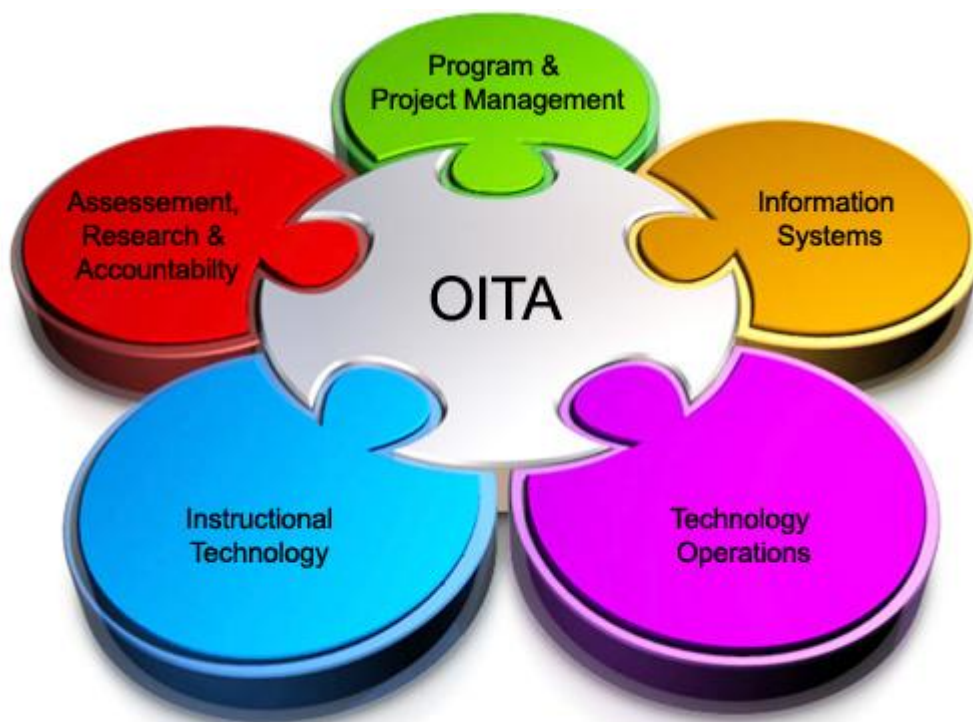


**Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
« ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ»**



ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΓΚΕΣΟΥΛΗΣ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΟΡΦΑΝΟΣ

ΠΑΤΡΑ, 2013

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	9
ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ	9
1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ	9
1.2 Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	10
1.3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	11
1.4 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.....	11
1.5 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΠΡΩΤΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	14
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΟ MANAGEMENT.....	14
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	14
2.2 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	18
2.3 Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ (INFORMATION TECHNOLOGY)	19
2.4 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (INFORMATION SYSTEMS).....	19
2.4 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ	20
2.5 ΑΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	29
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	29
3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	29
3.2. Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ERP	30
3.3. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ E.R.P.	31
3.4. ΓΙΑΤΙ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑ ΑΠΟΚΤΗΣΟΥΝ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ E.R.P;.....	35

3.4.1.ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ	36
3.4.2 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ	37
3.5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ Ε.Ρ.Ρ	38
3.6.ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ Ε.Ρ.Ρ.....	40
3.7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ – ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	42
3.8. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ MRP, MRP II ΚΑΙ ERP	44
3.8.1. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΠΟΥ ΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ MRP.....	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	66
ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΕΩΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	66
4.1 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΕΩΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	66
4.2 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.....	67
4.3 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	69
4.3.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	73
ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ	73
5.1 Η ΈΡΕΥΝΑ.....	73
5.2ΔΕΙΓΜΑ.....	74
5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ	75
5.4. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	75
ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ-ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ.....	77
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	78
ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	78
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	100
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	104

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Παραδοσιακά, οι συντελεστές παραγωγής περιλάμβαναν το κεφάλαιο, το ανθρώπινο δυναμικό, τη γη. Πρόσφατα, στους συντελεστές παραγωγής έχει προστεθεί και η πληροφορία. Χωρίς έγκαιρη και έγκυρη πληροφορία πολλές επιχειρήσεις δεν θα μπορούσαν να λειτουργήσουν. Τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα που βασίζονται στον ηλεκτρονικό υπολογιστή (H/Y) συλλέγουν, αποθηκεύουν, αναλύουν και διαχέουν δεδομένα και πληροφορίες. Με τον τρόπο αυτό υποστηρίζουν τις λειτουργίες μίας επιχείρησης και παρέχουν τις πληροφορίες που χρειάζονται στην διοίκησή της για αποτελεσματικότερες αποφάσεις.

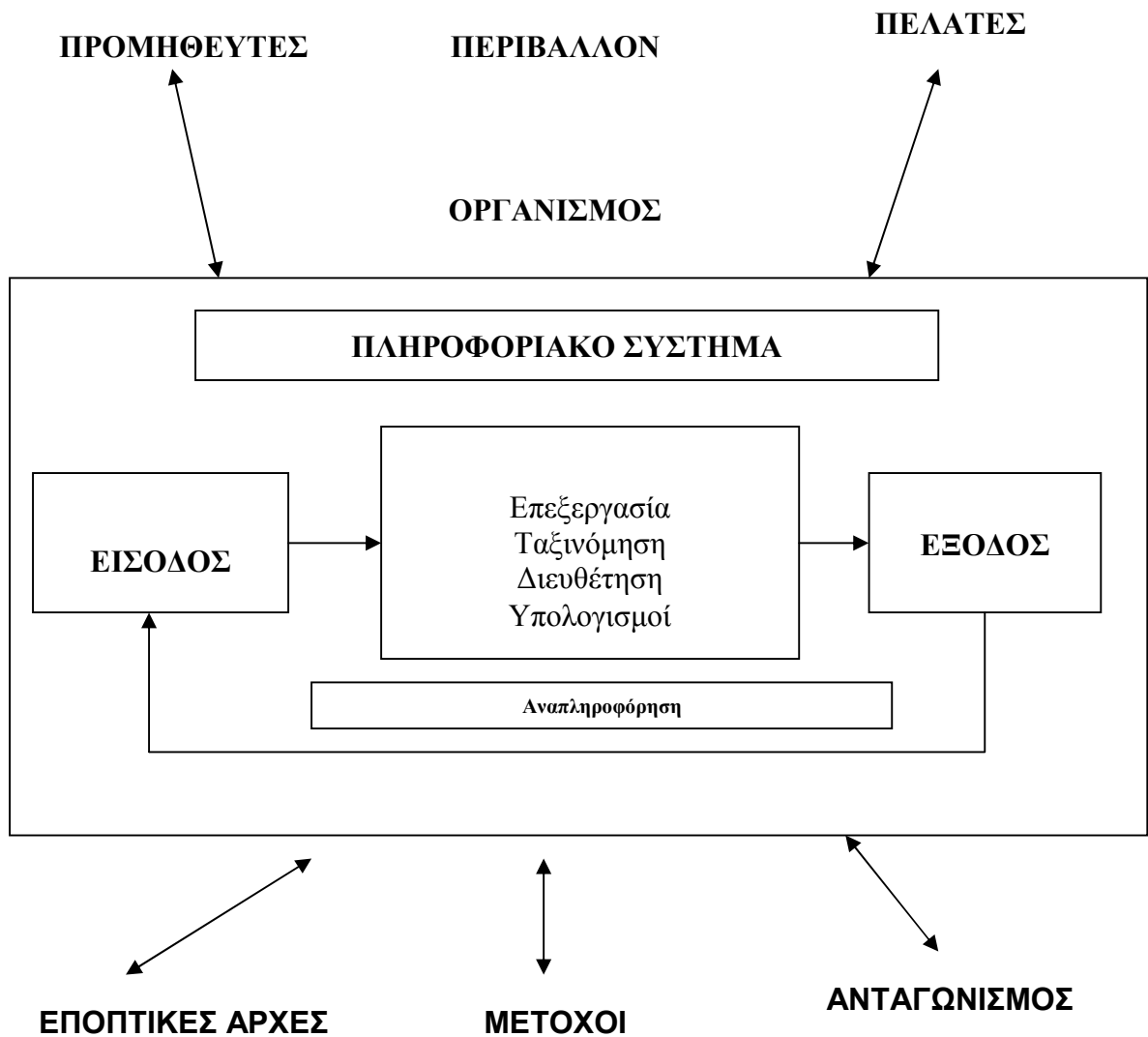
Τα πληροφοριακά συστήματα εκτός από τους υπολογιστές περιλαμβάνουν τους ανθρώπους που συλλέγουν και χρησιμοποιούν τις πληροφορίες, τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται για την καταγραφή, την οργάνωση και την χρήση των πληροφοριών, τα μέσα στα οποία καταχωρούνται οι πληροφορίες, κλπ. Η εισαγωγή των πληροφοριακών συστημάτων έχει πολλαπλές επιδράσεις στην επιχείρηση, στους εργαζομένους και στην κοινωνία. Είναι λοιπόν σαφές ότι η μελέτη των πληροφοριακών συστημάτων απαιτεί μία δι-επιστημονική προσέγγιση. Οι επιστημονικοί τομείς που παίζουν σημαντικό ρόλο στην μελέτη των πληροφοριακών συστημάτων είναι η πληροφορική, η κοινωνιολογία, η θεωρία οργάνωσης και συμπεριφοράς, οι πολιτικές επιστήμες, η ψυχολογία, η επιχειρησιακή έρευνα και η γλωσσολογία.

Σήμερα τα πληροφοριακά συστήματα έχουν γίνει απαραίτητα δεδομένου ότι βοηθούν τους οργανισμούς να ανταπεξέλθουν στις παγκόσμιες οικονομίες και στον κόσμο των επιχειρήσεων. Τα πληροφοριακά συστήματα προσφέρουν στις εταιρείες δυνατότητες επικοινωνίας και αναλυτικά εργαλεία για τη διεξαγωγή εμπορικών δραστηριοτήτων και τη διοίκηση επιχειρήσεων σε παγκόσμια κλίμακα

Τα πληροφοριακά συστήματα αποτελούν το θεμέλιο των νέων βασισμένων στις γνώσεις προϊόντων και υπηρεσιών στις οικονομίες της γνώσης και βοηθούν τις επιχειρήσεις να διαχειριστούν τους γνωστικούς πόρους τους.

Σήμερα ένα πληροφοριακό σύστημα συγκεντρώνει επεξεργάζεται αποθηκεύει και διαδίδει πληροφορίες από το περιβάλλον και τις εσωτερικές δραστηριότητες ενός οργανισμού, προκειμένου να υποστηρίξει τις λειτουργίες και τη λήψη αποφάσεων την επικοινωνία, το συντονισμό, τον έλεγχο, την ανάλυση και την απεικόνιση σε έναν οργανισμό.

Τα πληροφορικά συστήματα μετατρέπουν πρωτογενή δεδομένα σε χρήσιμες πληροφορίες μέσα από τρεις βασικές δραστηριότητες: είσοδο, επεξεργασία, και έξοδο (Βλέπε Σχήμα 1). Από την οπτική γωνία των επιχειρήσεων, ένα πληροφοριακό σύστημα δημιουργεί οικονομική αξία για την επιχείρηση προσφέροντας μια οργανωσιακή και διοικητική λύση, με βάση την τεχνολογία των πληροφοριών, σε μία πρόκληση που τίθεται από το περιβάλλον.



Σχήμα 1: Πληροφοριακό Σύστημα

Πηγή: Laudon K. C. and Laudon P.J., (2007), Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, σελ 10

Το πληροφοριακό σύστημα είναι τμήμα μια σειράς δραστηριοτήτων προστιθέμενης αξίας για τη συγκέντρωση, το μετασχηματισμό και τη διάδοση πληροφοριών τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα διευθυντικά στελέχη για να βελτιώσουν τη λήψη αποφάσεων, να ενισχύσουν την απόδοση του οργανισμού και, σε τελευταία ανάλυση, να αυξήσουν την κερδοφορία της επιχείρησης.

Τα πληροφοριακά συστήματα έχουν εδραιωθεί στους οργανισμούς, είναι αποτέλεσμα της δομής, της κουλτούρας, της πολιτικής, της ροής εργασίας και των πρότυπων διαδικασιών λειτουργίας του οργανισμού. Αποτελούν μηχανισμούς για οργάνωση αλλαγή και δημιουργία αξίας, επιτρέποντας να αναδιατυπωθούν αυτά τα στοιχεία του οργανισμού σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα και να επανατοποθετηθούν τα σύνορα του οργανισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Το πρόβλημα, το οποίο πλαισιώνει τη συγκεκριμένη μελέτη έχει να κάνει τα πληροφοριακά συστήματα υποστήριξης σε σχέση με το μάνατζμεντ των επιχειρήσεων και συγκεκριμένα ενός γραφείου ή μιας εταιρίας.

1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ

Προκειμένου να μελετήσουμε τη λειτουργία των πληροφοριακών συστημάτων, αλλά και την αποτελεσματικότητά τους στην ανάπτυξη και διαχείριση των πληροφοριών μέσα σ' ένα γραφείο, θα χρησιμοποιήσουμε το μοντέλο Εξέλιξης Ερευνητικού Προγράμματος. Συγκεκριμένα τα βήματα είναι τα ακόλουθα:

1. Στόχος της έρευνας
2. Σχεδιασμός ερευνητικού προγράμματος
3. Συγκέντρωση δευτερογενών στοιχείων
4. Συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων
5. Συμπεράσματα – Προτάσεις

Συγχρόνως για την εφαρμογή του παραπάνω προγράμματος χρησιμοποιήθηκαν τα επτά χαρακτηριστικά που πρέπει να διέπουν μια καλή έρευνα. Συγκεκριμένα:

1.Επιστημονική Μέθοδος (Scientific Method): Στηριχθήκαμε σε συγκεκριμένη βιβλιογραφία για την εφαρμογή της διαδικασίας της έρευνας και σε σχέση με τη συγκέντρωση των δευτερογενών δεδομένων αλλά και σε σχέση με τη κατάρτιση των ερωτήσεων για την ποιοτική έρευνα.

2.Δημιουργική Ερευνητικότητα (Research Creativity): Ερωτήσεις, οι

οποίες εστιάζουν στο πρόβλημα, προκειμένου να καταλήξουμε με ασφάλεια στο πρόβλημα αλλά και να δώσουμε λύσεις.

3.Πολλαπλές Μεθόδους (Multiple Methods): Χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος Likert με πέντε επίπεδα συμφωνίας ή διαφωνίας.

4.Αλληλεξάρτηση Μοντέλων και Στοιχείων (Interdependence of Models and Data): Προσπαθήσαμε οι ερωτήσεις να συνδέονται με το πρόβλημα, προκειμένου να μας οδηγήσουν και σε λογικά συμπεράσματα.

5.Αξία και κόστος Πληροφοριών (Value and Cost of Information): Το κόστος των πληροφοριών σίγουρα θα είναι μικρό αφού θα στηριχτούμε κυρίως σε δευτερογενή δεδομένα.

6.Υγιείς Σκεπτικισμός (Healthy Skepticism): Ο σκεπτικισμός της έρευνας βασίστηκε στην ανάγκη μας να κρίνουμε βασιζόμενοι σε λογικά επιχειρήματα το Ευρωπαϊκό Σύνταγμα.

7.Ηθικό Marketing (Ethical Marketing): Τέλος κρατήθηκαν απόρρητα τα στοιχεία τα οποία πλαισίωσαν τη συγκεκριμένη έρευνα και ιδιαίτερα τα στοιχεία των ερωτώμενων.

Μέσα από τη παραπάνω μεθοδολογία ανάπτυξης καταλήγουμε ότι οι μεταβλητές ανάλυσης και μελέτης είναι οι ακόλουθες:

1. Ανεξάρτητες:
 - α. Τεχνολογία.
 - α. .Τεχνολογικά Μέσα.
2. Εξαρτημένες:
 - α. Λήψη αποφάσεων.
 - α. Μάνατζμεντ

1.2 Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Ο στόχος του ερευνητικού προγράμματος εστιάζει στην κατανόηση των αρχών των πληροφοριακών συστημάτων. Συγκεκριμένα στα δεδομένα,

τα οποία τα απαρτίζουν και τα πλαισιώνουν αλλά και πώς αυτά λειτουργούν για ένα γραφείο. Συγχρόνως θα κρίνουμε τα υπέρ και τα κατά τους μέσα από την οπτική θεωρητικών απόψεων αλλά και μέσα από τις αντιδράσεις και τις ενστάσεις των εταιριών.

1.3 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το ερευνητικό μας πρόγραμμα θα εστιάσει αρχικά στη συλλογή εσωτερικών και εξωτερικών πληροφοριών (δευτερογενής προκαταρκτική έρευνα). Συγκεκριμένα θα αξιολογήσουμε τα δευτερογενή δεδομένα, τα οποία θα επιλέξουμε μιας και βάσει αυτών θα υποστηρίξουμε το ερευνητικό τμήμα της μελέτης μας. Στη συνέχεια και προχωρώντας στο ερευνητικό στάδιο θα σχεδιάσουμε το σχέδιο έρευνας. Συγκεκριμένα με βάση το θεωρητικό μέρος θα σχεδιάσουμε τις ερωτήσεις μας, θα οριοθετήσουμε τις κλίμακες, θα ορίσουμε το χώρο και το χρόνο της έρευνας, θα εξάγουμε αποτελέσματα και θα καταλήξουμε σε συμπεράσματα.

1.4 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Στόχος της δευτερογενούς έρευνας ήταν η συγκέντρωση δεδομένων, τα οποία αναφέρονται στη φύση και στην ιδιότητα των πληροφοριακών συστημάτων. Μελετήσαμε βιβλιογραφία και αρθρογραφία για τη συγκέντρωση στοιχείων αναφορικά με τα πληροφοριακά συστήματα. Πέρα όμως από τα δεδομένα βιβλιογραφικά στοιχεία, ήταν αναγκαία και η εύρεση δεδομένων για τις εταιρίες-γραφεία και τα πληροφοριακά τους συστήματα. Όσον αφορά λοιπόν τα στοιχεία συγκεντρώθηκαν από τις ακόλουθες πηγές:

1. Σε σχέση γενικά με τα πληροφοριακά συστήματα και τα συστήματα υποστήριξης τα στοιχεία προέρχονται γενικά από βιβλιογραφία και αρθρογραφία

2. Τέλος όπως αναφέραμε και παραπάνω η δευτερογενής προσέγγιση θα γίνει και με βάση τη θεματική ανάλυση που πρόκειται να κάνουμε σε άρθρα.

1.5 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΠΡΩΤΟΓΕΝΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

1. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ

Έχουμε ήδη καθορίσει το πρόβλημα και τον ερευνητικό στόχο της έρευνας. Υπενθυμίζοντας αναφέρουμε ότι ο μελετητής θέλει ν' αναλύσει τα πληροφοριακά συστήματα στο εσωτερικό μιας εταιρίας.

2. ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ

Η ποιοτική έρευνα θα διεξαχθεί από τον ερευνητή σε άτομα που θα μπορούσαν να δώσουν μια εμπειριστατωμένη άποψη. Ο ερευνητής θα προσπαθήσει να μοιράσει ερωτηματολόγια σ' εταιρίες, οι οποίες χρησιμοποιούν πληροφοριακά συστήματα και μπορούν να εκφέρουν κάποια άποψη γι αυτά.

3. ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η μέθοδος συλλογής των πρωτογενών πληροφοριών της ποιοτικής έρευνας έγινε με ερωτηματολόγια . Το δείγμα δεν μπορεί να ξεπερνάει τα εκατό άτομα, μιας και ο ερευνητής θεωρεί ότι δε είναι εφικτό να του απαντήσουν περισσότερα άτομα.

Η μέθοδος επαφής που επιλέχτηκε όπως προαναφέραμε ήταν το ερωτηματολόγιο. Αποτελούνταν από 22 ξεκάθαρες και απλές ερωτήσεις επικεντρωμένες στην διερεύνηση της χρήσης του πληροφοριακών

συστημάτων αλλά και σε σχέση με τον αντίκτυπό τους για τις ελληνικές εταιρίες (θετικό ή αρνητικό). Εκτιμήθηκε ότι ο χρόνος συμπλήρωσής του δεν θα πρέπει να υπερβαίνει τα 30'. Το ερωτηματολόγιο θ' απαντηθεί με προσωπικές συνεντεύξεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΟ MANAGEMENT

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μερικοί επιχειρηματίες πιστεύουν ότι στον πολύπλοκο σύγχρονο κόσμο που ζούμε, το να διευθύνεις σωστά μια επιχείρηση είναι κατά κύριο λόγο ζήτημα διαχείρισης πληροφοριών. Αυτό ισχυρίζονται ότι πετυχημένος διευθυντής είναι εκείνος που μπορεί να συγκεντρώσει , να ελέγξει και να χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες με επιτυχία.

Η λήψη αποφάσεων είναι , στην ουσία, ένα ρεύμα από αλληλένδετους , συνεχείς και ταυτόχρονους τρόπους εκλογής. Για να είναι σε θέση ένα διοικητικό στέλεχος να παίρνει σωστές αποφάσεις, πρέπει να έχει πληροφορίες και ορισμένα διοικητικά μέσα. Αν και σπάνια ένα διοικητικό στέλεχος έχει στη διάθεσή του όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες , εφόσον οι υπόλοιπες συνθήκες παραμένουν οι ίδιες , όσο περισσότερες πληροφορίες έχει αυτός στη διάθεσή του τόσο ορθότερες θα είναι οι αποφάσεις του. Η σχέση μεταξύ του πλήθους διαθέσιμων πληροφοριών και της ποιότητας των αποφάσεων απεικονίζεται στο **διάγραμμα. 1.**

Η γραμμή A, δείχνει ότι όσο η ποσότητα των διαθέσιμων πληροφοριών για ένα δεδομένο πρόβλημα αυξάνει , τόσο και η ποιότητα της απόφασης για τη λύση αυτού του προβλήματος είναι καλύτερη.

Το σχήμα της καμπύλης A αντανakλά τη λειτουργία του νόμου της φθίνουσας απόδοσης (law of diminishing returns) . Ο νόμος αυτός λέει ότι όσο αυξάνουμε τη ποσότητα ενός συντελεστή , ο οποίος χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με τις σταθερές ποσότητες , από άλλους

συντελεστές , η παραγωγικότητα του πρώτου συντελεστή τελικά θα μειωθεί.

Με άλλα λόγια, όταν οι άλλοι συντελεστές παραμένουν σταθεροί, η αποτελεσματικότητα μιας δεδομένης απόφασης αυξάνει όσο η ποσότητα των παρεχόμενων πληροφοριών αυξάνει, αλλά η αποτελεσματικότητα της απόφασης αυξάνει με ρυθμό φθίνοντα.

Αυτό συμβαίνει, παρά το γεγονός ότι ο αντικειμενικός σκοπός της πληροφορίας, είναι να αυξήσει την αποτελεσματικότητα μιας απόφασης , γιατί για καθένα χρησιμοποιούμενο συντελεστή υπάρχει κάποιο σημείο κορεσμού , πέραν του οποίου οι πρόσθετες ομάδες του συντελεστή , δηλαδή οι πρόσθετες πληροφορίες , έχουν ως αποτέλεσμα διαδοχικά μικρότερες αυξήσεις της ολικής αποτελεσματικότητας .

Η κυρτότητα της γραμμής A οφείλεται στο γεγονός ότι οι δύο κυριότεροι συντελεστές οι οποίοι παίρνουν μέρος στη λήψη μιας απόφασης, οι πληροφορίες και η διοικητική κρίση , δεν είναι δυνατόν να αντικαταστήσουν ο ένας τον άλλο. Η κυρτότητα της γραμμής , μετράει το βαθμό αντικατάστασης των δύο συντελεστών.

Μια μικρή κυρτότητα θα αποδείκνυε αποφάσεις χαμηλού επιπέδου στο σημείο όπου οι δύο συντελεστές είναι δυνατόν να αντικατασταθούν εύκολα μεταξύ τους.

Εξάλλου, μια μεγάλη κυρτότητα θα σήμαινε ότι θα χρειαζόταν ένας τεράστιος αριθμός πληροφοριών για την αντικατάσταση της διοικητικής κρίσης. Αυτό βέβαια , αντικατοπτρίζει ιδιότητες για διοικητικές αποφάσεις υψηλού επιπέδου.

