

**Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΑΙΑΣ
ή ΜΕΓΑΛΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ ΕΝΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ
Ε.Ρ.Ρ. ΣΥΣΤΗΜΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ.**

**Εισηγητής: Αλεβίζος Βασίλειος.
Σπουδαστές: Γιαννούλης Ιωάννης.
Σωτηρίου Χρυσάνθη.**

~ ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΣΠΟΥΔΑΣΤΩΝ ~

Το παρόν συγγραμμά εκπονήθηκε από τους σπουδαστές Γιαννούλη Ιωάννη και Σωτηρίου Χρυσάνθη σε συνεργασία με τον κ. Αλεβίζο Βασίλη, καθηγητή του ΤΕΙ ΠΑΤΡΩΝ.

Σκοπός μας είναι να βοηθήσουμε τον αναγνώστη να σχηματίσει μια όσο το δυνατόν πιο πλήρη εικόνα σχετικά με τα E.R.P. συστήματα. Για το λόγο αυτό παραθέτουμε γενικές πληροφορίες σχετικά με την φιλοσοφία των συστημάτων διαχείρισης επιχειρησιακών πορων, πραγματικά παραδείγματα Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν E.R.P. Τέλος θα κάνουμε μια αναφορά σχετικά με το πως διαμορφώνεται η κατάσταση μετά την εγκατάσταση του E.R.P. λογισμικού χρησιμοποιώντας υπαρκτά παραδείγματα ελληνικών εταιρειών.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την GOODYEAR-DUNLOP HELLAS, τον Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος για τις πολύτιμες πληροφορίες που μας προσέφεραν, καθώς και τον καθηγητή μας Αλεβίζο Βασίλειο για την υποστηρίξη του κατά την διάρκεια της συνεργασίας μας.

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ.

Η παρούσα εργασία ασχολείται με τις λύσεις που προσφέρουν τα E.R.P. συστήματα στην λογιστική διοίκηση μιας εταιρείας. Λέγοντας λογιστική διοίκηση δεν εννοούμε μόνο τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιούνται οι λογιστικές εργασίες, ο οποίος είναι περίπου κοινός για τις περισσότερες επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια κατηγορία.

Λέγοντας λοιπόν λογιστική διοίκηση εννοούμε και τα εξής:

- Τον τρόπο με τον οποίο έχει δομήσει τις διάφορες λειτουργίες της, δηλαδή η διαδικασία που πραγματοποιείται για παράδειγμα για την ολοκλήρωση μιας πώλησης ή μιας αγοράς.
- Τον τρόπο με τον οποίο δημιουργεί γέφυρες επικοινωνίας της οικονομικής πληροφορίας μεταξύ των τμημάτων, έτσι ώστε να φτάνει σύντομα η χρησιμη πληροφορία στους υπευθύνους της διοίκησης.
- Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που έχει δημιουργήσει και αν αυτό είναι αποτελεσματικό.

Είναι προφανές λοιπόν ότι στην εργασία αυτή θα ασχοληθούμε με τις επιχειρηματικές διαδικασίες και πως αυτές ολοκληρώνονται μέσω της χρήσης ενός E.R.P. λογισμικού.

Πιο συγκεκριμένα στο *δεύτερο* κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με το τι είναι τα E.R.P. συστήματα, ποιά η φιλοσοφία τους, η διαδικασία υλοποίησης μιας E.R.P. επένδυσης.

Στο *τρίτο* κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την περιγραφή της δομής των λειτουργιών διαφόρων Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων. Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να βοηθήσουμε τον αναγνώστη να σχηματίσει μια εικόνα για το πως λειτουργούν τα E.R.P. συστήματα ποιές διαδικασίες αυτοματοποιούν και πως βοηθούν στην λογιστική διοίκηση.

Στο *τέταρτο* κεφάλαιο παραθέτουμε κάποια υπαρκτά παραδείγματα υιοθέτησης E.R.P. συστημάτων και πως διαμορφώνεται η κατάσταση μετά την εγκατάστασή τους.

Στο *πέμπτο* κεφάλαιο αναφαιρόμαστε σε εταιρείες που έχουν επιλέξει τα E.R.P. συστήματα.

Στο *έκτο* κεφάλαιο παρουσιάζουμε γνώμες και απόψεις ειδικών, τις οποίες αντλήσαμε από τον ηλεκτρονικό τύπο.

Στο *έβδομο* κεφάλαιο παρουσιάζουμε κάποιες εταιρείες παραγωγής E.R.P. λογισμικού.

-ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ-

1. Εισαγωγή.

2. Τι είναι τα E.R.P. συστήματα.

- 2.1 Ορισμος.
- 2.2 Σύντομη ιστορική αναδρομή.
- 2.3 Ποιός ο στόχος του;
- 2.4 Κεντρική ιδέα.
- 2.5 Γιατί να το εγκαταστήσει μια επιχείρηση;
- 2.6 Πως μπορεί ένα έτοιμο πακέτο λογισμικού να ταιριάζει σε όλες τις επιχειρήσεις;
- 2.7 Πως μπορεί να υπολογιστεί η επιστροφή επένδυσης σε ένα E.R.P. project;
- 2.8 Η εγκατάσταση ενός E.R.P. συστήματος συνεπάγεται μείωση του προσωπικού της επιχείρησης;
- 2.9 Ποιά είναι η κατάλληλη στιγμή για την λειτουργία του συστήματος;
- 2.10 Ποιό E.R.P. είναι κατάλληλο για μια επιχείρηση;
- 2.11 Η λειτουργική δομή των συστημάτων E.R.P.
- 2.12 Οι τελικοί χρήστες θα το αποδεχθούν;
- 2.13 Με ένα E.R.P. συστημα η εταιρεία μπορεί να μπει στο e-business;
- 2.14 Τύποι κόστους.
- 2.15 Σχεδιασμός.
 - 2.15.1 Επίλογή τμημάτων E.R.P.
 - 2.15.2 Κατανόηση ενός πανίσχυρου εργαλείου.
- 2.16 Υλοποίηση
 - 2.16.1 Οργάνωση της ομάδας υλοποίησης.
 - 2.16.2 Χρονοπρογραμματισμός της υλοποίησης.
 - 2.16.3 Υλοποίηση E.R.P. και B.P.R.
 - 2.16.4 Εκπαίδευση.
 - 2.16.5 Πιλοτική εφαρμογή παράλληλο τρέξιμο.
 - 2.16.6 Ανθρώπινοι πόροι.
 - 2.16.7 Αναδόμηση & μεταφορά δεδομένων.
 - 2.16.8 Επίλογος.
- 2.17 E.R.P. και μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
 - 2.17.1 Μια μικρή επιχείρηση χρειάζεται E.R.P.;
 - 2.17.2 Γιατί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν E.R.P. σύστημα;
 - 2.17.3 Πρόβλεψη και επιτυχία – ποιός χρειάζεται E.R.P. και τι πρέπει να το κάνει.

2.17.4 Πόσο επαρκή είναι τα λογιστικά πακέτα που κυκλοφορούν για τις μικρές επιχειρήσεις.

2.18 Απόδοση της επένδυσης.

2.18.1 Οφέλη απο την υιοθέτηση ενός E.R.P συστήματος.

2.18.2 Τι θα πρέπει να προσέχουμε;

2.19 Μετά την υλοποίηση.

2.19.1 Βελτιστοποίηση και αναδιοργάνωση.

2.19.2 Αξιολόγηση της λειτουργίας του.

2.20 Ένα μεγάλο ερώτημα E.R.P. ή εξειδικευμένο LOGISTICS SOFTWARE;

3. Περιγραφή του τρόπου με τον οποίο είναι οργανωμένες οι λειτουργίες οι λειτουργίες διαφόρων Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν E.R.P.

3.1 GOODYEAR-Περιγραφή της λειτουργίας των παραγγελιών.

3.2 Καπνοβιομηχανία ΚΑΡΕΛΙΑ- Γενικές πληροφορίες.

