






































































Processo - Seleção de ERP - Rev 04




























Bizagi Modeler





























Índice

PROCESSO - SELEÇÃO DE ERP - REV 04	1
BIZAGI MODELER	1
1 PREPARAÇÃO DA SELEÇÃO DO ERP	9
1.1 PREPARAÇÃO DA SELEÇÃO DO ERP	10
1.1.1 Elementos do processo	10
1.1.1.1  Selecionar a Equipe.....	10
1.1.1.2  Definir se Vai Utilizar RFP.....	10
1.1.1.3  Gateway	11
1.1.1.4  Definir forma de Trabalho Sem RFP	11
1.1.1.5  Gateway	11
1.1.1.6  Elaborar o Manual do Fornecedor	11
1.1.1.7  Gateway	12
1.1.1.8  Gateway	12
1.1.1.9  Gateway	12
1.1.1.10  Gateway	12
1.1.1.11  Informar a todos sobre o término desta fase	12
1.1.1.12  Modelagem do Cronograma	12
1.1.1.13  Modelagem do Orçamento	12
1.1.1.14  Gerenciamento dos Riscos	13
1.1.1.15  Preparo da Agenda Macro	13
1.1.1.16  Negociação da Agenda	14
1.1.1.17  Elaboração da RFP	14
1.1.1.18  Modelagem das Regras da Seleção do ERP	14
1.1.1.19  Modelagem das Tarefas da Seleção	15
1.1.1.20  Montagem do Framework de trabalho	15
1.1.1.21  Seguir com a Seleção.....	16
2 ENCERRAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP	17
2.1 ENCERRAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP	18
2.1.1 Elementos do processo	18
2.1.1.1  Solicitação de cancelamento do projeto.....	18
2.1.1.2  Verificar a situação do projeto	18
2.1.1.3  Fechar a O.C.	18
2.1.1.4  Comunicar aos fornecedores.....	18

2.1.1.5	 Comunicar aos colaboradores envolvidos	18
2.1.1.6	 Comunicar aos demais stakeholders	18
2.1.1.7	 Gateway	18
2.1.1.8	 Gateway	19
2.1.1.9	 Event	19
2.1.1.10	 Fechamento dos controles do projeto	19
2.1.1.11	 Fechamento dos documentos do projeto	19
3	NEGOCIAÇÃO	20
3.1	NEGOCIAÇÃO	21
3.1.1	Elementos do processo	21
3.1.1.1	 Solicitar os Contratos	21
3.1.1.2	 Analisar os Contratos	21
3.1.1.3	 Preparação das Negociações	21
3.1.1.4	 Gateway	22
3.1.1.5	 Gateway	22
3.1.1.6	 Negociação com os Fornecedores	22
3.1.1.7	 Avaliar as Negociações	23
3.1.1.8	 Gateway	23
3.1.1.9	 Confecção do Relatório da Negociação	23
3.1.1.10	 Event	23
3.1.1.11	 Definido os fornecedores que terão as propostas negociadas ...	23
4	DIAGNÓSTICO DA EMPRESA	24
4.1	DIAGNÓSTICO DA EMPRESA	25
4.1.1	Elementos do processo	25
4.1.1.1	 Event	25
4.1.1.2	 Gateway	25
4.1.1.3	 Analisar as Informações	25
4.1.1.4	 Gateway	25
4.1.1.5	 Preparação do Diagnóstico	25
4.1.1.6	 Levantamento dos Sistemas / Hardwares	26
4.1.1.7	 Levantamento dos Serviços	26
4.1.1.8	 Levantamento dos Processos Atuais	26
4.1.1.9	 Levantamento das Iniciativas	27

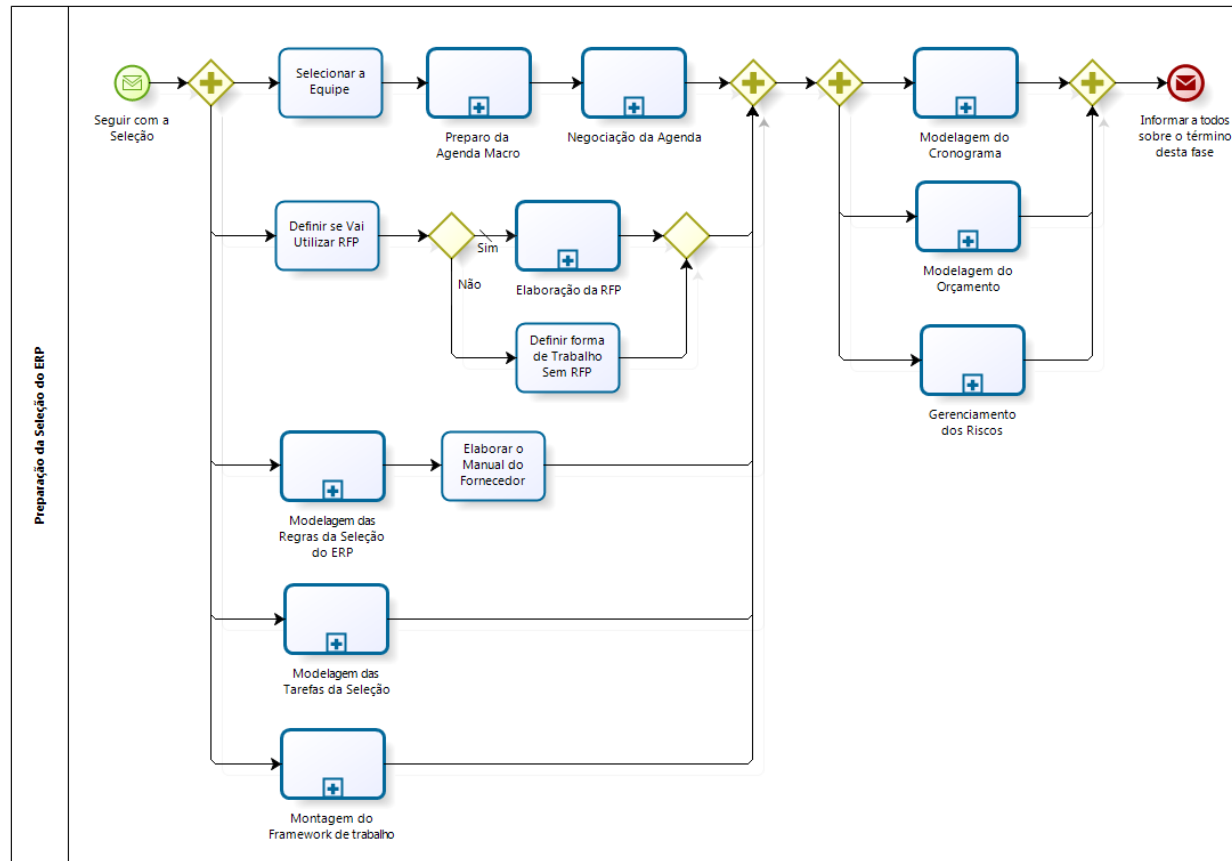
4.1.1.10		Levantamento dos Riscos / Oportunidades	27
4.1.1.11		Elaboração do Relatório do Diagnóstico	27
4.1.1.12		Distribuir relatório	27
5		FECHAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP	28
5.1		FECHAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP	29
5.1.1		Elementos do processo	29
5.1.1.1		Event	29
5.1.1.2		Comunicar a Compra a Todos os Interessados	29
5.1.1.3		Análise do Aprendizado.....	29
5.1.1.4		Fechamento das Documentações	29
5.1.1.5		Event	29
6		AVALIAÇÃO DETALHADA.....	30
6.1		AVALIAÇÃO DETALHADA	31
6.1.1		Elementos do processo	31
6.1.1.1		Event	31
6.1.1.2		Montagem das Agendas.....	31
6.1.1.3		Avaliação Técnico-Funcional	31
6.1.1.4		Avaliação Complementar Detalhada.....	32
6.1.1.5		Avaliação Detalhada das Propostas.....	32
6.1.1.6		Gateway	33
6.1.1.7		Gateway	33
6.1.1.8		Confecção do Relatório de Avaliação Detalhada	33
6.1.1.9		Decidir Quem Vai Continuar no Processo	33
6.1.1.10		Comunicar aos Fornecedores	33
6.1.1.11		Liberação dos Fornecedores para a negociação.....	34
7		AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE	35
7.1		AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE	36
7.1.1		Elementos do processo	36
7.1.1.1		Diagnóstico Liberado	36
7.1.1.2		Definição do Escopo Macro do Projeto.....	36
7.1.1.3		Definir se Vai Fazer Cotação Agora.....	36
7.1.1.4		Gateway	36
7.1.1.5		Estimativa Orçamentária.....	37
7.1.1.6		Cotação Básica do ERP	37

7.1.1.7		Estimativa Orçamentária.....	37
7.1.1.8		Gateway.....	38
7.1.1.9		Avaliação de Viabilidade do Projeto de ERP.....	38
7.1.1.10		Gateway.....	38
7.1.1.11		Informar a todos os envolvidos.....	38
7.1.1.12		Cancelamento.....	38
8		RECRUTAMENTO DOS FORNECEDORES.....	39
8.1		RECRUTAMENTO DOS FORNECEDORES.....	40
8.1.1		Elementos do processo.....	40
8.1.1.1		Event.....	40
8.1.1.2		Definir Quantidade de Fornecedores.....	40
8.1.1.3		Gateway.....	40
8.1.1.4		Avaliar se Vai Buscar Mais Fornecedores.....	40
8.1.1.5		Gateway.....	41
8.1.1.6		Event.....	41
8.1.1.7		Event.....	41
8.1.1.8		Convite dos Potenciais Fornecedores Para o Processo de Seleção.....	41
8.1.1.9		Mapeamento dos Potenciais Fornecedores.....	41
9		SELEÇÃO DE ERP.....	42
9.1		SELEÇÃO DE ERP.....	43
9.1.1		Elementos do processo.....	43
9.1.1.1		Event.....	43
9.1.1.2		Event.....	43
9.1.1.3		Gateway.....	43
9.1.1.4		Diagnóstico da Empresa.....	43
9.1.1.5		Avaliação da Viabilidade.....	43
9.1.1.6		Preparação da Seleção do ERP.....	44
9.1.1.7		Recrutamento dos Fornecedores.....	44
9.1.1.8		Avaliação Inicial.....	45
9.1.1.9		Avaliação Detalhada.....	45
9.1.1.10		Negociação.....	46
9.1.1.11		Seleção do Fornecedor.....	46
9.1.1.12		Realização da Compra.....	47