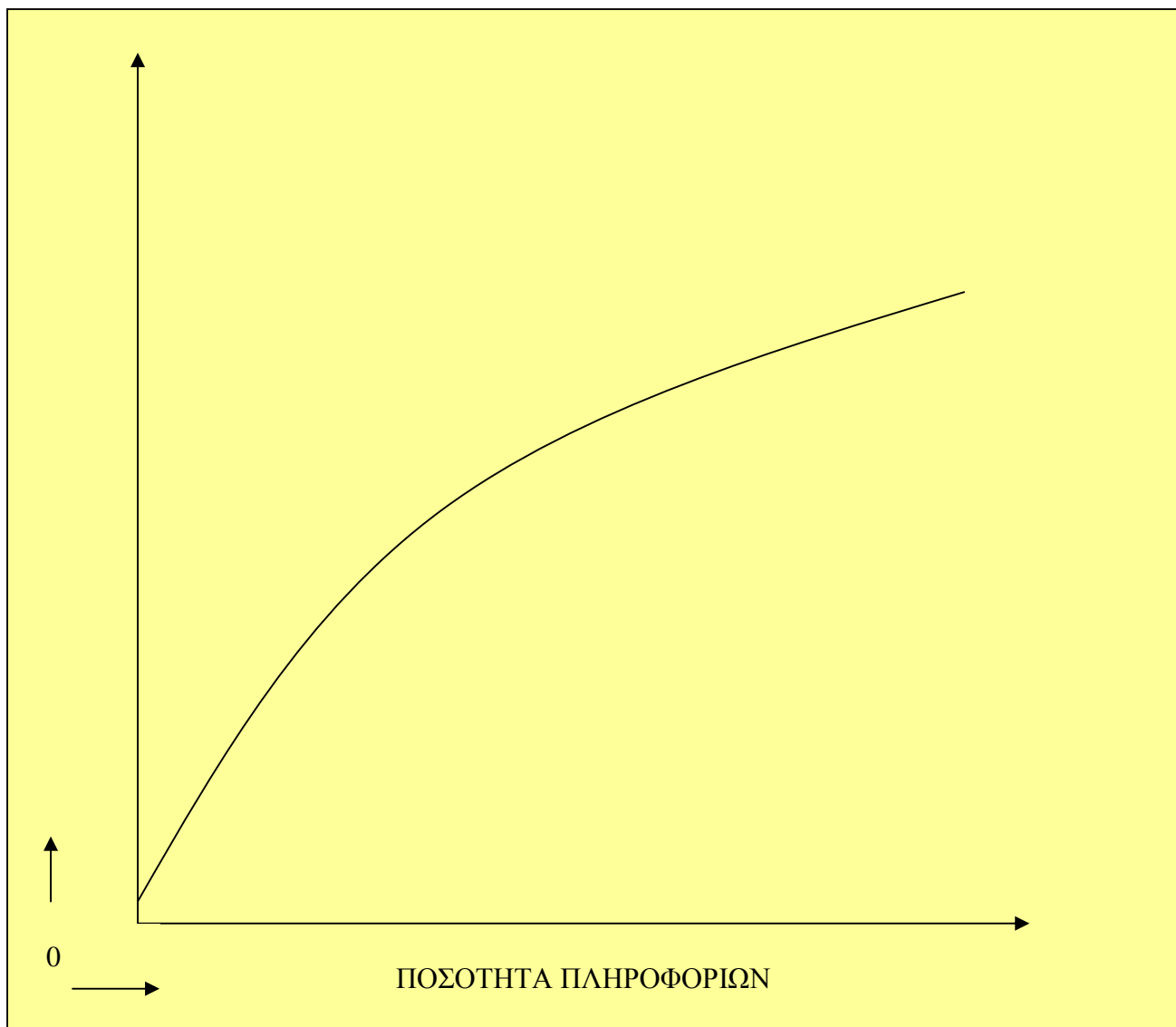
Οι πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν από πηγές, οι οποίες βρίσκονται μέσα και έξω από την επιχείρηση, οπότε καλούνται αντίστοιχα εσωτερικές ή εξωτερικές πληροφορίες . Οι εξωτερικές πληροφορίες συγκεντρώνονται από πηγές, οι οποίες βρίσκονται εκτός της επιχείρησης . Στις πηγές αυτές, περιλαμβάνονται οι δημοσιεύσεις της

Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας , των αρμοδίων κρατικών υπηρεσιών , των τραπεζών, των ειδικών ιδρυμάτων του συνδέσμου του κλάδου της επιχείρησης των επιμελητηρίων και διάφορες άλλες Ελληνικές και ξένες δημοσιεύσεις.

Οι εσωτερικές πληροφορίες είναι στοιχεία, τα οποία μπορεί να συγκεντρώνονται από τις εκθέσεις και τα αρχεία της επιχείρησης.

Η διαφορά εξωτερικών και εσωτερικών πληροφοριών, βρίσκεται στο γεγονός ότι ενώ οι εξωτερικές πληροφορίες συγκεντρώνονται και διατίθενται σε όλους, , οι εσωτερικές πληροφορίες πρέπει να δημιουργηθούν από την ίδια επιχείρηση. Όσο οι πελάτες θα γίνονται περισσότερο απαιτητικοί αναφορικά με τις προτιμήσεις τους και όσο ο ανταγωνισμός θα γίνεται εντονότερος τόσο θα αυξάνει η σπουδαιότητα για οργάνωση , ανάπτυξη και χρησιμοποίηση από την επιχείρηση ενός συστήματος πληροφόρησης.

Σήμερα με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών, από όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις, η συγκέντρωση εσωτερικών πληροφοριών απλουστεύεται. Η επιχείρηση μπορεί να έχει καταχωρημένες πολλές και διάφορες πληροφορίες , τόσο για τους πελάτες της όσο και για τους ανταγωνιστές της. Εκτός από τις παραπάνω πηγές, , η έρευνα αποτελεί ένα από τα σπουδαιότερα μέσα πληροφόρησης για την επιχείρηση. Σήμερα οι αποφάσεις της διοίκησης πρέπει να βασίζονται σε θεμελιωμένες και κατάλληλες πληροφορίες και όχι σε απλές προαισθήσεις και υποθέσεις της διοίκησης, όπως συνέβαινε στο παρελθόν . Για το λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις σήμερα χρηματοδοτούν τις έρευνες σε διάφορους τομείς προκειμένου να μπορούν τα διοικητικά στελέχη να έχουν ακριβείς και κατάλληλες πληροφορίες για τη λήψη ορθών αποφάσεων . Στο μέλλον , η επιτυχημένη διοίκηση θα στηρίζεται ακόμη περισσότερο στην ορθή διαχείριση των πληροφοριών.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. Καμπύλη λειτουργίας του Νόμου Φθίνουσας Απόδοσης.

2.2 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Οι καλές πληροφορίες πρέπει να είναι κατάλληλες και να σχετίζονται με το πρόβλημα που εξετάζεται. Πρέπει επίσης να είναι έγκυρες. Για παράδειγμα, οι πληροφορίες από την έρευνα για την μπίρα Buckler (χωρίς οινόπνευμα) της ΑΘΗΝΑΪΚΗΣ ΖΥΘΟΠΟΙΑΣ Α.Ε. θα ήταν άχρηστες αν δίνονταν δύο χρόνια μετά την απόσυρση του προϊόντος. Οι καλές πληροφορίες πρέπει, επίσης, να είναι ακριβείς και τελικά οι καλές πληροφορίες μειώνουν την αβεβαιότητα, η οποία δημιουργείται από την έλλειψη πληροφοριών για μια συγκεκριμένη περιοχή ενδιαφέροντος. Στο παράδειγμα της ΑΘΗΝΑΪΚΗΣ ΖΥΘΟΠΟΙΑΣ, για να εκπληρώνει αυτά τα κριτήρια η έρευνα πληροφοριών, θα πρέπει να βοηθά το διευθυντή του μάρκετινγκ να απαντήσει στο ερώτημα: "Γιατί οι άνθρωποι δεν αγοράζουν την Buckler με τον τρόπο που νομίζαμε ότι θα το έκαναν;". Εντούτοις, ακόμη και οι καλές πληροφορίες είναι σχετικά άχρηστες, χωρίς τις γνώσεις που προέρχονται από την ανάλυση και την ερμηνεία τους. Σήμερα, τα στελέχη των επιχειρήσεων κατακλύζονται, αν μη τι άλλο, από πληροφορίες για τις πρακτικές των ανταγωνιστών, για τις αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών, για τη λεπτομερειακή ανάλυση των μηχανών και για πολλά άλλα σχετικά θέματα. Έτσι, ο ρόλος της τεχνολογίας πληροφοριών οργάνωσης δεν είναι μόνο να συλλέγει και να μεταβιβάζει περισσότερες (ή ακόμη καλύτερης ποιότητας) πληροφορίες, αλλά να εφοδιάσει τα στελέχη με τις απαραίτητες γνώσεις, μέσα από την ανάλυση και την ερμηνεία για το τι ακριβώς συμβαίνει στην επιχείρησή τους.

2.3 Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ (INFORMATION TECHNOLOGY)

Η τεχνολογία των πληροφοριών αναφέρεται στις διαδικασίες, τις πρακτικές ή τα συστήματα που διευκολύνουν την επεξεργασία και τη μεταφορά πληροφοριών. Αναμφίβολα, σήμερα οι περισσότεροι είναι πολύ εξοικειωμένοι με τα σύγχρονα συστατικά της τεχνολογίας των πληροφοριών. Για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιούν προσωπικό ηλεκτρονικό υπολογιστή και από τη δουλειά την οποία κάνουν. να είναι εξοικειωμένοι με τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης. Πιθανόν χρησιμοποιούν κυψελοειδή τηλέφωνα, τηλεομοιοτυπία (fax) και τα όλο και πιο διαδεδομένα συστήματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και ταχυδρομείου φωνής. Αυτού του είδους οι τεχνολογίες των πληροφοριών άλλαξαν δραματικά τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι κάνουν τις δουλειές τους και τον τρόπο με τον οποίο διοικούνται οι επιχειρήσεις.

2.4 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (INFORMATION SYSTEMS)

Ένα πληροφοριακό σύστημα μπορεί να οριστεί ως ένα σύνολο ανθρώπων, δεδομένων, τεχνολογίας και οργανωτικών μεθόδων που δουλεύουν μαζί για να συλλέξουν. να επεξεργαστούν. να αποθηκεύσουν και να μεταβιβάσουν πληροφορίες για να στηρίξουν τη λήψη αποφάσεων και τον έλεγχο: Ειδικά, θα εστιάσουμε την ανάλυση στα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης, τα οποία είναι συστήματα που στηρίζουν τη λήψη αποφάσεων και τον έλεγχο από τη διεύθυνση των επιχειρήσεων.

Τα πληροφοριακά συστήματα δεν είναι απλώς οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές. Συνήθως, το πληροφοριακό σύστημα περιλαμβάνει και την επιχείρηση ή σημαντικά μέρη της, όπως τους εργαζομένους που εισάγουν

δεδομένα στο σύστημα και παίρνουν πίσω την εκροή του. Τα στελέχη επιχειρήσεων είναι (ή θα έπρεπε να είναι) μέρος του πληροφοριακού συστήματος, αφού το πληροφοριακό σύστημα είναι σχεδιασμένο για να υπηρετεί τις ειδικές ανάγκες τους για πληροφορίες.

2.4 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Τα πληροφοριακά συστήματα διακρίνονται στα εξής βασικά είδη :

A) Συστήματα Επεξεργασίας Δοσοληψιών (Transaction Processing Systems – T.P.S)

Μια δοσοληψία είναι ένα συμβάν που επηρεάζει την επιχείρηση. Η πρόσληψη ενός εργαζομένου, η πώληση εμπορεύματος, η πληρωμή ενός εργαζομένου και η παραγγελία προμηθειών είναι δοσοληψίες. Στην ουσία, τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών συλλέγουν και διατηρούν λεπτομερειακά αρχεία για τις δοσοληψίες της επιχείρησης. Στις επιχειρήσεις η συλλογή και η διατήρηση αρχείων για τις καθημερινές δοσοληψίες ήταν δύο από τις πρώτες διαδικασίες που άρχισαν να γίνονται μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών. Έτσι, με τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών αυτοματοποιήθηκαν οι διαδικασίες εκείνες που επαναλαμβάνονται. Ως παραδείγματα μπορεί να αναφερθούν η χρήση των Η/Υ για τους παρακρατούμενους φόρους (Φ.Π.Α., Ο.Γ.Α., κ.ά.), για την επεξεργασία επιταγών πληρωτέων λογαριασμών, κ.ά. Τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών μπορεί να έχουν πέντε χρήσεις. Έτσι αυτά χρησιμοποιούνται:

1. Για την ταξινόμηση δεδομένων που βασίζονται στα κοινά χαρακτηριστικά μιας ομάδας (όπως, π.χ., να βρουν τους εργαζομένους στο τμήμα πωλήσεων, με πενταετή υπηρεσία).

2. Για υπολογισμούς ρουτίνας (όπως το να περνούν στον Η/Υ τις καθαρές αμοιβές μετά από τους φόρους και τις κρατήσεις για κάθε εργαζόμενο).

3. Για την ταξινόμηση σε ομάδες (για παράδειγμα, συγκέντρωση τιμολογίων κατά ομάδες ανάλογα με τον ταχυδρομικό τομέα, ώστε να γίνεται πιο αποδοτικά η διανομή τους).

4. Για συνοπτικούς λογαριασμούς (για παράδειγμα, συνοπτικό λογαριασμό για κάθε προϊστάμενο τμήματος, που δείχνει τις μέσες μισθολογικές δαπάνες του τμήματός του σε σύγκριση με τα άλλα τμήματα).

5. Τέλος, τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών μπορεί να χρησιμοποιηθούν για αποθήκευση (για παράδειγμα, αποθήκευση πληροφοριών για τις μισθολογικές καταστάσεις τα τελευταία πέντε χρόνια).

B. Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (Management Information Systems - M.I.S.):

Ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης στηρίζει τη λήψη αποφάσεων των στελεχών των επιχειρήσεων, παράγοντας πρότυπες, συνοπτικές εκθέσεις σε τακτική βάση. Τα συστήματα αυτά παράγουν εκθέσεις για μακροπρόθεσμους στόχους, σε σύγκριση με τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών που ασχολούνται με διαδικασίες ρουτίνας.

Γ. Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (Decision Support systems - D.S.S.):

Τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων βοηθούν τα στελέχη των επιχειρήσεων στη λήψη των αποφάσεων. Τα συστήματα αυτά

συνδυάζουν δεδομένα, επεξεργασμένα αναλυτικά πρότυπα και ένα φιλικό για το χρήστη λογισμικό σε ένα ενιαίο ισχυρό σύστημα, που μπορεί να υποστηρίξει ημιδομημένα ή μη δομημένα προβλήματα. Με άλλα λόγια, αυτά τα συστήματα μπορεί να βοηθήσουν τα στελέχη επιχειρήσεων να πάρουν αποφάσεις για μη δομημένα προβλήματα. Ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων (O.S.S.) διαφέρει από ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης (M.I.S.) σε πολλά σημεία. Ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων είναι πιο ικανό να αναλύει ποικίλες εναλλακτικές λύσεις, επειδή τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων επιτρέπουν στο χρήστη να περιλαμβάνει διάφορα υποπρογράμματα, τα οποία δείχνουν πώς σχετίζονται μεταξύ τους τα διάφορα συστατικά μέρη των υποπρογραμμάτων αυτών. Έτσι, τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων ασχολούνται με προβλήματα που δεν είναι προγραμματισμένα, τα οποία όμως χρειάζονται την κριτική παρέμβαση του στελέχους, ενώ τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης ασχολούνται βασικά με προβλήματα που είναι προγραμματισμένα και με αποφάσεις ρουτίνας. Επιπλέον, ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων δεν στηρίζεται μόνο στις εσωτερικές πληροφορίες από το σύστημα επεξεργασίας δοσοληψιών, όπως στηρίζεται τυπικά το πληροφοριακό σύστημα διοίκησης. Αντίθετα, ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων είναι έτσι δομημένο ώστε να απορροφά στην ανάλυση νέες εξωτερικές πληροφορίες.

Δ. Συστήματα Υποστήριξης της Εκτελεστικής Εξουσίας (Executive Support systems - E.S.S.):

Τα συστήματα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας είναι πληροφοριακά συστήματα σχεδιασμένα για να βοηθούν την εκτελεστική εξουσία ανώτερου επιπέδου να αποκτά, να χειρίζεται και να χρησιμοποιεί

τις πληροφορίες που χρειάζεται, προκειμένου να διατηρεί τη συνολική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Αυτά τα συστήματα εστιάζονται συχνά στο να παρέχουν στην ανώτερη διεύθυνση πληροφορίες για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Βοηθούν την ανώτερη διεύθυνση να αντιμετωπίζει τις αλλαγές του περιβάλλοντος, λαμβάνοντας υπόψη της τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης. Οι εκτελεστικοί μάνατζερ χρησιμοποιούν, επίσης, τα συστήματα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να ανιχνεύσουν το περιβάλλον της επιχείρησης. Για παράδειγμα, πολλές πληροφορίες είναι διαθέσιμες σε ηλεκτρονικές τράπεζες δεδομένων, στις οποίες περιλαμβάνονται πληροφορίες για πολλές επιχειρήσεις της χώρας μας. Οι εκτελεστικοί μάνατζερ μπορούν να χρησιμοποιούν ένα τέτοιο σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να μπαίνουν σε αυτές τις τράπεζες δεδομένων, ώστε να σταχυολογούν δεδομένα σχετικά με την ανταγωνιστικότητα των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου τους.

Τέλος, ένα σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας επιτρέπει στους εκτελεστικούς μάνατζερ να έχουν άμεση πρόσβαση στα δεδομένα. Χρησιμοποιώντας τα τερματικά τους και τις τηλεφωνικές γραμμές τους, οι εκτελεστικοί μάνατζερ μπορούν να χρησιμοποιήσουν ένα σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να μπαίνουν άμεσα στα αρχεία δεδομένων της εταιρείας, ώστε να παίρνουν ειδικές πληροφορίες για τις οποίες μπορεί να ενδιαφέρονται, χωρίς να περιμένουν να τους τις συγκεντρώσουν άλλοι.

E. Έμπειρα Συστήματα (Expert Systems - E.S):

Ένα έμπειρο σύστημα είναι ένα πληροφοριακό σύστημα, στο οποίο τα προγράμματα ηλεκτρονικού υπολογιστή αποθηκεύουν γεγονότα και κανόνες (αποκαλούνται συχνά βάση γνώσεων), ώστε να αντιγράφουν τις ικανότητες και τις αποφάσεις ανθρώπων που είναι έμπειροι. Για

παράδειγμα, μια πρόωμη εφαρμογή εντόπιζε τα κριτήρια ενός συμβούλου επενδύσεων με βάση τα οποία σύστηνε επενδύσεις σε πελάτες που ήταν σε διάφορες δημογραφικές κατηγορίες και σε ποικίλες κατηγορίες ως προς την τάση ανάληψης κινδύνων. Κατόπιν αυτές οι παρατηρήσεις χρησιμοποιούνταν για να αναπτυχθεί ένα πρόγραμμα ηλεκτρονικού υπολογιστή, το οποίο αναπαρήγαγε τις περισσότερες από τις αποφάσεις επενδύσεων τις οποίες θα είχε κάνει ο (έμπειρος) σύμβουλος επενδύσεων. Τα έμπειρα συστήματα χρησιμοποιούνται σε όλους τους τομείς επιχειρήσεων, από την παραγωγή μέχρι το μάρκετινγκ και το χρηματοοικονομικό τομέα. Ωστόσο όλο και περισσότερο, μια από τις πιο προσβεβλημένες χρήσεις, είναι στο χρηματοοικονομικό τομέα και στις επενδύσεις.

2.5 ΑΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

ΑΡΙΘΜΟΣ PIN

Οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν στις συναλλαγές αλλά και στις επαφές τους με τους πελάτες κάποιο σύστημα που λειτουργεί μέσω υπολογιστών. Προκειμένου αυτό το σύστημα να εξυπηρετεί τον πελάτη αλλά και να χαρακτηρίζεται αποτελεσματικό θα πρέπει να αναγνωρίζει εύκολα τον πελάτη που θέλει να εξυπηρετήσει. Το ονοματεπώνυμό του δεν είναι αρκετό γιατί δύο ή και περισσότερα άτομα μπορεί να έχουν το ίδιο όνομα και επίθετο. Ακόμα και στοιχεία όπως το όνομα, η διεύθυνση αλλά και ο ταχυδρομικός κώδικας του πελάτη, είναι στοιχεία που μπορούν να είναι κοινά για δύο ή περισσότερους πελάτες.

Ο τρόπος με τον οποίο μπορούν οι επιχειρήσεις να διακρίνουν τον πελάτη τους αλλά και να τον εξυπηρετήσουν άμεσα είναι το PIN (Personal Identification Number). Με την επιλογή λοιπόν ανάμεσα σε 10 ψηφία (0-9) μπορούν να δημιουργηθούν εκατομμύρια συνδυασμοί οι οποίοι χαρακτηρίζουν εκατομμύρια διαφορετικούς πελάτες. Μέσω αυτής

της ηλεκτρονικής ταυτότητας, οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να εξυπηρετούν τους πελάτες τους άμεσα αλλά και να έχουν αρχείο με πράγματα τα οποία χαρακτηρίζουν τον κάθε πελάτη ξεχωριστά όπως π.χ την ονομαστική τους εορτή.

ΤΗΛΕΦΩΝΑ

Το τηλέφωνο αποτελεί στην εποχή μας μια από τις πιο απλοποιημένες μορφές επικοινωνίας με τον πελάτη. Μια επιχείρηση μέσω μιας τηλεφωνικής επικοινωνίας που μπορεί να έχει με τον πελάτη της έχει την δυνατότητα άμεσα και αποτελεσματικά να:

- Επικοινωνήσει μαζί του.
- Τον ενημερώσει για νέα προϊόντα.
- Απαντήσει σε απορίες
- Διαφημιστεί.
- Πουλήσει τα είδη της.
- Κλείσει ένα ραντεβού για μια κατ' ιδίαν επικοινωνία μαζί

του. κ.λ.π

Άλλωστε τα τελευταία χρόνια το τηλέφωνο αποτελεί τη βάση για να μπορέσει ο καταναλωτής να μπει και στο ιντερνετ.

ΠΛΑΣΤΙΚΕΣ ΚΑΡΤΕΣ

Μέσω των πιστωτικών καρτών οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να εξυπηρετήσουν τους πελάτες σε κάθε είδους συναλλαγή χωρίς αυτοί να χρειάζονται να έρθουν σε επαφή με την εταιρεία και κυρίως χωρίς να ταλαιπωρηθούν. Τα είδη των πλαστικών καρτών είναι τα εξής:

- 1.Πιστωτικές κάρτες.
- 2.Χρεωστικές κάρτες.
- 3.Πιστωτικές κάρτες πολυκαταστημάτων.
- 4.Τηλεκάρτες. κ.λ.π

Τα διάφορα είδη καρτών δίνουν την δυνατότητα στους πελάτες των διαφόρων επιχειρήσεων να κάνουν τις συναλλαγές τους άμεσα και εύκολα όπως:

- 1.Αγορές.
- 2.Πληρωμές.
- 3.Ανάληψη χρημάτων.
- 4.Κατάθεση χρημάτων.
- 5.Δάνεια.
- 6.Τηλεφωνικές επαφές. κ.λ.π

Συγχρόνως οι συγκεκριμένες κάρτες δίνουν την δυνατότητα στις εταιρείες να εξυπηρετούν τους πελάτες τους αλλά και να αποκτούν προσωπικά στοιχεία τους τα οποία θα συμβάλλουν στο να επικοινωνήσουν μαζί τους εύκολα και γρήγορα.

FAX

Το FAX είναι ένα χρήσιμο επικοινωνιακό εργαλείο για τις επιχειρήσεις προκειμένου να μπορούν να αποστέλλουν αλλά και να λαμβάνουν από τους πελάτες τους άμεσα και γρήγορα σημαντικά έγγραφα όπως:

- Συμφωνητικά.
- Ενημερωτικά φυλλάδια.
- Προτάσεις συνεργασίας.
- Αποδείξεις πληρωμών.
- Τιμολόγια.
- Επιστολές.

EMAIL

Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο email είναι ένα από τα σημαντικότερα παραδείγματα συνεργασίας αλλά και επικοινωνίας μεταξύ επιχειρήσεων και πελατών. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει τα εξής πλεονεκτήματα

1. Άμεση επαφή με τον πελάτη.
2. Αποτελεί μια οικονομική λύση για να μπορέσει να επικοινωνήσει ο πελάτης με την εταιρεία αλλά και το αντίστροφο
3. Αποστολή φωτογραφιών πράγμα πολύ σημαντικό για τις επιχειρήσεις. Για παράδειγμα μια διαφημιστική εταιρεία, η οποία θέλει να στείλει κάποια μακέτα στον πελάτη της προκειμένου να την εγκρίνει, δεν χρειάζεται πια ούτε να την πάει στον πελάτη ούτε να τη στείλει μέσω φαξ που πιθανόν να αλλοιωθεί η μορφή της.. Μπορεί απλά να τη στείλει μέσω email έχοντας τη σιγουριά ότι ο πελάτης της θα πάρει την μακέτα άμεσα αλλά και στην μορφή που θέλει η επιχείρηση.
4. Εξάλειψη του προβλήματος της διαφοράς ώρας από χώρα σε χώρα αλλά και η πιθανότητα ενόχλησης του πελάτη αφού το email δεν ενημερώνει τον παραλήπτη μέσω ήχου όπως το τηλέφωνο. Συγχρόνως το μήνυμα φτάνει ακόμα και αν ο παραλήπτης δεν έχει ανοιχτό τον υπολογιστή του.
5. Μέσω email μια επιχείρηση μπορεί να ενημερώσει τον πελάτη της, να διαφημιστεί, να πουλήσει τα είδη της, να θερμάνει τις σχέσεις της με τον πελάτη.
6. Το email δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να εκφράσει το παράπονο, το αίτημά του άμεσα και οικονομικά, αλλά και στην επιχείρηση να τον εξυπηρετήσει άμεσα.

TAXYΔΡΟΜΕΙΟ

Το ταχυδρομείο, το οποίο αποτελεί το παλαιότερο μέσο επικοινωνίας συνεχίζει να είναι ένα από τα πιο αξιόπιστα μέσα επικοινωνίας της επιχείρησης με τον πελάτη. Συγκεκριμένα προκειμένου μια επιχείρηση να μπορέσει να παραδώσει άμεσα και αποτελεσματικά δέματα στους πελάτες της, τα οποία μάλιστα μπορεί να αποτελούν και προϊόν κάποιας τηλεφωνικής παραγγελίας ή παραγγελίας μέσω email πρέπει να χρησιμοποιήσει το ταχυδρομείο. Στην εποχή μας με την χρήση των courier είναι εύκολο για μια επιχείρηση να αποστείλει άμεσα προϊόντα ή έγγραφα στους πελάτες της.

INTERNET

Η έξαρση του internet έχει δώσει τη δυνατότητα σε πολλές επιχειρήσεις μέσω του διαδικτύου να επικοινωνούν άμεσα και αποτελεσματικά με τους πελάτες τους με τους εξής τρόπους .

