

The background features a white page with abstract blue geometric shapes. Three circles of varying sizes are arranged vertically, each composed of concentric circles in different shades of blue. Two thin blue lines intersect at the top left, forming a large 'V' shape that frames the circles. A large, partially cut-off blue circle is visible in the bottom right corner.

ERP-CRM bevezetés módszertan:

Business Process Reengineering

<http://erp-blog.blog.hu>

GILLER TAMÁS
1/1/2011

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	3
MÓDSZERTAN	3
I. Projektterv	3
a. Szerepkörök	4
b. Személyes találkozó	4
c. Folyamatelemzés	7
d. Központi oktatás	10
e. Felhasználókénti oktatások meghatározása	12
f. Igényfelmérés	14
II. Szerver paraméterezés	16
a. Szerver beszerzés	16
b. Szerver telepítés fejlesztői oldalon	16
c. Szerver paraméterezés tanácsadói oldalon	16
1. Paraméterezés	16
2. Teszt adatbázis készítése	16
3. Adatmigráció I.	17
4. Könyvelés paraméterezés	17
III. Telepítés	18
a. Kliensek telepítése	18
b. Helyszíni finomhangolás	18
c. Adatmigráció II.	18
d. Teszt adatbázis bemutatása	18
IV. Oktatások	19
a. Teszt üzemi oktatás	19
b. Éles üzemi oktatás	19
V. Telepítés befejezése, zárása	20
a. Jelentéskészítés	20
VI. Támogatás	22
a. Utólátogatás	22
b. Rendszeres látogatás	22
c. Központi oktatások	22

BEVEZETÉS

Ez a módszertan azzal a céllal lett kialakítva, hogy segítse bármely ERP vagy CRM rendszer bevezetését mind a partner, mind a szolgáltató cégnél. A módszer részletesen foglalkozik egy képzeletbeli rendszer bevezetése előtt, bevezetése közben és bevezetése után felmerült feladatokkal, megjelölve mindig, hogy az adott feladatok mely munkacsoportokra vonatkoznak. Ez a módszertan a <http://erp-blog.blog.hu> szellemi terméke. A módszertant szükséges hozzáilleszteni (kiegészíteni) a bevezetni kívánt rendszerhez (ERP, CRM, egyéb), hogy teljes mértékben használható legyen.

MÓDSZERTAN

I. Projektterv

A projektterv szakasz az a célja, hogy megértsük az ügyfél pontos üzletmenetét, megismerjük az új rendszer bevezetésétől elvárt eredmény-célokat, találkozzunk a kulcs- és végfelhasználókkal, hogy a rendszert a lehető legnagyobb hatékonysággal tudjuk bevezetni a partner cégnél. A célokat nem elég tudni, hanem elemezni is kell a megfelelő eredmény elérés céljából. Minden új rendszer bevezetéséről nyitni kell egy mappát (célszerű elektronikusan), amelybe a projekt dokumentumai kerülnek, utólagos ellenőrzés céljából. Ez a tervezési szakasz legalább olyan hangsúllyal kell, hogy szerepeljen a módszertanban (és magában a valós projekttervben) mint maga a bevezetés. Jó alap, jó tervezés nélkül az egész bevezetés sikertelen lehet.

A projektterv szakasz a következő részekből áll:

a. Szerepkörök

A projekt teljes feltérképezése előtt fontos kijelölni, hogy a szolgáltató részéről mely személyek fognak részt venni a folyamatban, és az adott személyek milyen jogosítványokkal rendelkeznek. Általános elvárás, hogy minden bevezetés projektnek kell, hogy legyen egy projektvezetője.

