|  |  |
| --- | --- |
|  | **DM71** |
|  | Gruppe 4  Daniel – Erik – Kasper - Jacob |

|  |
| --- |
| **[Vestbjerg byggecenter]** |
|  |

Indholdsfortegnelse

[Indledning 3](#_Toc262203035)

[Kodestandard 3](#_Toc262203036)

[It-forundersøgelse 4](#_Toc262203037)

[Organisationsprincip 4](#_Toc262203038)

[Organisationskultur 4](#_Toc262203039)

[Problemer, hypoteser og løsningsmuligheder 6](#_Toc262203040)

[SWOT Analyse 7](#_Toc262203041)

[Valg af strategi 7](#_Toc262203042)

[Ansoff’s vækstmatrice 8](#_Toc262203043)

[IT strategi 9](#_Toc262203044)

[Applikationer og information 10](#_Toc262203045)

[Teknologi 10](#_Toc262203046)

[Organiseringen af IT-funktionerne 10](#_Toc262203047)

[It-handlingsplan 10](#_Toc262203048)

[Implementering: 12](#_Toc262203049)

[Brugerdeltagelse: 13](#_Toc262203050)

## Indledning

### Kodestandard

Navngivning:

* Alle metoder og variabler skrives på engelsk.
* Metodenavne skal være beskrivende for hvad metoden gør.
* Variabelnavne skal være beskrivende for hvad de indeholder.
* Variabel- og metodenavne skrives med lille begyndelses bogstav. Hvis navnet består af flere ord skrives de følgende ord med stort begyndelses bogstav.
* Klassenavne skrives med stort begyndelses bogstav.

Indrykning:

* Der anvendes den standard som Bluej foreslår, altså en tab indrykning.

Løkker:

* Start og slut tuborg {/} skal stå over hinanden for at gøre koden mest mulig overskuelig.

Dokumentation:

* Alle metoder skal kommenteres, så det fremgår hvilke parametre og evt. retur værdier der er (@param, @return).

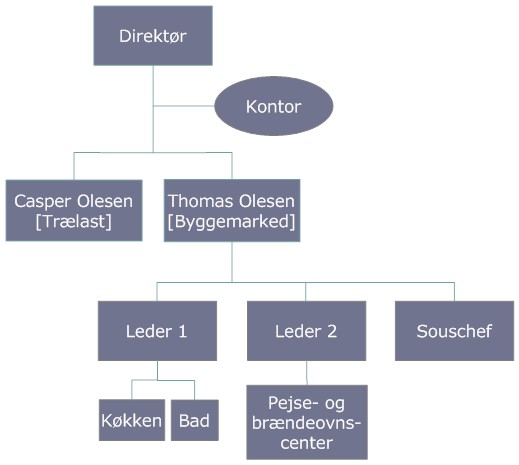
## It-forundersøgelse

Virksomhedskarakteristik

### Organisationsprincip

Vi er kommet frem til det er Linjestabsprincippet, selvom der kun er en lille stabsfunktion som består af fire medarbejdere. Linjeprincippet er godt for medarbejderne fordi de ved hvem deres chef er, og de altid ved hvor de arbejder, så de ikke bare bliver flyttet rundt mellem forskellige afdelinger. Lederne kan også blive aflastet ved hjælp af stabsfunktioner. Problemet ved linjestabsprincippet kan være at der er uenigheder om ansvarsplacering, og muligheder for konflikter mellem linjeledere og stabsledere.

Vestbjerg byggecenter har en dybde på fire niveauer, og den øverste leder Anders Olesen har et kontrolspænd på to.



### Organisationskultur

#### Lederkarakteristik

Menneskesyn, lederstil, Adizes lederroller, Ledergitter, autoritet

##### Anders Olesen

Baseret på McGregors X- og Y- syn mener vi han har et Y – Menneskesyn, da han har stor tillid til sine ansatte og de får meget frihed og et stort ansvar. Derudover vil gerne give sine medarbejdere gode arbejdsforhold, og han har også megen kommunikation med sine ansatte, da han nærmest er ”ven” med alle de ansatte. Anders Olesen har integratorrollen i Vestbjerg byggecenter, han skaber meget motivation og korpsånd hos de ansatte, han leder også gennem teamwork idet han har en ledergruppe bestående af fire personer. I ledergitteret er Anders giver vi 4,9 han er mere end hyggeonkel end han er holdleder, fordi han fokusere meget på medarbejdernes behov, og knap så meget på de produktive mål, men alligevel er han ikke bange for at afskedige folk hvis de ikke laver noget. Anders passer ikke rigtig ind i Jack Bobo’s ledelsesstile, dette kan nok begrundes med han sidder så højt i hierarkiet, det vil sige, han ikke behøver at svinge pisken. Dette kan også begrundes med han ikke har særligt stort ansvar, og har overladt ansvaret til sine sønner og souschefen. Derfor har han heller ikke nogen rigtig autoritet.