1. Διαφημίζοντας τα προϊόντα τους.
2. Ενημερώνοντας τους πελάτες τους.
3. Προβαίνοντας στο ηλεκτρονικό εμπόριο-αγοροπωλησίες μέσω διαδικτύου .

Η ύπαρξη του διαδικτύου δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να έχουν πρόσβαση σε εκατομμύρια σελίδες αλλά και σε εκατομμύρια προϊόντα διαφορετικών προμηθευτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

3.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το E.R.P. (Enterprise Resource Planning) είναι ένα πληροφοριακό σύστημα που αναλαμβάνει το μανάτζμεντ σε όλες τις διαθέσιμες πηγές μιας επιχείρησης. Διοικεί και συντονίζει τις περισσότερες από τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης: παραγγελίες, αποθήκευση, ιδιοκτησία, επαφές με τους προμηθευτές, λογιστικά και ανθρώπινο δυναμικό είναι μερικές από τις δραστηριότητες που μπορεί να αναμιχθεί το E.R.P. Θα μπορούσαμε να παρουσιάσουμε τις δραστηριότητες του E.R.P με ένα απλό παράδειγμα. Όταν ένα μαγαζί κάνει μια πώληση στην Αυστραλία, τότε, την ίδια στιγμή, το πληροφορείται η μηχανογράφηση στο Λονδίνο και στο εργοστάσιο στην Νέα Υόρκη.

Για να ορίσουμε το E.R.P θα χρησιμοποιήσουμε τον ορισμό της SAP. «*ERP είναι μια βιομηχανική ορολογία για να δώσει ερμηνεία στο λογισμικό που βοηθάει μία βιομηχανία ή άλλη επιχείρηση να διοικήσει τα σημαντικά της κομμάτια, συμπεριλαμβανομένου του σχεδιασμού προϊόντος, προμήθεια υλικών, έλεγχο αποθήκης, επικοινωνία με τους προμηθευτές, υπηρεσίες προς τους καταναλωτές και παραγγελία υλών. Το ERP μπορεί επίσης να συμπεριλαμβάνει κομμάτια που αφορούν τον λογιστικό έλεγχο και την διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Συνήθως, το σύστημα ERP, χρησιμοποιεί ή είναι αναπόσπαστο κομμάτι ενός συστήματος βάσης δεδομένων. Η οικοδόμηση ενός ERP συστήματος μπορεί να συμπεριλάβει και την ανάλυση διοικητικών διαδικασιών, εκπαίδευση προσωπικού και διαδικασίες παραγωγής νέων προϊόντων».*

Το λογισμικό E.R.P είναι συνήθως φτιαγμένο να ικανοποιεί τις ανάγκες μιας επιχείρησης και να διασυνδεθεί με τις εφαρμογές της εταιρίας.

Συνήθως συμπεριλαμβάνει εφαρμογές για λογιστική, έλεγχο και διαχείριση αποθεμάτων, αποθηκών, προμηθευτική αλυσίδα, διαχείριση παραγωγής καθώς επίσης και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.

3.2. Η ΙΣΤΟΡΙΑ ΤΟΥ ERP

Από την δεκαετία του 60 είχε αναπτυχθεί μια πρόοδος στα συστήματα ελέγχου παραγωγής. Την δεκαετία του 70, το MRP (Materials Requirement Planning) εισήγαγε ένα νέο μηχανισμό για να γίνεται πιο εύελικτα η μέτρηση των υλικών που χρειαζόντουσαν, πότε θα τα χρειαζόντουσαν και σε τι ποσότητες. Πολλές επιχειρήσεις, ακόμα και σήμερα, δεν έχουν σωστά συστήματα MRP ή δεν τα χρησιμοποιούν σωστά. Πολλές φορές, αν και γινόταν σωστή χρήση του συστήματος, αποτύγχανε να συμπεριλάβει υπόψη του σημαντικούς παράγοντες όπως την χωρητικότητα των αποθηκών, κεφάλαιο, μηχανικές αλλαγές και κόστη. Τότε λόγω των αναγκών το MRP αναβαθμίστηκε σε MRP II (Manufacturing Resource Planning) που έδινε σημασία σε παράγοντες όπως ο μακροχρόνιος σχεδιασμός, διανομή πόρων για τον σχεδιασμό και άλλους. Στόχος ήταν να βελτιωθεί η παραγωγή και η απόδοση των εταιριών που χρησιμοποιούν το πρόγραμμα. Αν και δούλευε άψογα, βάσει των αναγκών που κάλυπτε, οι εταιρίες γρήγορα κατάλαβαν ότι και άλλοι παράγοντες όπως η σχέση με τους πελάτες έπρεπε να μπει. Σιγά σιγά άρχισε να μπαίνει το E.R.P που ήταν ο διάδοχος του MRP II.

Οι ρίζες του E.R.P βρίσκονται στην δεκαετία του 70, όταν ανεξάρτητες εταιρίες λογισμικού ανέπτυξαν μικρά λογισμικά που προοριζόταν για τους μικρο-κομπιούτερ της IBM. Το 1980 αναπτύχθηκαν παρόμοια λογισμικά για τους Mainframes κομπιούτερ. Το πνεύμα στη δεκαετία του 80 ήταν η κάθε εταιρία να αναπτύσσει το δικό της λογισμικό για τον έλεγχο κυρίως της παραγωγής. Παρόλα αυτά τα κόστη ήταν τεράστια. Ο

λόγος ήταν ότι η κάθε εταιρία έπρεπε να πληρώσει για να αναπτυχθεί το λογισμικό και να προσλάβει προσωπικό που θα το συντηρεί και θα τα χειρίζεται. Η χρήση τους ήταν πολύπλοκη και η κάθε εταιρία είχε διαφορετικό λογισμικό από τις άλλες.

Έτσι δε γινόταν να συνδεθούν μεταξύ τους οι διάφορες εταιρίες ώστε να μπορούν να ανταλλάζουν στοιχεία. Έτσι δημιουργήθηκε η ανάγκη για την δημιουργία ενός λογισμικού που θα ήταν ίδιο για όλες τις επιχειρήσεις και θα ήταν εύκολο στη χρήση του. Έτσι θα μπορούσαν να το μοιράζονται όλοι οι ενδιαφερόμενοι ενώ το κόστος θα ήταν χαμηλό. Η GartnerGroup εφηύρε τον όρο E.R.P για να ορίσει αυτό το νέο σύστημα ενώ πολλές εταιρίες όπως η SAP ανέπτυξαν λογισμικά που χρησιμοποιούνται στον ευρύτερο χώρο των επιχειρήσεων. Σήμερα, σύμφωνα με έρευνα των Heald και Kelly προβλέπεται ότι το 2002 το συνολικό ποσό που θα δαπανηθεί από τους οργανισμούς για την εγκατάσταση συστημάτων E.R.P.θα είναι \$72.63 δισεκατομμύρια. Σε άλλο άρθρο αναφέρεται ότι το κίνητρο που οδηγεί τους οργανισμούς να εγκαταστήσουν το E.R.P είναι έλεγχος των τυποποιημένων λειτουργιών, η ευελιξία που μπορεί να χειριστεί θέματα πελατών / προμηθευτών και οι ικανότητες να διευθύνει τους επιχειρηματικούς μηχανισμούς και να υποστηρίξει όλες τις διαδικασίες.

3.3. ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ E.R.P.

Το E.R.P έχει δυο ρίζες. Η μια είναι η φιλοσοφία του MRP και ο χρηματοοικονομικός έλεγχος των διεργασιών που γίνονται μέσα στις επιχειρήσεις και από την άλλη η ανάπτυξη στο τομέα των υπολογιστών, που τους έκανε πιο φιλικούς ως προς τη χρήση, ενώ προγράμματα όπως τα Windows έγιναν καθεστώς από όλους τους χρήστες. Το E.R.P είναι μια προσπάθεια να κατασκευαστεί ένα πρόγραμμα που θα ενοποιεί και

θα διοικεί όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης. Πριν – σε πολλές περιπτώσεις γίνεται ακόμα- τα συστήματα δεν ήταν ενοποιημένα και οι επιχειρήσεις είχαν διαφορετικά συστήματα για να χειρίζονται τα λογιστικά, τις αποθήκες, τις σχέσεις με τους προμηθευτές και άλλες λειτουργίες. Πολλές φορές ίδια τμήματα μέσα στην επιχείρηση είχαν διαφορετικά λογισμικά. Αυτό δημιουργούσε προβλήματα στον συντονισμό των λειτουργιών. Από την στιγμή που δεν υπήρχε ενοποιημένο λογισμικό σύστημα έλεγχου έπρεπε να μπει η ίδια πληροφορία σε διαφορετικά συστήματα ανά τμήμα. Εδώ έρχεται η φιλοσοφία του E.R.P όπου πρέπει να μπουν όλα τα τμήματα κάτω από το ίδιο λογισμικό σύστημα ώστε όταν μπαίνει μια πληροφορία π.χ. για μια προμήθεια σε ένα τμήμα, να πηγαίνει αυτόματα η πληροφορία σε όλα τα εμπλεκόμενα τμήματα.

Για να γίνει κατανοητή η χρήση του E.R.P. πρέπει να γίνουν και κατανοητά τα προβλήματα που έχει σχεδιαστεί να λύσει. Κάθε μεγάλη εταιρία συλλέγει και αποθηκεύει κάθε πληροφορία που έρχεται. Σπάνια, όμως υπάρχει ένα κέντρο συλλογής των πληροφοριών. Οι πληροφορίες διανέμονται σε ένα μεγάλο αριθμό συστημάτων πληροφορικής. Η συντήρηση αυτών των συστημάτων κοστίζει πολύ. Και στη συγκεκριμένη περίπτωση εκτός από τα άμεσα κόστη (συντήρηση, προσωπικό, μεταφορά δεδομένων από το ένα σύστημα στο άλλο κ.α.) υπάρχουν και τα έμμεσα κόστη. Για παράδειγμα αν σε μία εταιρία το τμήμα πωλήσεων έχει διαφορετικό λογισμικό για τα λογιστικά στοιχεία, τότε οι αποφάσεις βασίζονται στο ένστικτο παρά σε στοιχεία για την κερδοφορία των προϊόντων και τις ανάγκες των πελατών.

Είναι πολύ σημαντικό το σύστημα E.R.P να ταιριάζει στην πολιτική της επιχείρησης. Πολλές εταιρίες δαπανούν μυθικά λεφτά για να εγκαταστήσουν συστήματα E.R.P αλλά παρόλα αυτά δεν φαίνεται καμία πρόοδος στην απόδοση της επιχείρησης. Είναι δεδομένο ότι το E.R.P,

από μόνο του δεν θα βελτιώσει την απόδοση μιας εταιρίας. Έτσι δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένας «από μηχανής θεός». Δεν είναι τίποτα παραπάνω από ένα εργαλείο, που με τις ανάλογες αποφάσεις από την διοίκηση, μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να πάει μπροστά. Πολλές επιχειρήσεις έχουν κάνει επενδύσεις σε συστήματα E.R.P δίχως όμως να έχουν δει αποτέλεσμα. Έτσι πολλοί κατηγορούν το E.R.P ότι ουσιαστικά δεν προσφέρει τίποτα. Συνήθως κατηγορούν τους κατασκευαστές των E.R.P ότι είναι αυτοί που δημιουργούν συστήματα που δεν δουλεύουν. Ο Michael Donovan είναι ο άνθρωπος που βάλθηκε να βρει την αιτία του προβλήματος.

Αρχικά βρίσκει τρεις λόγους που δεν υπάρχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα από τη χρήση του E.R.P. Αυτοί είναι :

1. Πληροφορίες που έχουν δοθεί λάθος, κυρίως στις πωλήσεις ή με ελλιπή στοιχεία.

2. Χρήστες που δεν έχουν εκπαιδευτεί για να χρησιμοποιήσουν το E.R.P. ή δεν έχουν τα προσόντα για να το χρησιμοποιήσουν.

3. Μη προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα

Ένα από τα παραπάνω αν συμβεί, τότε το E.R.P καθίσταται δυσλειτουργικό για την εταιρία.

Πρέπει να γίνει κατανοητό από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων ότι το E.R.P είναι πολύπλοκο. Πρέπει να γίνει προσεκτικός σχεδιασμός για το πώς θα χρησιμοποιηθεί. Έτσι το φταίξιμο στην προκειμένη περίπτωση πέφτει στις διοικήσεις των εταιριών που χρησιμοποιούν το E.R.P για τις λειτουργίες τους.

Ως αποτέλεσμα αυτού, οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν E.R.P πρέπει να προσαρμόσουν τις λειτουργίες τους ή ακόμα να φτιάξουν όλες τις λειτουργίες από την αρχή ώστε να μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες του E.R.P.

Η εγκατάσταση ενός συστήματος E.R.P είναι θέμα συμβιβασμών, και ισορροπίας μεταξύ του τρόπου που δούλευε πριν η επιχείρηση και του τρόπου που πρέπει να γίνονται οι λειτουργίες μετά την εγκατάσταση του E.R.P. Οι παραγωγοί λογισμικών προσπαθούν να φτιάξουν τα E.R.P έτσι ώστε να ανταποκρίνονται όσο το καλύτερο στις λειτουργίες που καλούνται να κάνουν. Από την στιγμή όμως, που τα συστήματα E.R.P είναι τυποποιημένα ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν από πολλούς χρήστες, είναι λογικό να μην ανταποκρίνονται 100% στις απαιτήσεις των λειτουργιών των επιχειρήσεων.

Έτσι μπορεί το E.R.P να ανταποκρίνεται στις λειτουργίες μιας εταιρίας, από την άλλη μπορεί η φιλοσοφία του E.R.P να είναι αντίθετη με αυτήν της εταιρίας. Είναι σίγουρο ότι δεν θα κάνει για όλες τις επιχειρήσεις. Για ένα γρήγορα αναπτυσσόμενο οργανισμό που αλλάζει συνέχεια μορφή, θα είναι δύσκολο να ωφεληθεί από το E.R.P. Σύμφωνα με τον Merrill αν η μορφή και οι λειτουργίες είναι διαφορετικές την στιγμή που σχεδιάζεται το E.R.P και διαφορετικές όταν αρχίσει να εφαρμόζεται τότε δημιουργεί πρόβλημα. Το E.R.P εφαρμόζεται πιο εύκολα σε οργανισμούς με τυποποιημένες λειτουργίες.

Για μια επιχείρηση που θέλει να εγκαταστήσει ένα σύστημα E.R.P πρέπει να έχει κάνει μια προεργασία, ώστε να γίνει πιο εύκολα και πετυχημένα η εγκατάσταση του E.R.P. Αυτά είναι:

- § Σχεδιασμός λειτουργιών
- § Δημιουργία δικτύων (LAN) που θα υποστηρίξουν το E.R.P
- § Υπολογιστές που θα ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις που ορίζει ο οίκος παραγωγής του E.R.P
- § Υποδομές εκπαίδευσης. Η ύπαρξη κάποιου χώρου που θα γίνεται η εκπαίδευση. Πολύ συχνά ο παραγωγός κάνει την εκπαίδευση σε δικούς του χώρους.

§ Ανάγκη να βρεθούν οι σωστοί άνθρωποι. Το E.R.P είναι ένα δύσκολο αλλά και αναγκαίο λογισμικό και πρέπει να το χειρίζονται οι κατάλληλοι άνθρωποι.

Σε μία άλλη έρευνα συστήνονται κάποιοι λόγοι για να γίνει σωστή χρήση του E.R.P. Οι πιο βασικοί είναι να εξασφαλιστεί η δέσμευση των υψηλόβαθμων στελεχών της διοίκησης, να υπάρχει σχέση μεταξύ των ανώτατων στελεχών και των στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων, να γίνει είσοδος του E.R.P βήμα – βήμα.. Επίσης πρέπει να γίνει σχεδιασμός της εκπαίδευσης και πάνω από όλα να υπάρχει υπομονή. Στην αρχή θα υπάρξουν προβλήματα που θα ξεπεραστούν όμως, εφόσον υπάρχει υπομονή και δέσμευση των στελεχών.

Είναι σίγουρο ότι θα υπάρξει αντίσταση από κάποιους. Κάποιοι μπορεί να έχουν πρόβλημα στο να μάθουν τις νέες διαδικασίες ή να δεχτούν τα νέα καθήκοντά τους. Ο Cissna ισχυρίζεται ότι η υποστήριξη από την διοίκηση και η ανάθεση αυτών των εργασιών στους κατάλληλους ανθρώπους θα βοηθήσει στην επίλυση τυχόν προβλημάτων.

3.4. ΓΙΑΤΙ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΝΑ ΑΠΟΚΤΗΣΟΥΝ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ E.R.P;

Οι Dahlen και Elfsson δίνουν τα παρακάτω πλεονεκτήματα για να αποκτήσει μια επιχείρηση το E.R.P σύστημα.

- Δίνεται η ευκαιρία να δουν οι μάνατζερ την όλη εικόνα της επιχείρησης ως μια μονάδα, αφού το σύστημα ενοποιεί όλες τις λειτουργίες.

- Η πιθανότητα να ελέγχεται καλύτερα η ροή των πληροφοριών

■ Τα παλιά συστήματα δεν γίνεται να αναβαθμιστούν ή κοστίζει πολύ να γίνει η αναβάθμιση ώστε να βοηθηθούν οι διαδικασίες της επιχείρησης.

■ Η μείωση του κόστους συντήρησης των συστημάτων πληροφόρησης αντικαθιστώντας τα παλιά συστήματα με νέα. Αυτό επίσης μειώνει και τον αριθμό των υπαλλήλων που θα απασχολούνται αποκλειστικά με αυτά. Η απλοποίηση της χρήσης έχει δώσει τη δυνατότητα σε άτομα που έχουν τις πολύ βασικές γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Οι ίδιοι συγγραφείς την έχουν διαχωρίσει σε δύο σημεία που μπορούν να αποτελέσουν την αρχή για να εγκαταστήσει μια εταιρία συστήματα E.R.P. Μπορεί να δώσει είτε στρατηγικές είτε τεχνικές λύσεις.

3.4.1.ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Αυτό σημαίνει ότι μια επιχείρηση θέλει να εγκαταστήσει σύστημα E.R.P γιατί αποτελούν τμήμα των μελλοντικών στρατηγικών. Για μεγάλες επιχειρήσεις είναι πολύ δύσκολο να έχουν γενική εικόνα του τι γίνεται. Αυτό μπορεί να απλοποιηθεί με ένα ενοποιημένο σύστημα που ο καθένας δουλεύει με τις ρουτίνες του. Αυτό γίνεται ακόμα σημαντικότερο σε εταιρίες που λειτουργούν σε διεθνείς αγορές. Χρησιμοποιείται σαν εργαλείο για την συγκέντρωση πληροφοριών και πρέπει να χρησιμοποιείται όταν έρχεται η ώρα για σημαντικές στρατηγικές αποφάσεις. Υπάρχει το θέμα στην παρούσα περίπτωση να δημιουργηθεί πρόβλημα αν οι μάνατζερ δεν ξέρουν καλά τα συστήματα E.R.P, πράγμα που σημαίνει ότι βασίζονται αποκλειστικά στο τμήμα πληροφορικής .

3.4.2 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

Σε περίπτωση που το εκλάβουν ως μια λύση στα τεχνικά προβλήματα, ο κύριος λόγος είναι ότι το παρόν σύστημα είναι παλιό. Κάποιες εταιρίες χρησιμοποιούν συστήματα που σχεδιάστηκαν στην δεκαετία του 70. Αυτά γίνανε κατά παραγγελία ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της Πολλές άλλες είχαν διαφορετικά συστήματα φτιαγμένα από διαφορετικούς οίκους παραγωγής λογισμικού. Αυτά τα συστήματα έχουν περιορισμένες δυνατότητες ή δεν μπορούν να αναβαθμιστούν επειδή οι οίκοι παραγωγής τους δεν τους υποστηρίζουν άλλο πια. Αυτοί είναι οι κύριοι λόγοι που θα οδηγήσουν στην αλλαγή συστήματος. Συνήθως η απόφαση γίνεται σε συνεργασία του τμήματος πληροφορικής με κέντρο αποφάσεων της επιχείρησης.

Η αλλαγή στο νόμισμα στην αρχή του 2002 έγινε επίσης βασική αιτία για αλλαγή των εταιριών που είναι ενεργές στις χώρες της ζώνης του νέου νομίσματος. Η αλλαγή έφερε την ανάγκη για προσαρμογή των τιμών στις χώρες της Ευρωζώνης. Η αλλαγή στο νόμισμα 11 χωρών που αποτελούν μια από τις μεγαλύτερες αγορές του κόσμου ήταν μια πρόκληση για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην συγκεκριμένη αγορά. Σίγουρα από τα δυο σημεία που μπορούν να δώσουν, το ένα επηρεάζει το άλλο αφού η εγκατάσταση ενός συστήματος E.R.P είναι και τεχνικό θέμα, αφού θα απασχολήσει τους τεχνικούς του τμήματος πληροφορικής, αλλά και στρατηγικής αφού η λειτουργία του E.R.P θα επηρεάσει πολλές λειτουργίες της εταιρίας.

Ο Stymne επισημαίνει ότι υπάρχουν τρία επίπεδα που επηρεάζονται από την εγκατάσταση συστήματος E.R.P. Αυτά είναι :

- Εταιρική ανάπτυξη. Ανάπτυξη των επιχειρηματικών στρατηγικών

• Ανάπτυξη λειτουργιών. Ανάπτυξη των επιχειρηματικών διαδικασιών και των μεταξύ τους σχέσεων όσο αφορά την λειτουργικότητά τους.

• Ανάπτυξη συστημάτων. Ανάπτυξη των υπηρεσιών πληροφορικής, όπου το σύστημα E.R.P είναι ένα σημαντικό κομμάτι.

Το πρώτο επίπεδο είναι αυτό που παίρνει τις τελικές αποφάσεις. Το δεύτερο αναπτύσσει τις εσωτερικές λειτουργίες, ενώ το τρίτο φροντίζει την σωστή λειτουργία του E.R.P. Η συνεργασία των 3 αυτών επιπέδων μπορεί να φέρει θετικά αποτελέσματα από την λειτουργία του E.R.P.

3.5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ E.R.P

Η εταιρία Manoeunre έκανε μια έρευνα βασιζόμενη στην μέθοδο της παρατήρησης. Στις προηγούμενες παραγράφους συζητήθηκαν κάποιοι λόγοι που το E.R.P δεν πετυχαίνει πάντα. Η εταιρία κατηγοριοποιεί τα λάθη σε 6 κατηγορίες- ‘αμαρτήματα’, συστήνοντας και τις ανάλογες λύσεις. Αυτά είναι:

1. Δεν έχουν καταλάβει οι ιθύνοντες το τι έχουν στα χέρια τους.

§ Πολλοί μάνατζερ νομίζουν ότι έχουν να κάνουν με ένα σύστημα που απευθύνεται αποκλειστικά στο τμήμα πληροφορικής και μηχανογράφησης.

§ Δεν γίνεται η σωστή επιλογή του λογισμικού. Πρέπει να καταγραφούν οι ανάγκες της εταιρίας και να γίνει η σχετική έρευνα στην αγορά.

2. Δεν δεσμεύεται το σωστό ανθρώπινο δυναμικό πάνω στο E.R.P

§ Πολλές φορές αποτυγχάνει γιατί δεν γίνεται σωστή διανομή του ανθρώπινου δυναμικού.

§ Το ανθρώπινο δυναμικό που θα ασχοληθεί με το έργο πρέπει να έχει συνειδητοποιήσει τις ευθύνες του.

§ Το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να είναι πλήρης απασχόλησης. Είναι δύσκολο να ασχοληθεί κάποιος συγχρόνως με το E.R.P και με κάποιο άλλο κομμάτι της επιχείρησης.

§ Τα στελέχη που θα ασχοληθούν με το E.R.P πρέπει να έχουν καταλάβει τις λειτουργίες του κάθε τμήματος που θα επηρεαστεί από το E.R.P

§ Πρέπει να δίνονται και τα κίνητρα στην ομάδα που θα χειρίζεται το E.R.P.

3. Δεν γίνεται σωστή διαχείριση της αλλαγής.

§ Πολλές εταιρίες υποτιμούν την επίδραση που θα έχουν οι αλλαγές στον οργανισμό που θα προκαλέσει το E.R.P, ειδικά στο ανθρώπινο δυναμικό και στην δομή.

§ Πρέπει να δοθεί μεγάλη σημασία στην διοίκηση αλλαγής (Change management). Πρέπει να είναι έτοιμο και πρόθυμο το προσωπικό να υποστεί κάποιες αλλαγές στους ρόλους και τα καθήκοντά τους.

§ Να οριστούν κάποιοι, που με τις κατάλληλες γνώσεις και εμπειρία θα είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ της ηγεσίας και των εργαζομένων.

§ Στην εκπαίδευση εκτός από την χρήση του E.R.P πρέπει να επισημαίνεται και ο στόχος της αλλαγής, γιατί γίνεται, να εξηγήσουν τις νέες διαδικασίες, τις αλλαγές στα καθήκοντα και γενικά ό,τι έχει σχέση με την αλλαγή.

4. Λάθος διαχείριση των ωφελειών

§ Πολλοί μάνατζερ όταν παρουσιάζουν ένα πρόγραμμα E.R.P δίνουν έμφαση στα κόστη δίχως να δίνουν την ανάλογη σημασία στα οφέλη του.

§ Τυχόν αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να αλλάξουν τα οφέλη του E.R.P. Έτσι πρέπει να γίνονται μελέτες βασιζόμενα σε διάφορα σενάρια.

5. Θέματα ενοποίησης

§ Πολλοί οργανισμοί αντιστέκονται στην ενοποίηση των λειτουργιών που επιφέρει το E.R.P με αποτέλεσμα να μένει ως έχει η δομή της διοίκησης.

