

„Wdrożenie systemu do budżetowania – jak to zrobić uwzględniając własne potrzeby i możliwości”

Podróżując ostatnio po Polsce i rozmawiając z Klientami o wsparciu ich controllingu za pomocą systemu EURECA, bardzo często spotykam się z pytaniem „Ile to kosztuje?” Oczywiście, odpowiadam, że „to zależy”, a potem próbujemy ustalić szczegóły – czyli liczbę Użytkowników, zakres tematyczny wdrożenia, stopień rozbudowania modelu controllingowego itp.

I wtedy dość często słyszę odpowiedź „nie wiem”. Próbując dociec szczegółów – czyli stopnia rozbudowania zastanego u Klienta modelu controllingowego, ilości zasilających go w informacje systemów informatycznych i ich konfiguracji, ilości potencjalnych Użytkowników, tę samą odpowiedź słyszę często jeszcze kilka razy.

Zaczęliśmy więc zastanawiać się z moimi współpracownikami, czy właściwie zadajemy pytanie, czy przypadkiem nie próbujemy dociec rzeczy, które postanowione dopiero będą, gdy ukształtuje się konfiguracja systemu u Klienta. Mało tego, zaczęliśmy też zastanawiać się nad metodą naszej pracy – a dokładniej nad tym, jak często wkładamy bardzo dużo pracy w działania potrzebne bardziej nam, niż Klientowi, a dla niego często niezrozumiałe. Większość klasycznych metodyk wdrażania systemów informatycznych zakłada, że wszystko zaczyna się od Projektu, od dokumentu, opisującego przyszłą konfigurację systemu i sposób pracy z nim Użytkowników – a cała reszta wdrożenia jest po prostu realizacją ustaleń zapisanych w projekcie.

I wszystko „trzyma się kupy”, z małym wyjątkiem. Otóż Projekt wdrożenia powstaje na samym początku współpracy, gdy firma wdrażająca system ma nad Klientem sporą przewagę Wiedzy – po prostu zna oferowane rozwiązanie dużo lepiej i pewne rzeczy jest w stanie narzucić, bądź po prostu zapisać zrozumiałym dla siebie językiem w dokumentacji. (a potem pojawiają się schody typu „przecież ustaliliśmy w projekcie/ ale ja to rozumiałem zupełnie inaczej/ ale jest napisane/ ale ja wtedy nie wiedziałem” itd. itp.)

Czy wobec tego można wdrażać bez Projektu? Oczywiście nie można. Cóż zatem?

Zaczęliśmy więc wyobrażać sobie że nie wdrażamy systemu, tylko budujemy dom, kompletnie się na tym nie znamy, robimy to po raz pierwszy – no i oczywiście, ponieważ robimy to dla siebie, to chcielibyśmy mieć wpływ na jego kształt. Na jakiej podstawie moglibyśmy więc rozmawiać z architektem? Oczywiście – na podstawie projektu, tyle że nie mamy pojęcia o rysunkach technicznych, rzutach itp. Co więc robi dla nas nowoczesny

architekt? Oczywiście – wizualizację w formie makiety, lub wirtualnej podróży po naszym przyszłym domu. I wtedy jesteśmy w stanie spojrzeć nań oczami przyszłego mieszkańca i od razu powiedzieć, co chcielibyśmy zmienić.

Zaczęliśmy więc zastanawiać się nad tego typu wizualizacją, jako „punktem startu” współpracy z Klientem i ... urodziła nam się nowa metodyka wdrażania systemu EURECA. Zaczynamy od rozmowy o Biznesie – czyli co na niego wpływa, od czego zależy, w jakich przekrojach decyzyjnych chcemy na niego patrzeć, co wynika z czego, jak sprzedaż przekłada się na zużycie materiałów i całość kosztów produkcji, od czego zależy polityka rabatowa, jak często chcemy śledzić poszczególne zjawiska – które codziennie, które raz na miesiąc, które rzadziej... Na tej podstawie, po krótkim szkoleniu aplikacyjnym dla Klienta, jesteśmy w stanie zbudować model controllingowy – czyli taką właśnie wizualizację tego, jak kiedyś system może być skonfigurowany. W odróżnieniu od wizualizacji architektonicznej, taki model może już normalnie działać, **można z nim pracować**. Jeśli coś źle zrozumieliśmy, bardzo szybko możemy taki model przebudować.

