

esettanulmány minta



www.referenciak.com



- ✓ ki az ügyfél, mit csinál
- ✓ mik voltak az ügyfél céljai és igényei
 - megoldásra váró probléma, mit szeretett volna az ügyfél elérni
 - melyek voltak a kihívások, speciális körülmények
- ✓ a projekt megvalósítása, probléma megoldása
 - megvalósított feladatok, nyújtott szolgáltatások
 - alkalmazott módszertanok, technológia, folyamatok
 - projekt team, résztvevők és kooperáció
- ✓ elért eredmények
- ✓ ügyfél vélemény, elégedettség
- ✓ projekt utóélet

vállalati teljesítmény mérés, controlling rendszer bevezetése

több lépcsős tanácsadói projekt megvalósítása közepes méretű vállalatcsoportnál

Megrendelőnk dinamikusan növekedő magyar tulajdonú mérnöki szolgáltató, illetve szoftver és megoldás értékesítő cégcsoport.

A csoport **több mint 20 éve tevékenykedik a magyar és export piacokon, vevőköre elsősorban multinacionális ipari cégekből áll** és jelentős növekedést realizált az elmúlt években: mind árbevételét, mind a tevékenység komplexitását tekintve folyamatosan fejlődött.

A megbízásunkat megelőzően már 4 tagból állt cégcsoport, amelyen belül több üzletág is működött, eltérő üzleti profilú tevékenység és termékvonal köré szerveződve. Ezen üzletágak és termékvonalak esetében az üzleti teljesítmény elkülönült mérése kihívást jelentett.

Az ügyvezető-tulajdonos számára cégcsoport pénzügyi menedzsmentjéhez egyszerűbb számviteli kimutatások és excel táblákban, manuálisan vezetett analitikák formájában kapott támogatást: ezeket mind kezelhetőség, mind információ tartalom és megbízhatóság szempontjából meghaladták az igények. Ráadásul a megnövekedett bizonylatszám és adatmennyiség kezelését a meglevő szigetszerű, nem integrált ügyviteli rendszerek (pl. külön számlázó, könyvelő, bérszámfejtő, iktató stb.) sem támogatták már megfelelően, így a back-office és pénzügyi-adminisztrációs folyamatok hatékonyságának növelés is cél volt.

Fentiek alapján az ügyfél elvárása az volt ,hogy egyrészt a gazdasági teljesítmény mérése és aktív menedzselése érdekében több szintű (pl. projekt, termékvonal, üzletág stb.) eredményeket lásson havonta a cég és üzletágak vezetése. Továbbá a napi likviditás menedzsment és operatív pénzügy feladatokat is a támogatni szerették volna különböző riportokkal, előrejelzésekkel.



A projekt megvalósítása során több olyan tényezőt kellett figyelembe venni, amely a konkrét szakmai igényeken túlmutattak:

- !! átfogó controlling és riporting korábban nem létezett, ezért folyamatosan és szakmai szinten is támogatni kellett az ügyfelet, fel kellett mérni a technikai lehetőségeket (pl. milyen IT környezetben valósul meg a projekt)
- !! áramvonalas, hatékony szervezetben pénzügyi kérdésekkel alapvetően 2-3 ember foglalkozott, ezért a korlátos kapacitásokat is figyelembe kellett venni a javaslatoknál és a bevezetés ütemezésénél
- !! meg kellett vizsgálni, hogy érdemes-e meglévő ügyviteli rendszereket lecserélni egy integrált rendszerrel és a bevezetési koncepciót ehhez igazítva kialakítani (illetve a későbbiekben együtt működni a bevezetésben más szereplőkkel)

A projekt során első lépésben elkészítettünk egy átfogó szakmai koncepciót, amely tartalmazta a cég üzleti tevékenysége és működési sajátosságai alapján kialakított riporting struktúrát, ehhez szükséges elszámolási, mérési pontok és háttér folyamatok (pl. controlling dimenziók, önköltség és fedezet számítás) definiálását.

A jóváhagyott koncepció és abban megfogalmazott „roadmap” alapján következő lépésben különböző ERP megoldás szállító cégeket tendereztettünk és szakmai, költséghatékonysági szempontok alapján tettünk javaslatot a bevezetendő ERP rendszerre (amely javaslatot az ügyfél elfogadott).

Az ERP bevezetésben szintén közreműködtünk az ügyfél érdekeit és szakmai szempontokat képviselve, mind az ügyfelet, mind az ERP bevezető céget szakmai tanácsokkal és észrevételekkel támogattuk, illetve bizonyos kérdésekbe (pl. rendszer paraméterezése) operatíván is részt vettünk.

Ezt követően került sor a konkrét riporting rendszer fejlesztésére és implementálására, amely egy adattárházon alapuló, online frissíthető Excel alapú komplex riport struktúrát jelent. A riportok többféle eredmény és fedezeti kimutatást tartalmaztak, a cég működésén alapuló – számviteli kategóriáktól különböző – sémákban. Továbbá különböző működési költség és HR erőforrás riportok, likviditás jelentések és cash-flow előrejelzések szintén a rendszer részét képezték.