3.2.1 Περιγραφή της λειτουργίας της παραγωγής της καπνοβιομηχανίας ΚΑΡΕΛΙΑ.

3.3 Ο.Τ.Ε.

4. Πραγματικά παραδείγματα υιοθέτησης E.R.P. συστημάτων(πριν και μετά).

4.1 Περίπτωση 1η.

4.1.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

4.1.2 Στοιχεία του προμηθευτή του E.R.P. συστήματος

4.1.3 Πριν την υλοποίηση E.R.P.

4.1.4 Κίνητρα για την υιοθέτηση του E.R.P. συστήματος.

4.1.5 Διαδικασία επιλογής.

4.1.6 Διαδικασία της υλοποίησης.

4.1.7 Μετά την υλοποίηση

4.1.8 Οφέλη που τελικά πραγματοποιήθηκαν.

4.1.9 Ικανοποίηση απο την υιοθέτηση της λύσης E.R.P.

4.1.10 Συμπεράσματα.

4.2 Περίπτωση 2η.

4.2.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

4.2.2 Στοιχεία του προμηθευτή του E.R.P. συστήματος

4.2.3 Πριν την υλοποίηση E.R.P.

4.2.4 Κίνητρα για την υιοθέτηση του E.R.P. συστήματος.

4.2.5 Διαδικασία επιλογής.

4.2.6 Διαδικασία της υλοποίησης.

4.2.7 Μετά την υλοποίηση

4.2.8 Οφέλη που τελικά πραγματοποιήθηκαν.

4.2.9 Ικανοποίηση απο την υιοθέτηση της λύσης E.R.P.

4.2.10 Συμπεράσματα.

5. Παραδείγματα εταιρειών που έχουν επιλέξει

E.R.P. σύστημα.

- 5.1 Η INDELEC εγκαθιστά νέο σύστημα E.R.P. στη LINNETE.
- 5.2 Πέντε μεγάλες Ελληνικές εταιρείες επέλεξαν το logicDIS Solution E.R.P. System.
- 5.3 Unisoft Atlantis E.R.P. – «ΑΛΜΑΚΟ» Αλουμίνιο Μακεδονίας.
- 5.4 Intrasoftware international: ανέλαβε την υλοποίηση E.R.P. στην PAPAPOLITIS.
- 5.5 Πέντε νέες ιδιωτικές επιχειρήσεις επέλεξαν το πληροφοριακό σύστημα ORAMA E.R.P. της εταιρείας QUALITY & RELIABILITY.
- 5.6 Η NGP PACK A.E. επιλέγει το ORAMA E.R.P.
- 5.7 Q&R: Έργο για θυγατρική της Elbisco στα Σκοπια.
- 5.8 Q&R: Στην ISON η εγκατάσταση του ORAMA E.R.P.
- 5.9 Π. ΜΠΑΚΑΚΟΣ
- 5.10 Ομίλος Π&P Δάβαρη.
- 5.11 OXYZED.

6. Συνεντεύξεις.

- 6.1 Λείπει το συγχρονο πνευμα απο τις επιχειρήσεις
- 6.2 Η εφαρμογή ενός συστήματος E.R.P. είναι ένα έργο που προϋποθέτει πολύ προσεκτικό σχεδιασμό και οργάνωση.
- 6.3 Ελληνικά E.R.P. & εμπορικές – λογιστικές εφαρμογές.
- 6.4 Συντήρηση Εγκαταστάσεων με SAP R/3 Plant Maintenance: Τελικά, αξίζει τον κόπο;
- 6.5 ERP vs ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ.

7. Ποιές εταιρείες E.R.P. συστημάτων υπάρχουν.

- 7.1 Ποιές εταιρείες E.R.P. συστημάτων υπάρχουν.
- 7.2 ACE-HELLAS.
 - 7.2.1 Σύντομη περιγραφή προϊόντος.
 - 7.2.2 Χρήση προϊόντος.
 - 7.2.3 Κύρια χαρακτηριστικά.
 - 7.2.4 Αναλυτική περιγραφή προϊόντος.
- 7.3 LAVISOFT – LVS ERMIS.
 - 7.3.1 Λοιπά τεχνικά χαρακτηριστικά του LVS-ERMIS.
 - 7.3.2 Πλεονεκτήματα του συστήματος LVS-ERMIS.
 - 7.3.3 Αναλυτική περιγραφή του συστήματος LVS-ERMIS
- 7.4 MICROSOFT – NAVISION.
 - 7.4.1 Βασικά τεχνικά χαρακτηριστικά.
 - 7.4.2 Προσαρμογή στα δεδομένα της επιχείρησης.

- 7.4.3 Άμεση πρόσβαση στην πληροφορία.
- 7.4.4 Πολύγλωσσο περιβάλλον.
- 7.4.5 Υποσυστήματα του Microsoft-Navision.
- 7.5 Singular – Enterprise.
 - 7.5.1 Πλεονεκτήματα
- 7.6 Unisoft – XeLIXI.
 - 7.6.1 Λειτουργικά πλεονεκτήματα.
 - 7.6.2 Περιβάλλον εργασίας.
 - 7.6.3 Ευελιξία στην εφαρμογή.
 - 7.6.4 Λειτουργικότητα στην χρήση.
 - 7.6.5 Αξιοπιστία και συνεχής υποστήριξη.
 - 7.6.6 Επέκταση.
 - 7.6.7 XELIXI SERIES.
- 7.7 MK SOFTWARE.
 - 7.7.1 Πλεονεκτήματα.
 - 7.7.2 Τεχνικά χαρακτηριστικά.
- 7.8 EMPHASIS E.R.P.
 - 7.8.1 Υποσυστήματα του EMPHASIS E.R.P.
 - 7.8.2 Οικονομική διαχείριση.
 - 7.8.3 Εμπορική διαχείριση.
 - 7.8.4 Διοίκηση αποθεμάτων.
 - 7.8.4.1 Προγραμματισμός αποθεμάτων.
 - 7.8.4.2 Διαχειριστική αποθήκη.
 - 7.8.4.3 Διαχείριση διανομών.
 - 7.8.5 Διοίκηση συντήρησης.
 - 7.8.6 Διοίκηση παραγωγής.
- 7.9 INTEGRA CONSTRUCTION.
 - 7.9.1 Βασικά χαρακτηριστικά
 - 7.9.2 Υποσυστήματα του INTEGRA.
 - 7.9.3 Τεχνικά στοιχεία.
- 7.10 Atlas E.R.P.
 - 7.10.1 Ιστορικό εκδόσεων.
 - 7.10.2 Τεχνολογία.
 - 7.10.3 Υποσυστήματα.
- 7.11 THESIS E.R.P.
- 7.12 Enterprise Resource Planning Systems – LogicDIS
 - 7.12.1 LogicDIS – Business E.R.P.
 - 7.12.2 LogicDIS – Prime E.R.P.
- 7.13 My SAP E.R.P.
 - 7.13.1 Λίγα λόγια για την εταιρεία
 - 7.13.2 Χαρακτηριστικά του προϊόντος.
 - 7.13.3 Επιχειρηματικά οφέλη από το My SAP E.R.P.
 - 7.13.4 Βασικές λειτουργικές περιοχές του My SAP E.R.P.

7.13.5 Το SAP R/3 Enterprise ανακυρίσεται ως το προϊόν της χρονιάς απο την DATAMATION στην κατηγορία εφαρμογών λογισμικού ενδο-επιχειρησιακής οργάνωσης.

7.13.6 Τα Αμερικανικά ταχυδρομεία επιλέγουν την πλατφόρμα λύσεων My SAP Business Suite για αναβάθμιση λειτουργιών, ενίσχυση της ικανοποίησης πελατών και προώθηση της καινοτομίας.

8. Επίλογος - Συμπεράσματα

~ ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΣΠΟΥΔΑΣΤΩΝ ~

Το παρόν συγγραμμάκι εκπονήθηκε από τους σπουδαστές Γιαννούλη Ιωάννη και Σωτηρίου Χρυσάνθη σε συνεργασία με τον κ. Αλεβίζο Βασίλη, καθηγητή του ΤΕΙ ΠΑΤΡΩΝ.

