



Начало рабочей эксплуатации является самым критическим моментом в проекте. Фактически успешный старт и работа в системе хотя бы в течение нескольких дней означают успех проекта. Конечно, наличие большого количества недоработок, кажущиеся неудобства в работе, периодические сбои не позволяют сказать об этом сразу, но все эти проблемы намного более просты в решении, чем поддержание двух информационных систем и постоянная синхронизация данных в них.

Но начало рабочей эксплуатации и, как следствие, отказ от поддержки старой системы не могут основываться только на желании это сделать. Малейший сбой приводит к откату к предыдущему состоянию, к возврату эксплуатации старой системы, поскольку ни один руководитель не возьмет на себя ответственность продолжать эксперимент, когда, например, у него не проходят обработку клиентские платежи или неправильно рассчитываются процентные ставки по депозитам более чем в течение 10 минут.

В зависимости от размера организации возможны два варианта перехода на рабочую эксплуатацию. Для организации с количеством сотрудников до 100 человек, как правило, применяется тотальный переход. Все пользователи в определенный день (обычно пятницу, чтобы было время для устранения ошибок) начинают работу в новой системе. Основными показателями успешного перехода на новую систему являются отсутствие задержек приема документов у клиента, своевременная отправка платежей, получение правильного баланса.

В случае, если внедряемая система решает большой спектр задач, количество пользователей более 100, необходим поэтапный переход. Он может осуществляться в следующей последовательности:

- запуск интерфейса взаимодействия с внешними платежными системами, маршрутизация платежей филиалов;
- формирование баланса и прочей ежедневной и оперативной отчетности;
- ввод простейших платежных документов в систему пользователями, ведение расчетно-кассового обслуживания;
- учет сложных операций (покупка-продажа валют);

— автоматическое начисление процентов и платы за обслуживание; — формирование документопотока в соответствии с перспективной моделью организации, изменение обязанностей сотрудников, участвующих в расчетно-кассовом обслуживании клиентов и собственных платежей банка;

— учет операций физических лиц;

— учет внутренних операций банка: расчет зарплат, ведение хозяйственных договоров, учет основных средств;

— учет и ведение кредитов банка;

— учет прочих операций банка, включая торговые операции на бирже.

Такая последовательность позволяет минимизировать последствия возможных сбоев и дает время команде внедрения сосредоточиться на одной задаче, а не распылять свои силы на решение всех проблем.

Переход на рабочую эксплуатацию системы обычно заканчивается подписанием акта о проделанной работе. Однако большое количество недоработок и недовольство пользователей нельзя назвать успешным завершением. Таким образом, взаимодействие с разработчиками не заканчивается рабочей эксплуатацией, а переходит в новую стадию— сопровождение. Не стоит требовать от разработчиков немедленного устранения всех недочетов. Лучше в течение некоторого времени дать пользователям поработать с новой системой, почувствовать ее возможности и преимущества перед старой. И только после того, как отрицательные эмоции улягутся и пользователи смогут более квалифицированно говорить о достоинствах и недостатках нового решения, необходимо провести их опрос и составить план устранения действительно важных недоработок. При этом часть проблем к этому времени смогут снять сотрудники автоматизации банка. А остальные решит компания разработчика, которая, получив аргументированные и понятные претензии, не сможет отказать своему клиенту.

Таким образом, система начнет работать в свою полную силу, все больше и больше приближаясь к тому идеалу, о котором думали менеджеры и специалисты.