú melléklet tartalmazza, ugyanis a szakdolgozat jelen formátuma nem teszi lehetővé az igényes ábrázolást és elrendezést.

Ahogy azt a korábbiakban kifejtettem és az ábrából is remekül látszik a vállalat élén két **ügyvezető igazgató** (2 fő) áll. A különböző törvények, jogszabályok, taggyűlésen meghozott határozatok alapján végzi a feladatát, gyakorolja a hatáskörét, és egyben viseli a felelősséget. Közvetlen alatta helyezkednek el a munkakörben a gazdasági igazgató, a projektmenedzser, a termelési igazgató és a marketingigazgató. Igaz nem ezen a szinten, de közvetlen neki felel a titkárnő és a jogi osztály. Legfőbb feladata a cég vezetőjeként, hogy

- ❖ gondoskodjon a vezetéséről;
- ❖ tájékoztassa a taggyűlést, a felügyelő bizottságot és a könyvvizsgálót a kft. legfontosabb eseményeiről;
- ❖ megszervezze a taggyűlési határozatok végrehajtását;
- ❖ képviselje a vállalatot harmadik személyekkel szemben, valamint bíróságok és más hatóságok előtt;
- ❖ gondoskodjon a társaság mérlegének, vagyonkimutatásának elkészítéséről és ezek taggyűlés elé terjesztéséről;
- ❖ tudjon felvilágosítást adni a tagok kérésére a cég ügyeiről;
- ❖ gondoskodjon a taggyűlés összehívásáról;
- ❖ tagjegyzéket vezessen a kft. tagjairól.

Főbb feladatai a vállalat munkaszervezésében:

- ❖ a kft. működésére vonatkozó utasításokban meghatározott feladatok végrehajtása, végrehajtatása és a végrehajtás ellenőrzése;
- ❖ a kft. feladatainak ellátására legcélszerűbb szervezet kialakítása, a szervezetek működési rendjének meghatározása;
- ❖ a cég fejlődésére vonatkozó célkitűzések kidolgozása;
- ❖ a vállalat éves gazdasági tervének elkészítéséről való gondoskodás;
- ❖ a gazdaságosság és hatékonyság fokozására vonatkozó intézkedések kidolgozása, az intézkedések végrehajtásának ellenőrzése és értékelése;
- ❖ a feladatok teljesítésére vonatkozó intézkedések kidolgozása, kiadása, az intézkedések végrehajtásának ellenőrzése és értékelése;
- ❖ minőségbiztosítási rendszer kialakításának irányítása, a működés felügyelése;
- ❖ érdekeltségi rendszer kialakítása.

Az ügyvezető igazgató hatáskörébe tartozik

- ❖ a dolgozók feletti jogok gyakorlása;
- ❖ az információs és adatfeldolgozási rendszere kialakításában, fejlesztésében való döntés;
- ❖ a cég minőségpolitikájának jóváhagyása;
- ❖ a reklám és marketing munkában a végső döntés;
- ❖ a tűz-, munka- és környezetvédelmi rendszer szabályozásának jóváhagyása;
- ❖ a vezető munkatársak munkájának értékelése, minősítése;
- ❖ beruházási javaslatok, programok jóváhagyása;
- ❖ szakmai továbbképzésekben való döntés;
- ❖ a különböző médiumok részére szolgáltatandó tájékoztatás;
- ❖ meghatalmazás adása az alkalmazott dolgozók közül a kft. képviselőjére;
- ❖ a munkaköri leírások jóváhagyása;
- ❖ stb.

Az ügyvezető igazgató felelőssége, hogy a rá bízott feladatokat szakszerűen ellássa; a vállalat eredményesen és gazdaságosan működjön; a kft. működésére vonatkozó jogszabályok, előírások betartassa; a cég vagyonát védje és növelje; valamint a dolgozók jogait és cég érdekeit védje.

Igyekszik közvetlen munkakapcsolatot fenntartani a cég tagjaival; hatóságokkal, különböző pénzügyintézetekkel, államigazgatási szervekkel; az üzleti partnerekkel; a közvetlen hozzá tartozó munkatársakkal.

Az ügyvezető igazgatók egymással teljesen kompatibilisek, képesek egymást helyettesíteni, ha valamelyikkőjük hiányozna, ugyanis nem speciális területre korlátozódik a vezetői szerepkörük, hanem minden ügyben képesek eljárni és szakmailag megfelelő döntést hozni.

Szerintem nem az a jó vezető, aki csak ül a vezetői székben, hó végén felveszi a „jól megérdemelt” millióit, közben a vállalat meg szétesik alatta, a dolgozók elégedetlenek és csak plusz terheket és súlyokat helyez a vállukra. Egy jó vezető legyen határozott; céltudatos; közvetlen; úgy bánjon az emberekkel, mint ahogyan szeretné, hogy vele is bánjanak; jó motivációs képességekkel rendelkezzen; jó példával járjon elől a cégben; az emberek szeressenek vele dolgozni; nem rabszolgaként és ellenfélként, hanem partnerként bánik a beosztottakkal. Igaz a miénk csak virtuális vállalat, de ha valós alapokra helyeznénk a tervezést, és ténylegesen én lennék az egyik, aki irányítja és vezeti a céget, mindenképpen ilyen és ehhez hasonló beállítottsággal tenném a dolgom. Sokan csak hangoztatják, hogy miket kellene megvalósítani, én meg is tenném, hiszen a hatékony és jól működő menedzseléshez elengedhetetlen, hogy már az alapoknál legyen egy biztos pont.

A továbbiakban vizsgáljuk meg azok az alrendszeret, szervezeti egységeket, melyek a vállalat részét képezik. Többek között az alrendszerekre való bontással nyílt lehetőség arra, hogy a vezetők több kisebb és időt rabló döntés helyett csak az egyes részterületek főbb döntéseivel foglalkozzanak, a további döntéseket az egyes alrendszerek vezetői hozzák.

3.2.1 A marketing alrendszer

Azért célszerű ezzel az alrendszerrel kezdeni, mivel a cégünk elsősorban a fogyasztói igényeket igyekszik kielégíteni minél nagyobb nyereséggel. Így lényeges, hogy milyen a vállalat és a fogyasztó kapcsolata, milyen a „marketing”.

A cégen belül a következő szinten dolgozik a **marketingigazgató** (*1 fő*). Legfőbb vezetői feladatai, hogy

- ❖ képviselje a marketinget, mint szervezeti egységet;
- ❖ a cég célkitűzéseit és terveit saját szervezeti egységére nézve érvényesítse;
- ❖ a marketing részleg tevékenységével kapcsolatos valamennyi feladat végrehajtása és ellenőrzése;
- ❖ feladatokat fogalmazzon meg, azokat rendszerezze és kiadja;
- ❖ gazdálkodjon a marketinges egység erőforrásaival;
- ❖ meghatározza a munkaköröket;
- ❖ a feladatok végrehajtására a legalkalmasabb munkamegosztást kialakítsa, a részfeladatokat összehangolja, a működést szabályozza;
- ❖ a részleg érdekeltségi rendszerét kialakítsa;
- ❖ a beosztottak munkáját értékelje;
- ❖ képzettségét és vezetési módszereit fejlessze.

Szakmai feladatai a vállalaton belül:

- ❖ a cég piaci helyzetének elemzése;
- ❖ a piaci lehetőségek felmérése és elemzése;
- ❖ célpiacok felkutatása és osztályozása;
- ❖ marketingstratégia kidolgozása (természetesen a cég stratégiájával összhangban);
- ❖ marketing programok tervezése, szervezése, végrehajtása és ellenőrzése;
- ❖ marketing információs rendszer kialakítása, a működés elemzése, a rendszer javítása;
- ❖ a vállalat mikro- (a belső szervezet, szállítók, piaci közvetítők, vevők, versenytársak, közvélemény) és makrokörnyezetének (gazdaság, technika-technológia, jogi, társadalmi és kulturális környezet) elemzése;
- ❖ a vállalat marketingkörnyezetének és marketingstratégiájának tervezése;
- ❖ a fogyasztói piac és a vásárlói magatartás elemzése;
- ❖ versenyanalízis;
- ❖ piaci becslés és előrejelzés;
- ❖ új szolgáltatások fejlesztése, tesztelése és bevezetése;
- ❖ árstratégia és árprogramok tervezése;
- ❖ elosztási csatornák kiválasztása és irányítása;
- ❖ marketing kommunikáció tervezése;
- ❖ hatékony reklámprogramok tervezése;
- ❖ értékesítés ösztönzési és PR programok tervezése, elemzése, fejlesztése;
- ❖ az értékesítést támogató eszközök kialakítása, elemzése és fejlesztése;
- ❖ marketing teljesítmény értékelése és ellenőrzése;
- ❖ a cég társaság arculatának, image-ének ápolása, javítása.

A marketingigazgató felel a marketing szervezeti egység feladatainak betartásáért, azok szakszerű elvégzéséért; a marketing részleg munkájának eredményességéért; a cég más szervezeti egységeivel, azok vezetőivel való együttműködésért; az üzleti titok megőrzéséért és megőriztetéséért; a vállalat vagyona megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért; az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért.

Jó munkakapcsolatot ápol továbbá még a hazai és nemzetközi piackutató, tanácsadó cégekkel, valamint a szakmai sajtóval.