Σκοπός μας είναι να βοηθήσουμε τον αναγνώστη να σχηματίσει μια όσο το δυνατόν πιο πλήρη εικόνα σχετικά με τα E.R.P. συστήματα. Για το λόγο αυτό παραθέτουμε γενικές πληροφορίες σχετικά με την φιλοσοφία των συστημάτων διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων, πραγματικά παραδείγματα Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν E.R.P. Τέλος θα κάνουμε μια αναφορά σχετικά με το πως διαμορφώνεται η κατάσταση μετά την εγκατάσταση του E.R.P. λογισμικού χρησιμοποιώντας υπαρκτά παραδείγματα ελληνικών εταιρειών.

Επίσης στο τέλος της εργασίας γίνεται μια παρουσίαση διαφημιστικού υλικού ορισμένων εταιρειών E.R.P. συστημάτων, έτσι ώστε ο αναγνώστης να σχηματίσει μια εικόνα σχετικά με το προφίλ τους.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την GOODYEAR-DUNLOP HELLAS, τον Οργανισμό Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος για τις πολύτιμες πληροφορίες που μας προσέφεραν, καθώς και τον καθηγητή μας Αλεβίζο Βασίλειο για την υποστηρίξη του κατά την διάρκεια της συνεργασίας μας.

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ.

Η παρούσα εργασία ασχολείται με τις λύσεις που προσφέρουν τα E.R.P. συστήματα στην λογιστική διοίκηση μιας εταιρείας. Λέγοντας λογιστική διοίκηση δεν εννοούμε μόνο τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιούνται οι λογιστικές εργασίες, ο οποίος είναι περίπου κοινός για τις περισσότερες επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια κατηγορία.

Λέγοντας λοιπόν λογιστική διοίκηση εννοούμε και τα εξής:

- Τον τρόπο με τον οποίο έχει δομήσει τις διάφορες λειτουργίες της, δηλαδή η διαδικασία που πραγματοποιείται για παράδειγμα για την ολοκλήρωση μιας πώλησης ή μιας αγοράς.
- Τον τρόπο με τον οποίο δημιουργεί γέφυρες επικοινωνίας της οικονομικής πληροφορίας μεταξύ των τμημάτων, έτσι ώστε να φτάνει σύντομα η χρησιμη πληροφορία στους υπευθύνους της διοίκησης.
- Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου που έχει δημιουργήσει και αν αυτό είναι αποτελεσματικό.

Είναι προφανές λοιπόν ότι στην εργασία αυτή θα ασχοληθούμε με τις επιχειρηματικές διαδικασίες και πως αυτές ολοκληρώνονται μέσω της χρήσης ενός E.R.P. λογισμικού.

Πιο συγκεκριμένα στο *δεύτερο* κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με το τι είναι τα E.R.P. συστήματα, ποιά η φιλοσοφία τους, η διαδικασία υλοποίησης μιας E.R.P. επένδυσης.

Στο *τρίτο* κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την περιγραφή της δομής των λειτουργιών διαφόρων Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων. Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να βοηθήσουμε τον αναγνώστη να σχηματίσει μια εικόνα για το πως λειτουργούν τα E.R.P. συστήματα ποιές διαδικασίες αυτοματοποιούν και πως βοηθούν στην λογιστική διοίκηση.

Στο *τέταρτο* κεφάλαιο παραθέτουμε κάποια υπαρκτά παραδείγματα υιοθέτησης E.R.P. συστημάτων και πως διαμορφώνεται η κατάσταση μετά την εγκατάστασή τους.

Στο *πέμπτο* κεφάλαιο αναφαιρόμαστε σε εταιρείες που έχουν επιλέξει τα E.R.P. συστήματα.

Στο *έκτο* κεφάλαιο παρουσιάζουμε γνώμες και απόψεις ειδικών, τις οποίες αντλήσαμε απο τον ηλεκτρονικό τύπο.

Στο *έβδομο* κεφάλαιο παρουσιάζουμε κάποιες εταιρείες παραγωγής E.R.P. λογισμικού.

Στο τέλος έχουμε συλλέξει και διαφημιστικό υλικό από εταιρείες E.R.P. με σκοπό να σχηματίσει ο αναγνώστης μια εικόνα σχετικά με το προφίλ των διαφόρων εταιρειών.

-ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ-

1. Εισαγωγή.

2. Τι είναι τα E.R.P. συστήματα.

- 2.1 Ορισμος.
- 2.2 Σύντομη ιστορική αναδρομή.
- 2.3 Ποιός ο στόχος του;
- 2.4 Κεντρική ιδέα.
- 2.5 Γιατί να το εγκαταστήσει μια επιχείρηση;
- 2.6 Πως μπορεί ένα έτοιμο πακέτο λογισμικού να ταιριάζει σε όλες τις επιχειρήσεις;
- 2.7 Πως μπορεί να υπολογιστεί η επιστροφή επένδυσης σε ένα E.R.P. project;
- 2.8 Η εγκατάσταση ενός E.R.P. συστήματος συνεπάγεται μείωση του προσωπικού της επιχείρησης;
- 2.9 Ποιά είναι η κατάλληλη στιγμή για την λειτουργία του συστήματος;
- 2.10 Ποιό E.R.P. είναι κατάλληλο για μια επιχείρηση;
- 2.11 Η λειτουργική δομή των συστημάτων E.R.P.
- 2.12 Οι τελικοί χρήστες θα το αποδεχθούν;
- 2.13 Με ένα E.R.P. συστημα η εταιρεία μπορεί να μπει στο e-business;
- 2.14 Τύποι κόστους.
- 2.15 Σχεδιασμός.
 - 2.15.1 Επιλογή τμημάτων E.R.P.
 - 2.15.2 Κατανόηση ενός πανίσχυρου εργαλείου.
- 2.16 Υλοποίηση
 - 2.16.1 Οργάνωση της ομάδας υλοποίησης.
 - 2.16.2 Χρονοπρογραμματισμός της υλοποίησης.
 - 2.16.3 Υλοποίηση E.R.P. και B.P.R.
 - 2.16.4 Εκπαίδευση.
 - 2.16.5 Πιλοτική εφαρμογή παράλληλο τρέξιμο.
 - 2.16.6 Ανθρωπιοι πόροι.
 - 2.16.7 Αναδόμηση & μεταφορά δεδομένων.
 - 2.16.8 Επιλογος.
- 2.17 E.R.P. και μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
 - 2.17.1 Μια μικρή επιχείρηση χρειάζεται E.R.P.;
 - 2.17.2 Γιατί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν E.R.P. σύστημα;
 - 2.17.3 Πρόβλεψη και επιτυχία – ποιός χρειάζεται E.R.P. και τι πρέπει να το κάνει.

2.17.4 Πόσο επαρκή είναι τα λογιστικά πακέτα που κυκλοφορούν για τις μικρές επιχειρήσεις.

2.18 Απόδοση της επένδυσης.

2.18.1 Οφέλη απο την υιοθέτηση ενός E.R.P συστήματος.

2.18.2 Τι θα πρέπει να προσέχουμε;

2.19 Μετά την υλοποίηση.

2.19.1 Βελτιστοποίηση και αναδιοργάνωση.

2.19.2 Αξιολόγηση της λειτουργίας του.

2.20 Ένα μεγάλο ερώτημα E.R.P. ή εξειδικευμένο LOGISTICS SOFTWARE;

3. Περιγραφή του τρόπου με τον οποίο είναι οργανωμένες οι λειτουργίες οι λειτουργίες διαφόρων Ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν E.R.P.

3.1 GOODYEAR-Περιγραφή της λειτουργίας των παραγγελιών.

3.2 Καπνοβιομηχανία ΚΑΡΕΛΙΑ- Γενικές πληροφορίες.

