

مراحل پیاده سازی راه حل  
برنامه ریزی منابع سازمان

# ERP Implementation



# یادآوری: ERP) برنامه ریزی منابع سازمان)

**ERP** یک بسته نرم افزاری کاربردی، جامع و سازمان نگر، ماژولار، استاندارد و شامل یک مجموعه از ماژولهای یکپارچه، آماده راه اندازی، از پیش طراحی شده و از پیش مهندسی شده ولی قابل تنظیم و پیکربندی بر اساس نیازهای پویای سازمانها می باشد. این راه حل (Solution) کاملاً انعطاف پذیر، فرآیندگرا و اطلاعات محور می باشد و شامل کلیه فعالیتها و فرآیندهای اصلی سازمان می باشد. فرآیندهای از پیش تعریف شده در سیستم بر اساس بهرروشها (Best Practice) استخراج شده اند.

# How To Manage ERP??

چگونه به سمت بهره برداری از یک راه حل ERP مناسب، گام برداریم؟

## ● قبل از انتخاب راه حل:

- به طور کلی برای شروع فعالیت درخصوص ERP در هر سازمانی می بایست قبل از انعقاد قرارداد، فعالیت‌های ذیل انجام شود.
- تهیه برنامه (plan) پروژه (تا مرحله انعقاد قرارداد)
- تامین نیروی انسانی ، و آموزش تیم درگیر در پروژه با مفاهیم کلی و فازهای اجرایی یک پروژه ERP
- شناخت وضع موجود کسب و کار
- تهیه فهرست مقتضیات
- تعیین (برآورد) منابع و زیر ساخت‌های مورد نیاز پروژه (سخت افزار، شبکه ،.....)
- امکان سنجی و انتخاب تامین کننده (از طریق متدولوژیهای معتبر در دنیا) توجه به موارد فوق

## How To Manage ERP??

پس از انتخاب مناسبترین تامین کننده برای راه حل **ERP** :

• انعقاد قرارداد (License)

• انعقاد قرارداد پیاده سازی (Implementation)

• انعقاد قرارداد پشتیبانی و نگهداری (Support)

• انعقاد قرارداد نظارت بر اجرا

\* ممکن است بسته به تامین کننده انتخاب شده، بعضی از فازهای

فوق در یک قرارداد درج شوند.

پس از انعقاد قرارداد پیاده سازی ، مراحل (فازهای پیاده سازی)

توسط **Implementor** (شرکت متولی پیاده سازی) با مشارکت

شرکت متقاضی طی خواهد گردید.

## نیاز سازمانها چیست؟

نیازهای سازمانهای بزرگ، جهت ایجاد تغییرات اساسی در عملکرد و رویکرد خود، به منظور تطبیق با نیازهای متغیر و در حال توسعه مشتریان و حفظ موقعیت برتر در بازار مصرف:

**الف -** یک رویکرد کاملاً یکپارچه، چهار جنبه زیر را مد نظر دارد:

۱- استراتژی

۲- فرآیند

۳- نیروی انسانی

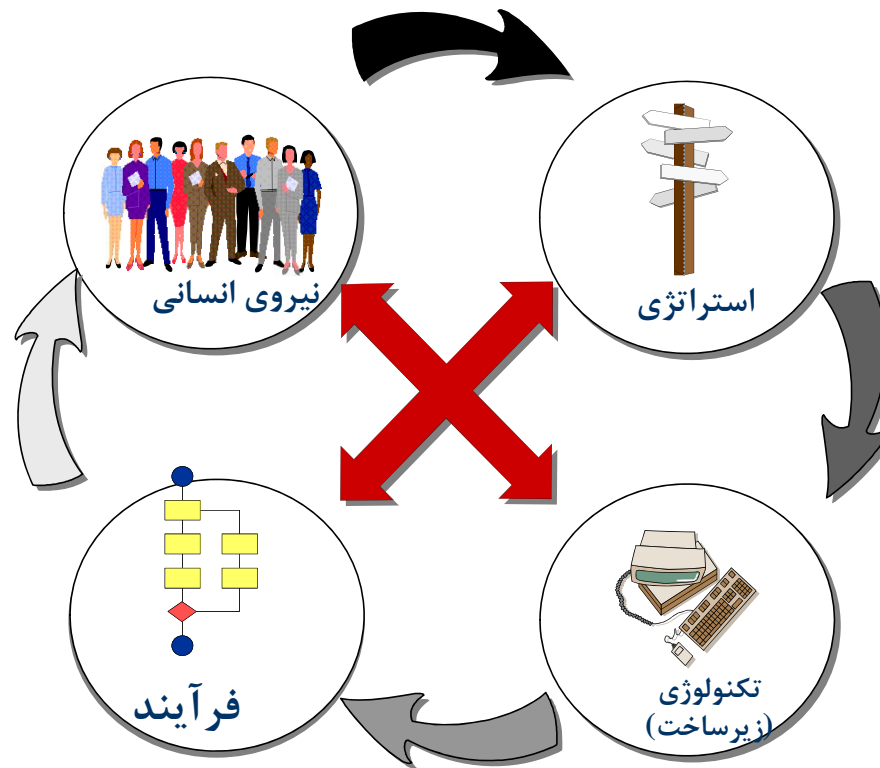
۴- زیرساخت (تکنولوژی)

**ب -** تبیین یک هدف واحد در نحوه دستیابی به منافع تجاری و تبیین نحوه حصول به آن هدف

**ج -** سازماندهی و مدیریت به صورت همگرا، همزمان و همراستا در جهت دستیابی به اهداف برنامه ی تعیین شده، برای نیل به نیازهای کسب و کار

## نیاز سازمانها در حوزه راه حل ERP

در جهت حصول به سیستم و راه حل مناسب ERP، هر شرکت می بایست چهار جنبه ذکر شده را مدنظر داشته، و بهبود و اصلاح را در هر چهار جنبه ذکر شده، و با در نظر گرفتن شرایط و محدودیتهای موجود، اعمال نماید.