9.1.1.13		Fechamento da Seleção do ERP	47
9.1.1.14		Encerramento da Seleção do ERP	47
9.1.1.15		O.C. Liberada.....	48
9.1.1.16		Cancelamento da Seleção	48
10		AVALIAÇÃO INICIAL	49
10.1		AVALIAÇÃO INICIAL	50
10.1.1		Elementos do processo	50
10.1.1.1		Event.....	50
10.1.1.2		Montagem das Agendas	50
10.1.1.3		Coletagem das Documentações	50
10.1.1.4		Análise Prévia dos Fornecedores.....	51
10.1.1.5		Gateway	51
10.1.1.6		Gateway	51
10.1.1.7		Apresentação dos Fornecedores	51
10.1.1.8		Avaliar Ação Complementar	52
10.1.1.9		Ajuste de Documentação	52
10.1.1.10		Nova Apresentação	52
10.1.1.11		Gateway.....	52
10.1.1.12		Gateway.....	53
10.1.1.13		Elaboração do Relatório de Avaliação.....	53
10.1.1.14		Gateway.....	53
10.1.1.15		Event.....	53
10.1.1.16		Seleção dos Fornecedores Para a Próxima Fase.....	53
10.1.1.17		Gateway.....	53
10.1.1.18		Ajustar o Planejamento	54
10.1.1.19		Avaliar as Mudanças de Contexto.....	54
10.1.1.20		Seleção dos Fornecedores Para a Próxima Fase.....	54
10.1.1.21		Event.....	54
10.1.1.22		Comunicar aos Fornecedores.....	54
10.1.1.23		Comunicar aos Fornecedores.....	55
10.1.1.24		Acionar o encerramento do processo	55
11		SELEÇÃO DO FORNECEDOR	56
11.1		SELEÇÃO DO FORNECEDOR.....	57

11.1.1	Elementos do processo	57
11.1.1.1	 Event.....	57
11.1.1.2	 Reunião de Decisão	57
11.1.1.3	 Gateway	57
11.1.1.4	 Gateway	57
11.1.1.5	 Coleta de Informações Complementares.....	57
11.1.1.6	 Reunião Complementar	57
11.1.1.7	 Negociação Complementar	58
11.1.1.8	 Comunicar aos Fornecedores	58
11.1.1.9	 Event.....	58
12	REALIZAÇÃO DA COMPRA.....	59
12.1	REALIZAÇÃO DA COMPRA.....	60
12.1.1	Elementos do processo	60
12.1.1.1	 Event.....	60
12.1.1.2	 Fechamento da O.C	60
12.1.1.3	 Celebração do Contrato.....	60
12.1.1.4	 Gateway	60
12.1.1.5	 Gateway	60
12.1.1.6	 Event.....	60
12.1.1.7	 Pagamento da Compra	60

1 PREPARAÇÃO DA SELEÇÃO DO ERP



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

1.1 PREPARAÇÃO DA SELEÇÃO DO ERP

1.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

1.1.1.1 Selecionar a Equipe

Descrição

SELECIONAR A EQUIPE:

=> Em alguns processos de seleção de ERP todos os usuários de sistemas são acionados em algum momento para avaliar, mas, mesmo nessas situações, um grupo de pessoas-chave são definidas para o projeto.

=> A equipe de pessoas-chave normalmente são os gestores das áreas e as pessoas que se destacam... todas as áreas devem ter representantes.

1.1.1.2 Definir se Vai Utilizar RFP

Descrição

DEFINIR SE VAI UTILIZAR A RFP

=> Eu recomendo que sempre utilize a RFP, mas existem empresas que tomam a decisão de não trabalhar com RFP no processo.

=> Montar uma RFP exige tempo, energia, e envolvimento de todas as áreas da empresa, mas além de ser uma ferramenta fundamental para interagir com os fornecedores, ela força um grande repensar da empresa sobre o que é importante.

=> As pessoas que não querem trabalhar com RFP tentam desenvolver uma dinâmica com os fornecedores de construção de escopo durante o processo de seleção... isso é possível, mas eu não recomendo.

1.1.1.3  Gateway

Portões

Sim

Tipo de Condição

Padrão

Não

1.1.1.4 Definir forma de Trabalho Sem RFP

Descrição

DEFINIR FORMA DE TRABALHO SEM RFP

=> Pode-se trabalhar das seguintes formas sem RFP:

- a) Levantamento dos processos feito pelo fornecedor (provavelmente o fornecedor vai cobrar por isso)
- b) Análise apurada das ofertas dos fornecedores, passando as linhas macros e realizando a construção da especificação do escopo em parceria com os fornecedores.

1.1.1.5  Gateway

Portões

Portão

1.1.1.6 Elaborar o Manual do Fornecedor

Descrição

ELABORAR O MANUAL DO FORNECEDOR

=> Elaborar o documento com:

- a) Informações e história da empresa
- b) Motivos e objetivos da seleção do ERP
- c) Resumo do processo de seleção com os pontos de avaliação e as datas
- d) Contrato de Confidencialidade
- e) RFP

f) Informações de contato do responsável pelo processo de seleção.

1.1.1.7  Gateway

1.1.1.8  Gateway

1.1.1.9  Gateway

1.1.1.10  Gateway

1.1.1.11  Informar a todos sobre o término desta fase

1.1.1.12  Modelagem do Cronograma

Descrição

MODELAGEM DO CRONOGRAMA

=> Associar atividades a serem feitas, com datas, vinculando dependências e os recursos que serão utilizados.

1.1.1.13  Modelagem do Orçamento

Descrição

MODELAGEM DO ORÇAMENTO

=> Estamos falando aqui do orçamento do projeto de seleção do ERP.

=> Selecionar um ERP custa dinheiro e tem projetos de grande médio/grande porte que podem chegar a cifras acima de R\$1 milhão.

=> Pontos a serem orçados:

a) Horas alocadas de pessoal

b) Viagens

c) Consultorias

d) Treinamentos

e) Salas + Equipamentos + Coffe + Alimentação

f) Serviços (Mapeamento de Processos, Provas de Conceito, etc.)

- g) Transportes
- h) Documentação
- i) Cartório

1.1.1.14 Gerenciamento dos Riscos

Descrição

GERENCIAMENTO DE RISCOS:

=> Como todo projeto complexo existem riscos a serem mitigados

=> Alguns riscos:

- a) Comprar um ERP inadequado por desconhecimento
- b) Cair em armadilhas de contrato
- c) Deixar pontos relevantes de relacionamento/serviço descoberto no contrato
- d) Interferências pessoais atrapalharem as decisões sobre a compra
- e) O processo de seleção do ERP gerar problemas de relacionamento que irão afetar a implantação

1.1.1.15 Preparo da Agenda Macro

Descrição

PREPARO DA AGENDA MACRO:

=> Com todas as tarefas mapeadas, faz-se a alocação das pessoas envolvidas no processo.

=> Deve solicitar a todos as suas restrições de agenda e os períodos indisponíveis (férias, eventos profissionais importantes, tratamentos médicos, etc.)

=> Muitas das vezes, ao montar a agenda macro, você não vai conseguir acomodar todas as restrições. Aceite isso e negocie posteriormente.

=> Sua agenda pode ser da seguinte forma:

a) Avaliação Inicial: dos dias 10 a 30/03 das 10 às 17 horas

a.1) Participantes: Claudio, Roberto e Maria

- b) Avaliação Detalhada: dos dias 05/04 a 24/05
- b.1) Fornecedor 01: de 05 a 09/04 das 10 às 17 horas
- b.2) Fornecedor 02: de 12 a 16/04 das 10 às 17 horas
- b.3) fornecedor 03: dias 19, 21, 22, 23 e 26/04 das 10 às 17 horas
- b.4) Fornecedor 04: de 06 a 10/05 das 10 às 17 horas
- b.5) Fornecedor 05: de 13 a 17/05 das 10 às 17 horas
- b.6) Apresentações Complementares: de 20 a 24/05 das 10 às 17 horas

1.1.1.16 Negociação da Agenda

Descrição

NEGOCIAÇÃO DA AGENDA

=> Todas as divergências de agenda devem ser negociadas caso a caso.

=> O seu objetivo é de garantir a presença de todas pessoas relevantes ao processo, mas, eventualmente, pode não ser viável e você vai precisar pensar em alternativas.

1.1.1.17 Elaboração da RFP

Descrição

ELABORAÇÃO DA RFP - REQUEST FOR PROPOSAL

=> Levante os seus processos atuais, salientando as suas principais características... positivas e negativas.

=> Defina os processos que estão previstos para serem alterados, eliminados ou construídos.

=> Levante as melhores práticas dos processos no mercado

=> Delineie a RFP com o nível de detalhe apropriado

=> Especifique quais pontos são imprescindíveis e quais são desejáveis.

1.1.1.18 Modelagem das Regras da Seleção do ERP

Descrição

MODELAGEM DAS REGRAS DE SELEÇÃO DE ERP

=> Definir como os fornecedores serão avaliados.

