

XXVI. Reál- és Humántudományi Erdélyi Tudományos Diákköri Konferencia

Kolozsvár, 2023. május 18-21.

**Közgazdaság- és gazdálkodástudományi
szekció II.: Menedzsment**

Digitalizált menedzsment folyamatok bevezetésének hatása a Vekker Kávézó működésére

Szerző,
Benedek Orsolya

Témavezető,
Dr. **Szász** Levente, egyetemi tanár

Babeş-Bolyai Tudományegyetem Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar

2023

Összefoglaló

A dolgozat célja a Vekker Kávézóban implementált SysGest vállalatirányítási rendszer hatásának elemzése a Vekker Kávézó működésére. A kutatás során elemeztem a rendszer implementálásának folyamatát, valamint a bevezetés utáni üzleti folyamatokra gyakorolt hatást. Az adatokat személyes félig-strukturált interjúk segítségével gyűjtöttem, amelyeket a szakirodalommal összevetve elemeztem. Az eredmények azt mutatják, hogy a SysGest rendszer bevezetése jelentősen javította a kávézó működését, hiszen a rendszer segítségével könnyebben nyomon követhetőek a megrendelések, a készlet kezelése is hatékonyabbá vált, a pincérek pedig gyorsabban és egyszerűbben kezelik a rendeléseket a forgalmasabb napszakokban is. A kutatás eredményei alapján azt lehetne javasolni, hogy a vállalat hozzon létre egy CRM modult, amely első sorban javíthatja az ügyfélélményt, de hasznos információval is szolgál a kávézó vendégeiről. A CRM modul mellett a Keep People Inspired stratégia olyan megközelítést képvisel, amely az alkalmazottak motivációját és elkötelezettségét ösztönzi a hosszú távú munkaviszony érdekében.

Tartalomjegyzék

<i>Rövidítések</i>	<i>4</i>
<i>Ábrajegyzék</i>	<i>4</i>
<i>Táblajegyzék.....</i>	<i>4</i>
1. Bevezető.....	5
2. Szakirodalmi áttekintő.....	6
2.1. <i>Vállalatirányítási rendszerek főbb jellemzői</i>	<i>6</i>
2.2. <i>ERP rendszer kiválasztása</i>	<i>7</i>
2.3. <i>ERP rendszerek bevezetésének kihívásai.....</i>	<i>9</i>
2.4. <i>Sikerfaktorok az ERP rendszer sikeressége érdekében</i>	<i>10</i>
2.5. <i>ERP rendszerek hatása a vállalati teljesítményre és versenyképességre</i>	<i>13</i>
3. Módszertan.....	14
3.1. <i>A vállalat általános bemutatása</i>	<i>14</i>
3.2. <i>Szervezeti struktúra</i>	<i>15</i>
3.3. <i>Kutatási kérdések</i>	<i>16</i>
3.4. <i>Interjúk</i>	<i>16</i>
4. Elemzés	18
4.1. <i>SysGest rendszer elemzése</i>	<i>18</i>
4.2. <i>Vekker Kávézó által használt modulok.....</i>	<i>20</i>
4.3. <i>Rendelés körforgása a SysGest rendszeren keresztül.....</i>	<i>23</i>
4.4. <i>Éttermi nézet.....</i>	<i>24</i>
4.5. <i>Back office nézet.....</i>	<i>25</i>
5. Interjúk elemzése.....	25
5.1. <i>SysGest rendszer bevezetésének lépései</i>	<i>25</i>
5.2. <i>Implementációs költségek.....</i>	<i>28</i>
5.3. <i>A SysGest rendszer számviteli osztályra gyakorolt hatása.....</i>	<i>29</i>
5.4. <i>Alkalmazottak elégedettségének vizsgálata</i>	<i>31</i>
5.5. <i>A SysGest rendszer bevezetésének sikertényezői</i>	<i>32</i>
5.6. <i>Az ERP rendszer bevezetésének hatása a Vekker Kávézó működésére</i>	<i>33</i>
5.7. <i>Ügyfélelégedettségre gyakorolt hatás</i>	<i>35</i>
6. Javaslatok.....	36
7. Következtetések	37
Irodalomjegyzék	38
Mellékletek	Error! Bookmark not defined.

Rövidítések

<i>ERP</i>	Enterprise Resource Planning
<i>CSR</i>	Corporate Social Responsibility
<i>CRM</i>	Customer Relationship Management
<i>HR</i>	Human Resources
<i>ÁFA</i>	Általános Forgalmi Adó
<i>KPI</i>	Key Performance Indicator

Ábrajegyzék

1. ábra: ERP rendszer fázisai, forrás: Ekren et al. (2018)	8
2. ábra: Az ERP kiválasztás három szakasza, forrás: Alaskari et al. (2019).....	9
3. ábra: Vekker Kávézó szervezeti struktúrájának felépítése.....	15
4. ábra: SysGest rendszer tulajdonságai	20
5. ábra: A Vekker Kávézó által használt modulok a SysGestben	21
6. ábra: Rendelés folyamatára	24
7. ábra: SysGest rendszer bevezetésének lépései	27
8. ábra: SysGest rendszer implementációs költségei.....	29
9. ábra: Az interjúk eredményeinek struktúrája	35

Táblajegyzék

1. táblázat: ERP rendszer bevezetésére ható tényezők, forrás: Molnár et al. (2013)	8
2. táblázat: Interjúk adatai	16
3. táblázat: SysGest rendszer előnyei és hátrányai a Vekker Kávézó esetében	22
4. táblázat: SysGest rendszer előnyei a számviteli osztály tekintetében.....	30
5. táblázat: A SysGest rendszer előnyei és hátrányai a pincérek szemszögéből.....	32

1. Bevezető

A digitális technológiák fejlődése és terjedése során a vállalatok egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek a digitalizált menedzsment folyamatok bevezetésére, mint például ERP (Enterprise Resource Planning) rendszerek használatára. A digitalizált menedzsment folyamatoknak köszönhetően a vállalatok hatékonyabban, illetve termelékenységüket növelve tudják javítani a mindennapi működésüket, valamint ezáltal hosszútávon csökkentik a költségtényezőket.

Ezeknek a rendszereknek a jelenléte különösen fontos lehet a vendéglátóiparban tevékenykedő vállalatok számára, hogy a különböző külső és belső tevékenységek összehangoltan egy sikeres vállalkozást eredményezzenek. Ebben a tekintetben az ERP rendszerek különös szerepet kapnak a kávézók és egyéb vendéglátóipari egységek esetében, hiszen lehetővé teszik, hogy az ügyfelekkel, partnerekkel és az alkalmazottakkal hatékony és nyílt kommunikáció jöjjön létre, ezáltal javítva az üzleti folyamatokat, valamint a profitabilitást hosszú távon.

A kutatás során arra a kérdésre keressük a választ, hogy a vállalatirányítási rendszer bevezetése és gyakorlati alkalmazása hogyan járul hozzá a hatékonyabb üzleti működéséhez, valamint, hogy milyen hatással van a vállalat ügyfélelégedettségének minőségére, mindezt a székelyudvarhelyi Vekker Kávézó esettanulmányán keresztül. A dolgozatban először szó esik az ERP rendszerek vizsgálatáról, majd ezt követi a székelyudvarhelyi Vekker Kávézó általános bemutatása, a SysGest vállalatirányítási rendszer elemzése, illetve a rendszer előnyeinek a feltárása, hogy milyen belső folyamatokat könnyít meg használata révén. Ezt követően egy részletes elemzés következik az interjúk eredményeiről, valamint nem utolsósorban a rendszer implementálását követően az eredmények és hatások összegzésével és javaslatok megfogalmazásával zárul a jövőt tekintve.

A SysGest egy olyan vállalatirányítási rendszer, amelyet kis- és középvállalatok számára fejlesztettek ki. A rendszer lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy hatékonyabban működjenek az automatizált pénzügyi és adminisztratív folyamatok révén, ezáltal javítva az ügyfélkiszolgálás minőségét. A Vekker Kávézó esetében a SysGest rendszer több modulból tevődik össze, amelyek között megtalálhatóak az étterem, számvitel, készlet és bérszámfejtés, ezek lehetővé teszik a pénzügyi, ügyfélkiszolgálási, raktárkezelési és ügyviteli funkciók hatékony kezelését. Fontos, hogy a felhasználók szabadon módosíthatják a rendszer beállításait és az egyes modulokat igényeik szerint, így a Vekker Kávézó könnyedén tud alkalmazkodni a változó üzleti környezethez.

2. Szakirodalmi áttekintő

A vállalatirányítási rendszerek új megközelítést jelentenek az ismétlődő feladatok automatizálására, amelyek lehetővé teszik a vezetők számára, hogy egy átfogó képet kapjanak a vállalat aktuális helyzetéről és a valós időben történő műveletekről. Az ERP-rendszer segítségével a szervezet erőforrásai integrált módon adminisztrálhatóak, automatizálhatóak a legtöbb osztály vagy funkció számára, így az információk valós időben hozzáférhetők (Princely & Nazmun, 2006).

A vállalatirányítási rendszerek már az 1960-as években megjelentek az üzleti világban, de a széles körű elterjedésük csak az 1990-es években kezdődött. Azóta az ERP rendszerek számos fejlesztésen estek át, és az informatikai fejlődésnek köszönhetően új lehetőségek és trendek jelentek meg. Azoknak a vállalatoknak, amelyek használnak már ERP rendszert, a digitalizáció előnyeit élvezhetik, és hatékonyabban tudják irányítani a folyamataikat. A jövőben az ERP rendszerek várhatóan tovább fejlődnek, valamint új technológiák és trendek kerülnek bevezetésre, amelyek még hatékonyabbá és jobban alkalmazkodóvá teszik őket a vállalatok számára (Ana-Maria & Bogdanel, 2018).

2.1. Vállalatirányítási rendszerek főbb jellemzői

A vállalatirányítási rendszer egy olyan szoftverrendszer, amelynek célja a vállalkozás összes funkcionális egységének hatékony integrálása. Kiterjedhet a vállalkozáson kívüli felekre is, például a szállítóra és az ügyfélre, hogy bevonja őket az integrációs folyamatba. Kulcsfontosságú eleme az üzleti infrastruktúrának, amely megoldást nyújt a vállalat számára. Az ERP egy átfogó szoftvercsomag, amely arra törekszik, hogy integrálja a vállalkozás folyamatainak és funkcióinak teljes skáláját annak érdekében, hogy holisztikus képet nyújtson az üzletről egyetlen informatikai architektúrából. Az idő múlásával az ERP rendszerek fejlesztése és frissítése folyamatosan zajlik, hogy javítsák funkcionalitásukat és növeljék integrációs képességeiket. Az ERP szállítói, mint az Oracle, SysGest, SAP, PeopleSoft, a J. D Edward stb. különböző modulokat fejlesztettek ki a vállalkozás valamennyi funkcionális egységének lefedésére és támogatására (Abd Elmonem et al., 2016).

A vállalatirányítási rendszerek célja, hogy azonnal és valós időben információt nyújtsanak, ezzel elősegítve a "verseny- és stratégiai előnyök" megszerzését. Ez lehetővé teszi, hogy a vállalat vezetői gyorsabban tudjanak reagálni a piaci változásokra, vagy akár a különböző üzleti lehetőségekre, ezáltal növelve a vállalat versenyképességét és előnyeit a versenytársakkal

szemben. Mivel az ilyen rendszerek egy átfogó képet nyújtanak a vállalat adatairól, megkönnyítik az adatfeldolgozás folyamatát és növelhetik végeredményben a profitabilitást (Hassan et al., 2011).