##### Casper Olesen

Casper Olesen har et X-syn. Det virker som om han har mindre tillid til sine ansatte, da han gerne vil hjælpe alle med at løse deres opgaver så godt som overhovedet muligt, dette kan også ses som en form for kontrol.

Ser vi på Jack Bobo’s ledelsesstile, er Caspers adfærd ikke helt passende. Casper vil gerne hjælpe sine medarbejdere til at gøre tingene bedst muligt, dette skyldes også han har en uddannelse inden for byggebranchen og mener han ved hvordan alting skal håndteres bedst muligt.

I Adizes 4 lederroller passer Casper perfekt ind i rollen som producent. Han har stor faglig viden omkring sit fag, han lyder som en travl mand, eftersom han skal ud og hjælpe alle sine medarbejdere med at gøre deres arbejde bedst muligt, dette kan også skyldes han har et stort præstationsbehov.

##### Thomas Olesen

I forhold til ”McGregors X og Y menneskesyn”, har Thomas Olesen et Y-menneskesyn, idet han fokuserer på den enkelte medarbejders trivsel på arbejdspladsen. Derudover sørger han også for at medarbejderne har mulighed for selvrealisering ved at udvikle sig via arbejdet.

Gå vi over til Jack Bobo’s ledelsesstile, passer hans adfærd ikke direkte ind i de 5 ledelsesstile, som er nævnt. Han har sin egen unikke måde at håndtere sine medarbejdere på, ved udstråle en meget karismatisk ledelsesstil.

Med hensyn til Schiens fire menneskesyn, har han en blanding mellem det selvrealiserende og det rationelles syn. Dette ses ved at han som førnævnt, sørger for bl.a. at arbejdsforholdene og de sociale forhold er i orden.

Ud fra Adizes lederroller har han integratorrollen, idet han efter bedste evne prøver at skabe en god kemi i virksomheden, gennem sociale arrangementer, hvilket i sidste ende kan give mere motivation og et bedre teamwork på arbejdspladsen. I virksomheden gennemfører han også et såkaldt MUS (medarbejderudviklingssamtaler) for at sikre at de enkelte medarbejder føler sig værdsat og får mulighed for selvudvikling.

Baseret på ”Blake & Moutons ledergitter”, får han tallet 6,9, da han er en mellemting mellem ”Hyggeonkel” og ”Holdlederen”, men mest de sidstnævnte. Han fokuserer nemlig på medarbejdernes behov, således at de trives bedst. Dette sker, som førnævnt, vha. sociale aktiviteter, såsom indendørs fodbold, bowlingarrangementer og lign. Han forsøger også efter bedste evne at motivere og engagere sine medarbejdere gennem det førnævnte MUS.

I forhold til autoritet, er Thomas præget af en karismatisk autoritet, idet han prøver at tilgodese medarbejdernes behov. Han forstår at snakke med medarbejderne og sætte dem op til opgaverne.

##### Virksomhedskulturtype

Virksomheden er baseret på familiekulturen, da lederen er mere orienteret mod den enkelte person end mod opgaveløsningen. Der er et tæt forhold mellem de ansatte. Anders Olesen, som til dels står for ledelsen af virksomheden, står øverst i hierarkiet, og kulturen er præget af traditioner og skikke. Han har selv startet virksomheden fra bunden, og han har sine egne ideer om hvordan virksomheden skal drives og ledes, men er dog opmærksom på at ledelsesopgaverne ikke er som de var engang. Derfor er en del ledelsen overladt til hans sønner, da de er mere moderne med hensyn til ledelseskultur.