3.2.1 Περιγραφή της λειτουργίας της παραγωγής της καπνοβιομηχανίας ΚΑΡΕΛΙΑ.

3.3 Ο.Τ.Ε.

4. Πραγματικά παραδείγματα υιοθέτησης E.R.P. συστημάτων(πριν και μετά).

4.1 Περίπτωση 1η.

4.1.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

4.1.2 Στοιχεία του προμηθευτή του E.R.P. συστήματος

4.1.3 Πριν την υλοποίηση E.R.P.

4.1.4 Κίνητρα για την υιοθέτηση του E.R.P. συστήματος.

4.1.5 Διαδικασία επιλογής.

4.1.6 Διαδικασία της υλοποίησης.

4.1.7 Μετά την υλοποίηση

4.1.8 Οφέλη που τελικά πραγματοποιήθηκαν.

4.1.9 Ικανοποίηση απο την υιοθέτηση της λύσης E.R.P.

4.1.10 Συμπεράσματα.

4.2 Περίπτωση 2η.

4.2.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

4.2.2 Στοιχεία του προμηθευτή του E.R.P. συστήματος

4.2.3 Πριν την υλοποίηση E.R.P.

4.2.4 Κίνητρα για την υιοθέτηση του E.R.P. συστήματος.

4.2.5 Διαδικασία επιλογής.

4.2.6 Διαδικασία της υλοποίησης.

4.2.7 Μετά την υλοποίηση

4.2.8 Οφέλη που τελικά πραγματοποιήθηκαν.

4.2.9 Ικανοποίηση απο την υιοθέτηση της λύσης E.R.P.

5. Παραδείγματα εταιρειών που έχουν επιλέξει

E.R.P. σύστημα.

- 5.1 Η INDELEC εγκαθιστά νέο σύστημα E.R.P. στη LINNETE.
- 5.2 Πέντε μεγάλες Ελληνικές εταιρείες επέλεξαν το logicDIS Solution E.R.P. System.
- 5.3 Unisoft Atlantis E.R.P. – «ΑΛΜΑΚΟ» Αλουμίνιο Μακεδονίας.
- 5.4 Intrasoft international: ανέλαβε την υλοποίηση E.R.P. στην ΡΑΡΑΡΟΛΙΤΙΣ.
- 5.5 Πέντε νέες ιδιωτικές επιχειρήσεις επέλεξαν το πληροφοριακό σύστημα ΟΡΑΜΑ E.R.P. της εταιρείας QUALITY & RELIABILITY.
- 5.6 Η ΝGΡ ΡΑΚΚ Α.Ε. επιλέγει το ΟΡΑΜΑ E.R.P.
- 5.7 Q&R: Έργο για θυγατρική της Elbisco στα Σκόπια.
- 5.8 Q&R: Στην ΙΣΟΝ η εγκατάσταση του ΟΡΑΜΑ E.R.P.
- 5.9 Π. ΜΠΙΑΚΑΚΟΣ
- 5.10 Ομίλος Π&Ρ Δάβαρη.
- 5.11 ΟΧΥΖΕΔ.

6. Συνεντεύξεις.

- 6.1 Λείπει το συγχρονο πνευμα απο τις επιχειρήσεις
- 6.2 Η εφαρμογή ενος συστήματος E.R.P. είναι ενα έργο που προϋποθέτει πολύ προσεκτικό σχεδιασμό και οργάνωση.
- 6.3 Ελληνικά E.R.P. & εμπορικές – λογιστικές εφαρμογές.
- 6.4 Συντήρηση Εγκαταστάσεων με SAP R/3 Plant Maintenance: Τελικά, αξίζει τον κόπο;
- 6.5 ERP vs ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ.

7. Ποιές εταιρείες E.R.P. συστημάτων υπάρχουν.

- 7.1 Ποιές εταιρείες E.R.P. συστημάτων υπάρχουν.
- 7.2 ACE-HELLAS.
 - 7.2.1 Σύντομη περιγραφή προϊόντος.
 - 7.2.2 Χρηση προϊόντος.
 - 7.2.3 Κύρια χαρακτηριστικά.
 - 7.2.4 Αναλυτική περιγραφή προϊόντος.
- 7.3 LAVISOFT – LVS ERMIS.
 - 7.3.1 Λοιπά τεχνικά χαρακτηριστικά του LVS-ERMIS.
 - 7.3.2 Πλεονεκτήματα του συστήματος LVS-ERMIS.
 - 7.3.3 Αναλυτική περιγραφή του συστήματος LVS-ERMIS
- 7.4 MICROSOFT – NAVISION.
 - 7.4.1 Βασικά τεχνικά χαρακτηριστικά.
 - 7.4.2 Προσαρμογή στα δεδομένα της επιχείρησης.

- 7.4.3 Άμεση πρόσβαση στην πληροφορία.
- 7.4.4 Πολύγλωσσο περιβάλλον.
- 7.4.5 Υποσυστήματα του Microsoft-Navision.
- 7.5 Singular – Enterprise.
 - 7.5.1 Πλεονεκτήματα
- 7.6 Unisoft – XeLIXI.
 - 7.6.1 Λειτουργικά πλεονεκτήματα.
 - 7.6.2 Περιβάλλον εργασίας.
 - 7.6.3 Ευελιξία στην εφαρμογή.
 - 7.6.4 Λειτουργικότητα στην χρήση.
 - 7.6.5 Αξιοπιστία και συνεχής υποστήριξη.
 - 7.6.6 Επέκταση.
 - 7.6.7 XELIXI SERIES.
- 7.7 MK SOFTWARE.
 - 7.7.1 Πλεονεκτήματα.
 - 7.7.2 Τεχνικά χαρακτηριστικά.
- 7.8 EMPHASIS E.R.P.
 - 7.8.1 Υποσυστήματα του EMPHASIS E.R.P.
 - 7.8.2 Οικονομική διαχείριση.
 - 7.8.3 Εμπορική διαχείριση.
 - 7.8.4 Διοίκηση αποθεμάτων.
 - 7.8.4.1 Προγραμματισμός αποθεμάτων.
 - 7.8.4.2 Διαχειριστική αποθήκη.
 - 7.8.4.3 Διαχείριση διανομών.
 - 7.8.5 Διοίκηση συντήρησης.
 - 7.8.6 Διοίκηση παραγωγής.
- 7.9 INTEGRA CONSTRUCTION.
 - 7.9.1 Βασικά χαρακτηριστικά
 - 7.9.2 Υποσυστήματα του INTEGRA.
 - 7.9.3 Τεχνικά στοιχεία.
- 7.10 Atlas E.R.P.
 - 7.10.1 Ιστορικό εκδόσεων.
 - 7.10.2 Τεχνολογία.
 - 7.10.3 Υποσυστήματα.
- 7.11 THESIS E.R.P.
- 7.12 Enterprise Resource Planing Systems – LogicDIS
 - 7.12.1 LogicDIS – Business E.R.P.
 - 7.12.2 LogicDIS – Prime E.R.P.
- 7.13 My SAP E.R.P.
 - 7.13.1 Λιγα λόγια για τη εταιρεία
 - 7.13.2 Χαρακτηριστικά του προϊόντος.
 - 7.13.3 Επιχειρηματικά οφέλη από το My SAP E.R.P.
 - 7.13.4 Βασικές λειτουργικές περιοχές του My SAP E.R.P.

7.13.5 Το SAP R/3 Enterprise ανακρίσεται ως το προϊόν της χρονιάς από την DATAMATION στην κατηγορία εφαρμογών λογισμικού ενδο-επιχειρησιακής οργάνωσης.

7.13.6 Τα Αμερικανικά ταχυδρομεία επέλεξαν την πλατφόρμα λύσεων My SAP Business Suite για αναβάθμιση λειτουργιών, ενίσχυση της ικανοποίησης πελατών και προώθηση της καινοτομίας.