A szervezet különböző részeiben lévő információk egyesülnek és tárolódnak egy központosított adatbázisban, ezáltal kiküszöbölik a többszörös adatbevitelt, így sokkal jobb adat átláthatóságot biztosítanak (Aman et al., 2008). Az adatok elemzése alapján nem csak a vállalat működéséről tudhatnak meg információkat a vezetők, hanem olyan területekre is betekintést nyerhetnek, amelyek változásra vagy javításra szorulnak. Például egy ilyen vállalatirányítási rendszer lehetővé teszi a készletek és az értékesítések megfigyelését, így könnyen észreveheti a vállalat vezetője, ha bizonyos termékből nem értékesítenek olyan jól, mint korábban, tehát gyorsan reagálhat az ár módosítása vagy egy új marketingkampány által.

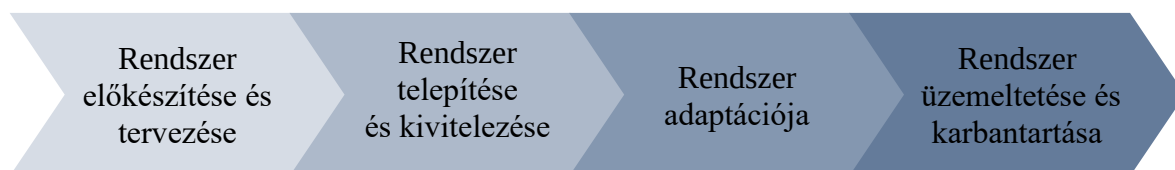
2.2. ERP rendszer kiválasztása

A megfelelő ERP rendszer kiválasztása kritikus szerepet játszik a vállalati teljesítmény és hatékonyság javításában. A kiválasztási folyamat főbb lépései Molnár és munkatársai (2013) szerint: a követelmények meghatározása, a rendszerbeszerzési folyamat megtervezése, az információgyűjtés, a beszállítók és az ERP rendszerek értékelése, a rendszer kiválasztása és bevezetése, valamint a rendszer kiértékelése. A kiválasztási folyamat főbb lépései mellett tanulmányuk során elemezték az ERP rendszer bevezetésére ható tényezőket, amelyeket egy táblázatban foglalták össze a különböző tényezők hatását a sikerességre vonatkozóan (Molnár et al., 2013).

Az ERP rendszer bevezetésére ható tényezők	Előfordulás esettanulmányokban						
	Gyenge pozitív hatás	Átlagos pozitív hatás	Erős pozitív hatás	Semleges	Átlagos negatív hatás	Gyenge negatív hatás	Erős negatív hatás
Felső vezetői támogatás	24,2%	15,2%	18,2%	18,2%	6,1%	9,1%	9,1%
Vállalati támogatás	24,2%	15,2%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
Üzleti folyamatok újra tervezése	3,0%	6,1%	18,2%	18,2%	18,2%	18,2%	18,2%
Hatékony projektmenedzsment	21,2%	21,2%	21,2%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%
Szervezeti kultúra	3,0%	6,1%	12,1%	12,1%	27,3%	18,2%	21,2%
Oktatás és képzés	6,1%	21,2%	36,4%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%
Felhasználói részvétel	3,0%	6,1%	18,2%	18,2%	18,2%	18,2%	18,2%
Felhasználói jellemzők	6,1%	9,1%	21,2%	9,1%	9,1%	21,2%	24,2%
ERP szoftver illeszkedése	24,2%	24,2%	36,4%	6,1%	3,0%	3,0%	3,0%
Információminőség	24,2%	24,2%	36,4%	6,1%	3,0%	3,0%	3,0%
A rendszer minősége	24,2%	24,2%	36,4%	6,1%	3,0%	3,0%	3,0%
ERP-t biztosító cég minősége	6,1%	24,2%	36,4%	21,2%	3,0%	6,1%	3,0%

1. táblázat: ERP rendszer bevezetésére ható tényezők, forrás: Molnár et al. (2013)

Ekren és munkatársai (2018) az ERP rendszer 4 fázisát állapították meg, amelyek a következők: rendszer előkészítése és tervezése, rendszer telepítése és kivitelezése, rendszer adaptációja, rendszer üzemeltetése és karbantartása (Ekren et al., 2018).



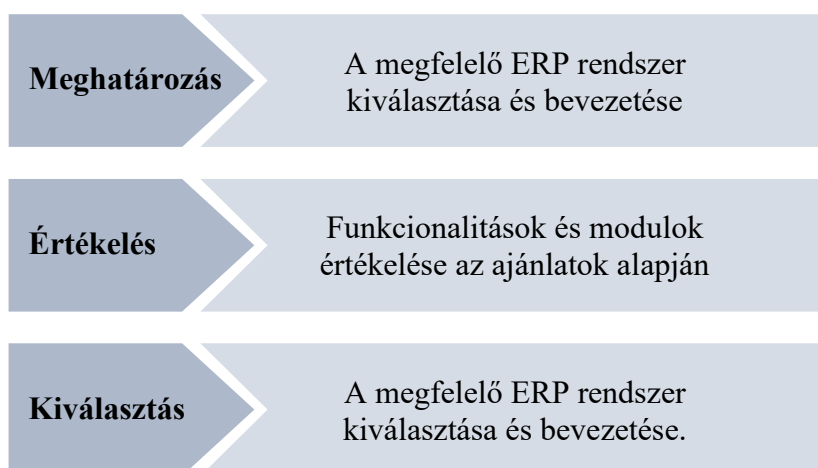
1. ábra: ERP rendszer fázisai, forrás: Ekren et al. (2018)

Alaskari és munkatársai (2019) megfogalmaztak egy keretrendszert az ERP kiválasztása során, amely 3 fő szakaszból áll: meghatározás, értékelés és kiválasztás.

A *meghatározás* szakaszában a vállalat jelenlegi folyamatait határozzák meg és értékelik annak érdekében, hogy megértsék az ERP rendszerrel szemben felállított követelményeket.

Az *értékelés* szakaszában az ERP rendszerekkel kapcsolatos funkcionalitások és modulok értékelése történik az egyes szolgáltatók által nyújtott ajánlatok alapján.

A *kiválasztás* szakaszában a korábbi két szakaszban szerzett információk alapján történik a megfelelő ERP rendszer kiválasztása és bevezetése. A keretrendszer azonban csak eszköz, nem cél önmagában, és minden egyes kis- és középvállalat különböző, ezért a keretrendszer rugalmasságot biztosít a vállalkozások számára a saját igényeiknek megfelelően való alkalmazkodáshoz (Alaskari et al., 2019).



2. ábra: Az ERP kiválasztás három szakasza, forrás: Alaskari et al. (2019)

2.3. ERP rendszerek bevezetésének kihívásai

Az ilyen rendszerek bevezetése egy összetett folyamat, amely során nem csak a technológiai kérdéseket kell figyelembe venni, hanem az alkalmazottakat és a szervezeti kultúrát is szükséges szem előtt tartani. A bevezetés folyamatát általában az alkalmazottak kiképzése követi, de az is megtörténhet, hogy egy digitalizált rendszer helyettesíthet akár egy humán erőforrást is, ami jelen esetben a Vekker Kávézó esetében is így történt, mivel az a munka, amelyhez korábban két alkalmazottra volt szükség, már csak egy ember munkáját veszi igénybe. Az alkalmazottak képzése kulcsfontosságú egy ilyen újítás folyamán, hogy a lehető legsikeresebb legyen a rendszer bevezetésének végkimenetele, hiszen a jövőt tekintve ők kell a gyakorlatban a legtöbbet használják, ami hosszú távon nagyon fontos a vállalat szempontjából. Hassan és munkatársai (2011) szerint az ERP rendszerek sikeres bevezetése abban áll, hogy a szervezet képes alkalmazkodni az új változásokhoz. Ez csak akkor érhető el, ha a szervezet képzési programokat és munkafolyamatokat biztosít a munkavállalók számára, hogy alkalmazkodni tudjanak az ERP rendszerek bevezetésével járó új változásokhoz (Hassan et al., 2011).

A beszerzésre vonatkozó döntés egyre összetettebbé válik egy ilyen változó és versenyképes környezetben. A vállalatok, amelyek a rendszerintegrációra törekednek, olyan rendszert kell válasszanak, amelyek a vállalat céljait támogatják, miközben megőrzik az üzleti tevékenység szempontjából kulcsfontosságú alkalmazásokat, hiszen ezek nélkül a vállalat nem érné el a céljait. (Haddara, 2014).

Madapusi és D'Souza (2012) szerint a főbb kihívások a vállalatirányítási rendszerek bevezetése során a felmerülő magas költségek, az időigényes és komplex implementációs folyamat, valamint az emberi erőforrások jelentős igénybevétele (Madapusi & D'Souza, 2012).

Az implementáció általában hosszabb periódust vesz igénybe, emellett pedig számos munkafolyamat átalakításával is járhat, leginkább az adminisztráció területén. A vállalati erőforrás-tervezési rendszerek bevezetésének legújabb hulláma jelentős erőforrásfelhasználást jelent, és drámai hatással van az összes üzleti folyamatra, ezek a rendszerek hosszú távon befolyásolják a vállalat teljesítményét (Manhaning et al., 2021).

2.4. Sikerfaktorok az ERP rendszer sikeressége érdekében

Az ERP bevezetésének sikere gyakran számos tényezőnek köszönhető, mint például a felhasználói részvétel és a rendszerfejlesztésben való részvétel, az üzleti igények felmérése, a projekt elemzési szakaszában zajló folyamatok és a rendszerbe tervezett adatintegráció szintje. Az ERP megváltoztatja ezeket a folyamatokat az egyedi rendszer tervezésétől a cég meglévő üzleti folyamatainak befogadására a cég igényeinek leginkább megfelelően csomagolt alkalmazásrendszer kiválasztásáig (Bradley, 2008).

A vállalatirányítási rendszer bevezetése során Mohmed (2015) szerint a következő 7 sikerfaktorra kell koncentrálni, hogy az ERP rendszer eredményes legyen:

- *üzleti terv és vízió kidolgozása*: ez alapján az egész szervezet elérheti céljait, valamint a gazdasági eredményei is javulhatnak.
- *változásmenedzsment*: az új rendszer bevezetésekor és a folyamatos fejlesztések során szükség van arra, hogy az alkalmazottak és a vezetőség is kellő felkészültséggel rendelkezzen a változásokra.

- *kommunikáció*: kulcsfontosságú elem az alkalmazottak és a vezetőség esetében a projekt sikeressége érdekében, ezeket a kommunikációs csatornákat a vállalatnak kell biztosítani a gyors információáramlás érdekében.
- *vezetői támogatás*: az elkötelezettség, valamint az aktív részvétel a folyamatokban a vezetőség részéről fontos szerepet játszik a projekt sikerében.
- *ERP csapat összetétele*: a szükséges készségek és a motiváció elhanyagolhatatlan elem az alkalmazottak esetében, de a kompenzációról sem feledkezhetünk meg, amelyet a tanulás során kell, hogy biztosítson a vállalat.
- *projektmenedzsment*: a célok meghatározása és a tervezés lépéseinek definíciója kihagyhatatlan a projekt érdekében.
- *rendszer elemzése és technikai bevezetése*: ebben az esetben az igények meghatározására és a követelményekre fontos fektetni a hangsúlyt, hogy a szükséges funkciók és modulok azonosítása során a vállalat sajátos igényeire szabják azokat (Mohmed, 2015).

Az ERP rendszerek bevezetése többnyire összetett és hosszadalmas folyamat, amely számos kihívással együtt jár. Hamad és társai (2022) az ERP rendszerek sikeres bevezetése érdekében a következő kritikus sikerfaktorokat azonosították: a felső vezetés elkötelezettsége és támogatása, projektmenedzsment, felhasználók képzése és oktatása, üzleti terv és jövőkép, technológiai infrastruktúra, partnerek részvétele, változásmenedzsment, kommunikáció, melyeket a továbbiakban mutatok be részletesen (Hamad et al., 2022).