##### Konsekvenser for motivation og arbejdstilfredshed

Grundet ledelsens y-menneske syn, kan dette medfører at medarbejderne er mere positiv stemt, og derfor mere effektive. På den måde kan antallet af interne konflikter mellem de ansatte nedsættes, idet mulighederne bliver bedre for at kommunikere med hinanden, hvorimod hvis dette ikke havde været tilfælde, kunne der opstå flere konflikter, hvilket i sidste ende kan medføre nedsat effektivitet. Der fokusere meget på at medarbejderne skal rystes sammen og have noget tilfælles gennem forskellige sociale aktiviteter i virksomheden.

### Problemer, hypoteser og løsningsmuligheder

Tabel over problemer og vores bud på en løsning dertil.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Problemer | Hypoteser | Løsningsmuligheder |
| Man ved ikke hvor varerne befinder sig i virksomheden | Der andvendes ikke lokationsnumre så man kan se hvor varerne er | IT til oversigter over varerne |
| Langsom betjening ved udlejning af værktøjer | Alt udlejning sker manuelt | IT til at styre udlejning og hjemkaldelse |
| Synlighed af prisskilte er dårlig | Der er ikke mulighed for forskellige størrelser | IT til brug af printning af prisskilte |
| Der er ikke nogen kontrol af solgte varer pr. sælger | Ingen statistikker | IT til liste over solgte varer |

### SWOT Analyse

|  |  |
| --- | --- |
| Strengths (intern) | Weaknesses (intern) |
| * God økonomi * Høj omsætning * Meget erfaring i branchen. * Administrerende direktør med meget branche erfaring, opnået efter mange år i faget. * Afdelingsledere med gode uddannelser indenfor deres områder. * Medarbejdere der har været i virksomheden i flere år * Stor kundekreds | * Ingen logistik på lagerne (lokationsstyring) * Dårligt system (mange mangler) * Manglende optimering * Besværlig udlejning af værktøj og lign. |
| Opportunities (ekstern) | Threats (ekstern) |
| * Nye kunder * Opkøb af konkurrenter, med dårligere økonomi (finanskrise) * Ny teknologi (E-handel) | * Svækket købekraft (finanskrise) * Byggestop (finanskrise) * Konkurrenter |

### Valg af strategi

Ledelsesgruppen vil primært fokusere på en maxi-maxi strategi, hvor de vil udnytte virksomhedens interne styrker, så som god økonomi og meget branche-erfaring. Derudover vil de prøve at tage udnyttelse af de eksterne muligheder de har, f. eks udvide deres kundekreds og slå nogle af de mindre konkurrenter ud.

Sekundært ønsker de at minimere deres svagheder, ved implementering af et nyt IT-system, der skal optimere den daglige proces i virksomheden.

### Ansoff’s vækstmatrice

|  |  |
| --- | --- |
| Produkter | |
| Nuværende | Nye |
| Markeder | Nuværende markeder | **Markedspenetrering** | **Produktudvikling** |
| Nye markeder | **Markedsudvikling** | **Diversifikation** |

Ud fra Ansoff’s vækstmatrice er der to strategiske veje, virksomheden kan gå, for at øge deres vækst.

Den første vej de kan gå, som også er den de bør fokusere på er Markedspenetrering. Denne strategiske vej, har til formål at udvide virksomhedens markedsandel, med de samme produkter. Måden hvorpå markedspenetrering opnås er ved at anvende de relevante handlingsparametre, også kendt som de 4(7) p’er: Pris, Produkt, Place, Promotion, People, Proces samt Prøve.

Pris er en relevant handlingsparameter og kan til dels anvendes sammen med Promotion. Det spiller ofte en stor rolle for kunderne, hvad prisen er og om de eventuelt kan indhente rabatter. Ledelsesgruppen bør overveje at indføre nogle rabatter og tilbud, der skal føre til flere salg, og eventuelle mersalg, for både private og erhvervs-kunder.

Ligeledes er Product relevant, da den ligesom pris har en stor indflydelse på hvor kunderne vælger at handle. Virksomheden skal være sikker på at de altid har de bedste produkter, med den bedste kvalitet kontra pris.

People er i høj grad en af de vigtigste handlingsparametre for virksomheden, i nogle tilfælde mere relevant end pris! Dette gælder både for private- samt erhvervskunder, da kundes oplevelse er succeskriterium for om de handler det samme sted næste gang. Nogle kunder betaler gerne en højere pris, hvis de føler de får en bedre oplevelse før, under samt efter handlen. Virksomheden har allerede en stor kundekreds, men ligger i et lokalt miljø, og møder ofte de samme kunder. Desuden har alle medarbejderne i virksomheden været der i flere år, og har derfor haft tid til at lære de mest tilbagevendende kunder at kende, selvfølgelig på forskellige plan. Alle medarbejderne i virksomheden bør sætte mere fokus på at få et personligt forhold til deres kunder, især erhvervskunderne er meget vigtige. Et personligt spørgsmål, eller et smil af tømrerens joke, kan afgøre om kunden føler sig værdsat og velkommen.