## تأثیر ابعاد چهارگانه در پیاده سازی راه حل برنامه ریزی منابع سازمانی

### استراتژی :

- اطمینان صاحبان و مدیران ارشد شرکت از اینکه استراتژی لحاظ شده در راه حل منتخب آنها می تواند نیازهای کسب و کار را بر اساس ملاحظات قانونی ، استانداردهای مدنظر ، خروجیهای مطلوب و سایر نیازهای عملیاتی و اطلاعاتی مجتمع، تأمین نماید.

### فرآیند :

- برآورده ساختن نیازهای کسب و کار، توسط فرآیندهای لحاظ شده در راه حل و تضمین خروجیهای مورد انتظار کسب و کار
- فراهم نمودن منابع مورد نیاز برای فرآیندهای جدید طراحی شده، یا بازنگری شده و لحاظ شده در راه حل برنامه ریزی منابع سازمان
- فعالیت صاحبان فرآیند، بعنوان نیروهای متخصص در کنار تیم پروژه پیاده سازی ERP و تعیین نیازمندیهای هر فرآیند
- مشارکت کاربران اصلی در آزمون پذیرش کاربر و آموزش دهی به کاربران نهایی و همچنین پشتیبانی کاربران پس از پیاده سازی راه حل

## تأثیر ابعاد چهارگانه در پیاده سازی راه حل برنامه ریزی منابع سازمانی

### نیروی انسانی :

- موارد لازم جهت اثربخشی انتقال به یک محیط جدید سیستمی و دستیابی به منافع تجاری مورد نظر
- وجود نیروی انسانی توانمند و با قابلیت، جهت انجام فرآیندها و فعالیتهای طراحی شده
- درک نقشها و مسئولیتهای، توسط نیروی انسانی.

#### فعالتهای لازم برای مدیریت تغییر:

- ۱- رهبری و هدایت
- ۲- تغییرات سازمانی و نقشهای شغلی
- ۳- ارتباطات
- ۴- آموزش

### تکنولوژی (زیرساخت) :

- ارائه پیشنهادات و رهنمودهای لازم در خصوص طراحی راه حل تکنولوژیکی (فنی) و زیرساختی، در کل واحدهای سازمانی به منظور آماده سازی بستر لازم برای پیاده سازی و بهره برداری از راه حل برنامه ریزی منابع سازمان، توسط تیم پیمانکار پروژه
- فراهم نمودن منابع و امکانات لازم در جهت تحقق موارد فوق، توسط شرکت متقاضی



## دلایل بهره گیری از متدولوژی استاندارد پیاده سازی

فواید متدولوژی های استاندارد و تجربه شده در دنیا جهت پیاده سازی ERP:

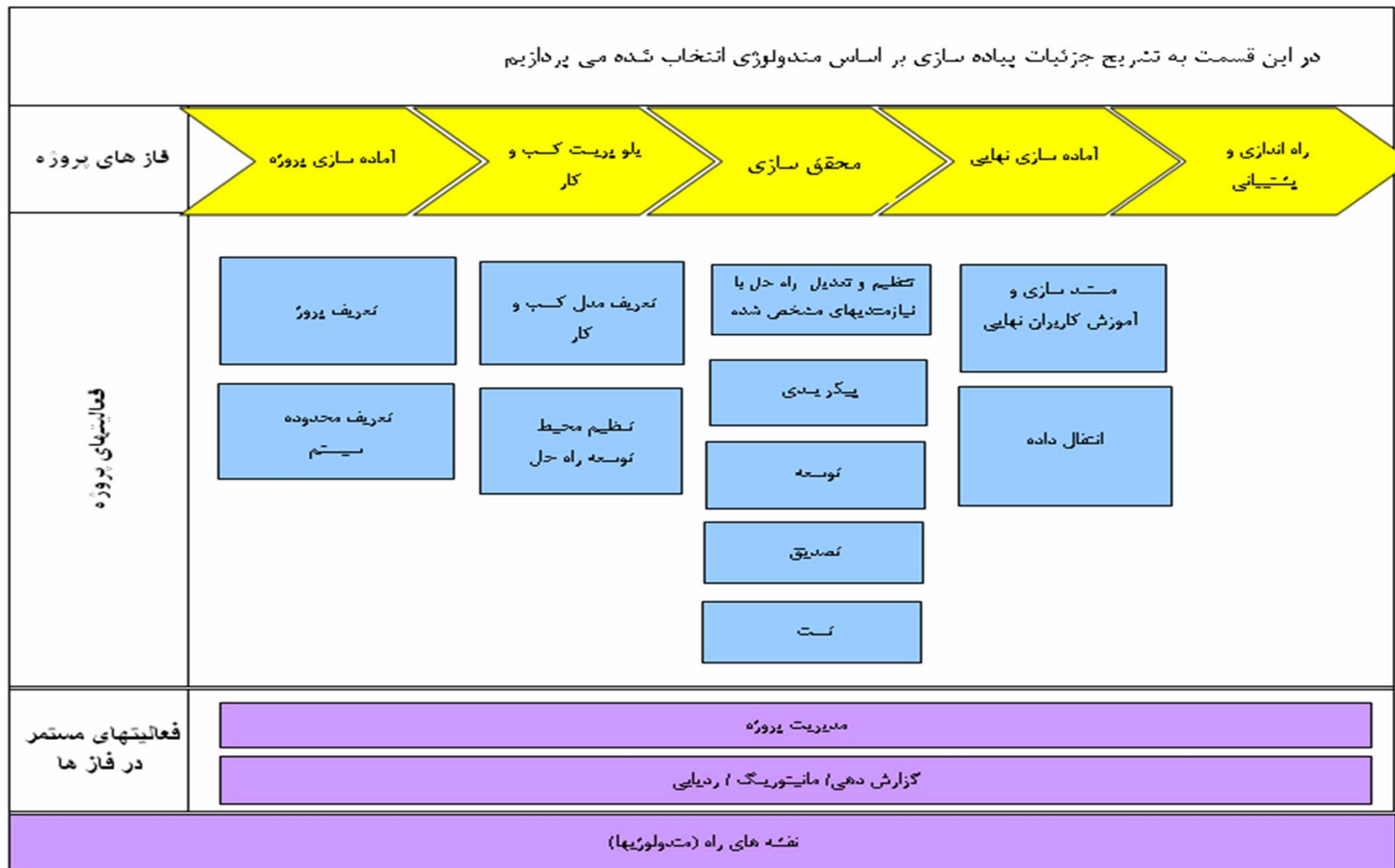
- ❖ افزایش کارایی فرآیند پیاده سازی
- ❖ کاهش هزینه های پیاده سازی
- ❖ کاهش ریسک های پیاده سازی
- ❖ ارائه بهروشهای (تجربیات برتر) کسب و کار

