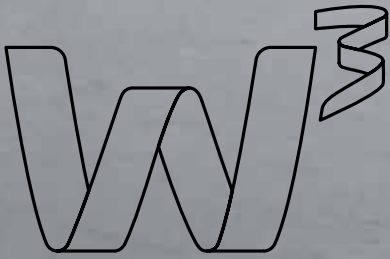




ERP Projelerine Başlarken Akıllardaki Soru İşaretleri ve Endişelere Cevaplar



workcube®
white papers

İçindekiler

1- Bizim İçin En Doğru ERP Yazılımını Seçtik mi?	3
2- Biz de ERP Projesinde Çalışmak Zorunda mıyız?	3
3- ERP projesi için çalışırken kendi günlük işlerimizi yerine getirebilecek miyiz?	4
5- ERP Projelerinde Kim Hangi Eğitimi Ne Zaman Alacak?	9
6- ERP Projelerinde Eğitimlerin Tekrarlanması Gerekir mi?	12
7- ERP Projelerinde Son Kullanıcı Dokümantasyonunu Hazırlamak Kimin Görevi?	12
8- ERP Projelerinde Son Kullanıcı Dokümanlarını Hazırlarken Nasıl Bir Yöntem Takip Etmeliyiz?	13

Tünelin ucundaki ışık gerçek çıkış noktası mı, aman Allahım yoksa size doğru hızla bir tren mi yaklaşıyor?

Çoğunlukla ERP projesinin en başında hissedilen gel-git duygusunu bu metafor gayet güzel tanımlıyor.

Bir işletme için bir ERP projesine başlamak çok büyük bir karardır ve ister istemez projeye başlayacak şirketin en tepe yöneticisinden en uçtaki çalışanına herkesin aklına korku dolu senaryolarla birlikte bir sürü soru gelir. Bu soruların cevabını bilememek veya öngörememek elbette sınırları gerer, endişeleri arttırır, hatta ileri seviyede projenin başarısını bile olumsuz etkilemeye başlar.

Öncelikle rahat olun ve kafasında bu sorular oluşan ilk kişilerin siz olmadığını bilin. Evet, zor bir karar verdiniz veya vermek üzeresiniz. Bu karar günlük iş hayatınızı, kurumsal iş yapış biçiminizi köklü biçimde değiştirecek, proje süresince pek çok sorunla karşılaşabileceksiniz ama tünelin ucunda ışık her zaman görünüyor. Proje süresince yaşayabileceğiniz pek çok soruna rağmen ERP'nizi doğru implemente eder, tavsiyelerimize kulak verir ve projeye gereken önemi verirsiniz emin olun hayatınız çok daha güzel olacak.

İşte tünelin ucundaki ışığı görebilmeniz için kafanızdaki sorulara en gerçekçi cevaplar. Belki cevapların hepsini beğenmeyeceksiniz ama cevaplar başarılı bir ERP geçiş süreci yaşamamız için bilmeniz ve yapmanız gerekenleri yansıtıyor.



1- Bizim İçin En Doğru ERP Yazılımını Seçtik mi?

ERP projelerinin en zorlu aşaması kendi kurumunuza, ihtiyaçlarınıza en uygun yazılımı seçmektir. Doğru yazılımı seçip seçmediğiniz sorusu her zaman aklınızın bir yerinde kalacaktır. Yazılım seçerken çok farklı açılardan olaya yaklaşmanız ve tüm açılardan size en iyi şekilde cevap veren yazılıma karar vermeniz hayattır. Unutmayın, başarılı ya da başarısız ERP yazılımı yoktur. Sizin ihtiyaçlarınıza en iyi uyan ERP yazılımı vardır. Bir işletmenin kullanıp hiç memnun olmadığı bir yazılım çözümü pekala sizin için ideal çözüm olabileceken, bir işletmenin başarı ile kullandığı çözüm sizin şirketinizde farklı açılardan sorun yaratabilir. Bu yüzden seçimi doğru yapabilmemiz için bu konuda hazırladığımız "[ERP Seçim Rehberi](#)" White Paper'ını okumanızı tavsiye ederiz.

