

SAP Workflow w sprzedaży i nie tylko

Szybciej, sprawniej, pewniej



W procesach sprzedaży szybkość reakcji i sprawna organizacja obsługi handlowej liczą się podwójnie. Tym większa korzyść z wdrożenia mechanizmów SAP Business Workflow, automatyzujących przepływ informacji i zadań między pracownikami zaangażowanymi w sprzedaż.

Szybkie i sprawne wykonanie procesu w dużej mierze zależy od sprawności i szybkości przekazywania informacji pomiędzy poszczególnymi elementami oraz fazami tego procesu. W większości przypadków przekazanie informacji albo wręcz wykonanie pewnych etapów procesu w sposób automatyczny i systemowy pozwala na przyspieszenie i podniesienie efektywności całych dziedzin działalności firmy. Do tego właśnie służą mechanizmy SAP Business Workflow.

Dobrze zamodelowany i zaimplementowany proces workflow pozwala na:

- skrócenie czasu realizacji procesów biznesowych,
- przyspieszenie reakcji na zmieniające się warunki rynkowe,
- wyeliminowanie czynności powtarzalnych, co umożliwia pracownikom skupienie się na bardziej twórczych zadaniach,
- zmniejszenie nakładu pracy,
- zwiększenie satysfakcji klientów oraz pracowników,
- zachowanie bezpieczeństwa informacji poprzez bezpośrednie przekazywanie ich do właściwych osób.

Funkcjonalności SAP w zakresie workflow są od dawna dostępne na rynku. Jednak jak wynika z raportu „The ERP in Manufacturing. Benchmark Report” opublikowanego w sierpniu 2006 r. przez Aberdeen Group, na ich wykorzystanie decyduje się zaledwie co piąta firma korzystająca z systemu tej klasy.

Tymczasem zakres możliwych usprawnień jest znaczny – co łatwo wykazać na przykładzie procesów związanych ze sprzedażą.

Rosnące wymagania klientów sprawiają, że dobry produkt to za mało, by efektywnie konkurować na rynku. Rozbudowana sieć dystrybucji, lepsza obsługa posprzedażowa i gwarancyjna, indywidualnie dobrana oferta produktowo-cenowa to tylko niektóre z wymagań stawianych przez klientów. Chcąc im sprostać, firmy muszą nieustannie monitorować oraz optymalizować swoje procesy biznesowe.

Dobra oferta

Funkcjonalność sprzedaży w SAP w połączeniu z mechanizmem workflow dostarcza skutecznych narzędzi dopasowywania ofert do potrzeb oraz oczekiwań poszczególnych klientów. Przygotowanie akceptowalnej przez klienta kombinacji produktu, ceny i ewentualnych rabatów, warunków i sposobów płatności, sposobu dostawy, stosowanych reguł handlowych Incoterms przy zachowaniu odpowiedniej rentowności sprzedaży jest procesem pracochłonnym i czasochłonnym. Cały ten proces wymaga często współpracy przedstawicieli m.in. działów sprzedaży, marketingu, finansów oraz logistyki.

Zastosowanie workflow uzupełnia standardową funkcjonalność oferty handlowej w SAP ERP o mechanizm weryfikacji i akceptacji, a towarzyszące mu reguły walidacji nadają jej dynamiczny charakter. Na przykład zdarzenie inicjujące, np. wpłynięcie zapytania ofertowego, powoduje utworzenie dokumentu oferty w systemie i rozpoczęcie ścieżki akceptacji.

System generuje zadanie opracowania oferty i może je przypisać właściwemu pracownikowi. Zdefiniowana w systemie struktura organizacyjna umożliwi automatyczne przypisywanie użytkowników do zadań. Wszystkie zadania dostępne są w SAP Business Workplace, czyli środowisku pracy użytkownika, a o nowym zadaniu użytkownik jest powiadamiany automatycznie pocztą elektroniczną.

Opracowana przez użytkownika oferta jest weryfikowana przez system. W sytuacji gdy spełnia ona kryteria standardowej oferty, może być automatycznie zaakceptowana, bez potrzeby angażowania użytkowników. Jeśli oferta spełnia specyficzne warunki, system może skierować dokument do dodatkowej akceptacji. I tak na przykład zaalarmuje, jeśli wartość oferty przekracza określoną kwotę, jej rentowność jest zbyt niska, klientowi przyznano znaczny rabat czy też wydłużony termin płatności.

Wykorzystanie mechanizmu workflow dla akceptacji ofert handlowych przyniesie dodatkowe korzyści, jeśli firma efektywnie zarządza ceną. SAP pozwala dywersyfikować strategię cenową w zależności od grupy odbiorców. Znajduje to bezpośrednie przełożenie na szacowaną w ofercie marżę, a w konsekwencji zysk ze sprzedaży.