§ Για να λυθεί αυτό, πρέπει να τονιστεί στην διοίκηση ότι οι πληροφορίες πάνε κατευθείαν στα ενδιαφερόμενα τμήματα δίχως να μεσολαβούν γραφειοκρατικές διαδικασίες. Έτσι οι αλλαγές στις δομές χρειάζονται για να έχει καλύτερη απόδοση το E.R.P

6. Πολλοί οργανισμοί δεν λαμβάνουν υπόψη τις μακροχρόνιες επιπλοκές του συστήματος. Έτσι μειώνονται τα αποτελέσματα και τα οφέλη.

§ Πρέπει να υπάρχει σχεδιασμός για μακροχρόνια στήριξη στο E.R.P.

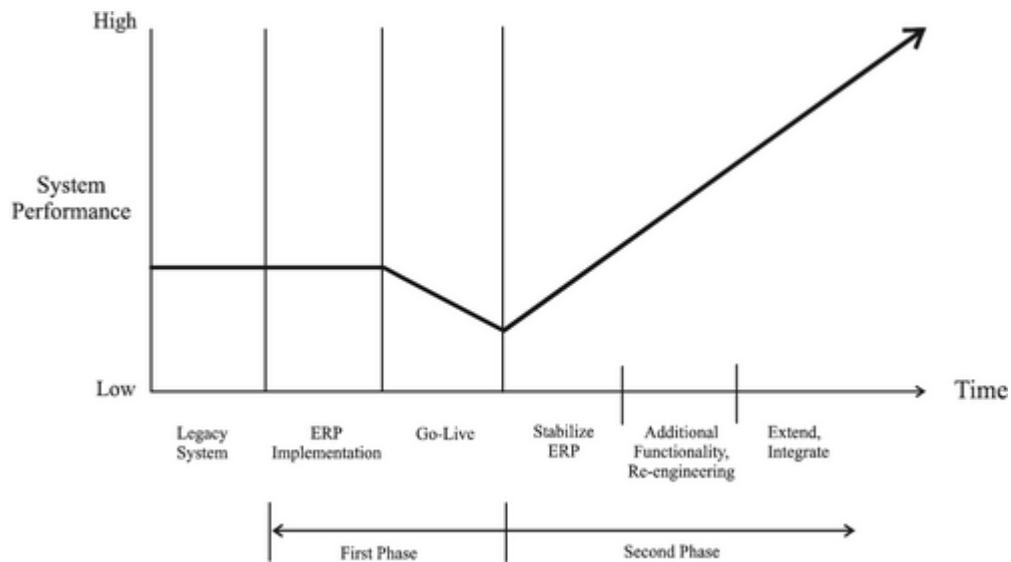
§ Δεν πρέπει να σταματάνε μόνο στην σχεδίαση και την εγκατάσταση του E.R.P, αλλά να λαμβάνουν υπόψη και είναι μια λειτουργία που χρειάζεται διαρκή παρακολούθηση και θα αναβαθμίζεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

3.6.ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ E.R.P

Προγράμματα E.R.P σχεδιάστηκαν κυρίως στα μέσα δεκαετία του 90. Από τότε έχουν αλλάξει πολλά πράγματα. Σε έκθεση της Gartner Group, λέγεται ότι το 2005 η ανάγκη των επιχειρήσεων για δημοσίευση σημαντικών πληροφοριών για τις διαδικασίες του c-commerce (collaborative commerce). Το c-commerce είναι η μετεξέλιξη του e-

commerce και συμπεριλαμβάνει τις αμοιβαίες ηλεκτρονικές συναλλαγές μεταξύ του προσωπικού της επιχείρησης, των προμηθευτών και των καταναλωτών μέσω μιας εμπορικής κοινότητας. Η εμπορική κοινότητα μπορεί να είναι μια βιομηχανία, ένα τμήμα ή ένα μέρος της αλυσίδας των προμηθευτών. Έτσι η ανάγκη για μια νέα προσέγγιση του E.R.P έχει αρχίσει να παράγεται, σε πειραματική μορφή ακόμα.

Το ονόμασαν E.R.P II και είναι βασισμένο στις δραστηριότητες μέσω του διαδικτίου, δεν περιορίζει τις δραστηριότητες μόνο στην παραγωγή και την διανομή αλλά καλύπτει όλα τα τμήματα, ενώ η πρόσβασή του έχει απλοποιηθεί και μπορεί να γίνει από οπουδήποτε. Η ανάγκη για ολοκληρωτικό έλεγχο των λειτουργιών οδήγησε στην ανάπτυξη συστημάτων E.R.P με στόχο την απλούστευση των διαδικασιών και την καλύτερη ροή πληροφοριών προς τα ανώτατα κλιμάκια. Δεν είναι εύκολη η εγκατάστασή του ενώ χρειάζεται και ολική αναδιοργάνωση της δομής της επιχείρησης. Έχουν αναφερθεί πολλά προβλήματα όπως και πολλές περιπτώσεις αποτυχίας του E.R.P. Το ότι έχει αποτύχει σε κάποιες περιπτώσεις δεν σημαίνει ότι φταίει το E.R.P. Αν πρέπει να ψάξουμε τη λύση, αυτή θα βρεθεί στις διοικήσεις των οργανισμών που δεν προβαίνουν στις προβλεπόμενες παρεμβάσεις για να καταστεί ωφέλιμη για τον οργανισμό η χρήση του E.R.P. Οι προβλέψεις των ειδικών είναι ότι η ολοένα και μεγαλύτερη στοχοποίηση των οργανισμών στην εξυπηρέτηση των πελατών, στη σύσφιξη των σχέσεων με το κοινό θα οδηγήσει σε μία νέα γενιά E.R.P που θα εκμεταλλεύεται στο έπακρον την λειτουργικότητα του διαδικτίου.



3.7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ – ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Στη σύγχρονη οικονομική πραγματικότητα είναι ξεκάθαρη η απαίτηση από την πλευρά των επιχειρηματικών οργανισμών για αύξηση της παραγωγικότητας με ταυτόχρονη μείωση του λειτουργικού κόστους. Η χρήση συστημάτων διαχείρισης των επιχειρηματικών λειτουργιών είναι σήμερα μια πραγματικότητα τόσο για τους διεθνείς όσο και για τους ελληνικούς επιχειρηματικούς οργανισμούς και φορείς του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Μια από τις σημαντικές υποσχέσεις της πληροφορικής για την υποστήριξη των επιχειρήσεων στη μάχη της αγοράς αποτελούν τα **ολοκληρωμένα επιχειρησιακά συστήματα** που παρέχουν ενιαίο τρόπο λειτουργίας με τυποποιημένες διαδικασίες, καθώς και ένα ανοικτό μέσο επικοινωνίας των στελεχών σε ενιαία γλώσσα. Τα πληροφοριακά συστήματα επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να συγκεντρώνουν πληροφορίες πχ για τους πελάτες τους (από τις αγοραστικές τους συνήθειες έως στοιχεία για τον τόπο μόνιμης διαμονής τους) και να τα αποθηκεύουν στις βάσεις δεδομένων (databases) ώστε να είναι διαθέσιμα για ανάλυση και εξαγωγή συμπερασμάτων

οποιαδήποτε στιγμή. Η χρήση λοιπόν των πληροφοριακών συστημάτων βοηθά την επιχείρηση να «θυμάται» τις προτιμήσεις και απαιτήσεις των πελατών της αυξάνοντας την ικανοποίησή τους και εξασφαλίζοντας μακροχρόνιες συνεργασίες (για B2B1 καταστάσεις) και πελατειακές σχέσεις (για B2C2 καταστάσεις). Έτσι οι επιχειρήσεις δημιουργούν μία-προς-μία (one to one) σχέσεις με τους πελάτες, κερδίζουν την εμπιστοσύνη τους και τη ζήτηση των προϊόντων τους την επόμενη φορά που αυτοί θα θέλουν ν' αγοράσουν ξανά.

Ιστορική Αναδρομή

Τη δεκαετία του 1960 οι διεθνείς αλλά και οι ελληνικές επιχειρήσεις έστρεψαν την προσοχή τους στη μηχανογραφημένη υποστήριξη των πολύπλοκων λειτουργιών τους. Έτσι αναπτύχθηκαν εξειδικευμένα πακέτα που αφορούσαν τη λογιστική και τη μισθοδοσία καθώς επίσης και εφαρμογές ελέγχου αποθεμάτων. Στα τέλη της δεκαετίας και στις αρχές του 70 εμφανίστηκαν τα **συστήματα MRP (Material Requirements Planning)**, τα οποία παρουσίαζαν κάποιο βαθμό ολοκλήρωσης καθώς μετέφραζαν το βασικό πλάνο παραγωγής (Master Production Schedule) των τελικών προϊόντων σε χρονικά κατανεμημένες απαιτήσεις παραγωγής υποσυναρμολογημάτων και συστατικών και σε απαιτήσεις προμήθειας πρώτων υλών. Με την εμφάνισή του **MRP-II (Manufacturing Resources Planning)** στα τέλη της δεκαετίας του 70 , το σύστημα MRP συνέδεσε μεταξύ τους τα κυκλώματα του προγραμματισμού παραγωγής, του ελέγχου παραγωγής, της κοστολόγησης και των προμηθειών.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1980 ξεκινά μια ερευνητική προσπάθεια για επιχειρηματική ολοκλήρωση (enterprise integration), η οποία χρησιμοποιεί ως τεχνολογικό υπόβαθρο τις βάσεις δεδομένων και προσπαθεί να ενοποιήσει τις βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες με

βασική προτεραιότητα το κύκλωμα οικονομικής διαχείρισης και το κύκλωμα παραγωγής. Αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας είναι η εμφάνιση των συστημάτων Enterprise Resources Planning (Προγραμματισμός Επιχειρηματικών Πόρων) στα τέλη της δεκαετίας του 1980, τα οποία ολοκληρώνουν πέραν του κυκλώματος οικονομικής διαχείρισης και παραγωγής, και άλλες βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες όπως τη Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων το κύκλωμα Πωλήσεων κτλ. Τα συστήματα ERP λοιπόν είναι ολοκληρωμένα συστήματα πληροφορικής, τα οποία καλύπτουν όλες τις λειτουργικές περιοχές μιας επιχείρησης, ώστε να ικανοποιηθούν οι στόχοι της, ενοποιώντας όλες τις διαδικασίες.

3.8. Συστήματα MRP, MRP II και ERP

Στη βιομηχανία, όπου κυρίως χρησιμοποιούνται τα συστήματα αυτά, ο κοινός σκοπός των τριών συστημάτων είναι ο χειρισμός του προγραμματισμού και του ελέγχου της παραγωγής με αβέβαιη τη ζήτηση των πελατών.

1. Συστήματα σχεδιασμού απαιτήσεων σε υλικά (Materials Requirements Planning – MRP)

Τα MRP είναι συστήματα που χρησιμοποιούνται για το σχεδιασμό της παραγωγής ή απόκτησης υποπροϊόντων, πρώτων υλών και σύνθετων υλικών που απαιτούνται για την υποστήριξη του Γενικού Σχεδίου Παραγωγής. Ουσιαστικά αυτό που κάνουν είναι να προτείνουν ένα σχέδιο παραγωγής που ικανοποιεί αυτό που ονομάζεται Master Production Schedule – Γενικό Σχέδιο Παραγωγής, δίνοντας μια εικόνα για το πόσο εφικτό είναι και βοηθώντας στον επανασχεδιασμό και την πραγματοποίηση τελικά των παραγγελιών.

Μπορεί να πει κανείς ότι τα MRP είναι συστήματα σχεδιασμού προτεραιότητας, αφού καθορίζουν τις απαιτήσεις αλλά δεν ασχολούνται με τους περιορισμούς που υπάρχουν σε ένα πρόβλημα σχεδιασμού, όπως για παράδειγμα θέματα χωρητικότητας, κατανομής περιορισμένων πόρων κτλ. Επομένως υπαγορεύουν στους χρήστες τι πρέπει να κάνουν έχοντας υπόψη τη διαθεσιμότητα των απαιτούμενων υλικών, σε αντίθεση με το τι μπορεί να γίνει με βάση τους περιορισμούς που τίθενται. Ουσιαστικά καθορίζουν ποιες ποσότητες και από ποια υλικά πρέπει να είναι σε κάθε θέση, σε κάθε χρονική στιγμή.

Πώς λειτουργούν τα συστήματα MRP

Ένα σύστημα MRP καθοδηγείται από το γενικό σχέδιο παραγωγής που καταγράφει την εξωτερική ζήτηση για τα έτοιμα προϊόντα (είδη κορυφαίου επιπέδου). Η ζήτηση προκύπτει από τις εκτιμήσεις των προβλέψεων, από τις παραγγελίες των πελατών και τις απαιτήσεις του κέντρου διανομής. Χρησιμοποιεί λοιπόν τις πληροφορίες για τις απαιτήσεις – ζητήσεις καθώς και τη δομή των προϊόντων από το γράφημα **BOM (Bill Of Materials ή «συνταγολόγιο»)**, το τρέχον επίπεδο του αποθέματος και τους χρόνους αναμονής (lead times) για να παράγει ένα χρονικό πρόγραμμα απελευθέρωσης προγραμματισμένων παραγγελιών για είδη χαμηλότερων επιπέδων όπως ημιέτοιμα και πρώτες ύλες.

Οι πληροφορίες που αποτελούν τις εισροές σε ένα MRP σύστημα είναι:

- Ø Το Γενικό Σχέδιο Παραγωγής
- Ø Η δομή των προϊόντων από το αρχείο BOM που προαναφέρθηκε

∅ Πληροφορίες για τα αποθέματα, lead times, απόθεμα ασφαλείας, προβλεπόμενη απαίτηση επισκευών και πληροφορίες για την ποσότητα της παραγγελίας

Ως εκροές ένα σύστημα MRP μας δίνει τις εξής αναφορές:

∅ Για τις πληροφορίες του προϊόντος, τις χρονικές περιόδους, τις δρομολογημένες παραλαβές, το τρέχον απόθεμα ανά περίοδο και τις σχεδιασμένες ενάρξεις παραγγελιών ανά περίοδο.

∅ Αναφορά εξαιρέσεων, που εστιάζει το σχεδιαστή στα προϊόντα που χρειάζονται άμεση προσοχή και

∅ Την ανάδρομη αναφορά (pegging report) που δείχνει ποια είναι η πηγή των απαιτήσεων πάνω στις οποίες βασίζονται οι παραγγελίες ενός προϊόντος.

Ό,τι αποτελεί εκροή για το MRP είναι εισροή για το CRP (Capacity Requirements Planning), που είναι η λειτουργία καθορισμού της δυναμικότητας που απαιτείται από κάθε κέντρο κόστους περιοδικά σε βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα διαστήματα ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της παραγωγής.

Εννοιολογικά τα συστήματα MRP σχετίζονται με τη λογική του Just-in-time (JIT), που είναι μια προσπάθεια να ελαχιστοποιηθούν οι σπατάλες κάθε είδους (χώρου, εργασίας, υλικών, ενέργειας κλπ), να βελτιώνονται συνεχώς τα συστήματα και να διατηρείται ο σεβασμός για όλους τους εργαζομένους.

Τα συστήματα MRP διαθέτουν περιορισμένες δυνατότητες διάδρασης μεταξύ χρηστών και δεδομένων και άκαμπτες λειτουργίες με μικρή ολοκλήρωση στην εταιρία.

Τύποι εταιρειών / οργανισμών που μπορούν να εφαρμόσουν το MRP

Το MRP χρησιμοποιείται σε μία ευρεία κλίμακα βιομηχανιών που διαθέτουν παραγωγή κατά παρτίδες (υπό την έννοια ότι ένας αριθμός προϊόντων κατασκευάζονται σε παρτίδες, στις οποίες χρησιμοποιείται ο ίδιος εξοπλισμός παραγωγής). Το MRP είναι ιδιαίτερος χρήσιμο σε εταιρείες που ασχολούνται με εργασίες συναρμολόγησης, ενώ παρέχει ελάχιστα οφέλη σε εταιρείες του κατασκευαστικού τομέα.

Η SATO υπήρξε μία από τις πολλές εταιρείες που συνειδητοποίησε την αναγκαιότητα του συστήματος MRP. Η SATO είναι μία δυναμική επιχείρηση που ασχολείται με το σχεδιασμό και την παραγωγή εξοπλισμού επίπλωσης χώρων εργασίας. Εξαιτίας της αυξανόμενης ζήτησης της αγοράς, κατά τη διάρκεια των τελευταίων χρόνων και του ανταγωνισμού η SATO, όπως και πολλές άλλες εταιρείες, ήρθε αντιμέτωπη με τις ακόλουθες προκλήσεις:

- υψηλή ποιότητα προϊόντων
- ανταγωνιστικές τιμές
- μείωση του χρόνου παράδοσης
- μεγάλη ποικιλία προϊόντων

Η SATO αναγνώρισε ότι ο ένας από τους πλέον σημαντικούς παράγοντες για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων ήταν η αποτελεσματική διαχείριση της παραγωγής. Η εφαρμογή του συστήματος MRP είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας και τη μείωση του κόστους παραγωγής.

3.8.1. Οργανισμοί που Στηρίζουν την Εφαρμογή του MRP

Η σημασία και η αναγκαιότητα εφαρμογής του Προγραμματισμού Απαιτήσεων Υλικού στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις καθώς και στις

μεγάλες εταιρείες, είναι μεγάλη. Υπάρχουν οργανισμοί και εταιρείες συμβούλων που προωθούν την εφαρμογή του MRP.

Οργανισμοί που στηρίζουν την εφαρμογή του MRP:

- ο **APICS** (American Production and Inventory Control Society, Αμερικανική Εταιρεία Ελέγχου Παραγωγής και Απογραφής Αποθεμάτων) - *The Educational Society for Resource Management*.

URL: <http://www.apics.org>

- ο **SOLE** (The International Society of Logistics, Διεθνής Εταιρεία Logistics). URL: <http://www.sole.org>

Διάφορες εταιρείες συμβούλων όπως:

- ο **The Copley Consulting Group**. URL: <http://www.copleycg.com>

- ο **BILD, LLC Company**. URL: <http://www.bild.com>

- ο **NJN Consulting**. URL: <http://www.talon.net/njn/>

- ο **Planning S. A. (Greece)**.

2. *Συστήματα MRP II (Manufacturing Resource Planning)*

Πρόκειται για ολοκληρωμένα συστήματα υπολογιστών που συνδέουν ένα σύστημα MRP με άλλες λειτουργικές περιοχές. Πέρα από τις εκροές ενός MRP, το MRP II καθορίζει και τα κόστη των εξαρτημάτων και τη ρευστότητα που απαιτείται για την αγορά τους, ενώ παράλληλα εκτιμά και το κόστος εργασίας, επισκευής εξοπλισμού και ενέργειας. Οι απαραίτητες πληροφορίες αφορούν το πότε θα αγοραστούν τα υλικά, πότε θα παραδοθούν τα προϊόντα, έτσι ώστε το οικονομικό τμήμα να ετοιμάσει την προβολή των χρηματικών ροών. Σε ένα MRP II σύστημα μπορούν επίσης να συνδεθούν και άλλες λειτουργίες της εταιρίας. Για παράδειγμα η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να προβάλλει τις απαιτήσεις για προσλήψεις και το τμήμα marketing μπορεί να προσδιορίσει χρόνους προμηθειών και χρόνους παράδοσης. Το MRP II

ακολουθεί μια απλή λογική προγραμματισμού προς τα πίσω (backward scheduling) με επέκταση της διεργασίας των Bill Of Materials (BOM). Η σύνδεση και άλλων δραστηριοτήτων όπως προμήθειες, έλεγχος αποθεμάτων και πωλήσεις γίνεται απομονωμένα απλά μέσω ανάκτησης, αποθήκευσης και ανταλλαγής δεδομένων στο σύστημα μόνο όταν απαιτείται.

Τα συστήματα MRP II ταιριάζουν καλύτερα σε επιχειρήσεις μαζικής παραγωγής σύνθετων ειδών με αρκετά προβλέψιμη εφοδιαστική διαχείριση (logistics) και ζήτηση. Επιπλέον λέγεται ότι αποτελούν «νησίδες αυτοματοποίησης» καθώς αγοράζονται και εγκαθίστανται μεμονωμένα και χωρίς να συνυπολογίζεται η ανάγκη για επικοινωνία και ολοκλήρωσή τους με άλλα πληροφοριακά συστήματα και κατά μήκος των παραδοσιακών λειτουργικών περιοχών.

3. Συστήματα διαχείρισης και αξιοποίησης επιχειρηματικών πόρων (Enterprise Resource Planning – ERP)

Τα συστήματα αυτά αποτελούν εξέλιξη των MRP II συστημάτων και περιλαμβάνουν όλα τα modules ενός MRP II αλλά με διευρυμένη λειτουργικότητα. Διαφέρουν από τα παραδοσιακά συστήματα στο ότι θεωρούν τις συναλλαγές που γίνονται στα πλαίσιά τους όχι ως μεμονωμένες αλλά ως μέρη αλληλοσυνδεόμενων διεργασιών που συνιστούν την επιχείρηση. Και τα ERP συνεπώς είναι εργαλεία διαχείρισης δεδομένων με τη διαφορά ότι αυτή πραγματοποιείται διαφορετικά.

Τα συστήματα ERP προσφέρουν ένα περιβάλλον ολοκληρωμένης πληροφοριακής παρακολούθησης της εμπορικής & οικονομικής διαχείρισης, της διαχείρισης ποιότητας, του προγραμματισμού παραγωγής και των απαιτούμενων πόρων, της διαχείρισης αποθηκών, της

ροής αποθεμάτων και τις διαδικασίες διανομών, κοστολόγησης, διαχείρισης προμηθειών και συντήρησης εξοπλισμού.

Τεχνικά τα περισσότερα ERP διαθέτουν τρία ιδιαίτερα χαρακτηριστικά στη δομή τους:

- Το λεξικό δεδομένων τους (data dictionary), το οποίο ορίζει χιλιάδες πεδία ορισμού (domains) που σχετίζονται με υποστηρικτικά πεδία και είναι τακτοποιημένα σε πολλούς πίνακες. Μόλις τα δεδομένα καταχωρηθούν στο σύστημα ERP είναι διαθέσιμο κατά μήκος ολόκληρης της αλυσίδας αξίας της επιχείρησης.

- Έναν ενδιάμεσο χώρο αποθήκευσης (middleware) που επιτρέπει τους χρήστες να στήνουν modules εφαρμογών και βάσεις δεδομένων σε διαφορετικές τοποθεσίες.

- Έναν «ταμιευτήρα» (repository), που είναι η βάση του επιχειρησιακού πλαισίου εργασίας γιατί συγκρατεί τη σημασιολογία των επιχειρησιακών διεργασιών, τα επιχειρησιακά αντικείμενα και το οργανωσιακό μοντέλο. Ο ταμιευτήρας ERP μπορεί να ανταλλάσσει πληροφορίες μέσω του προσαρμοστικού προγραμματισμού εφαρμογών – API (application programming interfaces).

Στο ERP υπάρχουν εκατοντάδες πίνακες δεδομένων όπου αποθηκεύονται δεδομένα από συναλλαγές, μόνο που δεν περιορίζονται σε κάποιο τμήμα αλλά ολοκληρώνονται για να χρησιμοποιηθούν από πολλαπλούς χρήστες, για πολλούς σκοπούς και σε πολλές τοποθεσίες. Όταν προκύψει μια αλλαγή στο σύστημα ERP αυτή θα αντικατοπτριστεί ομοιόμορφα σε κάθε λειτουργική περιοχή στην ολοκληρωμένη αλυσίδα αξίας της επιχείρησης. Για παράδειγμα, μια εντολή αγοράς που καταχωρείται στο module καταχώρησης παραγγελιών, περνάει την παραγγελία σε μια εφαρμογή κατασκευής (manufacturing application) που με τη σειρά της στέλνει μια απαίτηση υλικών στο module (υποσύστημα) εφοδιαστικής αλυσίδας, που λαμβάνει τα απαραίτητα

εξαρτήματα από προμηθευτές και χρησιμοποιεί ένα module εφοδιαστικής διαχείρισης για να το φέρει στο εργοστάσιο. Ταυτόχρονα μια κίνηση αγοράς εμφανίζεται στο module Λογιστικής Διαχείρισης στο γενικό καθολικό. Οι αμέτρητες διασυνδέσεις εξασφαλίζουν ότι η πληροφορία σε ένα μέρος της επιχείρησης μπορεί να αποκτηθεί και από οποιαδήποτε άλλη μονάδα.

Η πρόκληση που τίθεται στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον είναι το πώς θα ελεγχθούν όλες οι κύριες επιχειρησιακές διεργασίες με μια αρχιτεκτονική λογισμικού σε πραγματικό χρόνο. Η ολοκληρωμένη λύση των ERP υπόσχεται οφέλη όπως αυξημένη αποδοτικότητα, ποιότητα, παραγωγικότητα και κερδοφορία.

Ποια είναι η λειτουργικότητα όμως των συστημάτων ERP;

Τα πληροφοριακά συστήματα ERP υποστηρίζουν όπως φάνηκε άλλωστε τις βασικότερες επιχειρηματικές διαδικασίες και είναι δομημένα σε **"λειτουργικά υποσυστήματα" (functional modules)**.

Οι βασικές διαδικασίες που υποστηρίζονται από κάθε υποσύστημα συνοψίζονται παρακάτω:

Το **υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης** είναι η καρδιά του ERP, και ανταλλάσσει πληροφορίες με όλα υπόλοιπα υποσυστήματα. Βασικές διαδικασίες της Οικονομικής Διαχείρισης περιλαμβάνουν τη Γενική Λογιστική (General Ledger), την Αναλυτική Λογιστική (Analytical Ledger), τη Διαχείριση Παγίων (Asset Management), τις Οικονομικές Καταστάσεις (Financial Statements), τους Εισπρακτέους Λογαριασμούς (Accounts Receivable), τους Πληρωτέους Λογαριασμούς (Accounts Payable) και τη Διαχείριση Διαθεσίμων (Treasury Management). Ανάλογα με το βαθμό ολοκλήρωσης των συστημάτων ERP υποστηρίζονται και άλλες διαδικασίες όπως ο Προϋπολογισμός

(Budgeting), η Κοστολόγηση βάσει δραστηριοτήτων (Activity Based Costing), κ.ά.

