

A WIN-WIN KONSTRUKCIÓ RECEPTJE

EGY SIKERES PROJEKT TANULSÁGAI

Előfordulhat-e egy vállalatirányítási rendszer bevezetésekor, hogy a megrendelő és a megoldásszállító nemcsak a szerződéskötéskor, hanem a telepítés során, és azután is kölcsönösen elégedett, és harmonikus kapcsolatban marad? Igen! Ráadásul egészen pontosan meghatározható, mi is a sikeres bevezetés titka. A recept legfontosabb hozzávalói: egymásra figyelés, előrelátás, időtervezés, együttgondolkodás, rendszeres kommunikáció, profi projektkezelés mindkét oldalról.

Az Adecco Kft.-nél implementált Microsoft Dynamics NAV bevezetésének egyik érdekessége, hogy nem informatikai specialistát bíztak meg a projekt levezénylésével. A bevezetést végig a gazdasági igazgató irányította, aki tapasztalatainak összegzésével és számos jó tanács megfogalmazásával próbál segíteni azoknak a vállalatoknak, akik gördülékeny és hatékony rendszerbevezetést szeretnének megvalósítani.

Az Adecco a világ vezető HR szolgáltatója, Magyarországon közel 80 munkatársuk foglalkozik humánerőforrás-szolgáltatások szervezésével, havonta több mint 3500 fő az általuk időszakosan kölcsönzött munkavállalók száma, az állandó pozícióba kiközvetített létszám pedig éves szinten meghaladja a 400-at. Mindez havonta több száz számla előállítását jelenti, emellett heti rendszerességgel riportálniuk kell az anyavállalatnak.

Az Adecco-nál 2007-től egy magyar fejlesztésű ERP rendszert használtak, néhány éve a központ egységesített és előírta, hogy fokozatosan át kell térni a Microsoft Dynamics NAV vállalatirányítási rendszerre. A magyar leányvállalatnak 2013 végéig kellett befejezni az átállást.



better work, better life

ÜGYFÉL - KÜLÖNLEGES ELVÁRÁSOKKAL

KULCSKÉRDÉSEK

A munkaerő-kölcsönzés egyik sajátos jellemzője, hogy a számlamelléleteket a bérszámfejtési adatokból kell generálni. Éppen ezért az Adecco ügyvitelében kulcsfontosságú szerepet játszik a bérszámfejtés - ilyen modulot azonban nem tartalmaz a NAV. Mivel az ügyfelek felé történő számlázás a bérszámfejtésből származó adatok alapján történik, ezért a két funkciónak szoros adatkapcsolatban kell együttműködni.

„Az eredeti elképzelés szerint a teljes back-office tevékenységet a NAV-ra bíztuk volna. Hét beszállítót kerestünk meg, s már az első megbeszéléseken jeleztük, hogy a bérszámfejtés és a számlázás kapcsolatának kialakítása lesz a bevezetés legbonyolultabb része.

A teljes körű, a bérszámfejtési alrendszer kifejlesztését is magába foglaló megoldás kivitelezését egyedül a MultiSoft Kft. vállalta, akik több mint 250 MS Dynamics rendszer implementálásának tapasztalataira építve adták be pályázatukat.

„Még az árajánlat bekérése előtt összegyűjtöttem a speciális igényeinket,

és minta-Excelelkekkel is bemutattam elvárásainkat. Később a MultiSoft szakembereivel közösen meghatároztuk a menetrendet, átbeszéltük a feladatokat, eközben arról is meggyőzték, hogy egy ilyen komplex igénycsomagnak megfelelő bérszámfejtési rendszer kifejlesztése értelmetlen és gazdaságtalan lenne.

Ez fontos útelágazás volt, mert szakmai érvek alapos megfontolásának eredményeként jutottunk erre a döntésre. El kellett térnünk a szokásos bevezetési metódustól is, azt kértem, hogy a két kulcsfunkció megismerésével, és azok összehangolásával ne várjunk, minél hamarabb kezdjük el az igényfelmérést és a megoldáshoz szükséges fejlesztések elindítását - a standard funkciók adaptálásával ráérünk később foglalkozni. A szakemberek megtalálták a megoldást, egy interfész közbeiktatásával olyan adatkapcsolatot alakítottak ki a bérszámfejtő rendszer és a NAV között, ami biztosítja a kétoldalú kommunikációt. A másik kulcskérdés a számlázási modul kifejlesztése volt, amit az alapoktól kezdve teljes mértékben a MultiSoft épített fel” - foglalta össze a bevezetés sarokpontjait Töröcsik Anikó, az Adecco Kft. gazdasági igazgatója.

PRECÍZ ELŐKÉSZÍTÉS ÉS KOCKÁZAT-MINIMALIZÁLÁS

„Hiszek abban, hogy ha előre gondolkodunk, akkor sokkal hatékonyabbak lehetünk, mintha határidők szorításában kellene cselekedni.