Az ő munkáját hivatott támogatni, egyszerűsíteni és tehermentesíteni a marketing szervezeti egységben és egyben a marketingigazgató alatt lévő beosztottak: a **marketing asszisztens** (1 fő), a **piackutató** (1 fő), a **reklám és marketing menedzser** (1 fő), valamint a **PR osztály** (3 fő).

A marketing annak jegyében integrálja a kft. működését, hogy a fogyasztó számára (árban, mennyiségi és minőségi tényezőkben) a konkurens cégeknél elfogadhatóbb termékekkel és szolgáltatásokkal jelenjen meg a piacon. Mivel a fogyasztói igények szinte korlátlanul szélesek, és egyes cégek csak egy részhalmazát igyekeznek kielégíteni addig az *AtRö* Kft. azon fáradozik, hogy ezen a széles skálán jelentkező valamennyi igényt kiszolgálja. Ennek érdekében folyamatosan új és megújuló szolgáltatásokkal és áruval jelenünk meg a piacon, valamint tudatos és fogyasztóorientált marketingkampányt folytatunk (reklámok, katalógusok, prospektusok, hirdetések, áruminták, filmek, termékbemutatók, kiállítások, vásárok, expók).

3.2.2 A gazdasági „alrendszer”

Nem véletlen az idézőjel az alrendszer szócskán, ugyanis az *AtRo* Kft. egy kicsit másképp működik. Megvan persze a pénzügyi-, a könyvelési- és a HR alrendszer is, de nem külön-külön, hanem együttesen vannak jelen a cégen belül, mégpedig gazdasági alrendszerként. Ennek az élén a **gazdasági igazgató** (*1 fő*), így az ő kezében összpontosul a három másik alrendszer is (a könyvelési osztály, a pénzügy-számviteli osztály és a munkaügyi osztály).

Legfőbb feladata vezetőként

- ❖ képviselni a gazdasági vezetőséget, mint szervezeti egységet;
- ❖ a cég célkitűzéseit és terveit saját szervezeti egységére nézve érvényesíteni;
- ❖ a gazdasági részleg tevékenységével kapcsolatos valamennyi feladat végrehajtása és ellenőrzése;
- ❖ a gazdasági igazgatóság munkafeltételeinek és működésének biztosítása;
- ❖ gazdasággal kapcsolatos feladatok megfogalmazása, rendszerezése és kiadása;
- ❖ a gazdasági igazgatóság erőforrásaival való gazdálkodás;
- ❖ meghatározni a munkaköröket;
- ❖ a feladatok végrehajtására a legalkalmasabb munkamegosztást kialakítani, a részfeladatokat összehangolni, a működést szabályozni;
- ❖ a részleg érdekeltségi rendszerét kialakítsa;
- ❖ a beosztottak munkáját értékelje;
- ❖ képzettségét és vezetési módszereit fejlessze.

Mivel egy személy kezében összpontosul az irányítás három szervezeti egység felett is, rengeteg szakmai feladatot kell ellátnia és mindehhez igen magas szakképzettség és kvalitás is szükséges. Nézzük röviden a legfőbb szakmai feladatait a vállalaton belül:

- ❖ a kft. könyvelési, pénzügy-számviteli és munkaügyi munkáját irányítja;
- ❖ a költségvetéssel szembeni kötelezettségek teljesítése;
- ❖ a munkaügyi jogszabályoknak a társaságra történő adaptálása és az ezzel kapcsolatos feladatok végrehajtásáról való gondoskodás;
- ❖ a vállalat pénzforgalom megszervezése, ellenőrzése, bank- és hitelügyek intézése;
- ❖ a cég gazdaságos működésének elősegítése, az ehhez szükséges feltételek megteremtése;
- ❖ a társaság gazdasági tevékenységének megszervezése, irányítása és ellenőrzése;
- ❖ a vállalat mérlegének, vagyon- és eredmény-kimutatásának elkészítése;
- ❖ a kft. pénzügyi egyensúlyának folyamatos biztosítása;
- ❖ a vállalat statisztikai adatszolgáltatásáról való gondoskodás;
- ❖ a gazdasági tervek teljesítésének figyelemmel kísérése és értékelése;
- ❖ a tervezési tevékenység irányítása, gazdasági tervek elkészítése;
- ❖ az éves beszámoló elkészítése, az üzleti jelentés összeállítása;
- ❖ értékelés készítése a cég egészének, valamint egyes üzleti területek gazdaságosságáról;
- ❖ javaslatkészítés a cég érdekeltségi rendszerére;
- ❖ kapcsolattartás a bankokkal, pénzintézetekkel;
- ❖ a költséggazdálkodás irányítása, költség-elszámolási rendszer kidolgozása;
- ❖ részvétel a fejlesztési célok kidolgozásában.

A gazdasági igazgató felel a gazdasági osztály feladatait, működését szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért; szakterületére vonatkozó törvények, jogszabályok betartásáért és végrehajtásáért; gazdasági igazgatóság munkájának eredményességéért, a tevékenységi körbe utalt feladatok színvonalas és hatékony elvégzéséért; az alatta lévő három alrendszer közötti együttműködésért, azok összehangolásáért; a vállalat vagyonának megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért; az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért.

Most nézzük meg röviden a gazdasági alrendszer egységeit: a pénzügyi-, a könyvelési- és a HR alrendszert.

a.) Pénzügyi osztály

A pénzügyi osztály élén a **pénzügyi vezető** (1 fő) áll, aki vezetőként

- ❖ képviseli a pénzügyi osztályt;
- ❖ érvényesíti gazdasági igazgatóság célkitűzéseit a pénzügyi osztályra vonatkozóan;
- ❖ végrehajtja és ellenőrzi azokat a feladatokat, melyek a pénzügyi részleghez tartoznak;
- ❖ biztosítja a pénzügyi osztály munkafeltételeit és működését;
- ❖ helyesen gazdálkodik a pénzügyi osztály erőforrásaival;
- ❖ megfogalmazza, rendszerezi és kiadja a feladatokat;
- ❖ meghatározza a munkaköröket;
- ❖ kialakítja a feladatok végrehajtására a legalkalmasabb munkamegosztást, összehangolja a részfeladatokat;
- ❖ a beosztottak munkáját értékeli;
- ❖ képzettségét és vezetési módszereit fejleszti;
- ❖ a gazdasági igazgatóság humánpolitikája pénzügyi osztályra vonatkozó feladatait végrehajtja.

Szakmailag a pénzügyi vezető

- ❖ elkészíti a kft. pénzügyi tervét, figyelemmel kíséri a teljesítést, kiértékel;
- ❖ a vállalat pénzügyi helyzetét áttekintő nyilvántartások kialakítja;
- ❖ előkészíti a hitelkérelmeket, elvégzi a hitelezéssel kapcsolatos feladatokat;
- ❖ lebonyolítja a cég pénzforgalmát (átutalások, beszedési megbízások stb.);
- ❖ lebonyolítja a házipénztár készpénzforgalmát;
- ❖ intézi a pénzszállításokat;
- ❖ teljesíti költségvetési kötelezettségeit;
- ❖ biztosítja az üzleti forgalomhoz és a külföldi utazásokhoz szükséges külföldi fizetőeszközöket;
- ❖ a külkereskedelmi szerződések teljesítésével járó nemzetközi fizetéseket lebonyolítja;
- ❖ működteti a valutapénztárt;
- ❖ a beérkező- és kimenő számlákkal kapcsolatos feladatokat elvégzi;
- ❖ figyeli a fizetések esedékességét;
- ❖ intézi a vevői és szállítói késedelmi kamatokkal való ügyeket;
- ❖ rendezzi a fizetési vitákat;
- ❖ gondoskodik a vállalat fizetőképességének megtartásáról;
- ❖ elvégzi a vámmal és szállítmányozással kapcsolatos pénzügyi feladatokat;
- ❖ a cég vagyon- és valuta biztosítási ügyeit intézi.

A pénzügyi vezető felel a pénzügyi osztály feladatait, működését szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért; szakterületére vonatkozó törvények, jogszabályok betartásáért és végrehajtásáért; gazdasági igazgatóság munkájának eredményességéért, a tevékenységi körbe utalt feladatok színvonalas és hatékony elvégzéséért; a vállalat vagyonának megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért; az üzleti titok megőrzéséért és megőriztetéséért, biztonsági intézkedések betartásáért; az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért.

b.) *HR (munkaügyi) osztály*

A munkaügyi osztályért a **HR vezető** (1 fő) felel, aki vezetőként

- ❖ képviseli a munkaügyi osztályt;
- ❖ érvényesíti gazdasági igazgatóság célkitűzéseit a munkaügyi osztályra vonatkozóan;
- ❖ elvégzi a munkaügyi osztály tevékenységével kapcsolatos célkitűző, tervezési, szervezési, irányítási, ellenőrzési és értékelési feladatokat;
- ❖ biztosítja a munkaügyi osztály munkafeltételeit és működését;
- ❖ megfelelően gazdálkodik a munkaügyi osztály erőforrásaival;
- ❖ megfogalmazza, rendszerezi és kiadja a feladatokat;
- ❖ meghatározza a munkaköröket;
- ❖ kialakítja a feladatok végrehajtására a legalkalmasabb munkamegosztást, összehangolja a részfeladatokat;
- ❖ a beosztottak munkáját értékeli;
- ❖ feltárja a munkaügyi osztály működési hiányosságait, javítja a munkamódszert, biztosítja a fejlődőképességét;
- ❖ képzettségét és vezetési módszereit fejleszti;
- ❖ a gazdasági igazgatóság humánpolitikája munkaügyi osztályra vonatkozó feladatait végrehajtja.

