



DIAR Enterprise Resource Planning

# Organization In Management

[www.diarit.com](http://www.diarit.com)



شرکتها به دنبال بهره گیری از فناوری و سرمایه گذاری در این زمینه هستند تا بتوانند رشد کنند. اما با وجود عدم ثبات وضعیت اقتصادی ریسک های این سرمایه گذاری مدیران شرکتها را بر سر دو راهی قرار می دهد.

به عنوان یک اصل: «سرمایه گذاری در زمینه فناوری باید ضامن افزایش ارزش تجارت شود». برای تعیین میزان این ارزش و هزینه های افزایش آن شرکتها باید حوزه مورد نظر خود را تعیین و چارچوب مناسبی برای سنجش بازگشت اقتصادی سرمایه گذاری (ROI) طراحی کنند.

دستورالعملی که پیش رو دارید، در 7 گام چارچوبی برای سرمایه گذاری در زمینه نرم افزارهای برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP) بنا می کند.

ERP مورد نظر را با تجارت خود بسنجید

همزمان با تغییرات اقتصادی، نرخ بالای بیکاری و مقتصد شدن مصرف کنندگان، بهبود وضعیت اقتصادی کمرنگ می شود. همین امر باعث سرمایه گذاری محتاطانه تر شرکتها در زمینه فناوری می شود. پس علاقه ی شرکتها به سرمایه گذاری و یا گسترش و رشد آن کاهش می یابد و آنها بیشتر به دنبال افزایش ارزش تجارت خود با کمک فناوری های نو هستند. اینجاست که فناوری تبدیل به بخشی از ماهیت تجارت آنها می شود.

با ایجاد پروژه های ERP جدید، اهداف تجاری شرکتها نیز بیش از پیش برای طراحان این نرم افزارها اهمیت پیدا می کند. موارد کاربرد در کسب و کار، در حقیقت نیازهای کسب و کار به سرمایه گذاری و همچنین هزینه ها و مزایای آن را بررسی می کند و در کل نشان می دهد آیا این سرمایه گذاری ارزشمند است یا

خیر.

بررسی موارد کاربرد در کسب و کار برای ERP

برای بررسی موارد کاربرد در کسب و کار به جهت سرمایه گذاری در استقرار یک ERP مناسب، شرکتها و سازمانها باید به 7 مرحله زیر توجه کنند:



### 1. تشریح چالش های فعلی

اولین قدم در بررسی موارد کاربرد در کسب و کار تشخیص دقیق چالش های مورد نظری است که برای رفع آن نیاز به استفاده از ERP وجود دارد. جنبه های مختلفی که نیاز به سرمایه گذاری دارند را تعیین و دلیل وجود مشکلات از جمله کاستی های نیروی انسانی و فناوری را فهرست کنید. برخی از چالش هایی که شرکتها را به سمت استفاده از راهکارهای ERP می کشاند:

نیاز به رشد اقتصادی

بسیاری از شرکتها همواره به دنبال رشد هستند، یا به صورت داخلی و یا از طریق خرید شرکت های کوچک و تبدیل شدن به هلدینگ. اگرچه ممکن است فرایندها و عملیات موجود در نرم افزارها قادر به پاسخگویی به نیازهای شرکت های بزرگ و توسعه یافته و هلدینگها نباشند.

برای مثال نرم افزارهای حسابداری موجود در یک شرکت هلدینگ ممکن است دیگر جوابگوی نیازهای دفاتر و امور مالی شرکت های اقماری نباشد. از طرفی ممکن است شرکت کوچکی که به شرکت شما اضافه می شود نرم افزارهای کاربردی خود را داشته باشد، در این صورت ممکن است نیازمند تغییراتی در فرایندهای عملیاتی و کسب و کار خود به منظور اتصال با سازمان شما باشد لذا نرم افزارهای خود را برای پاسخگویی به تعداد کاربران و حجم اطلاعات بیشتر و همچنین نیازمندی های پیشرفته تری از قبیل گزارش های مورد نیاز برای تجزیه و تحلیل کسب و کار، مدیریت ارتباط با مشتری و موضوعات پرسنلی و حقوق پیشرفته تر باید ارتقا دهد.

کفایت فرایندهای کسب و کار

## شرکت دیار فن آوری اطلاعات سیستم های نرم افزاری یکپارچه

اکثر سازمان‌ها پردازش‌های خود را در قالبی زمان‌بر، ناکارآمد، پرخطا و غیر خودکار انجام می‌دهند. برای مثال اطلاعات اغلب گزارش‌ها را به صورت دستی توسط کاربران از صفحات گسترده استخراج می‌کنند که از سرعت و دقت کافی برخوردار نیست.

