

# OD SATYSFAKCJI DO TRANSFORMACJI

## Od satysfakcji do transformacji

*Transformacje w firmie, skojarzone z inwestycją CAD mogą być, patrząc perspektywicznie, najbardziej profitującym obszarem zysków w przedsiębiorstwie? taka platforma współpracy pomiędzy dostawcą i odbiorcą, uwzględniająca szeroką ogólnozakładową optykę ROI, jest wyzwaniem dla obu stron i szansą budowy unikatowych rynkowo wartości.*

Problem zilustrujemy na przykładzie systemu CAD. Powstaje tu pytanie, co to jest system CAD? Nie dla każdego kupującego, planującego zaangażowanie inwestycyjne w powstanie takiego systemu, odpowiedź na to pytanie jest oczywista.

Możliwe elementy takiej układanki to przede wszystkim odpowiedni pakiet (zestaw) oprogramowania CAD, dalej sprzęt - komputery, peryferia; następnie dedykowana infrastruktura sieciowa; czasem rozszerza się pojęcie systemu CAD także na system zarządzania obiegiem odnośnej dokumentacji inżynierskiej; zarządzanie cyklem życia produktu.

Generalnie, jest to oprogramowanie, sprzęt, dane oraz organizacja połączeń (struktura). Paradoksalnie, często zapomina się o krytycznie ważnym elemencie dopełniającym system? są to ludzie: użytkownicy i administratorzy, na płaszczyźnie inżynierskiej oraz informatycznej.

Pragnę tu zaznaczyć, iż niezależnie w jaki element systemu następuje w danym czasie inwestycja, nie zwalnia to inwestującego od pamiętania o systemie jako całości? zwrot z takiej częściowej inwestycji (ROI) może być krytycznie zależny od skorelowanych działań względem innych składników? uruchamia się tu swoiste domino: przykładowo, nowy soft wymagać może silniejszych komputerów niż aktualnie użytkowane; wbudowany system obiegu danych CAD może wymusić aktywację określonego (i kosztownego) sprzętowo-programowego środowiska sieciowego; niezbędna może się okazać zmiana formatu gromadzonych danych - w części lub całości zasobów; bardzo owocna dla firmy może się okazać integracja z zakładowym systemem ERP via system EDM/PLM.

Wreszcie - przygotować należy kadrę do użytkowania nowego/aktualizowanego systemu. Nie zawsze wystarczają tu szkolenia produktowe - potrzebne często jest przekazywanie określonego know-how - filozofii oraz nowych zasad pracy. Pracownik pracuje lepiej i wydajniej jeśli wie, jaka idea przyświeca jego działaniom oraz jest przekonany co do celowości przeprowadzanych zmian.

Brak konsekwentnego widzenia działań w obszarze CAD, jako elementu koniecznych działań w obszarze całości firmy, powoduje z reguły zaniżanie możliwego do osiągnięcia ROI; nie jest osiągnięta optymalna produktywność i konkurencyjność.

W zależności od mechanizmów podejmowania decyzji w firmach, w kategoriach ludzkich oraz strukturalnych, podzielić można postrzeganie systemu CAD wg następującego uszeregowania wartości - na przykładzie inwestycji w oprogramowanie:

1. Wyrób: kody oprogramowania, z prawem do ich użytkowania w określony licencją sposób: „Ile u was kosztuje licencja programu”??
2. Produkt: oprogramowanie, realizujące określone funkcje, wspomagające prace inżynierskie (ujęcie funkcjonalne) „Czy można tym oprogramowaniem wykonać”?

3. Serwis: instalacje/ reinstalacje, usuwanie/ ograniczanie dysfunkcji systemu (maintenance): „Jak jest z gwarancją i serwisem na ten program”?

4. Doświadczenia: wiedza partnera/dostawcy we wdrażaniu określonego rodzaju, wsparcie techniczne (suport, szkolenia): „Jakie macie doświadczenie i referencje we wdrażaniu”?

5. Transformacja: potencjał zmian w firmie, związanych z wdrożeniem; wdrożenie jako proces związany z przeobrażaniem struktur w firmie: „Co należy zmienić w naszej firmie, aby w pełni wykorzystać zainwestowane pieniądze”?

Najmniej owocne jest myślenie w kategoriach wyrobu: sprawa staje się zamknięta po wydaniu określonej sumy pieniędzy. Odpowiednie służby wewnątrzzakładowe przejmują temat i sprawa znika z obszaru zainteresowań finansującego.

Myślenie w kategoriach produktu jest w istocie myśleniem o produktywności, którą niejednokrotnie postrzega się jednakże bardzo wąsko, jako łatwość korzystania z interfejsu oraz efektywność operowania komendami systemu. Znam skądinąd bardzo znaną firmę CAD o światowym zasięgu, która reklamowała swego czasu swój sztandarowy, nowy produkt hasłem „one day productivity”?

Paradoksalnie, waga serwisu, w przypadku samego oprogramowania CAD, bywa bardzo ograniczona: umowa licencyjna nie dopuszcza z zasady jakichkolwiek modyfikacji kodów programu zarówno przez sprzedającego, jak i kupującego. Pozostają w zasadzie tylko działania w środowisku, w jakim zanurzone jest oprogramowanie ? rekonfiguracje sprzętu, oprogramowania systemowego etc. Znam kilka przypadków, kiedy podpisanie umowy kupna-sprzedaży oprogramowania CAD było zastopowane przez prawników, jeśli nieopatrnie w umowie jako załącznik znalazł się dokument licencji (z klasycznymi sformułowaniami typu „nie wolno”, „odpowiedzialność producenta ograniczona jest do” itd). Rola serwisu jest jednakże nie do przecenienia w przypadku serwisu realnego systemu, będącego w oczywisty sposób strukturą sprzętowo-programową.

Wsparcie techniczne oraz szkolenia mają wielką rolę w osiągnięciu i utrzymaniu produktywności systemu - wspomniane „one day productivity” traktować można wręcz jako biznesową makabreskę. Działania wspierające produktywność to proces ciągły, wg zasady: nie uczysz się i nie rozwijasz - tracisz dystans, hamujesz; następstwem bywają objawy w firmie/zespole podobne do zatrucia żywej kolonii w przypadku ograniczenia jej rozwoju. Przekazywanie know-how, kierowanie wyobraźni do nowych celów to określone i ważne zadanie dla animatorów wdrożeń.

Wreszcie transformacje w firmie, skojarzone z inwestycją CAD mogą być, patrząc perspektywicznie, najbardziej profitującym obszarem zysków w przedsiębiorstwie - taka platforma współpracy pomiędzy dostawcą i odbiorcą, uwzględniająca szeroką ogólnozakładową optykę ROI, jest wyzwaniem dla obu stron i szansą budowy unikatowych rynkowo wartości.

## Satysfakcja

Działania w takim planie są znaczącym i trudnym wyzwaniem. Paradoksalnie, nie są to działania budujące bezpośrednio „satysfakcję klienta”. Pozwolę sobie tu na porównanie - w pewnym zaoceanicznym kraju na rutynowe śniadanie masy pracujące spożywają ultra słodką kawę oraz donutsy - niewtajemniczonym specjalistom CAD podpowiem że, są to twory ciastkowane w kształcie torusków, tylko dużo słodsze. Po takim strzale glukozy i kofeiny klient osiąga niezwykle wysoki poziom zadowolenia - co jest zresztą zgodne z założeniami. Czy jednakże jego organizm na tym trwale korzysta?

Jan Parczewski dla **DesignNews**, 08.2006