2.4.1. A felső vezetés elkötelezettsége és támogatása

Az ilyen rendszerek bevezetése általában a felső vezetés döntése, és annak sikeressége az ERP elfogadásának összhangján múlik a stratégiai üzleti célokkal (Yingije, 2005).

A bevezetési projektek legfontosabb és kritikus sikertényezőjeként általában a felső vezetés támogatását azonosítják. Az ERP rendszer bevezetésének sikeréhez szükséges a felső vezetés állandó támogatása, amely biztosítja a szükséges erőforrásokat. A felső vezetés támogatásának két fő szempontja van az ilyen rendszerek bevezetése esetén: a vezetés biztosítása és az erőforrások biztosítása. A sikeres megvalósítás érdekében a vezetésnek figyelemmel kell kísérnie a projekt minden lépését, és irányt kell mutasson a végrehajtásnak. A vezetésnek ugyanakkor nyitottnak kell lennie az új gondolkodásmód elfogadására, hogy az ERP rendszer

bevezetése a vállalat minden szintjén sok tanulást vesz igénybe, beleértve a vezetőséget is (Tariq, 2005).

2.4.2. Projektmenedzsment

A projektmenedzsment a készségek és ismeretek alkalmazását jelenti, amelyek segítségével a meghatározott tevékenységek ütemezése és nyomon követhetősége koordinálható annak biztosítása érdekében, hogy a projekt célkitűzései sikeresen teljesüljenek. A hivatalok projektterv meghatározza a tevékenységeket, elkötelezi a személyeket a végrehajtásra és elősegíti a szervezeti támogatást a végrehajtási folyamat megszervezése által. (Tariq, 2005) (Aldayel et al., 2011).

2.4.3. Felhasználók képzése és oktatása

A rendszer hatékony működése és fenntartása érdekében nagyon fontos, hogy a felhasználók képesek legyenek hatékonyan használni azt. Ehhez kulcsfontosságú, hogy megértsék az ERP rendszer logikáját és koncepcióját, valamint ismerjék a rendszer jellemzőit (Yingije, 2005).

2.4.4. Üzleti terv és jövőkép

Az ERP projekt sikeréhez nélkülözhetetlen, hogy a vállalkozás rendelkezzen egyértelmű elképzelésekkel és üzleti tervvel. A rendszer bevezetése előtt célokat kell kitűzni, valamint érdemes egy hosszú távú üzleti tervet kidolgozni, ami tükrözi a vállalkozás jövőképét. A világos jövőkép segít irányt mutatni a vállalatirányítási rendszer kidolgozásához (Tsai et al., 2009).

2.4.5. Technológiai infrastruktúra

Tariq (2005) azzal érvel, hogy a megfelelő informatikai infrastruktúra, hardver és hálózatépítés elengedhetetlen az ERP rendszer sikeréhez. Az ERP bevezetése összetett folyamat, amely az örökölt rendszerekről az integrált infrastruktúrára való átállást jelenti. A megfelelő hardver kiválasztása a választott ERP szoftver függvényében történik, amely általában javasolja a megfelelő hardverkonfigurációt a rendszer hatékony működése érdekében (Tariq, 2005).

2.4.6. Partnerek részvétele

A megvalósítási szakaszban különböző partnerek vesznek részt, például tanácsadók, valamint szoftver- és hardvergyártók. A közöttük lévő megfelelő partnerség megkönnyíti a meghatározott célok elérését (Michael, 2011).

2.4.7. Változásmenedzsment

A változásmenedzsment feladata, hogy megváltoztassa a szervezet működését, hogy az új rendszer sikeres legyen. Ehhez szigorú felügyeletre és a felhasználók oktatására van szükség a rendszer technikai használatával kapcsolatban (Frimpon, 2012).

2.4.8. Kommunikáció

Az ERP bevezetése sikerebb lesz, ha a kommunikáció jelen van az egész szervezetben. Fontos, hogy minden érintett fél megértse a projekt céljait és előnyeit, valamint tájékoztassák őket a projekt állapotáról. Az átlátható információmegosztás segít elkerülni a kommunikációs hibákat a projekt során (Seo et al., 2013).

2.5. ERP rendszerek hatása a vállalati teljesítményre és versenyképességre

Nishad és Channakeshavalu (2013) szerint az ERP rendszerek bevezetése javíthatja az operatív szintű tevékenységek hatékonyságát, valamint lehetővé teszi a kommunikációs akadályok megszüntetését a szervezetben. Az ERP rendszerek segítségével a vállalatok hatékonyabban működhetnek, ezáltal növelhetik nyereségességüket és javíthatják versenyképességüket (Nishad & Channakeshavalu, 2013).

Az ERP rendszer segítségével az üzleti folyamatok automatizálhatók, és a rendszernek köszönhetően az információk áramlása is sokkal hatékonyabban és gyorsabban történik a vállalaton belül. A használat során a pontosság és könnyebb hozzáférés is segít a döntéshozatalban, amely jelentősen befolyásolja a vállalat teljesítményét, hiszen sokkal hatékonyabban tud működni ezek által. Emellett az ERP segít a vállalatok költségeinek csökkentésében, az erőforrások hatékonyabb kihasználásában, de a vevői elégedettség növelésében is, hiszen a vállalatok a rendszer segítségével jobban tudnak alkalmazkodni a piaci kihívásokhoz és igényekhez. Továbbá, a rendszer által biztosított adatok és jelentések lehetővé teszik a vezetés számára, hogy egy pontos és átfogó képet kapjanak a vállalat működéséről, valamint, hogy felismerjék és azonosítsák a problémákat, időben reagálva azokra (Bernard et al., 2006).

A vállalati teljesítmény és versenyképesség javulása Kevin és munkatársai (2007) szerint a következő tényezőknek tudható be az ERP rendszer bevezetését illetően: az üzleti folyamatok jobb integrációja és koordinációja, a hatékonyabb adatgyűjtés és elemzés, a jobb döntéshozatal és gyorsabb reakciókészség a változó piaci környezetre. Kiemelik azt is, hogy a vállalatirányítási rendszer bevezetése nagy mértékben hozzájárulhat a költséghatékonyság növeléséhez, a termelékenység és hatékonyság javításához, valamint a vevői elégedettség növeléséhez (Kevin et al., 2007).

3. Módszertan

3.1. A vállalat általános bemutatása

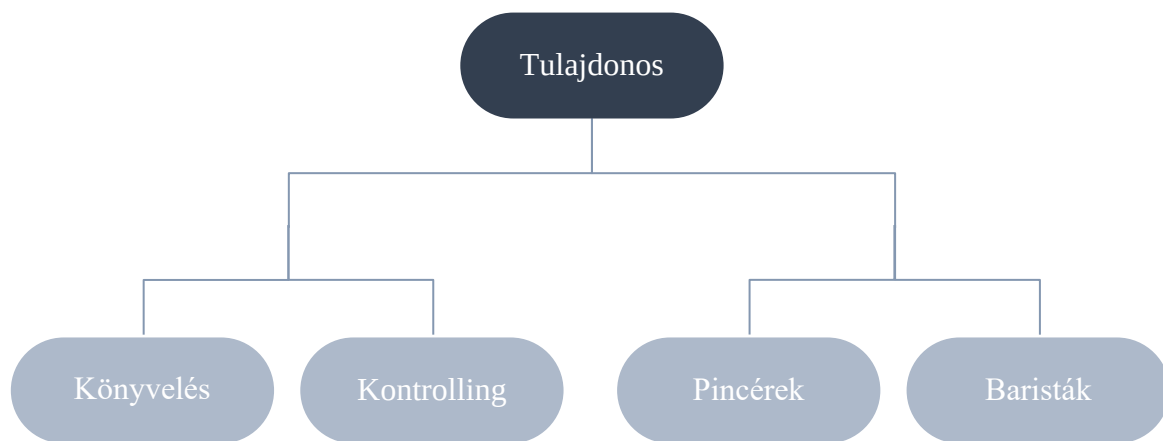
A székhelyudvarhelyi Vekker kávézó egy népszerű újhullámos kávézó, amely a város központjában található, és jelenleg 2 munkaponttal rendelkezik. A kávézó különböző forró és hideg italokat kínál, beleértve a kávé, teát és üdítőket. Nagyon híres az egyedi desszertkávéiról, amelyeket különböző ízvilágban kóstolhatnak meg a vendégek, mint például a sóskaramell, vajkaramell, tiramisu vagy a csokis keksz, de ezek mellett mindig törekednek a változatosságra és külön nyári- illetve téli szezonális ajánlatokkal várják a kávézni vágyókat.

A kávézó kínálata kiterjed a reggelikre, amelyek között találunk péksüteményeket, croissantokat, granolát és szendvicseket is. Hangulatos és barátságos környezetet kínál a vendégeknek, akik élvezhetik az italokat és az ételeket a benti térben vagy akár a kültéri teraszon. A kávézó gyakran helyszínt biztosít különböző kulturális eseményeknek, például könyvbemutatóknak, kiállításoknak és CSR eseményeknek is.

A Vekker kávézó célja, hogy minőségi kávézói élményt nyújtson a vendégeknek, valamint helyi és friss alapanyagokból készült ételekkel és italokkal szolgáljon. A helyi közösség és az oda látogatók körében is nagyon népszerű, ezzel hozzájárulva a helyi gasztronómiai kultúra fejlődéséhez. A kávézó missziója, hogy a kávé által egy úgynevezett szociális hidat alakítsanak ki az emberek között, ezáltal összekötve őket, amely a mottójukból is ered: „*A kávé összeköt*”.

3.2. Szervezeti struktúra

A Vekker Kávézó esetében a szervezeti felépítésben egy tulajdonos van, aki felelős a vállalat irányításáért és döntéshozataláért, egyben a menedzseri szerepet is betölti. Az adminisztrációs feladatokat egy előkönyvelő és egy könyvelő végzi, akik felelősek a pénzügyi tevékenységekért, mint például a számlázás és az adóbevallások. Egy kontrolling szakember és egy kontrolling asszisztens is dolgozik a vállalatnál, akik a gazdasági és pénzügyi tervezésben segítenek. A napi működést a baristák és pincérek biztosítják, akik felelősek az ételek és italok készítéséért, valamint a vendéglátásért.



3. ábra: Vekker Kávézó szervezeti struktúrájának felépítése

A székhelyudvarhelyi Vekker Kávézó esettanulmányán keresztül fogom vizsgálni, hogy hogyan befolyásolja a digitalizált menedzsment folyamatok bevezetése egy vállalat hatékonyságát és pénzügyi helyzetét. Összesen 9 személyes, félig strukturált interjút készítettem a vállalat vezetésével és alkalmazottjaival. Az interjú a vállalat dolgozóival és tulajdonosával lehetővé teszi, hogy részletes adatokat gyűjtssek a vállalat működéséről a SysGest rendszer bevezetése előtti és utáni változásokról. A személyes interjúk során lehetőség van arra, hogy mélyebb betekintést nyerjünk a vállalat belső működésébe és dolgozók tapasztalataiba, amelyek által könnyebben megértjük azokat a tényezőket, amelyek hatással lehetnek az ERP rendszer bevezetése és implementálása során. A félig strukturált interjúk előnye, hogy egy adott struktúra mellett eltérhetünk, szabadon beszélgethetünk a vállalat vezetőjével, valamint az ott dolgozó személyezettel, ezáltal a kutatás céljára összpontosítva és a fő kérdésekre koncentrálva.

3.3. Kutatási kérdések

A kutatás során a következő kérdésekre keressük a választ a szakirodalmi elemzés alapján:

1. Milyen kritikus tényezőket kell figyelembe venni a SysGest vállalatirányítási rendszer sikeres bevezetése érdekében?
2. Hogyan befolyásolja a SysGest vállalatirányítási rendszer a Vekker Kávézó működését?
3. Hogyan hat a vállalatirányítási rendszer bevezetése az ügyfélelégedettség minőségére?

