

Tenderértékelési projektterv és projekt eljárási terv a ZSOZSO[®] Bank Rt részére

Készítette: Keve Gábor

Tartalomjegyzék

Tenderértékelési projektterv és projekt eljárási terv a ZSOZSO® Bank Rt részére	1
Előszó.....	3
Meglévő rendszer ismertetése.....	3
Tender eljárás első fordulójának ismertetése.....	3
Tendereljárás második fordulója.....	4
Projektütemezés elkészítése	4
A döntéshozók kiválasztása, delegálása	6
A döntéshozók kiválasztásának részletezése	6
Főbb döntési csoportok részletezése.....	7
Az értékelések folyamata.....	7
Az értékelési direktívák kidolgozása	8
Értékelési területek összevetése	10
Folyamatértékelési terület.....	10
Műszaki értékelési terület	10
Árértékelési terület.....	11
A döntési feladat megoldása.....	11
Melléklet	11
1. Projektminősítési szempontok	11
2. Alapelvek a banki projektek rangsorolásában.....	12
Folyószámla vezető rendszer funkcionális vázlat.....	13
Folyószámla tulajdonságok:.....	14
Folyószámlákhoz kapcsolódó műveletek:	14
Felhasznált forrásirodalom.....	17

Előszó

Mint a ZSOZSÓ Bank Rt projektfelelőse, munkatársaimmal elkészítettük a Bank új folyószámla vezető rendszerének tenderértékelési projekttervét. A Projektterv létrehozásakor a következő szempontokat vettük figyelembe:

A tendereljárás első lépcsője lezajlott, a tenderre jelentkező cégektől megkapott ajánlatok alapján 5 cég felelt meg a második tender lépcsőhöz.

A tender kiírása a meglévő elavult folyószámla vezető rendszer cseréjét célozta meg.

Az új rendszernek a lefejlesztése és bevezetése után lehetőséget kell adni a későbbiekben bevezetésre kerülő további projekteknek (Home Bank, Call Center) a kapcsolódásra.

A tender értékelése és a tender győztesének kihirdetése csak abban az esetben történik meg, hogyha minimum egy tender ajánlat megfelel a Bank által kiírt tendernek!

Meglévő rendszer ismertetése

A cégnél meglévő folyószámla vezető rendszer a nyolcvanas évek közepén készült, az évek során folyamatosan fejlesztés alatt volt, azonban a mai rendszerkövetelményeknek már nem felel meg. Nem lehet vele a meglévő (főleg kis- és középvállalkozások számára) olyan prémiumszolgáltatásokat megvalósítani, mint az e-banking rendszer, vagy call-center.

A bank ügyfelei sürgős esetben telefonon keresztüli ügynevezett hotline megoldással tudnak sürgő, azonnali utalásokat indítani.

Tender eljárás első fordulójának ismertetése

A tendereljárás kezdeti szakaszában nyilvános meghirdetésre került az új folyószámla vezető rendszer fejlesztési eljárásának kiírása. A kiírást követően 8 cég adta be a tenderre a pályázatát, amelyből az első fordulóban 5 fejlesztő / rendszerépítő cég tender dokumentációját a Bank és a külső tanácsadó cég (Comprehensive Consulting® Tanácsadó Rt. Továbbiakban Tanácsadó) közös egyeztetése után elfogadottnak tekintette. A beadott tenderajánlatok dokumentációjának többsége a tenderben meghirdetett követelményeket megközelítette,

azonban a projektért felelős szakemberek számára további egyeztetés szükséges.

Tendereljárás második fordulója

A tendereljárás második fordulójában meghatározásra kerülnek:

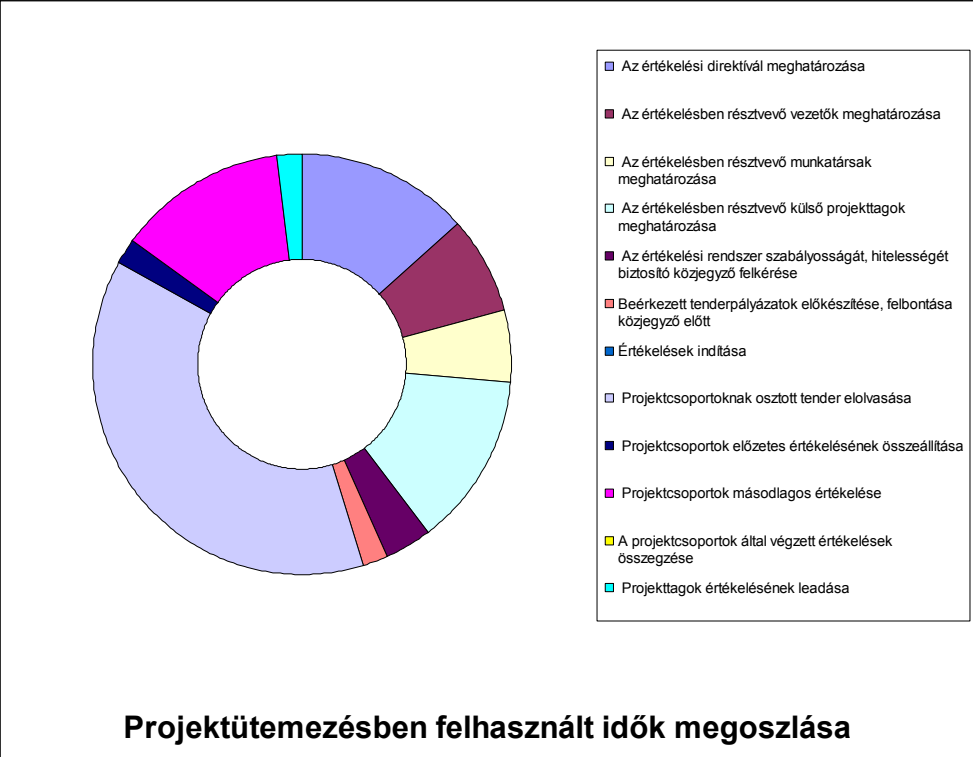
- A projektütemezés menete,
- a projektet vezető,
- a projektben résztvevő munkatársak,
- az értékelési területek,
- az értékelési rendszer,
- a konkrét értékelési eljárás,
- a végleges értékelés,
- a végleges értékelés alapján a tenderre pályázó cég vagy rendszer kiválasztása.

Projektütemezés elkészítése

A projektütemezés során figyelembe kellett venni mind a ZSOZSÓ Bank Rt –nél dolgozó, mind a tendereljárásban segítséget vállaló Tanácsadó cég munkatársainak egyéb irányú elfoglaltságait, illetve hogy a különböző rész projektekben milyen szinten tudnak részt venni. A projektidők megadásakor a megbízott személy ügyelt arra, hogy a megadott időpontokra a projekt tagjai valóban elkészüljenek, illetve a hétvégén is átnyúló projektidőknél a megbeszélések, egyeztetések ne essenek a hétfői napra, amely a bank életében általában sokkal több feladatot hoz, mint a hétközi napok.

A projekt ütemezési tervét a következő táblázat tartalmazza:

Projektütemezési terv				
Megnevezés	Kezdő dátum	Záró dátum	Időintervallum (nap)	Relatív időintervallum (nap)
Projekt résztvevőinek delegálása				
Az értékelési direktívák meghatározása	2006.02.13	2006.02.20	7	6
Az értékelésben résztvevő vezetők meghatározása	2006.02.20	2006.02.24	4	4
Az értékelésben résztvevő munkatársak meghatározása	2006.02.27	2006.03.02	3	3
Az értékelésben résztvevő külső projekttagok meghatározása	2006.02.13	2006.02.20	7	6
Az értékelési rendszer szabályosságát, hitelességét biztosító közjegyző felkérése	2006.02.13	2006.02.14	2	2
Beérkezett tenderpályázatok előkészítése, felbontása közjegyző előtt	2006.03.01	2006.03.01	1	1
Értékelések indítása				
Projektcsoportoknak osztott tender elolvasása	2006.03.02	2006.03.22	20	16
Projektcsoportok előzetes értékelésének összeállítása	2006.03.22	2006.03.22	1	1
Projektcsoportok másodlagos értékelése	2006.03.23	2006.03.29	7	5
A projektcsoportok által végzett értékelések összegzése				
Projekttagok értékelésének leadása	2006.03.30	2006.03.30	1	1
Beérkezett értékelések összegzése, végleges súlyozása	2006.03.31	2006.03.31	1	1
Az értékelések és súlyozások alapján nyertes tender kihirdetése				



A döntéshozók kiválasztása, delegálása

A banki projektek egyértelmű rangsorolására kidolgozott döntési modellben a döntéshozók két csoportba oszthatók.

