

A SZAKDOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Dolgozat címe: Lean alkalmazása egy nemzetközi olajipari vállalat banki számlaegyeztetési folyamataiban

A dolgozatot készítő hallgató neve: Szegő Eszter

Gazdálkodási és menedzsment alapképzési szak, levelező munkarend

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

Belső témavezető: Dr. Horváth Zoltán, egyetemi docens, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

A dolgozat célja a Blackline rendszer bevezetésének vizsgálata volt egy nemzetközi olajipari vállalat mérlegszámla-egyeztetési folyamataiban, a Waterfall módszer által megvalósult projekt erősségeinek és gyengeségeinek felmérésével és arra irányuló javaslatokat, hogy a Lean menedzsment alapelveinek és módszereinek alkalmazásával hogyan lehetett volna sikeresebb a rendszer bevezetése. A mérlegszámla-egyeztetés kulcsfontosságú a vállalati kontroll, az auditálhatóság és az adatok megbízhatósága szempontjából. A digitalizáció és az automatizálás ebben a folyamatban lehetőséget kínál a hibák csökkentésére, az átláthatóság növelésére, a manuális munka- és az időráfordítás minimalizálására.

A vizsgált vállalatnál a projektet megelőzően a számlaegyeztetések a belső fejlesztésű BSA rendszerben történtek, amely nagymértékben manuális lépéseken és Excel-alapú nyilvántartáson alapult. Ez a módszer több, a Lean szempontból nem értékteremtő tevékenységet (muda) is tartalmazott, mint például a túlzott feldolgozás, többszörös adatbevitel és dokumentálás (overprocessing), a várakozás, információáramlás késleltetése (waiting), újrafeldolgozás, hibajavítás (defects, rework) és a nem egységes folyamat (inconsistency). A Blackline bevezetésének célja az volt, hogy ezeket a veszteségeket eliminálja, a folyamatokat standardizálja és átláthatóbbá tegye, valamint növelje a kontrolloknak való megfelelést és az auditálhatóságot.

A kutatáshoz és elemzéshez többféle információforrást használtam, amelyek egymást kiegészítve adtak átfogó képet a projekt megvalósításáról és a fejlesztési lehetőségekről. Ezek az információk a saját megfigyeléseimből, a csapatunkon belül történő megbeszélések során megosztott tapasztalatokból, a vezetőim visszajelzéseiből, egy belső kérdőíves felmérésből, továbbá a Waterfall és Lean menedzsment szakirodalmi források felhasználásából származnak.

Lean menedzsment szempontból a Blackline rendszer bevezetése jól illusztrálja, hogyan ültethető át a veszteségcsökkentés, a standardizálás és a folyamatos fejlesztés elvei az irodai és pénzügyi folyamatokba. A pénzügyi folyamatok Lean alapú fejlesztése így nem csak módszertani kérdés, hanem szemléletváltás is. A cél nem az, hogy minden hibát kiküszöböljünk, hanem hogy tanuljunk belőlük, és a tapasztalatokat azonnal beépítsük a működésbe. Ez a gondolkodásmód teszi lehetővé, hogy a szervezet hosszú távon rugalmas, tanuló és önfejlesztő maradjon.

A dolgozat következtetése, hogy a kulcsfelhasználók korai bevonása és a változáskezelés meghatározó szerepet játszik a technológiai projektek sikerében, mivel a munkavállalóknak nem pusztán egy új rendszer működését kell elsajátítaniuk, hanem egyúttal új munkafolyamatokhoz és szemlélethez is igazodniuk kell. Egy globális, különböző szakterületeket érintő projekt során nem elegendő az új rendszer által biztosított funkciókat bevezetni, a gördülékeny átállás érdekében elengedhetetlen rugalmasan reagálni a szakterületek változó igényekre, és az érintett szereplők bevonása a tervezési szakasztól kezdve annak érdekében, hogy építő jellegű visszajelzéseket adhassanak.

A Lean megközelítésben a sikeres változás feltétele a kommunikáció, a bizalom és a kulcsfelhasználók bevonása.