

Mejores prácticas en gestión de licencias SAP & Microsoft (y otros ERP'S)

Asunciones iniciales:

No asuma que la primera oferta es la mejor oferta

Al igual que con cualquier negociación, los proveedores suelen comenzar ofreciendo software a su precio de tarifa y aplicando descuentos sobre la misma.

No tema pedirle a su proveedor que reduzca el precio de su software, especialmente en lo que se refiere a los costos de licencia. Los proveedores suelen ser flexibles en los precios de su software porque tienen otras formas de ganar dinero, ya sea mediante el mantenimiento continuo, los servicios profesionales o la capacitación.

Temas a considerar para identificar a un buen interlocutor por parte del fabricante:

- El buen vendedor te vende sólo los módulos que necesitas y nunca te anima a comprar todo a la vez.
- Incluye costos de hardware, recursos del proyecto, integración, personalización y otros costos ocultos en el costo total de propiedad.
- Incluye todas las actividades críticas del proyecto en propuesta y contrato.
- Estima un tiempo de implementación basado en el alcance de todas las actividades críticas del proyecto.
- Sabe cómo diferenciar entre procesos que dan valor añadido y ventaja competitiva a su empresa y aquellos que no lo hacen.

Metodología a seguir en la negociación:

- 1. Análisis de licencias existentes y uso de las mismas.**
 - 2. Definición de estrategia de negociación.**
 - 3. Alineamiento con estrategia de negocio (Adquisiciones, ventas, etc.).**
 - 4. Alineamiento con estrategia tecnológica (Arquitectura, soluciones, servicios a terceros, etc.).**
 - 5. Definición de objetivos a conseguir (reducción coste, reducción mantenimiento, migración, etc.).**
 - 6. Definición de alcance de la negociación.**
 - 7. Identificación de objetivos del fabricante / proveedor.**
 - 8. Características económicas a tener en cuenta.**
 - 9. Condiciones a considerar en el contrato.**
 - 10. Identificación de participantes en el proceso de negociación.**
-

1. Análisis de licencias existentes y uso de las mismas.

Evalúe su lista de materiales de SAP actual.

El primer paso que debe realizar es comprender su historial de contratos de SAP; qué ha comprado a lo largo de los años, qué licencias están activas hoy, cuáles de ellas representan el 80% del valor total del contrato, cuáles son las métricas arriesgadas o conflictivas en su contrato.

Evaluar el uso y los artículos de su instalación.

Una vez que sepa qué licencias posee, averigüe cuáles están en uso. Entreviste a los administradores de aplicaciones de cada área para comprender sus necesidades reales y futuras, su cartera de proyectos y determinar qué licencias deben retirarse o intercambiarse.

Optimice las licencias de usuario con la ayuda de una herramienta de gestión de activos de software.

Las licencias de usuario aún pueden representar hasta el 35-45% del valor total del contrato de SAP. Como tal, es importante que los clientes de SAP se tomen el tiempo para comprender qué licencias de usuario se ajustan a las necesidades del negocio. Al utilizar una herramienta SAM como samQ de VOQUZ Labs, los clientes pueden pronosticar sus futuros requisitos de licencia de usuario designado en S/4HANA y negociar un inventario de licencias de usuario que atenderá mejor las necesidades de la empresa, tanto ahora como en el futuro. Los clientes también deben aprovechar la oportunidad de optimizar sus licencias de SAP con el fin de aprovechar al máximo los activos existentes y maximizar el retorno de valor en la negociación del nuevo acuerdo.

Reúna detalles granulares de utilización.

Tener una comprensión completa (y organizada) de las licencias de su empresa, sobre la base de su contrato, junto con el nivel real de utilización, es un conjunto de datos críticos que debe tener cuando se analiza el valor real recibido frente a las tarifas pagadas a Microsoft. Idealmente, debería poder comunicar el valor en Euros/Dólares asociado con cualquier infrautilización para mostrar el valor perdido. Por más obvio que parezca, demasiadas empresas no logran reunir de manera efectiva este nivel de detalle y, por lo tanto, pierden la oportunidad de hacer una presión de negociación significativa con el fabricante. Ser capaz de recordarle al fabricante el fuerte discurso de ventas que hicieron sobre por qué necesitaba (por ejemplo) incluir el paquete de nube Microsoft 365 (anteriormente Enterprise Cloud Suite o Secure Productive Enterprise) en su última renovación, y después de mostrarle a Microsoft que nunca usó todas las funciones del componente Office 365 del paquete o de cualquier otro componente clave EM + S, es un mensaje muy poderoso de negociación. Este es especialmente el caso cuando Microsoft busca agregar más productos nuevos a su cartera o moverlo al siguiente plan (es decir, Office 365 o Microsoft 365 E5) al mismo tiempo que aumenta significativamente las tarifas asociadas con los productos que ya ha adoptado.

