

A FELKÉSZÜLÉS, A PREZENTÁLÁS, A MEGHALLGATÁS ÉS A MEGÉRTETÉS ÖSSZEFONÓDÁSA

## A CIO mint az IT-fejlesztési javaslatok ügynöke



BOGNÁR TIVADAR,  
SZELLEMI TULAJDON  
NEMZETI HIVATALA

FORRÁS: ITB



KISÉRY BÉLA,  
LASSELSBERGER HUNGARIA  
ZALAKERÁMIA

FORRÁS: ZALAKERÁMIA

Az IT első számú vezetőjének már nem elég keretrendszerben és „bitekben” gondolkodnia. Ahhoz, hogy az IT fejlesztési javaslatait a szervezeten belül sikeresen érvényre juttassa másfajta attitűdre van szüksége. Két, a szakma rejtelmait jól ismerő CIO-val jártunk utána annak, hogy melyek azok a skillek, képességek és folyamatok, amelyeknek birtokában és ismeretében a Chief Information Officer célt érhet, és az üzlet képviselőivel kooperatív módon együttműködve, megvalósíthassa a kitűzött IT-fejlesztési projektet.

Az informatika az elmúlt egy évtizedben hátrahagyta a statisztaszerepet és a reflektorfénybe lépett: 2021-re, gyakorlatilag elképzelhetetlen a munkavégzés IT-nélkül. Egyre több döntéshozó ismeri fel, hogy az IT-fejlesztések már nem a szükséges rossz, a „kidobott” pénz kategóriájába tartoznak. Sőt.

„Az üzlet és a felső vezetés hozzáállása az IT-hoz és a CIO-khoz jelentősen megváltozott. A kialakult vírushelyzet miatt a digitalizáció és az informatikai megoldások fókuszba kerültek: az informatika felértékelődött, a döntéshozatali folyamat pedig átértékelődött, ami különösen igaz a mi hivatalunkra”, mondta *Bognár Tivadar*, a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala CIO-ja. Jól mutatja ezt az is, hogy a koronavírus miatt szűkebbre szabott költség ellenére, az IT-beruházások nem álltak le. A K&H tavaly augusztusi kvv-bizalmi indexe arról számolt be, hogy az informatikai fejlesztések, bár nem kiugróan, de annak ellenére 3 százalékponttal tudtak növekedni, hogy a cégek összességében visszafogják a kiadásait. Akkor a kvv-k 38 százaléka tervezett informatikai fejlesztéseket a következő egy évre, fókuszban az IT-biztonsági beruházásokkal.

Felértékelődött az IT szerepe a járvány következtében: nemcsak a versenyképesség fenntartásában fontos a szerepe, de a fennmaradáshoz is elengedhetetlen

## Az IT-n innen, az üzleten túl: definiálni és megértetni

„A technológiai, biztonsági vagy üzemeltetés-hatékonysági jellegű projekteket általában az IT, míg egy adott alkalmazói oldalról preferált, például az operatív működést javító, szabályozás-megfelelési (compliance) vagy ügyfélélmény oldali versenyelőnyöket megcélzó fejlesztéseket általában az üzleti terület kezdeményezi. Előbbi esetben a projektek hatékonysági, kockázatkezelési és költség szempontjai elsődlegesek, ezeket kell üzleti döntéshozói szemmel bemutatnunk: elvárások megvalósulásának időtávja, „quick fix” vagy hosszabb távú előnyök, költségek, megtérülések, stb. A második esetben az adott szakterülettel közösen célszerű megkeresni az

alkalmazói oldalnak is kedves, IT-oldalról is reális, ugyanakkor stratégiába illő legjobb megoldást, közösen prezentálni azt döntéshozatalra”, összegezte *Kiséry Béla*, a Lasselsberger Hungaria Zalakeramia CIO-ja.

A fejlesztések kihatásának szintje is lényeges a követendő eljárásban. Nagyobb, például transznacionális vállalatcsoportnál figyelembe veendő, hogy lokális fejlesztésről van szó, vagy a csoport egyéb tagjaira is kiható, globális bevezetésről. Utóbbi esetben jobban kell vizsgálni a stratégiához, üzleti jövőképhez való illeszkedést, egyben körültekintőbb vizsgálat szükséges a helyi sajátosságok, szabályzó oldali követelmények területén is.

## Az IT-fejlesztések (sikeres) prezentálásának sarkpontjai

Fontos tényező az IT-fejlesztés sikerében az egyértelműség, világos megfogalmazás az elvártak, a kitűzött célok tekintetében, hiszen reális a haladás, a határidő- és a költség tartás számonkérése csak a pontos megfogalmazás esetén várható. Ugyanakkor a változtatások teljes kizárása sem cél, egy rugalmasságot valamilyen biztosító agilis hozzáállás előnyös.

„Ugyancsak kockázat csökkentő, ha hasonló jellegű projekteken már bizonyított tapasztalat áll a fejlesztő csapat (beleértve szállítók) mögött, még jobb, ha ez a tapasztalat hasonló iparági környezetből, ideális esetben az adott vállalatcsoport környezetéből származik. Ezek bizalom erősítő, kockázat csökkentő elemek, növelik az elfogadás valószínűségét. A projekt- és emberek menedzselésében szerzett tapasztalat ugyancsak növeli a bevezetendő fejlesztés sikerének esélyét”, mondta *Kiséry Béla*. Az IT-fejlesztés „eladására” a CIO-nak is fel kell készülnie, ehhez pedig fel kell vértéznie magát a megfelelő eszköztárral. Célszerűen van egy előkészítési és egy prezentációs (eladási) fázis. Az előkészületek során problémákat kell felvetni, kérdezni és meghallgatni a felhasználók igényeit, problémáit, a szakértők, szállítók, közreműködő partnerek által felvetett opciókat is. Ezek megszürése, prioritizálása után következhet a részletes ajánlatok bekérése, pontosítása, az előterjesztés kidolgozása. Itt egy világos, tagolt, jól érthető, minden lényeges elemre (célokra, keretekre, erőforrásokra, kockázatokra, alternatívákra, hozadékokra stb.) kitérő, de nem túl részletes prezentáció a célszerű, az esetlegesen eltérő vezetők (executive, illetve szakmai, lokális vagy cégcsoport szintű döntéshozók) számára koherensen, de eltérő mértékben részletezve. „Alaposan körül kell járni, hogy mit és miért akarunk »eladni«, és hogy ez hogyan illeszkedik a szervezet stratégiai céljaihoz. Az első lépés a különböző business case-ek, előnyök és hátrányok felsorakoztatása, eltérő elemző módszerek, például SWOT-analízis alkalmazása, és ezek összegyűrése egy előzetes döntéselőkészítő anyagba. Következő lépésként fontos, hogy legyenek alternatívái a projektnek és egy piaci benchmark, amihez lehet viszonyítani. Érdemes szétnézni a nemzetközi és hazai szervezetek, iparági szereplők közt, hogy ők milyen innovatív megoldásokat alkalmaznak, majd a koncepció közepesen érett fázisában a döntéshozókkal validálni a projektet. A jó keresztkérdések ugyanis csak előre viszik a fejlesztés keresztül vitelét”, mondta *Bognár Tivadar*.

*Kiss Franciska*