10-15
riport

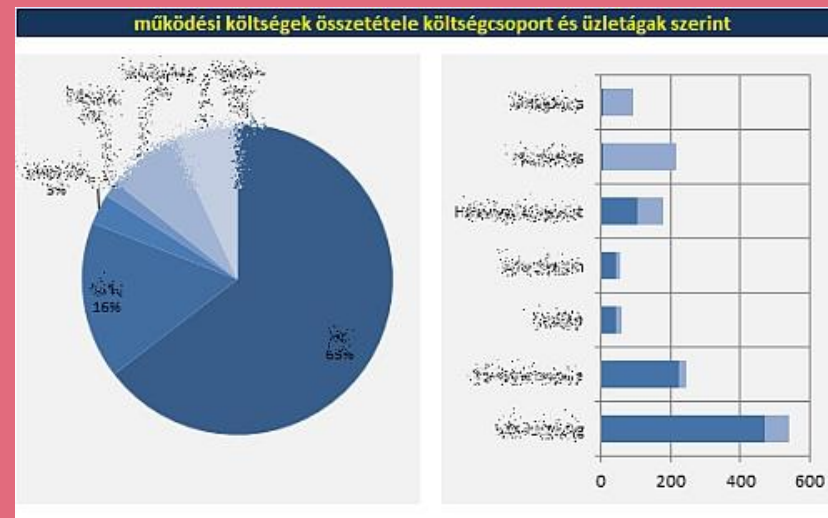
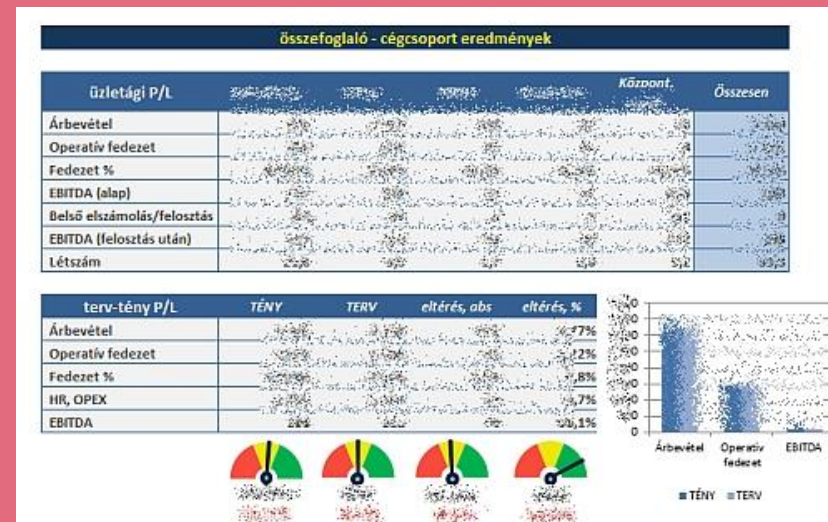
10-15 sztenderd, heti
vagy havi szinten
használt riport (+ad-hoc
riportok)

vezetés minden héten
friss riportokat kap

heti
szintű
riportok

+5-10
óra / hét
mgmt
idő

heti szinten jelentős
mgmt idő szabadult fel
az automatizált
riportokkal



A projektet az Ashington Consulting saját kompetenciákkal valósította meg: mind a szakmai-pénzügyi koncepció kidolgozását, mind pedig a konkrét fejlesztési feladatokat (MSQL alapú adattárház, riport felület kialakítása és integrálása). A projektben szorosán együtt működtünk az ügyfél részéről delegált pénzügyi munkatárssal, valamint a számviteli szolgáltató céggel, továbbá az ERP rendszert bevezető megoldás szállítóval.

A projekt teljes időigény megközelítőleg 9-10 hónap volt, amely magában foglalta a koncepció alkotást, ERP bevezetést és az induló riportstruktúra.



elért eredmények, megvalósulás

A projekt eredményeként és az ERP rendszer bevezetésével egyrészt a cég pénzügyi-adminisztrációs folyamatai hatékonyabbá és átláthatóbbá váltak, valamint megvalósult egy olyan átfogó és folyamatosan frissülő riport rendszer, amely a cég irányítását támogatja:

- ✓ átlátható gazdasági eredmények és heti, havi szintű riportok mind a tulajdonos, mind az üzletágvezetők számára
- ✓ jelentős mennyiségű manuális munka került kiváltásra (adatrögzítés, riportok készítése stb.), így a felszabadult idő üzletileg értékes feladatokra fordítható
- ✓ a riportok konklúziói alapján a folyamatos beavatkozás lehetséges, a likviditási státusz pl. napi szinten nyomon követhető

a megrendelő véleménye, a projekt utóélete

A megrendelő kifejezetten pozitívan értékelte a munkánkat, az által előzetesen definiált célokat elértük, az elégedettségét pedig legjobban az fejezi ki, hogy azóta több – részben a controlling rendszertől független – kérdésben is segítettük tanácsadóként az ügyfelet.

A bevezetést követően a megrendelő további fejlesztéseket és kiegészítéseket kért tőlünk, a riporting rendszer hatékonyan működik. Továbbá az általunk fejlesztett adatbázishoz illesztett tervező és modellező vezetett be az egyik szakmai partnerünk (Blackburn Consulting) a cégnél, így a riporting rendszer azzal kiegészülve már terv/tény összehasonlításokra is alkalmas.