

ERP Yazılımı Seçim Sürecinizi

# Doğru Yönetmeniz İçin, Faydalı Bilgiler



## Değerli Okuyucu,

Bu doküman ERP, CRM, İnsan Kaynakları Yönetimi vb. kurumsal bilgi sistemi uygulamalarını işletmelerinde hayata geçirecek olan firma proje yöneticilerine ve karar vericilerine ışık tutacak bilgiler içermektedir. İçeriği ağırlıklı olarak ERP üzerine odaklanmış olsa da burada yazılan tavsiyeler tüm kurumsal yazılım seçimi süreçlerine rahatlıkla uygulanabilir. Bu dokümanda yer alan yazıların tümü Workcube A.Ş. yönetici ve danışmanlarının araştırma, deneyim ve öngörülerine dayanarak yazdıkları ve derledikleri bilgilerden oluşur. Bu bilgilerin yapacağınız yatırımda en doğru kararı vermenizde size yardımcı olacağına inanıyoruz.

Keyifli okumalar dileriz.

**Workcube A.Ş.**

## İçindekiler

1. Giriş .....	2
2. ERP Nedir? .....	2
3. Ön Hazırlık Yapın .....	2
4. Bir Komite Kurun .....	5
5. Problemlerinizi ve Kritik Başarı Faktörlerini Belirleyin .....	5
6. Varolan İş Süreçlerinizi İyi Tahlil Edin ve Süreçleri Geliştirme Yöntemleri Üzerine Kafa Yorum .....	6
7. Temel Amaçlarınızı Karşılama İçin İhtiyaç Duyacağınız Çözümlere Cevap Üreten Yazılım Tedarikçilerinin Bir Listesini Yapın .....	6
8. Temel Fonksiyonlar Üzerinde Vakit Kaybetmeyin .....	8
9. İhtiyaçlarınızı %100 Karşılamanın Çözüm Bulmaya Kalkmayın .....	8
10. RFP (Request for Proposal) Hazırlayın .....	8
11. Hazırladığınız Kısa Listedeki Tedarikçiler ile Görüşün .....	9
12. Toplantılarda Tedarikçileri Sınırlamayın .....	9
13. Toplantılarda Not Almayı Unutmayın .....	10
14. Bağımsız Demo kullanım Talebinde Bulunun .....	10
15. 2.Tur Kısa Listenizi 2 veya 3 Tedarikçi ile Sınırlı Hale Getirin .....	10
16. Departmanlarınıza Özel Demo Talebinde Bulunun .....	10
17. Tedarikçinin Implementasyon Metodolojisini Dinleyin .....	11
18. Bütüne ve Bütünün Faydalanna Odaklanın .....	11
19. Tedarikçinizin Referanslarını Arayın .....	11
20. Yazılım Şirketini Yerinde Ziyaret Edin .....	13
21. Fiyat Tekliflerini İyi Okuyun .....	13
22. Yazılımın Teknik Özelliklerini İyi İnceleyin .....	16
23. Web Tabanlı ve Bütünsel Yazılımların BT Optimizasyonuna Katkı Sağladığını Unutmayın .....	17
24. Tedarikçiler ile Pazarlık Yapın .....	18

## 1. Giriş

Kurumun bütününde bir değişim yaratması ve uğrunda harcanan bütçeler söz konusu olduğunda kurumsal bilgi sistemi yatırımları, seçim aşamasından proje yönetimine yanlışı kesinlikle kaldıramayan kritik yatırımlardır. Bunun tam tersi olduğunda yani doğru yazılım ve yazılım tedarikçisi ile yola çıktığında ve başarılı bir proje gerçekleştirdiğinizde ise yatırdığınız parayı çok kısa sürede geri alır ve kurumunuzun bütününde karlılık, verimlilik, müşteri memnuniyeti artışı, maliyetlerin düşmesi gibi belirgin iyileşmeler yaşarsınız.

ERP gibi kurumsal bilgi sistemleri yatırımları kurumların uzun vadeli ihtiyaçlarını karşılamak üzere yapılan yatırımlardır. Bu açıdan bir seçim yapmadan önce kurumunuzun gelecekteki potansiyelini, pozisyonunu ve ihtiyaçlarını da göz önüne almanız büyük önem taşır. Yatırım yapacağınız yazılımın sadece bugünkü değil gelecekteki iş potansiyelini, organizasyon yapınızı ve kurumsal iş yükünüzü yönetmeye müsait bir yazılım olması gerekir. Bu seçtiğiniz yazılımın implementasyon (uygulama) sürecini kolaylaştırır.

Bu açıdan ister ERP veya E-Dönüşüm gibi kurumun bütünü, isterse CRM veya İnsan Kaynakları gibi sadece belli departmanları ilgilendiren yazılımlar olsun yola devam edeceğiniz yazılım çözümünü seçerken birden çok bileşeni bir arada değerlendirmeli ve bu projelerden önce kurumsal yeniden yapılanma sürecinizi çok iyi biçimde tahlil etmelisiniz.

## 2. ERP Nedir?

Günümüzde artık ERP, bir kurumun bütününde akan tüm bilginin tamamen entegre ve birbiriyle %100 bütünlüklü biçimde kayıt ve kontrol altına alınmasını sağlayan yazılımlara deniyor.

ERP artık sadece iş gücü ve finansal kaynakları yöneten kısır bir yazılım olarak algılanmamalı. İşletmelerin süreçlerini siparişten başlatıp faturada sonlandıran bu eski nesil klasik ERP yazılımları günümüzün iş dünyasına kesinlikle cevap veremez durumda. Çünkü sipariş öncesi, fatura sonrası operasyonlarını ve iş ortakları ile müşterilerini entegre biçimde yönetemeyen işletmeler rekabetin dışında kalmaya mahkum.

## 3. Ön Hazırlık Yapın

### Kurum Olarak ERP Seçim Sürecine Hazır mısınız?

Herhangi bir yazılım şirketiyle görüşmeye başlamadan önce kurumsal bilgi sisteminden (bu komple bir E-İş (Web Tabanlı ERP çözümü, CRM çözümü, İK çözümü vb. olabilir) kurumsal ihtiyaç ve beklentilerinizi belirlemek için pek çok orunun cevabını bulmanız gerekir. Aşağıdaki sorulara vereceğinizi cevaplar hem seçim hem de proje aşamasında hangi uygulamalara ve ne tür fonksiyonlara ihtiyaç duyduğunuzu belirlemenizde size yardımcı olacaktır.

### Kurumunuzun üst yöneticileri ERP proje sürecini destekliyor mu?

Seçim, implementasyon ve proje başarısının değerlendirilmesi sürecinde üst yönetimden kim veya kimler rol alacak? Projelerin başarılı olması için, kurum içerisindeki yöneticilerin özellikle yazılımı kullanacak farklı departmanların yöneticilerinin seçim sürecin bir parçası olması şarttır.

### Uygulamaya alınacak yazılımın modüllerinin kendi departmanlarına ve işlerine uygunluğunun belirlenmesinde hangi profesyoneller sorumlu olacak?

IT departmanının ötesinde diğer kurumsal departmanların projeyi ve başarısını sahiplenmesi çok önemlidir.

### Proje yöneticiniz kim olacak?

ERP veya başka bir yazılım seçim sürecinde bir kişi (dışarıdan bir danışman veya bir kurum çalışanı) bu sürecin hızlı ve başarılı yürütmesinden sorumlu olmalıdır. Yazılım tedarikçilerinin demolarını koordine etme, bu şirketlerle bilgi alışverişinde bulunma, satış, finans, insan kaynakları, üretim gibi şirketin tüm birimlerinden gelen katılımcılara liderlik etme ve yeni sistem ile anahtar kullanıcıları tanıştırmaya gibi görev ve sorumlulukları bu proje lideri yönetmelidir.