Az első csoportba tartoznak a felső vezetés tagjai, akik a döntési eljárás kezdetén megadják a döntési irányt - a főszempontok súlyainak a meghatározásával, majd az egyes rangsorolási eljárások végeztével az eléjük kerülő banki projektek rangsorát - mérlegelés és a szükséges változtatások megtétele után véglegesítik.

A döntéshozók második csoportjába azok a szakemberek sorolhatók, akik feladata a döntési eljárás elején a szempontfa főszempontjai alá tartozó alszempontok súlyainak megadása és az egyes rangsorolási eljárások során az alternatívák értékelése a döntéshozók kompetenciájába tartozó szempontok szerint.

A döntéshozók második csoportjába tartozókat a főszempontokhoz rendeljük hozzá úgy, hogy minden főszemponthoz legalább három döntéshozó tartozzon, így lehetővé téve a többszempontú, csoportos döntési eljárások alkalmazását a banki projektek rangsorolására.

A döntéshozók kiválasztásának részletezése

Az előzőekben leírt téziseket figyelembe véve A projekt team –ek vezetőinek a Bank folyószámla vezető rendszerének főosztályain dolgozó felsővezetőket jelöltük ki.

Az értékeléssel megbízott vezető végleges jóváhagyását a projekt szponzor engedélyezte.

A megfelelő részlegek vezetőinek feladata volt az alszempontok súlyozásának kérdésével megbízott Banki dolgozók kiválasztása. Általánosságban azon dolgozók lettek kiválasztva, akik a szakterületen régóta tevékenykednek, és a munkafolyamathoz kapcsolódó tudásuk magas szintű.

A Tanácsadó cég megbízott projekt értékelőit a Tanácsadó cég projektigazgatója és a projekt szponzor közösen választotta ki.

A projekttagok delegálásánál figyelembe kellett vennie a projekt vezetőknek azt a tényt, hogy egy alszempontokat is vizsgáló szakember ne kapjon kettőnél több projekt team –ben helyet. Ennek elmulasztása az aktuális team tag elfoglaltságához, és a súlyok hibás értékeihez vezetett volna.

Főbb döntési csoportok részletezése

A team –ek összeállításakor több csoportot kell létrehozni.

A csoportok mind vertikálisan, mind horizontálisan elkülönülnek egymástól.

Horizontálisan az egyes, a folyószámla vezető rendszerben jól elkülöníthető részegységek értékelését végző csoportoknak el kell különülniük egymástól. Gondosan ügyelni kell arra, hogy kettőnél több döntési csoportba azonos személy ne kerüljön! Ezekben a csoportokban történik a megadott szempontok, és alszempontok alapján a véleményezés.

Vertikálisan két csoport különíthető el egymástól, az egyik a már fent említett részegységeket elemző csoport, míg a másik, a részegységek értékelését összegző csoport. Ez a csoport összegzi a külön csoportokból kapott eredményeket, majd ezek alapján elkészíti a tenderek végleges értékelését.

Az értékelések folyamata

Az értékelési folyamat több fő részre bontható:

1. Az értékelésbe résztvevő projekt team tagok kézhez kapják az öt tender pályázó írásos anyagát,
2. Az írásos anyagok átolvasása, és elsődleges értékelése után megbeszélést tartanak, melynek célja a felmerült kérdések tisztázása. Ezen a megbeszélésen tudják a projekteket irányító projektvezetők a projekt tagokat riportolni a előrehaladásukról a projekt értékelésében. Ugyanitt lehetőség nyílik arra, hogy a projektbe a Tanácsadó cég által delegált szakember a banki részterületről újabb információkhoz jusson.
3. A státuszmegbeszélések után a projekt team vezetői az összegező csoport fele az észrevételeiket jelzik. Ha a megbeszélés során felmerült olyan jellegű probléma, amely a tender elutasításához vezethet, akkor ezt is jelzik az összesítő csoportnak.
4. Ha a megbeszéléseken mindent rendben találtak, és a csoport tagjai is azonos szintre jutottak el a részprojekt feldolgozásával, akkor újabb néhány napot kapnak arra, hogy a hallottak alapján a súlyozott értékelésüket elkészítsék.
5. Az elkészült projektértékeléseket az összegző csoportnak adják át a projektet vezető szakemberek.
6. Az összegző team feladata hogy a meghatározott értékelési direktívák alapján a végleges értékelést elkészítsék. Az összegző

csoport feladata továbbá a beadott tenderek végleges összehasonlítása.

Az értékelési direktívák kidolgozása

Az értékelési direktívák kidolgozás során a következő lépéseket figyelembe kell venni:

1. Ki kellett dolgozni a döntési feladat felépítésének módszerét, ezen belül vizsgálni kellett:

- a szempontok rendszerét;
- az alternatívák megadásának módját;
- a döntéshozók kiválasztásának módját és a döntéshozók szerepének meghatározását.

2. Ki kellett dolgozni a döntési feladat megoldásának módszerét, ezen belül vizsgálni kellett az egyéni döntési mechanizmust, ezen belül

- a szempontok súlyozását;
- az alternatívák értékelését az egyes szempontok szerint;
- a súlyok és az értékelések aggregálását;
- az alternatívák rangsorának érzékenységvizsgálatát;

a csoportos döntési mechanizmust, ezen belül

- a szempontok csoportos súlyainak meghatározását;
- a döntéshozók kompetencia-súlyainak megadását;
- az alternatívák csoportos értékelésének meghatározását;
- a csoportos súlyok és a csoportos értékelések aggregálását;
- az alternatívák végső rangsorának érzékenységvizsgálatát;
- az eredmények vizualizálását és értékelésének módját;
- a döntési modell és módszer dinamikus változtatásának lehetőségeit a döntési modell megoldásának szoftveres támogatását;
- a banki belső erőforrásokkal való üzemeltethetőséget.

3 A ZSOZSÓ Bank Rt szakemberei által készített mintafeladatokon ki kell próbálni a javasolt módszertan működőképességét, az eredményeket össze kellett vetni a jelenlegi módszertannal kapott eredményekkel, és a tapasztalatokat be kellett építeni a döntési modellbe.

4 A jelenlegi és a javasolt módszertant össze kellett hasonlítani és értékelni kellett.

5. A módszertan kidolgozása és elfogadása után javaslatot kellett adni a döntési modell megoldásának szoftveres támogatására.

A Bank által választott értékelési módszertan

Az értékelésnél figyelembe kell venni, hogy a csoportok összetétele különböző. Az értékelés ebből kifolyólag különböző súlyozással történik. Első lépésben meg kell határozni a különböző szinten lévő csoporttagokhoz tartozó véleményerősségi szinteket. Ezeket a szinteket az értékelő személy munkatapasztalatának - , hasonló projektben való részvételének - , az adott munkakörben illetve hasonló beosztásban töltött éveinek számának - , és a Banknál betöltött pozíciójából adódik össze. Ez az érték határozza meg a későbbiek során, hogy milyen súllyal tud értékelést beadni.

A szempontrendszer kialakításánál figyelembe vettük, hogy több ember fogja azokat értékelni (vezetők, dolgozó, Tanácsadó cég munkatársai). A szempontrendszernek ezt a tapasztalati tényezőt is figyelembe kell venni. Minden értékelőtől kap az adott tender egy bizonyos pontszámot. Ezt a pontszámot összegzik, majd a pontszámot a fentebb említett tapasztalati értékkel súlyozzák.

Minden, a tenderpályázatban beadott, szakterület ilyen pontokat kap, amelyek alapján az egész tendert értékelni lehet. Az összegző munkát a fentebb említett összegző csoport végzi el.

Az összegzésnél meg kell bontani az egyes területekre vonatkozó erősségi értékeket a banki rendszer által támasztott igények, követelmények alapján.