A projektvezető feladatai:

- A rendszer bevezetés módszertan alapján az ERP vagy CRM rendszer bevezetése a partner cégnél.
- A rendszer bevezetéssel kapcsolatos feladatok meghatározása, és azok kiosztása a megfelelő személyeknek (fejlesztők, tanácsadók, stb.).
- A projektvezető felelősséget tartozik a projektért, ezért a munkafolyamatokban résztvevő személyek kötelesek segíteni a munkáját, hogy a rendszer bevezetés sikeres legyen.
- A projektvezető nem munkahelyi vezető, hanem az adott bevezetés szervezője, összefogója, irányítója.

b. Személyes találkozó

A következő pont, hogy a kijelölt projektvezető személyes találkozást kér a partner cég döntéshozójától, mielőtt bármilyen folyamat elindulna a szolgáltató cégen belül. A személyes találkozó célja, hogy a projektvezető minél több információt megtudjon arról, hogy a partner cég döntéshozója mit vár el az új rendszer bevezetésétől, valamint megismerje a projekt körülményeit. Fontos, hogy ezelőtt a megbeszélés előtt a projektvezetőnek már tájékozódnia kellett házon belül is, hiszen valaki (értékesítő) már valószínűleg többször is kapcsolatba lépett az ügyféllel.

Az első személyes megbeszélés alatt a projektvezető nagyon sok hasznos információt tudhat meg, és oszthat meg a rendszer bevezetéssel kapcsolatban.

Fontos, hogy a következő információkra mindenképpen felhívja a döntéshozók figyelmét:

- Az ő részükről is kell lennie egy projektvezetőnek, aki a végigkíséri a telepítési, oktatási folyamatokat.
- A projektvezetőnek fel kell tudni vázolnia, hogy az új rendszer bevezetése milyen elemekből áll, és azok mennyi időt vesznek igénybe.
 - o Központi oktatás, ahol a kulcsfelhasználók megtekinthetik a rendszert, és feltehetik kérdéseiket. *(Kulcsfelhasználó: azon felhasználók csoportja, akik egy adott részterület irányítását látják el, van rálátásuk, és alkalmasak arra, hogy később ők is részt vegyenek az oktatásban, mint oktató személyek, akik majd a végfelhasználók oktatásában segítik a szolgáltató csapatát).*
 - o Igényfelmérés, ahol az új rendszerrel kapcsolatos alapbeállítások tisztázásra kerülnek, így könnyítve meg a rendszer üzembehelyezését.

- Adatmigráció kérdése. A partner cégnek biztos, hogy vannak rendelkezésre álló olyan adatai, amelyeket szeretnének átemelni az új rendszerbe. Ezeknek a részletes átbeszélése nagyon fontos. Nagyon fontos elmondani a döntéshozóknak, hogy a helyszínen már nem történik adatmigráció, csak kivételes esetben (például készlet).
 - Szerver beszerzésre vonatkozó kérdések, honnan, milyen feltételekkel kell beszerezni szervert (amennyiben szükség van szerverre).
 - Szerver paraméterezés az igényfelmérés alapján.
 - Szerver üzembehelyezése a helyszínen.
 - Oktatás a helyszínen.
 - Utólagos látogatások.
- A projektvezetőnek meg kell egyeznie a döntéshozóval, hogy mikor szeretné az új rendszer éles indítását.

A személyes találkozó során a projektvezető hasznos információkat tudhat meg, amelyek segítik az igényfelmérés szakaszát, ezért a következő dokumentációt célszerű kitölteni az első személyes találkozó alkalmával:

Személyes találkozó

1.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:	
----------------	--

Partner cég:	
--------------	--

Tervezett indulási időpont:	
-----------------------------	--

Partner projektvezető:	
------------------------	--

Dátum:	
--------	--

Résztevők a partner cégtől:	

Kérdések:

Válaszok:

A rendszer bevezetése hány céget érint, melyek ezek:	
A rendszer bevezetése hány telephelyet érint, melyek ezek:	
Megközelítőleg hány személy fogja használni az új rendszert:	
Milyen munkacsoportokban dolgoznak a felhasználók:	
Cégen belüli részlegek száma:	
Kulcsfelhasználók munkaterületenként:	

Ezen kívül bármilyen egyéb kérdés, ami releváns lehet.