Οι βασικές λειτουργίες του **υποσυστήματος Πωλήσεων - Marketing** περιλαμβάνουν την Παραγγελιοληψία (Order Entry), την Τιμολόγηση (Invoicing), τη Διαχείριση Συμβολαίων (Sales Contracts), το Μητρώο Πελατών (Customer Table), Αξιόγραφα, Open Items, και Στατιστικά Πωλήσεων. Ορισμένα ERP υποστηρίζουν επίσης την Ανάλυση Οφειλών (Aging Analysis), την Εξυπηρέτηση Πελατών (Customer Service), το Marketing, τις Προβλέψεις Ζήτησης (Forecasting), την Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI) και το Ηλεκτρονικό Εμπόριο μέσω Internet (Electronic Commerce). Το υποσύστημα των Πωλήσεων ανταλλάσσει πληροφορίες κυρίως με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Αποθήκευσης και Διανομής, και Παραγωγής.

Οι βασικές λειτουργίες του **υποσυστήματος Προμηθειών** περιλαμβάνουν τον Έλεγχο και Διαχείριση Αιτήσεων Αγοράς (Purchase Inquiries Control & Management), τη Διαχείριση Εντολών Αγοράς (Purchase Orders Management), τον Έλεγχο Παραλαβών (Receipt Control), την Αξιολόγηση Προμηθευτών (Supplier Evaluation) και τη Διαχείριση Συμβάσεων (Contract Management). Το υποσύστημα των Προμηθειών ανταλλάσσει πληροφορίες κυρίως με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Αποθήκευσης και Διανομής, και Παραγωγής.

Οι βασικές λειτουργίες του **υποσυστήματος Αποθήκευσης - Διανομής** περιλαμβάνουν τη Διαχείριση Αποθεμάτων (Inventory Control), και τον Προγραμματισμό Απαιτήσεων Διανομής (Distribution Requirement Planning). Άλλες λειτουργίες που πιθανώς να υποστηρίζονται περιλαμβάνουν τη Διαχείριση Αποθηκών (Warehouse Management) και τη Διαχείριση Στόλου Φορηγών (Fleet Management). Το υποσύστημα της Αποθήκευσης - Διανομής ανταλλάσσει πληροφορίες με τα

υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Πωλήσεων - Marketing, Προμηθειών και Παραγωγής.

Οι βασικές λειτουργίες που καλύπτει το **υποσύστημα Ανθρωπίνων Πόρων** περιλαμβάνουν τον Προγραμματισμό Προσωπικού (Personnel Planning), τη Μισθοδοσία (Payroll), και την Αξιολόγηση Προσωπικού (Personnel Evaluation). Άλλες λειτουργίες που καλύπτονται είναι τα Εξοδολόγια (Personnel Expenses), η Παρουσία Προσωπικού (Time & Attendance), η Διαχείριση Επιπέδων Προσωπικού, Πιστοποιητικών Εκπαίδευσης και Σεμιναρίων. Το υποσύστημα των Ανθρωπίνων Πόρων ανταλλάσσει πληροφορίες κυρίως με το υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης.

Οι βασικές λειτουργίες που καλύπτει το **υποσύστημα Παραγωγής** περιλαμβάνουν τον Προγραμματισμό Απαιτήσεων Δυναμικότητας (Capacity Requirements Planning), το Μακροπρόθεσμο Προγραμματισμό Παραγωγής (Master Production Scheduling), τον Προγραμματισμό Απαιτήσεων Υλικών (Material Requirements Planning), τον Έλεγχο Παραγωγής (Shop Floor Control) και την Κοστολόγηση Παραγωγής (Cost Accounting). Άλλες λειτουργίες που πιθανώς να υποστηρίζει είναι η Δομή Προϊόντων (Product Configuration), ο Έλεγχος Αλλαγών Σχεδίων (Design Control) και ο Βραχυπρόθεσμος Προγραμματισμός Παραγωγής (Scheduling). Το υποσύστημα της Παραγωγής ανταλλάσσει πληροφορίες με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Πωλήσεων - Marketing, Προμηθειών και Αποθήκευσης - Διανομής.

Τα λειτουργικά αυτά υποσυστήματα υποστηρίζονται από τη βάση δεδομένων του συστήματος, στην οποία κάθε στοιχείο αντιπροσωπεύεται μια και μοναδική φορά. Η βάση δεδομένων αποτελεί το πληροφοριακό μοντέλο της ολοκληρωμένης γνώσης της επιχείρησης.

Τι δεν είναι ERP

Λόγω των μεγάλων διαφορών στη λειτουργικότητα μεταξύ των υφιστάμενων συστημάτων ERP, δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ των λειτουργιών των ERP και των εξειδικευμένων πακέτων λογισμικού. Γενικώς όμως το σύστημα ERP μπορεί να θεωρηθεί ως η βασική επιχειρησιακή πληροφοριακή υποδομή υποστήριξης των επιχειρηματικών διαδικασιών.

Σε πολλές περιπτώσεις όμως υπάρχει η ανάγκη, στην υποδομή αυτή να συνδεθούν εξειδικευμένες εφαρμογές.

Οι περισσότεροι κατασκευαστές λογισμικού δίνουν τη δυνατότητα σύνδεσης των εξειδικευμένων εφαρμογών με το σύστημα ERP μιας επιχείρησης. Ενδεικτικά αναφέρονται οι κατωτέρω εφαρμογές:

- Διαχείριση Ροής Εργασιών (Workflow Management).
- Διαχείριση Αποθηκών (Warehouse Management).
- Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management).
- Έλεγχος Ποιότητας / Διασφάλιση Ποιότητας (QC / QA).
- Ηλεκτρονικό Εμπόριο (Electronic Commerce).
- Διαχείριση Έργων (Project Management).
- Συντήρηση Παγίων (Maintenance & Service).
- Διαχείριση Διεργασιών Ροϊκής Παραγωγής (Process Management).
- Τηλεφωνικά Κέντρα (Call Centers).

Ενδεικτικά αναφέρεται ο ρόλος της εφαρμογής Supply Chain Management, η οποία συνδέει την εφοδιαστική αλυσίδα μιας εταιρίας με τα κυκλώματα των Προμηθειών, του Προγραμματισμού Παραγωγής και των Πωλήσεων.

Συγκεκριμένα, οι εφαρμογές Supply Chain Management αναλαμβάνουν τον προγραμματισμό και τη διεκπεραίωση των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας από την πρόβλεψη πωλήσεων έως την εκτέλεση της διανομής.

Οι κυριότερες από τις εφαρμογές αυτές έχουν ήδη δομηθεί, ώστε να είναι συμβατές με τα δημοφιλέστερα συστήματα ERP.

Επιλογή Συστήματος ERP

Η επιλογή του λογισμικού ERP και του προμηθευτή είναι κρίσιμη για την επιτυχία του συνολικού έργου. Το πρώτο βήμα στη διαδικασία επιλογής είναι η σύσταση ομάδας αξιολόγησης και επιλογής. Σε αυτή πρέπει να συμμετέχουν ο Υπεύθυνος Πληροφορικής (IT Manager) της εταιρίας και εκπρόσωποι των σημαντικότερων λειτουργιών/διαδικασιών (αλλά όχι οι managers). Πρόεδρος της ομάδας αξιολόγησης και επιλογής θα πρέπει να είναι ο διευθυντής που αντιπροσωπεύει τον εταιρικό προσανατολισμό (π.χ. ο Εμπορικός Διευθυντής κ.λπ.) και όχι κατ' ανάγκη ο Οικονομικός Διευθυντής.

Κατά την αξιολόγηση των λογισμικών ERP σημαντικό ρόλο μπορεί να διαδραματίσει εξωτερικός σύμβουλος, ο οποίος διαθέτει τεχνογνωσία και αντικειμενικότητα. Λόγω της αποστασιοποιημένης θέσης του είναι ο καταλληλότερος για το σφαιρικό εντοπισμό των αναγκών της επιχείρησης και την τήρηση των ισορροπιών. Τέλος, λόγω της εμπειρίας που διαθέτει είναι σε θέση να παρέχει υπηρεσίες benchmarking, στη σύνταξη των προδιαγραφών.

Η αξιολόγηση πρέπει να είναι πολυκριτηριακή και να ακολουθήσει συστηματική διαδικασία. Σημαντικές φάσεις συνοψίζονται κατωτέρω:

Φάση 1η

Σε αυτή τη φάση βασικό κριτήριο αποτελεί η συμβατότητα του συστήματος ERP με τον εταιρικό προσανατολισμό, π.χ. οικονομικό, εμπορικό, παραγωγικό, κατασκευαστικό ή δημόσιο οργανισμό. Επιχειρήσεις παρόμοιου προσανατολισμού στην Ελλάδα και το εξωτερικό αποτελούν μια πολύτιμη πηγή σχετικών πληροφοριών. Το αποτέλεσμα της φάσης αυτής δεν θα πρέπει να ξεπερνά τον αριθμό των 7 λογισμικών ERP.

Φάση 2η

Κατά τη δεύτερη φάση πραγματοποιείται η αξιολόγηση πρώτου επιπέδου, στην οποία τα προεπιλεγμένα συστήματα της πρώτης φάσης αξιολογούνται τόσο όσον αφορά τα τεχνικά και λειτουργικά χαρακτηριστικά τους, όσο και με βάση τα χαρακτηριστικά του προμηθευτή. Το αποτέλεσμα της φάσης αυτής είναι τα 2-4 επικρατέστερα συστήματα ERP. Αντιπροσωπευτικά κριτήρια παρουσιάζονται παρακάτω:

Κριτήρια Λογισμικού ERP

- Ελληνικοποίηση.
- Εντοπιότητα (Localization).
- Επεκτασιμότητα.
- Προσαρμοστικότητα.
- Αρχιτεκτονική client-server vs. Internet based.
- Πλατφόρμα εξοπλισμού (hardware).
- Λειτουργικό Σύστημα.
- Συνεργασία με ανεξάρτητες εφαρμογές.
- Ολοκλήρωση Βάσης Δεδομένων (Database Integration).
- Γλώσσα Υλοποίησης.
- Γλώσσα Προγραμματισμού.

Κριτήρια Software House και Αντιπροσώπου

- Οικονομική ισχύς εταιρίας (Ελλάδα και εξωτερικό).
- Εμπειρία σε παρόμοιες εγκαταστάσεις (Ελλάδα και εξωτερικό).
- ISO προμηθευτή (ανάπτυξη λογισμικού, υλοποίηση και συντήρηση - Εγγύηση).
- Κόστος και Χρόνος (λογισμικού/hardware, υλοποίησης, εκπαίδευσης, υποστήριξης).

Φάση 3η

Στην τρίτη φάση οι κατασκευαστές/αντιπρόσωποι των συστημάτων ERP της προηγούμενης φάσης καλούνται να πραγματοποιήσουν επίδειξη (demo) σε συγκεκριμένες κρίσιμες διαδικασίες ή ιδιαιτερότητες της επιχείρησης, ώστε να εξασφαλιστεί η λειτουργικότητα του συστήματος στο περιβάλλον της εταιρίας. Εδώ κρίνονται και οι ολοκληρωμένες οικονομικές προσφορές από τους προμηθευτές και επιλέγεται η συμφερότερη τεχνική/οικονομική προσφορά.

Συμπέρασμα : Είναι προφανής η ανάγκη εγκατάστασης ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος ERP σε μια επιχείρηση διότι ενοποιεί τις βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες και δημιουργεί ένα ενιαίο πλαίσιο λειτουργίας και επικοινωνίας. Η επιτυχία όμως της υλοποίησης εγκατάστασης εξαρτάται κατά κύριο λόγο από τη δέσμευση της διοίκησης, την εξασφάλιση διαθεσιμότητας των βασικών εμπλεκόμενων στελεχών, την πληρότητα εκπαίδευσης των τελικών χρηστών, την αξιοπιστία των διαθέσιμων στοιχείων (data), την εξασφάλιση χρηματοδοτικών πόρων, το ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης και την αποτελεσματική διοίκηση του έργου.

4. Συστήματα CAD (*Computer Aided Design*)

Τα συστήματα CAD είναι πληροφοριακά συστήματα που αυτοματοποιούν τη δημιουργία και αναθεώρηση σχεδίων χρησιμοποιώντας υπερσύγχρονο λογισμικό γραφικών. Επιτρέπουν τη δημιουργία σχεδίων στην οθόνη του υπολογιστή, την αποθήκευση, το χειρισμό και την ενημέρωσή τους ηλεκτρονικά.

Τα περισσότερα CAD συστήματα παρέχουν τη δυνατότητα στο σχεδιαστή να δημιουργήσει ένα μοντέλο του σχεδίου χρησιμοποιώντας ένα σύνολο απλών γεωμετρικών σχημάτων / φορμών δύο διαστάσεων (όπως γραμμές και κύκλους) που διαμορφώνουν μια τρισδιάστατη εικόνα. Οι εικόνες που προκύπτουν επεξεργάζονται, γίνεται για

παράδειγμα αλλαγή μεγέθους, προσανατολισμού, δημιουργείται κίνηση, περιστροφή και δημιουργείται έτσι το επιθυμητό τελικό σχέδιο.

Αν χρησιμοποιούνταν η παραδοσιακή μεθοδολογία σχεδίασης τότε κάθε μετατροπή του αρχικού σχεδίου απαιτεί τη δημιουργία ενός καλουπιού και τη φυσική δοκιμή του πρωτότυπου μέχρι να προκύψει το επιθυμητό αποτέλεσμα, διαδικασία δηλαδή που είναι ακριβή και χρονοβόρα. Με τη χρήση όμως ενός σταθμού εργασίας CAD η διαδικασία αυτή περιορίζεται μόνο στο τέλος της διαδικασίας σχεδίασης καθώς το σχέδιο ελέγχεται και δοκιμάζεται στον υπολογιστή. Επιπρόσθετα η πρόσβαση που έχει ο σχεδιαστής στη βάση δεδομένων των ηλεκτρονικών αρχείων των σχεδίων του επιτρέπουν να κάνει γρήγορη μετατροπή ενός παλιού σχεδίου ώστε να ανταποκρίνεται στις καινούργιες προδιαγραφές.

Όλα αυτά βελτιώνουν την παραγωγικότητα του σχεδιαστή, μειώνουν τα σφάλματα στη σχεδίαση που συνήθως γίνονται από βιαστική ή ανακριβή αντιγραφή και μπορεί ο σχεδιαστής να συγκεντρωθεί σε μη επαναλαμβανόμενη (non routine) εργασία αφού το σύστημα την εκτελεί για λογαριασμό του. Εξάλλου το λογισμικό του CAD παρέχει τις προδιαγραφές σχεδιασμού (design specifications) της παραγωγικής διεργασίας, γεγονός που εξοικονομεί χρόνο και χρήμα καθώς παράγει μια διεργασία με σαφώς πιο λίγα προβλήματα.

Με το που ολοκληρώνεται η CAD εργασία, ο σχεδιαστής μπορεί να χρησιμοποιήσει Computer Aided Engineering (CAE) για να αναλύσει το σχέδιο και να καθορίσει το κατά πόσο θα λειτουργήσει όπως αναμένεται. Η λεπτομέρεια στη μηχανική ανάλυση δίνει δεδομένα πολύ χρήσιμα όταν πια κατασκευάζεται το προϊόν. Τέτοια δεδομένα δεν αποτελούν μονάχα οι προδιαγραφές του προϊόντος μα και οι πληροφορίες για το σχεδιασμό καλουπιών, εργαλείων και προγραμμάτων που χρησιμοποιούνται για να ελέγχουν τις κινήσεις σε αριθμητικές μηχανές ελέγχου (numerical control machines) και ρομπότ. Έτσι δημιουργείται πλέον μια βάση δεδομένων

που κατόπιν μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη του Computer Aided Manufacturing (CAM).

Το CAM περικλείει τις τεχνικές με υπολογιστή που τελικά διευκολύνουν τον προγραμματισμό, τη λειτουργία και τον έλεγχο μιας παραγωγικής εγκατάστασης. Τέτοιες τεχνικές περιλαμβάνουν για παράδειγμα σχεδιασμό της διεργασίας με υπολογιστή, πρότυπα εργασίας από υπολογιστή (computer - generated work standards), MRP II.

Όταν το CAD τροφοδοτεί το CAM με πληροφορίες, τότε αναφερόμαστε στο νέο σύστημα με τον όρο CAD / CAM.

Σήμερα πάντως στα διοικητικά συμβούλια σε όλο τον κόσμο γίνονται αντικείμενο συζήτησης τα πλεονεκτήματα του Συστήματος Διαχείρισης των Σχέσεων με τον Πελάτη ή Customer Relationship Management (CRM), το οποίο θεωρείται ότι είναι από τους πλέον καινοτόμους και σύγχρονους τρόπους προκειμένου να αποκτηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

5. Customer Relationship Management (CRM)

Με τον όρο CRM εννοούμε μια στρατηγική που επιζητά να βελτιστοποιήσει την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα με την αναγνώριση των καλύτερων ή πιο επικερδών πελατών. Στη συνέχεια αναπτύσσει προϊόντα και υπηρεσίες προκειμένου αυτοί να ικανοποιηθούν. Ταυτόχρονα ισχύει και το αντίστροφο, ότι δηλαδή αναζητούν οι επιχειρήσεις να αναγνωρίσουν τους χειρότερους πελάτες ή τουλάχιστον τους λιγότερο επικερδείς και προσπαθούν να τους αποθαρρύνουν από το να κάνουν συναλλαγές με την επιχείρηση. Γενικώς με το CRM γίνεται προσπάθεια να επικεντρωθεί η επιχείρηση στην παροχή βέλτιστης αξίας για τους πελάτες της, μέσω του τρόπου επικοινωνίας με αυτούς, του τρόπου που συναλλάσσεται μαζί τους, του τρόπου που τους εξυπηρετεί, όπως και μέσω παραδοσιακών μέσων όπως

είναι το προϊόν (product), η τιμή (price), η προβολή (promotion) και η διανομή (place). Μέσω των λειτουργιών marketing, πωλήσεων και την εξυπηρέτηση που θα παρέχει, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να αυξήσει την αφοσίωση του πελάτη.

Ενδιαφέρον έχει ο τρόπος που ορίζουν το CRM δυο κορυφαίοι ακαδημαϊκοί. Ο Andrian Payne, καθηγητής και διευθυντής του Center for Relationship Marketing στο πανεπιστήμιο Cranfield της Αγγλίας, συνοψίζει την άποψή του για το CRM ως εξής : «Το CRM συνιστά την προσπάθεια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, δημιουργώντας, χτίζοντας και επιμηκύνοντας τις σχέσεις της με τους πελάτες με σκοπό να τους πουλήσει περισσότερα, να πραγματοποιήσει cross-selling και να τους διατηρήσει περισσότερο». Ο Regis McKenna, καθηγητής στα πανεπιστήμια Stanford & Harvard των ΗΠΑ, περιγράφει το CRM ως το χτίσιμο και τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες της επιχείρησης, μέσω της ένταξης των καταναλωτών στο σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, στην παραγωγή και στις πωλήσεις της.

Πολλές φορές επικρατεί σύγχυση σχετικά με το τι είναι CRM , πώς γίνεται να υλοποιηθεί καλύτερα και τι ρόλο θα παίζει στη βελτίωση της αλληλεπίδρασης με τον πελάτη. Ακόμα χειρότερα είναι τα πράγματα, όταν μετά την επένδυση εκατοντάδων χιλιάδων ευρώ σε συστήματα CRM, οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να καταλάβουν καλύτερα τους πελάτες τους από ότι πριν το σύστημα εγκατασταθεί. Το CRM από μόνο του δεν είναι τεχνολογία, αλλά μια διεργασία για τη συγκέντρωση και διαχείριση της πληροφορίας σχετικά με τους πελάτες και την αλληλεπίδρασή τους με την επιχείρηση. Το CRM εφαρμόστηκε από τις επιχειρήσεις πολύ πριν η τεχνολογία CRM εφευρεθεί. Το παντοπωλείο μιας γειτονιάς για παράδειγμα πριν πολλά χρόνια εξασκούσε καθημερινά το CRM. Γνώριζε όλους τους πελάτες, ποιες

μέρες έρχονταν, το μέγεθος της οικογένειάς τους, τα αγαπημένα τους φαγητά και τις επιθυμίες τους. Η λεπτομερής όμως γνώση εκατοντάδων χιλιάδων πελατών σε όλο τον κόσμο δεν είναι κάτι που οι εργαζόμενοι θα κάνουν με τις δικές τους δυνάμεις. Για αυτό και στηριζόμαστε σε βάσεις δεδομένων και αυτοματοποιημένα εργαλεία αναζήτησης, για να επιτευχθεί αυτό που δεν μπορεί να καταφέρει ο ανθρώπινος νους.

Διαχείριση Σχέσεων με τον Πελάτη

Το CRM συλλέγει και οργανώνει τα δεδομένα των πελατών που συγκεντρώνονται από μια ποικιλία πηγών όπως είναι τα κέντρα κλήσης (call centers), ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), άμεση επαφή με τους πωλητές κτλ. Το λογισμικό CRM παρέχει μια ενιαία όψη των δεδομένων που αφορούν τον πελάτη και τη συμπεριφορά του, έτσι ώστε οι επιχειρήσεις να μπορούν να αξιοποιήσουν τους πόρους τους πιο αποτελεσματικά και να μπορούν να αντλήσουν περισσότερα έσοδα από τους πελάτες τους. Οι περισσότεροι από τους πωλητές ERP όπως η Baan, η Oracle, η Peoplesoft, η SAP βρίσκονται στη δεύτερη ή τρίτη γενιά των CRM εφαρμογών τους, ενώ άλλοι πωλητές ERP προσθέτουν δυνατότητες CRM μέσω της συνεργασίας τους με άλλες εταιρίες κάνοντας έτσι το CRM μια «πανταχού παρούσα» εφαρμογή ανάμεσα στους πωλητές ERP.

Συστατικά του CRM

Τα πληροφοριακά συστήματα CRM διακρίνονται σε τρία μέρη:

- ✓ **Λειτουργικό CRM (Operational CRM)**
- ✓ **Αναλυτικό CRM (Analytical CRM)**
- ✓ **Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM)**

- Το λειτουργικό χειρίζεται και συντονίζει τις αλληλεπιδράσεις των πελατών με την επιχείρηση, στο marketing, στις πωλήσεις και στην εξυπηρέτηση. Χρησιμοποιεί κανάλια όπως τηλέφωνο, fax, e-mail, chat και κινητές συσκευές.

- Το αναλυτικό βοηθά ώστε να χρησιμοποιηθούν αποτελεσματικότερα οι πηγές πληροφόρησης προκειμένου να κατανοηθεί καλύτερα η συμπεριφορά των πελατών. Εξάγει στοιχεία για το ιστορικό του πελάτη, τις προτιμήσεις του, την κερδοφορία του από τη βάση δεδομένων (data warehouse) και από άλλες πηγές δεδομένων.

- Το συνεργατικό βοηθά στη συνεργασία με προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες ώστε να κατανοηθούν καλύτερα οι ανάγκες των πελατών.

Προβλήματα κατά την υλοποίηση του CRM

Το πρόβλημα της ολοκλήρωσης των δεδομένων σε μια εύχρηστη βάση δεδομένων ταλαιπωρεί αρκετά τις επιχειρήσεις και θα μπορούσε να πει κανείς ότι αποτελεί συχνά την «αχίλλειο πτέρνα» των έργων CRM. Συμβαίνει συχνά λοιπόν, παρά τη δαπάνη αρκετών χρημάτων σε συστήματα CRM, το λογισμικό να μην είναι σε θέση να δώσει απάντηση σε μια απλή αίτηση του τμήματος marketing, για παράδειγμα, να συνδέσει την αλληλογραφία ή τα στοιχεία που δίνει το κέντρο κλήσης, με τα δεδομένα από το δικτυακό τόπο (web site) για μια συγκεκριμένη διαφημιστική εκστρατεία. Συνεπώς η ολοκλήρωση δεδομένων (data integration) δεν μπορεί να συμβεί χωρίς συνέπεια στα δεδομένα και σωστούς σχετιζόμενους με τον πελάτη επιχειρησιακούς ορισμούς σε όλα τα επίπεδα του CRM : e-mail, σύστημα web, κέντρο κλήσης, αλληλογραφία, διαχείριση διαφημιστικών εκστρατειών κτλ.

Παράδειγμα: Όπως ανακοινώθηκε σε μια ειδική αναφορά πάνω στο CRM που εκδόθηκε από το περιοδικό ComputerWorld, η επιχείρηση

Mazda USA επιθυμούσε να ενώσει (συνδέσει) τα προφίλ των ιδιοκτητών αυτοκινήτων, να τους τμηματοποιήσει (segment) ανάλογα με την αξία τους και να δημιουργήσει δείκτες για το επίπεδο αφοσίωσής τους. Ωστόσο η βάση δεδομένων των πελατών της ήταν ταξινομημένη ανά όνομα πελάτη, ενώ η βάση δεδομένων των οχημάτων ήταν ταξινομημένη ανά αριθμό αναγνώρισης οχήματος. Η βάση δεδομένων του marketing περιείχε δέκα χρόνια επαφών με τον πελάτη, αλλά δε διέθετε κανένα εργαλείο ανάλυσης. Ήταν επίσης γεμάτη λάθη και διπλοεγγραφές. Η Mazda έπρεπε να δέσει μαζί τέσσερις κύριες και ξεχωριστές βάσεις δεδομένων: του marketing, των οχημάτων, των υπηρεσιών και του κέντρου κλήσης. Αφού πραγματοποίησε ένα έργο ολοκλήρωσης δεδομένων, η Mazda έχει πλέον μια πιο ολοκληρωμένη όψη των πελατών της.