### Satın almayı düşündüğünüz yazılım çözümü ile çözmeyi planladığınız temel problem ve iş ihtiyaçlarınızı neler?

Örneğin üretim sürecini kısaltmak mı istiyorsunuz, tedarikçilerinizle veya bayilerinizle iletişiminizi mi artırmak istiyorsunuz? Tüm bu ihtiyaç ve beklentileri önem sırasına göre listelemeniz seçim sürecinde değerlendirmelerinizi kolaylaştıracaktır.

### Uygulamaya koyacağınız ERP çözümünün size sağladığı faydaları ölçmek için kullanacağınız hedefler ve ölçümler neler olacak?

Bu tip ölçümleme kriterleri için en iyi başlangıç noktası stokların doğruluğu ve güncel takibi, maliyet düşüşleri, ay sonu veya yıl sonu kapanışlarını hızlı yapabilme gibi zaten yapmakta olduğunuz bazı işleri temel performans göstergesi olarak baz almak olabilir. Bunlar dışında daha önce yapamadığınız ama yeni sistemle mutlaka yapmayı planladığınız iş ve operasyon yeteneklerinizi (örneğin bir B2B portal kurmak ve buradan sipariş almak gibi) de temel performans göstergesi olarak belirleyebilirsiniz. Bu listeyi de öncelik sırasına göre yapmanız yazılım tedarikçilerinin size daha etkin demo yapmalarını kolaylaştıracak zamandan tasarruf sağlayacaktır.



**UNUTMAYIN:** Dünyada başarısız olmuş ERP projelerinin pek çoğunun temelinde proje öncesi kurumun, yeterli hazırlığı ve süreç tasarımı çalışmalarını yapmamış olması yatmaktadır.

### Kullanıcıların üretkenliğini artırmak, ihtiyaç duyduğu verilere veya işlem sayfalarına daha hızlı ulaşmalarını sağlamak için yeni bir bilgi sisteminden beklediğiniz özellik ve fonksiyonlar neler?

Yazılımın web tabanlı olması, kullanıcı dostu arayüzü olması, sayfaların kullanıcılara göre özelleştirilebilmesi, self-servis işlemleri kapsamı, kullanıcılara göre özelleştirilen menü yapısına sahip olması, kurumunuzdaki olası değişikliklere karşı şekillenebilen parametrik yapıda olması, sistemin mobil cihaz entegrasyonu olması, zengin-medya (Web 2.0) entegrasyonlarını desteklemesi vb. kriterler kullanıcıların verimlilik, erişim ve iletişim olanaklarını artıran temel göstergeler olacaktır.

### Kurumunuzun içerisinde yeni bilgi sistemi ile entegre edilmesi zorunlu in-house çözümler, makine üretim yazılımları veya önceden satın alınmış diğer bilgi yönetimi yazılımları var mıdır?

Bu yazılımların kod yapısı ve teknolojinin entegrasyona uyumlu olması en az yeni yatırım yapacağınız yazılımın entegrasyona uygunluğu kadar önemlidir. Bu yüzden tedarikçiler ile görüşmeden bu yazılımları ve teknik bileşenlerini gösteren bir liste hazırlayarak tedarikçilere sunmanız alacağınız cevapların daha hızlı ve doğru olmasını sağlar.

### Satın aldığınız yazılım paketini uygulamaya hangi modülden başlayacaksınız?

Genellikle ERP, CRM veya İnsan Kaynakları Yönetimi gibi çözümler faz faz uygulamaya konabilecek yapıdadır. Bu açıdan kurumunuzun çözümlenmeye en şiddetli ihtiyaç duyulan iş süreçlerini öncelikli olarak yeni sisteme taşımak isteyebilirsiniz. Bu konuda bir adım adım uygulama sıralaması yapabilirsiniz. Bu konuda pek çok proje yapmış ve en iyi uygulama yöntemleri hakkında fikir ve deneyim sahibi yazılım tedarikçilerinin de uyguladığı bir implementasyon metodolojisi ve sıralaması var ise demolarda bunu da detaylarıyla anlattırmak hem bu konudaki deneyim ve tecrübelerini test etmek açısından hem de yeniden yapılanma gerektiren bu tip süreçleri daha başan ile yönetmek açısından size katkı sağlayacaktır.

### Yeni sistemin kullanımı ile ilgili hangi kullanıcıların eğitilmesi gerekmektedir?

Sistemin son kullanıcıları kimlerdir? Bu kişiler sistemi kullanabilecek yetkinlik ve yeterliliklere sahip midir? Yeni bir sistemi kurum bütününde hayata geçirmek için yeni eleman almak gerekecek midir? Unutmayın hangi yazılım çözümü olursa olsun, yeni bir bilgi sisteminin kurumunuzdaki başarısı direkt olarak kullanıcılarının yeni sisteme adaptasyonları, kullanımı ve yetenekleri ile alakalıdır.



## 4. Bir Komite Kurun

ERP, CRM veya başka bir kurumsal bilgi sistemi yazılımı seçerken öncelikle seçim sürecini yürütecek ve kararı verecek bir komite kurmanız faydalı olacaktır. Bu komitede ilgili tüm departmanları temsil etme ve karar verme yetkisine sahip kişiler yer almalıdır.

- Bir komite lideri belirleyin. Bu komite liderinin mutlaka IT profesyoneli olması gerektiği gibi yanlış bir kaniye kapılmayın. Kurumsal bilgi sistemi seçimi bir IT projesi değildir. Bir kurumsal gelişim projesidir. Bu yüzden bu komite lideri karar verme ve değişim yönetme yetkisine sahip ve işinizin bütünü ve sektörünüz hakkında bilgili ve yetkin birisi olmalıdır.
- Komite üyelerinin bu sürece aktif olarak zaman ayırabileceklerini bilmeleri gerekir. Eğer zamanlarını bu iş için ayıramayacaklarsa başka adayları da gözden geçirmeniz gerekecektir.
- Komite üyelerinden en az birinin yazılım şirketiyle kontrat imzalama yetkisine sahip olması gerekir. Bu kişinin komite dışından biri olması, komite üyelerinin seçim süreci boyunca yaptıkları görüşmelerden elde ettikleri bilgileri bütünüyle anlamasını engeller. Çünkü ERP seçimi büyük bir karardır. Bu yüzden son karar vericinin seçim sürecine mümkün olduğunca çok katılması büyük önem taşır.

## 5. Problemlerinizi ve Kritik Başarı Faktörlerini Belirleyin

Yeni yazılım ile şirketinizde çözmeniz gereken problemleri ve kritik başarı faktörlerini belirlemeniz önemlidir. Projeye ulaşmak istediğiniz amaçların bir listesini yapın. Bu liste almak istediğiniz yazılımın özelliklerinden ziyade sizin bu yazılım ile yapmak istediklerinize odaklanmalıdır. Bu listeyi, müşteriye üretim sürecini SMS ile bildirmek veya çalışanların hobilerini kaydetmek gibi detaylardan değil, temel amaçlarınızdan oluşturun. Örn.: Stokları doğru tutmak/ Maliyetleri düşürmek/ Pazar payını artırmak / Satış ve ürün teslim sürecini tutarlı ve hızlı hale getirmek/ Üretimde yaşanan kayıpları önlemek vb.



**UNUTMAYIN:** Amaçlarınıza ulaşmak sadece satın aldığınız yazılım ile gerçekleşmez. Bu süreç kullanıcıların aktif olarak eğitilmesi, iş süreçlerinin doğru tasarlanması, kurumsal iş yapış biçimlerinin yeniden yorumlanması gibi çabaları da içerir. Projenin başarı kriterlerinin belirgin biçimde konması implementasyon sürecinde çalışanları motive ettiği gibi projenin doğru yolda ve hedefe odaklı gidip gitmediğinin takibini de kolaylaştırır. Dünyada başarısız olmuş ERP projelerinin pek çoğunun temelinde proje öncesi kurumun, yeterli hazırlığı ve süreç tasarımı çalışmalarını yapmamış olması yatmaktadır.