Proces er en vigtig handlingsparameter for at få det interne i virksomheden optimeret. Virksomheden bør implementere et lagersystem, der kan optimere deres genbestilling af varer, spildtid på lokation af varer samt øge eller sørge for overholdelse af leveringsaftaler til kunder.

Den anden strategiske vej virksomheden kan vælge er Markedsudvikling, hvor de skal forsøge at komme i kontakt med nye kundegruppe og præsentere deres vareudvalg til dem. Denne vej mindre relevant end Markedspenetrering, men dette betyder ikke at de må glemme den. Selvom de ikke bør gå denne vej primært, kan der stadig være kunder at hente, selv ved lav arbejdsindsats på geografisk markedsudvikling. Virksomheden bør bruge deres bedste kort, hvilket er brancheforståelse. De har været i branchen i mange år, og har derved opnået en vis status, der måske kan benyttes til at stjæle kunder fra de store byggemarkeder, som f.eks. Bauhaus. Desuden skal Vestbjerg Byggecenter A/S også ligge stor vægt på at de har personale, der er dedikeret til faget og branchen, til forskel fra de større byggemarkeder.

### IT strategi

Virksomhedens IT-strategi går ud på at skifte et UNIX-baseret system ud med et nyt, da alle lige fra ledelse til medarbejder er trætte af det nuværende system. Dette system har nemlig visse mangler med hensyn til informationer til styring af en virksomhed. Det de ønsker er et mere brugervenligt system, med udvidet funktionalitet, såsom kundehåndtering, lagerstyring, ordrestyring, udlejningssystem, e-handel og med mulighed for at lave salgsstatistikker.

Kundehåndteringssystemet skal gøre det muligt at håndtere kunder.

Ved lagerstyring skal det være muligt at indrapportere nye varer og leverandørdata, samt fjerne disse igen. Fx når en kunde købe en vare, skal denne fjernes fra lagerbeholdningen. Vedrørende lageroplysninger, skal der være kontrol med hvor meget der er på lager af de forskellige varer. Mere specifik, vil det sige at der skal være et minimum- og et maksimumlager samt genbestillingsmængder når lageret kommer under minimumsbeholdningen. Derudover skal der samtidig kontrolleres på lagerbeholdning, at der ikke bliver bestilt for store mængder, således at det overstiger maksimumsbeholdningen for den pågældende vare. På den måde undgås at der er for lidt eller for meget af en vare.

Ordrestyringen skal give mulighed for at holde styr på ordrer. Dette indebærer at der er mulighed for at følge en vare, fra den bliver bestilt til den faktureres. Derudover skal der være mulighed for at lave tilbud, ordre, ordrebekræftelse, ekspeditionseddel, følgeseddel og faktura.

Udlejningssystemet har tidligere kørt manuelt, men i det nye system, skal det være muligt at styre udlejning og hjemkaldelse af udlejningsmaskiner.

Med hensyn til e-handel, har virksomheden en hjemmeside, da de er med i kæden XL-Byg, hvorfra nethandel kan foretages. Den er dog ikke fuldstændigt integreret hvad angår lagerstyring og bogholderi. Disse applikationer ønskes implementeret. Derudover ønskes der også mulighed for at handle med grossister og håndværkere via internettet.

I salgssystemet ønskes der, udover de basale funktioner, en yderligere funktionalitet, således at det er muligt for ledelsen at lave salgsstatistikker på kunder, varer og leverandører samt på hver medarbejder. Der skal være mulighed for en rabatordning ved forskellige former for indkøb, dog under visse betingelser.

Med hensyn til registrering af nye varer, salg og udlejning, skal det foregå vha. stregkoder.

Systemet vil blive implementeret trinvis, således at ikke alle funktioner i virksomheden kommer til ophøre, mens denne proces er i gang. På den måde mister virksomheden ikke omsætning under omstillingen.

Det nye system vil dog i sidste ende komme til at berøre alle medarbejdere og ledelsens daglige drift pga. af de store ændringer i IT-systemet.