# فازهای اصلی متدولوژی استاندارد پیاده سازی ERP



# ارتباط فعالیتهای اصلی پروژه پیاده سازی با فعالیتهای مستمر و مدیریتی

در این قسمت به تشریح جزئیات پیاده سازی بر اساس متدولوژی انتخاب شده می پردازیم



# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP:

## فاز اول: آماده‌سازی پروژه (Project Preparation)

- ✓ تهیه منشور پروژه
- ✓ ایجاد ساختار و سازمان پروژه
- ✓ بازبینی و تصحیح طرح و استراتژی پیاده‌سازی اجرای راه حل
- ✓ ایجاد تیم‌های کاری پروژه و تخصیص وظایف
- ✓ تهیه طرح و برنامه عملیاتی پروژه به صورت تفصیلی
- ✓ تعریف نیازمندی‌های فنی (Technical Requirement)
- ✓ تعریف استانداردها و رویه‌های مدیریت و کنترل پروژه
- ✓ تعریف استانداردها و رویه‌های پیاده‌سازی و اجرای پروژه
- ✓ برگزاری جلسات آغازین جهت شروع پروژه
- ✓ تعیین و بازبینی خط‌مشی‌ها، اهداف و مسئولیت‌های کیفی مدیریت کیفیت پروژه
- ✓ تعیین استراتژی مستندسازی فعالیت‌های پروژه
- ✓ تعریف استراتژی آموزش کاربران نهایی
- ✓ ارائه طرح یا برنامه‌های آموزشی مناسب برای جاری‌سازی ERP در شرکت
- ✓ تعیین استراتژی به روزرسانی و شرایط گذار از وضع موجود به وضع مطلوب

# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP: فاز اول: آماده‌سازی پروژه (Project Preparation)

- ✓ ارائه راه حل در خصوص چگونگی شناسایی و جمع‌آوری اطلاعات پایه
- ✓ ارائه راه حل در خصوص محیط نرم‌افزاری
- ✓ ارائه نیازمندی‌ها و توصیه‌ها در خصوص زیرساخت‌های سخت افزاری و بستر مخابراتی و ارتباطی مورد نیاز برای پیاده‌سازی طرح نهایی
- ✓ ارائه راهکار برای تقویت و توسعه ساختار سازمانی واحد فناوری اطلاعات IT
- ✓ ارائه پیشنهاد در خصوص انجام طرح‌های بهبود خدمات مدیریتی در شرکت متقاضی
- ✓ شناسایی مدل لازم برای انجام فرایند شناخت، مدل‌سازی و تحلیل نیازمندی‌ها

## فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP: فاز دوم: طراحی مدل کسب و کار (Business Blueprint)

- بازنگاری، شناسایی و طراحی فرایندهای حوزه‌های مختلف کاری از طریق یک روش استاندارد، و شناسایی عناصر فرایندی هر فرایند
  - بررسی و مدلسازی اهداف استراتژیک و کمی کسب و کار و ساختار موجود آن جهت همسو نمودن اهداف فرآیندها با آنها، به بهترین نحو ممکن.
  - فعالیتهای اصلی این مرحله:
- ۱- برگزاری کارگاه‌های آموزشی لازم برای تیم پروژه
  - ۲- شناخت وضعیت موجود در سازمان متقاضی و مستندسازی و مدلسازی فرآیندهای حال حاضر

# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP:

## فاز دوم: طراحی مدل کسب و کار (Business Blueprint)

۳- الگوبرداری، بررسی مستندات و فرآیندهای الگو و بهروشها (Best Practices) بر اساس نوع فعالیت تا حد امکان

۳-۱- کارکردها و فرآیندهای بهینه در سیستم ERP موجود

۳-۲- ویژگیها و کارکردهای معرفی شده در متدولوژی های امکان سنجی

۴- تعریف نیازمندیهای فرآیندی شرکت متقاضی ، با توجه به مشکلات موجود و نیز استانداردهای شرکتی ، منطقه ای ، ملی و ... و نظرات مدیران ارشد (دراین بند استانداردهایی نظیر سیستم مدیریت کیفیت و سایر سیستمهای مدیریتی مورد نظر شرکت متقاضی تا حد امکان لحاظ خواهند شد) .