2- Biz de ERP Projesinde Çalışmak Zorunda mıyız?

Kesinlikle evet. ERP yazılımları tak çalıştır yazılımlar değildir. Yazılımı implemente eden danışmanlar yazılımı sizin iş yapış biçiminize uygun biçimde adapte etmekle görevlidirler. Bu adaptasyonda da en temel yönlendirici sizler olacaksınız. Uygulama danışmanı sizden bilgi ve analiz verisi almadan size herhangi bir cevap üretemez.

Tipik bir ERP projesinde şirketiniz bünyesinde oluşturacağınız proje ekibine düşen en temel görevler şöyle sıralanabilir;

- İş ihtiyaçlarınızın uygulama danışmanlarına aktarılması.
- Fit-Gap analizin doğru yapılabilmesi için uygulama danışmanlarının proje başlangıcında proje ekibine verecekleri modül eğitimlerine katılım.
- İş süreçlerinizin belirlenmesi ve kağıt üzerinde ayrıntılı şekilde tanımlanması (genellikle ERP projeleri iş süreçlerinin yeniden gözden geçirilmesi ve düzenlenmesi için iyi bir fırsattır).
- İş yapış biçiminizin, yazılım ile yapmak ve elde etmek istediğiniz gelecek ihtiyaçlarınızın, ilgili raporların, çıktıların en açıklayıcı şekilde uygulama danışmanına aktarılması.
- Uygulama danışmanından gelen tavsiye ve yönlendirmelerin değerlendirilmesi ve onaylanması.
- Proje ilerleyişinde değişim taleplerinin belirlenmesi ve bunun bütçe ve proje zamanlamasında yapacağı değişikliklerin onaylanması.
- Yazılım üzerinde istediğiniz ek geliştirim ve özelleştirmelerin test sunucu üzerinde istediğinize uygunluğunun test edilmesi ve onaylanması.

- Yazılıma aktarılacak verilerin uygulama danışmanının size aktardığı formata uygun olarak ayıklanması, düzenlenmesi ve toplu aktarıma uygun hale getirilmesi.
- Toplu aktarıma uygun olmayan veri girişlerinin sisteme manuel olarak yapılması.
- Proje değerlendirme, analiz, implementasyon toplantı ve workshoplarına iştirak edilmesi.
- Proje raporlarının okunması, denetlenmesi.
- Yazılımı kullanmak ve yönetmek için gerekli sistem yönetimi ve power user eğitimlerinin alınması ve sistemin kavranması.
- İşletmenizde yazılımı kullanacak olan son kullanıcılar için hem iş yapış süreçlerini hem de kullanım bilgilerini içeren eğitim dokümantasyonlarının kullanıcı kitapçıklarının hazırlanması.
- Çoğunlukla kullanıcılara kullanıcı eğitimlerinin tarafınızdan birebir verilmesi (Bazı işletmeler kendi kullanıcılarını kendileri eğitmeyi tercih edebilmekte bazıları ise bu hizmeti tedarikçiden talep edebilmektedir.)

3- ERP projesi için çalışırken kendi günlük işlerimizi yerine getirebilecek miyiz?

ERP projeleri esas olarak hiç kimsenin yan işi olamayacak derecede önemli ve hayati projelerdir. Bu açıdan proje ekibi belirlenirken bu projeye en çok zaman ayırabilecek kişilerin seçilmesi önemlidir. ERP projesinin yan iş olarak görüldüğü projelerde proje süre ve bütçesi beklediğinizden çok daha fazla artabilir. Gereken iş gücü ve zaman kaynağının aktarılmadığı projeler başarısız olmaya aday projelerdir.



4 - Kurum İçi ERP Proje Ekibinde Görev Alacak Kişiler Hangi Özelliklerde Olmalı? Nasıl Seçilmeli?

ERP projelerini bir IT projesi olarak gören yaygın kanının aksine ERP projeleri işletmenin bütün süreçlerine ve iş yapış biçimlerine etki eden iş ve yönetim projeleridir. Bu yüzden işletmenin farklı birimlerini temsilen çok sayıda yetkin kişinin proje ekibinde yer alması ERP çözümünün şirket içerisinde doğru konumlandırılmasına büyük katkı sağlar.

