

گرد همایی های تجربیات پیاده سازی سیستمهای ERP :

هر از چندی سمینارهایی با عناوینی مثل "تجارب پیاده سازی ERP" برگزار میشود . شاید نگاه مختصری به این سمینارها و ترکیب برگزار کنندگان و مطالب ارائه شده خالی از لطف نباشد

برگزار کنندگان سمینار :

اگر درست به برگزار کنندگان این سمینارها و یا سازمانهای پشتیبان نگاه کنیم سه ترکیب عمده را در آن می بینیم :

- سازمانهایی که اخیرا ERP را خریداری نموده اند و بقول و تصور خودشان پیاده سازی کرده اند
- شرکتهایی که فروشنده و یا واسطه خرید و فروش ERP هستند
- سازمانهایی که دنبال سیستم های اطلاعاتی بوده و قصد خرید آن را دارند

حال ببینیم هر گروه از با چه ذهنیتی مشارکت نموده اند:

گروه اول:

تصور کنید مدیر یک سازمان میلیاردی تومان صرف خرید این نرم افزارها نموده است. میلیاردی تومان دیگر صرف حق لیسانس و احیانا تغییرات در آن که ناچار است هر ساله پرداخت نماید. از طرفی باید پاسخگوی سازمانهای بالا دست خود و حتی در برخی موارد قوه قضائیه بایستی باشد . سئوالات زیادی مطرح است که بایستی این مدیر به آنها پاسخ دهد مثلا :

- چه مقدار واقعا هزینه خرید و نصب این نرم افزارها شده است ؟ برنامه و بودجه خرید چه مقدار بوده و هزینه واقعی چه میزان شده است؟
- علت انتخاب این شرکت برای خرید چه بوده و چرا این شرکت (که عموما ایرانی نیز نیستند) انتخاب شده است
- چند درصد پروژه پیشرفت داشته و چند درصد از برنامه عقب هستند؟
- چه بخشهایی از این نرم افزار غیر قابل استفاده است ؟ چرا؟
- چرا خرید از خارج بوده و آیا شرکتهای داخلی واقعا توان انجام این کار را نداشته اند؟ خرید از خارج یعنی خارج کردن سرمایه از مملکت که بایستی توجیه قوی و فنی برای این مسئله وجود داشته باشد
- نظر کارشناسان سازمان و استفاده کنندگان از این نرم افزار چیست؟ آیا آنها بهبودی در سازمان می بینند؟
- چه برتری این نرم افزارها برای سازمان بدست آورده است؟ آیا مثلا مزیت رقابتی برای این سازمان نسبت به رقبا ایجاد کرده اس؟

... -

سئوالات زیاد است و سئوال کنندگان هم کم نیستند. مدیری را در نظر بگیرید که این هزینه ها را کرده است. او که نمی خواهد دائم در این پست بماند. چشم به بالا دستها دوخته است قرار نیست دائم اینجا و در این سازمان باشد. او

این سازمان را بعنوان سکوی پرتاب مد نظر داشته است. در این حالت جواب ندادن به هر یک از سئوالات فوق یعنی یک نقطه سیاه و یا تاریک و مبهم در سابقه. حال اگر مدیر به نحوی بتواند خود را موفق جلوه دهد از اینهمه بار سئوال کاسته است. پاسخگویی دقیق و علمی و مستند به این پرسشها برای سازمانها بسیار دشوار است. راه حل چیست؟ باید نشان دهد که موفق بوده است. کار بسیار دشواری است باید دلیل و تفسیر و توجیه بیاورد.

چه باید کرد؟ ساده است گامی دیگر به جلو بگذارد بگوید من موفق بوده ام که هیچ؛ تجربیاتی نیز دارم که از سر دلسوزی و علاقه به ملت و بیت المال؛ آن را به رایگان در اختیار دیگران می گذارم. اینجاست که انگیزه برای شرکت در این سمینارها قوی میشود. برخی سازمانهای بزرگ دولتی پا را از این هم فراتر گذاشته و در هنلهای بزرگ چند ستاره مراسم جشن موفقیت و پیروزی نیز می گیرند.

گروه دوم:

این گروه عمدتاً شرکتهای نرم افزاری نسبتاً کوچکی هستند که نقش واسطه را دارند. به ازای فروش نرم افزار پورسانت و سهم خود را می گیرند که در برخی موارد نسبتاً خوب و چشمگیر است. در مواردی سعی میکنند برخی پرداختها را خود انجام داده و قرار دادی با سازمان خریدار منعقد کنند. بدین ترتیب سود بیشتری بدست می آورند. این شرکتها اکثراً از چند تامین کننده و سازنده نرم افزار پیشنهاد می آورند. اگر شما شرکت سازنده نرم افزار دیگری در نظر داشته باشید نمیگویند که ارتباط ندارند ضمن تلاش در جهت ارتباط با شرکت جدید سعی در ترغیب شما به انعقاد قرار داد و خرید با شرکتهایی که خودشان در ارتباطند می نمایند این شرکتها نیز دو دسته اند:

- عمده این شرکتها یک شرکت واسطه پیاده کننده و تنظیم کننده نرم افزار را می شناسند و پس از انعقاد قرار داد؛ آن شرکت را به میان می کشند. خودشان توان تنظیم و پیاده سازی نرم افزار را ندارند. در این مدت نیز بعنوان مشاور خریدار حق المشاوره ای نیز دریافت می کنند

- گروه دوم شرکتی که توان پیاده سازی و تنظیم نرم افزار را نیز دارند. اینها تجربه قبلی و نظارت بر تنظیم داشته اند و فقط یک روش تنظیم بلدند و برای همه سازمانها همان روش را نسخه نویسی می کنند .