Nagy energiákat fektettem az előkészítésbe, tudtam, hogy egy ilyen bevezetés során milyen hibákat lehet elkövetni, milyen kockázatokkal kell számolni. Azt ugyanis a legjobb szállító sem tudhatja, hogy az adott ügyfélnél mi jelent kockázatot, azt nekem kell tudni, nekem kell felhívni a fejlesztők figyelmét a buktatókra. A MultiSoft szakemberei gazdasági közelítésből nézve is ügyesen kérdeztek, gyorsan megértették az Adecco speciális elvárásait” – mondta Törőcsik Anikó, aki a korábbi bevezetések projektvezetőjeként további jó tanácsokat is megfogalmazott.

RENDSZERSZEMLÉLET, EGYÜTTGONDOLKODÁS, FOLYAMATOS KOMMUNIKÁCIÓ

A sikeres bevezetéshez elengedhetetlen, hogy ügyféloldalon is legyen egy projektvezető, akinek kezében minden szál összefut. Ezzel sok kellemetlenséget, egymásra mutogatást és határidősúszást lehet megelőzni. A projekt irányítójának mindenképpen olyan, a vállalat működését részleteiben ismerő vezetőt kell kinevezni, aki a teljes üzleti folyamatot, valamint a riportkészítési elvárásokat is átlátja, és össze tudja foglalni az ERP rendszerrel szembeni igényeket. Természetesen ez végül egy csapatmunka eredménye lesz, amelyben aktívan közreműködnek a cég egyes területeit képviselő specialisták.

„Az ERP rendszer bevezetése előtt a projekt vezetőjének tudnia kell, hogy a pontos igények csak vállalaton belül fogalmazhatók meg, tehát házon belül kell definiálni, hogy melyek a kiemelten fontos szolgáltatások. Ezeket az elvárásokat és szempontokat rendszerbe foglalva, például illusztrálva kell átadni a beszállítónak – és addig nem szabad továbblépni, amíg a fejlesztők nem értik pontosan az igényeket, hiszen később együtt kell megtalálni a megoldást. Precíz, a feladatokat és a mérföldköveket tartalmazó ütemtervet kell készíteni, a pillanatnyi helyzetet és a soron következő feladatokat rendszeresen kommunikálni kell házon belül és a fejlesztők felé is. Folyamatosan egyeztünk az ügyviteli csapatunkkal, de az igények és kockázatok megfogalmazásakor igyekeztünk a fejlesztők fejével is gondolkodni – a MultiSoft szakmérnökei pedig nemcsak egymással, hanem a későbbi felhasználókkal is konzultáltak.

„Az egész projektet a kölcsönös empátia jellemezte, végig érezhető volt, hogy nem egy terméket akarnak eladni, hanem az elvárásaink komplex teljesítésére törekszenek” – emelte ki az együttgondolkodás fontosságát a gazdasági igazgató.

Törőcsik Anikó minden e-mailt megkapott másolatba, ennek köszönhetően nem vészték el feladatokat, nem csúsztak a határidők, nem volt dupla munka és az egyes részterületek felelősei is számon kérhetők voltak.

„Mindenki munkáján rajta tartottam a szemem, pontosan láttam, ha beavatkozásra volt szükség. A témához kapcsolódó teljes levelezésben való részvétel és a teljes kommunikáció kontrollja elég jelentős többletmunkát jelentett, de így utólag biztos vagyok abban, hogy nagyon megérte” – mondta a gazdasági igazgató.

A MultiSoft szakemberei fázisonként is bemutatták, hogyan állnak a részfeladatok teljesítésével, és ha a tesztek eredménye úgy kívánta, akkor változtattak a fejlesztés irányán. Legtöbbször azonban csak pontosításokra és finomhangolásra volt szükség.

A Dynamics NAV bevezetése végül jóval az előírt határidő előtt befejeződött, de 2013 végéig maradt a régi ügyviteli rendszer, év közben ugyanis értelmetlen lett volna átállni a NAV éles használatára.

„A vállalatirányítási rendszert bevezető cégek mindegyike ugyanazt az energiát fogja befektetni a projekt során. Ha azonban nem a fenti szempontok szerint készítik elő a bevezetést, hanem az éppen felmerült kérdésekről „ad hoc” döntenek, akkor végül sokkal több munkát, időt és pénzt investálnak majd, és ez végeredményben sokkal rosszabb határfokot jelent. Tervezzünk a bevezetésre elegendő időt, energiát, munkaerőt és költségkeretet – és vigyük végig következetesen az elvárásainkat. Ha nem így teszünk, akkor is megvalósul a projekt, csak sokkal több előre nem tervezett idővel és energiával, sokkal több stresszel jár majd, és ezért senki sem fogja igazán szeretni a végeredményt!

„Az Adecco-nál bevezetett MS Dynamics NAV projekt sikerének egyik oka, hogy egyik fél sem azt kereste, hogy hol vannak hibák, miért nem fog megfelelően működni a rendszer, hanem mindig mindkét oldalon a megoldásokon gondolkodtunk és a kölcsönös elégedettségre törekedtünk” – összegezte Törőcsik Anikó, az Adecco Kft. gazdasági igazgatója.



Foto: Laczhazi Zoltan

MultiSoft Kft.

1112 Budapest, Kőérberki út 36.
Tel.: +36 1 310 1492 · Fax: +36 1 310 1497
sales@multisoft.hu · www.multisoft.hu