A területek a következők lehetnek:

- Folyamatértékelési terület: A banki folyamatokat milyen szinten fedik le az adott tender részfolyamatai,
- Műszaki értékelési terület: A megadott tenderek műszaki megvalósítására adott pontszámok értékelése.
- Árértékelési terület: itt határozzák meg az összegzők, hogy az árak alapján melyik tender milyen pontszámokat kapott,

Értékelési területek összevetése

Folyamatértékelési terület

- A banki alapfolyamatoknak milyen szinten felel meg a megajánlott rendszert,
- A banki kiegészítő folyamatoknak milyen szinten felel meg a rendszer,
- A folyamatok milyen szinten módosíthatóak a törvény által előírt pénzügyi változások esetén,
- A bank külső szoftvergyártók által beszállított szoftvereivel milyen módon tudja a folyamatokat megosztani,
- A bank egyéb rendszereihez (Home Bank, Call Center, etc) milyen folyamatokon keresztül tud kapcsolódni.

Műszaki értékelési terület

- A tenderkiírásban szereplő rendszer milyen szinten bővíthető, az esetleges skálázhatóságának megoldása,
- A rendszerbe történő további fejlesztések milyen erőforrásokat vesznek igénybe, a Bank részéről milyen további humán erőforrást igényelnek,
- A tenderben résztvevő vállalkozások milyen módszertan alapján készítik a számlavezető rendszer rendszertervét, milyen módszerek alapján dokumentálnak,
- Más szállítók által készített szoftverrendszerekhez milyen módon tud kapcsolódni a rendszer,
- A már meglévő Home Bank szolgáltatáshoz milyen interface – en keresztül tud kapcsolódni,
- A Bank jövőbeli Call Center megoldásaihoz milyen interface –t biztosít a rendszer,
- A szállító cég milyen referenciákkal rendelkezik hasonló tender, illetve projekt megvalósításában,
- Milyen lehetőségeket nyújt a rendszer más ügyviteli rendszerekhez való kapcsolódásban,
- Milyen support, online segítségnyújtást tudnak adni a bevezetendő rendszerhez,

Árértékelési terület

- A tenderben kiírt rendszerhez milyen további hardver illetve szoftver fejlesztések szükségesek, hogy megfeleljenek a bevezetendő folyószámla vezető rendszer működéséhez,
- Milyen egyéb kiegészítő szoftverek beszerzése válik szükségessé a bevezetendő rendszerhez,
- Milyen áron készítik el a rendszert,
- Milyen további licenc díjakat számolnak fel,
- A rendszer bevezetését követően a support díjak hogyan képződnek,
- A tesztelési fázisok menete,
- A meglévő és a fejleszteni szükséges hardver elemeket a tenderben leírtak alapján hogyan oszlanak meg százalékosan,
- A rendszerterv alapján milyen módon, és milyen erőforrás bővítésével skálázható a számlavezető rendszer,
- Milyen ütemezési határidőkkel vállalja a tender cég a fejlesztéseket, bevezetéseket,
- A meglévő rendszerből milyen módon, és milyen adat transzformációval juttatják át az új rendszerbe az adatokat,
- Milyen adattisztításra van szükség a régi rendszerből átkerülő adatoknál,
- Milyen adattisztításra van szükség a régi rendszerből átkerülő adatoknál,

A döntési feladat megoldása

A döntési feladat megoldásának lépései:

- a súlyok meghatározása
- az alternatívák értékelése
- a súlyok és az értékelések aggregálása olyan módszerrel, amely kizárja a rangsorfordulás jelenségét

Melléklet

1. Projektminősítési szempontok

A Bank szakemberei összeállították a projektminősítési szempontokat, majd meghatározták azok értékelési és súlyozási rendjét.

A minősítő rendszert a Tanácsadó cég egy kompetencia-független minősítő eljárás keretében alkalmazta, aminek az eredményét egy szofisztikált eljárással kontrollálták.

2. Alapelvek a banki projektek rangsorolásában

A banki projektek rangsorolása többszempontú, csoportos döntési problémához vezet, aminek megoldására nincs egységesen kialakult általános módszertan.