Τα CRM συστήματα πρέπει να μάθουν να χρησιμοποιούν μια κοινή γλώσσα, να αναπτύξουν μια «εσπεράντο» των δεδομένων που θα περιλαμβάνει κοινούς ορισμούς.

Σύμφωνα με μια έρευνα του Gartner Group το 55% του συνόλου των συστημάτων CRM αποτυγχάνουν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των επιχειρήσεων που τα υλοποίησαν. Ανεξάρτητα όμως από τις αποτυχίες πολλές επιχειρήσεις αναμένεται να ξοδέψουν περισσότερα χρήματα στην τεχνολογία του CRM σε σχέση με άλλες αγορές πληροφοριακών συστημάτων. Έχει ενδιαφέρον λοιπόν να δούμε τους 6 βασικούς λόγους αποτυχίας των έργων (projects) CRM:

- I. Υπερβολές των πωλητών και μη ρεαλιστικές προσδοκίες
- II. Δεν υπάρχει ξεκάθαρη στρατηγική πελατών
- III. Είναι κακή η προετοιμασία για την αλλαγή που αναμένεται
- IV. Είναι απύσχα η δέσμευση της ανώτατης ηγεσίας
- V. Παραγνωρίζεται η σημασία του συστήματος μέτρησης

VI. Υπάρχει αδιαφορία για τον πελάτη πριν την εφαρμογή CRM

Η αγορά του CRM εξακολουθεί να «ωριμάζει». Αυτό σημαίνει ότι η δυναμική του κλάδου μεταβάλλεται. Οι επιχειρήσεις αν και μετακινούνται προς την πελατοκεντρικότητα αντιλαμβάνονται ότι έχουν πολύ δρόμο ακόμα να διανύσουν. Είναι γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις που έχουν υλοποιήσει συστήματα CRM δεν έχουν πραγματοποιήσει τέτοια έσοδα ώστε να αποσβέσουν το κόστος κτήσης τους. Ωστόσο η αφοσίωση του πελάτη που κτίζεται μέσα από αυτά τα συστήματα δεν είναι άμεσα μετρήσιμο μέγεθος. Ένα είναι βέβαιο, ότι το CRM δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα πακέτο λογισμικού, αλλά ως τρόπος ανασχηματισμού και αναδιοργάνωσης της επιχείρησης.

«Υπάρχει μόνο ένας έγκυρος ορισμός του σκοπού των επιχειρήσεων: Να δημιουργήσουν έναν πελάτη. Ο πελάτης είναι το θεμέλιο για μια επιχείρηση και διατηρεί την ύπαρξή της. Αυτός από μόνος του δίνει εργασία»

Peter Drucker,

The Practice of Management

6. Πληροφοριακά Συστήματα διοίκησης (Management Information Systems – MIS)

Απλή αναφορά

Αυτά είναι συστήματα για τη μετατροπή δεδομένων από εσωτερικές και εξωτερικές πηγές σε πληροφορίες, για την κοινοποίηση των πληροφοριών – σε κατάλληλη μορφή – σε διευθυντικά στελέχη (managers) σε όλα τα επίπεδα και όλες τις λειτουργίες έτσι ώστε να μπορούν να πάρουν γρήγορες και αποτελεσματικές αποφάσεις για τον προγραμματισμό, τη διεύθυνση και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων για τις οποίες είναι υπεύθυνα. Τα MIS εφοδιάζουν με αναφορές και κάποτε

με online πρόσβαση στα ιστορικά και τρέχουσας απόδοσης αρχεία της επιχείρησης. Δεν είναι πολύ ευπροσάρμοστα και έχουν μικρή αναλυτική ικανότητα, ενώ τα περισσότερα χρησιμοποιούν απλές ρουτίνες, όπως περιλήψεις και συγκρίσεις εν αντιθέσει με στατιστικές τεχνικές ή περίπλοκα μαθηματικά μοντέλα που χρησιμοποιούν τα Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΕΩΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

4.1 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΛΗΨΕΩΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Ένα "Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ)" είναι ένα είδος πληροφοριακού συστήματος (που περιλαμβάνεται αλλά δεν περιορίζεται σε υπολογιστικά συστήματα), το οποίο υποστηρίζει τη λήψη αποφάσεων σε επιχειρήσεις και οργανισμούς. Ένα σωστά σχεδιασμένο ΣΥΑ είναι ένα διαπροσωπικό σύστημα λογισμικού, το οποίο έχει σκοπό να βοηθήσουν τους αποφασίζοντες να συγκεντρώσουν χρήσιμες πληροφορίες μέσα από ένα συνδυασμό δεδομένων, εγγράφων, προσωπικής γνώσης, ή να βοηθήσει τα επιχειρηματικά μοντέλα να αναγνωρίσουν και να λύσουν προβλήματα και να πάρουν αποφάσεις.

Οι τυπικές πληροφορίες που συγκεντρώνει και παρουσιάζει μια εφαρμογή υποστήριξης αποφάσεων είναι:

- περιεχόμενα όλων των τωρινών πληροφοριών (συμπεριλαμβανομένων σχετικών πηγών πληροφόρησης, cubes, αποθήκες δεδομένων, και marts δεδομένα),
- συγκριτικά στοιχεία πωλήσεων μεταξύ μιας εβδομάδας και της επόμενης,
- προβλεπόμενα ποσά εσόδων βασισμένα σε προβλέψεις πωλήσεων του νέου προϊόντος.

Όσον αφορά τον ορισμό, δεν υπάρχει μια κοινή αποδεκτή ταξινόμηση των ΣΥΑ. Διάφοροι συγγραφείς προτείνουν διαφορετικές διατάξεις. Χρησιμοποιώντας τη σχέση με το χρήστη ως κριτήριο, ο Haettenschwiler διαφοροποιεί τα ΣΥΑ σε ενεργητικά, παθητικά και συνεργατικά ΣΥΑ. Το *παθητικό ΣΥΑ* είναι ένα σύστημα

που βοηθάει τη λήψη αποφάσεων, αλλά δεν μπορεί να αναδείξει μια σαφή πρόταση απόφασης ή λύσης. Το *ενεργητικό ΣΥΑ* μπορεί να αναδείξει μια τέτοια σαφή πρόταση απόφασης ή λύσης. Το *συνεργατικό ΣΥΑ* επιτρέπει στον αποφασίζοντα (ή στον σύμβουλό του) να τροποποιήσει, να ολοκληρώσει, ή να τελειοποιήσει τις προτάσεις αποφάσεων που παρέχει το σύστημα, πριν να σταλούν πίσω στο σύστημα για επικύρωση. Το σύστημα πάλι τροποποιεί, ολοκληρώνει, και τελειοποιεί τις προτάσεις του αποφασίζοντα και τις στέλνει πίσω σε αυτή για επικύρωση. Όλη η διαδικασία ξεκινάει από την αρχή, μέχρι να παραχθεί μια πιο ενοποιημένη λύση.

4.2 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Η έννοια και ο σκοπός ενός Συστήματος Πληροφοριών Διοίκησης είναι αντιληπτά με την κατανόηση των κατωτέρω συστατικών όρων:

ΔΙΟΙΚΗΣΗ: Ο όρος διοίκηση περιλαμβάνει τις δραστηριότητες τις οποίες αναλαμβάνουν τα διευθυντικά στελέχη στις επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια προγραμματίζουν, οργανώνουν, κατευθύνουν, συντονίζουν, ελέγχουν τις λειτουργίες της επιχείρησης και λαμβάνουν κατάλληλες αποφάσεις.

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ: Η πληροφορία συνίσταται από δεδομένα που έχουν συλλεγεί, επεξεργαστεί και χρησιμοποιηθεί κατά διαφόρους τρόπους προκειμένου να ληφθούν αποφάσεις.

ΣΥΣΤΗΜΑ: Ένα σύστημα απαρτίζεται από σύνολο στοιχείων συνδεδεμένων μεταξύ τους έτσι ώστε να πληρούν ένα σκοπό. Μία επιχείρηση είναι ένα σύστημα η ίδια που περικλείει στα όριά της τμήματα, μονάδες, λειτουργίες παραγωγής, μάρκετινγκ κλπ στην ουσία η έννοια του συστήματος αναφέρεται στη διασύνδεση των υποσυστημάτων αυτών μέσω της ανταλλαγής της πληροφορίας έτσι ώστε να

επιτυγχάνεται βελτιστοποίηση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Είναι σκόπιμο να αναφερθούν οι παρακάτω ορισμοί που έχουν δοθεί κατά καιρούς:

▼ Το πληροφοριακό σύστημα είναι ένα σύνολο οργανωμένων διαδικασιών που όταν εφαρμοστεί, παρέχει πληροφορίες για υποστήριξη της λήψης αποφάσεων και του ελέγχου του Οργανισμού.

▼ Είναι μια οργανωμένη μέθοδος παροχής πληροφοριών για το παρελθόν, παρόν και μέλλον που σχετίζονται με τις εσωτερικές λειτουργίες και το εξωτερικό περιβάλλον. Υποστηρίζει τον προγραμματισμό, τον έλεγχο και τις καθημερινές λειτουργίες ενός Οργανισμού, παρέχοντας ενιαία και συνεχή πληροφόρηση σε κατάλληλα χρονικά διαστήματα για να βοηθήσει την λήψη αποφάσεων.

Όλων των τύπων οι Επιχειρήσεις ή Οργανισμοί ανέκαθεν είχαν και έχουν στη σύγχρονη εποχή μας μια μορφή πληροφοριακού συστήματος διοίκησης.

Μπορεί να διέθεταν ή να διαθέτουν αυτό το Π.Σ.Δ. με ή χωρίς Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές.

Αλλά κανένας Οργανισμός δεν είναι δυνατόν να λειτουργήσει χωρίς πληροφορίες.

Με το πέρασμα των χρόνων αναπτύχθηκαν οι οικονομίες, οι Οργανισμοί και οι Επιχειρήσεις καθώς και τα Πληροφοριακά Συστήματα.

Η είσοδος των Ηλεκτρονικών Υπολογιστών στα συστήματα πληροφοριών της Διοίκησης έκανε εφικτή την υλοποίηση αυτομάτων συστημάτων επεξεργασίας μεγάλου όγκου δεδομένων παρέχοντας πληροφορίες στο χρόνο για κάθε είδους προϊόν και για όποια διεργασία.

Οι Οργανισμοί και οι Επιχειρήσεις λειτουργούν με την αρχή της ήσσονος θυσίας και με νέους οικονομοτεχνικούς όρους που επιβάλλονται από την παγκοσμιοποιημένη πλέον αγορά.

Η έρευνα της αγοράς αποτελεί ένα μεγάλο και σημαντικό κομμάτι κάθε επιχείρησης.

Τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης είναι πλέον το ισχυρότερο εργαλείο των μεγάλων επιχειρήσεων γιατί βοηθάει πολύ με την ανάλυση των δεδομένων στην υποστήριξη λήψης της προσφορότερης απόφασης από τη Διοίκηση και στην πρόβλεψη μελλοντικών κινήσεων με το μικρότερο ρίσκο.

4.3 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Οι πληροφορίες διαχείρισης και η διαχείριση πληροφοριών είναι δύο διαφορετικά πράγματα. Οι πληροφορίες διαχείρισης είναι ένα είδος πληροφοριών (τα δεδομένα). Η διαχείριση πληροφοριών είναι ένα είδος διαχείρισης (το σύστημα).

Η διαχείριση πληροφοριών είναι η διαδικασία ανάλυσης και χρήσης συλλεγμένων και αποθηκευμένων πληροφοριών, έτσι ώστε οι διαχειριστές (όλων των επιπέδων) να μπορούν μέσω των πληροφοριών αυτών να λαμβάνουν αποφάσεις. Οι πληροφορίες διαχείρισης είναι οι απαραίτητες για την λήψη των αποφάσεων σε επίπεδο διαχείρισης πληροφορίες.

Η επόπτευση προσφέρει πληροφορίες επί της εξέλιξης του προγράμματος. Οι πληροφορίες αυτές συλλέγονται κατά τις φάσεις του σχεδιασμού και της εφαρμογής. Οι πληροφορίες αυτές βοηθούν να εντοπιστεί το εάν κάτι δεν πάει καλά με το πρόγραμμα. Οι διαχειριστές μπορούν έτσι να βρουν λύσεις για την εξασφάλιση της επιτυχίας.

4.3.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Οι Πληροφορίες Διαχείρισης είναι σημαντικές:

- Ø για την λήψη των απαραίτητων αποφάσεων προς βελτίωση της διαχείρισης των εγκαταστάσεων και υπηρεσιών, καθώς και
- Ø για την πραγματοποίηση του συμμετοχικού σχεδιασμού, της εφαρμογής, της επόπτευσης και της αξιολόγησης.

Πώς να Χρησιμοποιείτε τις Πληροφορίες Διαχείρισης:

Για να μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι πληροφορίες στην λήψη αποφάσεων των διαχειριστών, πρέπει οι πληροφορίες αυτές να διαχειριστούν (να συλλεχθούν, να αποθηκευτούν και να αναλυθούν). Ενώ η διαχείριση των πληροφοριών (η διαδικασία της συλλογής και αποθήκευσης πληροφοριών) και οι πληροφορίες διαχείρισης (οι απαραίτητες πληροφορίες για την λήψη αποφάσεων) είναι δύο διαφορετικά πράγματα, το ένα υποστηρίζει πάντα το άλλο και δεν μπορούν να διαχωριστούν στην πρακτική καθημερινή εργασία.

Οι πληροφορίες διαχείρισης ως εκούτου αφορούν:

- Ø τον καθορισμό των απαραίτητων πληροφοριών,
- Ø τη συλλογή και ανάλυση των πληροφοριών,
- Ø την αποθήκευση και ανάκληση τους όταν χρειαστεί,
- Ø τη χρήση τους και
- Ø τη διάδοσή τους.

Καθορισμός των απαραίτητων για τη διαχείριση πληροφοριών : Κατά το σχεδιασμό του προγράμματος, τη διαχείριση και την επόπτευση παράγονται πολλές πληροφορίες. Μερικές από αυτές χρειάζονται για την επί τόπου λήψη αποφάσεων της διαχείρισης. Άλλες χρειάζονται

αργότερα στη λήψη αποφάσεων της διαχείρισης. Ένα καλό σύστημα πληροφοριών διαχείρισης θα πρέπει ως εκτούτου να βοηθά τους διαχειριστές ενός προγράμματος να αναγνωρίσουν ποιές διαφορετικές πληροφορίες πρέπει να συλλέξουν για τις διαφορετικές αποφάσεις διαχείρισης σε διαφορετικά χρονικά σημεία.

Συλλογή και Ανάλυση Πληροφοριών για τη Διαχείριση Πληροφοριών: Πηγή πληροφοριών μπορεί να αποτελέσουν εκθέσεις τεχνολόγων, τα βιβλία της κοινότητας, συμπληρωμένα έντυπα διαφόρων φορέων, συνεδριάσεις της κοινότητας, συνεντεύξεις, παρατηρήσεις και καταστατικά της κοινότητας.

Αποθήκευση Πληροφοριών: Η αποθήκευση πληροφοριών είναι σημαντική για περαιτέρω αναφορές. Πληροφορίες μπορούν να αποθηκευτούν στα βιβλία της κοινότητας, τις εκθέσεις του προγράμματος, σε έντυπα, καθώς επίσης και στο μυαλό. Καθοδηγητική γραμμή για την αποθήκευση πληροφοριών πρέπει να είναι η ευκολία με την οποία ανακαλούνται αργότερα.

Χρησιμοποιώντας τις Πληροφορίες: Οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίλυση προβλημάτων της κοινότητας, για τον καθορισμό των πόρων (ποσότητα και είδος), για την υποστήριξή τους με παροχή συμβουλών και τον καθορισμό μελλοντικών προγραμμάτων.

Διάδοση ή Ροή Πληροφοριών: Η άρτια χρήση των πληροφοριών προϋποθέτει την από κοινού χρήση τους με άλλους ενδιαφερόμενους και χρήστες. Οι λοιποί ενδιαφερόμενοι μπορούν να χρησιμοποιούν εξίσου αυτές τις πληροφορίες για την λήψη των δικών τους αποφάσεων διαχείρισης. Μπορούν έτσι να βοηθήσουν εκείνους που συλλέγουν τις πληροφορίες να οριοθετήσουν τη σημασία και τη χρήση των πληροφοριών αυτών για τους σκοπούς της διαχείρισης.

Οι πληροφορίες θα πρέπει να μοιράζονται μεταξύ κοινότητας, ενορίας, κομητείας, περιφέρειας, εθνικού γραφείου, μη κυβερνητικών οργανισμών και χορηγών.

Οι πληροφορίες διαχείρισης είναι αναπόσπαστο μέρος της επόπτευσης διότι οι πληροφορίες αυτές συλλέγονται κατά τη διάρκεια της επόπτευσης και βοηθούν στο σχεδιασμό και την εκτέλεση των δραστηριοτήτων αυτής.

Ασχέτως του αν οι πληροφορίες προέρχονται από το προσωπικό ή τους ενδιαφερόμενους, ένας αποδοτικός τρόπος συλλογής χρήσιμων πληροφοριών για την επόπτευση είναι η Ετήσια Επισκόπηση. Η ετήσια επισκόπηση αφορά κυρίως τη συλλογή συμμετοχικών πληροφοριών διαχείρισης, χρησιμεύει όμως εξίσου στη συλλογή πληροφοριών επόπτευσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΘΕΩΡΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

ΥΠΟΘΕΣΗ ΠΡΩΤΗ: Επηρεάζει θετικά η πληροφορική τη λήψη αποφάσεων;

ΥΠΟΘΕΣΗ ΔΕΥΤΕΡΗ: Επηρεάζει η πληροφορική την εμπειριστατωμένη μελέτη των εταιριών;

Αρχικά πρέπει να τονιστεί ότι κάθε πληροφορία μπορεί να συλλεχθεί με ποιοτική και ποσοτική έρευνα. Η ποιοτική έρευνα έχει να κάνει με στοιχεία που είναι δύσκολο να βρεθούν ή είναι ακριβή η απόκτησή τους. Αυτά μπορεί να είναι κάποιες γνώμες ή αξιολογήσεις που δεν μετριοούνται μαθηματικά. Από την άλλη η ποσοτική έρευνα, είναι αυτή που με τεχνικές και δείγματα μας δίνει κάποια αποτελέσματα που μπορούν να αξιολογηθούν στατιστικά. Για τους σκοπούς της έρευνας θα βασιστούμε πάνω σε ποσοτική έρευνα.

Η πληροφορία μπορεί να χωριστεί σε πρωτογενή και δευτερογενή. Η **Dibb et al (1994, σελ. 165)** μας ορίζει την **πρωτογενή έρευνα** ως αυτή που παρακολουθείται και συλλέγεται κατευθείαν από τους ερωτώμενους, ενώ η δευτερεύουσα είναι αυτή που έχει γίνει μέσα ή έξω από τον οργανισμό για κάποιο λόγο που δεν έχει σχέση με την παρούσα έρευνα.

5.1 Η ΈΡΕΥΝΑ

Δευτερογενής έρευνα: Μπορεί να είναι αναφορές μέσα από τις εταιρίες ή κάποιες έτοιμες έρευνες είτε από κρατικούς φορείς είτε από ειδικευμένες εταιρίες όπως η ICAP. Εκτός από τα παραπάνω, δευτερεύουσες πληροφορίες μπορούν να βρεθούν και σε περιοδικά και άλλες εκδόσεις που βγαίνουν κυρίως από κρατικούς φορείς.

Πρωτογενής έρευνα: Η συλλογή της μπορεί να απαιτεί περισσότερο

χρόνο από την δευτερογενή και η διαδικασία να είναι περισσότερο πολύπλοκη αλλά σίγουρα τα αποτελέσματά της είναι πιο καίρια. Για το σκοπό της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια με κλειστές ερωτήσεις. Κλειστές είναι αυτές που δίνονται συγκεκριμένες απαντήσεις και καλείται ο ερωτώμενος να απαντήσει σε μία ή κάποιες συγκεκριμένες απαντήσεις. Για του σκοπούς της έρευνας έγινε ένα ερωτηματολόγιο. Η χρήση των ερωτηματολογίων κρίθηκε ως η πιο αποτελεσματική λόγω της έκτασης του δείγματος. Μεγάλο βάρος δόθηκε στην σχεδίαση του ερωτηματολογίου. Οι ερωτήσεις φτιάχτηκαν με βάση την υπόθεση της έρευνας και το στόχο / σκοπό της έρευνας. Στη συγκεκριμένη μελέτη θα χρησιμοποιηθεί η ποσοτική έρευνα. Συγκεκριμένα:

α Ποσοτική Έρευνα: Ο γράφων πρόκειται να μοιράσει ερωτηματολόγια σ' ένα δείγμα 100 ατόμων από τέσσερις τράπεζες μοιρασμένο ως ακολούθως:

1. Διοικητικά Στελέχη
2. Προϊστάμενοι τμημάτων
3. Διευθυντές
4. Πωλητές

5.2 ΔΕΙΓΜΑ

Μεγάλο ρόλο στην επιτυχία της έρευνας παίζει η διαδικασία της δειγματοληψίας. Η έρευνα έπρεπε να γίνει σε μία συγκεκριμένη ομάδα πληθυσμού που να αποτελείται από άτομα τα οποία να έχουν σχέση με το αντικείμενο της έρευνας. Σύμφωνα με τον **Σταθακόπουλο (2001:205)** ο πληθυσμός ορίζεται από τέσσερις παραμέτρους: Το στοιχείο (element), τη μονάδα δειγματοληψίας (sampling unit), την έκταση (extent) και το χρόνο (time).

Δημογραφικά: ;Άτομα από 30 και άνω

Μονάδα δειγματοληψίας: Διοικητικά στελέχη, προϊστάμενοι, διευθυντές και πωλητές

Έκταση: Έρευνα στην Αθήνα

Δείγμα: 100 ερωτώμενοι

5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Πολύ σημαντικό στάδιο είναι η ανάλυση των στοιχείων. Θα πρέπει να αξιολογηθούν όλα τα στοιχεία και να αποκωδικοποιηθούν ώστε να βγουν και τα ανάλογα συμπεράσματα. Πρέπει πάντα να έχουμε στο μυαλό μας την βασική υπόθεση της έρευνας και τους στόχους της. Το πρώτο πράγμα που θα γίνει θα είναι να συγκεντρωθούν όλα τα στοιχεία ανά απάντηση. Μετά να μπουν σε πίνακες και να εξεταστεί η πιθανότητα κάποιες ερωτήσεις να συνδυαστούν. Μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε συνδυαστικές απαντήσεις χρησιμοποιώντας δεδομένα από δύο διαφορετικές ερωτήσεις. Για παράδειγμα από μία ερώτηση να πάρουμε τις απαντήσεις ανά φύλο και από μία άλλη ανά. Αφού γίνουν αυτά, θα προχωρήσουμε με την στατιστική κατανόηση των στοιχείων με τη βοήθεια του προγράμματος EXCEL. Εδώ θα πρέπει ο ερευνητής να χρησιμοποιήσει την κρίση του ώστε να κρίνει τα αποτελέσματα και να μπορέσει μετά να τα συνδυάσει με την υπόθεση και το αντικείμενο της έρευνας.

5.4. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Η κατασκευή του ερωτηματολογίου είναι απόρροια των ερωτημάτων των οποίων παραθέτονται από τον Mark C Fohlke (2006), στο άρθρο του Sales Presentation skills and salesperson job performance, το οποίο αποτέλεσε και πηγή έμπνευσης για το γράφοντα σχετικά με την επιλογή του μοντέλου της έρευνας. Οι αλλαγές στις οποίες προέβη ο τελευταίος,

σχετικά με το ερωτηματολόγιο του άρθρου αναφέρονται στη τοποθέτηση της λεγόμενης κλίμακας Likert (1-5 Με 1=Διαφωνώ πολύ, 2=Διαφωνώ, 3=Ούτε Συμφωνώ ούτε Διαφωνώ, 4 =Συμφωνώ, 5=Συμφωνώ πολύ). Η συγκεκριμένη θα βοηθήσει τους ερωτώμενους, να δώσουν πιο εμπειριστατωμένες απαντήσεις στις ερωτήσεις του επιλεγμένου καταλόγου ερωτήσεων. Παρακάτω παραθέτουμε τα στοιχεία της έρευνας μετά την ανάλυσή τους.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ-ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

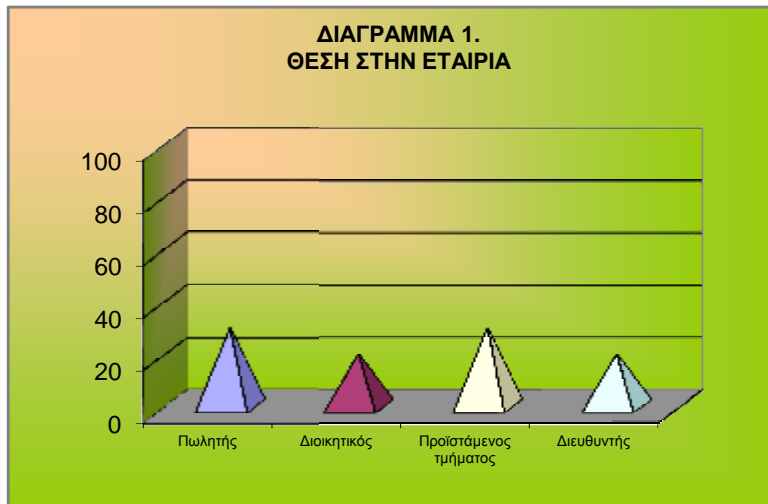
Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση των ερωτηματολογίων θα πρέπει να δώσουμε απαντήσεις στα ακόλουθα ερωτήματα:

1. Που έγινε: Η έρευνα έγινε στην περιοχή του Λεκανοπεδίου της Αττικής και συγκεκριμένα στην Αθήνα.
2. Πόσους ρωτήσαμε: Ερωτήθηκαν 100 άτομα από διάφορες μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα Διοικητικά στελέχη, προϊστάμενοι, διευθυντές και πωλητές. Η ηλικία των ατόμων ήταν από 30 χρονών και άνω.
3. Ως εξαρτημένες μεταβλητές ορίστηκαν τα πληροφοριακά συστήματα τα οποία δεν επηρεάζονται και μένουν σταθερά ενώ ως ανεξάρτητες το ευρύτερο μάνατζμεντ μιας επιχείρησης και η γενικότερη διοικητική της λειτουργία

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

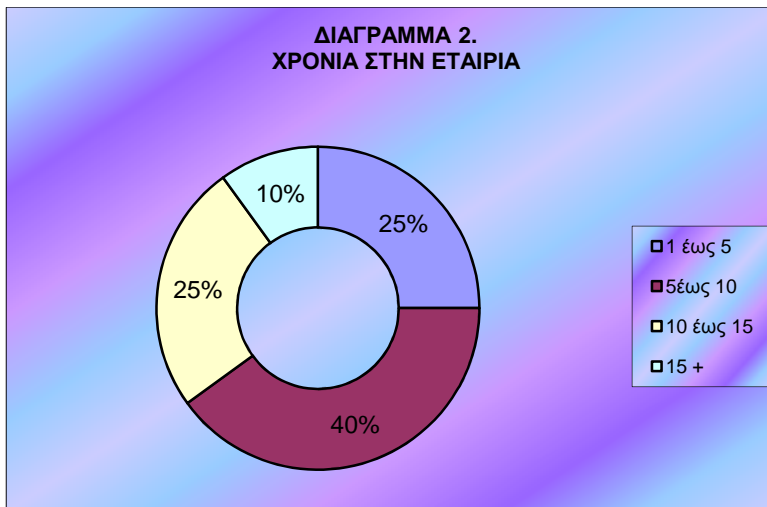
ΕΡΩΤΗΣΗ 1 -Θέση στην εταιρία



Στη συγκεκριμένη ερώτηση, σχετικά με τη θέση στην εταιρία και σχετικά με το παραπάνω διάγραμμα, παρατηρούμε ότι το 30% ανήκει στη θέση του πωλητή, ένα 20 % ανήκει στη θέση του διοικητικού, ένα 30% στη θέση του προϊσταμένου τμήματος, ενώ τέλος. Ένα 20% ανήκει στη Διευθυντική θέση.