c. Folyamatelemzés

A személyes találkozó után a projektvezető kérhet egy második személyes találkozót (de ezeket a munkafolyamatokat is el lehet elvégezni az első találkozás alkalmával, ez a projekt nagyságától függ), amelynek az a lényege, hogy a projektvezető megismerje a vállalat folyamatait, azaz, hogy a felhasználók milyen munkafolyamatokat végeznek a cégen belül, kinek mi a feladata. Fontos, hogy a döntéshozónak meg kell határoznia, hogy mely munkatársak milyen jellegű oktatásokat kell, hogy kapjanak az új rendszerről. Ennek a második találkozásnak jóval hosszabbnak kell lennie, és már nem a partner cég döntéshozója van a főszerepben az interjúk során, hanem a partner cég részéről kijelölt projektvezető valamint a kulcsfelhasználók.

Ebben a szakaszban kell elkérni a döntéshozóktól minden olyan papíros alapú formanyomtatványt is, amelyet szeretnének beépíteni a rendszerbe (például adásvételi szerződés, megrendelő lap, stb.)

Nagyon fontos átbeszélni a felhasználók számítógépes képességeit is. Sajnos az a tapasztalat, hogy a magyarországi kis- és középvállalkozásoknál szükséges a humán erőforrások számítógépes tudását fejleszteni. A legtöbb felhasználó csak adott programokat képes ikonból (dupla kattintással) elindítani és azon belül elboldogul, de képzetlen az operációs rendszer kezelésében (start menü, asztal, tálca, programok, stb.). Az új rendszer bevezetését össze lehet kötni általános számítógép ismeret oktatással is, amennyiben szükséges.

Ahhoz, hogy ez hatékony legyen a következő dokumentumot javasolt kitölteni:

Folyamatelemzés

2.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:

Partner cég:

Dátum:

Kérdések:

Válaszok:

1. Hány személy van jelenleg alkalmazásban a cégnél?	
2. A foglalkoztatottak közül hányan használnak valamilyen számítógépes programot?	
3. Vannak-e olyan személyek, akiknek a számítógépes ismeretük hiányos?	
4. Milyen munkacsoportok vannak? (értékesítő, raktáros, pénztáros, pénzügyi adminisztrátor, bejövő számla rögzítő, könyvelő, üzletvezető).	
5. A munkacsoportokban az egyes felhasználók kontrétan milyen munkafolyamatot végeznek az ügyviteli rendszeren belül, vagy fognak végezni?	
a. Szerviz-alkatrész területen:	
i. Ki nyitja a munkalapot?	
ii. Ki tárolja ki az alkatrészt?	
iii. Ki számlázza a munkalapot?	
iv. Ki tárolja be az alkatrészeket?	
v. Ki rendeli az alkatrészeket?	
vi. Van-e jóváhagyási rendszer az alkatrész rendelési folyamatra?	
b. Értékesítés területen:	
i. Ki szerződik az ügyféllel?	
ii. Ki számláz?	
iii. Ki adja át a termékeket?	
c. Pénzügy-könyvelés területeken:	
i. Van-e pénztáros?	
ii. Van-e bejövő számla rögzítő?	
iii. Bármilyen pénzügyi adatrögzítés történik-e helyszínen (bank rögzítése, fizetési felszólítók,	

stb)?	
iv. Könyvelés van-e helyszínen?	

Egyéb megjegyzés:

d. Központi oktatás

A projektvezetőnek a személyes találkozás(ok) után szerveznie kell egy központi oktatást, ahol bemutatja az új rendszert a döntéshozóknak és a kulcsfelhasználóknak. Kivételes esetben a központi oktatás a partner cég telephelyén is lehet. A központi oktatás lényege, hogy a kulcsfelhasználók széles körű tájékoztatást kapjanak az új rendszerről, feltehessék kérdéseiket, előre lehessen tisztázni speciális folyamatokkal kapcsolatos módszereket. Valamint a kulcsfelhasználók minimális tudást is elsajátítsanak a rendszer használatával kapcsolatban. A projektvezető javaslatokat kell hogy tegyen a vállalati működésre a korábban megismert folyamatok alapján. Ez az oktatás (bemutató) elengedhetetlen ahhoz, hogy a bevezetés sikerrel záruljon. Az értékesítés folyamán bizonyára a döntéshozó megismerhette a rendszert (én azt javaslom, hogy a kulcsfelhasználóknak már a rendszer kiválasztásában is aktív szerepet kell adni, hiszen ők fogják használni a rendszert), de lehetőséget kell adni a felhasználóknak is, hogy megismerhessék a rendszert. A központi bemutató alkalmával a projektvezető bemutatja a rendszert, a felhasználóknak pedig minden bizonnyal kritikusan fogják szemlélni az új rendszert, ezért a projektvezetőnek maximálisan ismernie kell a rendszert (amennyiben nem, legyen a központi oktatáson olyan személy, aki a lehető legjobban ismeri a rendszert). Nem szabad, hogy a felhasználók rossz szájízzel távozzanak erről a bemutatóról, a cél nem az elijesztés, hanem olyan szintű meggyőzés, hogy aktív részesei legyenek a bevezetésnek.

Természetesen a központi oktatáson nem kell a felhasználóknak minden részletet bemutatni a rendszerből. A cél, hogy alapfolyamatokkal tisztában legyenek, és azt tudják majd gyakorolni esetleg egy rendelkezésre bocsátott teszt rendszer keretein belül.

Minden központi oktatásról a következő dokumentumot érdemes kitölteni:

Központi oktatás

3.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:	
----------------	--

Partner cég:	
--------------	--

Dátum:	
--------	--

Oktatáson résztvevő személyek:	

Oktatás tartalma:

Felmerült kérdések:

Egyéb megjegyzés:

e. Felhasználókénti oktatások meghatározása

A projektvezetőnek az előző pontok alapján (folyamatelemzés, központi bemutató) a partner cég döntéshozójával és projektvezetőjével meg kell egyeznie, hogy melyik felhasználó milyen oktatásban kell, hogy részesüljön, és erről egy aláírt dokumentációt kell, hogy kapjon a partner cégtől. Ez alapján a dokumentáció alapján lehet majd az oktatásokat elvégezni, illetve meghatározni, hogy hány nap oktatásra van szükség.

A magyarországi ERP bevezetések bizonyos része itt bukik el, nem a megfelelő felhasználó kapja a megfelelő oktatást, vagy nem megfelelő oktatást kapnak a felhasználók. Általában az oktatási óradíj elég drága egy ERP vagy CRM rendszer esetén, így itt a partner cég megpróbál spórolni. Nem szabad!

A következő dokumentációt érdemes kitölteni:

<http://erp-blog.blog.hu>

Oktatások meghatározása

4.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:

Partner cég:

Oktatandó felhasználók és hozzájuk tartozó oktatási témák:

Egyéb megjegyzés:

Aláírások:

f. Igényfelmérés

Az igényfelmérést, már az első személyes találkozó alkalmával elkezdheti a projektvezető, de abban a stádiumban még csak nagyon egyértelmű kérdéseket tehet fel. A központi bemutató, oktatás után már rákérdezhet a projektvezető olyan az új rendszert érintő beállítási paraméterekre is, amelyekre előtte nem.

A lényeg, hogy legyen egy rendelkezésre álló listánk a rendszer lehetséges beállításairól, és legyenek hozzá válaszok az ügyféltől. Ezeket folyamatosan kezelni kell az előző lépésekben, de a módszertan ezen szakaszában kell egy összefoglalást összeállítania a projektvezetőnek. Ha a szakmai kérdőív összes kérdésére nem ismerjük a választ, azaz a partner cég még nem döntötte el, hogy a paraméterezzhető rendszerünket hogyan is akarja használni, akkor itt az idő, hogy kiderítsük a válaszokat.