8. Επίλογος - Συμπεράσματα

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Το σύνολο των επιχειρήσεων στη χώρα μας αλλά και διεθνώς δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα σκληρό και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον που τις οδηγεί στο να ανακαλύπτουν τρόπους με τους οποίους μπορούν να αποκτήσουν εκείνα τα εφόδια που είναι απαραίτητα όχι μόνο για την επιβίωση τους, αλλά και για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στην "καρδιά" της εταιρείας υπάρχει ένας πλούτος απο δεδομένα και πληροφορίες που μένει ανεκμετάλλευτος. Αν αυτά υποστούν την κατάλληλη επεξεργασία και ανάλυση μπορούν να αποδειχθούν πολύτιμα για το Management της εταιρείας.

Αντικειμενικός σκοπός του κάθε Manager, εκτος απο το μεγιστο δυνατό κέρδος, είναι οι πληροφορίες και τα δεδομένα που υπάρχουν μέσα στην επιχείρηση να αναλύονται και να επεξεργάζονται όσο το δυνατόν πιο γρήγορα, αποτελεσματικά και ανώδυνα, έτσι ώστε να βγάζει εγκαίρως κάποια συμπεράσματα σχετικά με την κατασταση της εταιρείας του. Επίσης επιθυμεί όλες οι εργασίες της εταιρείας να διατηρούνται εντος προγράμματος παραγωγής και να αποφεύγεται η σπατάλη χρόνου και χρήματος κατα την διαδικασία προγραμματισμού και συντονισμού των διαφόρων λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση.

Τι θα λέγατε αν με ένα απλό πάτημα του πλήκτρου του ηλεκτρονικού υπολογιστή θα είχατε για παράδειγμα τα εξής αποτελεσματα:

- Χρονοπρογραμματισμό της παραγωγής με όλα τα πιθανά σενάρια και ταξινόμηση των εντολών παραγωγής βάσει προτεραιότητας.
- Προσδιορισμό της χρονικής στιγμής που πρέπει να κάνουμε συντήρηση στα μηχανήματα.
- Ανάλυση των πωλήσεων (αξία πωλήσεων, ποσότητες πωλήσεων, αποτελεσματικότητα καταστημάτων, αποτελεσματικότητα πωλητών)
- Διαχείρηση διανομών με την δημιουργία σεναρίων δρομολογίων.
- Χρονικός και ποσοτικός προσδιορισμός των αναγκών σε πρώτες ύλες.
- Ανάλυση αγοράς (αξίες αγορών, ποσοτητες αγορών).
- Πρόβλεψη παραγγελιών.
- Εκδοση οικονομικών αναφορών.
- Στατιστική πληροφόρηση σχετικά με τις συναλλαγές με τους πελάτες και τους προμηθευτές.

- Παρακολούθηση τιμών ανα είδος και προμηθευτή και προσφορών ανα είδος και προμηθευτή.

Όλα τα παραπάνω κάποτε μπορεί να ακουγόνταν σαν σενάρια επιστημονικής φαντασίας. Σήμερα είναι πραγματοποιήσιμα και το μέσο για την πραγματοποίησή τους είναι τα ERP συστήματα.

Στην συνέχεια θα απαντήσουμε σε ορισμένα ερωτήματα σχετικά με το τι είναι τα ERP συστήματα, ποια η φιλοσοφία τους και πώς υλοποιείται η εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος.

2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΑ E.R.P. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (Γενικές πληροφορίες-φιλοσοφία).

2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.

Μέχρι πρότινος, οι επιχειρήσεις, για να ελέγχουν το σύνολο της δραστηριότητάς τους και κατ'έπείταση τις επιμέρους λειτουργίες και τα τμήματά τους, έπρεπε να εγκαταστήσουν μια σειρά από διαφορετικά πακέτα λογισμικού, τα οποία προέρχονταν από διαφορετικούς προμηθευτές και δεν μπορούσαν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους.

Έτσι η λογιστική εφαρμογή δεν μπορούσε να ανταλλάξει στοιχεία με την εφαρμογή της παραγωγής, τουλάχιστον όχι χωρίς κόπο και προσπάθεια από όσους κατείχαν εξειδικευμένες γνώσεις.

Τα προβλήματα αυτά λύνονται με την χρήση των E.R.P. συστημάτων. E.R.P. είναι τα αρχικά του Enterprise Resource Planing που σημαίνει προγραμματισμός των επιχειρηματικών πόρων. Στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να προσδιορήσουμε τον όρο E.R.P. σύστημα.

Πρόκειται λοιπόν για μια λύση λογισμικού η οποία ολοκληρώνει διάφορες λειτουργίες σε μια εταιρεία. Περιλαμβάνει ένα σύνολο εφαρμογών οι οποίες αυτοματοποιούν τις οικονομικές διαδικασίες και βοηθούν την εταιρεία να διατηρεί τις εργασίες της εντός προγράμματος παραγωγής.

Με άλλα λόγια θα μπορούσαμε να πούμε ότι το ERP ουσιαστικά είναι ένα σύνολο εφαρμογών που ενσωματώνει διάφορες διαδικασίες στο πλαίσιο ενός κοινού περιβάλλοντος.

Εναν τρίτο ορισμό που θα μπορούσαμε να δώσουμε είναι ο εξής: Το ERP αντιπροσωπεύει τον προγραμματισμό των επιχειρηματικών πόρων και είναι το λογισμικό για να υποστηρίξει όλες τις επιχειρησιακές διαδικασίες.

Αν και κατά την εγκατάστασή του παραμετροποιείται για τις ανάγκες της κάθε εταιρείας, εντούτοις πρόκειται για έτοιμο πακέτο λογισμικού και δεν κατασκευάζεται από την αρχή για κάθε εταιρεία. Αλλωστε, πολλές από τις διαδικασίες που καλύπτει ένα πακέτο ERP είναι κοινές σε κάθε εταιρεία.

Στην ουσία δηλαδή πρόκειται για ένα σύστημα που χρησιμεύει ως «σπονδυλική στήλη» για ολόκληρη την εταιρεία, καθώς ενσωματώνει τις βασικές επιχειρηματικές και διοικητικές διαδικασίες, ώστε να παρέχει μια υψηλού επιπέδου ανάλυση αναφορικά με το τι διαδραματίζεται σε κάθε τομέα της επιχείρησης, τόσο συνολικά όσο και σε κάθε τμήμα χωριστά.

Η επιτυχία του ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων οφείλεται στην κοινή σχεσιακή βάση δεδομένων στην οποία βασίζεται το σύστημα. Πρόκειται για ένα ενιαίο σύστημα που συγκεντρώνει πληροφορίες για όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης για κάθε διαδικασία και λειτουργία της σε πραγματικό χρόνο (on line ενημέρωση) και αυτοματοποιεί άλλοτε χρονοβόρες διαδικασίες. Το μέγεθος της πληροφορίας είναι τεράστιο. Στο σύστημα καταχωρούνται πληροφορίες οι οποίες πριν την εγκατάσταση του ERP δεν μπορούσαν να αξιοποιηθούν. Έτσι με τον συνδιασμό αυτών των πληροφοριών εξάγονται ακριβή συμπεράσματα σχετικά με την οικονομική κατάσταση της εταιρείας.

Τα πακέτα ERP ήρθαν στην αγορά με την υπόσχεση να προσφέρουν μία ολοκληρωμένη λύση εφαρμογών όπου κάτω από μια δυναμική λειτουργικότητα να βελτιστοποιήσουν τους διάφορους πόρους που διαθέτει η επιχείρηση, να προσφέρουν πλεονεκτήματα και ευελιξία, και να μειώσουν τα λειτουργικά έξοδα. Για πρώτη φορά από τον καιρό που ιδρύθηκαν οι μεγάλες εταιρείες, οι managers έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν τα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα μέσα στην εταιρεία τους σε πραγματικό χρόνο, χωρίς να χρειάζεται να περιμένουν τις μηνιαίες αναφορές των διαφόρων τμημάτων, που ενδεχομένως να είναι εκπρόθεσμες έως τη στιγμή που θα τις παραλάβουν. Έχουν επίσης τη δυνατότητα να παρακολουθούν πλέον από το γραφείο τους τι συμβαίνει όχι μόνο στην εταιρεία αλλά σε ολόκληρο τον κόσμο.