### Applikationer og information

På kort sigt:

IT-systemet skal implementeres, således at det bliver lettere at håndtere salg, ordre, vare, kunder, samt mulighed for lave salgsstatistikker.

På længere sigt:

Mulighed for bedre integration med e-handel, således at der kan handles med grossister og håndværkere.

### Teknologi

Der bliver stillet pc’er til rådigheder, som via et netværk har adgang til en server, hvor al information lagres. Derfor vil kravene være almindelige pc’er, samt en server. Derudover skal der opsættes et netværk, således at disse kan kommunikere med hinanden.

//Systemet kræver en almindelig PC, samt en stregkodescanner, da det skal være muligt at scanne varer og //lign. Der stilles ikke store krav til hardwaren, da systemet blot skal holde styr på ting.

### Organiseringen af IT-funktionerne

Der skal hyres et tredje-parts firma til at vedligeholde systemet i fremtiden. Der skal laves en special aftale da det ikke er særlig ofte der vil være problemer med deres system. Det vil være overflødigt at have en fastansat til at ordne sådanne problemer. Så de skal have lavet en aftale sådan, at de kan ringe til firmaet og betale for en engangs ydelse.

### It-handlingsplan

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Business domain | | | | | | Technology domain | | | | To  tal |
|  | ROI | SM | CA | MI | CR | OR | SA | DU | TU | IR |
| Vægt | +5 | +3 | +4 | +4 | +1 | -1 | +2 | -1 | -2 | -1 |
| Lagerstyring | 25 | 12 | 12 | 20 | 4 | 0 | 6 | -1 | -6 | -1 | 71 |
| Ordrestyring | 20 | 12 | 16 | 20 | 4 | 0 | 6 | -1 | -6 | -1 | 70 |
| Udlejningssystem | 10 | 3 | 12 | 12 | 0 | 1 | 2 | -2 | -6 | -1 | 31 |
| Kundehåndtering | 15 | 12 | 12 | 8 | 0 | 1 | 4 | -2 | -6 | -1 | 43 |
| E-handel | 15 | 3 | 12 | 12 | 4 | -4 | 2 | -4 | -8 | -2 | 30 |
| Salgssystem | 20 | 15 | 16 | 20 | 3 | 0 | 10 | -1 | -6 | 0 | 77 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vurderingsfaktorer:  ROI = Return of investment  SM = Strategic match  CA = Competitive advantage  MI = Management information  CR = Competitive response  OR = Organizational or project risk  SA = Strategic IS architecture  DU = Definitional uncertainty  TU = Technical uncertainty  IR = IS infrastructure risk | | | | | | | | | | | |

Tabel (reference til tabel) viser en Parker/Benson matrice for Vestbjerg Byggecenter A/S, hvor de enkelte applikationer får en prioritering, baseret på deres totale score. Dvs. applikationen med den højeste score, får første prioritet.

Ud fra (reference til tabel), er prioritering som følger:

1. Salgssystem
2. Lagerstyring
3. Ordrestyring
4. Kundehåndtering
5. Udlejningssystem
6. E-handel

Salgssystemet er vores første prioritet, da dette er fundamentet for de andre applikationer i systemet.

Lagerstyring er vores anden prioritet, fordi det giver mere fleksibilitet hvad angår håndtering af vareindkøb, salg og lign. Dette er vigtigt for at salgssystemet kan køre optimalt, og derfor denne prioritering.

Ordrestyring er vores tredje prioritet, da dette bl.a. kan give virksomheden et indblik i salgsfrekvensen for en vare, samt bedre kundeservice, da der kan følges ajour med lagerbeholdningen. Dette er vigtigt for at salgssystemet kan køre optimalt, og derfor denne prioritering.

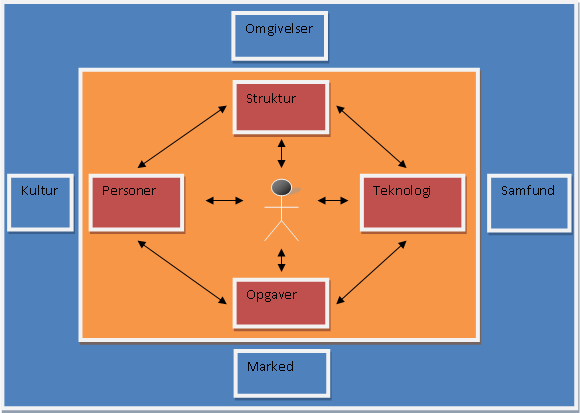
Kundehåndtering er vores fjerde prioritet. Denne applikation kan give et bedre serviceniveau for kunderne, samt bedre overblik over faste kunder for virksomheden. På den måde er oplysningerne om de enkelte kunder lagt ind i systemet i forvejen, og kan bruges fremover. Denne applikation er ikke nødvendig for driften af de andre højere prioriterede applikationer, men kan hjælpe, som nævnt, på serviceniveauet. Derfor denne prioritering.