Szakmai téren az alábbi feladatokat látja el:

- ❖ a munkaügyi és bérgazdálkodási tervek készítésének szervezeti egységekre történő negyedéves lebontásának és a tervek teljesítésének irányítása;
- ❖ ösztönző bér- és prémiumrendszerek kidolgozása;
- ❖ a bérezés hatékonyságának rendszeres elemzése, javaslatok kidolgozása;
- ❖ a Munka Törvénykönyvében és egyéb munkaügyi jogszabályokban rögzített előírások végrehajtásának irányítása;
- ❖ a kollektív szerződés megkötésének előkészítése, szükség szerinti módosítása, betartásának ellenőrzése;
- ❖ intézkedés a munkajogi és bérügyi panaszok kivizsgálásáról;
- ❖ gondoskodás a munkanormák elkészítéséről, a normák karbantartásáról;
- ❖ a létszám- és bérhelyzet alakulásának rendszeres figyelemmel kísérése;
- ❖ munkaszerződések kötésének, módosításának, megszüntetésének ügyintézése;
- ❖ bér, prémium és jutalom számfejtése;
- ❖ SZJA nyilvántartások készítése;
- ❖ kereseti kimutatások készítése;
- ❖ szabadságok nyilvántartása;
- ❖ munkaügyi igazolások kiadása;
- ❖ SZTK⁹ karton vezetése, TB kártyák kiadása, kezelése;
- ❖ kilépő dolgozók elszámoltatása;
- ❖ nyugdíjazások ügyintézése;
- ❖ TB havi összesítések;
- ❖ bér és levonások, TB, adók feladása a könyvelésnek;
- ❖ bérszámfejtési és társadalombiztosítási feladatok ellátásáról való gondoskodás.

⁹ SZTK: lásd függelék.

A HR vezető felel a munkaügyi osztály feladatait, működését szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért; szakterületére vonatkozó törvények, jogszabályok betartásáért és végrehajtásáért; gazdasági igazgatóság munkájának eredményességéért, a tevékenységi körbe utalt feladatok színvonalas és hatékony elvégzéséért; az üzleti titok megőrzéséért és megőriztetéséért, biztonsági intézkedések betartásáért; az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért; a munkaerő-utánpótlás biztosításáért; az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért; a jó munkahelyi légköréért.

Közvetlen beosztottjai a **munkaügyi ügyintézők** (2 fő), akik a munkaügyi feladatok komplex elvégzéséért felelősek. Ilyenek például a munkaviszony létesítésével, megszűnésével kapcsolatos adminisztratív feladatok ellátása; a munkaügyi nyilvántartások vezetése; havi adatszolgáltatások kötelezettségek teljesítése; önkéntes pénztári ki és beléptetések intézése; stb.

Szándékosan került a két osztály tárgyalása után a **TB és bérügyintézők** (2 fő), ugyanis ahogy az a szervezeti felépítésből és feladatokból is látszik, mindkét osztály szervesen kapcsolódik hozzájuk. Ahogy a neve is mutatja, ez a két ember foglalkozik a társadalombiztosítással és a bérszámfejtéssel kapcsolatos valamennyi feladat elvégzéséért.

c.) *Könyvelési osztály*

A könyvelési osztályt a **főkönyvelő** (1 fő) vezeti, aki az alábbi szakmai feladatokat látja el:

- ❖ számviteli politika kidolgozása, karbantartása;
- ❖ a számlarend elkészítése, alkalmazása, karbantartása;
- ❖ tárgyi- és forgóeszközök nyilvántartása, értékcsökkenés számítása;
- ❖ könyvelési munkák elvégzése;
- ❖ analitikák készítése;
- ❖ zárlati munkák elvégzése;
- ❖ főkönyvi kivonatok készítése;
- ❖ éves mérleg készítése;
- ❖ éves beszámoló készítése;
- ❖ adóbevallások elkészítése;
- ❖ adóbefizetések, adóelőlegek, adó-visszaigénylések meghatározása;
- ❖ folyószámla egyeztetések APEH-hel, VPOP-val;
- ❖ aktiválások lebonyolítása;
- ❖ leltárszabályzat elkészítése, leltározás előkészítése, irányítása;
- ❖ selejtezések (jegyzőkönyvezés, könyvelés, tárgyi eszköz kivezetés);
- ❖ a bizonylati fegyelem folyamatos ellenőrzése;
- ❖ szigorú számadású bizonylatok nyilvántartása, felhasználásuk ellenőrzése;
- ❖ mérlegelemzés, költségelemzés.

Közvetlen beosztottjai a **könyvelők** (2 fő), akik az ő munkáját hivatottak megkönnyíteni, illetve az általános könyvelési feladatokat ők látják el.

d.) Kontroller

Nem alosztály és nem is vezető, mégis mindhárom szervezeti egységhez köze van. Szólhatna így is a találós kérdés, a válasz pedig nem igazán egyszerű. A **kontroller** (1 fő) ugyanis stratégiai- és operatív céloknak megfelelő irányítási, szabályozási és felügyeleti (kontroll) tevékenységeket végez. Közvetlenül a gazdasági igazgatónak felel, de egyfajta belső tanácsadóként is dolgozik. Kapcsolatuk komolyságát és összetettségét leginkább egy rallypilóta és a mitfahrer közötti szoros együttműködés és összhang jellemezhetné.

Alapvetően a vezetésirányítás munkatársa. A cégen belül olyan szerepet játszik, amire szükség van, amelyet "osztunk" neki. A kontroller komplex (ún. multidiszciplináris) szemléletű és felkészültségű szakember. Gondoskodik arról, hogy a vállalat stratégiája, eredményei, pénzügyi folyamatai átláthatóak legyenek, hozzájárulva ezzel még nagyobb gazdasági növekedéshez. Terv-tény adatokat elemez; riportokat állít össze, prezentációs anyagokat készít; összehangolja az egyes részfolyamatok céljait. Részt vesz a cég beszámolóinak elkészítésében, üzleti tervezésben, belső projekteknél. Röviden egy olyan összekötő szakember, aki a vezetés irányítását hivatott segíteni.

3.2.3 A „termelési” alrendszer

Talán kevésbé szükséges megmagyarázni, hogy miért nem a hagyományos gyártási alrendszerről beszélünk cégünk esetén. Mivel ez egy építőipari és kereskedelmi kft. nem igazán a gyártás jellemzi a vállalat fő profilját. Sokkal inkább lehetne jellemezni a tervezéssel, előkészítéssel és „termeléssel” (kivitelezéssel). Itt szeretném leszögezni, hogy termelés és kivitelezés alatt ugyanazt a dolgot értem, vagyis egy épület megépítését, egy építési terv megvalósítását. Ezért is szerepel idézőjelek között.

Épp a fentebb említett tevékenységek miatt oszlik kétfelé a termelési osztály. A tervezésért és előkészítésért a projektmenedzser felel és a „termelés”, azaz a kivitelezés felügyelete a termelési igazgató hatásköre alá tartozik. Nézzük meg külön-külön az egyes részeket.

a.) Tervezés, előkészítés

A tervezési és előkészítési feladatokért felelős ágazat vezetője a **projektmenedzser** (1 fő). Olyan feladatokat lát el irányítóként, mint például

- ❖ képviseli az egész tervezési és előkészítési „osztályt”; különösen a megrendelők, vevők felé;
- ❖ elvégzi a tervezéssel kapcsolatos célkitűző, szervezési, irányítási, ellenőrzési feladatokat;
- ❖ ütemezi az aktuális projekteket, előrehaladásukról naprakész ismerete van;
- ❖ összefogja a projektekhez kapcsolódó tervezői feladatokat;
- ❖ gazdálkodik a belső tervezői erőforrás kapacitással;
- ❖ koordinálja a külső tervező partnereket;
- ❖ biztosítja a projektek pénzügyi kontrollját, felügyeli a költséghatékony működést;
- ❖ optimalizálja a humán, pénzügyi és eszköz jellegű erőforrásokkal való gazdálkodást;
- ❖ a beosztottakat humánusan irányítja, munkájukat értékeli, szakmai fejlődésüket elősegíti;
- ❖ fejleszti képzettségét és vezetési módszereit.

Szakmailag elvégzendő feladati:

- ❖ projektek levezénylése, kapcsolattartás a vevőkkel, új termékek bevezetése;
- ❖ árajánlatok készítése vevői igényeknek megfelelően, együttműködve az értékesítéssel és a vevővel;
- ❖ fejlesztési projektek teljes körű dokumentációjának előkészítése;
- ❖ előzetes dokumentációk elkészítése előkalkulációhoz és mintakészítéshez;
- ❖ változtatások bevezetése a vevői igényeknek és a technikai fejlődésnek megfelelően;
- ❖ közreműködés termékek kifejlesztésében és továbbfejlesztésében;
- ❖ határidők és költségvetés nyomon követése és betartása.