نیاز به کاهش هزینه‌ها

در دوران سخت اقتصادی تقریباً همه سازمان‌ها و شرکت‌ها به دنبال کاهش هزینه‌های عملیاتی و در نتیجه افزایش حاشیه سود خود هستند. برای اینکار استفاده از ERP برای اتوماسیون پردازش‌های دستی می‌تواند بخش زیادی از وقت کارمندان را خالی کند تا آن‌ها بتوانند به موقعیت‌های بحرانی و مهم‌تر بپردازند.

بسیاری از شرکت‌ها نیز برای کاهش هزینه‌های پخش و حمل‌ونقل سعی می‌کنند این عملیات را از نظر جغرافیایی به مشتریان نزدیک‌تر کنند. برای این امر سازمان‌ها نیازمند بکارگیری فرایندهای استاندارد شده برای مدیریت عملیات توزیع پراکنده هستند و همچنین نیازمند تلفیق فعالیت‌های مالی شرکت که در این نقاط پراکنده انجام شده هستند.

سیستم‌های منسوخ شده

بسیاری از شرکت‌ها وقتی تصمیم به خرید ERP می‌گیرند مجهز به سیستم‌های قدیمی هستند که پشتیبانی طولانی ندارد. برای دستیابی به توانایی‌های جدید و به روزرسانی فناوری‌های قدیمی این شرکت‌ها باید به سیستم‌های پیشرفته‌تری روی آورند.

## 2. مزایای بالقوه ERP مورد نظر را بسنجید

نصب سیستم‌های مدرن و پیشرفته به شرکت‌ها ابزار لازم برای شناسایی چالش‌های کسب و کار در حین کاهش هزینه‌ها و منافع گسترده‌ای که حاصل می‌شود را می‌دهد. در زیر فهرستی از مزایای استفاده از سیستم‌های ERP را که سازمان‌ها می‌توانند انتظار داشته باشند را مشاهده می‌کنید. در زمان ارزیابی و انتخاب سیستم مورد نظر باید به این نکته توجه کرد که هر کدام از گزینه‌ها تا چه حد به تحقق منافع مذکور کمک می‌کنند.

رشد تجاری

استفاده از سیستم‌های جامع و یکپارچه ERP به شرکت‌ها توانایی مدیریت منابع بزرگ‌تر و عملیات پیچیده‌تر را می‌دهد. گزینه مناسب می‌تواند قابلیت استفاده از سیستم‌ها را در جهت رشد نیازها از طریق پیاده‌سازی تمام قسمت‌های عملیاتی ERP در یک گام بدون نیاز به شروع یک پروژه از ابتدا فراهم کند. اضافه کردن کاربران به صورت از راه دور نیز آسان‌تر می‌شود و در نتیجه هزینه‌های اضافی این کار، قابل مدیریت و کنترل می‌شوند.

افزایش بهره‌وری

## شرکت دیار فن آوری اطلاعات سیستم های نرم افزاری یکپارچه

نرم افزار ERP مناسب می تواند با افزایش کارایی از طریق یکپارچه کردن و مکانیزه نمودن فعالیت ها باعث افزایش قدرت تصمیم گیری و در نتیجه بهره وری شرکت ها شود.

یکپارچگی اطلاعات منسجم تری را فراهم می کند

استفاده از یک ERP مناسب می تواند تمام فرایندهای مدیریتی یک سازمان را در یک سیستم یکپارچه کند، بین اطلاعات ارتباط منطقی برقرار می کند و در صورت نیاز آن ها را به صورت همزمان در سطح شرکت در اختیار استفاده کنندگان قرار دهد. سپس با اشتراک گذاری اطلاعات، ورود اطلاعات به صورت دستی و دوباره کاری حذف می شود. این مشخصه ERP علاوه بر افزایش بهره وری، زمان هدر رفته و خطا را کاهش می دهد و اطلاعات قابل اعتماد و منسجم تری به کاربران ارائه می دهد.

کاهش پردازش های دستی به وسیله اتوماسیون

بسیاری از پردازش های تجاری شرکت ها با استفاده از ERP خودکار می شوند و این امر شرایطی را فراهم می کند تا کارکنان بتوانند روی موضوعات و رخدادهای غیر معمول متمرکز شوند. اتوماسیون مناسب علاوه بر کاهش هزینه ها در سطح ستاد، اجازه می دهد تا از نیروها برای سایر فعالیت ها استفاده کرد.

بهبود تصمیم گیری و بهره وری از طریق هوشمندی تجاری (Business intelligence)

نرم افزارهای ERP که دارای فناوری هوشمندی تجاری برای گزارش دهی، اندازه گیری و سنجش عملکرد سازمان و یکپارچگی اطلاعات است، باعث حذف عملیات دستی برای تهیه گزارش ها می شود. قابلیت گزارش گیری مناسب محیط تصمیم گیری بر مبنای اطلاعات و گزارش های بهتر و بهینه را فراهم می کند.