Udlejningssystem er vores femte prioritet. Denne applikation kan give et bedre serviceniveau ved udlejning. Systemet er ikke nødvendigt for driften af virksomheden, og derfor denne prioritering.

E-handelssystemet er vores sjette prioritet. Denne applikation kan være med til at synliggøre firmaet, samt mulighed for at handle med grossister og håndværkere. Derudover kan det også forbedre serviceniveauet, da kunder på den måde kan bestille over nettet. Systemet er dog ikke vigtigt for firmaets strategi på nuværende tidspunkt, men er noget, som kan implementeres engang i fremtiden. Derfor denne prioritering.

### Implementering:

For at se hvorfor nogle afledte konsekvenser, forandringen i deres IT system, har for resten af organisationen, bruger vi Leavitt’s systemmodel. Den opdeler virksomheden i 4 delsystemer med centrum omkring en ændringsagent. Det den betyder, er at sker der en ændring i et delsystem, vil det have betydning for de andre.



Ændringsagenten er den der har ansvaret for implementeringen, det vil sige os. Så ser man på hvorfor et delsystem der primært bliver de største ændringer i. I det her tilfælde er det teknologien, vi med systemet får lavet mest om i. Teknologi er de redskaber der anvendes i forbindelse med opgavernes udførelse, såsom udstyr, arbejdsprocesser og lignende. Ændringen har så konsekvenser for de andre delsystemer. Struktur vedrører virksomhedens organisation, arbejdsdeling, kommunikationsstruktur, beslutningsstruktur osv. I det at virksomheden gerne vil have at det kun er ledelsen der kan ændre priser i systemet, betyder det en ændring i beslutningsstrukturen. Opgaver er salg og services og bliver ændret i den form de sælger deres varer på. Der bliver også ændringer for måden medarbejderne kommer til at skulle have deres daglige arbejdsgang, så derfor vedrører ændringen og Personer. Omgivelserne vil også altid stille krav til virksomheden. Kulturen har en indflydelse på nuværende og fremtidige medarbejderes kompetencer og adfærd. Samfundet skal også have et nogenlunde teknologisk niveau for at kunne bruge den teknologi en virksomhed gerne vil have implementeret.

Alt på en gang:

|  |  |
| --- | --- |
| Plus | Minus |
| * Der bliver ikke på et tidspunkt problemer mellem gammelt og nyt system. | * Kan være kompliceret * Kan være så tidskrævende, at hele virksomheden går i stå i en tidsbegrænset periode. |

Hver afdeling for sig:

|  |  |
| --- | --- |
| Plus | Minus |
| * Dele af virksomheden vil være i gang, imens implementering finder sted. * Mere overskueligt. | * Tager længere tid. * Dele af virksomheden vil i en tidsbegrænset periode, køre med forskellige systemer. |

Pga. plusser og minusser, sker implementeringen hver afdeling for sig, da det vil betyde en del for virksomheden, at den kan holde virksomheden i gang mens implementeringen finder sted.

### Brugerdeltagelse:

#### Forandringsstrategi i forhold til menneskesyn og organisationsopfattelse



Menneskeopfattelsen i virksomheden er Y-teori. Godt nok er direktøren fra den gamle skole, men han ved godt det er nye tider, så han har uddelegeret ansvar, og har ændret sig fra x- til y-menneskeopfattelse. Organisationsopfattelsen er harmonisk. De har en stabil struktur og der er velintegrerede enheder. Det vil sige at virksomheden med højst sandsynlighed har brug for en brugerdeltagelse på repræsentationsniveau. Det vil sige at beslutningstagerne har den mening at medarbejderne bør medvirke ved opbyggelsen af det nye system, det kan også ses i deres vision ”*Vore folk som skal bruge systemet skal involveres i beslutninger vedr. systemets udformning”*. De mener at deres medarbejdere har de samme mål og værdier.