Beosztottja és egyben munkatársai: a **vállalkozási főmérnök** (1 fő), aki tervek, projektek minőségét ellenőrzi, egyben felel a cég minőségpolitikájáért; a **műszaki előkészítő** (1 fő), aki – mint neve is mutatja – a projektek műszaki előkészítésért felel, kapcsolatot tart fenn a megrendelőkkel és műszaki egyeztetést végez. A **tervrajzkészítők** (3 fő) munkáját legjobban a különböző alaprajzok, műszaki tervek készítésével lehetne jellemezni, de néha besegítenek a dizájnner csoportnak, sőt olykor készítenek is látványterveket, 3D-s modelleket.

b.) „Termelés”, kivitelezés

A „termelési” alrendszer másik alegységének, a kivitelezésnek az élén a **termelési igazgató** áll (*I fő*). Vezetési feladatai közé tartozik

- ❖ a termelési alrendszer, mint szervezeti egység képviselője a projektmenedzserrel együtt;
- ❖ a cég célkitűzéseit és terveit saját szervezeti alegységére nézve érvényesíteni;
- ❖ a termelési részleg tevékenységével kapcsolatos valamennyi feladat végrehajtása és ellenőrzése;
- ❖ kivitelezéssel kapcsolatos feladatok megfogalmazása, megszervezése és kiadása;
- ❖ a termelési részleg erőforrásaival való gazdálkodás;
- ❖ meghatározni a munkaköröket;
- ❖ a termelési, kivitelezési feladatok végrehajtására a legalkalmasabb munkamegosztást kialakítani, a részfeladatokat összehangolni, a működést szabályozni;
- ❖ a termelési igazgatóság humánpolitikája termelési osztályra vonatkozó feladatait végrehajtja.
- ❖ a részleg érdekeltségi rendszerét kialakítsa;
- ❖ a beosztottak munkáját értékelje;
- ❖ képzettségét és vezetési módszereit fejlessze.

Szakmai szemszögből a következő feladatoknak tesz eleget:

- ❖ a termelési, kivitelezési feladatok irányítása és összehangolása;
- ❖ éves termelési terv, valamint rövidebb időre szóló programok készítése, a megvalósítás figyelemmel kísérése és értékelése;
- ❖ a termeléshez, kivitelezéshez szükséges anyagi, pénzügyi, munkaerő és információs feltételek biztosítása és összehangolása;
- ❖ a kivitelezési utasítások kiadásáról való gondoskodás;
- ❖ a kivitelezést akadályozó problémák elemzése, értékelése, megoldásáról való gondoskodás;
- ❖ a technológiai fegyelem betartásáért való felelősség;
- ❖ a termelési folyamat információs rendszerének kialakítása és működésének felügyelete;
- ❖ a termelés minőségbiztosítási és ellenőrzési rendszerének kialakítása és működtetése;
- ❖ a termelés tervszerűségéről, szervezettségéről, gazdaságosságáról, hatékonyságáról értékelés készítése;
- ❖ a termelési tevékenységről értékelő elemzések, beszámolók készítése;
- ❖ a jóváhagyott éves termelési terv programjának folyamatos ellenőrzése, programtól való eltérések meghatározása, a program végrehajtása érdekében szükséges intézkedések megtétele.

Innentől két nagyobb részre határolódik el a termelési rendszer.

Az *első*, kisebb részleg élén a **termelésvezető** (1 fő) áll. A következő teendői vannak:

- ❖ a termelési igazgató közvetlen tájékoztatása bármilyen ügyel kapcsolatban;
- ❖ a telephelyen felmerülő, valamint azzal kapcsolatos feladatok felügyelete, koordinálása;
- ❖ a telephely erőforrásaival való megfelelő gazdálkodás;
- ❖ munkakörök szakszerű meghatározása;
- ❖ az alatt lévő hat beosztott irányítása, motiválása, továbbképzése, munkájának értékelése;
- ❖ heti, illetve havi jelentések készítése.

A **tüzépvezető** (1 fő), **telepvezető** (1 fő) és az **anyagbeszerzők** (4 fő) együtt látják el a telepen és az azon található Tüzépen illetve raktárban felmerülő feladatokat legyenek azok akár mindennapi, rutin feladatok vagy egészen komoly problémák. Valamint egyenesen a termelésvezetőnek jelentenek. Ők hárman közvetlen kapcsolatban vannak egymással, hármójuk összehangolt munkája eredményeként gyarapodik és fejlődik a telep, a Tüzép, valamint a raktár.

Az anyagbeszerzők együttesen a következő feladatokat látják még el:

- ❖ a jóváhagyott áruforgalmi tervnek megfelelően a különböző üzletágak beszerzés, raktározás és készletgazdálkodási tevékenységének irányítása, szervezése és ellenőrzése;
- ❖ a beszerzések forrásainak felkutatása, szállítási szerződések irányelveinek kidolgozása, a szerződések elkészítése;
- ❖ a kereskedelmi tevékenység keresletekhez, igényekhez való gazdaságos illesztése, folyamatos fejlesztése;
- ❖ a forgalomba kerülő áruk árainak megállapítása;
- ❖ árpolitikai javaslatok kimunkálása, előterjesztése;
- ❖ az árképzéshez szükséges belső és külső információk beszerzése és feldolgozása;
- ❖ ár-, és árrés vizsgálatok, elemzések előkészítése, készítése;
- ❖ a beszállítókkal, termelőkkel a kapcsolat felvétele, kialakítása, ápolása;
- ❖ a társaság kereskedelmi és a termelő tevékenységének színvonalát és eredményességét folyamatosan növelő szervezési és fejlesztési intézkedések kezdeményezése, előkészítése, megszervezése, végrehajtásának ellenőrzése;
- ❖ biztosítja, hogy a Tüzépen található, kereskedelmi forgalomban lévő áruk, anyagok, eszközök megfelelő mennyiségben, minőségben és darabszámban álljanak rendelkezésre az egyre növekvő igényeknek megfelelően.

A telepvezető továbbá nyilvántartást vezet a raktár készleteiről, így bármikor képes kellő tájékoztatást adni a megrendelőknek, vevőknek. Ezáltal mindig naprakész információval rendelkezik.

A tűzépvezető felelős továbbá még a raktáros, a targoncavezető és a tehergépkocsi vezető munkájáért, pontosabban a munkájuk eredményességéért és hatékonyságáért. Ezen kívül ő felel a Tűzép, mint bolt vezetésért, irányításáért, betöltve ezzel egyfajta „főeladói” státuszt, persze ezt csak végszükség esetén gyakorolja. Így megemlíthetjük továbbá az értékesítési felügyelet felelősségét.

A **raktáros** (1 fő) felel a készletellenőrzésért, valamint a különböző raktározási feladatokért, a raktáron belüli eszközök karbantartásáért.

A **targoncavezetőkkel** (2 fő) együtt gondoskodnak a kézi- és a gépi anyagmozgatásért. A megrendeléseket, vevői igényeket ők készítik elő és adják ki. Az egyik targoncavezető elsődlegesen a raktáron belül dolgozik, a másik a Tűzépen, de nagyobb volumenű megrendelések, feladatok esetén együttes erővel dolgoznak.

A **tehergépkocsi vezetők** (2 fő) felelnek az elkészített áruk kiszállításáért, valamint szükség esetén ők hozzák be a gyártóktól az alapanyagokat.

Ahogy nevük is mutatja, az **értékesítési munkatársak** (3 fő) végzik a feladat oroszlánrészét. Ők szolgálják ki meglévő és új ügyfeleink igényeit, végzők az eladói munkát, és azokkal járó tevékenységeket.

Röviden összefoglalva ez az első, kisebb egység végzi az úgynevezett „termelői” munkát, vagyis minden olyan tevékenységet, ami szükséges az építkezések elkezdéséhez legyen szó akár eszközökről, alapanyagokról. A hangsúly az építés előkészítésén van.

A *másik*, és egyben legnagyobb rész irányítója a **főépítésvezető** (1 fő). Munkája során az alábbi teendői vannak:

- ❖ a termelési igazgató közvetlen tájékoztatása bármilyen üggyel kapcsolatban;
- ❖ az építkezéseken felmerülő, valamint azzal kapcsolatos feladatok felügyelete, koordinálása;
- ❖ építkezési projektek önálló összefogása, irányítása és felelős műszaki vezetése;
- ❖ pénzügyi tervek elkészítése, szerződések megkötése;
- ❖ az építkezéseken lévő készletek, anyagok, valamint erőforrások ellenőrzése;
- ❖ munkakörök szakszerű meghatározása;
- ❖ az alatt lévő két beosztott motiválása, továbbképzése, munkájának értékelése;
- ❖ ütemtervek elkészítése és betartatása;
- ❖ projekthatáridők felügyelete;
- ❖ kapcsolattartás a megrendelőkkel, az alvállalkozókkal és a különböző hatóságok képviselőivel;
- ❖ érvényben levő jogszabályok betartása és betartatása;
- ❖ heti, illetve havi jelentések készítése.

A főépítésvezető alatt közvetlen dolgoznak az **építésvezetők** (2 fő). Munkájuk fontossága miatt nevezhetnénk őket a legfőbb hengernek a cég motorjában (de nyugodtan idevehetjük még a főépítésvezetőt is). Főbb tevékenységei közé tartoznak

- ❖ az építések, bővítések, átépítések kivitelezésének, fenntartásának, esetleg bontási munkálatoknak az irányítása, koordinálása;
- ❖ akár egyszerre több projekt vezetése;
- ❖ építkezés során a munkafolyamatok sorrendjének meghatározása;
- ❖ tárgyalások lebonyolítása, kapcsolattartás a tervezőkkel, beruházókkal;
- ❖ az engedélyek beszerzéséről való gondoskodás;
- ❖ az elvégzett munkálatok minőségének ellenőrzése;
- ❖ munkabiztonsági, minőségirányítási elvárások betartatása;
- ❖ dolgozók teljesítményének nyilvántartása;
- ❖ építési napló vezetése.