Uzależnienie ścieżki akceptacji oferty od wartości określonych warunków cenowych, na przykład ceny, rabatów (w tym również retrospektywnych) czy marży przekłada się na osiągnięte wyniki finansowe.

Finanse i kontroling

- zatwierdzanie i dekretacja faktur kosztowych
- kontrola wykorzystania budżetu kosztów
- zarządzanie środkami trwałymi
- akceptacja wniosków inwestycyjnych

Gospodarka materiałowa, planowanie produkcji

- wprowadzanie indeksów materiałowych
- wprowadzanie faktur zakupowych
- zatwierdzanie zgłoszeń zapotrzebowań
- zatwierdzanie zamówień zakupowych
- przygotowanie danych podstawowych do produkcji

Sprzedaż i dystrybucja

- obsługa zapytania ofertowego
- weryfikacja standardowej oferty
- zarządzanie ceną
- obsługa reklamacji i zwrotów
- zarządzanie promocjami i uzgodnieniami rabatowymi
- monitorowanie zablokowanych dokumentów

Zarządzanie kapitałem ludzkim

- zatwierdzanie podróży służbowych
- wnioski urlopowe
- proces rekrutacji
- wnioski płacowe
- wnioski z funduszu socjalnego



■ Workflow – przykłady zastosowania w wybranych obszarach

Jednym z kryteriów segmentacji klientów jest podział ze względu na stopień ryzyka. Każda transakcja gospodarcza jest obciążona pewnym ryzykiem, które w SAP można minimalizować za pomocą kontroli kredytowej. Monitorowanie przeterminowanych należności, limitów kredytowych, modyfikacji pól krytycznych w dokumencie to tylko niektóre z dostępnych opcji.

Efektom działania kontroli kredytowej są komunikaty i blokady nakładane na dokumenty sprzedaży w SAP. Celem blokady jest uzyskanie od użytkownika zgody na realizację zamówienia. Istotnym elementem jest zarządzanie zablokowanymi dokumentami, ponieważ opóźnienia w realizacji zamówień przekładają się na straty z tytułu utraconych korzyści.

Zastosowanie workflow jako mechanizmu monitorowania zablokowanych dokumentów pozwala minimalizować te straty. Nałożenie blokady na dokument sprzedaży jest impulsem do rozpoczęcia workflow.

Sprzedawca, który utworzył zlecenie sprzedaży, jest powiadamiany pocztą elektroniczną o blokadzie. Równocześnie system tworzy zadanie dla pracownika, zwykle departamentu finansów, oceny ryzyka realizacji zamówienia. Pozytywna decyzja użytkownika odblokowuje dokument, decyzja odmowna powoduje utrzymanie blokady. W każdym przypadku odpowiedzialny sprzedawca jest powiadamiany o decyzji.

Zarządzanie reklamacjami

Innym procesem dającym wiele możliwości zastosowania workflow jest zarządzanie reklamacjami. Skuteczne radzenie sobie z reklamacjami pozwala utrzymać poprawne relacje z odbiorcami oraz zapobiega tzw. czarnemu PR.

Bardzo istotne jest, aby reklamacje były rozpatrywane najszybciej, jak tylko jest to możliwe. Czas rozpatrywania reklamacji można skrócić dzięki zautomatyzowaniu weryfikacji wniosków i roszczeń klientów oraz warunkowej akceptacji dokumentów przez workflow.

Wprowadzenie reguł sterowania procesem pozwala odseparować reklamacje wymagające od pracownika wykonania dodatkowych ekspertyz od „zwykłych” reklamacji. Ścieżka obiegu reklamacji będzie się różnić w zależności od wielu czynników, na przykład wartości reklamacji czy powodu zgłoszenia.

Ponadto workflow może nadawać zgłoszeniom priorytety, gdy te przykładowo napływają od kluczowych klientów. To pozwoli podnieść efektywność organizacji pracy.

Innowacja czy standaryzacja

Wdrożenie SAP Workflow warto rozpocząć od analizy procesów. Nie każdy proces nadaje się do optymalizacji z wykorzystaniem tego narzędzia, podobnie nie dla każdego procesu warto wdrażać workflow.

Procesy krytyczne to te, dzięki którym firma istnieje na rynku. Budują one wartość dla klienta, przez co pozwalają na skuteczne konkurowanie. SAP Workflow pozwala dostosować te procesy do potrzeb klientów. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą np. stosować indywidualne podejście do klienta, nie tracąc przy tym korzyści skali.

Istnieją ponadto procesy back office (administracyjne, kadrowe, księgowość czy wsparcie IT). Jako że jest to obszar mocno regulowany normami prawnymi czy jakościowymi, nie należy się tu koncentrować na szukaniu nowatorskiego podejścia. Raczej warto się skupić na ich standaryzacji, wykorzystując dobre praktyki biznesowe. Proste i jasne reguły przebiegu tych procesów przekładają się na efektywniejszą pracę, a tym samym znaczne skrócenie czasu realizacji procesu.