A következő lista egy részleges igényfelmérés kérdéskörét tartalmazza:

Igényfelmérés

5.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:	
----------------	--

Partner cég:	
--------------	--

Dátum:	
--------	--

Általános jellegű kérdések:

Válaszok:

1. Cégnév	
2. Számlázási cím	
3. Levelezési cím	
4. E-mail cím	
5. Weboldal	
6. Adószám	
7. Cégjegyzékszám	
8. Közösségi adószám	
9. Telefonszámok részlegenként	
10. Fax számok	
11. Telephely adatok	
a. Telephely neve	
b. Telephely címe	
c. Telephely telefonszáma	
d. e-mail címe	
e. Fax száma	
f. Telephely vezetője	
12. Milyen részlegek találhatóak az adott cégen belül	
13. Összes felhasználó adata:	
a. név	
b. beosztás	
c. login név	
d. jelszó	
e. milyen területen dolgozik, mit csinál, mihez kell neki hozzáférés	

A fenti táblázat mintájára egyedileg meg kell szerkeszteni a szakmai jellegű kérdéseket.

II. Szerver paraméterezés

a. Szerver beszerzés

A projektvezetőnek a korábbi megbeszélések során tisztázni kellett a döntéshozóval a szerver beszerzés mikéntjét. Ez alapján a szervernek megfelelő időben rendelkezésre kell állnia. Nem biztos, hogy szükség van szerverre, de ebben a szakaszban a projektvezető feladata, hogy felkészítse a partner céget a rendszer bevezetéséhez szükséges technikai háttérre (szerver, kliensek, operációs rendszerek, stb.).

b. Szerver telepítés fejlesztői oldalon

Valószínű, hogy a szerverre valamilyen operációs rendszernek fel kell kerülnie (Linux, Windows, stb.), valamint megfelelő üres adatbázisnak, riportoknak, stb. Ezt a fejlesztői csapat kell, hogy elvégezze.

c. Szerver paraméterezés tanácsadói oldalon

A szervert ezek után a projektvezető paraméterezi. A paraméterezés a következő alpontokból kell, hogy álljon:

1. Paraméterezés

A paraméterezés alatt a rendszer funkcionalitásának valamint az ügyfél igényeinek (előzetes igényfelmérés alapján) megfelelő beállításokat értjük.

Egy előre meghatározott szakmai listán kell végigmenni, amiben minden egyes kapcsolónak szerepelnie kell és az ügyfél válaszoknak is. Természetesen az ügyfél nem valószínű, hogy tudja a válaszokat az egyes pontokra, így a tanácsadó feladata, hogy minden szükséges információval ellássa az ügyfelet, erről szóltak a korábbi fejezetek. Ebben a fejezetben a birtokunkban lévő információk alapján be kell állítani a rendszert az ügyfél kérésének megfelelően.

2. Teszt adatbázis készítése

A paraméterezési feladatok után a projektvezető készít egy másolatot az adatbázisról, hogy bármikor visszaállítható legyen, valamint azért, hogy egy másik teszt adatbázist már ne kelljen újra manuálisan beparaméterezni.

3. Adatmigráció I.

A korábbi pontokban a projektvezető feladata volt, hogy a döntéshozók figyelmét felhívja az adatmigráció fontosságára és nehézségeire, és az ő feladata, hogy beszerezze a szükséges fájlokat, amelyeket minimális átalakítással be lehet emelni a szerverre. Az adatmigráció ezen fázisában foglalkozni kell olyan adatokkal, mint például a partner törzs. Olyan adatokat lehet átemelni ebben a szakaszban, amelyekben az elkövetkezendő időben minimális vagy semmilyen adatváltozás nem fog történni. Belátható, hogy egy gyorsan forgó készlet állományt ebben a szakaszban nem lehet átemelni, mert az akár 1-2 nap alatt is rengeteget változhat. Fontos, hogy a szolgáltató olyan formában kérje el ezeket az adatokat, amelyeket a partner cég elő tud állítani. A legmegfelelőbb mód az Excel.

4. Könyvelés paraméterezés

Amennyiben az adott cégnél főkönyvi könyvelés is beállításra kerül, úgy a projektvezető feladata, hogy beszerezze a szükséges számlatűkröt, és minél több paraméterezést elvégezzen a projekt ezen szakaszában.