Οι αλλαγές που υφίστανται με αυτά τα συστήματα είναι αρκετά μεγάλες, καθώς αλλάζουν τον τρόπο που μέχρι τότε λειτουργούσε κάποια επιχείρηση. Η οργανωσιακή δομή, η κουλτούρα, ο τρόπος που εργάζονταν οι εργαζόμενοι και η επιχειρησιακή στρατηγική της επιχείρησης αναδομούνται.

2.2 ΣΥΝΤΟΜΗ ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.

Στην δεκαετία του 60 η προσοχή των επιχειρησιακών συστημάτων είχε επικεντρωθεί στον έλεγχο των αποθηκών. Έτσι τα περισσότερα πακέτα λογισμικού ήταν σχεδιασμένα να διαχειρίζονται αποθήκες.

Στην δεκαετία του 70 η προσοχή μετατοπίστηκε στα συστήματα M.R.P. (Material Requirement Planning) δηλαδή συστήματα διαχείρισης απαιτήσεων υλικών.

Στην συνέχεια στην δεκαετία του 80 εμφανίστηκαν τα M.R.P.-II (Manufacturing Resource Planning), δηλαδή διαχείριση πόρων παραγωγής, το οποίο αποτέλεσε μια προέκταση του M.R.P. στις δραστηριότητες της διανομής και των πωλήσεων. Το M.R.P.-II ήταν ένα σύστημα για την βελτίωση του ελέγχου ενός εργοστασίου.

Στις αρχές της δεκαετίας του 90 το M.R.P.-II επεκτάθηκε περισσότερο ώστε να καλύψει περιοχές όπως την διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, του λογιστηρίου, των πωλήσεων και πολλών άλλων επιχειρηματικών διαδικασιών

2.3 ΠΟΙΟΣ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΟΥ.

Στόχος του ERP δεν είναι η εξυπηρέτηση των απαιτήσεων ενός τομέα στην επιχείρηση, όπως λ.χ. του λογιστηρίου, της παραγωγής, των πωλήσεων κ.λπ., αλλά η εξυπηρέτηση των διαδικασιών μέσα στην επιχείρηση, στις οποίες διαδικασίες εμπλέκονται οι διάφοροι τομείς, έτσι ώστε να μπορεί αυτή να διεκπεραιώνει τις κύριες επιχειρηματικές δραστηριότητές της.

Από τη στιγμή που τα δεδομένα εισαχθούν σε κάποια μονάδα του ERP, αυτά είναι διαθέσιμα σε οποιαδήποτε μονάδα του ERP τα χρειαστεί. Με τον τρόπο αυτό, επιτυγχάνεται μία λογική ενοποίηση των διαδικασιών μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης.

2.4 ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΙΔΕΑ.

Η κεντρική ιδέα που βρίσκεται πίσω από τα E.R.P. είναι είναι ότι οι διάφορες λειτουργίες του λογισμικού πρέπει να επικοινωνούν ανάμεσα στα τμήματα της επιχείρησης.

Έτσι λοιπόν η λογιστική εφαρμογή μπορεί να πληρώσει έναν προμηθευτή από την στιγμή που ο αρμόδιος υπάλληλος θα επιβεβαιώσει την παραλαβή των προϊόντων στην αποθήκη.

Το ίδιο ισχύει και για τις εφαρμογές της τιμολογήσης, οι οποίες είναι σε θέση να εκδώσουν τιμολόγιο αμέσως μόλις ο υπεύθυνος επιβεβαιώσει ότι τα εμπορεύματα είναι τοποθετημένα στο φορτηγό για αποστολή στον πελάτη.

Όλες αυτές οι διαδικασίες ολοκληρώνονται με την ελάχιστη ανθρώπινη παρέμβαση και την εξάλειψη της γραφικής και γραφειοκρατικής εργασίας. Το τελευταίο είναι πολύ σημαντικό. Μπορούμε εύκολα να καταλάβουμε ότι, με την προϋπόθεση ότι τα τμήματα και οι λειτουργίες επικοινωνούν μεταξύ τους, περιορίζεται στο ελάχιστο η κυκλοφορία εγγράφων μέσα στην επιχείρηση από το ένα τμήμα στο άλλο όπως τιμολόγια, δελτία παραγγελίας, εντολές αγοράς, τα οποία είναι υπεύθυνα για διάφορα λάθη που μπορεί να γίνουν, όπως διπλές παραγγελίες, ξεχασμένες παραγγελίες κ.α.

Θα μπορούσαμε λοιπόν να πούμε ότι συμβάλλουν και στην δημιουργία ενός σωστού συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

2.5 ΓΙΑΤΙ ΝΑ ΤΟ ΕΓΚΑΤΑΣΤΗΣΕΙ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ;

Οι βασικοί λόγοι για την εγκατάσταση ενός ERP είναι δύο:

A. Η επίλυση υπαρχόντων προβλημάτων και

B. Η προσπάθεια για βελτίωση των διαδικασιών στην επιχείρηση.

Φυσικά, πρέπει να γνωρίζουμε ότι το ERP είναι απλώς το μέσο, η δυνατότητα για την επιχείρηση να βελτιώσει τις λειτουργίες της. Από εκεί και πέρα, χρειάζεται δημιουργική ενσωμάτωση του συστήματος ERP μέσα στην επιχείρηση, ώστε να είναι παραγωγική.

2.6 ΠΩΣ ΜΠΟΡΕΙ ΕΝΑ ΕΤΟΙΜΟ ΠΑΚΕΤΟ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ ΝΑ ΤΑΙΡΙΑΖΕΙ ΣΕ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ;

Το ερώτημα αυτό θα μπορούσε να διατυπωθεί και ως εξής: "Πώς μπορεί μία εταιρία λογισμικού στις ΗΠΑ, τη Γερμανία ή την Ολλανδία να κατανοήσει τις ανάγκες μιας εταιρίας που εδρεύει στην Ισπανία και με το ίδιο λογισμικό να καλύπτει εταιρίες και στην Ελλάδα και στην Αίγυπτο;" Πολλοί πιθανόν να θεωρήσουν ότι το λογισμικό που κατασκευάζεται αποκλειστικά για την κάθε εταιρία θα λειτουργεί καλύτερα σε σχέση με το λογισμικό σε πακέτο.

Όμως, δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι, στη συντριπτική τους πλειοψηφία, οι βασικές διαδικασίες σε κάθε επιχείρηση είναι οι ίδιες. Επίσης, με την παγκοσμιοποίηση, υπάρχει ανάγκη για χρήση σε μεγάλο βαθμό ίδιων πρακτικών και διαδικασιών από τις επιχειρήσεις διαφόρων χωρών. Οι πολυεθνικές εταιρίες που αναπτύσσουν ERP πακέτα επενδύουν αρκετά χρήματα στη μελέτη των αναγκών των επιχειρήσεων και, βέβαια, στην ανάπτυξη υψηλής ποιότητας λογισμικού.

Από την άλλη, οι ελληνικές εταιρίες λογισμικού έχουν το πλεονέκτημα ότι μπορούν να είναι πιο κοντά στις πρακτικές των ελληνικών επιχειρήσεων και να τις κατανοούν καλύτερα, έστω κι εάν δεν μπορούν να επενδύσουν τα ίδια κεφάλαια με αυτά των πολυεθνικών στην ανάπτυξη του λογισμικού, λόγω της μικρότερης αγοράς στην οποία απευθύνονται.

2.7 ΠΩΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΙ Η ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ(Return of Investment)ΣΕ ΕΝΑ ERP PROJECT;

Ο υπολογισμός της "επιστροφής επένδυσης" στην περίπτωση του ERP αφ' ενός είναι δύσκολη διαδικασία και αφ' ετέρου δε συνδυάζεται με την επιτυχία του έργου, καθώς δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που επιτυχείς εγκαταστάσεις ERP δεν έχουν ικανοποιητική "επιστροφή επένδυσης".