Hogy miért is beszéltem itt legfőbb hengeréről az a továbbiakban még nagyobb értelmet nyer. Ugyanis a kivitelezés során az építésvezető alatt dolgozók két ágra oszlanak. Az egyik ág foglalkozik az építkezésen felmerülő külsős, míg a másik ág a belsős munkálatokkal. Így mindenképpen elmondható, hogy egy építés vezetése eléggé komplex és összetett feladat.

Az első, úgynevezett „**külsős**” ág élén a **művezetők** (4 fő) állnak. A megnövekedett létszámbeli többletet az esetleges projektek mennyisége indokolja. Az építkezéseken az alábbi szerepeket tölti be:

- ❖ építéshelyszín operatív vezetése;
- ❖ építésvezető munkájának támogatása, adott esetben helyettesítése;
- ❖ az elnyert munkák műszaki tartalmának feldolgozása, tervek alapján az anyag- és gépszükséglet összeállítása;
- ❖ saját fizikai állomány és esetleg alvállalkozók tevékenységének koordinálása, irányítása, műszaki ellenőrzése;
- ❖ termelőeszközök, szerszámgépek szakszerű üzemeltetése, állagmegóvása;
- ❖ munkabiztonsági előírások felügyelete, betartásának biztosítása;
- ❖ beérkezett anyagok mennyiségi és minőségi átvétele;
- ❖ műszaki, hatósági átadás-átvétel szervezésében való közreműködés;
- ❖ hibalisták elkészítése, határidőre történő kijavíttatása;
- ❖ elszámolások elkészítése;
- ❖ részvétel a megvalósult munkák átadásában, megvalósulási dokumentációk készítésében.

A másik részt, a „**belsős**” ágat szakdolgozatom legfontosabb szereplője, a **belsőépítészeti controller** (1 fő) vezeti. Egyszerre két területen is helytáll, mint ágazatvezető, és mint vezető szakember. Az ágazat élén a következő vezetői feladatokat végzi:

- ❖ a belsőépítészettel kapcsolatos célkitűző, tervezési, szervezési, irányítási, ellenőrzési és értékelési feladatok elvégzése;
- ❖ az ágazat munkafeltételeinek és működésének biztosítása;
- ❖ feladatok megfogalmazása, rendszerezése és kiadása;
- ❖ az ágazat erőforrásaival (anyagi és munkaerő) való gazdálkodás;
- ❖ munkakörök meghatározása, létszámnormák kialakítása;
- ❖ a feladatok végrehajtására legalkalmasabb munkamegosztás kialakítása, a részfeladatok összehangolása, a működés szabályozása;
- ❖ az esetleges hiányosságok feltárása, azok időbeni és szakszerű javíttatása, a mindenkori fejlődés biztosítása;
- ❖ az beosztottak munkájának értékelése;
- ❖ saját képzettségének és vezetési módszereinek fejlesztése.

Szakmai részről a következő teendőket látja el:

- ❖ aktív részvétel valamennyi projekten;
- ❖ az elvégzendő munkálatok szakszerű felügyelete; azok hatékony koordinálása;
- ❖ a beosztottak szakmai felügyelete;
- ❖ a leltározási és egyéb zárlati munkálatok helyességének ellenőrzése;
- ❖ a munkaerő hatékony foglalkoztatásának vizsgálata;
- ❖ a gépek, berendezések kihasználásának ellenőrzése;
- ❖ a felhasznált alapanyagok, beszerzett árucikkek minőségi ellenőrzése;
- ❖ belső szabályzatok és utasítások megtartásának ellenőrzése;
- ❖ az elvégzett és befejezett munkák ellenőrzése, mind szakmai, mind minőségi szempontból;
- ❖ havi, negyedéves és éves jelentések elkészítésében való aktív részvétel.

Közvetlen beosztottjai a lakberendező (2 fő), a látványtervező (2 fő), az épületgépész (4 fő) és a mintabolt vezető (1 fő).

Az első három elég egyértelmű a vezető-beosztott szerepkört tekintve, de a **mintabolt vezető** (1 fő) mintha kicsit kilógna sorból. Pedig nem. Az első három beosztottal szemben övé az egyik legfontosabb tevékenység, a folyamatos kapcsolattartás a belsőépítészeti kontrollerrel. Harmonikus kapcsolatuk eredményeképp tökéletes összhang uralkodik a szükséges árucikkek, valamint a mintabolt raktárában lévő árucikkek között. Ez az egyik alapja a sikeres belsőépítészeti munkálatoknak. További feladatok elvégzése is órá háruul, mint például

- ❖ a kereskedelmi tevékenység keresletekhez, igényekhez való gazdaságos illesztése, folyamatos fejlesztése;
- ❖ a bolt ügyviteli munkájának szervezése, ellenőrzése;
- ❖ javaslattétel a meglévő kereskedelmi egységek átalakítására, felújítására, a berendezések és felszerelések folyamatos karbantartására;
- ❖ leltározási ütemtervek készítése, jóváhagyást követően a leltározások ütemterv szerinti elvégztetése;
- ❖ speciális értékesítési feladatok meghatározása (idényjellegű, akciók, bevezető időszakok, stb.);
- ❖ rendszeres tájékozódás a vásárlói igényekről, azok kielégítésének szervezése, új értékesítési területek felkutatása, igényfelmérések, választék bővítése;
- ❖ a kereskedelmi egységek arculatának meghatározásában való közreműködés;
- ❖ a vevőszolgálati tevékenység kiépítése és működtetése, eredményeinek értékelése.

Az **épületgépészek** (4 fő) munkája eléggé érdekes, semmiképp sem nevezhető általánosnak tekintve, hogy emberi szükségletünk legmagasabb szintű kielégítésén fáradoznak. Az épületeken olyan munkákat látnak el, melyek megléte elengedhetetlen a mindennapi életünkben. Ezek a munkálatok a vízellátás-csatornázás, a gázellátás, a fűtés, a légtechnika (szellőzés), a megújuló energia hasznosítás és az olajellátás. A pályázatokhoz különböző megvalósíthatósági tanulmányokat készítenek, energetikai mellékleteket. A tenderkiírások ismeretében javaslatokat tehetnek egyes műszaki megoldások alkalmazására.

A dizájnert csoport, vagyis a **lakberendezők** (2 fő) és a **látványtervezők** (2 fő) vetik papírra vagy modellezik le a megrendelők igényeit. „Ön megálmodja, mi megrajzoljuk!” – lehetne a mottó, ha már fentebb is említettem egyet. Ez nagyjából le is fedti a munkájukat. Két- és háromdimenziós terveket, vázlatokat készítenek, melyek által akár az egyszerű vásárló vagy egy komolyabb cég is könnyedén maga elé képzelheti álmai otthonát, vagy épp vállalatát. Különböző grafikai és tervező programok segítségével akár valóságként is képesek ábrázolni ezeket a terveket. Lényegi különbség a két munkakör között inkább csak a tervezés „helyében” keresendő. Ugyanis míg a lakberendező az épületek belső kialakításáért felel (bútorok, különböző berendezések, dekorációk, stb.), addig a látványtervező magának az épületnek, annak szerkezetének és környezetének ábrázolásáért felel.

A fentebb tárgyalt dolgok itt is érvényesek az **értékesési munkatársakra** (3 fő). Ezen a részlegen is elég fontos szerepük van. Szakképzett eladókként igyekeznek a vásárlók minden igényét kielégíteni, legyenek azok akár új vagy régi ügyfelek. Továbbá az értékesítéssel kapcsolatos minden teendőt ők látják el, természetesen csak a mintabolton belül.

Szándékosan hagytam a végére, és nem bontottam kétfelé a **fizikai munkásokat** (50 fő). Számszerűleg ez így elsőre egy kicsit kevésnek tűnhet tekintve, hogy ha a cég egyszerre több nagy projekten is dolgozik plusz, ha hozzávesszük az esetleges magánmegrendelések elég sok munkásra van szükség. Ezt úgy oldottuk meg, hogy a vállalat 50 fő fizikai munkás „személyzetet” foglalkoztat. Ha szükséges, és a projektek igénylik, alkalmazunk még plusz munkásokat, valamint alvállalkozókat.

A legtöbben külső és belső építkezésen is részt vehetnek, nyilván ilyen szakemberekből többet alkalmazunk. Felsorolni nehéz lenne mind az 50 főt, de néhányat azért említsünk meg közülük, főleg azokat, amelyek szerepelnek a vállalat hierarchikus felépítésében. A teljesség igénye nélkül: kőműves; ács; meleg- és hidegburkoló; különböző segédmunkások; festő; mázó; víz-, gáz-, fűtésszerelő; villanyszerelő, klímászerelő és még sorolhatnánk. A lista nem teljes, de jól látszik, hogy különböző háttérű és képzettségű emberek dolgoznak a cégnél, legyen az akár egy egyszerű segédmunkás vagy egy képzett szakember.

3.2.4 Törzskari szervezetek

Bár a vállalat szerkezeti felépítésében nem láthatóak, mégis részét képezik a vállalatnak a törzskari szervezetek. Ide sorolható a titkárnő, a jogi osztály és az informatikai osztály.

A **titkárnő** (1 fő) szerintem az munkakör, melyet nem hiszem, hogy külön jellemezni kéne. Mindenki el tudja képzelni mit is csinál egy titkárnő, milyen feladatai vannak a cégen belül, milyen összekötő szerepet játszik a dolgozók, megrendelők és az ügyvezető igazgatók között.