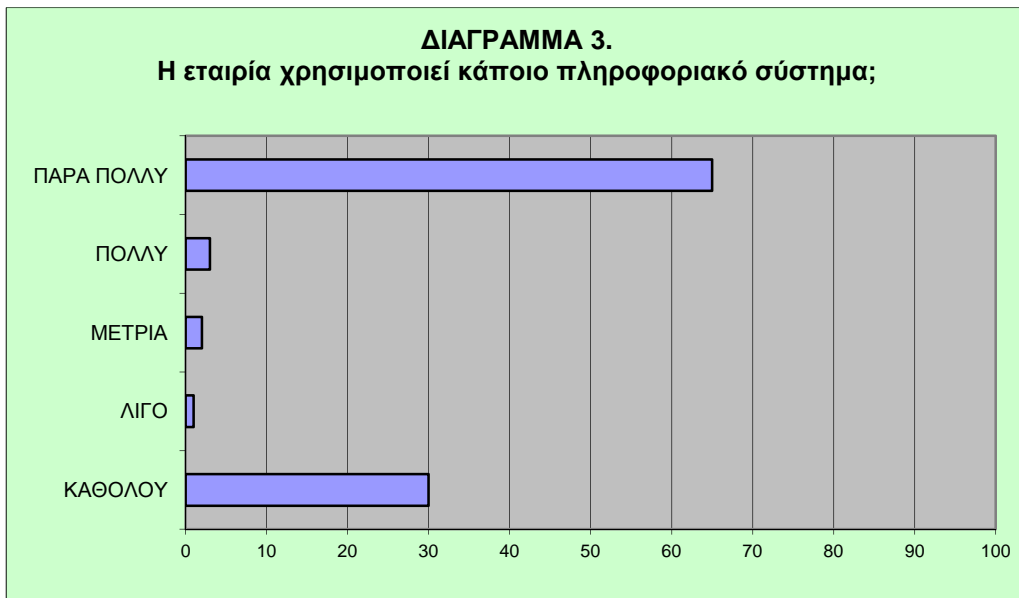
Σύμφωνα με την πλειοψηφία των απαντήσεων, βλέπουμε ότι οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες, είναι πωλητές και προϊστάμενοι τμήματος.

ΕΡΩΤΗΣΗ 2-Χρόνια στην εταιρία



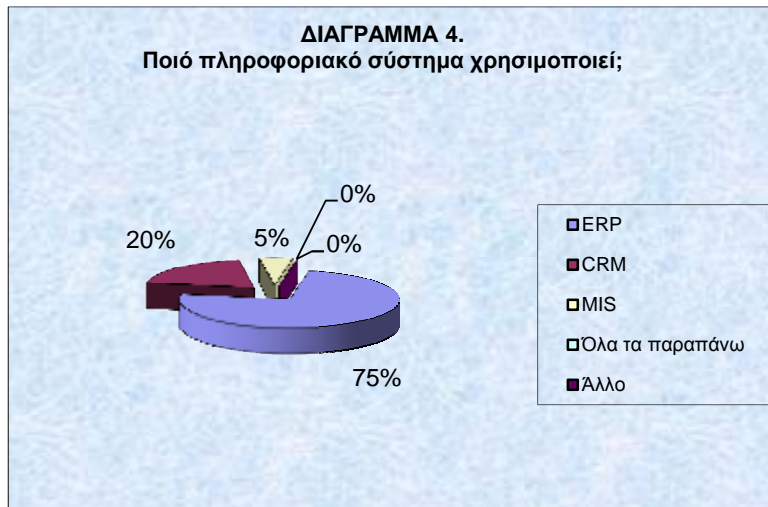
Σχετικά με τα χρόνια που έχει ο καθένας από τους ερωτηθέντες στην εταιρία, οι απαντήσεις οι οποίες δόθηκαν, κυμαίνονται οι περισσότερες από ένα έως και πέντε χρόνια προϋπηρεσίας, ποσοστό το οποίο ανήκει στο 80%. Ένα 18% απάντησε από 5 έως και 10 χρόνια, ενώ τέλος μόλις το 2% είπε μέχρι 10 και επιπλέον έτη .

ΕΡΩΤΗΣΗ 3-Η εταιρία χρησιμοποιεί κάποιο πληροφοριακό σύστημα



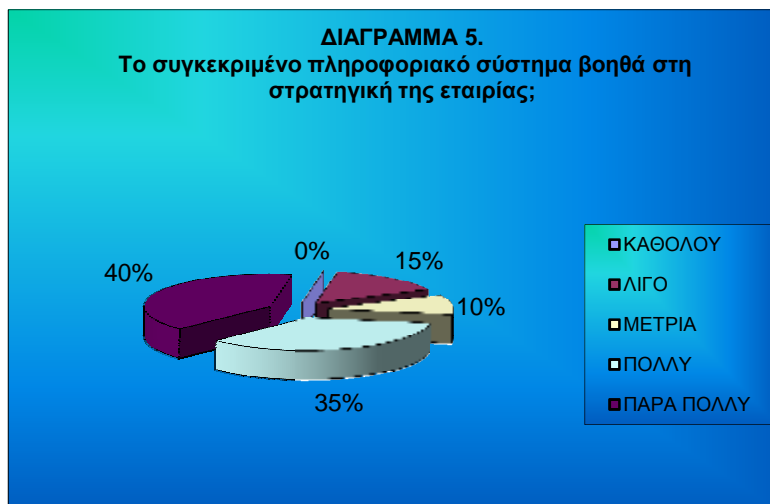
Στο τρίτο ερώτημα, τέθηκε το ζήτημα αν η εταιρία χρησιμοποιεί κάποιο πληροφοριακό σύστημα. Όπως μπορούμε να διακρίνουμε και από το σχετικό διάγραμμα, το 40% απάντησε ότι η εταιρία χρησιμοποιεί πάρα πολύ ανάλογα συστήματα, ένα ποσοστό της τάξεως του 10% είπε ότι επίσης χρησιμοποιεί τέτοια συστήματα, ένα 10% δήλωσε πως λίγο γίνεται τέτοια χρήση, ενώ το 40% είπε πως δεν γίνεται καθόλου τέτοια χρήση συστημάτων. Κανείς δεν έδωσε ως απάντηση ότι γίνεται μέτρια χρήση.

ΕΡΩΤΗΣΗ 4-Ποιο πληροφοριακό σύστημα χρησιμοποιεί



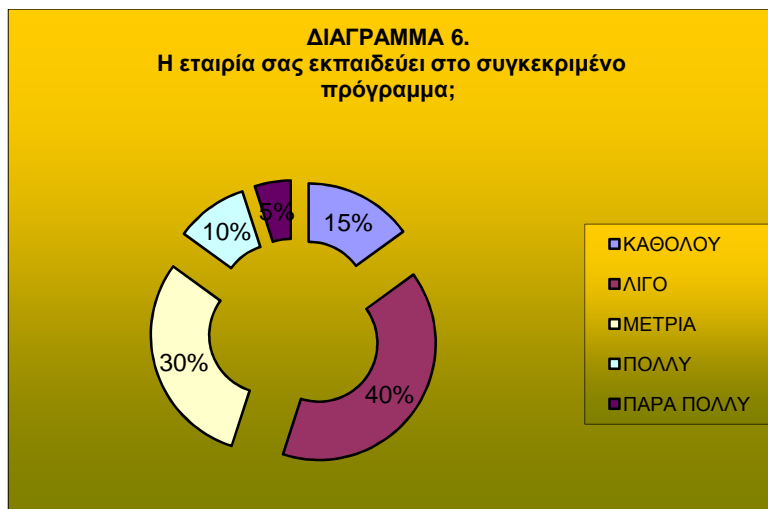
Σχετικά με το ποιο πληροφοριακό σύστημα χρησιμοποιείται, ένα 70% δήλωσε το ERP, ένα 20% το CRM, ένα 5% το MIS, ενώ κανείς δεν είπε όλα τα προηγούμενα ούτε και δήλωσε κάποιο άλλο από αυτά. Η πλειοψηφία όπως φαίνεται από τα παραπάνω αποτελέσματα είπε το ERP.

ΕΡΩΤΗΣΗ 5-Το συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα βοηθά στη στρατηγική της εταιρίας



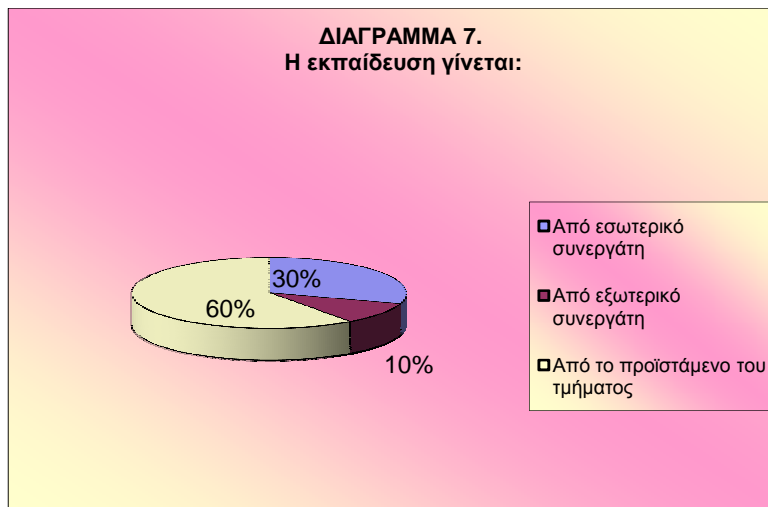
Σχετικά με το πληροφοριακό σύστημα και κατά πόσο αυτό βοηθάει στη στρατηγική της εταιρίας, κανείς δεν δήλωσε ότι δεν βοηθάει καθόλου, ένα 15% είπε ότι βοηθάει λίγο, ένα 10%, ένα 35% είπε ότι το συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα βοηθάει πολύ, όπως επίσης πάρα πολύ είπε ότι βοηθάει και το 40% το οποίο καλύπτει και την πλειοψηφία των απαντήσεων.

ΕΡΩΤΗΣΗ 6-Η εταιρία σας εκπαιδεύει στο συγκεκριμένο πρόγραμμα



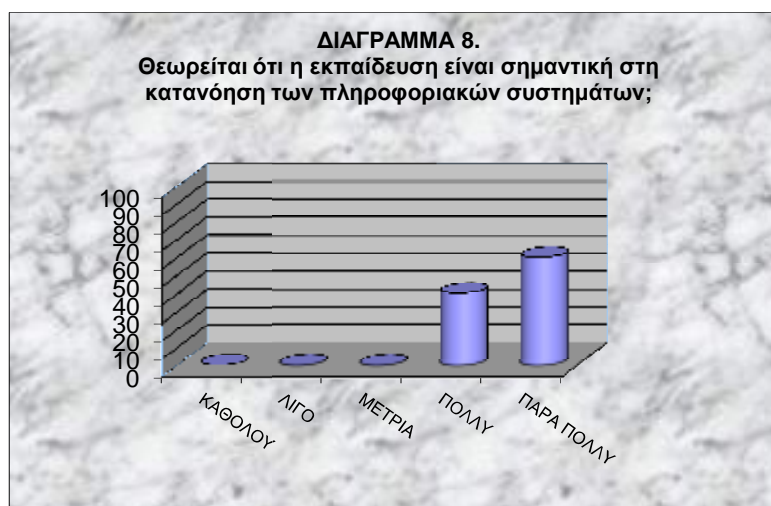
Στο έκτο ερώτημα , τέθηκε το ζήτημα αν η εταιρία εκπαιδεύει στο συγκεκριμένο πρόγραμμα. Από το παραπάνω διάγραμμα, φαίνεται ότι ένα ποσοστό της τάξεως του 15% δήλωσε πως δεν εκπαιδεύεται, ένα μεγάλο ποσοστό της τάξεως του 40% είπε ότι εκπαιδεύεται λίγο, ένα 30% θεωρεί ότι εκπαιδεύεται μέτρια, ένα 10% πολύ, ενώ τέλος μόνο ένα ποσοστό της τάξης του 5% δήλωσε πως εκπαιδεύεται πολύ. Απ' ότι φαίνεται από τις παραπάνω απαντήσεις , η πλειοψηφία απάντησε ότι είναι λίγη η εκπαίδευση η οποία παρέχεται.

ΕΡΩΤΗΣΗ 7-Η εκπαίδευση γίνεται:



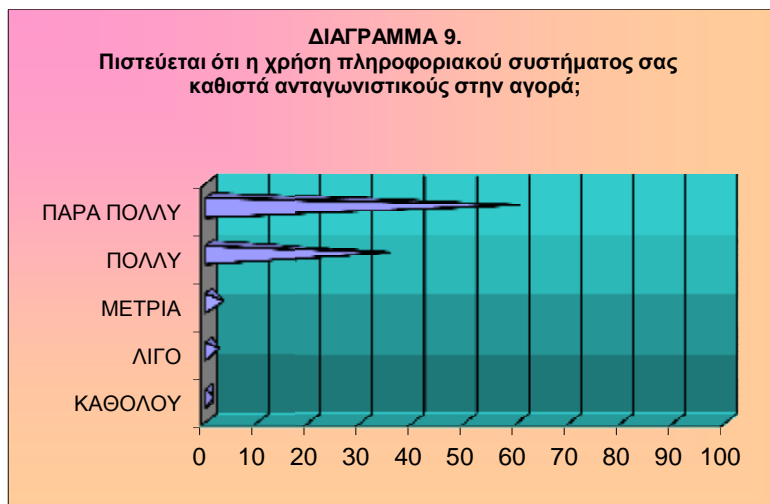
Στο ερώτημα 7, σχετικά με το από ποιον γίνεται η εκπαίδευση, ένα 30% δήλωσε ότι εκπαιδεύεται από εσωτερικό συνεργάτη της εταιρίας, ένα 10% είπε ότι η εκπαίδευση γίνεται από εξωτερικό συνεργάτη, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό της τάξεως του 60% το οποίο αντιπροσωπεύει και την πλειοψηφία των απαντήσεων, δήλωσε ότι η εκπαίδευση γίνεται από τον προϊστάμενο του τμήματος.

ΕΡΩΤΗΣΗ 8-Θεωρείται ότι η εκπαίδευση είναι σημαντική στη κατανόηση των πληροφοριακών συστημάτων



Στο παραπάνω ερώτημα , τέθηκε το ζήτημα σχετικά με το αν οι ερωτηθέντες, θεωρούν ότι η εκπαίδευση είναι σημαντική στη κατανόηση των πληροφοριακών συστημάτων . Από τις δοσμένες απαντήσεις, βλέπουμε ότι ένα ποσοστό της τάξεως του 40% δήλωσε ότι η εκπαίδευση είναι πολύ σημαντική, ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 60% δήλωσε επίσης πως η εκπαίδευση είναι πάρα πολύ σημαντική. Κανείς δεν έδωσε αρνητική απάντηση.

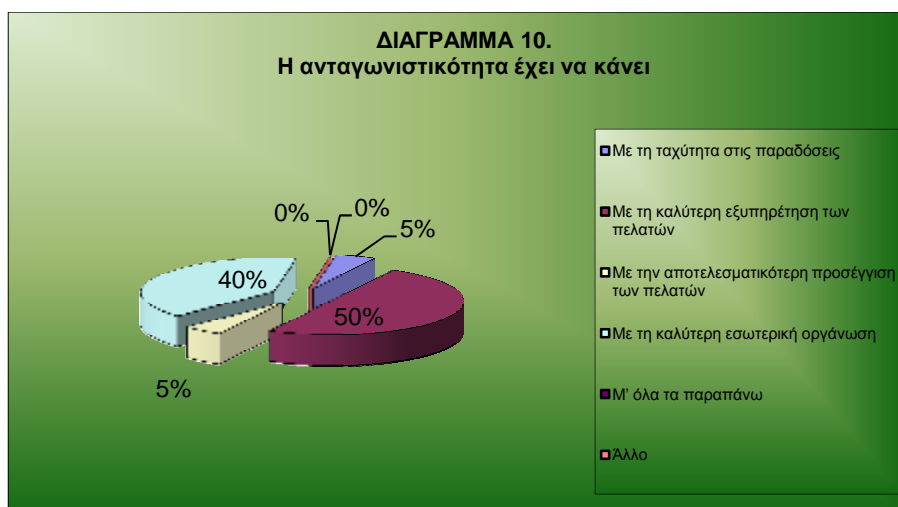
ΕΡΩΤΗΣΗ 9-Πιστεύεται ότι η χρήση πληροφοριακού συστήματος σας καθιστά ανταγωνιστικούς στην αγορά



Στο ένατο ερώτημα σχετικά με το αν η χρήση πληροφοριακών συστημάτων καθιστά τους ερωτηθέντες πιο ανταγωνιστικός στην αγορά, οι απαντήσεις κυμάνθηκαν ως εξής:

Ένα 60% δήλωσε πως η χρήση πληροφοριακών συστημάτων κάνει πάρα πολύ ανταγωνίσιμους στην αγορά τους εργαζόμενους, το 30% είπε πως επίσης τους κάνει πολύ ανταγωνίσιμους, το 5% πως το αποτέλεσμα αυτού είναι μέτριο, το 3% δήλωσε πως είναι λίγο ενώ τέλος το 2% πως δεν υπάρχει κανένα αποτέλεσμα στην ανταγωνιστικότητα στην αγορά. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, δήλωσαν πως η χρήση πληροφοριακών συστημάτων , προσφέρει πάρα πολύ μεγάλη βοήθεια σε σχέση με την ανταγωνιστικότητα στην αγορά.

ΕΡΩΤΗΣΗ 10-Η ανταγωνιστικότητα έχει να κάνει



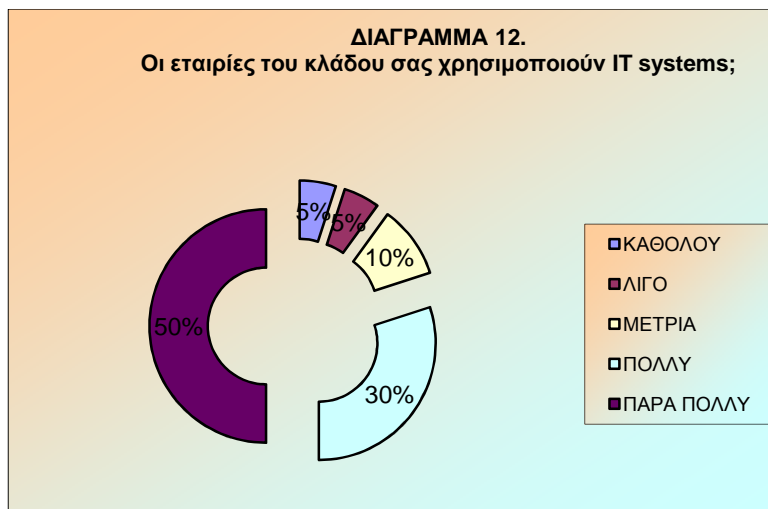
Στο παραπάνω διάγραμμα καταρτίζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τι έχει να κάνει η ανταγωνιστικότητα. Ένα 5% δήλωσε πως η ανταγωνιστικότητα έχει να κάνει με την ταχύτητα στις παραδόσεις, ένα πολύ μεγάλο ποσοστό της τάξεως του 50% είπε πως έχει να κάνει με την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, ένα 5% είπε πως έχει να κάνει με την αποτελεσματικότερη προσέγγιση των πελατών, ένα 40% ανέφερε ότι έχει να κάνει με την καλύτερη εσωτερική οργάνωση. Κανείς δεν δήλωσε κάτι άλλο από τις προαναφερθείσες απαντήσεις. Οι περισσότεροι υποστήριξαν πως η ανταγωνιστικότητα σε μια εταιρία έχει να κάνει με την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και με την καλύτερη εσωτερική οργάνωση κυρίως.

ΕΡΩΤΗΣΗ 11-Θεωρείτε σημαντικές τις επενδύσεις της εταιρίας σε πληροφοριακά συστήματα



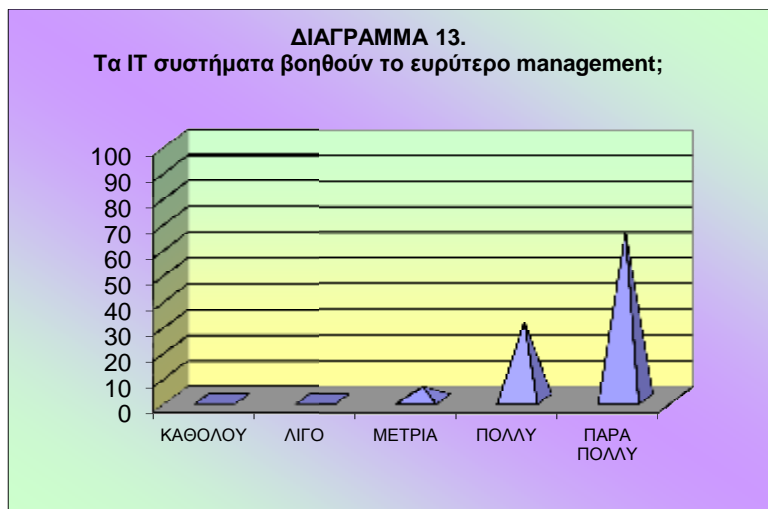
Στο παραπάνω ερώτημα, σχετικά με το αν οι συμμετέχοντες στην έρευνα θεωρούν ως σημαντικές τις επενδύσεις της εταιρίας σε πληροφοριακά συστήματα , ένα ποσοστό της τάξεως του 30% δήλωσε πως θεωρεί πολύ σημαντικές τις επενδύσεις, ενώ το υπόλοιπο 70% είπε επίσης πως θεωρεί τις επενδύσεις πάρα πολύ σημαντικές. Κανείς δεν έδωσε άλλη απάντηση στην οποία να υποστηρίζει πως η σημαντικότητα των επενδύσεων δεν είναι σημαντική ή μέτρια ή λίγο σημαντική. Όλοι σχεδόν εκδήλωσαν την ίδια άποψη πως είναι πάρα πολύ σημαντικό να επενδύει η εταιρία σε πληροφοριακά συστήματα.

ΕΡΩΤΗΣΗ 12-Οι εταιρίες του κλάδου σας χρησιμοποιούν IT systems



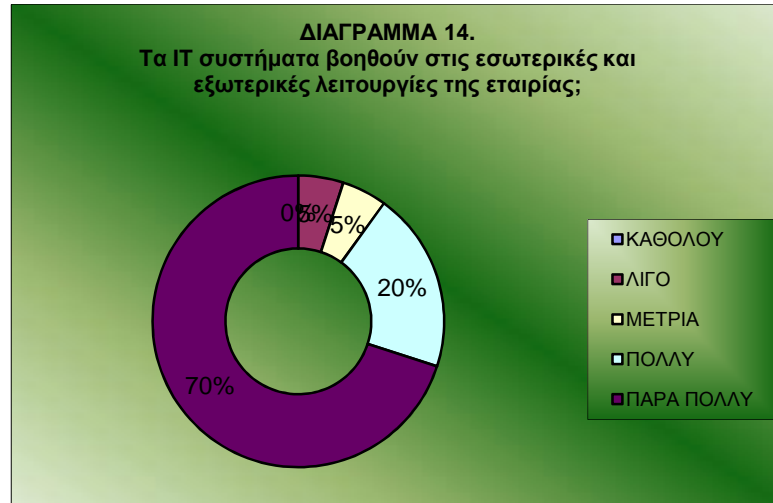
Σε σχετικό ερώτημα με το αν η εταιρία των ερωτηθέντων χρησιμοποιεί IT systems και σχετικά με το παραπάνω διάγραμμα στο οποίο απεικονίζονται οι απαντήσεις, παρατηρούμε πως ένα ποσοστό της τάξεως του 5% είπε πως η εταιρία του δεν κάνει χρήση αυτού του συστήματος, ένα 5% δήλωσε πως κάνει μικρή χρήση του συγκεκριμένου συστήματος, ένα 10% πως κάνει μέτρια χρήση, ένα 30% δήλωσε πως η χρήση του συστήματος αυτού στην εταιρία είναι μέτρια και τέλος το μεγαλύτερο ποσοστό καλύπτει την απάντηση ότι η χρήση του IT systems στην εταιρία, είναι πάρα πολύ μεγάλη.