=> Normalmente, na avaliação inicial, vemos um regime de pontuação das RFP + Avaliação superficial das propostas + Pontos Intangíveis

=> Na avaliação detalhada, todos os pontos tangíveis e intangíveis são utilizados

=> Uma estrutura razoável de avaliação detalhada contém:

a) RFP pontuada

b) Avaliação das apresentações (navegação, velocidade, facilidade de uso, organização, recursos adicionais, etc.)

c) Reputação dos fornecedores

d) Análise orçamentária

e) Análise de pontos intangíveis (facilidade de acesso a empresa, aspectos da marca, facilidade de mão de obra que conheça o sistema, flexibilidade da camada de negócio, etc.)

1.1.1.19 Modelagem das Tarefas da Seleção

Descrição

MODELAGEM DAS TAREFAS DA SELEÇÃO

=> Descrever todas as tarefas do projeto de seleção do ERP

1.1.1.20 Montagem do Framework de trabalho

Descrição

MODELAGEM DO FRAMEWORK DE TRABALHO

=> É a estruturação do processo de gestão e de execução do projeto de seleção do ERP

=> Pode ser planilhas eletrônicas e/ou ferramentas de gestão de projetos (Trello é interessante)

=> Deve controlar:

a) Agenda

b) Tarefas

c) Riscos

d) Contatos

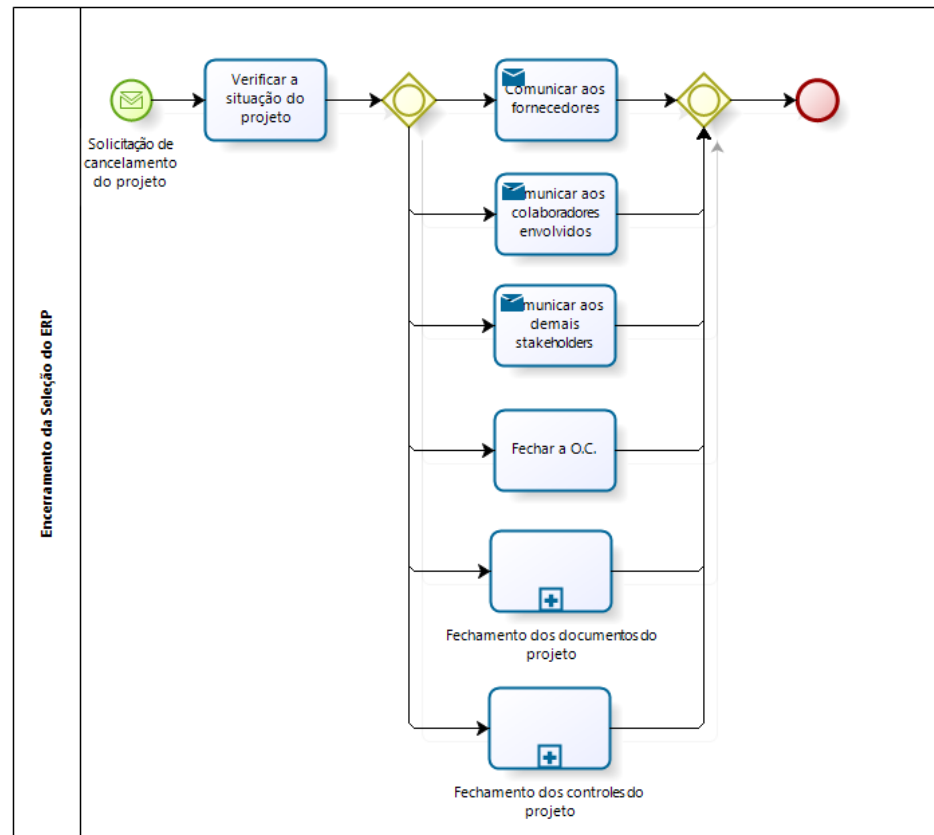
e) Documentos

f) Análises

=> O framework é a ferramenta que vai suportar a gestão do projeto.

1.1.1.21  Seguir com a Seleção

2 ENCERRAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

2.1 ENCERRAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP

2.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

2.1.1.1  Solicitação de cancelamento do projeto

2.1.1.2 Verificar a situação do projeto

Descrição

Levantar a situação do projeto no momento do cancelamento.

2.1.1.3 Fechar a O.C.

2.1.1.4  Comunicar aos fornecedores

Implementação

Serviço Web

2.1.1.5  Comunicar aos colaboradores envolvidos

Implementação

Serviço Web

2.1.1.6  Comunicar aos demais stakeholders

Implementação

Serviço Web

2.1.1.7  Gateway

Portões

Comunicar aos fornecedores

Comunicar aos colaboradores envolvidos

Comunicar aos demais stakeholders

Fechar a O.C.

Fechamento dos documentos do projeto

Fechamento dos controles do projeto

2.1.1.8  Gateway

Portões

Portão

2.1.1.9  Event

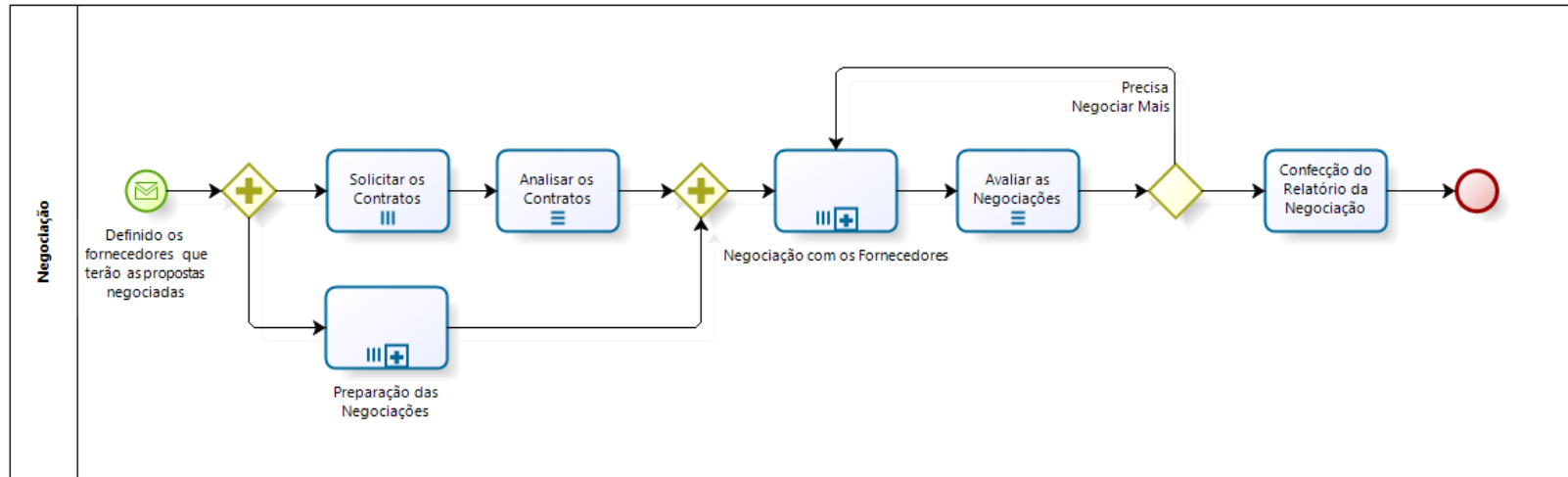
2.1.1.10  Fechamento dos controles do projeto

Descrição

Fechar o controle orçamentário do projeto e todas as ações programadas.

2.1.1.11  Fechamento dos documentos do projeto

3 NEGOCIAÇÃO



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

3.1 NEGOCIAÇÃO

3.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

3.1.1.1 Solicitar os Contratos

Descrição

Solicitar contratos de licenciamento, serviços, suporte e manutenção

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

3.1.1.2 Analisar os Contratos

Descrição

Analisar os contratos observando se os mesmos refletem as propostas, os pontos relevantes que foram colocados no contrato, mas não foram discutidos na proposta e os pontos relevantes que não foram comentados e nem estão no contrato.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Seqüencial

3.1.1.3 Preparação das Negociações

Descrição

PREPARAÇÃO DAS NEGOCIAÇÕES

- => Levantar as fragilidades dos fornecedores
- => Levantar as potencialidades dos fornecedores
- => Analisar todas as informações coletadas e produzidas
- => Definir quando vai conduzir as negociações e de que forma
- => Definir as metas das negociações

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

3.1.1.4  Gateway

3.1.1.5  Gateway

3.1.1.6  Negociação com os Fornecedores

Descrição

NEGOCIAÇÃO COM OS FORNECEDORES

- => Cada fornecedor deve ter um plano de negociação aplicado
- => Alguns pontos relevantes:
 - a) Volume de horas com valores fechados ou com garantias de pouca flutuação.
 - b) Data de início de pagamento da manutenção/suporte
 - c) Valor das licenças futuras
 - d) Bonificação de horas para customizações
 - e) Migração de dados sem custo

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

3.1.1.7  Avaliar as Negociações

Descrição

Definir se tem algum ponto que poderia ser negociado e que ainda não o foi.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Seqüencial