**نکته:** دراین فاز همچنین شناخت چشم انداز، اهداف کلان سازمان و ماموریت‌های سازمانی به صورت کلان بسیار مفید می باشد .

# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP:

## فاز دوم: طراحی مدل کسب و کار (Business Blueprint)

- ۵- تعریف مدل بهینه اولیه بر اساس نتایج بندهای قبل ارایه شده، به عنوان محصول پایه
- ۶- به تصویر کشیدن کارکردها و سیستمهای **ERP**
- ۷- تحلیل فاصله بین مدل بهینه طراحی شده و سیستم پایه و تعیین نحوه و میزان تغییرات در سیستم جهت نیل به اهداف تعریف شده و لحاظ نمودن محدودیتها و شرایط غیرقابل تغییر و مدلسازی فرایندهای حاصل از این بند به عنوان **Business Case** شرکت متقاضی و مبنای تغییرات **customization** سیستم
- ✓ تهیه گزارش سیستمهای مورد نیاز برای توانمندسازی فرایندهای مصوب جاری
- ✓ تعیین نحوه توانمند شدن فرایندها توسط سیستمهای نرم‌افزاری پیشنهادی
- ✓ تعریف گزارشات خروجی حاصل از انجام فرایندها
- ✓ تهیه مستندات کامل طراحی سیستم با متدولوژی معرفی استاندارد طراحی و توسعه سیستم
- ✓ ارائه پیشنهاد در خصوص راهکارهای بهبود، جهت ارتقاء اثربخشی و کارایی فرایندهای کسب و کار
- ✓ تعریف و تعیین واسطه‌ها، برنامه‌ها و ابزارهای مورد نیاز



برخی از خروجیهای فاز طراحی مدل کسب و کار (Business Blueprint)

### الف - خروجی های فرآیندی :

- نمودار گردش فرآیند (Process Flow Diagram)
- لیست اصلی فرآیندهای کسب و کار (Business Process Master List)
- رویه های کسب و کار های فرآیند (Business Process Procedures)
- دامنه و حوزه پیکربندی
- طرح و برنامه پیکربندی
- مستندات Unit Test

### ب - خروجی های مرتبط با توسعه و ایجاد سیستم :

- فرمهای درخواست توسعه (Development Request Forms)
- درخواستهای تایید شده توسعه
- مستندات مربوط به کلیات توسعه و اجرای سیستم
- دامنه و حوزه توسعه سیستم (Development Scope)
- طرح و برنامه توسعه

برخی از خروجیهای فاز طراحی مدل کسب و کار (Business BluePrint)

**ج - خروجی های مرتبط با داده ها :**

- حوزه و دامنه داده های اصلی (Master Data Scope)

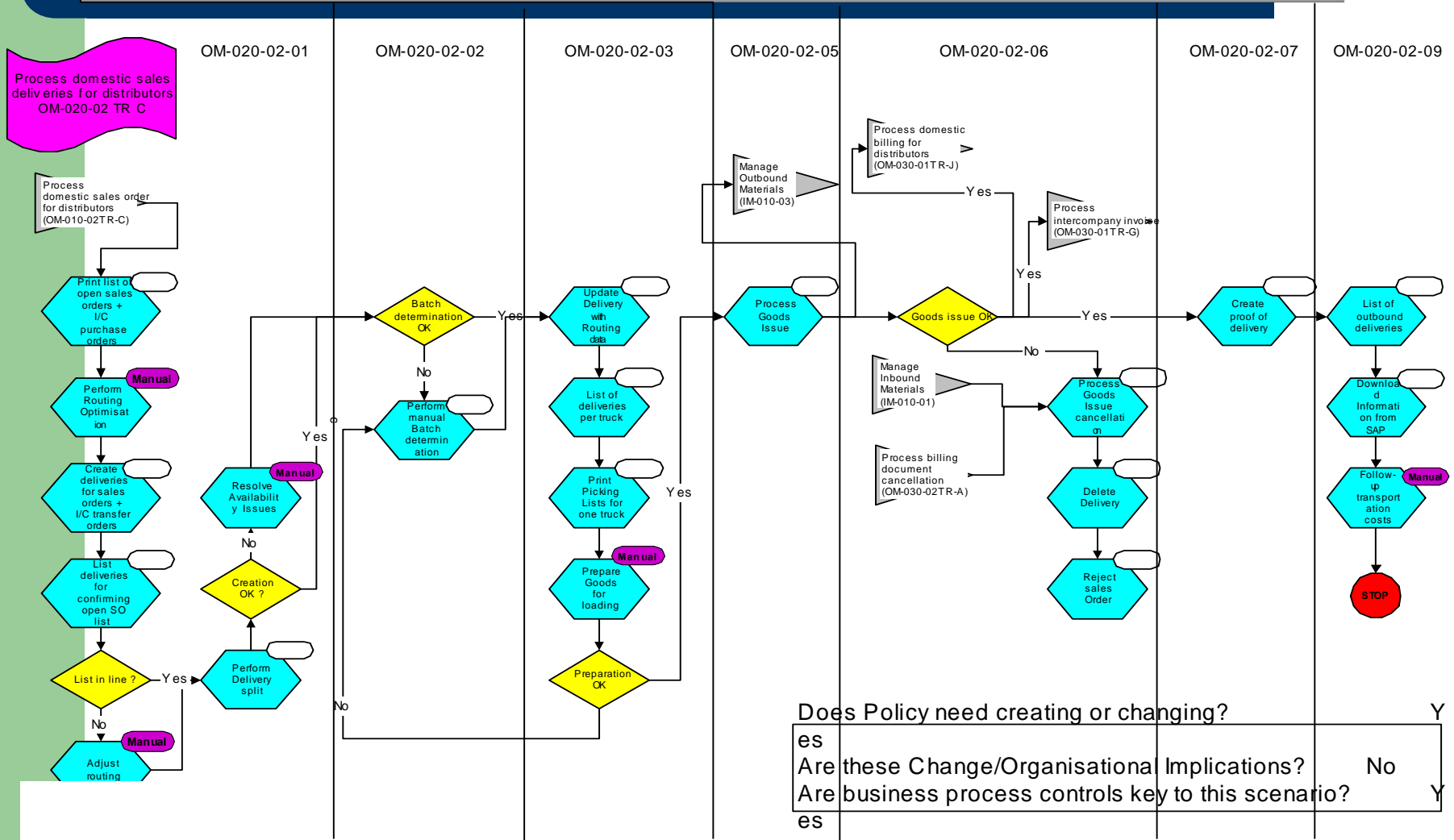
- فایل های مسیر دهی داده ها (Data Mapping Files)