Ενδεικτικά, μπορούμε να αναφέρουμε μία εκτίμηση της Microsoft, ότι οι επενδύσεις ERP αποσβήνονται σε διάστημα δύο ετών από την καλύτερη απόδοση της επιχείρησης. Η εγκατάσταση ενός συστήματος ERP δημιουργεί καλύτερες δομές στην επιχείρηση, οι οποίες επιτρέπουν στους εργαζόμενους να εργαστούν αποτελεσματικότερα και πιο παραγωγικά. Το πώς αυτή η αύξηση της παραγωγικότητας μεταφράζεται σε οικονομικά οφέλη δεν είναι πάντα εύκολο να προσδιοριστεί.

2.8 Η ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΝΟΣ E.R.P. ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΥΝΕΠΑΓΕΤΑΙ ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;

Προκειμένου να δώσουμε απάντηση στο ερώτημα αυτό, πρέπει να δούμε πώς λειτουργεί η επιχείρηση πριν και μετά την εγκατάσταση του E.R.P. Πριν την εγκατάσταση του ERP, ένας μεγάλος αριθμός προσωπικού-συμπεριλαμβανομένων και μεσαίων στελεχών-αφιερώνει χρόνο για τη συλλογή στοιχείων και τη σύνταξη διαφόρων καταστάσεων και reports.

Με την εγκατάσταση του E.R.P., η πληροφορία είναι διαθέσιμη προς όλους και μάλιστα άμεσα. Συνεπώς, ένας αριθμός εργασιών ρουτίνας θα πάψει να υφίσταται. Όμως, η ευκολία με την οποία είναι πλέον διαθέσιμη η πληροφορία επιτρέπει στα στελέχη να κάνουν πιο ουσιώδεις αναλύσεις, με βάση τα στοιχεία που παρέχονται από το ERP, με αποτέλεσμα τα στελέχη που πριν δούλευαν για να δημιουργήσουν την πληροφορία, τώρα να μπορούν να δουλεύουν με την πληροφορία.

Βέβαια, εάν η επιχείρηση δεν μπορεί να εμπνεύσει τα στελέχη της, ώστε να αξιοποιήσουν την πληροφορία που προέρχεται από το ERP, τότε πράγματι μπορεί να οδηγηθεί σε μείωση του προσωπικού της. Πάντως, γενικά δεν είναι σωστή προσέγγιση το να αξιολογούμε ή το να μετράμε ένα έργο ERP με βάση τον αριθμό εργαζομένων που προσθέτει ή αφαιρεί στην επιχείρηση.

2.9 ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΣΤΙΓΜΗ ΓΙΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ;

Οι περισσότερες εγκαταστάσεις ERP περιλαμβάνουν χρηματοοικονομική διαχείριση. Συνεπώς, μία καλή ημερομηνία για να ξεκινήσει κάποιος τη λειτουργία ενός συστήματος είναι στην αρχή της λογιστικής περιόδου ή στις αρχές των τριμήνων. Φυσικά, από τα ERP συστήματα δεν τίθενται τεχνικοί περιορισμοί και η έναρξη λειτουργίας τους μπορεί να γίνει οποιαδήποτε χρονική στιγμή.

2.10 ΠΟΙΟ E.R.P. ΕΙΝΑΙ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ;

Κάθε ERP σύστημα έχει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του. Άλλο είναι καλό στην παραγωγή, άλλο στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων και, γενικά, εάν υπήρχε ένα ERP σύστημα που θα ήταν το καλύτερο από όλα τα άλλα σε όλα τα σημεία, καταλαβαίνουμε ότι δε θα είχε νόημα ο ανταγωνισμός

Μία προσέγγιση είναι να δούμε ποιοι τομείς ενδιαφέρουν περισσότερο τη δραστηριότητα της επιχείρησής μας και να επιλέξουμε το ERP που είναι ισχυρό σε αυτούς. Μία άλλη προσέγγιση -την οποία και ακολουθεί η πλειοψηφία των εταιριών- είναι να επιλέξουμε το ERP που καλύπτει καλύτερα τη βιομηχανία στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρησή μας, λ.χ. κατασκευές, παραγωγή, υπηρεσίες κ.λπ.

Βέβαια υπάρχουν ορισμένοι βασικοί κανόνες που θα πρέπει να ακολουθούνται από κάθε επιχείρηση όσον αφορά την επιλογή ενός E.R.P. συστήματος. Αυτοί είναι οι εξής:

Α)Ευέλικτα συστήματα δηλαδή συστήματα που να μπορούν να προσαρμοστούν στους ρυθμούς ανάπτυξης μιας επιχείρησης έτσι ώστε αυτή να έχει την δυνατότητα να τροποποιήσει το σύστημα της, ανάλογα με τις ανάγκες της εύκολα και χωρίς περιττά κόστη.

Β)Προσιτές τιμές και αυτό γίνεται όταν δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να αγοράσει μόνο την λειτουργικότητα που έχει ανάγκη και να μην είναι αναγκασμένη να αγοράσει ένα μεγάλο σύστημα E.R.P. πληρώνοντας για λειτουργικότητα που δεν θα χρησιμοποιήσει ποτέ.

Γ)Προσαρμοσμένο προϊόν στα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις της Ελληνικής αγοράς.

Δ)Αξιόπιστη, μακροπρόθεσμη υποστήριξη. Για να είναι επιτυχημένη μια υλοποίηση πρέπει να γίνεται από εταιρείες που γνωρίζουν πολύ καλά τα E.R.P. συστήματα και έχουν εμπειρία στην αγορά όπου βρήσκειται η επιχείρηση-πελάτης. Επίσης πρέπει να διασφαλίζουν μακροπρόθεσμη υποστήριξη.

Ε)Τεχνολογική προτοπορία και μακροπρόθεσμη δυνατότητα επένδυσης από την μεριά της E.R.P. εταιρείας προκειμένου να εξασφαλιστεί συνέπεια και συνέχεια στην εξέλιξη του συστήματος του πελάτη.

Ο στόχος λοιπόν των επιχειρήσεων δεν θα πρέπει να είναι να λύσουν το πρόβλημα που παρουσιάστηκε σήμερα. Πρέπει να είναι να

αποκτήσουν το σύστημα εκείνο που θα τους οδηγήσει σε μακροπρόθεσμη ευημερία και ανταγωνιστικότητα.

