

## Pautas Racionales para la Elección del ERP

Cuando llega el momento de salir a buscar el nuevo sistema de gestión empresarial, lo que abruma es la sobre-abundancia de la oferta, no solo por la cantidad de oferentes sino ante todo por la variedad de modelos conceptuales, todos los cuales claman ser el más moderno, confiable, seguro, difundido, flexible y cuantos otros atributos más. Al mismo tiempo la evolución es tan rápida, que en los pocos meses en que se examinan las 4 o 5 propuestas que pasaron a la ronda final, nos llegan otras tantas docenas de ofertas completamente innovadoras.

Habermé desempeñado durante un tiempo considerable – casi 3 décadas – en el ramo del diseño, desarrollo, implementación y mantenimiento de software aplicativo de gestión empresarial, me da al menos una perspectiva. Que me permite mirar el conjunto más que los detalles. Y el hecho de no estar ‘casado’ con nadie, el complemento de la independencia de criterio.

Van aquí una serie de recomendaciones generales, independientes de la tecnología, modelo de datos y plataforma, que habrán de contribuir al éxito de la implementación. Y aunque pueda parecer que apuntan en contra del proveedor del software, en realidad le facilitan las cosas al explicitar todo lo que el cliente quiere y necesita.

- 1.- Realice un relevamiento previo de todas las generalidades y particularidades de su empresa. Nada debe quedar sobre-entendido. Tener presente la máxima de Enrique Pichon Riviere de que ‘lo natural invisibiliza’. Traer a un externo a quien haya que explicarle todo desde cero puede ser una buena idea. Y que por supuesto sea independiente de cualquier proveedor del soft.
- 2.- Muestre su viejo sistema y recorralo junto con el oferente de una punta a la otra. No se conforme con un compromiso genérico de que el nuevo ‘cubre todo lo que necesita para su negocio y mucho más’. Ud seguramente tolerará que el nuevo soft haga las cosas en forma diferente, pero nunca que le falte alguna funcionalidad que el anterior tenía. Y el proveedor agradecido ... los viejos sistemas muchas veces permitían hacer cosas de las que aún hoy se puede aprender.
- 3.- Determine las variables de entorno. Implementar un sistema ‘en la nube’ puede ser muy interesante, siempre que dispongamos de una conexión a Internet absolutamente confiable. Caso contrario, siendo que ninguna cadena es más fuerte que su eslabón más débil, conformémonos con un sistema sobre las viejas LAN.
- 4.- No acepte ser el primero. Aquí se aplica la máxima de Clausewitz de que ‘hay que aprender de la experiencia ajena’. Dejemos entonces que los desarrolladores e

implementadores aprendan con otros (idealmente con nuestros competidores), y lleguen a nosotros ya diplomados.

- 5.- Asegurese por demostración directa que todas las funcionalidades relevadas según el primer punto están realmente cubiertas y no son simples promesas a futuro. Y los complementos específicos cuyo desarrollo ulterior se convenga deben quedar detalladas en su especificación funcional, alcance, plazo de entrega e implementación, costo y penalización por incumplimiento.
- 6.- Pida todo lo que necesitará de entrada. Nada descalabra (esa es la palabra) tanto a un sistema como las modificaciones introducidas con posterioridad. Si se trata de reportes y la estructura de la base de datos es 'sana', puede ser inofensivo en cuanto a lo técnico ... solo entorpece el flujo del proyecto. Pero si se trata de automatismos y validaciones específicas, su sistema nacerá emparchado.
- 7.- Exija que el sistema incluya herramientas de generación de reportes y diseño de formularios que puedan ser operados por el propio cliente. Y adecuada documentación de las tablas y estructura de datos. Es probable (y se lo firmo) que nunca las utilice ya que prudentemente contratará un servicio de mantenimiento que suele incluir este tipo de intervenciones menores. Hasta el momento que Ley de Murphy mediante tiene que incluir una leyenda específica en una factura millonaria con la Internet caída. O su contador que trabaja los domingos necesita extraer cierta información para una presentación el lunes a primerísimo hora.
- 8.- Visite la mesa de ayuda y soporte. Aunque ello lo obligue a tomarse un avión hasta el otro extremo del país o del mundo. Observe cuántos consultores están operando y si guardan razonable proporción con la cantidad de instalaciones declaradas por el proveedor. Intente llamar a la mesa de ayuda y tome el tiempo hasta que lo atiende una persona. Desconfíe de los soportes gratuitos por mail ... nada hay más costoso que lo que es gratis.
- 9.- Consulte a colegas acerca del proceso de implementación, la competencia de los capacitadores, la velocidad de respuesta frente a errores, la velocidad y la razonabilidad del costo de customización y desarrollos especiales. Si el colega es un competidor directo, mejor.
- 10.- Asegúrese que el soft cubre toda la operatoria de su negocio. Todos los procesos están interconectados, y si adoptamos soluciones de dos o más proveedores (por ejemplo para la administración y el taller) con las correspondientes interfases para el intercambio de datos, lo más probable es no solo que haya pérdidas o alteraciones de información sino que además nadie sea responsable.

- 11.- Explícite los datos que van a ser migrados. Muchos proveedores ofrecen migrar únicamente las tablas maestras y los saldos (de stock, cuentas corrientes, bancos, etc). Si opta por esa solución, tenga presente que los dos sistemas (el viejo y el nuevo) van a tener que convivir durante al menos un ejercicio contable completo ... probablemente dos o tres, ya que toda consulta histórica deberá hacerse sobre el viejo.
  
- 12.- Asegúrese de que el equipamiento (hardware y software de base) de que dispone es el adecuado, y caso contrario hágase cotizar el requerido para el normal y correcto funcionamiento del sistema. Un test-run antes de firmar el contrato es altamente recomendable.
  
- 13.- Verifique que el sistema sea no solo 'multiusuario' (hoy lo son todos) sino que admita 'procesamiento concurrente', es decir que se pueda procesar el mismo tipo de transacción activa (de actualización) desde varias estaciones al mismo tiempo. Si además hay procesos que admiten 'paginado' (por ejemplo tener abiertas en la misma estación varias facturas de ventas para distintos clientes) mejor aún.
  
- 14.- Desconfíe de quienes pretendan que su software está 'validado'. La validación es un proceso de generación de evidencia documental de que el funcionamiento software es acorde con las necesidades del usuario, y la mayor parte de dicho proceso ocurre en cada instalación. No existe software validado antes de su instalación y puesta en operaciones ... que sea validable es posible (queda por hacer la validación) y es un gran punto a favor.
  
- 15.- Consensúe el plan de instalación, implementación, capacitación y acompañamiento. Quienes van a ser capacitados. Cuanto tiempo. Si con los datos previamente migrados o sobre una base de datos de prueba. Qué servicios de acompañamiento presencial habrá durante los primeros días de operación. Si se prevé algún funcionamiento en paralelo. Y evalúe los costos. Entre nosotros, las licencias son lo más barato del proyecto.

Y lo reiteramos: contrate a un especialista que vele por sus intereses en todo este proceso. Es bueno para Ud. Y también para el proveedor del soft. Todo fluirá más ágilmente y con menores contratiempos.

Esta nota puede ser libremente reproducida con mención del autor.  
Copyright Ernesto Pablo Bauer 2012