- دامنه تبدیل داده ها (Data Conversion Scope)

# فاز دوم: مثالی از نمودار جریان فرآیند (خروجی فرآیندی در فاز طراحی مدل کسب و کار)

## Scenario: Workstep Flow Diagram

### Process Domestic Sales Deliveries for Distributors OM-020-02 TR C



## فاز دوم: مثالی از لیست اصلی فرآیندهای کسب و کار (BPML)

BUSINESS PROCESS MASTER LIST (BPML)							System or Manual Workstep					Scope Change			
Core Process	Process	Sub-Process	Scenario	Task	Workstep	Process ID / Version	T-Code	SAP Model	Development Code	Legacy System	Description	Config Owner	Status	Moved in / out of scope	Moved
<b>Order Management</b>															
	<b>Manage Sales Orders</b>					<b>OM-010</b>		SD				JE			
	<b>Process Presales Activities</b>					<b>OM-010-01</b>		SD				JE			
					<b>Process export quotation (no pricing at AP time)</b>	<b>OM-010-01-TR-A</b>		SD				JE			
					<b>Receive Customer Enquiry</b>	<b>OM-010-01-01</b>		SD				JE			
					Receive request for quotation from I/C customer		Manual	SD				JE			
					Confirm if stock is available		Manual	SD				JE			
					<b>Determine Type of Quotation</b>	<b>OM-010-01-02</b>		SD				JE			
					Determine quotation document type		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					<b>Process Quotation</b>	<b>OM-010-01-04</b>		SD				JE			
					Process quotation		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					Process output		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					Save quotation		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					<b>Process quotation for export production transfer</b>	<b>OM-010-01-TR-B</b>		SD				JE			
					<b>Receive Customer Enquiry</b>	<b>OM-010-01-01</b>		SD				JE			
					Receive production request from I/C customer		Manual	SD				JE			
					<b>Determine Type of Quotation</b>	<b>OM-010-01-02</b>		SD				JE			
					Determine quotation document type		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					<b>Process Quotation</b>	<b>OM-010-01-04</b>		SD				JE			
					Process quotation		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					Save quotation		VA21	SD			Create Quotation	JE			
					Change quotation		VA22	SD			Change Quotation	JE			
					Automatically enter multiple item lines according to number of containers		VA22	SD	11500		Change Quotation	JE			
					Automatically update ready for shipment date		VA22	SD	11500		Change Quotation	JE			
					Automatically delete the initial (bulk) line		VA22	SD	11500		Change Quotation	JE			
					Save quotation		VA22	SD			Change Quotation	JE			

# خروجیهای فرآیندی در فاز بلوپرینت

## خروجیهای فرایند

### ورودیها:

- نمودار جریان فرآیند
- لیست فرآیندهای کسب و کار استاندارد
- فرمهای درخواست توسعه
- الگوهای مشخصات توسعه
- نیازمندیهای کسب و کار / قانونی
- محیط سیستمهای قدیمی

### خروجیها:

- مستندات طرح اولیه کسب و کار (بلوپرینت)
- دیاگرام های گردش فرایند شرکت
- لیست فرایندهای اصلی کسب و کار شرکت
- محدوده پیکربندی
- برنامه پیکربندی

### ابزارها:

- نسخه دموی نرم افزار
- همکار پیاده سازی
- الگوها و ابزارهای مستندسازی
- روشها (پروسیجرهای) پروژه

### افراد درگیر:

- تیم های فرآیندی
- صاحبان فرآیند
- صاحبان داده

## خروجیهای توسعه در فاز بلوپرینت

### خروجیهای توسعه ای

#### ورودیها:

- فرمهای درخواست توسعه
- الگوهای مشخصات و ویژگیهای توسعه
- محیط سیستم قدیمی

#### خروجیها:

- فرمهای درخواست توسعه
- درخواستهای توسعه تایید شده
- مستندات بازنگری توسعه
- محدوده (دامنه) توسعه
- طرح توسعه