3.4. Interjúk

Az interjúban felmerülő kérdések célja, hogy általuk megértsük a vállalatirányítási rendszerek fontosságát és működését az üzleti szférában, jelen esetben a székelyudvarhelyi Vekker Kávézó esettanulmányán keresztül. A kérdések struktúrája a szakirodalom struktúráját követve épül fel, hiszen a kérdések megfogalmazása az adott szakirodalmi rész kulcs szavai köré épülnek, azokra fókuszálva, ezáltal egy koherens és összefüggő kérdéssort alkotva, a kutatás céljára összpontosítva.

Az interjúban megfogalmazott kérdések elsősorban az ERP rendszer kiválasztási folyamatára, valamint az üzleti folyamatokra összpontosultak és a kérdések az alanyok munkaköreikhez kapcsolódóan vannak megfogalmazva, tehát a vállalat tulajdonosával inkább a technikai részről, az alkalmazottakkal pedig a rendszer gyakorlati alkalmazásról esett szó.

A következő táblázat összefoglalja a Vekker Kávézó alkalmazottjai által készített interjúk adatait, az interjúalanyok nevét, a munkakört, amelyet betöltenek, illetve az interjúk időtartamát és a dátumot, amikor az interjúk készültek:

Interjúalany neve	Munkakör	Interjú időtartama	Dátum
1. Vinczellér Árpád	tulajdonos	50 perc	2023.04.10.
2. Péter Adél	előkönyvelő	30 perc	2023.04.11.
3. Ferencz Ottó-Ferdinánd	könyvelő	25 perc	2023.04.11.
4. Jurca Patrik	barista	25 perc	2023.04.18.
5. Barabás Attila	pincér	20 perc	2023.04.18.
6. Lőrincz Nikoletta	pincér	30 perc	2023.04.17.
7. Albert Sándor	kontrolling	40 perc	2023.04.17.
8. Nagyobb Andrea	pincér	25 perc	2023.04.13.
9. Csergő Barbara	pincér	35 perc	2023.04.12.

2. táblázat: Interjúk adatai

Az interjúk készítése során a személyes kommunikációt helyezük előtérbe, amely lehetővé teszi, hogy mélyebb betekintést nyerjünk a vállalat működésébe, az ERP rendszer bevezetésének folyamatába, valamint a felmerült kihívásokba. A vállalat vezetőjével készült interjú folyamán megtudhatjuk, hogy mi volt a motiváció a SysGest rendszer bevezetése mellett, illetve milyen célokat tűztek ki maguk elé, milyen akadályokkal találkoztak és hogyan oldották meg azokat. Az alkalmazottakkal készült interjúk során betekintést nyerhettem a mindennapi munkafolyamatokba, a SysGest rendszer használatába, a felmerülő problémákba, de a rendszer által nyújtott előnyökről is szó esett.

Az adatokat interjúk által gyűjtöttem össze, amelyeket a kutatási kérdésekre fókuszálva készítettem. Az interjúk során a félig-strukturált interjú módszere mentén haladtunk, így megadva a lehetőséget az interjúalanyoknak, hogy szabadon beszéljenek az adott témáról, ugyanakkor a kutatás céljai szerint fókuszáltak maradjunk.

Nagy hangsúlyt fektettem az interjúk készítése során a Vekker Kávézó sajátosságaira, valamint azokra a kihívásokra, amelyekkel szembe kellett néznie a vállalatnak a rendszer implementálása során. Fontos volt, hogy pontosan megértsem az alkalmazottak és a vállalat vezetőjének nézőpontját, így sikerült jobban megérteni hogyan értékelik az ERP rendszert és annak hatását a vállalat működésére. Az interjúk után pedig elengedhetetlen az információk elemzése, például a vállalat pénzügyi adatainak és folyamatainak áttekintése, amely lehetővé teszi, hogy a kutatás egy átfogó képet alkosson a vállalat működéséről az ERP rendszer bevezetése után.

Így az interjúk és adatok elemzését követően az eredmények kombinálása lehetővé teszi, hogy a kutatás valós és megbízható eredményekkel szolgáljon, melynek segítségével javaslatokat fogalmazhatok meg a Vekker Kávézó ERP rendszerének fejlesztésére és hatékonyabbá tételéhez.

4. Elemzés

4.1. SysGest rendszer elemzése

A SysGest egy lokális vállalatirányítási rendszer, amelyet a felhasználók a helyi hálózaton keresztül érhetnek el és nem igényel felhő alapú infrastruktúrát. Ennek köszönhetően a rendszer gyors és megbízható, az alkalmazottak könnyen használhatják anélkül, hogy bonyolult telepítési vagy karbantartási folyamatokat kellene végrehajtaniuk. A rendszer célja, hogy optimalizálja az üzleti folyamatokat, valamint személyre szabottan igazodik a vállalatok sajátos igényeihez és belső folyamataihoz egyaránt.

A SysGest a felhasználók számára lehetővé teszi a különböző dokumentumok kezelését, az adatok elemzését és a különféle jelentések generálását, de a vállalat teljesítménye is nyomon követhető általa. Egy átfogó és személyre szabható rendszerről van szó, amely megoldást nyújt a felhasználók számára, hogy kiválasszák azokat a modulokat, amelyek a legjobban illeszkednek az adott vállalat igényeire és tevékenységi köreire, így könnyen integrálható más alkalmazásokkal és rendszerekkel is.

4.1.1. Integrált rendszer

A szoftver magában foglalja a nagyvállalatok folyamatait. A rendszer a modernitás jegyében dolgozza ki a vállalati tevékenységek modellfolyamatát, amelyet a teljes szoftver tekintetében integrál a közösen használt adatbázisokba. Az integráció kiterjed az online funkciókra is, hozzájárulva a kereskedelmi tevékenységek befejezéséhez: így az ügyfélszolgálat, a marketing, a különböző folyamatok támogatásához, amelyek az irodai tevékenységekkel párhuzamosan működnek. Ez a tulajdonság nagyban hozzájárul a kávézó hatékonyabb és gördülékenyebb működéséhez, lehetőséget nyújtva a készletgazdálkodásra, valamint a vásárlói adatok mély elemzésére és felhasználására. Ezáltal időt és pénzt megtakarítva, ami hosszú távon a vállalat sikerességének esélyeit növeli.

Például, ha a Vekker kávézóban nagyon népszerű egy adott desszertkávé, a SysGest rendszer által generált adatok alapján a kávézó vezetői felismerhetik ezt a tendenciát és hatékonyabban tudják kezelni a készleteket, hogy mindig legyen elegendő mennyiségű kávé és szirup a vevők számára. Emellett az adatok segítségével a kávézó vezetősége marketing stratégiákat is kidolgozhat, hogy tovább növeljék az adott kávé népszerűségét, vagy más termékeket népszerűsítsenek az ügyfelek körében.

4.1.2. Teljes rendszer

A SysGest magja és néhány modul szinte teljes egészében lefedi a vállalati tevékenységeket. A rendszerbe integrálódnak a folyamatokhoz szükséges információk, amelyek ellenőrzési pontokat foglalnak magukban. Lehetővé teszik az adminisztratív feladatok mechanikus részének automatikus végrehajtását, és ha speciális döntést kell hozni, akkor a felhasználó beavatkozhat az automatizált folyamatokba. Például képes nyomon követni a készpénzes és elektronikus fizetéseket, így időt takarít meg az ilyen feladatok manuális elvégzése helyett.

4.1.3. Automatizált könyvelés

A rendszer szempontjából releváns, hogy a legtöbb funkcióhoz számviteli paramétereket lehet adni, amelyek alapján a különböző dokumentumokat automatikusan lehet feldolgozni. Lehetőség van kézi könyvelésre is, de ez csak különleges esetekben szükséges. A vállalkozás értékelését különböző csoportokban végezhetik (költség, jövedelem, jövedelmezőség stb.).

4.1.4. Biztonság és internet

A rendszeren belül magas szinten biztosított az adatbiztonság, amelyen keresztül a felhasználók hozzáférhetnek és módosíthatják a hozzájuk rendelt adatokat. Az internetes technológia által kínált megoldások segítségével olyan felületek generálhatók, amelyeken keresztül az adatok nagy távolságokból elérhetők lesznek, valamint ezek az adatok visszakéreshetők és módosíthatók.

4.1.5. Adaptálható az egység szervezeti felépítéséhez

Ha a szervezeti struktúra, valamint a központosított és decentralizált tevékenységek megváltoznak, szoftveren keresztül szállíthatók, csak a régi és az új szervezeti egységek egyenértékű egyeztetésére, az új struktúra naplójának meghatározására és a módosítás előtti időszak adatainak átalakítására van szükség. Lehetővé teszi a rendszer hosszú ideig történő használatát a program módosítása nélkül. Például, ha a kávézó úgy dönt, hogy szendvicsekkel szeretné kibővíteni a portfólióját, ezt könnyedén megteheti a szoftver segítségével, mivel az adatokat könnyen át lehet konvertálni, úgy, hogy azok megfeleljenek az új struktúrának.

4.1.6. Paraméterezzhető

A rendszer fogalmi felépítése számos paraméteren alapul, megkönnyítve egyrészt a vállalkozás adminisztratív folyamataihoz való rugalmas alkalmazkodását, másrészt a környezeti elemek módosítását. Ilyen környezeti elemek lehetnek: a törvények változása, valamint a vállalkozás tevékenységének kiterjesztése, amely a paraméterek átalakításával, illetve új paraméterek elfogadásával a szoftvert a változásokhoz igazítja a program módosítása nélkül. Ennek következtében a szoftver hosszú ideig biztosítja az adatok számítógépes feldolgozását. Ugyancsak, ha a szendvicsek bevezetését vesszük példaként, a rendszer paramétereit szükséges átalakítani, hogy tartalmazzák az új termékeket, és azok árát, vagy akár egy új ízesített kávé esetében is szükséges bevezetni az új szirupot, amely külön kell, hogy bekerüljön a nyilvántartásba.



4. ábra: SysGest rendszer tulajdonságai

Az alapvető funkciók közé tartozik: a számlázás, a raktározás, az értékesítések nyomon követhetősége, a pénzügyi elemzés és a CRM. Ezen belül a rendszer moduláris felépítésű, amelyek különböző területekre fókuszálnak és azokat hatékonyan támogatják.

4.2. Vekker Kávézó által használt modulok

Ahhoz, hogy a napi működést hatékonyan tudják lebonyolítani a kávézóknak, a Vekker ennek érdekében a SysGest rendszeren belül 4 modult használ napi szinten:

4.2.1. Számvitel modul

Ez a modul lehetővé teszi a klasszikus számviteli adatok rögzítését, műveletek végrehajtását, valamint a különböző jelentések generálására is alkalmas. Az ügyfelek és szállítók számláinak követése, az adószámítás, a számlázás és a pénzügyi jelentések is elérhetők ebben a modulban. Ezek mellett a költségvetés tervezésére, valamint a bankszámlák kezelésére is lehetőséget kínál.