هدف این گروه از شرکت کنندگان در سمینارها شکار سازمانهای دیگر برای فروش نرم افزار و اخذ پورسانت از آنهاست.
این گروه نیز همراه گروه اول سعی میکنند سازمانهایی که ERP را خریده و بقول خودشان راه اندازی کرده اند را موفق جلوه دهند. بنابراین داستانهایی از موفقیت و پیشرفت را ارائه می کنند

گروه سوم :

این گروه بدنبال انتخاب راه حل های نرم افزاری هستند تا سازمانشان را کمک کنند. عمدتاً هدفی که دنبال میشود هدف خوبی است. اینان بدنبال انتخاب بهترین ها هستند و سعی می کنند انتخاب خوبی انجام دهند. برایشان موفقیت سازمانها جالب است. از آنجا که متخصصین این سازمانها قبلاً تجربه چنین انتخاب و خرید نرم افزار نداشته اند شنیدن داستان موفقیتها و تجارب برایشان بسیار جالب بوده و تاثیر گذار است
شرکت در سمیناری که به ظاهر قصد ارائه تجربیات را دارد روش خوبی است. اما از اینکه اهداف این سمینار و شرکت کنندگان چیست و واقعا آیا تجارب ارائه می شود یا نه جای بحث دارد

مطالبی که در این سمینارها ارائه میشود :

- مطالب ترجمه شده ای از سازندگان ERP که در آن به ویژگیهای این نرم افزار می پردازد. این بخش از مقالات سهم عمده ای در این سمینارها دارد. در این مقالات شرایط ایران در نظر گرفته نمیشود و فقط شرایط کشورهای پیشرو و احیاناً مسائلی که آنها داشته اند مطرح میشود. بدیهی است عمده بحث این مقالات تبلیغ است و ترغیب به خرید این نرم افزارها .
- عنوان مقاله بحث تجربه پیاده سازی و استفاده از ERP را دارد اما اتفاق در یک کشور دیگری افتاده است که با ایران همخوانی ندارد. البته بخشی از تجربیات مشترک و بدیهی است ولی بخش عمده ای خاص آن سازمان است
- عمدتاً مقالات سعی در ارائه برتریهایی دارد که برای آن سازمان برتری نیست.

گرد همایی های تجربیات پیاده سازی سیستمهای ERP

بعنوان مثال سازمان را در نظر بگیرید که تولیداتش را مشتریان از بازار آزاد تهیه میکنند. فعلا هم سیاست دولت همین است. مسئله تولید این کارخانه هم اصلا صرفه اقتصادی برای دولت مطرح نیست. دولت دنبال اشتغال است سر کار بودن کارگران آن واحد است. چشم انداز چند ساله هم همین را می گوید

○ در این سمینار سعی میکنند برای این سازمان دلیل و تفسیر برتری را ارائه دهند به او می گویند با خرید این نرم افزار تو قادر خواهی بود مشتریان بیشتری کسب کنی. با حریفانت رقابت کنی و آنها را از میدان بدر کنی. با این نرم افزار مشتریانانت از تو بیشتر راضی خواهند بود. تو قادر خواهی بود در هر لحظه تولیداتت را دنبال کرده و بدانی در هر زمان در چه مکانی است و کی بدست مشتری می رسد. تو قادر خواهی بود در هر لحظه بار خود را همه جا مشاهده کنی.

○ مورد بعدی مطالبی است که ترجمه نشده و حالت گزارش مانند دارد. در این گزارشات هم یک سری اعداد و ارقام که حاکی از موفقیت و به صرفه بودن این نرم افزارهاست ارائه میشود.

آنچه ارائه نمیشود :

با اطمینان می گویم آنچه در این سمینارها عرضه نمیشود تجارب است. چرا؟ واضح است تجارب همواره موفقیت نیست. تجربه برخی مواقع شکست را نیز به همراه دارد. من تا حال سراغ ندارم در این سمینارها یک مورد ولو اندک از شکستها بحثی پیش آمده باشد. آیا ممکن است شما یک مورد را ادعا کنی برای اولین بار در ایران تجربه شده و هیچ نکته ابهامی وجود نداشته باشد. آیا ممکن نیست در این پیاده سازی ERP شما مواردی را ناچار شده اید انجام بدهید در حالی که اشتباه بوده و بعد منصرف شده باشید.

ممکن است تجاربی از سایر کشورها مطرح شود آمارها و ارقامها و درصدهایی نیز ارائه می گردد به مستنداتی از شرکتهای تحقیقاتی مثل AMR و متا و ... استناد می گردد ولی یک مورد هم از تجربیات و احتمالا شکستها و ناکامیها در ایران اشاره نمیگردد.