ERP projelerinde görev alacakların başta kendi departmanları olmak üzere o işletmenin iş yapış biçimlerine en hakim kişilerden oluşması organizasyonun ilk olarak göz önüne alması gereken durumlardan biridir. Daha önce dediğimiz gibi bu projeye yeterli zaman ayıracak kişilerin seçilmesi veya seçilen kişilerin yeterince zaman ayıracağına garanti altına alınması (diğer işlerinden serbest bırakılarak projeye konsantrasyonlarının sağlanması) da proje ekibinin gücü ve projenin başarısı için kritiktir.



ERP Proje Ekibinizde Yer Alacak Kişilerin Özellikleri

ERP proje ekibi belirlerken kurum içi başka projelerde özellik ve yeteneklerini sergilemiş kişiler ideal adaylar olabilir. Özellikle Kalite yönetimi /ISO sertifikasyonu, Six Sigma v.b. kalite sertifikasyon ve yönetim projelerine katılmış çalışanlar iyi takım oyuncularını olarak görülür.

Bir ERP çözümü implemente ederken işletmenin bütünü temsil edecek temsilcilerin seçilmesi büyük önem taşır. Bu çekirdek ekip, yazılım tedarikçisinin danışmanları ile işbirliği içerisinde çalışır. Hep birlikte yazılımın kendi kurumsal ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamasını sağlamak üzere değerlendirme ve ayarlamalarda bulunur.

ERP proje ekibi üyeleri, kendi iş süreçlerinin diğer birimlerin iş süreçlerinden nasıl etkilendikleri veya diğer birimlerde nasıl bir etki oluşturdukları konusunda derin bilgiye sahip olmalıdır. Şirketin nereye varmak istediği ve kendi gruplarının gelecekte şirketlerini nasıl destekleyebileceği konusunda yeterli vizyonerliğe sahip olmalıdır.

Proje ekibine, ekip üyesi olarak arkadaşları arasında saygınlık kazanmış ve yönetimin güvendiği kişileri seçmek önemlidir. Ekip üyelerinin iyi seviyede yazılı ve sözlü iletişim kabiliyeti olması gerekir. Soyut düşünebilme yeteneği, geleceği öngörebilme, problem çözme, süreç analizi ve analitik bakış açısı gibi yetenekler yine ekip üyelerinde aranması gereken özelliklerdir.



Kurum içi ERP proje ekibindeki kişilerin belli seviyelerde aşağıdaki bilgi ve yetkinliklere, ilgili oldukları görevler uyarınca sahip olması uygun olacaktır.

ERP ve Teknolojik Yönetim Bilgisi

Bu konularda bilgi, aşinalık ve mümkünse tecrübenin proje yöneticisinde toplanmış olması faydalı olacaktır.

- ERP konsepti ve sistemleri bilgisi
- Network bileşenleri yönetimi
- İşletim sistemi
- Sistem analizi
- Sistem tasarımı ve entegrasyon
- Database yönetimi
- Yeni teknolojileri öğrenme yeteneği
- Teknolojik trendleri anlama yeteneği

İş Fonksiyonları Bilgisi

Bu bilgi daha çok proje ekibinde farklı departmalardan yer alan kişilerde bulunması beklenen bilgi ve yetkinliklerdir.

- İlgili olduğu birime ait iş fonksiyonlarının bilgisi
- İlgili olduğu birimin iç ve diğer departmanlarla olan iş ve ilişki süreçleri bilgisi
- Şirket ihtiyaçlarını hızlıca belirleyip yönlendirebilme yeteneği
- Şirketinizin genel iş çevresini ve süreç akışını bilme

Kişisel Özellikler

Bu kişisel özelliklerin başta proje yöneticisi olmak üzere proje ekibinde yer alacak tüm kişilerde olması önemlidir.