3.1.1.8  Gateway

Portões

Precisa Negociar Mais

Confecção do Relatório da Negociação

3.1.1.9  Confecção do Relatório da Negociação

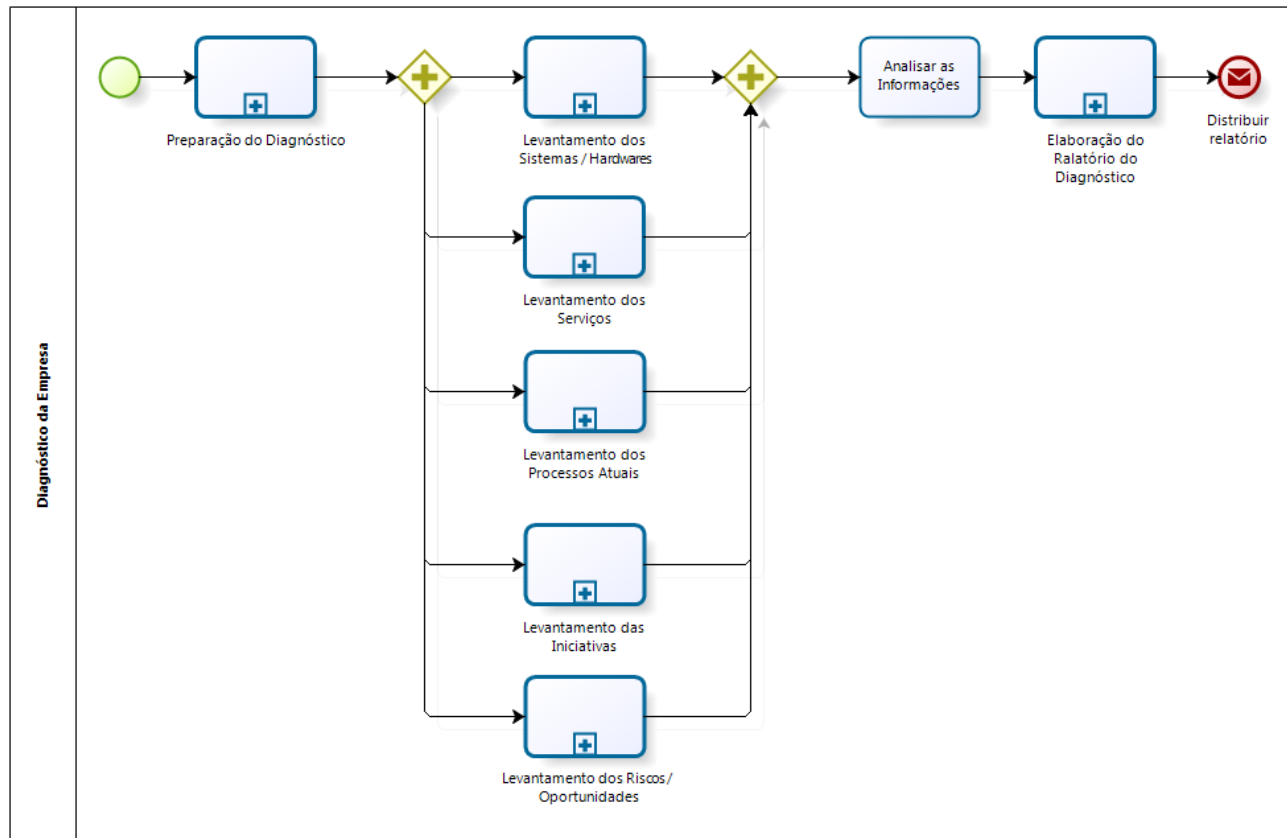
Descrição

Elaborar o relatório das negociações descrevendo os resultados e ajustando a análise geral do fornecedor.

3.1.1.10  Event

3.1.1.11  Definido os fornecedores que terão as propostas negociadas

4 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

4.1 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

4.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

4.1.1.1  Event

4.1.1.2  Gateway

4.1.1.3  Analisar as Informações

Descrição

ANALISAR AS INFORMAÇÕES

=> Procurar por discrepâncias ou pontos incompletos no levantamento.

=> Consolidar as informações.

4.1.1.4  Gateway

4.1.1.5  Preparação do Diagnóstico

Descrição

PREPARAÇÃO DO DIAGNÓSTICO

=> Nesta atividade o foco está no levantamento de informações e preparação funcional do diagnóstico.

=> No levantamento das informações busca-se a visão macro da empresa (estrutura de pessoal, hierarquia, situação, etc.), levantar os objetivos e diretrizes da empresa e levantar as visões dos gestores em relação ao ERP e a empresa.

=> Na preparação o foco está em gerar formulários para entrevistas/levantamentos, ferramentas de auditorias de

hardware/software, levantar as pessoas que serão consultadas, agendar reuniões, montar a estrutura do relatório e definir um roteiro.

4.1.1.6 Levantamento dos Sistemas / Hardwares

Descrição

LEVANTAMENTO DOS SISTEMAS/HARDWARES

=> Esta atividade pode ser feita inicialmente por ferramentas de auditoria de hardware/software, analisando listas de ativos da empresa e/ou com uma coleta manual de informações.

=> Depois disso análises mais apuradas devem ser feitas e um relatório deve ser gerado.

=> Muitos sistemas podem estar disponíveis, mas não estarem em uso ou estarem em uso sem necessidade.

=> Versionamentos de sistemas operacionais, browses, banco de dados, etc, são muito importantes.

4.1.1.7 Levantamento dos Serviços

Descrição

LEVANTAMENTO DOS SERVIÇOS

=> Serviços de TI (DBA Remoto, Suporte de Segundo Nível, etc.) e Serviços Web (Plataformas de Filiação, Plataformas de venda, Portais Operativos, etc.).

4.1.1.8 Levantamento dos Processos Atuais

Descrição

LEVANTAMENTO DOS PROCESSOS ATUAIS

=> Levantamento de quais processos existem e os pontos mais relevantes.

=> A lista deve ressaltar os pontos relevantes de cada processo. Caso tenha os modelos prontos vai ser de grande ajuda.

4.1.1.9 Levantamento das Iniciativas

Descrição

LEVANTAMENTO DAS INICIATIVAS

=> Quais Iniciativas Estratégicas, Táticas e/ou Operacionais a sua empresa está fazendo neste momento ou pretende fazer? Tais como: Implantar um Call Center, ter uma forte Presença Web, implementar ações de Trabalho Colaborativo, etc.. Essas Iniciativas podem fazer parte dos critérios de seleção do ERP ou podem afetar (positivamente ou negativamente) o processo de Seleção de ERP.

4.1.1.10 Levantamento dos Riscos / Oportunidades

Descrição

LEVANTAMENTO DOS RISCOS E DAS OPORTUNIDADES

=> Tem que mapear os riscos e as oportunidades que a sua empresa está enfrentando agora ou que já visualiza como provável.
=> Este levantamento pode ser somente por tópicos.

4.1.1.11 Elaboração do Relatório do Diagnóstico

Descrição

ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DO DIAGNÓSTICO

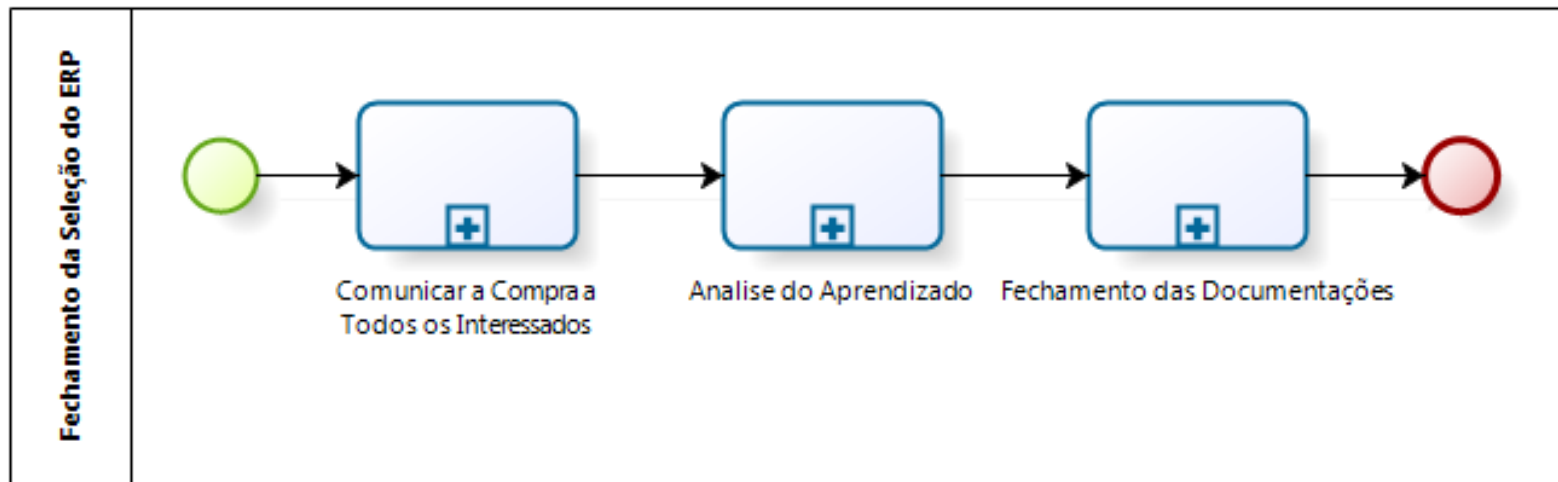
=> Montar o relatório, realizando novos levantamentos caso considere pertinente.

4.1.1.12 Distribuir relatório

Descrição

Entregar o relatório para as pessoas definidas no planejamento do diagnóstico

5 FECHAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

5.1 FECHAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP

5.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

5.1.1.1  Event

5.1.1.2  Comunicar a Compra a Todos os Interessados

Descrição

Comunicar a compra a todos os interessados: colaboradores, parceiros, mídia, sócios, etc.