## 6. Var olan İş Süreçlerinizi İyi Tahlil Edin ve Süreçleri Geliştirme Yöntemleri Üzerine Kafa yorun

Var olan iş süreçlerinizin işleyişini ve aksaklıklarını tam olarak anlamadan bir ERP projesine hazır olamazsınız. Maalesef ne yaptığını ve ne için yaptığını bilmeyen çalışanların var olduğu bir sürü işletme mevcuttur. Bu konudaki ilk adımınız departman bazında çalışanlarla konuşmak ve ne yaptıklarının bir analizini çıkartmaktır. Unutmayın başarı da başarısızlık da ayrıntılarda gizlidir. Pek çok işletme ERP projeleri öncesi kurumsal gelişimi ve iş süreçlerinin tanımlanması, etkin hale getirmek üzere yeniden yorumlanması konularında yönetim danışmanlığı şirketlerinden hizmet almaktadır.

**Süreçleriniz nasıl yöneteceğinizi bilemezseniz ERP projeniz bir yap boz tahtasına döner ve başarısını değil ama başarısızlığını kesin olarak garanti altına almış olursunuz. Yazılım danışmanları size süreçlerinizi nasıl yönetmeniz gerektiğini söylemekle mükellef değildirler. Sadece sizin tanımladığınız süreçleri (yazılımın yapısına uygun ise) gerçekleştirebilmeniz üzere yazılıma taşırlar ve yazılım üzerinde nasıl yönetebileceğinizin yollarını gösterirler.**

## 7. Temel Amaçlarınızı Karşılama İçin İhtiyaç Duyacağınız Çözümlere Cevap Üreten Yazılım Tedarikçilerinin Bir Listesini Yapın

### Nasıl Bir Tedarikçi İle Çalışmak İstiyorsunuz?

**Genel ve Yatay Çözüm Üreten Yazılımcılar:** Teknolojileri ve parametrik yapılarıyla her sektörün ihtiyaçlarına cevap üretebilen yazılım şirketleri hem daha çok müşteriye hem de daha çok çözüm ortağı ve satış kanalı üyesine sahip olur. Bu sizin satış sonrası proje yönetimi ve destek konusunda daha çok hizmet alternatifine sahip olduğunuz anlamına gelir. Ayrıca jenerik yani yatay yazılımlar kullanıcı arayüzleri ve parametrik yapıları ile kişiselleştirme ve özelleştirmelere en yakın olan yazılımlardır.

**Dikey (Sektöre Özel) Çözüm Üreten Yazılımcılar:** Bir sektöre özel çözüm üreten yazılım şirketleri o sektöre özel pek çok fonksiyonallite ve deneyim sahibi olabilir. Dikey çözümler ihtiyaçlarınızı %100 çözebilir. Bu tip dikey çözümleri farklı alanlarda faaliyet gösteren birden çok şirketi veya departmanı olan grup şirketlerinin diğer şirketlerine yaygınlaştırmak ise çoğu zaman imkansızdır. Bu açıdan ileride diğer şirketlerle veya departmanlarla entegrasyon veya tüm şirketleri tek bir ortak çözüm üzerine taşıma potansiyelini engellemiş olabilirsiniz. Her sektöre uyumlanabilen yatay (horizontal) yazılım üreticilerinin de uzmanlaştığı belli sektörler veya alanlar vardır. Bu açıdan bu tip yazılım şirketlerinin dikey çözümlerini seçmek ileride olabilecek yaygınlaşma stratejileri için daha mantıklı bir çözümdür.

**Kurumunuza Özel Yazılım Üreten Şirketler:** Bu grup paket satıcılarından ziyade şirketler için özel yazılımlar üreten yazılım evlerinden oluşur. İhtiyaçlarınıza birebir çözüm üretecek bir yazılım ortaya çıkması olasılığı yüksektir ama bu yazılımın geliştirilmesi ve yaşatılması çok zor olacaktır. Öncelikle yazılımı yazdıracağınız şirketin sürekliliği bir soru işaretidir. Bu yüzden destek konusunu kendi bünyenizde yazılımın sorunlarını giderecek, gerektiğinde ek geliştirmeler, testler vb. yapacak bir yazılım ekibiyle çözmeyiz gerekecektir. Bu üç gruptan hangi tedarikçiler üzerine yoğunlaşacağınıza öncelikle karar vermeniz faydalı olacaktır.

### Diğer Önemli Sorular

Tedarikçi araması yapmadan önce cevaplamamız gereken diğer sorular sistem altyapısı ve kullanımına dair sorular olmalıdır.

- **Hangi database'i kullanmak istiyorsunuz?** SQL, IBM, Oracle vb. mutlaka kullanmak istediğiniz bir veri tabanı var ise aday tedarikçilerinizi bu platformu destekleyen yazılım üreticilerinden oluşturursunuz.
- **Sistemi tahminen kaç kişi kullanacak?** Kullanıcı bazlı fiyatlama yapan yazılım tedarikçilerinden alacağınız tekliflerde kullanıcı sayısı yazılımın gerçek ve ileride oluşabilecek potansiyel maliyetini görmeye katkı sağlar.
- **Bütçeniz nedir?** Farklı fiyat skalalarında pek çok yazılım çözümü mevcuttur. Bütçenizi yazılım lisans bedeli ve proje bedeli şeklinde ikiye ayırabilirsiniz. Bütçenizi netleştirirseniz bedelini ödeyemeyeceğiniz pahalı ERP paketlerini incelemekle vakit kaybetmezsiniz.

### Uygun aday tedarikçileri seçmek için

- İnternet'ten araştırma yapın
- Bu konuda yatırım ve proje yapmış arkadaşlarınızın fikirlerine danışın
- Varsa işbirliği yaptığınız veya tanıdığınız danışmanların görüşlerini alın
- Sektörel stk v.b. yerlerden bilgi almaya çalışın

**İnternet'ten yaptığınız aramalarda favori arama motorunuza ERP, CRM, İnsan Kaynakları Yazılımı vesaire ihtiyaç duyduğunuz yazılımın özelliğine göre keyword'ler yazarak arama yapmanız daha objektif sonuçlara ulaşmanızı sağlar. İlgili olduğunuz çözüme özel bilgi portallarında yer alan listeler genellikle portal yöneticileri ve tedarikçiler tarafından manipüle edildikleri için size yeterince objektif bilgi vermeyebilir. Bulduğunuz tedarikçilerin Web sitelerini inceleyerek sizin ihtiyaçlarınız için uygun olup olmadıkları konusunda bir ön eleme yapabilirsiniz.**



## 8. Temel Fonksiyonlar Üzerinde Vakit Kaybetmeyin

Pek çok ERP çözümü temel fonksiyonları (finansal işlemler, fatura vb.) başarı ile yerine getirir. Ürünler arasında karşılaştırma yaparken özel ihtiyaçlarınızı çözebilme yeteneklerine ve diğerine göre sunduğu ekstra özellik ve fonksiyonlara daha çok odaklanın.

**İhtiyaçlarınızı öncelik sırasına göre yazarak değerlendirmenizde bu ihtiyaçları göz önünde bulundurun.**

Tüm ihtiyaçlarınız aynı önem derecesine sahip olmayabilir. İhtiyaçlarınızı

- En kritik ihtiyaçlar
- Yüksek öneme sahip olanlar
- Orta derecede önemli olanlar
- Düşük derecede önemli olanlar
- Olmasa da olur konular.