- Öğrenebilme yeteneği
- Proaktiflik
- Öğretebilme yeteneği
- Organizasyon kültürüne karşı duyarlılık
- Takım içinde işbirliği içinde çalışabilme
- Grup dinamiklerini anlayabilme
- Planlama yeteneği
- Ekip yönetebilme yeteneği
- Detaycılık ve titizlik

Tüm bunlar haricinde ERP proje ekiplerinin birlikte sinerji yaratabilmesi ve sorunların giderilerek projenin gidişatının zaafiyete uğramaması için ekip içine aşağıdaki özellikleri olan insanları koymak büyük fayda sağlayacaktır. Bu özelliklerin hepsinden bir parça proje yöneticisinde de olmalıdır. Projeye başlamadan önce şöyle bir etrafınıza bakın. Şirketiniz içerisinde bu profillere uygun pek çok kişi bulabilirsiniz.

Coşturucu: Kendisi yürekten inandığı için ekibi projenin getireceği katkılara inandıran, onları cesaretlendiren ve yaptıkları işleri taktikle kaşılayan bu tip bir profil motivasyon için kritiktir. Genelde üst yönetimden birisinin proje ekibinde yer alarak bu rolü üstlenmesi hem proje ekibinde hem de organizasyonun bütününde projeye olan inancı ve katılımı arttıracaktır.

Uzlaştırıcı: Proje süresince proje ekibi içerisinde çıkabilecek anlaşmazlıkları uzlaştıran bu profil özellikle ekibin ortak karar alması gereken konularda aktif görev alır. İş süreçlerini ve proje önceliklerini belirlemede fayda sağlar. Özellikle uzun süredir şirkette çalışan, herkesin sevip saydığı ve bilgisine güvendiği bir kişi kişilik özelliği de uygunsa proje ekibi içerisinde bu rolü üstlenebilir.

Komiser: Bu profil ekibin deadline'lara uyup uymadığını herkesin üzerine düşen görevi layıkıyla yerine getirip getiremediğini denetleyen ve ekibe gerekli uyarıları yapan profildir.

Güleryüzlü- Keyifli - Esprili: Bu profil ERP projesinin proje ekibine getireceği gerginlik ve stresi azaltmada, ekip çalışmalarının daha keyifli hale gelmesinde, insanları güldürüp rahatlatmada önemli bir görev görür. Bu profilde bir kişinin yer alması proje ekibinin proje toplantılarına sevecek ve isteyerek katılmasını ve verimliliği artırır.

Muhafif: Bulunduğu grup ortamında görüş ve düşüncelerini çekinmeden paylaşabilen yenilikçi ve eleştirel bakış açısına sahip kişilerdir. Bu rol grup üyelerinin implementasyona teknik sonuçlar değil iş sonuçları açısından yaklaşmalarını sürekli hatırlatır. Özellikle ürün üzerindeki özelleştirmelerde nerede ne yapılması gerektiği, özelleştirmede nerede durulması gerektiği konusunda bu profildeki kişiler etkin rol oynar. Ne grup üyelerinin körü körüne yazılımın içindeki varolan çözümlere iş yapış biçimlerini uyarlamaya çalışmalarına ne de her istedikleri ve hayal ettiklerini yazılım üzerinde birebir hayata geçirmeye çalışmalarına müsaade eder. Projedeki temel denge unsurudur.



5- ERP Projelerinde Kim Hangi Eğitimi Ne Zaman Alacak?

ERP projelerinde esas olarak 4 tip eğitim mevcuttur.

ERP Proje Ekibi Eğitimleri

Proje ekibi eğitimleri ERP projelerinde olmazsa olmaz eğitimlerdir. Proje ekibinin implementasyon öncesi konfigürasyon seviyesinde implemente edilecek bütün modüller üzerinde eğitim alması gerekir. Bu eğitimlerin temel odak noktası siparişten-tahsilata veya satın almadan – ödemeye gibi birbirini takip eden iş süreçlerinin sistem üzerinde tasarlanmasıdır. Bu yüzden proje ekibinin sistemin bütününe hakimiyetinin sağlanması, süreçlerin sistemde düzgün kurgulanması açısından hayatidir.