4.2.2. Készlet modul

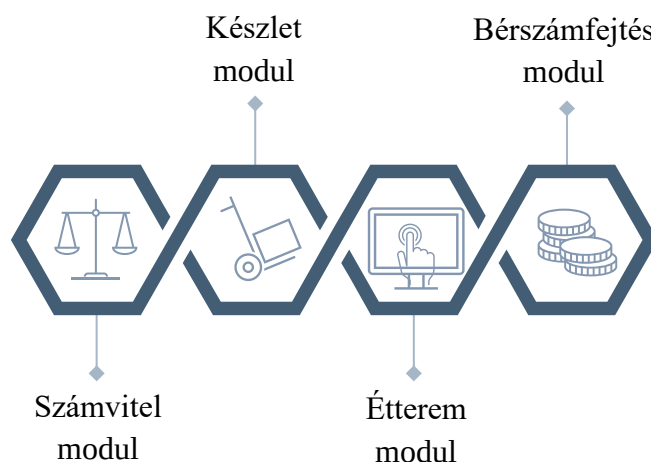
Az egyes kávézókhoz és egyéb tárhelyeken található készletek bevételezésére, nyilvántartására szolgál, valamint nyomon követi a kimenő termékek által generált költségeket is. Ezen modulon belül elvégezhető a készletek leltározása is.

4.2.3. Étterem modul

A különböző kávézókban úgynevezett „terminálok” által megjelenített adatok parametrizálására szolgál ez a modul, valamint itt rögzülnek a terminálokon bevezetett adatok (rendelés, nyugta, asztal száma, vásárlás ideje, kifizetés módja, termékek stb.), amelyekből később jelentések generálhatók.

4.2.4. Bérszámfejtés modul

Ez a modul az alkalmazottak bérét és egyéb juttatásait segít kezelni, valamint az ezekhez kapcsolódó adók és járulékok számítását. Ez elengedhetetlen az alkalmazottak béreinek kezelésének és nyilvántartásának érdekében.



5. ábra: A Vekker Kávézó által használt modulok a SysGestben

A fentebb említett funkciók segítségével a SysGest rendszer hatékony megoldást nyújt a vállalat számára a pénzügyi, számviteli, beszerzési, értékesítési, projekt-, termelési és HR folyamatok kezelésére. A rendszer integrált moduljai lehetővé teszik a vállalkozások számára, hogy egyetlen rendszeren keresztül kezelhessék az összes üzleti folyamatot, ezáltal növelve az üzleti hatékonyságot és minimalizálva az emberi erőforrásra fordított idő és költség mennyiségét.

A rendszer bevezetése számos előnnyel jár a vállalat működését illetően, ugyanakkor fontos megemlíteni, hogy bizonyos szempontokat figyelembe véve előfordulhat, hogy hátrányos hatást gyakorol a vállalat belső folyamataira. A következő táblázat összefoglalja a rendszer kiemelkedő előnyeit, valamint a potenciális hátrányokat:

SysGest rendszer előnyei	SysGest rendszer hátrányai
Egyszerű rendelés, gyors és könnyű fizetés online felületen keresztül (ügyfélelégedettség)	Időigényes a rendszer integrálása és betanulása, illetve jelentős anyagi erőforrást is igényel.
Egyszerűsített adatbeviteli folyamatok, melyek megkönnyítik a számviteli osztály működését.	Időigényes felhasználói felület, amely sokszor nem intuitív, leginkább nagy tétel esetében.
Valós idejű kapcsolat a kávézókban lévő értékesítési pontok (terminálok) és a központi adatbázis között.	Limitáltak az export lehetőségek, vagyis a régi sztenderdek szerint működő Excel fájlok.
Különböző releváns adatok és jelentések generálására alkalmas, így hatékonyabban tervezhetnek a jövőben.	Az automatikus készletfigyelés és utántöltési modulok nem pontosak, ezért felmerülhet készlethiány vagy többlet.
Lokális szupport biztosítása	Oktatói anyagok hiánya

3. táblázat: SysGest rendszer előnyei és hátrányai a Vekker Kávézó esetében

A SysGest rendszer használata során azonnal, kvázi valós időben kinyerhető, pontos információk érhetőek el a kávézókban történő értékesítési folyamatokról, valamint az éppen aktuális készletek nyilvántartásáról. A rendszer lokális szupportot biztosít a kávézóknak, így a problémák gyorsan és hatékonyan kezelhetőek. Az egyszerűsített adatbevételnek köszönhetően a számviteli folyamatok is könnyebben elvégezhetőek, valamint valós idejű kapcsolat áll a kávézókban levő értékesítési pontok vagy más néven terminálok és a központi adatbázis között, ami lehetővé teszi a gyors adatfeldolgozást.

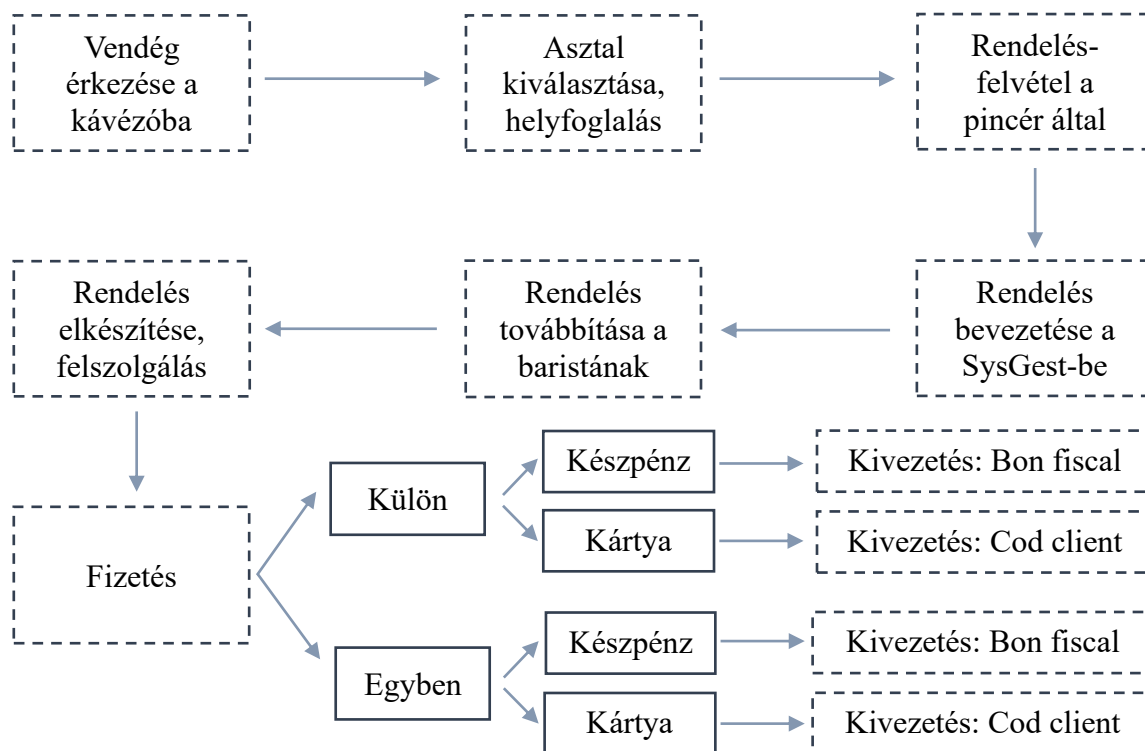
Azonban a rendszer használata során számos hátrány is felmerült, ezek közül az egyik az időigényes felhasználói felület, amely sokszor nem intuitív és nehezen kezelhető, ez leginkább nagyobb tételben történő rendelésfelvétel során fordul elő. Ez különösen nehéz lehet egy új alkalmazott betanítása esetén, főleg, ha az illető egyáltalán nem, vagy csak nagyon kevés informatikai háttértudással rendelkezik, ilyen esetben lassíthatja ez a munkafolyamatokat. Egy másik hátrány a limitált export lehetőségek, amelyek a régi sztenderdek szerint működő Excel fájlokra korlátozódnak. Ennek következtében az adatok nehezen konvertálhatók és felhasználhatók más rendszerekben vagy programokban, így megnehezíti a különböző jelentések és elemzések készítését, vagy azok minőségét.

A SysGest rendszeren belül két nézet található: az éttermi és a back office nézet. Mindkét nézet előnye, hogy átfogó információt nyújt a kávézó működéséről és hatékonyabbá teszi a működési folyamatokat, ezzel hozzájárulva a kávézó hatékony működéséhez.

4.3. Rendelés körforgása a SysGest rendszeren keresztül

Az alábbi folyamatára bemutatja, hogy hogyan jut el a termék a vendéghez, valamint, hogy a rendelés hogyan kerül be a SysGest rendszerbe, majd hogyan távozik a készletből. A folyamat a következő lépéseket követi: a vendég megérkezik a Vekker Kávézóba, majd elfoglalja a számára megfelelő helyet. A pincér odamegy, megkérdezi, hogy szeretne itallapot vagy már tudja, hogy mit szeretne fogyasztani, majd ezt követően felveszi a rendelést és bevezeti a SysGest rendszerbe. A rendszer automatikusan kinyomtatja a rendelést, amit továbbít a baristának, aki elkészíti a vendég számára elfogyasztani kívánt terméket. Ha elkészült, a pincér kézbesíti a rendelést, a vendég pedig elfogyasztja. Amikor fizetni szeretne a vendég két lehetősége áll a rendelkezésére: készpénzes vagy kártyás kifizetés.

Ha többen vannak az asztalnál, például egy baráti társaság, lehetőség van egyben vagy külön-külön is a fizetésre, ami úgy jön létre, hogy a pincér külön kijelöli az asztalon levő termékek közül azt, amelyiket éppen fizetni szeretnének, így mindenki fizetheti a saját részét kártyával vagy akár készpénzzel.



6. ábra: Rendelés folyamatábra

4.4. Éttermi nézet

Ez a nézet a kávézó vendéglátói tevékenységéhez kapcsolódó információkat tartalmazza, beleértve a vendégek által kiválasztott asztalokat és az ahhoz tartozó rendeléseket a pincér által. Ebben a nézetben kerülnek bevezetésre a termékek, amelyeket a vendégek rendelnek a pincér által, ami lehetővé teszi a rendelések automatikus kinyomtatását és továbbítását a baristákhoz. Ezáltal a rendelésvétel és a kávékészítés folyamata is felgyorsul, így hatékonyabban tudnak dolgozni. A rendszer nem csak a rendelés és elkészítés folyamatát könnyíti meg, hanem a pénztár kezelését is, hiszen a nap végén történő elszámolás egyszerűbben és gyorsabban lebonyolítható általa. A rendszer nyomon követi az összes napi tranzakciót, így pontosabb és megbízhatóbb adatok állnak majd a rendelkezésre a pénzügyi és számviteli kimutatások elkészítéséhez.

Ez a nézet rengeteg időt és energiát spórol meg az alkalmazottak számára, hiszen a rendelések kezelése és a pénztári műveletek manuális végrehajtása hosszú időt venne fel, illetve minimalizálja a hibák előfordulásának gyakoriságát.

4.5. Back office nézet

A kávézó teljes üzleti folyamatát átfogja a beszerzéstől egészen a készletezésig. Ez a nézet lehetővé teszi a számvitel osztály és a vezetőség számára, hogy betekintést nyerjenek a háttérben történő folyamatokba, mint például a beszerzett áruk bevételezését a készletbe (recepciózás), az árukészlet nyilvántartását, a beszállítók listázását, valamint a cash flow követését. Például, ha az éttermi nézetben egy pincér beüt egy Colát, az automatikusan levonódik a készletből, ami megjelenik a back office nézetben is, így könnyebb nyilvántartani a készlet mennyiségét.

Előnye, hogy lehetővé teszi az alkalmazottak teljesítményének mérését a bevétel alapján, valamint a fogyasztások kategorizált mérését is. A vállalat ennek a funkciónak a segítségével beazonosíthatja például a legnépszerűbb kávéját, így nagyobb hangsúlyt fektethet arra az adott kávéra a kommunikáció során. Ellenkező esetben, pedig a vállalat meghatározhatja, hogy melyik az a desszertkávé, amelyet a vendégek nem, vagy csak nagyon ritkán fogyasztanak, így arra a termékre is kidolgozhat egy marketingstratégiát.