III. Telepítés

a. Kliensek telepítése

A helyszínen a kliensek telepítését a projektvezető és a kijelölt tanácsadók együtt végzik. A kliens telepítéshez szükséges egy előre megírt dokumentáció, hogy a partner cég megbízott projektvezetője (IT szakember) önállóan is képes legyen telepíteni egy új klienst.

b. Helyszíni finomhangolás

A helyszíni finomhangolás célja, hogy azokat az esetleges beállításokat, amelyeket nem tudott a projektvezető korábban elvégezni, azokat most elvégezze. Erre maximálisan fél nap különíthető el.

c. Adatmigráció II.

Az adatmigráció I.-es pontban meghatározott adatmigrációk mellett azoknak az elvégzése, amelyek még nem történtek meg. Például az éles indulás előtti utolsó napon a készletek betöltése.

d. Teszt adatbázis bemutatása

Teszt adatbázis bemutatása a döntéshozóknak, kulcsfelhasználóknak, végfelhasználóknak. Teszt adatbázison korlátlan mértékben lehet gyakorolni.

IV. Oktatások

a. Teszt üzemi oktatás

A tesztüzemi oktatásnak az a célja, hogy a felhasználók megismerkedjenek a rendszerrel még azelőtt, hogy éles üzemi indulás kezdődne. Amennyiben lehetsége, mindenképpen tartunk tesztüzemi oktatásokat.

b. Éles üzemi oktatás

Az éles üzemi oktatás lényege, hogy a felhasználók minél szélesebb körű tudásra tegyenek szert az új rendszert illetően. Az éles üzemi oktatás alatt felkészült tanácsadó kollégák segítik a felhasználók munkáját. Ahhoz, hogy az oktatási köröket, anyagokat meg lehessen állapítani, meg kell határozni, hogy melyik felhasználó milyen szintű oktatásban kell, hogy részesüljön.

V. Telepítés befejezése, zárása

a. Jelentéskészítés

A projektvezető köteles jelentést készíteni az oktatás minden lényeges pontjáról, amelyet el kell, hogy juttasson a munkahelyi vezetője részére, aki pedig engedélyezi a jelentés kiküldését a partner cég részére. A jelentésnek a következő pontokra kell kiterjednie mindenképpen:

1. Oktatás időtartama
2. Oktatásban részt vett személyek
3. Oktatásban részt vett személyek milyen oktatásban vettek részt
4. Általános hozzáállás
5. Személyes hozzáállás
6. Technikai háttér
7. Bármilyen szokatlan esemény a telepítés ideje alatt

Ezen pontoknak megfelelően a következő jelentést célszerű elkészíteni:

<http://erp-blog.blog.hu>

Zárójelentés

6.számú melléklet a módszertanhoz

Projektvezető:

Partner cég:

Dátum:

Aláírás:

VI. Támogatás

a. Utólátogatás

A projektvezető a telepítés után előre egyeztetett időpontban köteles visszamenni a helyszínre (például 1 hét) és az eltelt idő alatt felmerült kérdéseket megválaszolni, segíteni a felhasználókat.

b. Rendszeres látogatás

Egy új rendszer bevezetést követően célszerű rendszeresen meglátogatni az ügyfelet, amely kiváló alkalom arra, hogy építsük az ügyféllel a jó kapcsolatot, felhasználható marketing célra is (új termékek értékesítése) valamint probléma megoldásra. A hosszú távú kapcsolat alapja, hogy ismerjük egymást, tehát ha bevezettünk egy rendszert, akkor ne kérjünk azért pénzt, hogy például évente háromszor meglátogadjuk az ügyfelet 1-2 órára.

c. Központi oktatások

Amennyiben lehet rendszeresen tartunk központi oktatásokat is, ahol megismerkedhetnek a felhasználók az újdonságokkal. A rendszer bevezetéssel nem ér véget a munka, folyamatosan meg kell győznünk az ügyfelet, hogy jó választás volt a rendszer bevezetése, segítsük a munkát tanácsokkal, javaslatokkal. Az elégedett ügyfél újabb ügyfeleket szerezhet.