Projenin ilk aşamalarında proje ekibinin eğitimi, uygulama danışmanlarının şirketin deneyimi ile kaynaştırılmasının en iyi yollarından biridir. Proje eğitimlerinde proje ekibinin yazılımın yaptığı her şeyi öğrenmesi mümkün değildir. Ancak danışmanlarınız size bu eğitimde işinizle ilişkili temel işlevleri ve fonksiyonları aktarır. Proje eğitimlerinde bir modülün kendi içindeki fonksiyonelliğinin ötesinde genel iş süreciniz içerisinde modüllerin birbirleriyle olan entegrasyonu üzerine yoğunlaşılır.

ERP proje eğitimleri projenin başında 1-2 haftalık toplu eğitimler gibi planlanabileceği gibi, fazlı geçiş yapılacak projelerde analiz süreci ile birlikte adım adım da uygulanabilmektedir. Proje ekibinin eğitimde öğrendiklerini unutmadan hemen uygulayıp görebilme ve buna göre uygulama danışmanına analizlerde doğru yönlendirmelerde yapabilme imkanı elde edebilmesi için fazlı geçişlerde proje eğitimlerinin zamana yayılarak ilgili modül implementasyonunun hemen öncesinde verilmesi tercih edilmektedir.



ERP Projesi Sistem Yöneticisi Eğitimi

Her projede en az bir ya da iki kişinin sistem yöneticisi olarak eğitilmesi gerekir. Sistem yöneticileri, yeni kullanıcılar eklemek, iç kullanıcılardan gelen temel sorulara cevap üreterek destek vermek, kullanıcı yetkilerini ayarlamak, raporlamak v.b ERP sisteminin günlük görevlerini yönetir. Sistem yönetimi esas olarak şirketlerin IT yöneticilerinin aldığı ve sistemin bütününde, sistem genel işleyişi, database yapısı, sistemin kurulu olduğu sunucular ve işlevleri, cluster mimarisi v.b. alanlar da derin eğitimlerin verildiği eğitimlerdir.

ERP Projesi Süper Kullanıcı Eğitimleri

Süper Kullanıcılar her bir fonksiyonel alanda (finans, üretim, satış, satınalma, pazarlama v.d.) ilgili departmanların eğitimlerinin planlanması, kullanıcı testleri ve feedback'lerin alınması konusunda sorumluluk alan, ilgili olduğu fonksiyonel alanlara tekabül eden modül veya modüllerin implementasyon aşamasından son kullanımına kadar tüm süreçlerini bilen kişilerdir.

Süper kullanıcılar bir ERP sisteminin belkemiğini oluşturur. Süper kullanıcılar son kullanıcıların eğitimi, kullanıcı ve eğitim dokümantasyonu, veri bütünlüğü, modül raporlaması, sorun giderme, yazılım ve işiniz arasındaki farklılıkların giderilmesi gibi konularda etkin görev alırlar. Süper kullanıcıların önemli bir kısmı proje ekibinde olabildiği gibi proje ekibinde yer almayan süper kullanıcılar da olabilmektedir. Çoğu projede süper kullanıcılar son kullanıcıların eğitmenleri olarak işlev görür. Bu yüzden son kullanıcı eğitimlerinin öncesinde süper kullanıcı eğitimlerinin verilip, tamamlanmış olması gerekmektedir.



ERP Projesi Son Kullanıcı Eğitimleri

Son kullanıcılar işletmenin bütününde sisteme veri girişi için, günlük operasyonların yürümesi için sistemi kullanan kullanıcıları ifade eder. Son kullanıcılar sistemde günlük işlerini yaparken kullanacakları ekranlar üzerinden eğitim görürler. Çoğu ERP projesinde son kullanıcıları Power User'lar iç eğitimlerle eğitirler. Kimi durumlarda ise şirketler bu hizmeti ERP tedarikçisinden almak isteyebilirler, ancak deneyimler eğitimlerin şirket süreçlerini iyi bilen power userlar tarafından verildiğinde daha etkin olduğunu göstermektedir. Son kullanıcı eğitimleri erp yazılımının canlı kullanıma alınma tarihine göre geriye doğru olarak planlanmalıdır.