Çözümlerin ihtiyaçlarınızı önem sırasına göre karşılama yüzdesi güzel bir karşılaştırma tablosu elde etmenizi kolaylaştıracaktır.

## 9. İhtiyaçlarınızı %100 Karşılaman Bir Çözüm Bulmaya Kalkmayın

Kurumunuz için özelleştirilmedikçe hiçbir yazılım çözümü tüm ihtiyaçlarınızı %100 karşılayamaz. Bu açıdan değerlendirme sürecinde yazılımların tüm ihtiyaçlarınızı karşılama yeteneklerinden çok bu ihtiyaçlarınızı ne kadar kısa sürede %100 karşılar hale gelebileceğini değerlendirmeniz gerekir.

İhtiyaçlarınızı %60 karşılayan ama ihtiyaçlarınıza göre hızla şekillenebilen esnek bir çözüm, ihtiyaçlarınızı %80 oranında karşılayan ama üzerinde özelleştirme ve geliştirme yapması uzun süren bir yazılım çözümüne göre daha avantajlıdır. Bu da yazılımın teknolojisinin esnekliği ve geliştirilebilirliği ile yakından alakalıdır.

## 10. RFP (Request for Proposal) Hazırlayın

RFP tedarikçiler ile iletişiminiz belli bir formatta yürütmeniz ve ön eleme yapmanız için iyi bir araçtır. Hazırladığınız RFP'de tedarikçilerinize maliyet, temel modül ve fonksiyonlar, teknoloji, müşteri tabanı, geliştirme ve proje implementasyon ekibi ve yetenekleri, benzer referansları vb. hakkında sorulara yer vererek tedarikçilerin cevaplamasını sağlayın. Aldığınız cevaplar ile beklenti, amaç ve ihtiyaçlarınızı karşılaştırarak bir ön eleme yapın.

## 11. Hazırladığınız Kısa Listedeki Tedarikçiler ile Görüşün

Görüşmelerde hazırlık sürecinizde tespit ettiğiniz ihtiyaç ve problemleri tedarikçiniz ile paylaşın ve bu ihtiyaçları karşılayıp karşılayamadıklarını canlı demo ortamında görmeye çalışın. Komite lideri firmalarla ön görüşme yapıp ilk bilgileri aldıktan sonra bir short-list oluşturabilir ve kalan firmaları demo yapmak üzere kurumunuza davet edebilir. Demo toplantılarında seçim komitesinin üyelerinin bulunması ortak görüşe daha çabuk varlabilmesini sağlar. Büyük kurum ve projelerde demolar diğer katılımcıların vaktini almamak için her bir departman için ayrı ayrı planlanabilir.

Kafanızda bazı konularda şüpheler olduğunda tedarikçinizi tekrar demoya çağırılmaktan asla çekinmeyin.



## 12. Toplantılarda Tedarikçileri Sınırlamayın

Yazılım seçimi için yapılan toplantılarda ve demolarda en sık düşülen hatalardan biri de tedarikçilerin hepsinden ortak bir senaryoyu sistem üzerinde hayata geçirerek size sunmalarını istemektir. Oysa tedarikçinizin size anlatacağı ve size tahmininizden de çok faydası dokunacak pek çok başka özellik ve fonksiyon da olabilir. Bir diğer açıdan aynı senaryoyu çözmek üzere demosu yapılan yazılımların birbirleri arasındaki farkları yeterince anlayamayabilirsiniz.

Bu yüzden tedarikçileriniz ile kritik ve önemli ihtiyaçlarınızı, problemlerinizi, yönetmek istediğiniz süreçleri yazılı veya sözlü olarak paylaştıktan sonra tedarikçinizin nasıl devam etmek istediğini sorarak demolarda inisiyatifli onlara bırakmanız sizin lehinize olacaktır. Ancak bu arada kendilerini mutlaka görmek istediğiniz temel amaç ve ihtiyaçlarınızı da hatırlatmaktan çekinmeyiniz.

**Demo sırasında, demoyu yapan kişiler sadece yazılımı iyi bilen ve anlatan kişiler mi, yoksa ihtiyaçlarınızı anlamaya çalışarak bunları sistemde nasıl hayata geçirebileceğinize mi odaklanıyor?** Unutmayın ki bu tedarikçi elindeki yazılımı sizin ihtiyaç ve isteklerinize uygun hale getirmek için de daha sonra size hizmet sunacak.

Bu yüzden sizi ve ihtiyaçlarınızı anlayıp anlamadıklarını değerlendirmeniz çok önemlidir. Bu değerlendirmeyi yapmak için aşağıdaki soruların cevaplarını dikkate almalısınız.

- Tedarikçi çalışanları demo öncesinde sizi daha yakından tanımak için gayret sarf ediyorlar mı?
- Demoda kullanabilmek için sizden örnek senaryo, veri talebinde bulunuyorlar mı?
- Demo yaparken sizin listenizin ilk sıralarındaki amaç ve ihtiyaçlarınıza odaklanıyorlar mı?
- Sizin ihtiyaçlarınızı anlıyorlar mı yoksa sadece bildikleri yazılımı mı anlatmaya çalışıyorlar?
- Sizin amaçlarınızdan çok kendilerine göre önemli olanları mı vurguluyorlar?

### 13. Toplantılarda Not Almayı Unutmayın

Birden çok tedarikçi ile görüşeceğiniz için bir müddet sonra hangi tedarikçi hangi özelliklere sahipti birbirine karıştırma olasılığınız yüksektir. Bu yüzden toplantılarda ciddi biçimde demoya katılan herkesin not almasını sağlayın. **Sizin ve diğer komite üyelerinin ilk demolardan sonra gördüğünüz yazılımların çok azının ihtiyaçlarınızı çözeceğine inanma olasılığı yüksektir. Bu normal bir tepkidir.** Ancak bu sadece yazılıma odaklı bir değerlendirme olur. Daha önce de belirttiğimiz gibi yazılımın teknolojisi, esnekliği, tedarikçinin ihtiyaçlarınızı algılama, yorumlama, hazırlık konusundaki profesyonelliği gibi konular da değerlendirmenin içine girdiğinde tedarikçiye ve ürüne bakış açınız değişebilecektir. İlk demolardan sonra kısa listenizi 2 veya 3 tedarikçiye indirgeyecek şekilde son haline getirin.

### 14. Bağımsız Demo kullanım Talebinde Bulunun

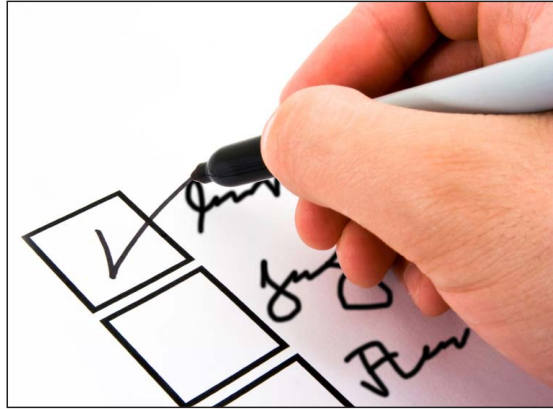
Komite üyelerinin kendileriyle ilgili modülleri daha detaylı biçimde inceleyebilecekleri demo talebinde bulunursanız devam eden demo toplantılarında ilgili tedarikçiye soracağınız soruları da daha net çıkarabilirsiniz.