Minden vállalatnak szüksége van **jogi osztályra** (2 fő), ahol jelen esetben egy jogász és egy ügyvéd dolgozik. Az ő feladatuk

- ❖ a jogi munka megszervezésében való részvétel;
- ❖ a társaság működése eredményességének a jog eszközeivel történő elősegítése;
- ❖ a törvényesség érvényre juttatásában való közreműködés;
- ❖ segítségnyújtás a jogok érvényesítéséhez, valamint a kötelezettségek teljesítéséhez;
- ❖ a cég jogi képviseletének ellátása;
- ❖ jogi tanács és tájékoztatás adása;
- ❖ beadványok, szerződések és egyéb okiratok készítése;
- ❖ a gazdasági, munkaügyi és egyéb döntések, intézkedések, határozatok jogi szempontból történő előkészítésében és végrehajtásában történő részvétel;
- ❖ a munkaügyi- és üzleti szerződések előkészítésében, megkötésében, a szerződésből származó és az egyéb igények érvényesítésében, valamint a társaság jogaira és kötelezettségeire kiható egyéb megállapodások előkészítésében való közreműködés;
- ❖ minden egyéb jogi ügy ellátása, amelyet feladatuk kapnak.

Mai vállalatok egy másik elengedhetetlen „kelléke”, az **informatikai osztály** (4 fő). Olyan alapvető dolgokat végeznek, mint

- ❖ a cég számítástechnikai koncepciója kialakításához javaslatok kidolgozása, végrehajtásának koordinálása, programba állítása;
- ❖ a vállalat számítástechnikai eszközeinek felügyelete, gazdaságos üzemeltetése, rendszerek karbantartása;
- ❖ a társaság kódrendszerének kialakítása, karbantartása, az alkalmazás során felmerülő kérdések eldöntése;
- ❖ rendszerszervezési feladatok cég szintű koordinálása;
- ❖ a számítógépes adatfeldolgozás színvonalának fejlesztése, a korszerű eljárások, módszerek alkalmazása;
- ❖ az elfogadott számítástechnikai rendszerek telepítése, indulási feltételek megtervezése, időrendi biztosítása;
- ❖ telepített rendszerek dokumentálása, az adatvédelmi felügyelet ellátása;
- ❖ számítástechnikai beruházások végrehajtásának lebonyolítása;
- ❖ meglévő saját fejlesztésű programok igény szerinti aktualizálása;
- ❖ belső adatbázisok, információs és levelező rendszerek üzemeltetése;
- ❖ operációs és keretszoftverek installálás utáni tesztelése és validálása;
- ❖ vírusellenőrzés (új programok, külső adathordozók, javított gépek);
- ❖ új termékek üzembe helyezése, biztonsági másolat készítése, őrzése;
- ❖ külső programok és adatbázisok forgalmazóival való kapcsolattartás;
- ❖ szervizkapcsolat, javított eszközök átvétele, kipróbálása;
- ❖ új eszközök beszerzésére javaslatok készítése;
- ❖ hardver és szoftver fejlődés nyomon követése;
- ❖ a cég honlapjának üzemeltetése, karbantartása;
- ❖ felhasználói igények alapján megfelelő szoftverek felkutatása;
- ❖ rendszergazdai teendők elvégzése.

3.2.5 „Kapcsolati alrendszer” avagy az alrendszerek kapcsolata

Az egyes alrendszerek között meghúzódó kapcsolat az egyik legfontosabbja a vállalat sikerét eredményező tényezőknek. El se lehetne képzelni úgy egy céget, ha nem lenne az egyes részegységek között valamiféle kapocs, hiszen akkor elvesznének a káoszban. A 10. oldalon szereplő ábrában jól láthatóak azok a tevékenységek melyeket egy általános értelemben vett vállalat elvégez, és amelyek összekötik az egyes alrendszereket. Azonban lehetnek ezektől eltérő tevékenységek is, melyek nem csak közvetett, hanem közvetlen kapcsolatot is jelentenek ezek között.

Ahelyett, hogy össze-vissza nyilazgatnék mindent mindennel hatalmas diagramokat készítve, inkább egy egyszerűbb, ám annál jóval átláthatóbb táblázatban szeretném összefoglalni milyen kapcsolatok is bújnak meg az egyes alrendszerek között, valamint az azokban dolgozó személyek között.

Maga a táblázat formailag úgy fog kinézni, hogy az első oszlopban szerepel, hogy melyik alrendszer melyikkel kapcsolódik. A második-harmadik oszlopban lesz majd, hogy ezen belül ki és kivel áll kapcsolatban egymással. A negyedik oszlop pedig a kapcsolatuk hogyanját, mikéntjét, miértjét írja majd le.

Azonban a törzskari szervezet kapcsolatai nem fognak szerepelni a táblázatban, hiszen sajátosságukból adódóan (valamint „definíciójában” is benne van) mindegyik alrendszerhez szervesen kapcsolódnak, és minden alrendszer kapcsolatban áll velük, így nem szükséges (terjedelme miatt sem) részletesen áttekintenünk ezeket a kapcsolatokat.

Továbbá azokat a kapcsolatokat sem, melyek egyértelműen látszanak a szervezeti ábrán (egyik dolgozó a másik alatt dolgozik, egyik a másinak a főnöke, stb.). Ezek említve voltak korábban, és részletesen ki is voltak fejtve.

Így a táblázat inkább azokat a „vonalakat” helyezi előtérbe, melyek nem látszanak a szervezeti ábrán, de fontosak.

Jelmagyarázat: *G* – gazdasági alrendszer; *T* – termelési alrendszer; *M* – marketing alrendszer; *A* – mindenki.
Továbbá a kapcsolatok oda-vissza értendők.

	KI?	KIVEL?	HOGYAN, MIÉRT?
G ↔ A	munkaügyi ügyintéző	mindenki	Ez a kapcsolat elég egyértelmű, hiszen a munkaügyi intézi valamennyi alkalmazott ügyes-bajos ügyét, legyen az akár újonnan felvett vagy régóta itt dolgozó. Ide tartozik pl. a munkaviszonnyal kapcsolatos ügyek, a szabadságolás, stb.
	TB és bérügyintéző	mindenki	Ez sem igényel bővebb kifejtést. Valamennyi dolgozónak szüksége van bérezésre, ennek kimutatására, elszámolására. Illetve ha valami nem stimmel, akkor szintén hozzá fordulhat.
	könyvelő	mindenki	Ez is kifejezetten kézenfekvő. Az összes dolgozónak a könyvelő végzi az adóbevallását, valamint a különböző leltárok és zárások elkészítésénél is érintkezik valamennyi dolgozóval.
Így elmondható általánosan is, hogy a gazdasági alrendszer legalsó szintjein dolgozó dolgozóival összeköttetésben áll. Már-már hasonló a helyzetük a törzskari szervezethez.			személyek valamennyi alrendszer, összes
G ↔ G	pénzügy (pénzügyi vezető) HR (HR vezető) könyvelés (fő könyvelő) kontroller	pénzügy (pénzügyi vezető) HR (HR vezető) könyvelés (fő könyvelő) kontroller	Nem véletlen, hogy így szerepel a táblázatban ez a sor. Ugyanis a gazdasági alrendszer négy kisebb osztály együttes működése folytán tevékenyedik. Épp ezért mindenki mindenkivel kapcsolatban áll. Röviden így lehetne összefoglalni: pénzügy-emberállomány, ezek „iktatása”, valamint ezen három tevékenység ellenőrzése. A három fő munkakör tehát napi szinten kapcsolatban van. Kommunikációjuk, valamint egymás segítése, támogatása nagyban hozzájárul a vállalat anyagi, minőségi és termelékenységi sikeréhez.
M ↔ M	marketing asszisztens piackutató reklám és marketing menedzser PR osztály	marketing asszisztens piackutató reklám és marketing menedzser PR osztály	A fentiekhez hasonlóan itt is speciális az elrendezés, hiszen mind a 4 munkakör egy alrendszeren belül szerepel. Igaz itt nincsenek külön osztályok, mint a gazdasági alrendszeren belül, kevésbé összetett a kapcsolódás is, de fontossága megmaradt. A lehetséges terjeszkedési területek felkutatása, cégünk hirdetése, reklámozása, és ezen tevékenységek segítése köti össze az itt dolgozókat. A jó kommunikáció és a csapatszellem elengedhetetlen kelléke az alrendszeren belüli összhangért, így garantálva a cég különböző területeken elérhető sikereit.
T ↔ T	tűzépvezető	mintabolt vezető	Bár azonos alrendszeren belül és azonos osztályon, mégis külön ágon dolgozókról van szó, azonban kapcsolatuk nagyban elősegíti a vállalat termelékenységét. A készletgazdálkodás, a meglévő erőforrások gazdaságos felhasználása, valamint az ügyfelek barátságos, gyors és szakszerű kiszolgálása nagyfokú összehangoltságra vall, tekintve hogy mind a mintabolt, mind a Tűzép ugyanazon a telepen található.
	látványtervező	lakberendező	A dizájnerek csoport kooperatív munkájának gyümölcse, amit az ügyfél lát. És ha ez a látvány tökéletes harmóniában van az ügyfél elképzeléseivel, máris sikerekről beszélhetünk. A kapcsolat sikeréből pedig rendszerint egyenesen következik a vállalat anyagi sikere, valamint nagymértékben megnő az ügyfélkör is.