#### ابزارها:

- دمای سیستم
- همکار پیاده سازی
- الگوها و ابزارهای مستندسازی
- روشها و پروسیجرهای پروژه

#### افراد درگیر:

- تیم های فرآیندی
- صاحبان فرآیند
- صاحبان داده (برای تبدیل و انتقال داده)
- تیم توسعه

## خروجیهای داده در فاز بلوپرینت

### خروجیهای داده ها

#### ورودیها :

- نمودارهای جریان فرآیندها
- لیست کلان فرآیندهای کسب و کار
- واژه نامه کلان داده ها
- اطلاعات تثبیت شده
- مشخصات فنی تبدیل
- تهیه مقدمات داده های انتهایی پروژه
- ساختار داده های قدیمی

#### خروجیها :

- دامنه کلی داده ها
- فایل‌های نگاشت داده
- محدوده \* تبدیل داده ها
- رویکرد انتقال و تبدیل داده ها

#### ابزارها :

- دموی سیستم
- همکار پیاده سازی
- الگوها و ابزارهای مستندسازی
- روشها (پروسیجرهای ) پروژه

#### افراد درگیر :

- صاحبان داده
- متخصصین داده
- تیم های فرآیندی
- صاحبان فرآیند

# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP:

## فاز سوم: محقق سازی (Realization)

- پیکربندی سیستم **ERP** مورد نیاز شرکت متقاضی، بر اساس نیازمندی‌های تعریف شده در بخش قبل

- انتقال دانش پروژه از سوی تیم اجرایی به تیم پروژه کارفرما

### فعالیت‌های اصلی :

- ✓ آموزش تیم پروژه
- ✓ پیکربندی اولیه سیستم و دریافت تایید
- ✓ اعمال تغییرات در نرم افزار **ERP** پایه تا تبدیل شدن به راه حل **ERP** مناسب
- ✓ سفارشی سازی با استفاده از ابزارهای تعریف شده
- ✓ ایجاد و تست واسط‌های لازم (**Interfaces**)
- ✓ ایجاد ابزارهای گزارش‌گیری و تست آنها
- ✓ ایجاد فرم‌های لازم و تست آنها
- ✓ برنامه‌ریزی و آزمون عملکرد و کارکردهای سیستم
- ✓ پیکربندی نهایی سیستم
- ✓ تست یکپارچگی سیستم
- ✓ مدیریت کیفیت و تایید نتایج کیفی پروژه و جنبه‌های فنی سیستم
- ✓ تهیه برنامه گذار
- ✓ تهیه محتوای لازم برای آموزش کاربران نهایی سیستم