افزایش همکاری و تقابل

توانایی برقراری ارتباط عملیات سازمان با عملیات جاری در سازمان مشتری، تامین کننده و شریک تجاری با قابلیت کارایی مناسب و هزینه موثرتر از جمله دستاوردهای ERP محسوب می شود. در این شرایط سرعت و کیفیت پاسخگویی به نیازهای مشتریان و شرکای تجاری بهبود می یابد.

شرکای تجاری و مشتریان فرصت مشارکت در کسب و کار شما و ایفای نقش خودشان در وظیفه کاهش هزینه ها و نیازهای پرسنلی را که در کسب و کار آنها نیز تاثیر متقابلی دارد را پیدا می کنند.

## شرکت دیار فن آوری اطلاعات سیستم های نرم افزاری یکپارچه

برای مثال شرکتها می توانند تامین کنندگان خود را از طریق اتصال آنها به این سیستم برای سفارش مواد بر مبنای میزان حداقل موجودی مطلع سازد. این موضوع می تواند باعث کاهش هزینه های پرسنلی هردو شریک تجاری شود.

### 3. هزینه های بالقوه ERP مورد نظر را بسنجید

قدم بعدی، سنجش هزینه های ERP است. هزینه های معمول خرید یک سیستم ERP می تواند به صورت زیر باشد:

هزینه های مالکیت

اکثر راهکارهای ERP هزینه های مالکیت بالایی دارند. شرکت های کوچک و متوسط نیز به دنبال خرید نرم افزارهای درجه یک ERP هستند ولی نمی توانند از پس هزینه های مالکیت آن برآیند. البته نرم افزارهای مناسبی برای شرکت های کوچک و متوسط وجود دارند که با هزینه کمتر کارایی نسبتاً خوبی دارند.

هزینه های گسترش راهکارها

در این بخش باید به این مسئله توجه کرد که آیا راهکار انتخاب شده جامع است یا سازمان نیازی به انجام تغییراتی به جز تغییر در سطح ورود اطلاعات عملیاتی دارد؟ سعی کنید به دنبال راهکاری بگردید که جامع و کامل هستند و تمام ابزار مدیریتی نظیر حسابداری، مدیریت مالی، فروش، خرید، مدیریت انبار و مدیریت تولید را در بر می گیرند. یک راهکار مناسب همچنین باید نسبت به تعداد کاربران انعطاف پذیر باشد و بتوان به راحتی دسترسی کاربر به آن اضافه کرد.

هزینه های آموزش

نرم افزارهایی که ساده تر و کاربرمدارتر هستند هزینه های آموزش کمتری نیز برای شرکت شما در بر خواهند داشت و نیروهای جدید نیز زودتر می توانند شروع به کار با آنها کنند.

به دنبال نرم افزارهایی بگردید که رابط گرافیکی کاربر مدار دارد و ظاهر ساده آن مراحل لازم برای انجام پردازش های مختلف را کاهش می دهد.

هزینه های اجرایی

معمولاً هزینه های اجرای ERP بالاست. برای کاهش هزینه و زمان اجرا و همچنین افزایش بازگشت سرمایه ی پروژه به دنبال نرم افزارهایی بگردید که آماده اجرا در سازمان یا شرکت شما هستند و از طریق تنظیمات امکانات آنها قابلیت انطباق پذیری با نیازهای سازمان شما را برآورده کند و نیازی به سفارشی سازی (Customization) و خدمات تخصصی پرهزینه ندارند.

سفارشی سازی (Customization)

سیستم ERP مناسب باید قابلیت سفارشی سازی کامل برای برطرف کردن نیازهای تجاری سازمانها و شرکتها را دارا باشد.

برپا نگهداری و پشتیبانی سیستمها

سیستمها باید ابزار مناسب و قابلیت به روز رسانی برای امکانات جدید را به سادگی داشته باشند.

ارتقاء و گسترش ERP مورد نظر برای استفاده در نیازهای جدید باید آسان انجام شود. یکپارچگی سیستم باید فعال سازی امکانات جدید، اضافه شدن

کاربران جدید و یا حتی اضافه شدن یک شعبه جدید را وقتی به آن نیاز هست به سادگی فراهم کند.

نیازمندیها آینده

سیستم مورد نظر باید قابلیت های سازگاری با فناوری های سخت افزاری و نرم افزاری آینده را دارا باشد.

#### 4. شناسایی ریسکها و مشکلات

اکنون زمان آن می رسد تا ریسک اجرای سیستم مورد نظر را ارزیابی کنید. در زیر فهرستی از ریسکهای احتمالی مشاهده می کنید:

ریسکهای عملیاتی

برخی از ریسکهای عملیاتی به استفاده کاربران از سیستمها مربوط می شود. ممکن است کاربران برای کار با بخشهای پیچیده سیستم دچار مشکل شوند و

در نتیجه باعث کاهش کارایی عملیاتی سیستم شود.