A rendszer heti, havi, valamint negyedéves jelentéseket is tud generálni, de nyilvántartja a költségeket, a bevételt, így lehetővé teszi az üzleti teljesítmény értékelését és optimalizálását és a döntéshozatalban is jelentős szereppel bír.

5. Interjúk elemzése

Ebben a részben elemzésre és bemutatásra kerülnek azok az információk, amelyeket a félig-strukturált személyes interjúk során gyűjtöttem össze a Vekker Kávézó alkalmazottjai és a tulajdonosa által. Az interjúk elemzése során 7 kategóriát különítettem el, amelyek a következők:

5.1. SysGest rendszer bevezetésének lépései

A Vekker Kávézó tulajdonosa több tényezőt is figyelembe vett, amikor a vállalatirányítási rendszer bevezetéséről döntött. Az egyik fontos szempont az volt, hogy a SysGest rendszer biztosította a szükséges háttértámogatást, könnyen elérhető volt a vállalat számára, de az is szerepet játszott a döntési folyamatban, hogy a SysGest egy helyi vállalat, amely lokális szinten képes volt megfelelő támogatást nyújtani a kávézó számára. A tulajdonos pozitív visszajelzéseket hallott a rendszer használatáról, amely megerősítette a döntés meghozatalában.

De fontos szempontként említette a rugalmasságot, amit a SysGest rendszer nyújt, így könnyedén megfelel a sajátos igényeknek és kihívásoknak.

Az alábbiakban bemutatom a SysGest rendszer bevezetésének lépéseit és annak folyamatát a Vekker Kávézó esetében, amely lehetővé teszi a vállalat számára, hogy könnyebben és egyszerűbben kezeljék a vállalat mindennapi működését:

5.1.1. Célok megfogalmazása

A tulajdonos számára fontos volt, hogy beazonosítsák első sorban a vállalat szükségleteit és céljait, amit a rendszer bevezetése által szeretnének elérni. Ugyanakkor fontos volt, hogy letisztázza a vállalat részletes működését, ahhoz, hogy az ERP rendszer a lehető legjobban illeszkedjen a vállalat igényeihez.

5.1.2. ERP rendszer kiválasztása

A Vekker Kávézó tulajdonosának fontos volt, hogy megtalálja azt az ERP rendszert, amelyik a leginkább megfelel a vállalat számára, lehetőséget ad az adatok hatékony kezelésére, felhasználóbarát felületet és megfelelő funkciókat biztosít a mindennapi működést illetően.

5.1.3. Hardverek beszerzése

A szoftver kiválasztása után fontos lépés a hardverek megvásárlása, például ebben az esetben a számítógépek és egyéb perifériák voltak, amelyek nélkül a rendszer nem lenne működőképes.

5.1.4. Telepítés

A szoftver és hardverek beszerzését a rendszer telepítése követte, amely magában foglalja az adatbázis konfigurálását, a különböző modulok beállítását, a gépek összekötését, amelyet egy informatikus szakember végez el.

5.1.5. Tesztelés

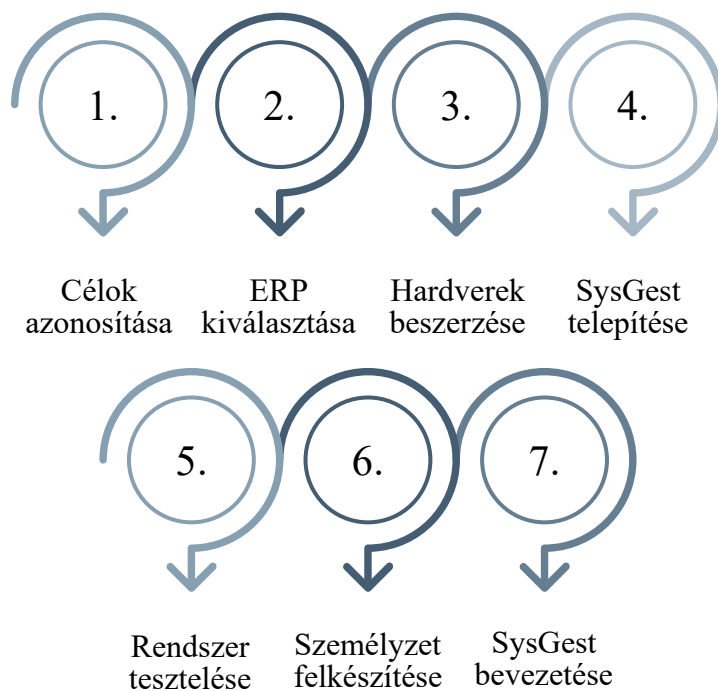
A rendszer telepítését és konfigurálását követően, fontos, hogy a vállalat tesztelje a rendszert, hogy valóban megfelelően működik és ha merülnek fel problémák, akkor azokat még a bevezetés előtt kiküszöböljék vagy megoldják.

5.1.6. Személyzet felkészítése

A rendszer bevezetése előtt nagyon fontos, hogy az alkalmazottak megfelelő oktatásban részesüljenek, hiszen ez a lépés kulcsfontosságú a későbbi hatékony működés érdekében. Az alkalmazottak nagyon kell figyeljenek, hogy mindent helyesen vezessenek be és ki a terminálon keresztül, hiszen hibák esetén a jelentések és az információk nem lesznek relevánsak és problémákat eredményezhetnek.

5.1.7. Bevezetés

Ha a tesztelői fázis sikeresen zárul, akkor az utolsó lépés a rendszer bevezetése, amely során fontos, hogy az összes szükséges adat rendelkezésre álljon a rendszeren belül és az alkalmazottak, akik a rendszert kezelik, a lehető legjobban felkészültek legyenek a rendszer használatára.



7. ábra: SysGest rendszer bevezetésének lépései

5.2. Implementációs költségek

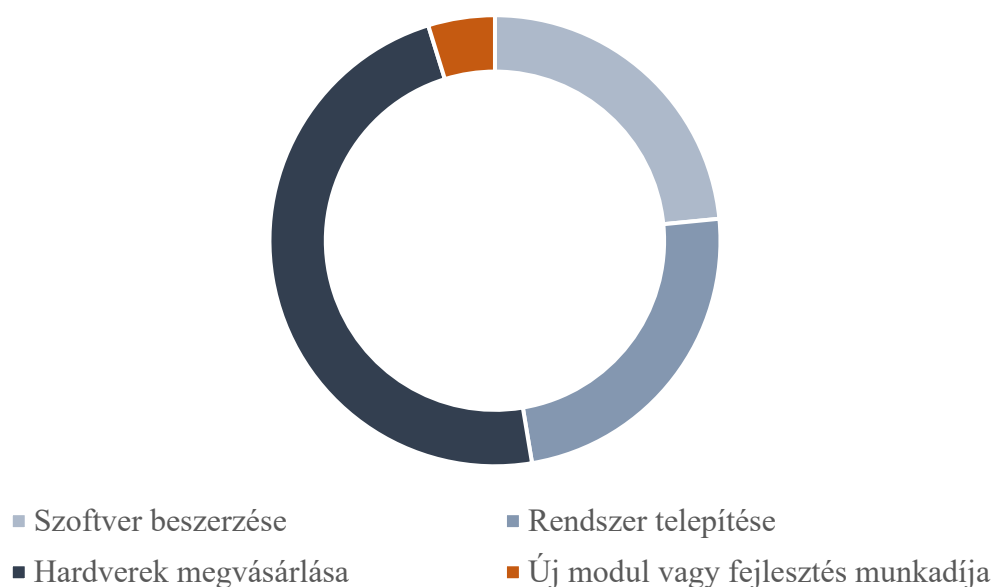
Az egyszeri telepítési és beszerzési költségek, valamint a hardver költségei miatt a rendszer jelentős kiadásokkal jár egy kisebb vállalat életében. A tulajdonos számára azonban hosszú távú megtakarítást és megoldást jelent egy ilyen rendszer bevezetése, ami jelentős bevételnövekedéshez vezet. A rendszer lehetővé teszi továbbá a testre szabást és az üzleti folyamatok további optimalizálását különböző modulok és egyedi megoldások bevezetésével.

A SysGest rendszer bevezetése során számos költséggel kellett szembesülnie a vállalatnak, például az egyszeri telepítési költség munkapontonként 1000 RON volt, míg a szoftver egyszeri megvásárlása 2000 RON volt. Ezek mellett a hardverek megvásárlása is elengedhetetlen, ezért munkapontonként 1500-2000 RON között mozgott ez az összeg. A rendszernek van egy fenntartási költsége is, amit havonta szükséges fizetni, ez 75 RON-ba kerül és szintén a kiadásokhoz tartozik. A rendszer telepítésekor szükség volt egy külső munkarőt alkalmazni, aki szaktudása által bevezette a rendszert, illetve megismertette azt a vállalat dolgozóival, az ő munkadíja óránként 150 RON-ba került. Igény esetén, ha valamilyen új modult vagy személyre szabott megoldást szeretne implementálni a vállalat a már meglévők mellett, ez az óradíj ugyancsak ennyibe kerül.

Tehát összesen a SysGest rendszer implementálásának költsége a Vekker Kávézó esetében körülbelül 8000 RON volt, ha mindkét munkapontra számoljuk. Az interjúban feltevődött a kérdés, hogy lehetőség volt-e a kiadások minimalizálására az implementálás során, viszont a válasz egyértelmű, hogy nem. Ezen kiadások teljes mértékben fixek és nem függték semmitől. Minden munkapont bevezetése ugyanakkora költséggel járt, illetve az új modulok vagy személyre szabott megoldások implementálása is azonos óradíjért volt elérhető. Bár az implementációs költségek nem voltak csökkenthetők, a rendszer bevezetése hosszú távon mégis hozzájárult a kávézó hatékonyabb működéséhez, ezáltal a bevételek növekedését is elősegítette. A felmerült költségek gyorsan megtérültek a vállalat számára, nagyjából 3 hónap alatt, ami azt jelenti, hogy a Vekker Kávézó az ERP rendszer bevezetése után rövid időn belül profitnövekedést realizált a rendszer használatából származó előnyök révén.

A rendszer bevezetését követően lecsökkent az egyik munkaerő költsége, ami lényegesen terhelte azelőtt a vállalatot, így ez a profitabilitás növekedését eredményezte. Konkrétan 3.000 RON havi fix költséggel lett kevesebb a kávézó kiadása a rendszer bevezetése után, de ezen kívül automatizálódtak a belső folyamatok és javult az ügyfélelégedettség szintje a sorban állás kiküszöbölése, a gyorsabb rendelésvétel és kiszolgálás által, ami mind hozzájárul a vállalat eredményességének növeléséhez.

SysGest rendszer implementációjának költségei a Vekker Kávézóban (2022)



8. ábra: SysGest rendszer implementációs költségei

5.3. A SysGest rendszer számviteli osztályra gyakorolt hatása

Az előkönyvelővel és könyvelővel készített interjúk során kiderült, hogy a SysGest rendszer bevezetése pozitív hatást gyakorolt a vállalat könyvelési folyamataira, hiszen az új rendszer bevezetése által valós idejű rögzítést és feldolgozást tesz lehetővé, amely nagy mértékben csökkentette a manuális munkafolyamatok mennyiségét, valamint minimalizálta a hibázási lehetőségek számát is, ezáltal hatékonyabbá téve a könyvelési folyamatokat.

Az új rendszer számos könyvelési feladatot lát el, többek között a számlázást, banki és pénztári forgalom nyilvántartását, a készletek követését, az ÁFA-val kapcsolatos adóbevallások kezelését, valamint kimutatások és zárások előkészítésére is alkalmas.