T ↔ T	tervrajzkészítő	látványtervező lakberendező	Bár az alrendszer másik osztályán tevékenykedik, ehhez a kooperatív lánchoz csatlakozik be a terவrajzkészítő. Így a korábban tárgyalt elvárásokat és igényeket még szélesebb körben igyekszik kielégíteni, mondhatni a meglévő látványhoz nyújt egyfajta műszaki támogatást.
	művezető	belsőépítészeti kontroller	Ha már a látványról beszéltünk, akkor mindenképp meg kell említeni kivitelezést. Mert igazán csak akkor van haszna az előbbinek, ha az utóbbin kézzel is fogható, hogy az igényes, szép, esztétikus, korszerű, és minőségi. Így az építkezési területen nyújtott kapcsolatok, a közöttük megbúvó állandó kommunikáció és összhang az egyik mozgatórugója annak, amit a legtöbben csak úgy hívnak: profit.
	termelési igazgató	projektmenedzser	Alrendszereken belüli kapcsolatok közül ez tekinthető a legerősebbnek és egyben a legfontosabbnak is. Nyilván közrejátszik, hogy a felsővezetés szintjén történik ez az érintkezés, de kettejük mindennapi kommunikációja, a tervezés és kivitelezés összefonódása jelenti a vállalat elsősorú termelékenység mutatóját.
T ↔ M	termelési igazgató projektmenedzser	marketing igazgató	Akár külön-külön is beszélhetnénk róla, hogy hogyan kapcsolódik a termelés két osztálya és a marketing alrendszer, de célravezetőbb, ha a két alrendszer kapcsolatát 1-1 típusú kapcsolatként kezeljük. A kapcsolat sikere egy hosszú folyamat eredményeként jön létre. Ugyanis csak akkor beszélhetünk termelékenységről, ha annak megfelelő piaca van. Valamint akkor beszélhetünk nyereségről, ha megfelelő a PR tevékenység, és az ügyfelek érdeklődnek.
T ↔ G	termelési igazgató projektmenedzser	gazdasági igazgató	A fentebb taglaltak erre a kapcsolatra is vonatkozik (1-1 típusú kapcsolat). A két alrendszer közötti kapcsolat alapja a pénz és az ember. Hiszen hiába a tervezés és a kivitelezés, ha nincs meg rá a megfelelő tőke és emberállomány. De meg kell jegyeznünk, hogy minőségi tervezés és kivitelezés nélkül nem lenn elegendő profit sem. Így világos, hogy mennyire függ egymástól a két alrendszer és miért szükséges a szoros csapatmunka.
G ↔ M	gazdasági igazgató	marketing igazgató	Ahogy rózsza sincs tövis nélkül, úgy elképzelhetetlen, hogy megfelelő PR munka nélkül egy vállalat gazdaságos legyen. Így a gazdasági alrendszer igyekszik a meglévő tőkével a lehető legjobb módon gazdálkodni, de úgy hogy a marketing alrendszer minél jobb marketinggel igyekezzon a profitot növelni. Ezért elmondhatjuk, hogy a két alrendszer kapcsolatának egyik alapja anyagi eredetű, míg a másik tényező a már sokszor emlegetett kommunikáció.

A felsővezetés szintjén, azon belül is az alrendszerek kapcsolata okán mindenképp meg kell említeni a különböző megbeszéléseket, értekezleteket, meetingeket, melyek tovább mélyítik ezeket a kapcsolódásokat.

3.3 A cég informatikai eszközparkja

A vállalat eszközparkjának megtervezésénél és beszerzésénél nagy hangsúlyt fektettem a jelenlegi gazdasági helyzetre, épp ezért igyekeztem nagyszínvonalú, költséghatékony, de mégis a legmodernebb eszközökkel felszerelni a céget.

Magyarországon IT termékeket árusító boltokból Dunát lehetne rekeszteni, azonban a fenti elveket figyelembe véve esett a választás hazánk egyik legnagyobb számítástechnikai termékekkel foglalkozó cégére, az iPon Computer Kft-re (<http://ipon.hu>).

Mivel igen összetett a leírás, számos képet és szöveget tartalmaz, valamint ezek együttes használata nem teszi lehetővé, hogy a szakdolgozat fő részében fejtssem ki, ezért egy külön mellékletben (3. számú melléklet) teszem ezt.

A mellékletben a következő formátumban fognak szerepelni az eszközök: minden alkatrész egy kis táblázatban lesz elhelyezve. Az első sor fogja tartalmazni a főbb információkat; a második sor, hogy melyik dolgozók, illetve melyik munkakör használja azokat; a harmadik sorban pedig az adott alkatrész darabszáma illetve azok összesített nettó ára.

A feltüntetett árak valamennyi esetben forintban értendők. A mellékletben szereplő valamennyi eszköz, szoftver és szolgáltatás ára a 2011. március 31-i árlisták alapján készült.

Megjegyzések:

1.) Az első sorban két ár is szerepel. Az első az eredeti bolti bruttó-nettó ár, a második pedig a webshop-os bruttó-nettó ár. Jelen esetben a webshop-os nettó árak alapján kalkuláltam.

2.) A Microsoft Open Value mennyiségi licencprogram keretében lehetőség van mennyiségi licenszek vásárlására az OEM termékek darabonkénti megvásárlása helyett. Azon ügyfelek jó ez, akik legalább 5 számítógéppel rendelkeznek. Így egyszerűbbé lehet tenni a licenckövetését, jobban kézben lehet tartani a szoftverek frissítési ciklusát, és hatékonyabban lehet kezelni a szoftverekkel járó költségeket. Bővebben itt lehet róla olvasni:

<http://www.microsoft.com/hun/kisvallalat/openvalue/open.mspix>

3.4 Látványtervek

Most, hogy átnéztük a vállalat eszközparkját, szeretnék bemutatni egy elképzelést, hogy milyen jellegű beruházásokat is képes megvalósítani a cég. Ez pedig nem más, mint Magyarország talán legmodernebb épülete, a **K3 Irodaház**, melyet az Allianz Hungária Zrt. tavaly vásárolt meg új székházának.

A mi cégünk is képes hasonló irodaházakat tervezni és kivitelezni kis-, közép- és nagyvállalatoknak egyaránt, de a korszerű technológiákat igyekszünk felhasználni az egyszerű ügyfeleink elképzeléseinek megvalósításához is.

A K3 irodaház modern, stílusos és egészséges munkakörnyezetet biztosít az itt dolgozók számára. A tervezéskor az irodák maximális rugalmasságát, és természetes fénnel való bőséges ellátását tartották legfőbb szempontnak. Az irodák Budapest legnagyobb parkjára, a Népligetre néznek. A komplexum négy irodatornyát tengelyszerűen köti össze egy központi épület. A fejlesztés nagyvállalatok és kisebb cégek érdeklődésére is számot tart.

Jellemzők:

- ❖ 17 000 m² bérbe adható terület
- ❖ 250 m² legkisebb bérelhető terület
- ❖ 2 300 m² irodaterület szintenként
- ❖ egyterű és cellás kialakítás
- ❖ földszint + 7 irodaszint
- ❖ igényes építészeti megoldások
- ❖ sok természetes fény
- ❖ önálló bejáratú irodatornyok kialakításának lehetősége

Szolgáltatások:

- ❖ 1 központi recepció
- ❖ 24 órás biztonsági szolgálat
- ❖ 10 lift (2 lift a parkoló és a recepció között)
- ❖ 3 szintes mélygarázs, 360 parkolóhellyel
- ❖ Üzletek
- ❖ Étterem és kávézó
- ❖ Zöld belső udvar
- ❖ Fitneszterem
- ❖ Biciklitároló zuhanyzóval

Műszaki jellemzők:

- ❖ Igény szerinti belső válaszfalazás
- ❖ 275 cm tiszta belmagasság
- ❖ Álpadló
- ❖ Álmennyezet
- ❖ Nyitható ablakok
- ❖ Antisztatikus moduláris szőnyegpadló
- ❖ Saját teakonyhák és vizesblokkok
- ❖ Raktározási lehetőség
- ❖ Fokozott hang- és hőszigetelés
- ❖ Gépi szellőzőrendszer
- ❖ 4 csöves klímarendszer
- ❖ Kártyás beléptető rendszer
- ❖ Kettős elektromos betáplálás

A következőkben pedig szeretnék megosztani néhány belső látványtervet. A külső látványtervek a csoporttársam, Seres Attila „társszakdolgozatában” tekinthetők meg. A képek az Allianz Hungária Zrt. belső hálózatán naponta érkező webhírekből származnak. Jómagam is úgy akadtam rájuk, hogy állandó diákmunkásként dolgozom ott, így lehetőségem van a webhírek megtekintésére. A képek felhasználhatóságára az engedélyt a Compliance Csoport (rajtuk keresztül lehet ilyen és ehhez hasonló ügyeket intézni) közreműködésével, Kisbenedek Péter elnök-vezérigazgató adta. Az engedély a 4. számú mellékletben tekinthető meg. Nem kell megijedni, hogy nem túl formai, a cégen belül szinte majdnem minden e-mailen keresztül történik, csak a nagyon hivatalos iratoknak vannak formai követelményei.

