

Implantación de un ERP

inicio de redacción: 27/04/2022
últimos cambios: 27 de abril de 2022

1. Selección

Es importante involucrar desde el principio a una parte amplia y variada de las personas que van a verse afectadas. Por ejemplo, en la lista de requisitos y en las formaciones/demostraciones han de participar todos los departamentos/delegaciones/filiales/...

Es importante recoger el sentir y la opinión generales.

Es importante que todas las personas se sientan informadas de lo que se va a hacer.

Es importante que quede claro que el nuevo ERP es importante¹.

1.1. Lista de requisitos funcionales operativos

Se trata de recoger qué hacemos, y qué datos empleamos para hacerlo, en los procesos de nuestro día a día.

Es un punto de partida para comenzar a hablar con los partners de los distintos ERPs acerca de cómo cubren sus soluciones nuestros requerimientos.

1.2. Formación y demostraciones

Se trata de ver cómo cubren algunos de nuestros requisitos (los más importantes) todos y cada uno de los candidatos a nuevo ERP.

Con la doble intención de:

- Tener una impresión de cómo lo hacen.
- Calibrar el grado de entendimiento:
 - que tiene el partner de nuestro negocio,
 - que tenemos nosotros de la solución propuesta.

¹Hacer ver que Dirección está realmente implicada. Es decir, que está convencida del valor del ERP y que pone los medios que sean necesarios, a todos los niveles.

1.3. Evaluar el ecosistema de partners

Se trata de ver los posibles partners que podríamos tener en los distintos países donde estemos implantados.

Hablando con ellos para:

- evaluar el soporte que podemos recibir,
- evaluar el grado de colaboración al que podemos aspirar.

2. Implantación

Es importante planificar entregables concretos y tangibles a lo largo del proyecto. Se ha de trabajar de forma iterativa, implementando algo “que se pueda ver” cada pocos meses.

Huir de proyectos “monolíticos” cerrados, “llave en mano”, proyectos de entregar “todo o nada”.

(*) Obviamente, también se han de planificar los correspondientes pagos a lo largo del proyecto. Aunque de eso ya se encargará el partner...;-) (pocos están dispuestos a asumir un solo pago “todo o nada” al final).

2.1. Seguimiento

Es necesario llevar al día (algunos documentos son vivos, su información va variando) y conservar (almacenamiento con gestión de versiones):

- **Ofertas y contratos** firmados.
- **Documentos de requisitos** (casos de uso) y **resultados de los test** que verifican que se cumplen, tanto unitarios (con casos estándares teóricos) como funcionales (con casos reales nuestros)
- **Bitácora** del proyecto, recogiendo el “timeline” de lo que ha ido sucediendo. Documentando bien todas las decisiones importantes, en el mismo momento en que se están evaluando y en mismo momento en que toman.
- Copias de seguridad del software desarrollado, “snapshots” de las distintas fases del proyecto. De tal forma que se puedan volver a montar los entornos tal y como estaban en un punto determinado del tiempo, cara a demostrar/evaluar/refutar afirmaciones futuras.
- **Resultados obtenidos**, recogiendo las partes que se han utilizado (con tiempo/volumen de utilización) y las partes que no se han podido utilizar (con explicación de por qué). Servirá para elaborar un informe de valor entregado vs. precio pagado vs. coste incurrido.

2.2. Arranque

Todas las personas que vayan a utilizar los nuevos sistemas han tenido que recibir formación previa. Por lo menos la suficiente para que “les suene” lo que van a utilizar y sepan buscar ayuda cuando se atasquen.

Contar con que seguirán necesitando formación y soporte después del arranque, hasta que “se sientan cómodas” utilizando el nuevo ERP y los nuevos procesos.

(*) Obviamente, ninguna formación puede ser efectiva sin motivación ni ganas de aprender.

2.3. Post-arranque

La fase de estabilización es clave.

Tanto nosotros como el partner hemos de seguir colaborando y poniendo los recursos que sean necesarios. Hasta que el software “entre en velocidad de crucero” en su uso habitual.

Durante el tiempo que sea necesario; hasta que el número de incidencias sea razonable.

(*) Todo software tiene errores. Pero lo que no se puede admitir es que tenga errores bloqueantes (aquellos que impiden trabajar en procesos clave para el normal funcionamiento de la empresas y que no son resolubles en un periodo corto de tiempo).