ΕΡΩΤΗΣΗ 13-Τα ΙΤ συστήματα βοηθούν το ευρύτερο management



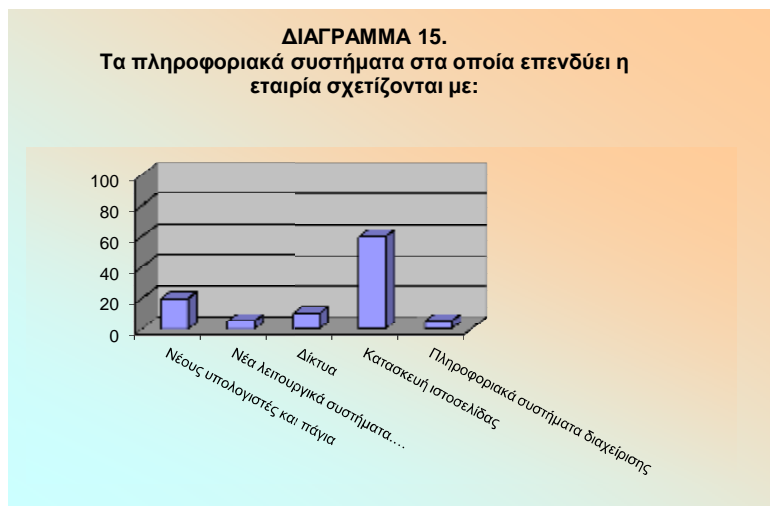
Σχετικά με το αν τα ΙΤ systems βοηθούν το ευρύτερο μάνατζμεντ, βλέπουμε και από το παραπάνω διάγραμμα ότι το 60% θεωρεί πως βοηθούν πάρα πολύ, το 35% πως επίσης βοηθούν πολύ, ενώ το υπόλοιπο 5% πως η βοήθεια που προέρχεται από αυτό το σύστημα, είναι μέτρια. Πάντως η πλειοψηφία στο συγκεκριμένο ερώτημα υποστήριξε πως τα ΙΤ systems είναι πολύ χρήσιμα στο ευρύτερο μάνατζμεντ.

ΕΡΩΤΗΣΗ 14-Τα IT συστήματα βοηθούν στις εσωτερικές και εξωτερικές λειτουργίες της εταιρίας



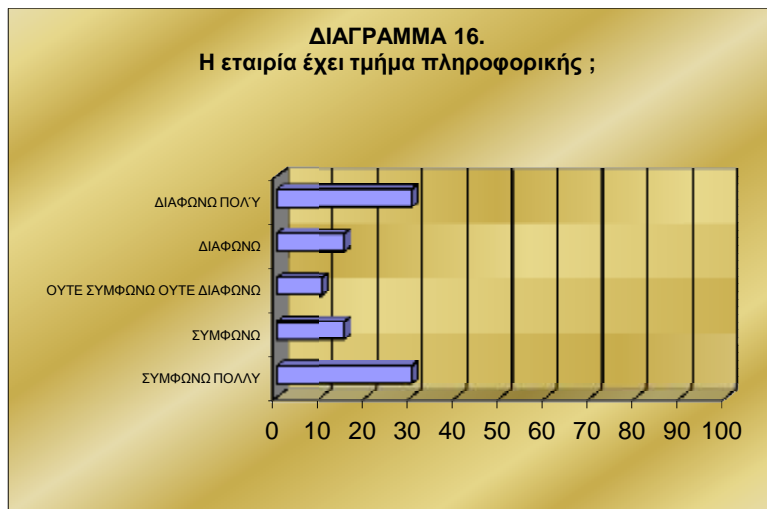
Σε ερώτημα σχετικό με το αν τα συστήματα IT systems βοηθούν στις εσωτερικές και εξωτερικές λειτουργίες της εταιρίας, κανείς δεν έδωσε αρνητική απάντηση λέγοντας πως δεν βοηθούν καθόλου, ένα 5% είπε πως βοηθούν λίγο, ένα 5% επίσης είπε πως είναι μέτρια η βοήθεια , ένα 20% δήλωσε πως τα συστήματα IT systems βοηθούν πολύ τις λειτουργίες της εταιρίας, καθώς επίσης ίδια απάντηση έδωσε και το υπόλοιπο 70% το οποίο καλύπτει και την πλειοψηφία των απαντήσεων υποστηρίζοντας πως τα συστήματα αυτά βοηθούν πάρα πολύ στις εσωτερικές και εξωτερικές λειτουργίες της εταιρίας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 15-Τα πληροφοριακά συστήματα στα οποία επενδύει η εταιρία σχετίζονται με:



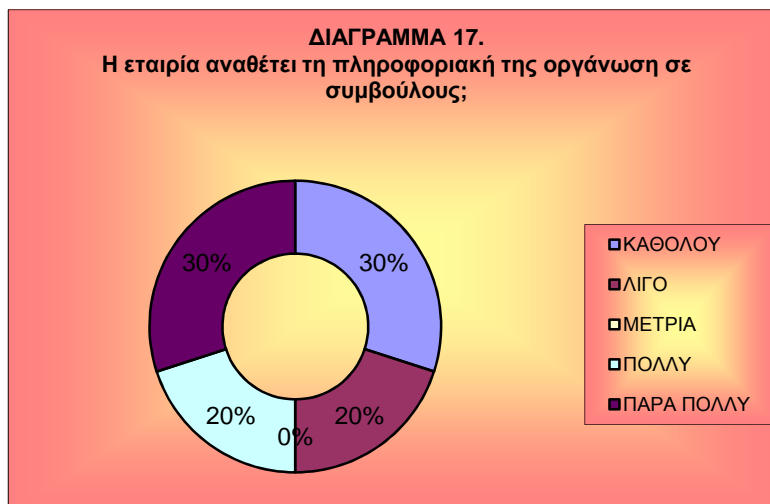
Στο ερώτημα 15, τέθηκε το ερώτημα με τι σχετίζονται τα πληροφοριακά συστήματα στα οποία επενδύει η εταιρία . Ένα ποσοστό της τάξεως του 20% είπε τα πληροφοριακά συστήματα σχετίζονται με νέους υπολογιστές και πάγια, το 5% δήλωσε πως σχετίζεται με νέα λειτουργικά συστήματα, το 10% είπε ότι σχετίζεται με δίκτυα, το 60% με την κατασκευή ιστοσελίδας και τέλος το 5% είπε πως ασχολείται με πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης. Η πλειοψηφία των απαντήσεων, έχει να κάνει με την κατασκευή ιστοσελίδας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 16-Η εταιρία έχει τμήμα πληροφορικής



Στο παραπάνω δέκατο έκτο ερώτημα σχετικά με το αν η εταιρία έχει τμήμα πληροφορικής, ένα 30% δήλωσε πως διαφωνεί πολύ, ένα 15% πως επίσης διαφωνεί, ένα 5% κράτησε ενδιάμεση θέση μη συμφωνώντας αλλά ούτε και διαφωνώντας, ένα 15% είπε ότι συμφωνεί ενώ ένα 30% είπε πως συμφωνεί πολύ. Οι απαντήσεις των ερωτηθέντων μοιράστηκαν ισάξιες και στις απαντήσεις που δόθηκαν δεν υπερέχει κάποιο ποσοστό έναντι κάποιου άλλου.

ΕΡΩΤΗΣΗ 17-Η εταιρία αναθέτει τη πληροφοριακή της οργάνωση σε συμβούλους.



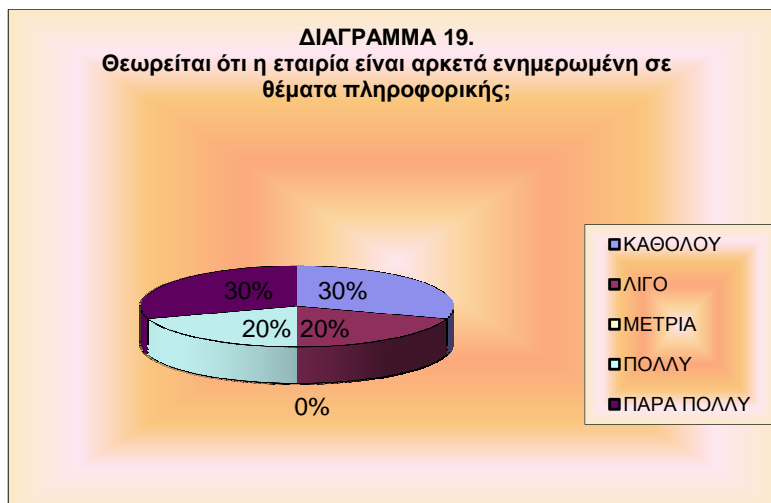
Στο παραπάνω ερώτημα σχετικά με το αν η εταιρία αναθέτει την πληροφοριακή της οργάνωση σε συμβούλους, βλέπουμε από το παραπάνω διάγραμμα που απεικονίζει τις απαντήσεις, ένα 30% να μη χρησιμοποιεί καθόλου , ένα 20% μέτρια , ένα 20% χρησιμοποιεί πολύ συμβούλους για την πληροφοριακή της οργάνωση, ενώ ένα 30% χρησιμοποιεί πάρα πολύ συμβούλους.

ΕΡΩΤΗΣΗ 18-Πόσα άτομα απασχολούνται στο τμήμα πληροφορικής;



Στο παραπάνω διάγραμμα σχετικά με το πόσα άτομα ασχολούνται στο τμήμα πληροφορικής, το 80% δήλωσε πως ασχολούνται 1-5 και αποτελεί την πλειοψηφία των απαντήσεων, το 10% είπε από 5-10 ενώ το υπόλοιπο 10% είπε έως 10 χρόνια και επιπλέον.

ΕΡΩΤΗΣΗ 19-Θεωρείται ότι η εταιρία είναι αρκετά ενημερωμένη σε θέματα πληροφορικής



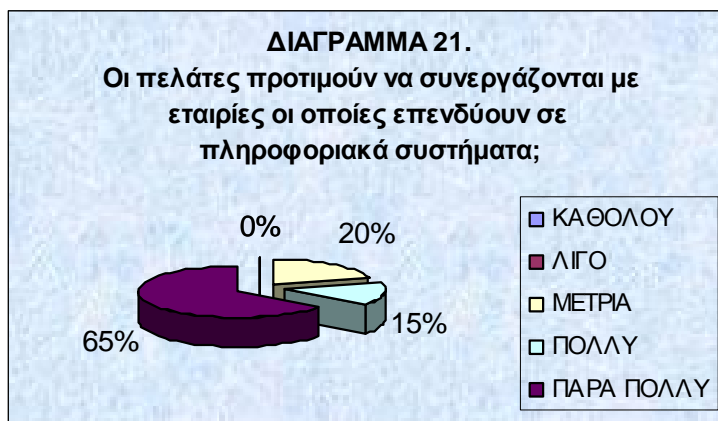
Σχετικά με το αν η εταιρία είναι αρκετά ενημερωμένη σε θέματα πληροφορικής, οι ερωτηθέντες απάντησαν ως εξής: ένα 30% είπε ότι δεν είναι καθόλου ενημερωμένη, ένα 20% είπε λίγο, ένα 20% πολύ ενημερωμένοι και το υπόλοιπο 30% είπε πως η εταιρία είναι πάρα πολύ ενημερωμένοι σε θέματα πληροφορικής.

ΕΡΩΤΗΣΗ 20-Θεωρείται ότι η εταιρία ανανεώνει τα πληροφοριακά της συστήματα ανά τακτά χρονικά διαστήματα



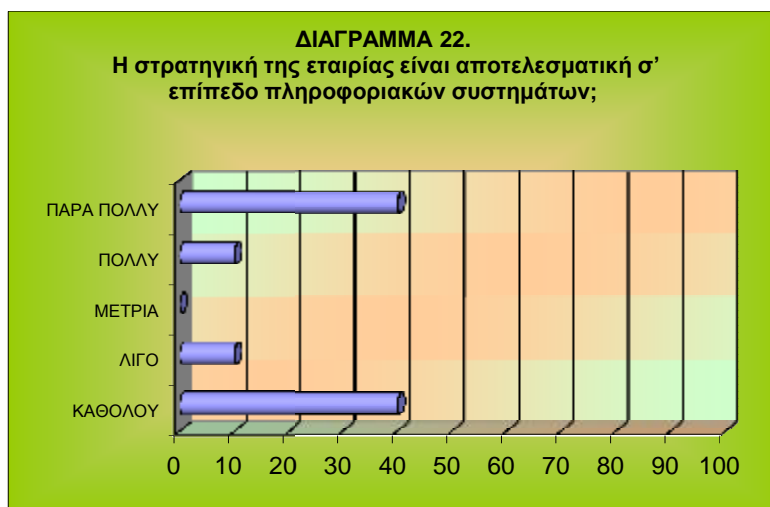
Στο παραπάνω διάγραμμα καταρτίζονται οι απαντήσεις σχετικά με το αν η εταιρία ανανεώνει τα πληροφοριακά της συστήματα ανά τακτά χρονικά διαστήματα . Ένα 2% είπε ότι συμφωνεί πολύ με αυτό, ένα 8% δεν πήρε θέση, ένα 30% είπε ότι διαφωνεί ενώ τέλος το 60% δήλωσε πως διαφωνεί πολύ. Οι περισσότεροι δήλωσαν αρνητική απάντηση στο αν η εταιρία τους ανανεώνει τα πληροφοριακά της συστήματα ανά τακτά χρονικά διαστήματα, πράγμα που δηλώνει αδυναμία στον συγκεκριμένο τομέα.

ΕΡΩΤΗΣΗ 21-Οι πελάτες προτιμούν να συνεργάζονται με εταιρίες οι οποίες επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα



Παραπάνω καταρτίζονται τα αποτελέσματα σχετικά με το αν οι πελάτες προτιμούν να συνεργάζονται με εταιρίες οι οποίες επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα. Ένα 20% είπε ότι οι πελάτες προτιμούν να συνεργάζονται με εταιρίες σε μέτριο βαθμό, ένα 15% είπε πως προτιμούν πολύ να συνεργάζονται με εταιρίες οι οποίες επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα και το τελευταίο 65% δήλωσε πως συμφωνούν πάρα πολύ με αυτό. Η απάντηση αυτή του 65% καλύπτει και την πλειοψηφία των απαντήσεων.

ΕΡΩΤΗΣΗ 22-Η στρατηγική της εταιρίας είναι αποτελεσματική σ' επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων



Στο παραπάνω ερώτημα, τέθηκε το ζήτημα αν η στρατηγική της εταιρίας είναι αποτελεσματική σ' επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων. Ένα 40% είπε πως αυτό ισχύει πάρα πολύ, ένα 10% απάντησε επίσης πολύ, ένα 10% λίγο και ένα 40% καθόλου. Κανείς δεν απάντησε μέτρια. Οι απαντήσεις οι οποίες δόθηκαν είναι μοιρασμένες χωρίς κάποια από αυτές να κατέχει την πλειοψηφία.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη μας μπορούμε να καταλήξουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα, σε σχέση με τη χρήση και τη χρησιμότητα των πληροφοριακών συστημάτων στη διοίκηση των αποφάσεων από το μάνατζμεντ των επιχειρήσεων.

1. Σε σχέση με τη χρήση τα ποσοστά είναι μοιρασμένα. Συγκεκριμένα περίπου το 50% κάνει χρήση πληροφοριακών συστημάτων ενώ από την άλλη ένα αντίστοιχο ποσοστό δε θεωρεί σημαντική και δε χρησιμοποιεί τα πληροφοριακά συστήματα στη διοίκηση και διαχείριση των αποφάσεων.

2. Το ERP είναι το πιο δημοφιλές. Ουσιαστικά το συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα είναι πιο λειτουργικό και αναφέρεται κυρίως στις παραγωγικές διαδικασίες, στη διανομή και σε γενικά στις διάφορες ενεργές διαδικασίες μιας επιχείρησης. Όλα τα υπόλοιπα πληροφοριακά συστήματα δε θεωρούνται εξίσου σημαντικά γιατί και δε χρησιμοποιούνται κατά κόρον.

3. Οι περισσότεροι εκ των ερωτώμενων θεωρούν ότι το πληροφοριακό σύστημα το οποίο χρησιμοποιεί η επιχείρηση στην οποία εργάζονται βοηθά στη διαχείριση και στη διοίκηση των αποφάσεων. Ουσιαστικά θεωρούν ότι το πληροφοριακό σύστημα το οποίο χρησιμοποιεί τη κάνει πιο ανταγωνιστική και πιο αποτελεσματική.

4. Η πλειοψηφία απάντησε ότι είναι λίγη η εκπαίδευση η οποία παρέχεται. Αυτό είναι αρνητικό για το σύνολο των ερωτώμενων επιχειρήσεων, μια και η έλλειψη της εκπαίδευσης δε βοηθά σίγουρα στη καλύτερη διαχείριση και εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων στις αποφάσεις που παίρνονται σε διάφορα στρατηγικά ζητήματα, τα οποία αφορούν τις επιχειρήσεις. Η ανάπτυξη των IT systems, θα πρέπει να σχετίζεται πάντα με αντίστοιχες εκπαιδευτικές διαδικασίες οι οποίες

θα βοηθούν και θα στηρίζουν τους εμπλεκόμενους να κατανοήσουν τη χρήση και την εφαρμογή τους. Συγχρόνως οι περισσότεροι απάντησαν ότι τα εκπαιδευτικά προγράμματα εκπονούνται από τους προϊσταμένους των εταιριών ανεξάρτητα από τις γνώσεις τους και τη δυναμική τους.

5. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, δήλωσαν πως η χρήση πληροφοριακών συστημάτων, προσφέρει πάρα πολύ μεγάλη βοήθεια σε σχέση με την ανταγωνιστικότητα στην αγορά. Αυτό επιβεβαιώνει τη σημασία των πληροφοριακών συστημάτων στις διοικητικές λειτουργίες των επιχειρήσεων. Οι περισσότεροι εκ των ερωτώμενων υποστήριξαν πως η ανταγωνιστικότητα σε μια εταιρία έχει να κάνει με την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και με την καλύτερη εσωτερική οργάνωση κυρίως. Το πιστεύω τους αυτό τους οδήγησε στο συμπέρασμα ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό να επενδύει η εταιρία σε πληροφοριακά συστήματα, προκειμένου να είναι όπως προαναφέραμε ανταγωνιστική.

6. Οι περισσότερες εταιρίες είδαμε ότι δεν επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα, αυτό θεωρείται αρνητικό για τη λειτουργία τους, όμως είναι απόρροια της άγνοιας που χαρακτηρίζει τις ελληνικές στις μέρες μας. Το παράδοξο είναι ότι η πλειοψηφία υποστήριξε πως τα IT systems είναι πολύ χρήσιμα στο ευρύτερο μάνατζμεντ, παρόλα αυτά οι εταιρίες τους δε τα χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό.

7. Οι εταιρίες που συνήθως επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα πέρα από τη χρήση του ERP, αναφέρονται και σε δίκτυα τα οποία συνήθως τις βοηθούν στη διάχυση των πληροφοριών στο εσωτερικό τους αλλά και στη γενικότερη ανάπτυξη τους στην αγορά την οποία δραστηριοποιούνται. Το παράδοξο είναι ότι σε πολλές περιπτώσεις η ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων δε γίνεται από συγκεκριμένο εσωτερικό τμήμα πληροφορικής αλλά από μεμονωμένα άτομα της διοίκησης τα οποία δεν έχουν πάντα τις απαραίτητες γνώσεις. Πολλές

μάλιστα εταιρίες για μείωση του κόστους καταφεύγουν στη χρήση εξωτερικών συμβούλων.

8. Τέλος οι περισσότεροι ερωτώμενοι θαρρούν ως κομβική στρατηγική κίνηση την ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων, ενώ πιστεύουν ότι οι πελάτες θέλουν να συνεργάζονται με εταιρίες οι οποίες επενδύουν σε πληροφοριακά συστήματα.

Με βάση τα παραπάνω καταλήγουμε ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν επενδύουν όπως θα έπρεπε στα πληροφοριακά συστήματα ειδικά στη διαχείριση λήψης αποφάσεων. Οι λόγοι εστιάζονται είτε στην άγνοια είτε στο κόστος. Οι υποθέσεις της έρευνας μας επιβεβαιώνονται μια και όντως τα πληροφοριακά συστήματα βοηθούν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων ενώ τις βοηθούν να γίνουν πιο ανταγωνιστικές. Το πρόβλημα είναι ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να το κατανοήσουν αυτό και να επενδύσουν περισσότερο στην ανάπτυξη τμημάτων πληροφορικής τα οποία θα τις βοηθήσουν στη διοίκηση των αποφάσεων. Πρόταση μας είναι να επισπευτεί η εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων προκειμένου να δοθεί η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να μη χάσουν άλλο και σε χρόνο αλλά και σε πωλήσεις από τη μη χρήση στη διοίκηση των αποφάσεων. Συμπερασματικά αναφέρουμε ότι τα πληροφοριακά συστήματα θα βοηθήσουν διότι:

1. Θα δώσουν ευελιξία στις πωλήσεις.
2. Θα μειώσουν τα παράπονα.
3. Θα βελτιώσουν την εξυπηρέτηση άρα και θ' αυξήσουν τη κερδοφορία της.
4. Θα βοηθήσουν στη διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές , άρα θ' αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
5. Θα γίνουν πιο λειτουργικές και αποτελεσματικές.

Η προσθήκη νέων συστημάτων είναι σημαντική διότι στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον οι επιχειρήσεις που θα επιβιώσουν είναι αυτές

που έχουν τη καλύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες από την αγορά, τον ανταγωνισμό και τους πελάτες τους ενώ συγχρόνως παρέχουν υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Churchill, G, 1995 “Marketing research, methodological foundations” 6th edition, Dryden
2. Cissna,T.1998 “ERP software implementation brings pains with its gains”, Electric light and Power, 76, 343-4
3. ComputerWorld, 1998, "Big retail SAP project put on ice".
4. Dahlen & Elfsson, 1999 “ An analysis of the current and future ERP systems” Thesis University of Stockholm
5. David K. and Newstrom J (1998)., Human Behavior at Work, Mc Graw Hill Book Company, N.Y. pp 308-320
6. Dibb,Simkin, Pride and Ferrell, 1994 “Marketing, concepts and strategies” Houghton Mifflin
7. Donovan M. 1999 “Strengthening Manufacturing weak links” Framingham, Mass.
8. Durbin A., Essentials of Marketing , 14th edition , South – Western College Publishing 1997 , pp., 411-437.
9. Extending the value of ERP, T. Hillman Willis, Ann Hillary Willis-BrownIndustrial Management & Data SystemsVolume 102 Number 1 2002 pp. 35-38
10. GartnerGroup, 2000 “ERP II Report” Strategic Planning.
11. Gupta, A., "2000", Enterprise resource planning: the emerging organizational value systems, Industrial Management & Data Systems, 100, 1.
12. Heald, K., Kelly, J., 1998, AMR Research Predicts ERP Market Will Reach \$52 Billion by 2002, AMR Research, Boston, MA.
13. Kennedy D., “ Who’ s on line ;” Inc Technology, No 1 (1997) pp., 34-39

14. Kotler P(1999), Marketing Management, The Millenium Edition, Prentice Hall, p.. 114
15. Laudon K. C. and Laudon P.J.,(2007), Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, σελ 19-20
16. Merrill, G,1998, “The E.R.P market” Xenophon focus report
17. Nilson. A., 1994 “Standardasystem of business” IMIT, Stockholm.
18. Rao, S., 2000, "Enterprise resource planning: business needs and technologies", Industrial Management & Data Systems, 100, 2.
19. Symne, B., 1999 “Guide to IT based solutions” Lund
20. Walter Skok et al (2003), Information Management, Kingston Business University pp.4.1
21. www.manoeuvre.com.au
22. www.sap.com
23. Δρανίδης Δ (1999), Πληροφοριακά Συστήματα, Τ.Ε.Ι ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ σελ 10
24. Καζάζης(2000), Μάρκετινγκ, Σταμούλης σελ 1-100
25. Κεχρης Ε (2000), Πληροφοριακά Συστήματα, Τ.Ε.Ι ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ σελ 20
26. Κόντης Θ(1981), Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων, ΥΠΕΠΘ σελ 235-244
27. Πετράκης Μ(1999), Έρευνα Marketing, Α. Σταμούλης, 1999, σελ. 64
28. Πετράκης Μ(1999)., Έρευνα Marketing, Α. Σταμούλης, , σελ. 65
29. Πετράκης Μ(1999)., Έρευνα Marketing, Α. Σταμούλης,, σελ. 153-196
30. Πετράκης Μ(1999)., Έρευνα Marketing, Α. Σταμούλης,, σελ. 156
31. Πετράκης Μ(1999)., Έρευνα Marketing, Α. Σταμούλης,, σελ. 229-232

32. Σταθακόπουλος,Β (2001) «Μέθοδοι έρευνας αγοράς», Αθήνα
Εκδόσεις Σταμούλης
33. Τζωρτζάκης Κώστας και Τζωρτζάκη Αλεξία , Μάρκετινγκ
Μάνατζμεντ , Εκδόσεις Rosili , Αθήνα 1996, σελ. 193-195