### 15. 2. Tur Kısa Listenizi 2 veya 3 Tedarikçi ile Sınırlı Hale Getirin

Kısa listenizi 2 veya 3 tedarikçi ile sınırlı hale getirdikten sonra daha derin inceleme ve araştırmalara girmeniz gerekecektir. Son aşamada tedarikçi sayısını 2'ye düşürmek matematiksel olarak komiteden daha net bir sonuç çıkmasına yardımcı olur. 7 kişilik bir komiteniz var ise. Bunlardan 3'ü A ürününü, 2'si B ürününü, 2'si C ürününü istediğinde en çok oy alan A ürününü seçmek doğru gibi görünebilir. Ama bu seçim 3 kişiyi memnun ederken 4 üyenin bu seçimden memnun olmamasına sebep olur; bu durum özellikle implementasyon sürecinde başınızı ciddi biçimde ağrıtır. Bu yüzden final listeyi 2 tedarikçi ile sınırlamak en azından memnun olanların sayısının memnun olmayanlardan fazla olmasını garanti altına alır.

### 16. Departmanlarınıza Özel Demo Talebinde Bulunun

Yazılım özelliklerini ve fonksiyonlarını ileri seviyede incelemek departman yöneticilerinin onayını almak için departmanlara özel demo taleplerinde bulunmanız ortak kabul oranının artmasına katkı sağlayacaktır. Ancak bu demoları 2-3 gün ile sınırlı tutmanız önemlidir.



### 17. Tedarikçinin Implementasyon Metodolojisini Dinleyin

Tedarikçinin olası ERP projenizi nasıl yöneteceğini, bu konuda var ise özgün implementasyon metodolojisini, proje aşamalarını, projenin ne şekilde kayıt altına alınacağını, iletişimin nasıl kurulacağını, proje ekibinde hangi rolde kişilerin yer alacağını, proje kapsamında tedarikçinin sizden neler bekleyeceğini anlamaya çalışın.

### 18. Bütüne ve Bütünün Faydalarına Odaklanın

Her bir departmana yapılan demolardan sonra birbiriyle hiç alakası olmayan yorumlarla karşılaşmanız muhtemeldir. Bir departman bizim için doğru yazılım bu derken diğeri bu yazılımı asla kullanamayacaklarını, yazılımın çok kötü ve yeteneksiz olduğunu söyleyebilir. **Unutmamanız gereken en önemli şey herkesi aynı anda memnun edecek bir çözümü asla bulamayacağınızdır. Özellikle muhasebe ve finans gibi eski nesil yazılımların kullanıldığı departmanlar değişime en çok direnç gösterenlerdir.** Doğal olarak eski alışkanlıklarından kurtulmaları ve bunu kabullenmeleri zaman alır. Sizin tüm şirketinizi tek bir platforma taşıyabilecek, teknolojisi, fonksiyonları, konsolide olma özelliği ve tedarikçinin profesyonelliği ile bütünde şirketinize daha çok fayda sağlayacak bir çözümü seçmek üzere kendinizi odaklamanız önemlidir.

### 19. Tedarikçinizin Referanslarını Arayın

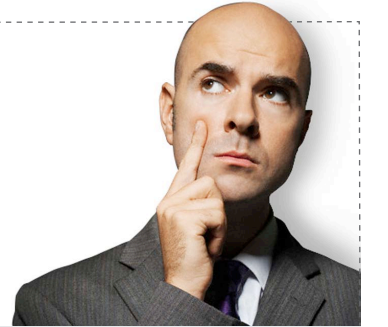
Bunun için tedarikçiden arayabileceğiniz kurum ve kişi listesi isteyebileceğiniz gibi, şirketin web sitesinde yazan ve işinize uygun sektörde veya alanda iş yapan referansları direk olarak da arayabilirsiniz. Bu aşamada referansı ve sistem kullanımını yerinde ziyaret etmek istiyorsanız, tedarikçiden bu konuda bir programlama yapmasını talep etmeniz gerekir. Tedarikçilerden yazılım ile ilgili sevdikleri veya sevmedikleri pek çok şey duyabilirsiniz.

#### Referanslara Şu Soruları Sorun

- Tam olarak yazılımın hangi modül ve fonksiyonlarını kullanıyorlar?
- Referans, yazılımdan umduğu temel amaç ve hedeflere ulaşabilmiş mi?
- Yazılım implemente edildikten sonra elde ettikleri en önemli getiri (fayda) ne olmuş?
- Seçim sürecinde ön göremedikleri sürprizlerle karşılaşmışlar mı?
- Proje ve destek hakkındaki memnuniyetleri nedir?
- Seçim sürecinde ön görülen zaman ve bütçe ile proje tamamlanabilmiş mi?



**UNUTMAYIN:** Normal şartlarda tüm yazılımlar hakkında referanslardan pek çok olumsuz şey duyarsınız. Eğer Referans Size Yazılım Hakkında negatif his uyandıracak tek bir söz bile söylememişse ve çok övgü ile bahsetmişse işte o zaman yazılımdan şüphe duyabilirsiniz. Referansın bu işten bir faydasının!! olması olasılığı yüksektir.



### Projede Aktif Rol Almış Kişilerle Görüşün

Projelerin başarılı olması için, kurum içerisindeki yöneticilerin özellikle yazılımı kullanacak farklı departmanların yöneticilerinin seçim sürecin bir parçası olması şarttır.

Referans görüşmelerinde mutlaka proje lideri veya proje yönetim ekibinde yer alan kişiler ile veya üst yönetim ile görüşmeye gayret etmelisiniz.

### Kullanıcıların Sizi Yanıltmasına İzin Vermeyin

Özellikle seçim süreci kendisi dışında gelişmiş ve tepeden inme bir şekilde artık bu yazılımı kullanıyoruz diyerek eski alıştıkları yöntemlerden uzaklaştıran ve rahatları kaçıran kullanıcıların yazılımı direk olarak kötülemeleri olasılığı çok yüksektir. Kendi eski alıştığı ve çok sevdiği yazılımdan ayrılan veya yeni sistem yüzünden yaptığı her şeyi kaydetmek için başına bir sürü iş açılan! kullanıcı, yazılımı sadece kendi gerçeklerinden yola çıkarak değerlendirecek, yazılımın şirketin bütününe kattığı değeri bilemediği için size de ifade edemeyecektir.

### En Az 2 Yıldır O Yazılımı Kullanan Referanslarla Görüşün

Referans aramalarını yaparken en az 2 veya daha fazla süredir o yazılımı kullanan referansları aramanız daha doğru geri dönüşler almanızı sağlar. Özellikle yeni sisteme geçilen ilk yıl işletmelerde sorunların yüksek olduğu, veri aktarımından, eğitim eksikliklerinden, kullanıcı hatalarından kaynaklı sorunların ve alışkanlıklardaki değişimden kaynaklanan rahatsızlıkların hat safhada olduğu yıldır. Bu açıdan projesi daha yeni bitmiş bir referanstan, yazılımın sağladığı verim ve faydalar üzerine bilgi alma olasılığınız çok daha düşüktür. Ancak 2-3 yıldır yazılımı kullanan, sistemini oturtmuş ve getirisini veya götürüsünü iyi ölçebilmiş referansların değerlendirmeleri daha objektif ve gerçekçi olacaktır. Bu yüzden tedarikçinizden 2 yıl veya daha uzun bir zamandır o yazılımı kullanan referanslarını paylaşmalarını isteyebilirsiniz.

### Birden Çok Referans ile Görüşmek Yerine Bir Referansta Birden Çok Kişi ile Görüşmeyi Tercih Edebilirsiniz

Genel olarak sizin endüstrinize ve iş alanınıza uygun iş yapan bir referansı arayarak o referansta proje ekibinde yer almış orta ve üst kademe yöneticiler ile iletişime geçmek yazılımı daha bütünlüklü olarak değerlendirmenize katkı sağlayabilir. Sonuçta o şirketin üst yönetimi sistemi çok beğeniyor ve katkısını iyi ölçebiliyorken alt kademeden bir kişinin olumsuz yorumu sizin değerlendirmenizi daha objektif yapmanızı sağlar.