Her bir son kullanıcı grubu için tahmini eğitim süresi hesaplanıp canlı kullanıma geçene kadar yetiyecek şekilde bir planlama yapılmalıdır. Fazlı geçişte, devreye alınacak modülün kullanıcıları sıralı olarak eğitilirler. Son kullanıcıların gördükleri eğitimin hemen ardından öğrendiklerini uygulayabilmek için test ortamına eriştirilerek kayıt girmeleri (hatta eğitimde bunların ev ödevi olarak verilmesi) ve canlı kullanım öncesi bilgilerini test etmeleri önemlidir.

Son kullanıcı eğitimlerinin en temel hedefi son kullanıcıların hiç zorlanmadan kendi kendilerine sistem üzerinde günlük işlerini yapabilir duruma gelmeleridir. Bunun ötesinde bilgi vermek verimliliği düşürür. Her durumda canlı kullanıma geçildikten sonra son kullanıcıların sistem yöneticileri ve power userlara soracağı çok soru olacak ve eğitimler her defasında kapsam genişletilerek tekrarlanacaktır. Son kullanıcıların tam anlamıyla sisteme alışmaları çoğunlukla 6 ayı bulan bir süreçtir. Power User'ların eğitimleri sırasında ve sonrasında oluşturacakları son kullanıcı kılavuzları eğitimlerin önemli bir girdisidir.

Yeni bir sistemi, yeni ekranları, yeni süreçleri öğrenmek herkes için zordur. Bu yüzden son kullanıcıların genel veriler üzerinden değil, bizzat şirkette kullanılan veriler üzerinden eğitilmesi önemlidir. Eğitim vereceğiniz test platformuna şirket bilgi ve verilerinize ve süreçlerinize uygun veri girmeniz eğitimlerin kalitesini arttırdığı gibi son kullanıcıların öğrendiklerini daha kolay uygulamaya dönüştürebilmelerini sağlar.

Son kullanıcı eğitimlerini işin önemli bir parçası olarak görüp mesai saatlerinde vermek gerekir. Bu eğitimleri mesai saati bitimine veya hafta sonlarına planlamak kullanıcıların doğrudan sisteme ve eğitime karşı durmalarını, eğitimlere hoşnutsuz gelmelerini ve dolayısı ile pek bir şey öğrenmemeleri sonucunu doğurur.

6- ERP Projelerinde Eğitimlerin Tekrarlanması Gerekir mi?

İnsanlar sahip oldukları bilgileri zaman içerisinde kaybedebilirler. Eğer son kullanıcıların eğitimini şirketinizdeki Power User'lar veriyor ise yılda en az bir kez Power User'ların bilgilerini tazelemeleri için eğitim almaları faydalı olacaktır. Bu eğitimler illa sınıf eğitimleri olmak zorunda değildir. Tedarikçinin size sunduğu eğitim videoları veya online eğitim platformu ve dokümanlar da bu eğitimler için kullanılabilir. Ayrıca Power User'ların tedarikçinin yeni çıkardığı versiyonlar için yaptığı tanıtım toplantılarına ve eğitimlere katılmaları bilgilerini sistemin gelişimine paralel tutmaları için kritiktir. Şirkete yeni giren son kullanıcılar için verilen eğitimlerin, bilgisini yenilemek isteyen diğer son kullanıcılara da açık olması faydalı olacaktır.

7- ERP Projelerinde Son Kullanıcı Dokümantasyonunu Hazırlamak Kimin Görevi?

Yeni bir ERP sistemi implemente etmek her şirket için zaman alan bir süreçtir. Ancak yoğunlukla implementasyon süreleri gerçek gereken süreden çok daha kısa olarak tahmin edilir ve planlanır. Bunun en temel sebeplerinden biri de sistemi implemente ederken ve kullanıma alırken en önemli adımlardan olan eğitim, test, dokümantasyon konularına yeterli veya hiç zaman ayrılmaması ve plana dahil edilmemesidir.