5.1.1.3  Análise do Aprendizado

Descrição

ANÁLISE DO APRENDIZADO:

=> Consolidar as experiências do projeto numa plataforma de aprendizado

=> Consolidar informações relevantes para o projeto de implantação do ERP

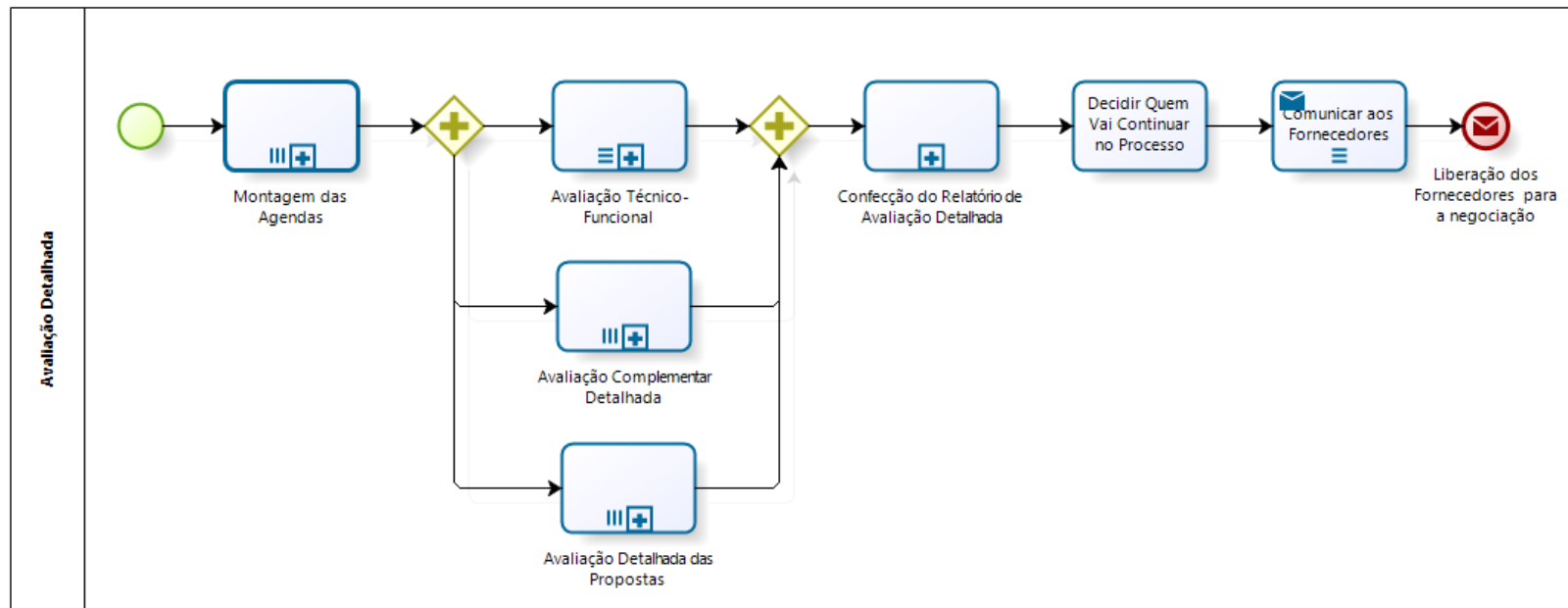
5.1.1.4  Fechamento das Documentações

Descrição

Fechamento da documentação.

5.1.1.5  Event

6 AVALIAÇÃO DETALHADA



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

6.1 AVALIAÇÃO DETALHADA

6.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

6.1.1.1  Event

6.1.1.2  Montagem das Agendas

Descrição

MONTAGEM DAS AGENDAS

=> Com base no volume de fornecedores, definir os períodos que serão feito os trabalhos com reuniões e visitas.

=> As Avaliações Técnico-funcionais podem durar de 1 dia a 1 mês

=> De acordo com o tamanho da empresa visitada pode ser necessário de 4 horas a 2 dias.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

6.1.1.3  Avaliação Técnico-Funcional

Descrição

AVALIAÇÃO TÉCNICO-FUNCIONAL

=> Cada processo deve ser analisado pelas pessoas pertinentes de forma intensa

=> A parte técnica deve ser analisada por pessoas adequadas e pode ser feito em momentos diferentes.

=> É um processo com muita alocação de tempo

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Seqüencial

6.1.1.4  Avaliação Complementar Detalhada

Descrição

AVALIAÇÃO COMPLEMENTAR DETALHADA

=> Avaliação da reputação da empresa

=> Avaliação da situação da empresa

=> Consultas/Visitas aos clientes de referência

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

6.1.1.5  Avaliação Detalhada das Propostas

Descrição

AVALIAÇÃO DETALHADA DAS PROPOSTAS

=> Alinhamento das propostas

=> Avaliação das possibilidades comerciais

=> Análise dos riscos das propostas

=> Garantir a emissão de todas as propostas necessárias.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

6.1.1.6  Gateway

6.1.1.7  Gateway

6.1.1.8  Confecção do Relatório de Avaliação Detalhada

Descrição

CONFECÇÃO DO RELATÓRIO DA ANÁLISE DETALHADA

=> Captar todos os conteúdos produzidos

=> Analisar a qualidade dos conteúdos produzidos

=> Consolidar os conteúdos e formatar o relatório

6.1.1.9  Decidir Quem Vai Continuar no Processo

Descrição

Reunião de decisão de quem vai continuar no processo

=> Tem que ter pelo menos 2 fornecedores potenciais.

6.1.1.10  Comunicar aos Fornecedores

Descrição

Comunicar aos fornecedores as decisões tomadas e como será dado o andamento do processo.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

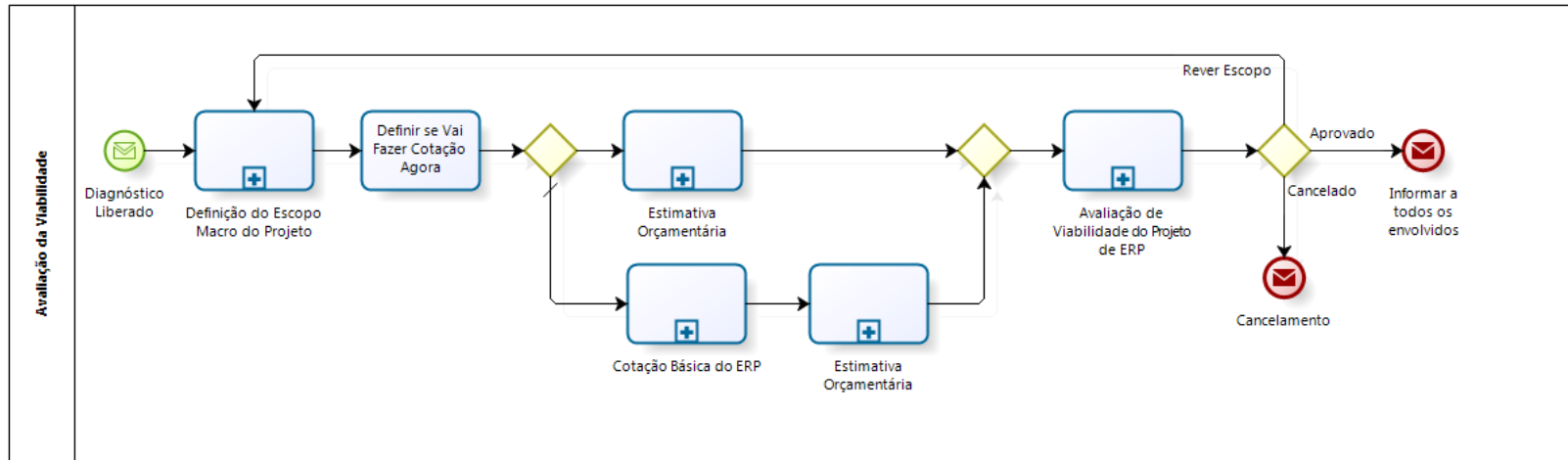
Seqüencial

Implementação

Serviço Web

6.1.1.11  Liberação dos Fornecedores para a negociação

7 AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

7.1 AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE

7.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

7.1.1.1  Diagnóstico Liberado

7.1.1.2  Definição do Escopo Macro do Projeto

Descrição

DEFINIÇÃO DO ESCOPO MACRO DO PROJETO

=> Nesta atividade será feita a montagem macro do escopo (que vai ser a base da RFP)

=> Além do Diagnóstico é utilizado as informações da O.C.

=> Pode ser feito somente por um especialista ou ser confeccionado pelo grupo de gestores da empresa.

7.1.1.3  Definir se Vai Fazer Cotação Agora

Descrição

Fazer uma cotação prévia com 2 ou 3 fornecedores pode ser muito interessante para balizar a viabilidade econômica do projeto, entretanto, tem gestores que se sentem confiantes o suficiente para estimarem o orçamento do projeto para realizar o estudo de viabilidade... eu realmente recomendo que faça a cotação.

7.1.1.4  Gateway

Portões

Estimativa Orçamentária

Cotação Básica do ERP

Tipo de Condição

Padrão

7.1.1.5 Estimativa Orçamentária

Descrição

ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA

=> Estimar os valores e colocar um sobrevalor de pelo menos 10% (20% é o ideal).

=> Já coloque a modalidade de licenciamento e as variabilidades financeiras que você ache relevante.

7.1.1.6 Cotação Básica do ERP

Descrição

COTAÇÃO BÁSICA DO ERP

=> Cotar com 3 empresas.

=> Usar o escopo macro como referência.

=> Deixar claro aos fornecedores que se trata de uma cotação básica para analisar a viabilidade de selecionar um ERP.

=> Cotar preferencialmente com os fornecedores mais conhecidos do seu mercado.

=> Caso tenha alguma discrepância grande entre as propostas tente ajustar com o fornecedor e/ou busque mais 1 ou 2 fornecedores para cotar.

7.1.1.7 Estimativa Orçamentária

Descrição

ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA

=> Com cotação, utilizar os valores da proposta mais factíveis e colocar um sobrevalor de pelo menos 10% (20% é o ideal).

=> Tome cuidado para que o fornecedor produza as propostas de forma realista.

=> Já coloque a modalidade de licenciamento e as variabilidades financeiras que você ache relevante.

7.1.1.8  Gateway

Portões

Avaliação de Viabilidade do Projeto de ERP

7.1.1.9  Avaliação de Viabilidade do Projeto de ERP

Descrição

AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE DO PROJETO DE ERP

=> Basicamente consiste em pegar as estimativas e confrontá-las com as possibilidades ou disponibilidades da empresa.