**UNUTMAYIN:** Kurumsal yazılımların en temel hedefi tepe yönetime ve karar vericilere doğru zamanda doğru raporlar vermek ve doğru aksiyonlar almalarına katkıda bulunmaktır. Alt kademelere düştükçe veri kaydetmekten, yaptığı her işin takip edilmesinden, kaydettiklerinin denetlenmesinden ve yönetilmesinden rahatsız olan kullanıcı sayısı artar.

### Referans Ziyaretlerini Yaparken Dikkat Edin

Ziyaret ettiğiniz referansın bunu size bir yardım olarak kabul ettiğini ve size ayırdığı zamanı kendi işinden çalarak verdiğini ve bu işten hiçbir çıkarı olmadığını unutmayın. Amacınız yazılımın canlı olarak nasıl kullanıldığını görmek. Kendi implementasyonunuzu orada yapmak değil. Bu yüzden çok ince detaylara inmemeye, referans şirketteki ziyaretinizi bir kaç saat ile sınırlı tutup tüm güne uzatmamaya dikkat edin.

### Yazılım Hakkında Olumsuz Duyduğunuz Sözleri ve Yorumları Tedarikçiniz ile Tartışın

Şikayetin veya olumsuzluğun sebeplerini bir de tedarikçi açısından dinleyin. Ödemesini uzun süredir yapmadığı için desteği kesilen bir referans size işin bu kısmını anlatmadan destek veremiyorlar, destekleri çok kötü yorumunu yapabilir. Tedarikçiniz ile bu konuda yapacağınız görüşmeler bile size tedarikçi ve müşterileriyle ilişkileri hakkında pek çok bilgi sağlayacaktır.

**Her hikayede mutlaka en az iki taraf vardır. Sadece bir tarafı, yani referansın dediklerini dinleyerek tedarikçinizi doğrudan yargılamamanız gerekir. Ancak her iki tarafı da dinleyerek gerçeğin ne olduğunu bulabilirsiniz.**

## 20. Yazılım Şirketini Yerinde Ziyaret Edin

Yazılım şirketini yerinde ziyaret etmek kurumsallığını, ekibini yakından görmeniz açısından fayda sağlayacaktır. Ancak unutmanız gereken bir diğer konu da yazılım şirketlerini sadece kendi çekirdek kadroları ile değil iş ortaklarının içinde yer aldığı networkünün büyüklüğü ve yetenekleri ile değerlendirmeniz gerektiğidir.

## 21. Fiyat Tekliflerini İyi Okuyun

Yazılım şirketleri tarafından verilen fiyat teklifleri genellikle pek çok bileşenden oluşan komplike tekliflerdir. Tekliflerin içerisinde lisans bedelinin, proje adam/gün ücreti ve tahmini proje adam gün sayısı öngörüsünün, proje sonrası destek bedelinin ve bu desteklere ait tanımları yer alması gerekir.

### Karşılaştırma Yaparken

Fiyat tekliflerini birbirleriyle karşılaştırırken ortaya çıkan son rakamın nelerden oluştuğunun ve projede yapılması öngörülen ek hizmetlerin kalem kalem karşılaştırılmasının yapılması çok önemlidir.

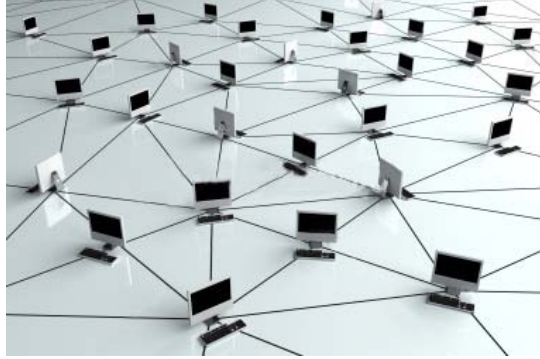


#### • Lisans bedeli hangi modülleri kapsıyor?

Lisans bedeli çok daha ucuz gözükse de bir teklifte şirketiniz için çok önemli olabilecek bir modül veya fonksiyonlar kümesi eksik olabilir. Bu konuya çok dikkat etmeli, teklifte aklınıza takılan bir konu var ise mutlaka tedarikçi firmaya sormalı, gerekirse her modülün fonksiyonlarının tek tek listelenmesini isteyebilirsiniz.

#### • Lisanslama server bazlı mı kullanıcı bazlı mı?

Eski teknolojiye sahip yazılımlar genellikle kullanıcı bazlı olarak fiyatlandırılırlar. Lisanslamada bir diğer yöntem ise server (sunucu) bazlı lisanslamadır ki bu tip lisanslamada altyapının elverdiği ölçüde kullanıcı sınırlaması yoktur. Yani kullanıcı sayınız artsa da yazılım tedarikçisine ekstra bir bedel ödemek zorunda kalmazsınız. Client Server mimarisine sahip eski nesil yazılımlar söz konusu olduğunda ayrıca coğrafik olarak işletmenizin her lokasyonuna (şubesine, mağazasına vs.) yazılımı ayrıca kurmak ve bunun için de ekstra lisans ve proje bedeli ödemek zorunda kalabilirsiniz. Ancak sunucu bazlı lisanslama yapılan Web tabanlı yazılımlarda her bir şubeniz sadece İnternet bağlantısıyla sisteme erişerek işlerini yapar. Bu açıdan ilk bakışta kullanıcı bazlı düşük fiyattan yüksek gibi görünen sunucu bazlı lisans bedeli, tüm şubelerinizi ve şimdiki ve gelecekteki kullanıcı sayısını göz önüne aldığınızda çok daha avantajlı olabilir. Her iki tip lisans bedelini karşılaştırırken belli bir kullanıcı sayısını ve şubelerinizi göz önüne alarak verilen teklifleri ona göre eşitlemeniz faydalı olacaktır. Kullanıcı bazlı fiyat veren tedarikçiler genellikle her bir ek kurulum ve kullanıcı için de talep edecekleri bedeli tekliflerine yazarlar. Buradan hesaplama yapabilirsiniz.



#### • Proje adam gün süresi gerçekçi mi?

Bir teklifte ERP projeniz için 50 adam/gün ön görülmüşken bir diğer teklifte bu bedel 20 adam/gün üzerinden hesaplanmış ise ortada ciddi bir fiyat farkı olması kaçınılmazdır. Burada asolan projenizin sizin de tahminleriniz doğrultusunda kaç adam/gün üzerinden yürütülebileceğini iyi ölçmektir. Süresini çok az bulduğunuz tedarikçiden projenin time table'ını detaylı biçimde dökmesini isteyebilirsiniz. Gerçekçi bulmadığınız süreleri revize etmelerini isteyebilirsiniz.

#### • Proje adam gün süresi gerçekçi mi?

Genellikle yazılım seçiminde yazılımın lisans ve proje maliyeti belirleyici bir kriter olarak en başa yerleşir. Oysa bakılması gereken toplam sahip olma maliyetidir. Toplam sahip olma maliyeti içerisinde iki kalem yer alır: 1- İlk Yatırım Maliyeti 2- Yaşatma Maliyeti.

**İlk Yatırım Maliyeti:** Sizin satın almayı düşündüğünüz yazılımın lisansı ve projelendirmesi için ödeyeceğiniz tutarı yanı sıra bu yazılımı işletmenizde işler hale getirmeniz için sağlamanız gereken tüm diğer altyapı maliyetlerini de kapsar. Bunun içerisinde donanım yani sunucu, network bağlantıları vb. maliyetler ile yazılımın üzerinde koşacağı veritabanı yazılımları, uygulama sunucuları, işletim sistemi gibi yazılım yatırımları yer alır. Bu tip yatırımlarda asolan satın aldığınız yeni kurumsal yazılımın elinizde var olan altyapı donanım ve yazılımlarını destekleyebilecek yapıda olması yani size bu konuda ek masraflar çıkarmaması olmalıdır.

