

ERP 环境下企业售后服务 内部控制的完善

潘 宁

随着信息技术的迅猛发展,ERP系统已在全球广泛应用,ERP作为控制环境的一部分,深刻影响着各个内部控制要素,为企业内部控制提供更强有力的技术支持、带来一些新的控制方法和手段,但同时企业的内部控制也会随着ERP的应用出现许多新的问题。实施ERP后,企业内部控制的环节、控制点以及风险特征都会有所变化,因而相应的内部控制体系就需要重新设计。

售后服务是企业对顾客在购买商品后提供多种形式服务的总称,包括货物运送、安装调试、维修保养、提供零配件、业务咨询、人员培训以及调换退赔等,它是产品质量的一种延续,包括了服务宗旨、顾客需求、信息反馈等内容,同时又是对产品质量的一种检验,对产品的更新换代、设计开发起着重要作用。完善的售后服务内部控制是企业为消费者提供优质服务的保障,进而可以赢得消费者的信赖、增强企业产品市场竞争力。因此研究ERP环境下企业售后服务系统的内部控制,对于ERP的开发和应用具有普遍意义。本文拟结合一般销售企业售后服务系统的特点,探讨在ERP环境下如何更有效地设计和实施企业售后服务系统的内部控制,以提高企业售后服务的质量和效率,增强顾客满意度。

一、设计科学的系统流程,实现售后服务系统的职责分离和权限控制

不同岗位职责分离和业务授权是内部控制的重要控制方法,在企业的售后服务系统中也要明确其岗位职责。在ERP环境下,企业会面临用户访问的问题和数据遭破坏的风险。因此ERP环境下企业售后服务系统应充分利用自身流程契约上的优势,建设科学合理的系统流程控制,以实现售后服务业务的职责分离和权限控制。

为了保证数据的真实和安全,应根据企业的实际组织结

构,设置不同的部门和角色,根据不同的角色,设置每个员工对售后服务系统的操作权限以及对信息的查询范围,这样ERP系统就能保证企业的各项业务均由被授权或被批准的人员执行,对每个售后服务事件的处理,不同的部门拥有不同的职能。以故障信息管理系统为例,售后服务管理中心负责将客户发出的故障信息根据故障的种类分配给各服务站不同的故障处理人员,负责人员接到授权后,进入到故障处理系统,负责对客户遇到的故障进行处理,提出解决方案,当一项被反映的产品故障处理完毕后,负责人员无权自行关闭故障处理系统,他只能将关闭的请求提交给客户服务助理,客户服务助理向客户确认故障的确排除后,经客户同意才能将该故障处理系统关闭。此外,当处理人员对故障进行处理时,系统会自动记录操作的人员和操作时间,任何人无权更改。这样做,充分实现了权责分离、权限控制,做到责任到人,有据可依。

在加强售后服务人员的权限控制和岗位责任制的同时,还应考虑售后服务业务的多变性和复杂性,因此在设计相关内控制度时还应考虑其系统的灵活性。同样以客户故障处理系统为例,故障处理的负责人员接到授权后可以根据实际情况,将该故障信息转给上级负责人或客户服务助理请求换人或寻求帮助。同样,如果技术部门领导或决策层领导对故障处理状况不满意,也可以随时更换故障处理的负责人,以保证快速、高效地解决顾客遇到的问题。

二、加强售后服务系统与其他系统的接口控制,保证信息传递的可靠性和一致性

在ERP环境下,企业实现了物流、信息流、资金流、价值流和业务流的有机集成,ERP系统通过定义业务处理相关的会计核算科目与核算方式,实现在业务处理发生的同时自

动生成会计核算分录,保证了资金流与物流的同步记录和数
据的一致性。但是要实现信息传递的可靠性和一致性,就必须
通过各个系统的接口对数据进行转化和互联,因此这些位于
不同系统之间的接口是一个重要的风险区域,会产生新的
内部控制问题。

企业的售后服务系统是对企业物流和资金流的补充。它
并不是完全独立的,必须与其他系统共同合作,因此也面临
与其他系统的接口控制的问题。

首先,售后服务系统的零件也是由采购部门提供的,所
以,售后服务系统必然与采购系统相联系。售后服务系统预
测下个月需要补充的零件数,交给采购系统,采购时必须依
据售后服务部门的通知单,方可进行采购。采购进来的零件,
经由售后服务管理部门的验收,流向售后服务系统库存。因
而,应实现售后服务系统和采购系统的无缝接口,以保证采
购的零件根据系统指示按时、按质、按量地进入售后服务管
理中心。