=> Como resultado pode-se dar continuidade ao processo, cancelar o processo ou rever escopo do processo.

7.1.1.10  Gateway

Portões

Rever Escopo

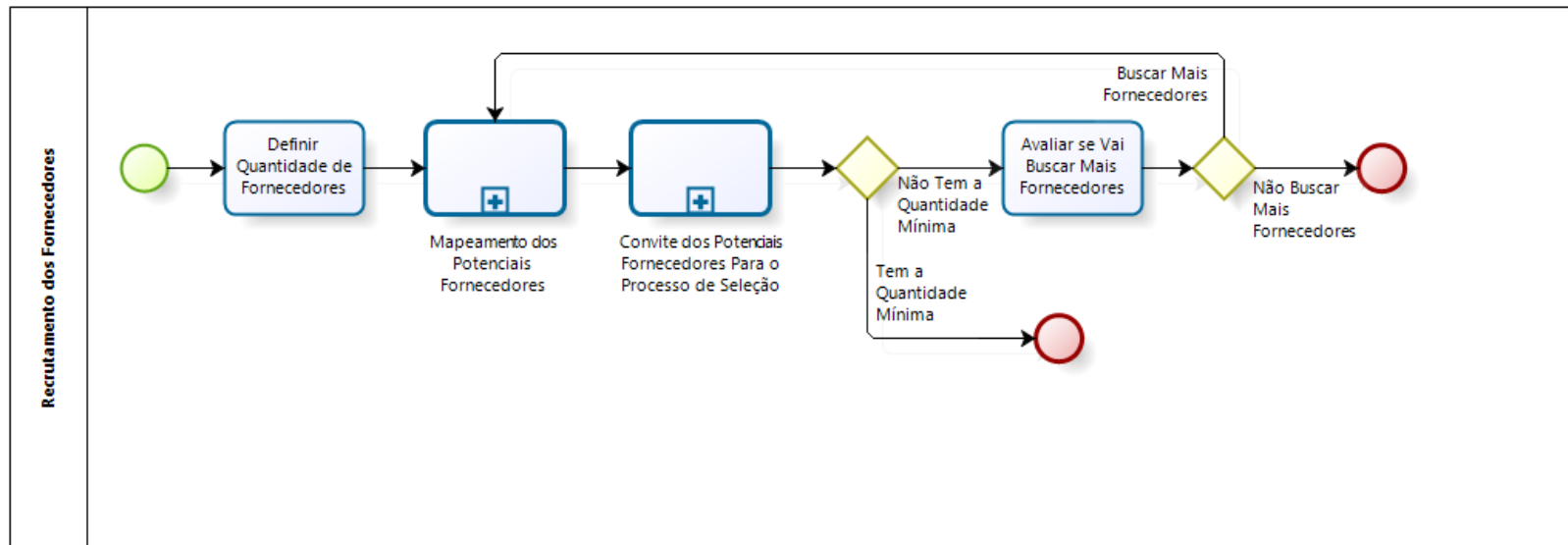
Aprovado

Cancelado

7.1.1.11  Informar a todos os envolvidos

7.1.1.12  Cancelamento

8 RECRUTAMENTO DOS FORNECEDORES



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

8.1 RECRUTAMENTO DOS FORNECEDORES

8.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

8.1.1.1  Event

8.1.1.2  Definir Quantidade de Fornecedores

Descrição

DEFINIR QUANTIDADE DE FORNECEDORES

=> Dependendo do porte, segmento de mercado e localização geográfica pode haver mais ou menos opções de potenciais fornecedores de ERP

=> Em média, eu costumo trabalhar com volumes de 10 a 20 fornecedores efetivamente recrutados, ou seja, que aceitaram participar do processo de seleção.

=> Nunca se esqueça que cada fornecedor terá um custo para analisá-lo.

8.1.1.3  Gateway

Portões

Não Tem a Quantidade Mínima

Tem a Quantidade Mínima

8.1.1.4  Avaliar se Vai Buscar Mais Fornecedores

Descrição

AVALIAR SE VAI BUSCAR MAIS FORNECEDORES

=> Avaliar o grau de dificuldade na busca pelos fornecedores

=> Avaliar se o número de fornecedores confirmados vai ser suficiente para continuar o processo com qualidade.

8.1.1.5  Gateway

Portões

Buscar Mais Fornecedores

Não Buscar Mais Fornecedores

8.1.1.6  Event

8.1.1.7  Event

8.1.1.8  Convite dos Potenciais Fornecedores Para o Processo de Seleção

Descrição

CONVITE DOS POTENCIAIS FORNECEDORES PARA O PROCESSO DE SELEÇÃO

- => Fazer o contato inicial para saber do interesse
- => Enviar o email de convite com o Manual do Fornecedor
- => Tirar as dúvidas do fornecedor
- => Confirmar o interesse dele no processo

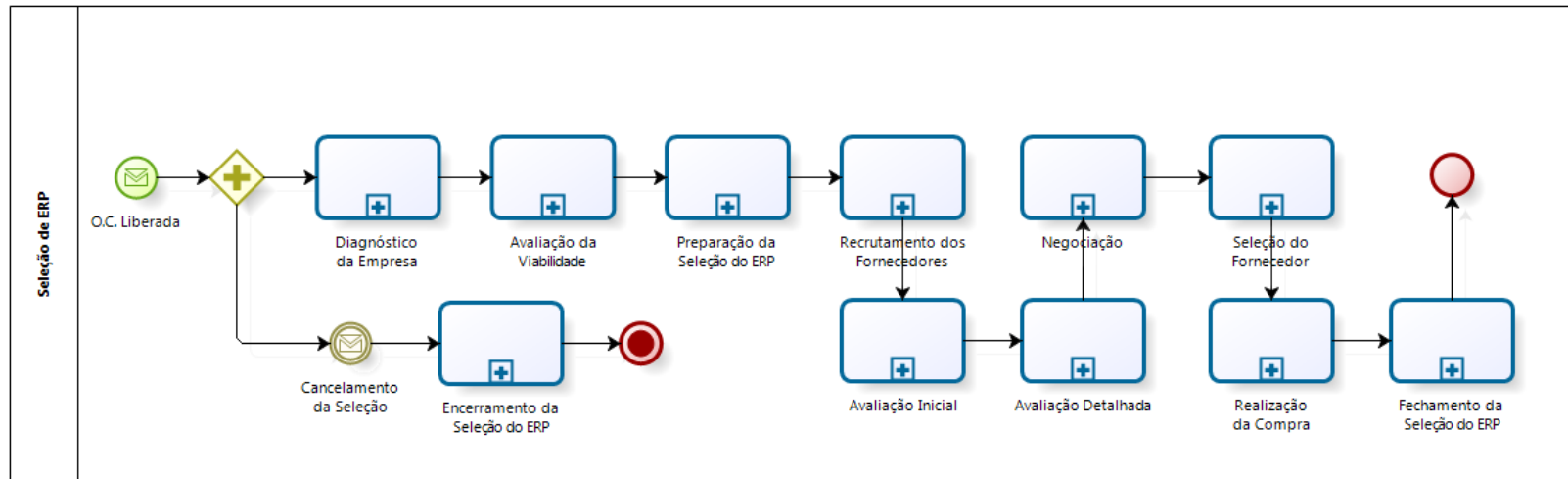
8.1.1.9  Mapeamento dos Potenciais Fornecedores

Descrição

MAPEAMENTO DOS POTENCIAIS FORNECEDORES

- => Tente descobrir quais fornecedores de ERP os seus concorrentes estão trabalhando
- => Pesquise na internet, fóruns, revistas, blogs os fornecedores que trabalham na sua região geográfica, com o seu porte de empresa e no seu segmento de negócio.

9 SELEÇÃO DE ERP



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

9.1 SELEÇÃO DE ERP

9.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

9.1.1.1  Event

Descrição

TODAS AS ATIVIDADES ABERTAS SÃO ENCERRADAS

9.1.1.2  Event

9.1.1.3  Gateway

9.1.1.4  Diagnóstico da Empresa

Descrição

DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

=> O foco é saber como está a empresa no momento, no que se refere aos seus sistemas/ infraestrutura, processos, clima, pessoal e objetivos.

=> O diagnóstico tem que ser muito preciso nos sistemas, hardwares e serviços associados aos processos e ao TI.

=> Por mais que você acredite que conheça a empresa, você pode ter grandes surpresas nesta atividade.

Processo

[Diagnóstico da Empresa - Diagnóstico da Empresa](#)

9.1.1.5  Avaliação da Viabilidade

Descrição

AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE

=> Este subprocesso tem como objetivo definir meios factíveis e lógicos de análise da viabilidade de comprar o projeto de ERP no momento.

=> As condições financeiras, a capacidade de colocar energia na seleção, a viabilidade de mobilizar o pessoal no processo de seleção e o contexto do negócio vão definir se vai ser possível ou não dar continuidade ao processo de compra do ERP neste momento.

Processo

[Avaliação da Viabilidade - Avaliação da Viabilidade](#)

9.1.1.6 Preparação da Seleção do ERP

Descrição

PREPARAÇÃO DA SELEÇÃO DO ERP

=> Como quase tudo na vida, a preparação é fundamental, e neste caso definir pessoal, agenda, detalhar atividades, ver condições financeiras, definir critérios e metodologias de avaliação e de envolver meios de gerir o projeto são fundamentais.

Processo

[Preparação da Seleção do ERP - Preparação da Seleção do ERP](#)

9.1.1.7 Recrutamento dos Fornecedores

Descrição

RECRUTAMENTO DOS FORNECEDORES

=> Muita gente não consegue entender a importância desse subprocesso, e muito menos não compreendem o grau de dificuldade de executá-lo... muitos acreditam que é só chamar os fornecedores que eles vêm.