A többszempontú döntési problémák - amiket prioritizálási rendszereknek is neveznek - megoldásával kapcsolatos főbb nehézségek a következők:

- egymásnak ellentmondó szempontok lehetnek;
- a döntési modellben le kell rögzíteni, hogy a szubjektív ítéleteket mely lépésekben és milyen mértékben kell figyelembe venni, pl. a szubjektív és az objektív szempontok szétválasztása;
- a döntési problémák komplexitása nagy, jóllehet minden lépés viszonylag egyszerűen kivitelezhető.

Ezért a döntési eljárást a lehető legkisebb és legátláthatóbb lépésekre kellett bontani, és ezeket a lépéseket lehetőség szerint a legpontosabban ki kellett dolgozni és végre kell hajtani. A jelenlegi banki rendszert áttekintve, az egyéni és csoportos döntések banki specialitásait, valamint az alapinformációk megbízhatósága közötti különbségeket figyelembe véve dolgozta ki az elfogadásra javasolt banki prioritizálási rendszert a Tanácsadó cég, a következő elvárások és jellemzők alapján:

- a döntéshozatal résztvevői, folyamata pontosan definiált (írásban rögzített) legyen,
- a döntéshozók csak a saját kompetenciájukba tartozó szempontok szerint minősítsenek,
- a minősítési szempontok változtathatóak legyenek,
- az eljárás alkalmazása a vizsgált projektek egyértelmű fontossági sorrendjét adja,
- kezelhető mértékű együttműködést várjon el a döntéshozóktól,
- a prioritizálás folyamata új elem bekerülésével megismételhető legyen (korábbi minősítések, döntések felülvizsgálatával, felhasználásával),
- a prioritizálási rend (a kialakítás lezárását követően) banki belső erőforrásokkal üzemeltethető kell legyen,
- a projektek (alternatívák) átlagos száma 40-90,

- a minősítési szempontok száma 12-22;
- az eddig összegyűjtött minősítési szempontok verifikálása szükséges - ebben a Tanácsadó cég támaszkodik meglévő szakmai tapasztalatára,
- a korábbi rangsorolási eljárás és az (új) szakértői rangsorolási eljárás eredményeinek eltérését meg kell vizsgálni és az így nyert következtetéseket a döntési módszer finomításakor érvényesíteni kell.

Folyószámla vezető rendszer funkcionális vázlat

A bank jelenleg használt számlavezető rendszerének funkcionalitásait maradéktalanul kiszolgálja, illetve a kapcsolódó egyéb rendszerekhez, főkönyvi rendszereknek megfelelő analitikát nyújtson.

Az előzetes felmérések alapján a standard számlavezetésen kívül egyedi igények is felmerültek az egyes banki termékek továbbfejlesztési lehetőségének bővítése, illetve a nemzetközi piaci trendeknek való megfelelése kapcsán.

Ezek alapján összesítve a számlavezető rendszer folyószáma vezetése a következő feladatokat látja el.

Számlák általános tulajdonságai: (A folyószámla egy speciális számla)

- Ügyletből származó számlanyitás támogatása (nem folyószámla esetén (betét, hitel) Amennyiben banki műveletben egy ügylet számlájára hivatkozunk, és az még nem megnyílt, akkor az automatikusan képes megnyílni
- Számlákat lehet ideiglenesen kivonni az aktív működésből ún. fagyasztással
- Számla műveleteit lehet korlátozni (pl. csak jóváírás)
- A számlaszám egyedi, azonosítójában üzleti logika található
- A számla egy egyértelmű devizanemmel rendelkezik, melyet számlanyitás után nem lehet módosítani
- A számlához egy fő ügyfél hozzárendelése történik, további ügyfeleket számla-ügyfél kapcsolatok között lehet beállítani
- Számlák típusokban sorolhatóak, melyek alapján csoportosítani lehet őket
- Kamatozási, számlavezetési kondíciós sémák hozzárendelését elsődlegesen típusból való származtatás alapján történik

Folyószámla tulajdonságok:

- Megnyitott folyószámlához kapcsolódik egy jutalékszámmla, és kamatszámmla
- Számlák devizanemének egyértelmű meghatározása, fixálása (Kevert számlák nyitásának akadályozása (bár hallottam már olyan esetről, hogy a Tőke, és kamat eltérő devizanemben volt..))
- Főszámlához kapcsolódó alszámlák vezetése (itt már lehet főszámlától eltérő devizanem)
- Egyértelmű azonosítóval rendelkezik, melynek képzése során a jelenleg használt rendszer által képzett azonosítók alapján továbbra is lehetséges a keresés
- Számmla jellege, melye előre definiált szabályrendszer alapján a megnyílt számla működését meghatározza (kamatozási mód, jutalékmentes-e, stb.)
- A folyószámlák az OBA nyilvántartás automatikusan végzik

Folyószámlákhoz kapcsolódó műveletek:

- Folyószámlák közötti átvezetés
 - o Ügyfél saját folyószámlái között
 - o Ügyfelek számlái között
- Bankközi utalások kezelése
 - o Banki (GIRO, VIBER, SWIFT) utalások indítása
 - o Banki jóváírások kezelése
 - o Inkasszó kezelése (indítás, terhelés, sorbanállítás)
- Rendszeres megbízáson alapuló utalás kiszolgálása
- Csoportos megbízás alapú utalások kezelése
 - o Felhatalmazások (csoportos beszedéshez) kezelése
 - o Csoportos beszédések indítása, elszámolása
 - o Csoportos beszédések teljesítése
 - o Csoportos átutalások indítása, elszámolása
 - o Csoportos átutalások jóváírása
- Folyószámlához kapcsolódó betéti műveletek kezelése
 - o Betét lekötés
 - Egyedi megbízáson alapuló
 - Rendszeres megbízáson alapuló
 - o Betétszámla vezetés
- Folyószámlához kapcsolódó hitel műveletek

- Folyószámla hitel kezelése
 - Rullírozó (keret oda-vissza automatikusan nap végén tölt, igénybe vesz)
 - Lehívásos alapú (ügyfél által kezdeményezett lehívásra történik a hitel folyósítása)
- Hitelkártya kezelés
- Overdraft (kényszerhitel) kezelés
- E-Bankig szolgáltatások
 - HB (Terminál, Internet Banking)
 - SMS, WAP
 - IVR (telefonon bepötyögős lekérdezős)
 - E-banki ügyfélkapcsolat kezelés
 - Ügyfelek elektronikus úton benyújtott igényléseinek, igényeinek, panaszainak kezelése
 - Egyedi ügyfélértesítés előre meghatározott szabályok alapján
 - Pl: Ha rövidesen lejár a betét, akkor ajánl valami konstrukciót (bár a banknak az csak jó, ha nem kamatozik tovább a pénz, de rossz is, mert lekötés felszabadítás után likvidebb lesz)
- Devizaszámla vezetés
- Vállalati számlavezetés támogatása
 - Alszámlák vezetése
 - Több fiókban vezetett egyedi cégszámlák kezelése
- Letéti szolgáltatások (Ügyvédek)
- Önkormányzati számlavezetés
 - Egyedi ajánlatok, speciális kondíciók (betét, hitel oldalon)
- Ügyfél számlaforgalmi elemzések
 - Ügyfélszokások alapján felhasználói csoportok statisztikái, besorolások
 - Nem használt számlák kimutatása

A számlavezető rendszer meg kell, hogy feleljen az aktuális jogszabályoknak kiemelt fontossággal a pénzügyi törvénynek.

Támogatnia kell a Controllig rendszer különböző alap listákkal.

Adatszerkezetének felépítése a BASEL II elveknek megfelel, tovább bővíthető.

A rendszer szabványos megoldások használatával korszerű hosszú távú megoldás lehet üzemeltetési, illesztési szempontból.

Felhasznált forrásirodalom

Páros összehasonlítások és hasznossági függvények a több szempontú döntési feladatokban

www.sztaki.hu

Budapesti Műszaki Egyetem Tudásmenedzsment tanszék jegyzetei

www.bme.hu

Corvinus Egyetem jegyzetei

www.corvinus.hu

Vas Zoltán: Számlavezető rendszerek ismertetése, értékelése

www.fx.hu