其次,当客户提出索赔时,又涉及到资金流,所以售后
服务系统与财务系统发生联系。售后服务系统的索赔经过系
统认定索赔有效时,通过索赔接口模块通知财务系统,对方
索赔成立,完成索赔,财务系统再将索赔完成信息反馈给售
后服务系统,由售后服务系统进行索赔信息登记,由财务系
统进行账务处理,实现信息流和资金流的一致。

最后,由于售后服务库存与企业生产库存性质与供销
模式上是不同的,因此应将售后服务库存和生产库存分开管
理,但这并不表示两者是完全独立的,由于两个库存系统中
保存的都是相同或相似的零件信息,为了确保资源运用的效
率性,便涉及到零件的移入和零件移出接口模块,实现售后
服务总库库存和生产总库库存的零件流动。在配件移入时,
售后服务库存向系统发出缺货警告,售后服务系统经审核确
认,向生产库存系统发出调用请求单,生产库存系统接到请
求单后,在保证必要存货量的前提下,向售后服务系统发出
回复单,生产库存系统按回复单发货,售后服务系统按回复
单验货入库,实现物流与信息流的一致。在零件移出时,经
过相反的程序即可。

三、加速信息流通与反馈,实现企业售后服务的实时控制

在售后服务的整个过程中,企业对外需要与遍布各地的
供应商、服务商及顾客进行沟通,在企业内部又需要与生产
部门、零配件管理部门、财务部门等进行沟通。只有当这些
沟通通畅之后,服务的概念才可以真正落实,并发挥其效用。
因而加速信息流通与反馈,实现企业售后服务的实时控制对
于提高服务质量是至关重要的。

ERP通过对分散在企业各个职能部门的信息处理系统的
有机集成和信息资源共享以实现对企业的动态控制,对于企
业的售后服务系统而言,必须具有快速接收信息、处理信息
和查询、检索信息服务的能力,以及快速响应信息需求变化、
适应新的信息需求、易调整性与协同性的能力。因而在ERP
环境下,企业可以借助先进的计算机和网络技术实现与供应
商、合作伙伴、分销商和顾客的快速连接和沟通,从以下几
方面入手,实现售后服务的实时控制。

1、建立售后服务管理中心,在总部信息中心实现24小
时电话全程自动录音,实现从公司、中心到各地售后服务站
的信息同步,对客户进行自动跟踪、处理,实现客户处理全
过程的监控,提高客户满意度。

2、实现零配件管理信息化。从公司总部到售后服务管
理中心以及服务站,零配件的库存全部实现网上查询、网上
申报,以缩短配件供应时间,减少配件的库存量。

3、对遍及全国各地的服务站实现网上同步结算,并实
行配件与服务费的抵扣制,合理降低税务支出。

四、完善企业售后服务系统的自动监督控制职能

目前企业的售后服务系统的内部控制大多只是利用了计
算机最基本的功能,仅仅实现了对售后服务信息的记录,缺
乏完善的自动监督管理控制。在ERP环境下应充分应用计算
机和网络技术,对企业售后服务活动进行自动监督报警。

仍以售后服务系统中的故障管理系统为例,在各服务站
故障处理负责人接到售后服务中心的授权后,首先要通知客
户,该故障已经由自己负责。如果负责人在限定时间内未能
及时排除故障,系统应自动给售后服务中心和负责该故障处
理的人员报警。这样,售后服务中心就会根据实际情况采取
相应的措施。同时故障管理系统应按故障的严重性将其分为
若干级别,对于不同级别的故障定义了相应的处理完成时
限,在规定的时间内如果故障没有得到解决,系统就会自动
报警到客户服务部门的经理,直至报告至企业的最高行政人
员。有时企业仅仅凭借自己的技术力量和资源,不能给客户
提供完善的解决方案,这时会向其他企业寻求帮助,当故障
信息转到其他企业时,并不意味着该故障处理已经结束,企
业自己还必须关注故障排除的进程,对于在给定时限内联盟
企业还未解决的故障,系统会给本企业的相关人员发出报
警。这样便可实现客户服务过程的自动监督管理,避免在故
障处理过程中可能发生的人为失误,充分保证企业对客户服
务的高度责任感。■

(作者单位:北京工商大学会计学院)

责任编辑 张玉伟