=> O recrutamento é o seu primeiro contato com a intenção de compra que você tem com o fornecedor e você precisa saber se está falando com um fornecedor realmente interessante e ele tem que

saber se a sua empresa está realmente interessada em comprar e se o seu perfil está no objetivo de venda dele.

Processo

[Recrutamento dos Fornecedores - Recrutamento dos Fornecedores](#)

9.1.1.8 Avaliação Inicial

Descrição

AVALIAÇÃO INICIAL - PRIMEIRA PENEIRADA

=> Neste subprocesso você vai conduzir uma análise superficial com os potenciais fornecedores e vai selecionar um volume de fornecedores potenciais para a próxima etapa.

=> O foco está em ser o mais assertivo possível no processo para que se tenha boa qualidade (no volume apropriado) de opções de fornecedores alinhados aos seus objetivos da seleção.

=> É muito comum neste momento você descobrir que parâmetros básicos de escopo, investimento, tecnologia e de serviços vão precisar ser realinhados. Tem momentos que este realinhamento é tão grande que tem empresas que decidem que vão abortar o projeto.

Processo

[Avaliação Inicial - Avaliação Inicial](#)

9.1.1.9 Avaliação Detalhada

Descrição

AVALIAÇÃO DETALHADA - SEGUNDA PENEIRADA

=> Aqui é feita uma avaliação minuciosa dos poucos fornecedores que passaram na primeira avaliação.

=> O foco está nos recursos técnico-funcionais, nas ações complementares e na proposta.

=> É um momento de grande atividade em grupo e bastante intenso.

Processo

[Avaliação Detalhada - Avaliação Detalhada](#)

9.1.1.10  Negociação

Descrição

NEGOCIAÇÃO

=> É uma atividade intensa e muito técnica.

=> Muitas das vezes, os gestores do processo querem fazer um processo massacrante sobre o fornecedor e ele, no primeiro momento aceita e depois explora todas as brechas possíveis para recuperar o dinheiro que perdeu ali.

=> O foco tem que ser de negociação ganha-ganha.

Processo

[Negociação - Negociação](#)

9.1.1.11  Seleção do Fornecedor

Descrição

SELEÇÃO DO FORNECEDOR

=> Depois de meses de trabalho com muita alocação de energia de todos, há a necessidade de tomar uma decisão importante que precisa ser embasada por fatores tangíveis e intangíveis.

=> Muitas pessoas trazem premissas previamente estabelecidas e não conseguem ser imparciais neste momento. Este é um dos momentos que o gestor do processo vai precisar tem uma grande habilidade para lidar com a sua equipe.

Processo

[Seleção do Fornecedor - Seleção do Fornecedor](#)

9.1.1.12 Realização da Compra

Descrição

REALIZAÇÃO DA COMPRA

=> Não se descuide com esta atividade. Todos os aspectos legais e administrativos devem ser vistos.

Processo

[Realização da Compra - Realização da Compra](#)

9.1.1.13 Fechamento da Seleção do ERP

Descrição

FECHAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP

=> Comunicar a todos de forma adequada que o projeto vai ocorrer, bem como ter todas as informações e conhecimentos adquiridos no processo sendo armazenados e aplicados são de grande valia para o sucesso na implantação do ERP bem como no desenvolvimento de habilidades na empresa... selecionar um ERP é um projeto complexo e com grande carga de conhecimento embarcado e isso pode (deve) ser aproveitado.

Processo

[Fechamento da Seleção do ERP - Fechamento da Seleção do ERP](#)

9.1.1.14 Encerramento da Seleção do ERP

Descrição

ENCERRAMENTO DA SELEÇÃO DO ERP

=> Este subprocesso tem como objetivo garantir que todas as ações pertinentes ao processo de seleção de ERP tenham um encerramento apropriado de comunicação e de documentação.

Processo

[Encerramento da Seleção do ERP - Encerramento da Seleção do ERP](#)

9.1.1.15 O.C. Liberada

Descrição

O.C. LIBERADA

=> A Ordem de Compra (O.C.) tem que ser emitida com o status de liberada para realizar o processo de compra do ERP

=> Dentro desta O.C. tem que estar o Termo de Abertura do Projeto de Compra do ERP, onde é definido quem vai ficar a frente do projeto e os grandes objetivos do projeto.

=> É importante ter também definido os prazos estimados de compra e os custos estimados (de projeto e de comprar).

=> A tomada de decisão, se vai ou não buscar um ERP para a empresa, deve ocorrer antes.

9.1.1.16 Cancelamento da Seleção

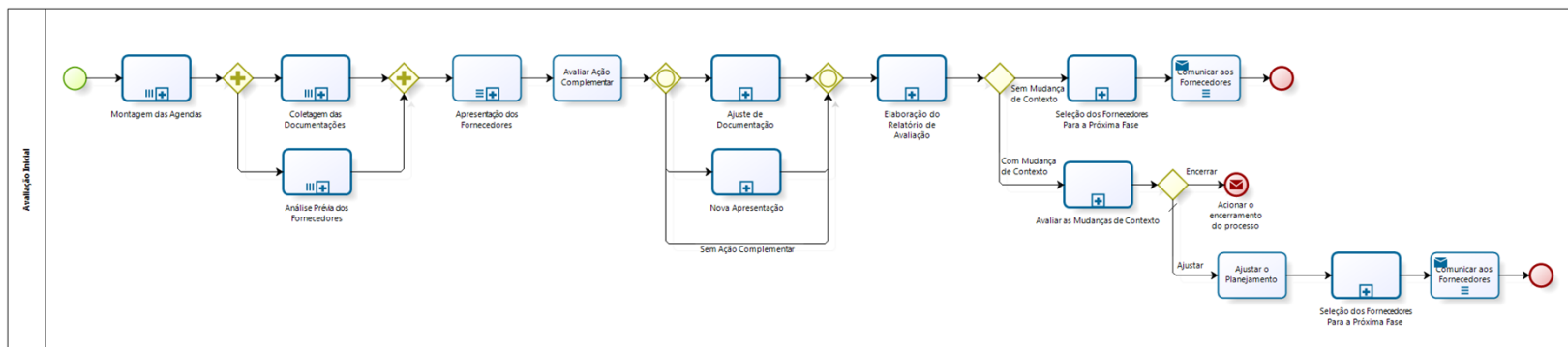
Descrição

CANCELAMENTO DA SELEÇÃO

=> O Cancelamento do processo de seleção de ERP pode ocorrer a qualquer momento e por qualquer motivo, tais como: crise financeira, mudanças de prioridade, processo de fusão/aquisição, mudança de gestores, etc.

=> A decisão de cancelamento da Seleção do ERP tem que ser feita por alguém com a notória autoridade para isso.

10 AVALIAÇÃO INICIAL



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

10.1 AVALIAÇÃO INICIAL

10.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

10.1.1.1  Event

10.1.1.2  Montagem das Agendas

Descrição

MONTAGEM DAS AGENDAS

=> Com base no volume de fornecedores, definir quantos dias serão necessários.

=> Definir quais dias e horários com a equipe interna e com os fornecedores.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

10.1.1.3  Coletagem das Documentações

Descrição

COLETAGEM DAS DOCUMENTAÇÕES

=> Proposta

=> Documentos do sistema

=> Contratos assinados de confidencialidade

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

10.1.1.4  Análise Prévia dos Fornecedores

Descrição

ANÁLISE PRÉVIA DOS FORNECEDORES

- => Verificar valor das propostas e as suas condições
- => Verificar atendimento as necessidades solicitadas

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Paralelo

Condição de fluxo

Todos

10.1.1.5  Gateway

10.1.1.6  Gateway

10.1.1.7  Apresentação dos Fornecedores

Descrição

APRESENTAÇÃO DOS FORNECEDORES

- => Apresentação simplificada dos sistemas e da empresa (de 2 a 8 horas).
- => Tirar dúvidas dos fornecedores
- => Apresentar a empresa aos fornecedores
- => Explicar melhor como se dará o processo de seleção.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Seqüencial

10.1.1.8 Avaliar Ação Complementar

Descrição

AVALIAR AÇÃO COMPLEMENTAR

=> Caso precise, solicite ajustes na documentação e/ou apresentação complementar.

10.1.1.9 Ajuste de Documentação

Descrição

AJUSTE DE DOCUMENTAÇÃO

=> Revisão de proposta

=> Complementar documentos de apresentação do sistema/empresa

=> Entregar/ajustar Contratos de COnfidencialidade.

10.1.1.10 Nova Apresentação

Descrição

NOVA APRESENTAÇÃO

=> Agendar a apresentação

=> Realizar a apresentação complementando a apresentação anterior

10.1.1.11 Gateway

Portões

Ajuste de Documentação

Nova Apresentação

Sem Ação Complementar

10.1.1.12  Gateway

Portões

Elaboração do Relatório de Avaliação

10.1.1.13  Elaboração do Relatório de Avaliação

Descrição

ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

=> Pontuar todos os pontos tangíveis dos fornecedores

=> Classificar todos os pontos intangíveis

10.1.1.14  Gateway

Portões

Sem Mudança de Contexto

Com Mudança de Contexto

10.1.1.15  Event

10.1.1.16  Seleção dos Fornecedores Para a Próxima Fase

Descrição

SELEÇÃO DOS FORNECEDORES PARA A PRÓXIMA FASE

=> Selecionar de 3 a 6 fornecedores... cada fornecedor significa um custo expressivo no processo.

=> Fazer a seleção colegiada.

10.1.1.17  Gateway

Portões

Ajustar

Tipo de Condição

Padrão

Encerrar

10.1.1.18  Ajustar o Planejamento

Descrição

AJUSTAR O PLANEJAMENTO

=> Mudar ajuste no planejamento, com a devida autorização para isso.