Procesy charakteryzujące się dużym stopniem innowacyjności warto automatyzować, o ile występują w nich elementy powtarzalne. W przeciwnym razie przygotowanie mechanizmu, który obsługiwałby szereg wyjątków, może znacznie przewyższać korzyści, szczególnie jeśli nie jest to proces kluczowy dla organizacji.



Workflow a rozszerzenia ABAP

Wsparcie obiegu informacji to nie jedyna korzyść do osiągnięcia dzięki technologii SAP Workflow. Wiele zagadnień z zakresu programowania ABAP – takich jak automatyczne uzupełnienie danych podstawowych klienta o obszar kontroli kredytowej po utworzeniu rekordu danych podstawowych czy też dodatkowa rejestracja wydarzeń gospodarczych dla potrzeb własnych specjalizowanych statystyk – często jest realizowane przez programowanie rozszerzeń systemu bezpośrednio ingerujących w kod standardowych programów SAP. Mechanizm zdarzeń w SAP Workflow pozwala na reagowanie na takie zdarzenia jak powstanie czy zmiana dowolnego dokumentu w systemie bez pisania pojedynczej linii kodu ABAP. Dzięki temu łatwiej przygotowywać rozszerzenia ABAP, łatwiej też zapewnić spójność systemu – co czyni system łatwiejszym w utrzymaniu i lepiej przygotowanym do przyszłych upgrade'ów.

Przy rozpatrywaniu reklamacji istotne jest przekazywanie klientowi informacji na temat jej statusu. Workflow w SAP umożliwi automatyczne wysyłanie do klientów wiadomości e-mail zawierających informacje o stanie weryfikacji zgłoszenia oraz o ostatecznej decyzji.

Doskonałość organizacyjna

Wyżej opisane przykłady zastosowania workflow dają pogląd na możliwe usprawnienia przekładające się bezpośrednio na wartość dla klienta.

Należy jednak pamiętać, że nie każdy proces biznesowy przyniesie zysk z tego typu inwestycji. Dotyczy to większości procesów administracyjno-księgowych, wsparcia IT oraz obsługi administracyjnej pracowników. W tych obszarach celem zmian nie będzie wytworzenie nowej wartości, lecz osiągnięcie doskonałości organizacyjnej. Pamiętajmy jednak, że ta doskonałość również przekłada się na efektywność i rentowność organizacji.

Usprawnianie tej grupy procesów ograniczone jest regułami zarówno obowiązkowymi, zawartymi w ustawach, MSR, SOX oraz istniejących umowach SLA, jak i zalecanymi określonymi w standardach ISO, ITIL itp. Z jednej strony usztywniają one organizację, z drugiej natomiast dostarczają instrukcji, jak określone dziedziny powinny funkcjonować. Wśród tych ostatnich szczególnie wartościowymi są tzw. dobre praktyki (best practices).

Dekretacja faktur kosztowych jest świetnym przykładem procesu, który należy optymalizować poprzez standaryzację. Ujednoczenie ścieżki obiegu dokumentu, zasad podziału kosztów pomiędzy MPK-i oraz ich akceptacji pozwala na odwzorowanie procesu za pomocą workflow.

Mechanizm ten, zapewniając właściwą dystrybucję zadań oraz weryfikację danych, istotnie upraszcza proces. W rezultacie czas obiegu faktury w organizacji ulega skróceniu, faktury księgowane są szybciej, a deklaracje podatków CIT, VAT i akcyzy są przygotowane terminowo.

Workflow odpowiada również za dostarczenie pracownikom pełnej informacji do wykonania zadań, co pozwala wyeliminować obieg dokumentów papierowych.

Kolejnym krokiem na drodze optymalizacji procesu jest wprowadzenie systemów skanowania oraz archiwizowania dokumentów.

Na koniec warto zwrócić uwagę na fakt, że koszt uruchomienia mechanizmów SAP Business Workflow jest co najmniej o rząd wielkości niższy niż koszt wdrożenia funkcjonalności SAP ERP w danym obszarze. Oznacza to, że po bądź co bądź kosztownej inwestycji we wdrożenie SAP na przykład w sprzedaży, nie trzeba wydać wiele, by osiągnąć zauważalną poprawę w wykorzystaniu potencjału wcześniej wdrożonych rozwiązań.

Uruchomienie SAP Business Workflow pozwoli w krótkim czasie uzyskać znaczne korzyści biznesowe oraz zwrot z samej inwestycji w system. Będzie to również zachętą do optymalizacji kolejnych procesów.



Autor:

Barbara Kostrzewa
BCC