**Yaşatma Maliyeti:** İşletmelerin yatırım yaparken en çok gözden kaçırdıkları maliyet türüdür. İçerisinde ileride işletmenizin operasyon ve kullanıcı volumünün veya yaygınlığının değişimine göre yazılımın size getireceği ek masrafları, bakım destek maliyetlerini, ek geliştirim, eğitim ve danışmanlık maliyetlerini ve upgrade bedellerini kapsar. Bu gün 5 kullanıcı ve genel merkezinizde kullanmak üzere aldığınız yazılıma yeni kullanıcılar eklemek veya yeni açılan şubelerinizin serverlarına da bu yazılımı kurmak için hiç hesapta olmayan yüksek bedeller ödemek zorunda kalabilirsiniz. Veya yazılımın desteklenmesi ve upgrade edilmesi için ödemeniz gereken bedeller yazılımdan yazılıma değişkenlik gösterir. Bu açıdan önerimiz yazılım seçimi yaparken en az 5 yıllık bir yaşatma maliyetini de ön görerek hesaplamalarınızı yapmanızdır.

#### • Upgrade bedeli teklifte yazılmış mı?

Yazılım şirketleri genellikle periyodik olarak yazılımlarının yeni versiyonlarını çıkarırlar. Yasal güncellemelerin ve ek geliştirmelerin yer aldığı bu yeni versiyonlara geçmek için yazılım şirketlerine upgrade (Yeni versiyona yükseltme) bedeli ödememiz gerekir. Bu bedelin dünya ortalaması genel olarak satın aldığınız lisans bedelinin %17'si kadardır. Her tedarikçi bunun üzerinde veya aşağısında bir bedeli teklifinde yazılı olarak ifade eder. Yazılım şirketlerinin pek çoğu yeni versiyonları çıktıkça 2 veya 3 yıl önceki versiyonları desteklemeyi keserler. Bu yüzden düzgün ve düzenli destek alabilmek için mutlaka yeni versiyonlara geçiş yapmanız gerekecektir. Bu da upgrade bedelini, yazılım yaşatma maliyeti içerisinde ciddi bir kalem olarak değerlendirmenizi gerektirir.



#### • Destek bedelleri ve kapsamları teklifte yer alıyor mu?

Satın aldığınız ve projesi biten yazılımınızı kullanırken oluşabilecek her türlü problemin ve ihtiyacın (kullanım hataları, ek geliştirim ve rapor ihtiyaçları, sistemde yaşanan türlü teknik aksaklıkların ve tıkanıklıkların giderilmesi, veri büyüklüğüne göre ek alt yapı gereksinimlerinin tespit edilmesi vb.) giderilmesi ve yazılımı başarı ile kullanabilmeniz için yazılım şirketinden destek almaya devam etmeniz çok önemlidir. Destekler genel olarak aylık bedeller ile yıllık sözleşmeler üzerinden verilir. Yazılım şirketleri yazılım tekliflerinde proje bitimi sonrası aylık bakım destek ücretlerini ve bu ücretlere karşılık verdikleri desteklerin kapsamlarını da net olarak belirtirler. Bu konuda da teklifler arasında karşılaştırma yaparken destek kapsamında verilen hizmetlerin neler olduğunu net olarak bilmeniz önemlidir. Destek bedelleri de yazılım yaşatma maliyeti içerisindeki en önemli kalemlerden biridir.

#### • Kullanıcı eğitim bedelleri teklifte yer alıyor mu?

Yazılımın şirketinizde başarısı için kullanıcıların eğitim oldukça önemlidir. Genel olarak proje bedeli içerisinde, proje süreci boyunca ve ilgili modüllerin implementasyonları ile doğru orantılı olarak kullanıcıların, power user'ların ve sistem yöneticilerinin eğitimi de dahildir. Ancak proje bittikten sonra şirketinize yeni katılan kullanıcılar veya yeni versiyonlardaki ek modül ve fonksiyonlar için ileride tedarikçi firmadan eğitim almanız gerekebilecektir. Bu açıdan ileride ihtiyaç olması halinde alacağınız eğitimlerin bedelinin de ilk aşamada teklifte ayrıca belirtilmesini istemenizde fayda vardır. Bu konuda doğru yaklaşım proje süresi boyunca şirketinizde eğitim verecek seviyede eğitimciler tespit etmeniz ve tedarikçi firmadan bu eğitimcilerin eğitilmesini istemenizdir.

## 22. Yazılımın Teknik Özelliklerini İyi İnceleyin

İster ERP, isterse bir İnsan Kaynakları Yazılımı olsun işletmenizin bir bölümünü veya tümünü kapsayacak herhangi bir yazılım çözümü arayışınızda dikkat etmeniz ve seçim kriteri olarak göz önüne almanız gereken ve sonu genellikle -ity ile biten pek çok kavram vardır. Aşağıda bu kavramların neler olduğu ve önemleri anlatılmıştır:

**High Availability (Yaygınlık):** Kurulacak bilgi sisteminin, sistem yöneticilerinin, birinci öncelikli kullanıcıların (Örn. İnsan Kaynakları Departmanı vb.) merkez ve şube çalışanlarının, veri kaydedenlerin ve denetleyenlerin farklı ihtiyaçlarına aynı anda karşılık verecek bir güce ve yaygınlığa sahip olması gerekir. Yani coğrafi olarak dağıtık yapıya sahip, çok büyük organizasyonlara cevap verebilecek bir teknolojiyi barındırmalıdır.

**Scalability (Ölçeklenebilirlik):** Satın aldığınız çözüm gelecekte hem operasyon volümüne hem de kullanıcı sayısına göre ölçeklenebilir bir yapıya sahip olmalıdır.



**Usability (Kullanışlılık):** Satın aldığınız yazılım çözümü otomatik ve kişiselleştirilmiş hizmetleri de vermelidir. Kişinin pozisyonuna veya departmanına özel bilgilere kolay ulaşmasını sağlayan özelleştirilebilir ana sayfalar (home page), hızlı erişim ayarları, self servis işlemler bulunmalıdır. Erişim, arayüz ve menü yapıları hem kişiselleştirilebilmeli hem de tıpkı bir Web sitesinde dolaşıyor muycasına rahat ve kolay olmalıdır.

**Interoperability (Entegrasyon):** Farklı kaynaklardan ve diğer hardware veya software tedarikçileri tarafından üretilen çözümlerdeki verileri almaya veya bu çözümlere veri aktarmaya imkan sağlayan XML, SOAP veya AQ gibi açık Web servis standartlarının üzerine kurulmuş olmalı ve bu konudaki dünya standartlarını da desteklemelidir.

**Stability (Devamlılık):** Satın aldığınız çözüm çok büyük kurumlarda implemente edildiğinde dahi 7/24 kesintisiz, efektif ve etkin yönetim ve kullanım imkanı sunma kapasitesine sahip olmalıdır.

**Security (Güvenlik):** Tüm kurumsal bilgilerin yer alması, günümüzde pek çoğunun dışa dönük ve işbirliğine açık çözümler olması dolayısıyla kurumsal bilgi sistemlerinde güvenlik en kritik konulardan biridir. Dahili ve harici içerik erişimleri, kaynaklar ve diğer fonksiyonların erişim yönetimi en ince ayrıntısına kadar planlanabilmeli ve yönetilebilmelidir. Sistem üzerinde etkin güvenlik duvarları kurulabilmeli, elektronik veri alışverişinde ulaşılan en son güvenlik teknolojilerini (SSL Protokolü vb.) temel güvenlik unsuru olarak içerisinde barındırmalıdır.