# دستاوردهای اصلی فاز سوم : محقق سازی



# فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP:

## فاز چهارم: آماده سازی نهایی (Final Preparation)

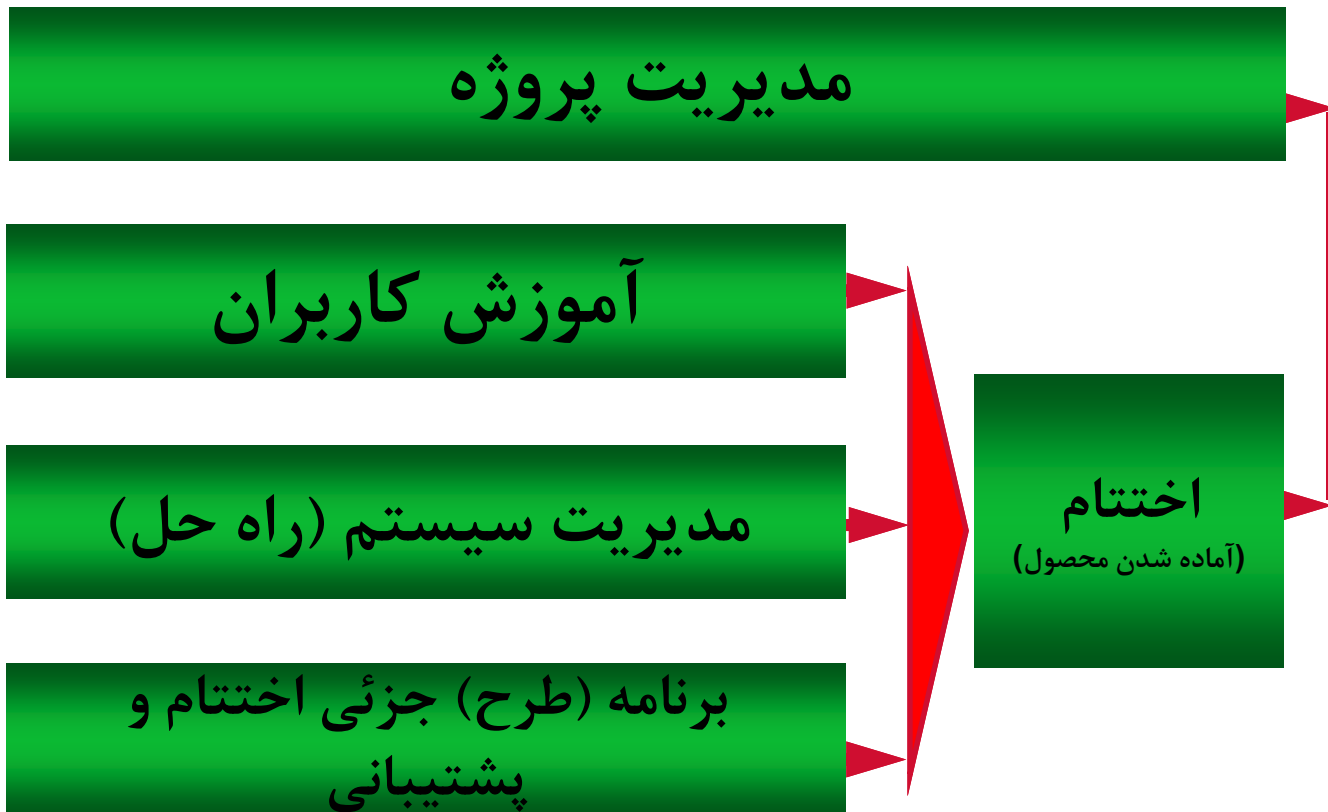
بازبینی طرح و آماده‌سازی نهایی پروژه

- ✓ کنترل و پی‌گیری اقدامات انجام شده و نیمه تمام
- ✓ برگزاری جلسات هماهنگی و نهایی با کمیته راهبری
- ✓ آموزش مدیریت سیستم
- ✓ انجام تست‌های نهایی سیستم شامل:
  - Capacity test
  - Integration Test
  - Security Test
  - Concurrency Test
  - Back up and restore procedures test
  - Printing test
  - Performance Measurement Test
  - .....

## فازهای پیاده‌سازی پروژه ERP: فاز چهارم: آماده سازی نهایی (Final Preparation)

- ✓ اعمال تغییرات و تعديلات و تغييرات نهایی
- ✓ آموزش کاربران نهایی
- ✓ انجام فعاليت‌های مرحله گذار و انتقال
- ✓ نصب واسط‌ها
- ✓ انتقال داده‌های سیستم‌های قبلی به سیستم‌های جدید (Data Migration)
- ✓ تست نهایی و دریافت تایید جهت راه‌اندازی سیستم
- ✓ ارزیابی میزان صحت، دقت و اعتبار داده‌های قدیمی، موجود و جمع‌آوری شده، و اعلام راهکارهای پیشنهادی برای تکمیل به شرکت متقاضی

## دستاوردهای اصلی فاز چهارم : اختتام و آماده سازی محصول



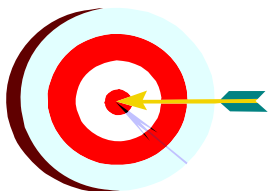
فاز  
5

## فاز پنجم : راه اندازی نهایی و پشتیبانی (Go-Live& Support)

- ✓ تهیه و بازبینی برنامه راه اندازی سیستم
- ✓ نظارت و پیگیری بر اجرای برنامه آموزشی و دستیابی به اهداف مد نظر
- ✓ مدیریت مشکلات و موانع موجود
- ✓ تصحیح خطاها
- ✓ راه اندازی و معتبرسازی سیستم
- ✓ حل مشکلات کاربران نهایی و دریافت تایید
- ✓ اخذ تایید از کارفرما در خصوص فرآیندهای کسب و کار در محیط واقعی و کنترل آن بصورت روزانه و هفتگی
- ✓ بررسی عملکرد سیستم و تایید آن
- ✓ پشتیبانی کامل سیستم تا پایان ماه اول راه اندازی
- ✓ تعیین استراتژی پشتیبانی آتی سیستم
- ✓ تعیین نیازمندیهای لازم برای پشتیبانی
- ✓ تهیه طرح و برنامه پشتیبانی و زمانبندی آن
- ✓ فعالیتهای اختتامیه پروژه

# دستاوردهای اصلی فاز پنجم : راه اندازی نهایی و پشتیبانی

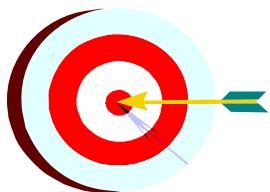
## پشتیبانی محصول



هدف

پشتیبانی کاربران و بهینه سازی عملکرد سیستم

## فعالیت‌های پس از راه اندازی



هدف

- پیگیری آموزش
- .../ارتقاء محیط محصول در دوره های زمانی / نسخه های جدید
- مانیتور کردن عملکرد سیستم
- بازنگری پروژه

## دستاوردهای اصلی در متدولوژی پیاده سازی

هر مرحله پروژه، طوری طراحی شده است که اطمینان حاصل می سازد که یک مجموعه از خروجیهای مرتبط، برای تایید و تصویب تصمیم گیران در شرکت متقاضی، ارائه می شوند و پیش نیاز ادامه و ورود به مرحله بعد پروژه خواهند بود. این روش، پایه و اساس مدیریت پروژه می باشد.

بطور کلی می توان این فازها را طوری تعبیر نمود که یک فاز واحد طراحی، شامل (آماده سازی + بلوپرینت (مدل کسب و کار) ) وجود دارد که بوسیله برنامه های مختلف، از طریق پیاده سازیهای متعدد دنبال می شود. هر پیاده سازی می تواند شامل مراحل محقق سازی، آماده سازی نهایی و راه اندازی و پشتیبانی باشد.