10.1.1.19  Avaliar as Mudanças de Contexto

Descrição

AVALIAR AS MUDANÇAS DE CONTEXTO

=> Valores, tecnologias, serviços, processos... tudo pode ser um pouco diferente do que estava planejado e pode pesar em todo o processo.

10.1.1.20  Seleção dos Fornecedores Para a Próxima Fase

Descrição

SELEÇÃO DOS FORNECEDORES PARA A PRÓXIMA FASE

=> Selecionar de 3 a 6 fornecedores... cada fornecedor significa um custo expressivo no processo.

=> Fazer a seleção colegiada.

10.1.1.21  Event

10.1.1.22  Comunicar aos Fornecedores

Descrição

Comunicar a cada fornecedor a sua situação: Aprovado e Reprovado, o motivo e, para os aprovados, as informações sobre a próxima fase.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

Seqüencial

Implementação

Serviço Web

10.1.1.23  Comunicar aos Fornecedores

Descrição

Comunicar a cada fornecedor a sua situação: Aprovado e Reprovado, o motivo e, para os aprovados, as informações sobre a próxima fase.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

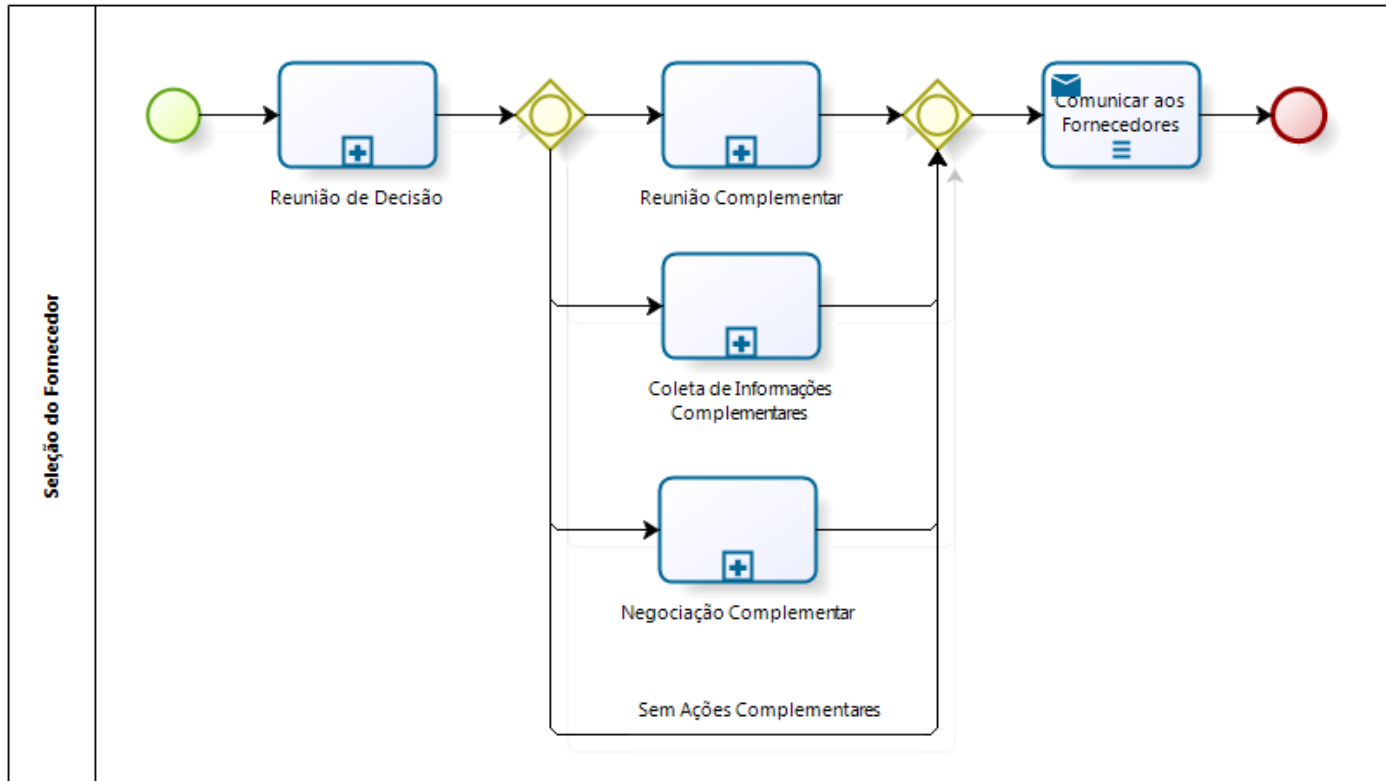
Seqüencial

Implementação

Serviço Web

10.1.1.24  Acionar o encerramento do processo

11 SELEÇÃO DO FORNECEDOR



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

11.1 SELEÇÃO DO FORNECEDOR

11.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

11.1.1.1  Event

11.1.1.2  Reunião de Decisão

Descrição

Decisão colegiada de seleção de ERP

11.1.1.3  Gateway

Portões

Reunião Complementar

Coleta de Informações Complementares

Sem Ações Complementares

Negociação Complementar

11.1.1.4  Gateway

Portões

Comunicar aos Fornecedores

11.1.1.5  Coleta de Informações Complementares

Descrição

Coleta de informações complementares ou ajustes as produzidas.

11.1.1.6  Reunião Complementar

Descrição

Reunião complementar a reunião inicial. Normalmente associada a verificação de dados e contatos com os fornecedores para algum ajuste.

11.1.1.7 Negociação Complementar

Descrição

Negociação complementar com fornecedores pontuais

11.1.1.8 Comunicar aos Fornecedores

Descrição

Comunicar aos fornecedores as decisões tomadas e como será dado o andamento do processo.

Tipo de loop

Múltiplas instâncias

Pedido MI

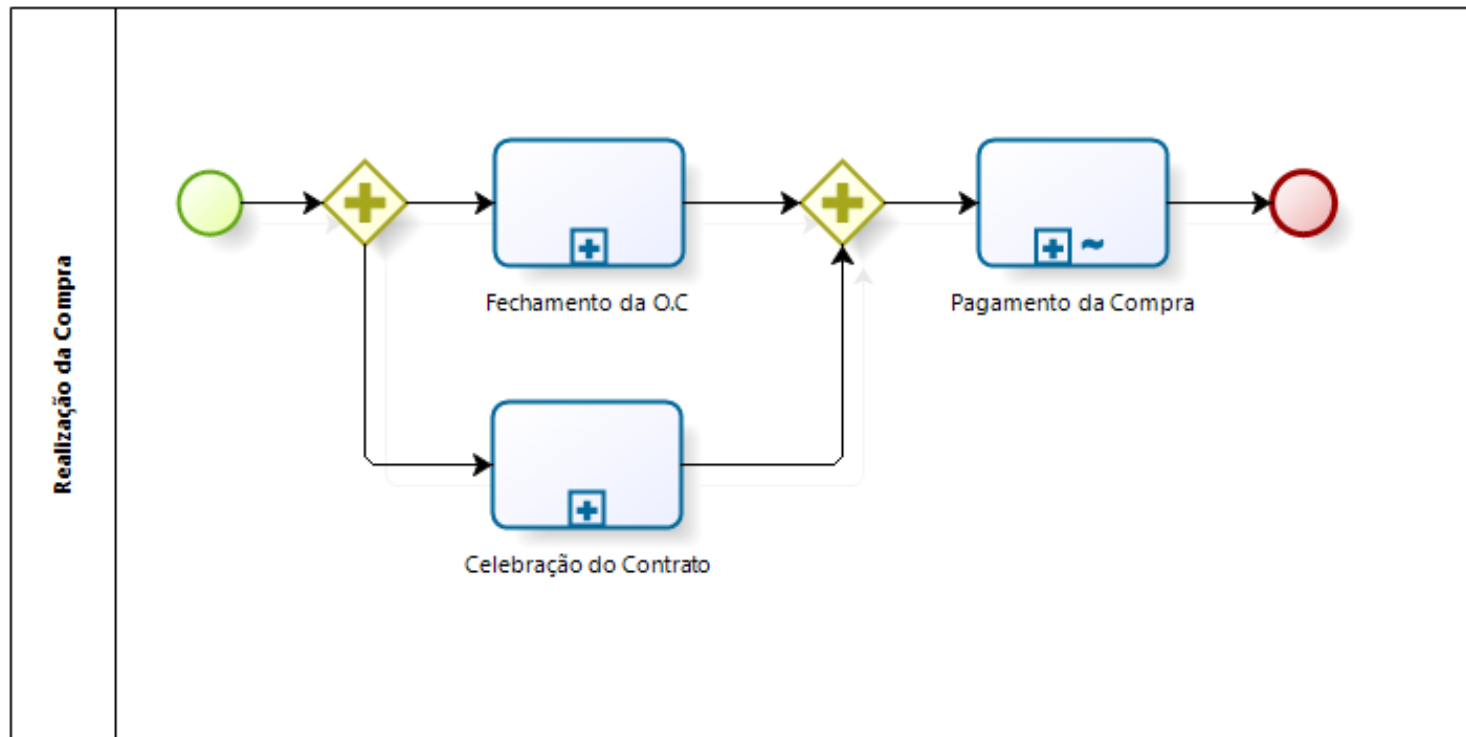
Seqüencial

Implementação

Serviço Web

11.1.1.9 Event

12 REALIZAÇÃO DA COMPRA



Versão: 1.0

Autor: alfamidia

12.1 REALIZAÇÃO DA COMPRA

12.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

12.1.1.1  Event

12.1.1.2  Fechamento da O.C

Descrição

Fechar todos os trâmites da Ordem de Compras

12.1.1.3  Celebração do Contrato

Descrição

Realizar toda a parte legal e burocrática

12.1.1.4  Gateway

12.1.1.5  Gateway

12.1.1.6  Event

12.1.1.7  Pagamento da Compra

Pedido ad-hoc

Paralelo