## 23. Web Tabanlı ve Bütünsel Yazılımların BT Optimizasyonuna Katkı Sağladığını Unutmayın

%100 Web tabanlı ve %100 konsolide (bütünlüklü) iş yazılımları sunan Workcube gibi yeni nesil Web tabanlı iş yazılımlarının işletmeler için özellikle altyapı gereksinimlerini ve add-on yazılımları minimuma indirmesi bu tip yazılım çözümlerinin son dönemde IT optimizasyonu için önemli bir çıkış yolu olarak görülmesini sağlamaktadır. Sunucu tabanlı satış yöntemine sahip Workcube gibi yeni nesil Web tabanlı yazılım çözümleri sayesinde yeni kullanıcılar, yeni şubeler için ekstra donanım ve yazılım lisansı yatırımı yapmaya gerek kalmamaktadır. Tüm kullanıcıların sadece internete bağlanarak işlerini yürütebildiği bu modelde sürekli bir harcama söz konusu olmaz. Ayrıca tek bir server üzerinde barınan bir yazılımı yaşatmak ve desteklemek için gereken iş gücü ve maliyet birden çok server ve yazılımı desteklemek için gerekenin kat kat altında kalır. Bu anlamda günümüzde Web tabanlı iş yazılımları kurumlarda IT optimizasyonunun en önemli unsurlarından biri haline geldi demek mümkündür. Ayrıca özellikle iş yazılımlarında %100 konsolide yazılımlar işletmelerin birden fazla iş yazılımına ve bu yazılımı destekleyen işletim sistemi, veri tabanı yazılımları ve donanımlara ayrıca yatırım yapmasını gereksiz kılmaktadır. Yani işletmeler artık, finans, insan kaynakları, pazarlama, satış, proje yönetimi departmanlarına ayrı ayrı yazılım ve altyapı yatırımı yapmak yerine bir tek yazılımla tüm departmanları entegre biçimde tek bir platformda yönetebilme şansına sahip. Bu da IT optimizasyonu için çok önemlidir.

## 24. Tedarikçiler ile Pazarlık Yapın

Şu ana kadar seçim sürecinde elde ettiğiniz tüm veriler doğru bir karara varmanız için oldukça yeterlidir. Bundan sonraki aşamada seçim komitesi ve ERP projesini en üst seviyede sahiplenen yöneticinin de katılımıyla bir karar vermek durumundasınız. Bu güne kadar elde ettiğiniz veriler doğrultusunda birlikte ilerleyebileceğiniz tedarikçileri seçin. Daha sonra finale kalan tedarikçiler ile son bir kez görüşüp fiyat konusunda bir pazarlık yapmak isteyebilirsiniz. Pazarlık yaparken unutmanız gereken şey yapacağınız pazarlıkta her iki tarafın da memnun ayrılmasını sağlayan makul bir seviyede pazarlığı yapmanızdır. ERP veya başka bir kurumsal yazılım tedarikçisi ile gireceğiniz ilişki uzun süreli bir ilişkidir. Fiyat, başansı size ve işinize direk olarak yansiyacak bu ilişkinin kiminle olacağı konusundaki en son ayırt edici kriter olmalıdır. Bir kaç dolar daha avantaja sahip olmak için bu süreçteki tüm çalışmalarınızı bir kenara bırakıp sadece fiyatı kriter olarak almanız ERP yazılımı ve tedarikçisi konusunda yanlış bir seçim yapmanıza ve çok para kaybetmenize sebep olabilir. Kurumunuzun toplam performansını etkileyecek bu projenin planlanan zamanda ve planlanan hedeflere uygun olarak gerçekleşmesi için tedarikçinizden önemli ölçüde hizmet alacaksınız. Aldığınız hizmetin kalitesi ödediğiniz parayla doğru orantılı olacaktır. Fiyatı en alt seviyeye çekmek tedarikçinizi memnun etmeyeceği için bu verdiği hizmete de yansiyacak ve projenizin başarıyla ve zamanında sonuçlanmasını zora sokacaktır. İlk başta size tasarruf olarak gelen fiyat indirimleri ileride çok daha büyük zararlara sebebiyet verebilir.



Pazarlık aşamasında genel olarak karşılaşılan bir durum, ihtiyaçlarınızın %100 karşılayamayacağını ve sizin için en iyi seçim olmadığını bilen tedarikçilerin fiyatları yüksek seviyede kırmasıdır. Çünkü bu tip tedarikçilerin kaybedecekleri hiç bir şey yoktur. Seçilmeleri halinde kazanacakları ise çok olabilir. En kötü ihtimalle ürünlerinin geliştirim masraflarını sizin üzerine yıkmış olacaktırlar.

Fiyatı karar verme sürecinizin bir parçası haline getirirseniz değerlendirmede tüm diğer kriterler bir kenara itilerek fiyat en üst seviyede değerlendirilecek ve bu güne kadar yaptığınız tüm çalışmaların hepsi boşa gidecektir.

Genel olarak pazarlık aşamasında proje adam/gün ücretleri ve bakım destek fiyatları indirim yapılmayan kısımlardır. Çünkü bu tutarlar direk olarak verilen hizmet ile ilişkilidir. Pazarlığın temel olarak lisans bedeli üzerinde yoğunlaştırmanız daha mantıklıdır.

### Pazarlık aşamasında tedarikçiden bir rakam talep etmek yerine kendilerine

- Yaptığımız değerlendirmede içinde sizin de bulunduğunuz 2 veya 3 tedarikçinin ürünü ile yola devam edebileceğimize karar verdik.
- Bu noktadan sonra sizin bizim ile iş yapmak için bize ekstra ne avantajlar sunacağınızı bilmek istiyoruz
- Bunun sonucunda işi alıp almadığınızı size bildireceğiz gibi bir yaklaşım daha sağlıklı olacaktır.

Son pazarlık aşamasından sonra seçeceğimiz tedarikçiniz ile sözleşme imzalama aşamasına gelirsiniz.



*Bu doküman ERP seçim sürecinde olan işletmelere yardım amacıyla Workcube A.Ş. tarafından hazırlanmıştır.*

### Workcube Hakkında

Workcube; şirketlerin çalışanlarını, müşterilerini ve tedarikçiden servise kadar tüm iş ortaklarını tek ve sağlam bir platformda iş yapabilir hale getiren kapsamlı bir e-business uygulama yazılımıdır. Workcube tüm ERP, CRM, SCM (Tedarik Zinciri Yönetimi), İnsan Kaynakları Yönetimi, Proje yönetimi, Kurumsal Performans Yönetimi, Eğitim yönetimi, B2B, B2C fonksiyonlarını ve iletişim araçlarını kapsayan fonksiyonelliğe ve modülerliğe sahiptir.

Workcube Live Demo'yu İncelemek İçin  
[www.workcube.com](http://www.workcube.com)



2011, Copyright Workcube E-İş Sistemleri A.Ş.

Workcube E-İş Sistemleri A.Ş. yöneticileri tarafından özgün içeriklerle hazırlanan bu doküman, izinsiz kullanılamaz, kopyalanamaz.

Workcube E-İş Sistemleri A.Ş.ye ait bilgilerin ve verilerin dış yayını; Workcube E-İş Sistemleri A.Ş. bilgilerinin reklam ve basın bültenlerinde ya da promosyon amaçlı malzemelerde kullanılabilmesi için Workcube yöneticilerinden izin alınması gerekmektedir. Bu gibi taleplerde önerilen metnin bir kopyasının da şirkete gönderilmesi gerekmektedir. Workcube E-İş Sistemleri A.Ş dış yayına izin verme ya da herhangi bir sebepten dolayı dış yayını reddetme hakkını saklı tutmaktadır.