ERP implementasyonlarının başarısız olmasının veya işletme içinde tam verimlilikle kullanılamamasının en büyük sebeplerinden biri yetersiz eğitimidir. Eğitimlerin yeterli ve kaliteli olmasını ve ekibin testler ve eğitim için hazır olmasını sağlamak için şirketlerin kendi son kullanıcı dokümanlarını hazırlamaları önerilir. Bu dokümanlar yeni görev ve süreçlerin anlaşılmasını sağlar ve test, canlı kullanım aşamalarında kullanıcılara büyük yardımcı olur.

ERP sistemlerinin son kullanıcı kılavuzlarını yaratmak şirketin süreçlerini, iç ve dış prosedürlerini iyi bilmeyi zorunlu kılar. Bu konuda da en geniş bilgiye şirketlerin kendi çalışanları sahiptir. Bu yüzden son kullanıcı dokümanlarının ERP implemantasyonu yapan şirketlerin kendi bünyelerinde geliştirmeleri doğru olacaktır. Bu dokümanları üretmek şirketiniz bünyesindeki power user'ların yeni ERP sistemini, fonksiyonlarını, uygulanan süreçleri ve çalışma sistematiğini iyice özümsemelerine ve bu sayede şirket bünyesinde son kullanıcıları çok daha rahat ve kaliteli biçimde eğitmelerine katkı sağlar.

Kimi projelerde ERP satın alan şirket bu dokümanları ERP tedarikçisinin geliştirmesini tercih edebilmektedir. Elbette ERP projesi boyunca şirketinizin süreç ve iş yapış biçimlerine fazlasıyla aşina olan uygulama danışmanları da bu hizmeti size verebilecek olsa da bu çalışmaların ayrı bir bütçesinin olacağını akıldan çıkarmamanız gerekir.

8- ERP Projelerinde Son Kullanıcı Dokümanlarını Hazırlarken Nasıl Bir Yöntem Takip Etmeliyiz?

Son kullanıcı dokümanlarını hazırlamak çok kapsamlı ve önemli bir iştir. Güzel olan şu ki bu iş küçük alt işlere bölünerek şirket içerisinde dağıtılabilir. Ayrıca son kullanıcı dokümantasyonu canlı bir süreçtir ve ERP sisteminin kullanıma alınması ve sonrasında kapsamı büyür ve değişir. Aşağıdaki öneriler son kullanıcı dokümantasyonu işini bir proje gibi yönetmeniz size yardımcı olacaktır.

- **Dokümantasyondan projesinden sorumlu olacak kişiyi belirleyin.** Bu kişi görevlendirmelerin dağıtılması, şablonun hazırlanması, ilk örnek dokümanın yaratılması, diğer kişilerce yazılmış dokümanların toplanması kontrolü ve nihai hale getirilmesi, ortak paylaşım ve erişime uygun şekilde arşivlenmesi gibi konulardan sorumlu olacaktır.
- **Departmanlar bazında dokümanları hazırlayacak süper kullanıcıları belirleyin.** Bunun analiz aşamasının hemen öncesinde yapılması faydalı olacaktır. Kapsamlı modüllerin kullanıldığı departmanlara ait dokümantasyon sorumluluklarını alt modüllüklere bölerek dağıtmanız işinizi kolaylaştıracaktır. Örneğin finans modülünü genel finans, kasa, banka, bütçe, masraf yönetimi gibi alt modüllüklere bölerek farklı kişilere sorumluluk verebilirsiniz.
- **Bir son kullanıcı dokümanı hazırlama şablonu oluşturun.** Dokümantasyonda hangi programları kullanacağınızı belirleyin. (Bu şablon konusunda ERP tedarikçinizden örnekler isteyebilirsiniz.) İçindekiler listesi başlıkları neye göre hazırlanacak, ekran görüntüleri, süreç akışları dokümanda nasıl yer alacak, önemli notlar nasıl belirtilecek, başlık büyüklüğü, alt başlıklar, içerik dili v.b. bilgilerin bu şablonun içerisinde detaylıca açıklandığından emin olun. Şablonun ortak kullanılması farklı kişiler hazırlamış olsa da sonunda bir araya geldiğinde içeriklerin uyumsuz gözükmesini engelleyecektir.
- **Şablon üzerinden en az bir modül veya modüllüğün içeriğini oluşturun.**