ریسکهای فناوری اطلاعات

یکی از ریسکهای فناوری اطلاعات سیستمهای ERP عدم سازگاری آنها با نیازمندیهای جدید کسبوکارهاست که در اثر گذر زمان ایجاد می شود.

بنابراین، سازمان باید از سیستمهایی استفاده کند که پشتیبانی مناسب برای پوشش دادن نیازهای جدید کسبوکار را داشته باشد و به سادگی بتواند این

امکانات را به روز رسانی کند. ریسک دیگر در این زمینه نیاز به منابع زیاد IT برای استقرار و پیاده سازی سیستمها در سازمان است.

ریسکهای مالی

اجرای سیستمهای ERP هزینه های زیادی دارند یا برای استفاده از آنها نیاز به نصب ماژولهای اضافی یا ابزار سفارشی سازی گران قیمت است. بنابراین

از کارایی امکانات مورد نیاز باید اطمینان حاصل کرده باشید و سیستمهایی را انتخاب کنید که بیشترین پوشش دهی به نیازهای سازمان شما را دارا باشد.

ممکن است در ابتدا هزینه این سیستمها به نظر زیاد بیایند ولی اضافه کردن ماژولهای جدید برای سیستمهایی که این امکانات را ندارند در طولانی مدت

هزینه بیشتری را به سازمان تحمیل می کنند.

#### 5. راهکار ERP مورد نظر خود را پیشنهاد دهید

## شرکت دیار فن آوری اطلاعات سیستم های نرم افزاری یکپارچه

وقتی هزینه‌ها و مزایای گزینه‌های مختلف روشن شد وقت آن می‌رسد تا چند سیستم را از بین گزینه‌ها انتخاب کنید.

### 6. رویکردهای مختلف پیاده‌سازی سیستم را در سازمان تشریح کنید

اکنون رویکردها و روش‌های پیاده‌سازی پروژه ERP در سازمان یا شرکت خود را شرح دهید. این کار کمک می‌کند تا حامیان پروژه اطمینان حاصل کنند که شما بر روی گزینه‌ها مطالعه کافی انجام داده‌اید.

برای انتخاب شرکتی که قرار است پیاده‌سازی ERP را در سازمان شما اجرا کند به موارد زیر توجه کنید:

• میزان تجربه و مهارت آن‌ها در حوزه‌ی کسب‌وکار یا صنعت شما

• سابقه شرکت در ارائه این خدمات

• متدولوژی و روش پیاده‌سازی مورد نظر شرکت و میزان انطباق آن با روش‌های استاندارد و پذیرفته شده را مطالعه کنید و فهرستی از گام‌های اجرایی و برنامه شرکت را برای مراحل بحرانی دریافت کنید .

• چگونگی نحوه مستندسازی مراحل پیاده‌سازی، تقویم کاری و خدمات ارائه شده را به خوبی بررسی کنید.

### 7. بازگشت بالقوه و واقعی سرمایه‌گذاری را تخمین بزنید

وقتی مراحل بالا به خصوص بررسی هزینه‌ها و مزایای ERP مورد نظر بررسی شد، می‌توان دست آخر بازگشت سرمایه پروژه را نیز تخمین زد. بعد از بدست آوردن بازگشت سرمایه بالقوه می‌توان بازگشت سرمایه واقعی پروژه در گذر زمان را نیز یافت:

$$\text{بازگشت سرمایه گذاری} = \frac{(\text{بازگشت پول} - \text{مبلغ سرمایه گذاری})}{\text{مبلغ سرمایه گذاری}} \times 100$$

وقتی پارامترهای بالا را محاسبه می‌کنید به یاد داشته باشید که تمام بخش‌ها و عملیات شرکت یا سازمان خود را که تحت‌تاثیر نصب ERP قرار گرفته‌اند در نظر بگیرید. صرفه‌جویی‌ها در وقت، پول و درآمدهای افزایش یافته را از قلم نیندازید. برای محاسبه سرمایه‌گذاری از هزینه‌هایی که در بخش‌های بالا به آن‌ها اشاره شد نیز استفاده کنید.

با استفاده از این 7 مرحله سازمان‌ها و شرکت‌ها ابزار خوبی برای سنجش میزان نیاز خود به سرمایه‌گذاری در خرید ERP و همچنین انتخاب گزینه مورد نظر در دست دارند. با این ابزار محاسبه بازگشت سرمایه‌گذاری بالقوه قبل از خرید و بازگشت سرمایه‌گذاری واقعی بعد از نصب سیستم آسان می‌شود.