A vállalat hatékonysága az új rendszer bevezetése óta folyamatosan javult, és a könyvelési folyamatok egyre inkább a tanácsadás központú szakértői könyvelés irányába fejlődtek, ami a versenyképesség kulcsfontosságú eleme. Ezek az eredmények jelentős előnyöket kínálnak a vállalatnak, ezáltal segíthetnek az elemzések és ajánlások megfogalmazásában.

A hatékony könyvelési folyamatok alapvető fontossággal bírnak a Vekker Kávészó működése során, mivel a számviteli tevékenység nélkülözhetetlen az üzleti döntések meghozatalához, a vállalat pénzügyi helyzetének felméréséhez, valamint a hosszú távú tervezéshez. Azonban a manuális könyvelési folyamatok időigényesek és hajlamos a hibalehetőségre, amelyek a számviteli adatok pontatlanságához vezethetnek. A SysGest rendszer viszont lehetőséget nyújt a könyvelési folyamatok hatékonyabbá tételére, valamint az adatok valós idejű rögzítésére és azok feldolgozására.

A következő táblázat összefoglalja a SysGest rendszer használatának főbb előnyeit a számviteli osztály tekintetében:

Előny megnevezése	Magyarázat
<i>Idő- és költségmegtakarítás</i>	Az automatizált adatrögzítés és feldolgozás csökkenti a manuális munkát, valamint a vállalati költségeket.
<i>Pontoság</i>	A valós időben történő adatrögzítés gyorsabb és pontosabb feldolgozást tesz lehetővé, ezáltal segít leredukálni a hibák számát.
<i>Megbízhatóság</i>	A rendszer pontosan és megbízhatóan könyveli a tranzakciókat, így az adatok könnyen elérhetők és ellenőrizhetők.
<i>Rugalmasság</i>	A SysGest rendszer testre szabható a vállalat igényei és mérete szerint, valamint könnyen alkalmazkodik a változásokhoz.
<i>Átláthatóság</i>	A SysGest rendszer felületén valós időben lehet információkat nyerni, és a rendszerben tárolt adatokból készült kimutatások segítenek az üzleti döntéshozatalban.

4. táblázat: SysGest rendszer előnyei a számviteli osztály tekintetében

5.4. Alkalmazottak elégedettségének vizsgálata

Az interjúk során alkalmam volt beszélgetni 4 pincérrel és 1 baristával, akik közül egy pincérnek volt tapasztalata a SysGest rendszer bevezetése előtti időszakról, így fontosnak tartom elmondani, hogy hogyan is zajlottak a jelenleg automatizált folyamatok manuális keretek között.

Az előző rendszerben csak egy pénztárgép és egy papír állt a rendelkezésükre, amelyen a termékek kódjai voltak feltüntetve és onnan kellett bevezetni a kívánt termék mennyiségét a pénztárgépbe, ami nagyon időigényes volt, másrészt pedig nagyon nehéz volt minden apró részletet megjegyezni, ezért sokszor olyan is volt, hogy elfelejtett valamit bevezetni a gépbe, így a nap végén elszámoláskor a készlet hiányos volt. Ha éppen egy csúcsidőben egyszerre sok vendég érkezett és manuálisan kellett bevezetnie minden tételt, előfordult, hogy hibázott, így rengeteg időt vett igénybe a hiba kijavítása, éppen ezért nagyon komplex és időigényes volt az előző rendszer kezelése.

Azonban a SysGest rendszer bevezetése pozitív hatással volt az alkalmazottakra és a munkavégzésre, hiszen a rendszer segítségével minden rendelés pontosan és gyorsan rögzíthető, ami nagyon megkönnyíti a pincérek munkáját, valamint kevesebb így a rendelésekkel kapcsolatos felmerülő problémák száma. Ezek mellett felmerült az is, hogy a rendszer segítségével könnyebben tudják figyelni a megrendeléseket, így hatékonyabb időmenedzsmentet eredményezve a pincérek számára.

Ezek mellett még sokan kiemelték a rendszer átláthatóságát, valamint az egyszerűen és gyorsan tanulhatóságát, hiszen sokan egy vagy maximum két nap alatt sajátították el a rendszer használatát, de volt olyan is, aki pár óra alatt megtanulta hogyan kell kezelni.

Sokan viszont megjegyezték, hogy az étterem modul nem rendelkezik keresőfunkcióval, ami csúcsidőben hátráltathatja a pincéreket, hiszen a sok termék kategória közül néha nehezen lehet megtalálni éppen azt, amelyet a vendég kér, így növekedhet a várakozási idő, ami ritka esetekben fordul csak elő. Egy másik negatívum, amit kiemeltek a rendszer használatával kapcsolatban a rendszer időnkénti lefagyása, amit egy újraindítással tudnak helyreállítani. Ez ugyancsak hosszú várakozási időt eredményezhet, ami a vendégek elégedetlenségéhez is vezethet, így minél inkább redukálni kellene az ilyen esetek előfordulását.

Az alábbi táblázat szisztematikusan összefoglalja az alkalmazottakkal készített interjúk során leggyakrabban említett előnyöket és hátrányokat, amelyek napiszinten jelen vannak a munkafolyamat során:

Előnyök megnevezése	Hátrányok megnevezése
Hatékonyabb időmenedzsment	Rendszerhibák miatti gyakori leállás
Egyszerűbb és gyorsabb rendelésfelvétel	Keresőfunkció hiánya
Gyorsabb, pontosabb számlázás	Asztalok közötti átjárhatóság hiánya
Pontos készletkezelés	Áramhoz való kötöttség
Könnyedén megtanulható, átlátható felület	Időigényes nagyobb tétel bevezetése

5. táblázat: A SysGest rendszer előnyei és hátrányai a pincérek szemszögéből

5.5. A SysGest rendszer bevezetésének sikertényezői

Egy vállalatirányítási rendszer bevezetésének sikeressége érdekében sok tényezőt figyelembe kell venni az implementáció során. A Vekker Kávézó esetében ezek a sikertényezők a felkészülés, a hatékony kommunikáció a vezetőség és az alkalmazottak között, a felhasználóbarát kezelési felület a SysGest rendszerben, valamint az adatok és folyamatok egybehangolása.

Első sorban fontos a megfelelő felkészülés, amely magában foglalja a vállalat igényeinek felmérését, valamint a vállalatirányítási rendszer alkalmazkodását a vállalat igényeinek megfelelően. Ez segít abban, hogy a vállalat elkerülje a többletkiadásokat és az implementáció késedelmét. Figyelni kell arra is, hogy a vállalat minden szinten felkészüljön a vállalatirányítási rendszer bevezetésére, mind a dolgozók esetében fontos a felkészülés, mind az adatok előkészítésének szintjén, hogy könnyen alkalmazkodni tudjon a vállalat egésze az új rendszerhez és annak kihívásaihoz.

A hatékony kommunikáció pedig elengedhetetlen a rendszer implementációja alatt, mivel az alkalmazottak teljes mértékben informálva kell legyenek az aktuális helyzetről, annak érdekében, hogy sehol ne csússzon meg a folyamat. A megfelelő kommunikáció által a pincérek és baristák teljes mértékben megértették a rendszer új funkcióját, így gyorsan alkalmazkodtak a rendszerrel érkező változásokhoz.

Ezek mellett a felhasználóbarát felület is szignifikáns szerepet töltött be a sikeres implementáció érdekében, hiszen a könnyen kezelhetőség mellett az éttermi nézet egy érthető, letisztult képet nyújt a felhasználó számára, ami sokkal inkább megkönnyíti a rendszer használatát, így ezáltal minimalizálva a betanuláshoz szükséges idő mennyiségét.

Nem utolsó sorban fontos az adatok és a folyamatok egybehangolása, ami segítséget nyújtott az alkalmazottak és az adminisztratív személyzet számára, hogy megszokják a változást és áttérjenek az új rendszer használatára. Az együttműködés és az összehangolt munka növelte a vállalat teljesítményét és már rövid időn belül érzékelhető volt a fejlődés, valamint a szolgáltatás minőségének a javulása.

5.6. Az ERP rendszer bevezetésének hatása a Vekker Kávézó működésére

A SysGest rendszer jelentős mértékben hozzájárul a kávézó hatékonyabb működéséhez, mivel lehetővé teszi a releváns üzleti folyamatok hatékonyabb mérését és kezelését. Ez stratégiai és marketing döntések meghozatalában is nagy segítséget nyújt, hiszen a rendszer által nyújtott információk alapján jobban átláthatóvá válnak az üzleti folyamatok és pontosabb előrejelzéseket lehet adni a jövőbeli trendekről.

Az előző módszerben minden munkapontot külön kellett kezelni, majd az eredményeket manuálisan kellett összehangolni, ami sok időt vett igénybe. Azonban a SysGest rendszer bevezetésével ezt az összehangolási folyamatot kiiktatták, mivel egyetlen kolléga és gép kezeli az információkat, így leegyszerűsítve az adminisztratív folyamatokat. Ez azt jelenti, hogy mindenki egyszerre kapja meg ugyanazt a pontos információt, ami lehetővé teszi a hatékonyabb könyvelést, adminisztrációt és vezetői döntéshozatalt.

A SysGest segítségével a kávézó könnyen elemzi értékesítési adatait és jelentéseket készít róluk. Az ERP rögzíti minden egyes értékesített termék adatait, így azokat az idő, termék, lokáció, operátor és megrendelő dimenziók mentén is elemezhetjük. Ennek köszönhetően pontos historikus jelentések készíthetők a fenti dimenziók mentén. A jelentések alapján a kávézó valós adatokon alapuló, a jövőre vonatkozó becsléseket tud készíteni.

Az egyes kávézók kihasználtságát és csúcs időszakait is mérhetjük az adatok alapján, ami segít az erőforrások hatékony tervezésében. Az ERP rendszer segítségével az egyes kávézók bruttó árását is pontosan számolhatjuk, amelyek az árazásban nyújtanak segítséget és jól mutatják az egyes kávézók teljesítményét. Az ismert fix költségek alapján megállapítható az egyes kávézók profitabilitása is.

Az értékesített mennyiségek és a készletek mozgása segíthet abban, hogy a kávézó beszerzési tevékenysége optimálisabb, tervezhetőbb és költséghatékonyabb legyen. Az adatok alapján pontosabb beszerzési döntéseket hozhatunk, az áruk összehasonlítása és a készletmozgások nyomon követése révén pedig elkerülhetők a veszteségek és a felhalmozott raktárkészletek.

Ezek mellett a rendszer naprakész és akár valós időben is lekérdezhető információkat biztosít az értékesítésről, mint például a mennyiség, ár, értékesítés időpontja és pontos helye. Továbbá, nyomon követhetők a készletek helyzete, értéke és azok forgása is. Mindez az értékesítési és készletinformációk megfelelő kiértékelése révén lehetővé teszi a hatékonyabb döntéshozatalt, ami stratégiai és marketing szempontból is előnyös lehet a kávézó számára.

Az adatok bevezetése a rendszerbe nem csak az operatív működés támogatását szolgálja, hanem a számvitel alapját is képezi. Ez azt jelenti, hogy a számvitel is támogatott lesz a rendszer segítségével, és az adatbevitel csak egyszer kell megtenni. Így az adminisztrációs folyamatok is egyszerűsödnek, mivel a rendszer egyszerre kezeli a különböző munkapontokat, és egy kolléga és egy szervergép is elegendő lehet ahhoz, hogy mindenki ugyanazt a pontos információt kapja az adott időpontban.

A vállalat versenyképességét is nagy mértékben javította a rendszer azáltal, hogy a költségfaktorok lecsökkentek, így a rendelkezésre álló forrásait hatékonyabban tudták hasznosítani vállalatok belül. Ennek köszönhetően a Vekker nagyobb mennyiségben tudott árut beszerezni a beszállítóktól és a nagyobb mennyiségnek köszönhetően alkupozíciót tudott képezni, ezáltal kedvezőbb áron vásárolhatták meg a termékeket. Például konkrét példát említett a tulajdonos a tejbeszerzéssel kapcsolatban, miszerint az előző évre hivatkozva nagyobb mennyiséget rendelt, cserébe egy 4%-os kedvezményben részesült a rendelés során.