Comprender el alcance de los módulos y la funcionalidad.

Las actualizaciones constantes de las versiones de software, las múltiples variaciones de los módulos disponibles y las desconexiones entre la demostración y el ciclo de la propuesta pueden crear ambigüedades.

Por ejemplo, no todos los proveedores de ERP agrupan la funcionalidad dentro de los mismos módulos. Si bien un módulo de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para un sistema puede incluir una forma sólida de convertir un cliente potencial en un cliente con un pedido correspondiente, otros sistemas pueden requerir el uso de un módulo de entrada de pedidos.

Las empresas también pueden experimentar confusión cuando los equipos de ventas demuestran una versión de un producto, mientras que el equipo de propuestas asume una versión diferente del software sin explicar la diferencia.

2. Definición de estrategia de negociación.

¿Qué debemos preguntarnos?

¿Estamos solos y nos tratan de manera diferente a los demás? La respuesta, si aún no lo ha adivinado, es no. Desafortunadamente, los fabricantes de ERP tienden a tratar a la mayoría de las organizaciones y a su base de clientes más fieles de esta manera, a menudo porque pueden y no tienen el desafío de actuar de manera diferente.

¿Hay esperanzas de lograr un mejor trato con los fabricantes de ERP a través de la negociación? La respuesta a esta pregunta es, afortunadamente, sí. Si se prepara adecuadamente, sabe las preguntas correctas que debe hacer, tiene una buena historia y está armado con inteligencia de mercado actualizada, puede negociar un trato mejor con su fabricante.

Comparativa frente a otras ofertas.

Aquí hay algunas preguntas que puede hacerse para ayudar a identificar los puntos de negociación del apalancamiento:

¿Qué ofrece el proveedor a empresas similares a la suya?

¿Qué ofrecen los proveedores de la competencia?

¿Su proveedor titular proporciona algún apalancamiento adicional a través de créditos de actualización o migración que puedan ejercer presión sobre los costos de otros proveedores?

Vemos demasiadas empresas concentrarse en un proveedor sin recibir propuestas y sin realizar una evaluación de otros proveedores. Si tiene ofertas competitivas, puede pedirle a su proveedor preferido que cumpla con los precios ofrecidos por un proveedor de menor costo. También puede hacer concesiones en función de cualquier brecha de funcionalidad o inquietud.

Otros temas a revisar a parte de los básicos (que deben revisarse siempre).

- ¿Quién es responsable de la formación de los usuarios finales?
- ¿Quién es responsable de la limpieza y migración de datos? ¿Cuántos datos históricos se convertirán?
- ¿Quién se encargará de la gestión general del proyecto de los recursos internos y externos?
- ¿Cuáles son las suposiciones en torno a los cambios en la configuración del software? Esto es especialmente pertinente si le han vendido una solución "preconfigurada por la industria".
- ¿Cuántos recursos internos supone el proveedor que dedicará al proyecto?
- ¿Quién es responsable de las pruebas de sistemas, las pruebas de procesos comerciales y la integración?
- ¿Quién creará los perfiles de seguridad y del sistema en el sistema?
- ¿Quién se encargará de Sarbanes-Oxley, FDA, la validación del sistema y otros requisitos de cumplimiento normativo?
- Determinar un nivel ideal de personalización de software y asegurarse de que solo está personalizando cuando sea absolutamente necesario (es decir, para mejorar su ventaja competitiva).
- Comprender cuántos recursos internos de tiempo completo puede dedicar razonablemente al proyecto y cuántos recursos de proveedores necesitará.
- Comprender cuánto tiempo lleva automatizar los flujos de trabajo en el sistema y qué tan complicado es, así como quién configurará los flujos de trabajo.
- Determinar qué actividades deben incluirse en cada fase del proyecto.
- Asegúrese de comprender qué versión del software está comprando. Con demasiada frecuencia existe una desconexión entre las demostraciones de software de SAP y la fase de contrato. Lo que vio en las demostraciones puede ser o no la versión con la misma funcionalidad que se asume en su contrato S4 / HANA, especialmente porque el producto está evolucionando rápidamente. Esto debería ser una parte importante del proceso de evaluación de su software ERP.