Mivel viszonylag sok kép van, és elég terjedelmes méretük van, szeretném azokat egy külön mellékletben bemutatni (5. számú melléklet). A képeken a belső kávézó és az ebédlő látványtervei láthatóak.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

Napjaink gazdasági helyzete nem kimondottan rózsás, gondolok itt a japán katasztrófára, de akár említhetnénk az épphogy „elmúlóban” lévő gazdasági válságot. Mindenki próbál fennmaradni, ha úgy tetszik túlélni ebben a rohanó világban. A vállalatokon belül megkövetelik a gyors, hatékony információcserét; a dolgozók közt a szoros együttműködést. A vezetőknek pedig egyre komplexebb feladatot kell ellátniuk, egyre több mindenben kell döntést hozniuk.

Szakedolgozatom célja az volt, hogy egy virtuális cég irányítási és menedzselési rendszerét megtervezzem, ezáltal lehetővé téve egy hatékony vezetési struktúrát. Összességében elmondható, hogy sikerült egy piacképes, korszerű és igen termelékeny vállalatot megtervezni. Ehhez nagyban hozzájárul az a vezetési rendszer, melyet terveztem.

Mindenképp leszűrhető a dolgozatból, hogy a vállalat legfontosabb kulcsa az információ. Még hozzá a tömör, gyors, és naprakész információ. E nélkül képtelenség lenne megfelelő döntéseket hozni, melyek előbbre viszik a cég szekerét. Ilyen információhoz azonban egy jól működő vezetői rendszer szükséges.

Elegendő tőke (ez kb. 21 millió forint, áfa-visszaigényléssel természetesen) mellett szívesen belekezdenék a virtuális vállalat valóságossá tételéhez, de akár szívesen terveznék vállalati és vezetői rendszereket cégeknek a jövőben.

Hogy mit hoz a jövő a vállalati és vezetői információs rendszerek világába, azt nem tudjuk. Egy biztos, fejlődést, azt igen. Az informatika, a távközlési hálózatok és ezzel együtt a vállalatok élete is rohamosan fejlődik. Ami pár évtizede lehetetlen volt, az ma már lehetséges. És ami még ma lehetetlennek vagy képtelenségnek tűnik, lehet, hogy pár év múlva már mindennapos lesz. Egyvalami azonban bizonyos, mindehhez döntések kellene. És ahol egy jó döntés, ott lesz egy jó vezető is.

5. KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Szeretnék köszönetet mondani Dr. Kocsis István tanár úrnak! Elsősorban azért, mert lehetővé tette, hogy nála írhattam meg a szakdolgozatomat (ugyanis a meghirdetett szakdolgozati témákért felelős tanárok között nem szerepelt a neve). Másodsorban pedig azért, amiért mindenben támogatott és készségesen felajánlotta szakmai segítségét, így hozzájárulva dolgozatom elkészítéséhez. Végül pedig azért is külön köszönettel tartozom tanár úrnak, amiért megszerette velem a vállalati- és vezetői informatikát és az általa oktatott órákon elmélyíthettem az ismereteimet a témával kapcsolatban.

Egyben köszönettel tartozom szakdolgozatbeli- és csoporttársamnak, Seres Attilának az áldozatos, készséges és kooperatív együttműködéséért. Igazán könnyedén lehetett vele együtt dolgozni, kommunikálni.

Tovább szeretném megköszönni az Allianz Hungária Zrt. elnök-vezérigazgatójának, Kisbenedek Péter úrnak, hogy a látványtervek felhasználásának engedélyeztetésével hozzájárult szakdolgozatom színesítéséhez.

6. IRODALOMJEGYZÉK

Könyvek:

- Dobák Miklós: Szervezeti formák és vezetés. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest (2000).
- Dr. Dobay Péter: Vállalati információmenedzsment. Nemzeti Tankönyvkiadó Rt., Budapest (1997).
- Taylor, A. – Farrel, St.: Information Management for Business. Aslib, London (1995)
- Lucey, T.: Management Information Systems. DP Publications Ltd., London (1989)

Internetes adatgyűjtés:

- <http://www.vagnerkft.hu/> (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- http://www.onlineado.hu/file/ugyvezto_igazgato.pdf (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- http://www.onlineado.hu/file/gazdasagi_igazgato.pdf (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- http://www.onlineado.hu/file/marketing_vezeto.pdf (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- http://www.onlineado.hu/file/termelesi_igazgato.pdf (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- <https://www.allianz.hu/www/hu/index.html>¹⁰ (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- <http://k3irodahaz.hu/index.php> (Letöltés ideje: 2010.05.24.)
- <http://ipon.hu/> (Letöltés ideje: 2010.03.31.)
- <http://www.microsoft.com/hun/kisvallalat/openvalue/open.msp> (Letöltés ideje: 2011.03.31.)

¹⁰ Ez a link az Allianz Hungária Zrt. mindenki által hozzáférhető, publikus honlapjára irányít. A látványtervek a cég belső hálózatáról származnak, azok linkjeit adatkezelési szabályzat miatt nem tehetem közzé.

7. FÜGGELÉK

Ebben részben szerepelnek a fogalmak, a nagyobb ábrák, valamint a mellékletek.

Fogalomtár:

VIR (ERP):

A **vállalatirányítási információs rendszer** – azaz a szakirodalomban egyre inkább ERP-ként (Enterprise Resource Planning) emlegetett információs rendszer – a vállalat környezetére, belső működésére és a vállalat-környezet tranzakcióira vonatkozó információk koordinált és folyamatos beszerzését, feldolgozását, tárolását és szolgáltatását végző személyek, tevékenységek, valamint a funkciók ellátását lehetővé tevő hardver- és szoftvereszközök összessége.

Az információs rendszer fő összetevői:

- 1.) az ember, mint döntés-előkészítő és döntéshozó;
- 2.) a külső és belső információ;
- 3.) a külső és belső hardver és szoftver elemek, szervezeti megoldások (azaz az orgver).

(Megj.: valójában helytelen az ERP elnevezés, mivel az egy szűkebb kategória: az ERP a vállalati funkcionalitást megvalósító erőforrás-tervező, integrált vállalatirányítási /corporate governance/ információs rendszer.)

OCR:

Az **optikai karakterfelismerés** (rövidítve OCR az angol *optical character recognition* szavakból) a számítástechnikában azon eljárások módszere, melyek lehetővé teszik a fizikai hordozón (leggyakrabban papíron) szereplő analóg írás, szöveg digitális formába történő alakítását. Az átalakított szöveg ezután könnyen használható, feldolgozható számítógépes környezetben.

A felismerési folyamat részei:

- ❖ az írás *képének* beolvasása (*scanning*);
- ❖ a képen szereplő szövegblokkok, szövegsorok vizsgálata;
- ❖ a blokkokban, sorokban szereplő betűk vagy betűpárok felismerése; és
- ❖ a felismert szöveg ellenőrzése (például helyesírás- vagy nyelvtani ellenőrzés).

Ezen részek nem mindegyike kell, hogy szerepeljen egy OCR-programban, azonban mellőzésük rontja a felismerés hatékonyságát.

DDS (Decision Support System):

A döntéstámogató rendszereket kezdetben úgy definiálták, mint olyan számítógép alapú rendszerek, amelyek segítik a döntéshozás folyamatát.

Később ez a definíció kiegészült az interaktivitás hangsúlyozásával és az adatbázis illetve a modellek használatával, mint jellemzőkkel. Eszerint a **döntéstámogató rendszer egy interaktív, számítógép alapú rendszer mely adatbázisok és modellek felhasználásával segíti a döntéshozókat a nem jólstrukturált problémák megoldásában.** (Nem jólstrukturáltak nevezünk egy problémát, ha nem ismerjük annak összes megoldási alternatíváit és az egyes alternatívák értékét, egymáshoz viszonyított preferenciáit)

Nagyon fontos a fenti definícióban a nem jólstrukturált problémák megjelenése. A 80-as években ugyanis a döntéstámogató rendszerek kifejezetten egy-egy jólstrukturált döntési probléma megoldására kifejlesztett, egyedi fejlesztésű célalkalmazások voltak. Később az adattárházak, de főleg az OLAP adatbázis-kezelők és az adatbányászat térnyerésével a döntéstámogató rendszerek elvesztették célalkalmazás jellegüket és mára már egy általános célú döntés-előkészítési, döntéstámogatási eszközként említjük őket.

MIS (Management Information System):

A Dictionary of Accounting Terms szerint a vezetői információs rendszer számítógép alapú vagy manuális rendszer, amely a döntéshozók számára használható információvá alakítja az adatot. A vezetői információs rendszernek 3 fő feladata van:

- 1.) Eseti (Ad hoc) és ismétlődő riportkészítés. Például pénzügy beszámoló, készletértékek vagy a vállalat teljesítményét bemutató riportok
- 2.) A menedzsment „Mi lenne ha” kérdéseinek megválaszolása. Például milyen hatása lenne a vállalati cash-flow-ra, ha megváltoztatnánk a fizetési feltételeket?
- 3.) A döntéshozás támogatása

A wikipédia szerint a vezetői információs rendszer egy részhalmaza a vállalat teljes üzleti folyamatát lefedő, a menedzserek által üzleti problémák megoldására használt dokumentumoknak, technológiáknak, eljárásoknak. (mint például egy termék vagy szolgáltatás árazása vagy a stratégia meghatározása).

SZTK: Szakszervezetek Társadalombiztosítási Központja.

Ábrák és melléletek:

- ❖ 1. számú melléklet: céglogó.
- ❖ 2. számú melléklet: a vállalat szervezeti váza.
- ❖ 3. számú melléklet: a vállalat informatikai eszközparkja.
- ❖ 4. számú melléklet: a belső látványtervek felhasználási engedélye.
- ❖ 5. számú melléklet: belső látványtervek.