Nem csak a hatékonyságot, hanem a marketing, beszerzés és költségoptimalizálás terén is nagy segítséget nyújtott a SysGest rendszer. A vállalat törekedett arra, hogy kiaknázza a rendszer által nyújtott lehetőségeket, valamint a többi versenytárrsal szemben kreatívabban és jobban kihasználja a lehetőségeket, például ne csak a napi elszámolásra használják a rendszert, hanem a vendégek preferenciáinak mérésére vagy a számviteli folyamatok automatizálására is. Gyakorlatilag igyekeznek kihasználni maximálisan minden funkciót, amit a SysGest nyújt.

5.7. Ügyfélelégedettségre gyakorolt hatás

A Vekker kávézóban a SysGest rendszer bevezetése jelentős hatással volt az ügyfélelégedettségi szint növekedésére, hiszen a rendszer lehetővé tette az ügyfelek számára, hogy egyszerűbben és gyorsabban leadják rendeléseiket, valamint, hogy nyomon követhessék azokat. Az automatizált folyamatok és a minimalizált várakozási idők révén szintén pozitív hatást eredményezett az ügyfélélmény javításában. Az ügyfélelégedettség növekedése a visszatérő ügyfelek arányának emelkedésével is járt, ami további növekedést eredményezett az értékesítési mutatókban.



9. ábra: Az interjúk eredményeinek struktúrája

6. Javaslatok

Az interjúk eredményei alapján elmondhatjuk, hogy már csak egyetlen lépést kell megtennie a Vekker Kávézónak, hogy maximálisan kihasználja a SysGest rendszert és annak előnyeit. Ez a lépés egy CRM modul kifejlesztése lenne, amely lehetővé teszi a vendégek megfigyelését és ezzel együtt egy hűségrendszer kialakítását. A hűségrendszer segítségével a vállalat hosszú távon javítaná az ügyfélelégedettség szintjét, így a visszatérő vendégek száma is magasabb lenne, ami a bevétel növekedését eredményezné. Ezek mellett pedig segítene a vállalat vezetésének a vendégek és azok preferenciáinak megismerésében, így a marketingkommunikációs stratégiájukat kialakíthatnák a CRM modul segítségével kinyert információk alapján. Például személyre szabott kínálatok kialakítása a visszatérő fogyasztók számára, ami jelentős mértékben növelné az ügyfélelégedettség szintjét.

Egy másik javaslat az alkalmazottak motivációjával kapcsolatosan egy KPI stratégia lenne, ebben az esetben *Keep People Inspired*, ami arra fókuszálna, hogy fenntartsa és növelje az alkalmazottak motivációját és elkötelezettségét a vállalat iránt. Mivel a SysGest rendszerből kinyerhető az alkalmazottak teljesítménye, ezért azok felhasználása által a Vekker Kávézó rendszeres elismerésben vagy fejlesztésben részesítheti a vállalat alkalmazottjait. Például azokat az alkalmazottakat, akik kiemelkedően teljesítenek az értékesítésben, érdemes lenne jutalmazni akár pénzügyi, akár fejlődési lehetőségek felajánlása által.

Az alkalmazottak motivációja érdekében a hatékony KPI stratégia bevezetéséhez szüksége lesz a vállalatnak teljesítményindikátorok meghatározására, valamint mérési módszerek kidolgozására, valamint ezek hatékony kommunikációjára az alkalmazottak számára. Például napi vagy heti célok kitűzése által, amit, ha egy alkalmazott teljesít, bónuszban vagy jutalomban részesül. Példaként olyan teljesítménymutatók meghatározására lehet szükség, mint például heti eladott kávé mennyiség meghatározása, átlagos vásárlói kosárérték növelése vagy a kevésbé népszerű termékek értékesítési számának növelése.

Ezek mellett a rendszeres visszajelzés, coaching és éves teljesítményértékelés is fontos, hogy megtörténjen, hiszen az alkalmazottak egyéni fejlődése nagy mértékben hozzájárul a vállalat egészének a fejlődéséhez és hatékonyabb működéséhez.

7. Következtetések

Összességében elmondható, hogy a SysGest vállalatirányítási rendszer bevezetése pozitív hatást gyakorolt a kávézó működésére. Az új rendszer bevezetésének előnye, hogy centralizált és automatizált, ezáltal a vállalat egyszerűbben tudja követni a pénzügyi, készletezési és az értékesítési folyamatokat. Az adatok valós időben elérhetők és pontosak, ezáltal a döntéshozatal is egyszerűbbé és gyorsabbá válik. A rendszer használata során javult a kávézóban dolgozó pincérek és baristák hatékonysága, hiszen kevesebb idő alatt több rendelést tudnak elkészíteni, így ez az ügyfélelégedettség szintjét is pozitívan befolyásolta.

A vállalatirányítási rendszerek valós időben történő információszolgáltatásra és a versenyképesség növelésére összpontosítanak. A szakirodalom szerint ezek a rendszerek elősegítik a piaci változásokra való gyors reakcióképességet és növelik a vállalat profitabilitását. A Vekker Kávézó esetében beigazolódni látszik a Hassan és munkatársai (2011) által kutatott tény, hogy a vállalatirányítási rendszer bevezetése segített a belső folyamatok automatizálása és hatékonysága elérésében, valamint a rendszer segítségével a Vekker stratégiai előnyökre tett szert az átlátható pénzügyi adatok és hatékonyabb üzleti döntéshozatal révén, ezáltal növelve a versenyelőnyét a kávépiacon.

Azonban a kutatásnak voltak bizonyos korlátjai, például a mintavétel mérete korlátozott volt, hiszen csak a kávézó alkalmazottjait vizsgáltam, így nem tudunk általános következtetéseket levonni a teljes vendéglátóiparra vonatkozóan. A kutatás időkorlátokba is ütközött, hiszen nem állt rendelkezésre elegendő időmennyiség a rendszer teljes körű és hosszú távú hatásainak vizsgálatára.

A továbbfejlesztési lehetőségek között megemlítettem a rendszer CRM moduljának kifejlesztését, melynek segítségével megfigyelhető a fogyasztók magatartása, illetve a fogyasztói preferenciák mérése, amelyeket a vállalat felhasználhat a jövőbeni eredményesség érdekében. Ezek mellett kitértem az alkalmazottak motivációjára is, hiszen nagyon fontos egy vállalat hatékonysága érdekében az alkalmazottak motivációjának fenntartása, ezért a KPI fogalom elsajátításával igyekeztem egy új motivációs stratégiát megfogalmazni: *KPI = Keep People Inspired*.

Irodalomjegyzék

- Abeer, I., Abdullah, S.-M., & Aldayel, S. (2011). The Critical Success Factors of ERP Implementation in Higher Education in Saudi Arabia: A Case Study. *Journal of Information Technology and Economic Development* 2(2), 1-16.
- Alaskari, O., Pinedo-Cuenca, R., & Ahmad, M. (2019). Framework for Selection of ERP System: Case Study. *29th International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing* (pp. 69-75). Limerick, Ireland: Procedia Manufacturing.
- Aman, D., Peter, G., & Neil, D. (2008, May). Investigating factors affecting ERP selection in made-to-order SME sector. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 430-446. Retrieved from Researchgate.net.
- Ana-Maria, R., & Bogdanel, M. (2018). ERP Systems -Past, Present and Future. *Knowledge Horizons - Economics*, 33-44.
- Bernard, W., Peter, B., Zoltan P., M., & Maria, L. (2006). The impact of ERP systems on firm and business process performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 13-29.
- Bradley, J. (2008). Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning systems. *International Journal of Accounting Information Systems* 9, 175-200.
- Ekren, G., Erkollar, A., & Oberer, B. (2018). Towards industry 4.0: Challenges Of ERP Systems For SMEs. In E. Gülay, E. Alptekin, & O. Brigit, *Industry 4.0 From The Management Information Systems Perspective* (pp. 303-318). Berlin: Peter Lang GmbH.
- Fiona, F.-H., & Santiago, D. (2016). Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Implementation and Upgrade. *Journal of Computer Information Systems*, 99-113.
- Hamad, M., Mohammed, M., & Samer, M. (2022). Critical Success Factors of Cloud Enterprise Resource Planning Systems and Financial Performance: Evidence from Emerging Markets. *Journal of Governance and Regulation, Volume 11*, 361-375.
- Hassan R., H., David, & Mark A, V. (2011). The Impact of ERP Implementation on Organizational Capabilities and Firm Performance.
- Hassan, H., David, H., & Mark, A. (2011). The Impact of ERP Implementation on Organizational Capabilities and Firm Performance. *Benchmarking An International Journal*, 19(4/5), 618-633, DOI: 10.1108/14635771211258043.

- Kevin, H., Vinod, R., & Jeff, K. (2007). The Impact of Enterprise Systems on Corporate Performance: A study of ERP, SCM, and CRM System Implementations. *Journal of Operations Management*, 65-82.
- Madapusi, A., & D'Souza, D. (2012). The influence of ERP system implementation on the operational performance of an organization. *International Journal of Information Management*, 24-34.
- Mahesh, C., & Amarpreet, K. (2006). Enterprise resource planning systems and its implications for operations function. *Technovation* 26(5).
- Manhaning Intdrawaty, W., Suzanna, & Diana Utomo. (2021). *Enterprise Resource Planning Modification: A Literature Review*. Jakarta: Bina Nusantara University.
Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/358816882_Enterprise_Resource_Planning_Modification_A_Literature_Review
- Michael, F. F. (2011). A RE-STRUCTURING OF THE ENTERPRISE RESOURCE PLANNING IMPLEMENTATION PROCESS. *International Journal of Business and Social Science*, 231-243.
- Mohamed A., A., Eman S., N., & Mervat H. , G. (2016). Benefits and challenges of cloud ERP systems: A systematic literature review. *Future Computing and Informatics Journal*, 1-9.
- Mohamed, A. A., & Mervat, H. G. (2016). Benefits and challenges of cloud ERP systems – A systematic literature review. *Future Computing and Informatics Journal*, 1-9.
- Mohmed, Y.-S. (2015). Critical Success Factors For Enterprise Resource Planning Implementation Success. *International Journal of Advances in Engineering & Technology*.
- Molnár, B., Szabó, G., & András, B. (2013). Selection Process of ERP Systems. *Business Systems Research Journal*, 36-48.
- Nishad, N., & Channakeshavalu, K. (2013). The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems Implementation on Business Performance. *Asia Pacific Journal of Research*.
- Princely, I., & Nazmun, N. (2006). Prioritization of Enterprise Resource Planning (ERP) systems success measures: Viewpoints of two organizational stakeholder groups. *Proceedings of the 2006 ACM Symposium on Applied Computing (SAC)*. Dijon, France.
- Samarasinghe, D., Suwandaarachchi, M., & Illangasinghe, S. (2021). Impact of ERP implementation on employee performance in hospitality sector: Role of management capabilities. *MERCon 2021 - 7th International Multidisciplinary Moratuwa Engineering Research Conference, Proceedings*.

- Tariq, B. (2005). Critical success factors for the implementation of enterprise resource planning (ERP): Empirical validation.
- Yingije, J. (2005, February 10). Retrieved from https://static.aminer.org/pdf/PDF/000/304/731/critical_factors_for_successful_implementation_of_erp_in_china.pdf
- Zdzislaw, P., Damian, C., Ionut, R., & Catalina, E. (2016). The Integration of BI, ERP and CRM System. *Research Bulletin the Jan Wyzykowski University. Studies in Technical Sciences*, 49-63.