I dopiero, gdy na 100% jesteśmy przekonani, że dobrze się z Klientem rozumiemy, zapisujemy ustalenia z tej pierwszej, warsztatowej fazy projektu w postaci dokumentacji, projektu Hurtowni Danych, interfejsów zasilających system danymi o wykonaniu i wszelkimi innymi informacjami technicznymi.

Bardzo szybko jesteśmy więc w stanie przekazać Klientowi kompetencje w dziedzinie samego systemu, wypracować z nim optymalnie skonfigurowany model controllingowy i uzyskać działające rozwiązanie, które w kolejnej fazie projektu wzbogacamy o mechanizmy automatycznej aktualizacji danymi o wykonaniu. Dzięki temu projekt może przejść znacznie szybciej, znacznie mniej energii zużyjemy na fazę formalno – projektową, końcowy efekt może być znacznie bliższy zakładanemu. Jest to możliwe tylko w warunkach dobrego zaangażowania się obu stron, ścisłej kooperacji – stąd nazwaliśmy taki model **KOOPERACYJNYM** (w odróżnieniu od modelu **KLASYCZNEGO**, opartego na projektowaniu w pierwszym etapie projektu docelowego rozwiązania). To ciekawa opcja, dająca możliwość zupełnie innego spojrzenia na wdrożenie, zwłaszcza, gdy przebiega ono w organizacji dopiero wypracowującej swój model controllingu, a nie bazującej na dojrzałym rozwiązaniu.

Po kilku próbach, wypracowaliśmy także jeszcze jedną ścieżkę wdrożenia – przeznaczoną dla najbardziej doświadczonych controllerów, którzy dokładnie znają swoje potrzeby i mają jasność co do kształtu swojego modelu controllingu, potrzebują jedynie narzędzia, które

pozwole im go opisać. Wtedy można bazować na połączeniu kompetencji – naszej w dziedzinie systemu i strony technicznej oraz controllera w dziedzinie samego modelu. Jak się okazuje, wystarczy 5-10 spotkań o charakterze warsztatowym, by przekazać tego typu partnerowi naszą wiedzę, by był on w stanie nabrać wystarczających kompetencji do skonfigurowania systemu samodzielnie. Ten model bazuje na kompetencjach, dlatego nazwaliśmy go **KOMPETENCYJNYM**. (tak jak zaznaczyłem, jest to pomysł na wdrożenie adresowany do najbardziej doświadczonych controllerów, mających zarówno pełną jasność co do kształtu swojego modelu controllingu, jak też pewną sprawność techniczną w dziedzinie rozmaitych „tricków” EXCEL, podstawowych funkcji SQL itp. Wbrew pozorom, spotykamy takich controllerów coraz częściej).

Jak się okazuje, warto zastanawiać się nad odpowiedzią „nie wiem”... Dzięki temu wymyśliliśmy metody pracy, które umożliwiają nie tylko zmniejszenie czasu - i pracochłonności całego przedsięwzięcia, ale także wydatne zmniejszenie budżetu (i to bez spadku rentowności całego wdrożenia dla nas ☺). EURECA stała się więc naprawdę dostępna, również dla firm, dla których jeszcze niedawno nie mieliśmy oferty. Bardzo nas to cieszy, gdyż ... jako niszowy dostawca narzędzi dla controllingu nie robimy nic innego i bardzo byłoby nam miło, gdyby nasz system został ulubionym narzędziem pracy dla każdego controllera ☺

Witold Kilijański