## مدیریت پروژه پیاده سازی ERP

موارد لازم جهت مدیریت راه حل و دستیابی سریع به نتایج یک پیاده سازی کاملاً هماهنگ و موفق :

- تهیه روشهای کاری برای پشتیبانی پیاده سازی موفق راه حل
- تهیه طرحهای مدیریت پروژه ، مدیریت تغییر سازمانی و تضمین کیفیت
- ایجاد نقاط یکپارچگی بین سیستمهای تکنیکال (فنی) و سازمانی (فرآیندی)
- انجام فعالیتهای آموزش مداوم جهت اطمینان از انتقال دانش
- ایجاد پروسه های یکپارچگی و تحویل از تیم پروژه به تیم پشتیبانی کننده


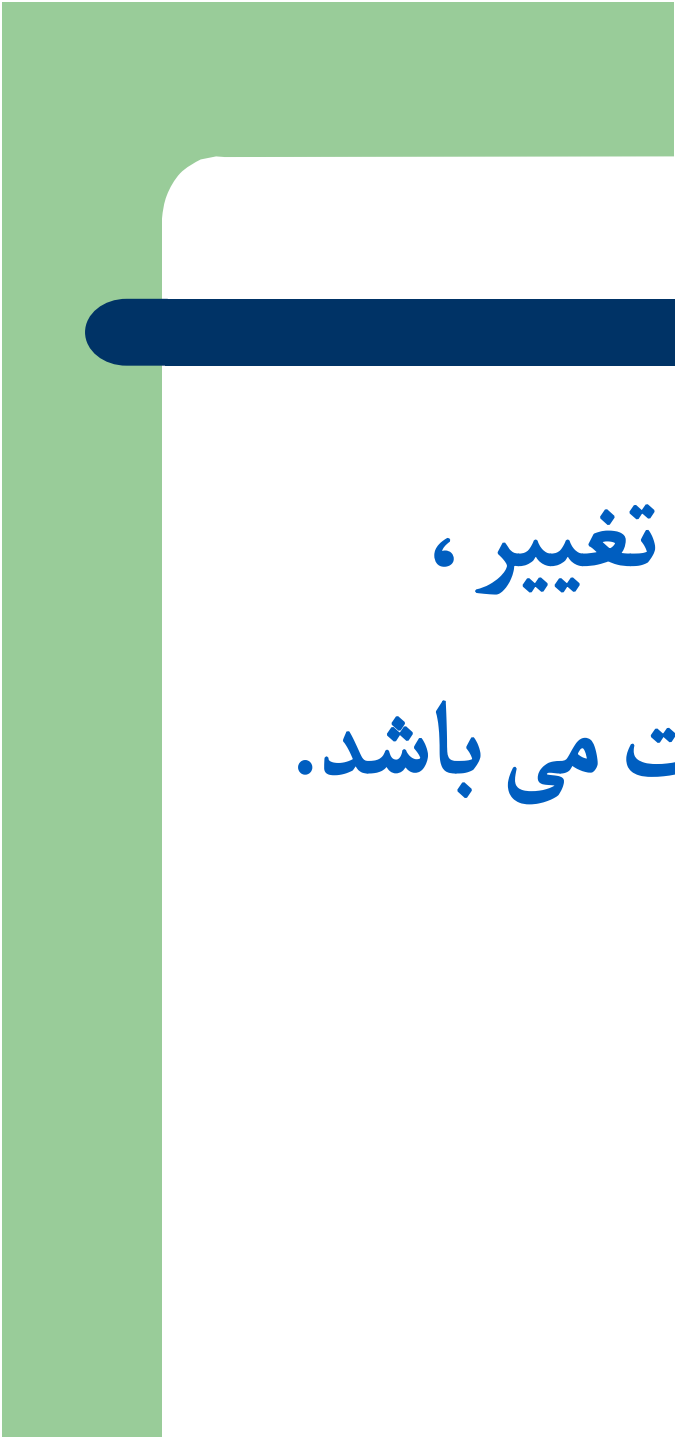


## موارد لازم برای هماهنگی مجری و کارفرما

- ۱- فعالیتهای اصلی هر فاز که باید انجام شوند
- ۲- خروجیهای اصلی هر مرحله و مسئولیت تحویل گرفتن آنها
- ۳- مدت زمان اجرای مراحل پروژه و نیازمندیهای لازم
- ۴- اطمینان از تأمین منابع برای اتمام هر فاز
- ۵- مذاکره و بحث در خروجیهای کل سیستم

مواردی که مجری پروژه‌ی پیاده‌سازی ERP باید از آنها اطمینان حاصل نماید:

- ۱- دستیابی به یک مجموعه از فرآیندهای تجاری نمونه و برتر (بهرش) که الگوهای فرایندی جهت استفاده برای تعریف دامنه پروژه و فرآیندهای تجاری اصلی، در این پروژه را فراهم می‌کند.
- ۲- راهنمای نصب و راه‌اندازی که برای نصب قدم به قدم سناریوهای فرآیندی یکپارچه کمک می‌کنند.
- ۳- یک راهنمای پیاده‌سازی که کمک می‌کند فرآیندهای تجاری به درستی، تعریف و راه‌اندازی شوند.
- ۴- توابعی که کمک می‌کنند سازماندهی و انجام تست پس از انجام هر فاز از پروژه یا سیکل تنظیم و تغییر، انجام شوند.
- ۵- ابزارهای مدیریت پروژه برای سازماندهی پریودهای برنامه‌ریزی، پرسنل، منابع و دیگر داده‌های پروژه



در جهان امروز ، عدم پذیرش تغییر ،  
به منزله تسلیم در برابر شکست می باشد.