3. Alineamiento con estrategia de negocio (Adquisiciones, ventas, etc.).

Identifique los impulsores comerciales clave. ¿Qué estás tratando de lograr realmente?
¿Reducir el coste total de propiedad? ¿Maximizar lo que ya obtuvo del proveedor hoy?
¿Desligarse del proveedor y desarrollar la mejor estrategia a lo largo del tiempo?

Alinee con el ciclo de vida de la propiedad del software. Por ejemplo, considere las fusiones y adquisiciones futuras y su efecto en la asignación de licencias de software y las tarifas de mantenimiento; considere la copia de seguridad y la recuperación ante desastres: ¿qué sucede cuando su proveedor ofrece soporte para sus aplicaciones y necesita una solución crítica?

4. Alineamiento con estrategia tecnológica (Arquitectura, soluciones, servicios a terceros, etc.).

Determine el plan de adopción. ¿A dónde quiere ir? ¿Cómo va a adoptar su próximo conjunto de productos de software? De cara al futuro, ¿hará más o menos negocios con el proveedor? Cree un plan de adopción.


Alinee la estrategia del contrato con la adopción del producto. Como ejemplo, si actualmente tiene varios sistemas, podría considerar la posibilidad de consolidarlos todos en la plataforma PeopleSoft y ejecutar PeopleSoft en el mantenimiento de terceros. Eso facilitará a que sus conversaciones sobre mantenimiento con el proveedor sean muy diferentes.

¿Tiempo de ejecución de HANA o HANA Enterprise? ¿Apoyo? ¿Recuperación de desastres?

La base de datos comienza en el 15% del valor total de la aplicación SAP (Metric HSAV) y puede crecer en un 20% o más en los próximos 3-5 años. No se olvide de las copias de seguridad, la recuperación ante desastres y los requisitos de procesamiento paralelo, que deben tenerse en cuenta en su estrategia de compra. El tiempo de ejecución de HANA tiene una funcionalidad limitada, que puede ser suficiente para muchos clientes y para otros no. (Breve explicación: el tiempo de ejecución solo le otorga derechos para ejecutar las aplicaciones con licencia en HANA y limita el nivel de personalización y conectividad con otras aplicaciones). Hable con su arquitecto de SAP para definir sus requisitos y comprender si la edición Runtime o Enterprise es la mejor solución para su negocio.

5. Objetivos a conseguir (reducción coste, reducción mantenimiento, migración, etc.)

Cualquiera que sea el método que elija, debe apuntar a un ahorro de costos del 30-60%. Sus ahorros variarán según el tamaño de su organización y el proveedor de ERP que elija. Algunos proveedores no bajan del 20% de descuento. Puede lograr ahorros de costos adicionales con el tiempo garantizando que los costos de mantenimiento se basen en el precio de compra en lugar del precio de tarifa.

The top half of the page features a decorative graphic consisting of several overlapping, semi-transparent orange waves that create a sense of movement and depth. The waves are in various shades of orange, from light to dark, and they curve across the top of the page.

Si desea acceder al informe completo es necesario registrarse en LiceoTic, es gratuito.

LiceoTic, es la comunidad de CIOs y responsables IT mas importante en habla hispana. Algunos de los mejores CIOs y directivos IT del país, pertenecientes a grandes empresas a nivel mundial colaboran para compartir y conocer las mejores practicas en gestión IT. Profesionales de alta excelencia y experiencia que pueden aportar valor a las empresas desde la tecnología compartiendo ideas y experiencias.

Si no eres miembro de LiceoTic hazlo ahora, es sencillo y gratuito, no tienen ningún compromiso y comprueba por ti mismo como LICEOTIC, es la comunidad de CIOs mas útil para la toma de decisiones del mercado.

Visita www.liceotic.com y solicita una invitación/registro.