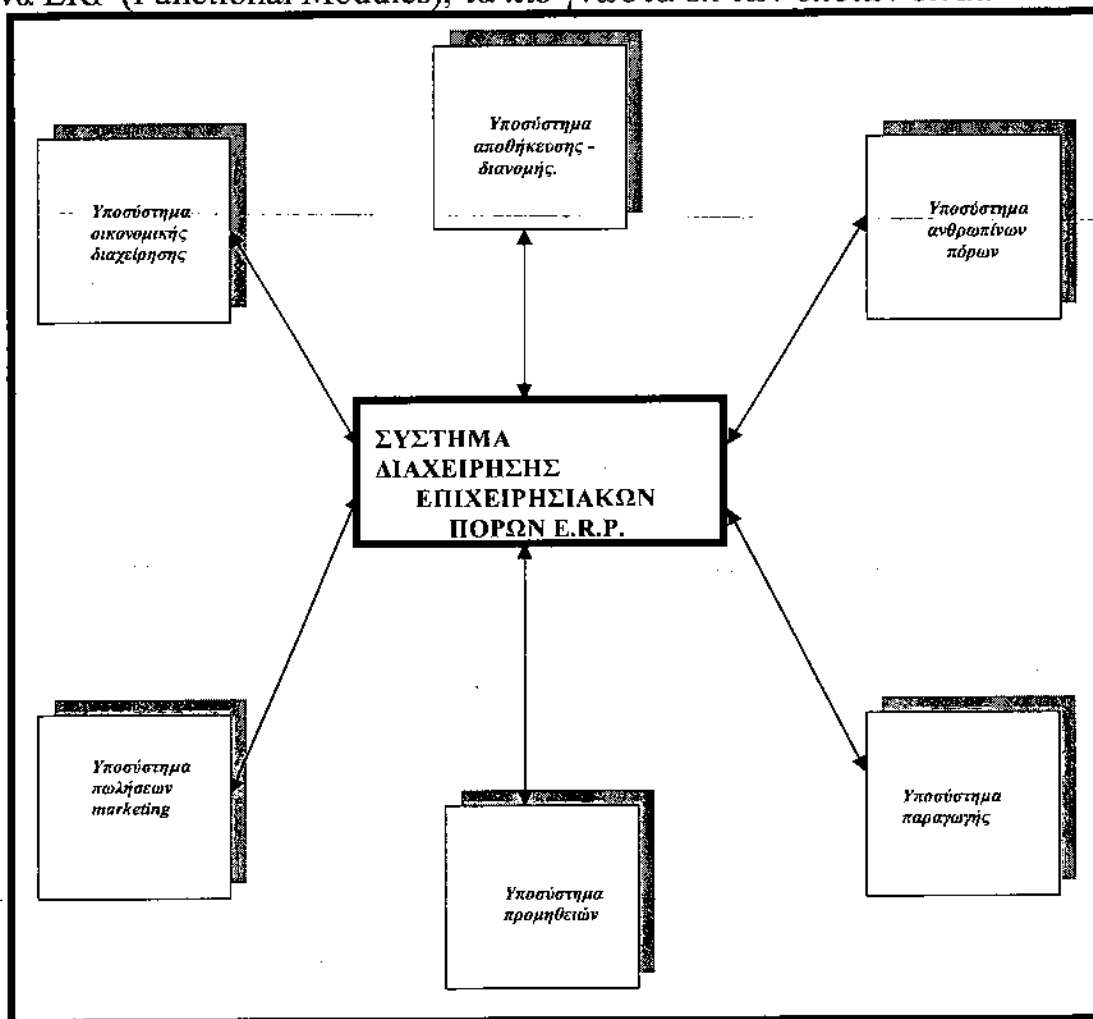
2.11 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ E.R.P.

Στη βάση δεδομένων ενός συστήματος ERP αποθηκεύεται κάθε είδους πληροφορία, μία και μόνο φορά, κατά τη γέννησή της. Η βάση δέχεται και στέλνει δεδομένα σε ένα σύνολο εφαρμογών οι οποίες καλύπτουν όλο το φάσμα δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο τυποποιούνται και ενοποιούνται οι επιχειρηματικές διαδικασίες κάτω από μια ενιαία πλατφόρμα, καταργούνται οι νησίδες πληροφοριών, απλοποιείται η επικοινωνία και διευκολύνεται η υλοποίηση νέων μεθόδων των επιχειρήσεων. Στο παρελθόν οι εταιρείες χρησιμοποιούσαν για τις ανάγκες τους εφαρμογές οι οποίες ήταν λειτουργικά απομονωμένες. Π.χ η γενική λογιστική, η μισθοδοσία, η διαχείριση αποθεμάτων είχαν το δικό τους λογισμικό, τη δική τους πληροφορία και το δικό τους interface. Όλα αυτά με το ERP ενοποιούνται και δίνεται η δυνατότητα της άμεσης πληροφόρησης για οτιδήποτε ζητηθεί.

Η πληροφορία της βάσης δεδομένων χρησιμοποιείται από τις ενότητες του συστήματος οι οποίες υποστηρίζουν διαφορετικές διαδικασίες, τμήματα και λειτουργίες. Η εισαγωγή μιας πληροφορίας μέσω μιας ενότητας στη βάση προκαλεί μεγάλο αριθμό δοσοληψιών και την ενεργοποίηση πολλών δραστηριοτήτων. Παράδειγμα αποτελεί η διαπραγματεύση μιας πώλησης, όπου το σύστημα ετοιμάζει κάποιο συμβόλαιο, κοστολογεί την πώληση, ενημερώνει όλους τους σχετικούς λογαριασμούς, προγραμματίζει την παραγωγή και παραγγέλνει τα υλικά, ενημερώνει διαδικασίες πρόβλεψης, προγραμματίζει τη βέλτιστη διανομή του προϊόντος και μια σειρά άλλες ενέργειες. Σήμερα δεν χρειάζεται οι επιχειρήσεις να δημιουργήσουν μόνες τους το δικό τους ολοκληρωμένο σύστημα. Στην αγορά διατίθενται από πολλούς κατασκευαστές προϊόντα, των οποίων οι εφαρμογές αποτελούνται από modules, που όλα μαζί συνεργάζονται. Κάθε module περιλαμβάνει μια ποικιλία εφαρμογών όπως π.χ το module που αφορά τη λογιστική περιλαμβάνει τη γενική λογιστική, τους πληρωτέους λογαριασμούς, τη διαχείριση εσόδων, το συνάλλαγμα κλπ. Όλη η πληροφορία που παράγεται από αυτά τα modules είναι ήδη αποδέκτη από τις εφαρμογές Internet αλλά και Intranet.

Για κάποιες επιχειρήσεις δεν θεωρείται απαραίτητη η εγκατάσταση όλων των πιθανών modules που υπάρχουν στην αγορά. Πολλά από αυτά

υιοθετούνται από σχεδόν όλες τις επιχειρήσεις όπως το Finance και Accounting, ενώ κάποια άλλα όπως η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων-Human Resource Management-δεν υιοθετούνται και δεν συμπεριλαμβάνονται σε συγκεκριμένα ERP projects. Ακολουθούν αναλυτικά τα «λειτουργικά υποσυστήματα» που συμπεριλαμβάνονται σε ένα ERP (Functional Modules), τα πιο γνωστά εκ των οποίων είναι:



Το υποσύστημα *Οικονομικής Διαχείρισης* είναι η καρδιά του ERP, και ανταλλάσσει πληροφορίες με όλα τα υπόλοιπα υποσυστήματα. Βασικές διαδικασίες της Οικονομικής Διαχείρισης περιλαμβάνουν τη Γενική Λογιστική (General Ledger), την Αναλυτική Λογιστική (Analytical Ledger), του Πληρωτέους Λογαριασμούς (Accounts Payable), την Κοστολόγηση βάσει δραστηριοτήτων, κλπ.

Οι βασικές λειτουργίες του υποσυστήματος *Πωλήσεων-Marketing* περιλαμβάνουν την Παραγγελιοληψία (Order Entry), την Τιμολόγηση (Invoicing), τις Προβλέψεις Ζήτησης (Forecasting), την Ηλεκτρονική

Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI), το Ηλεκτρονικό Εμπόριο μέσω Internet (Electronic Commerce), κλπ. Το υποσύστημα των Πωλήσεων ανταλλάσσει πληροφορίες κυρίως με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Αποθήκευσης και Διανομής, και Παραγωγής.

Το υποσύστημα *Προμηθειών* περιλαμβάνει τη Διαχείριση Εντολών Αγοράς (Purchase Orders Management), την Αξιολόγηση των Προμηθευτών (Supplier Evaluation) τη Διαχείριση Συμβάσεων (Contract Management), κλπ. Αυτό το υποσύστημα ανταλλάσσει πληροφορίες με αυτά της 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 που πιθανώς να υποστηρίζονται περιλαμβάνουν τη Διαχείριση Αποθηκών (Warehouse Management) και τη Διαχείριση Στόλου Φορτηγών (Fleet Management). Το υποσύστημα της Αποθήκευσης-Διανομής ανταλλάσσει πληροφορίες με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Πωλήσεων-Marketing, Προμηθειών και Παραγωγής.

Το υποσύστημα *Ανθρωπίνων Πόρων* περιλαμβάνει τον Προγραμματισμό Προσωπικού (Personnel Planning), τη Μισθοδοσία (Payroll), την Αξιολόγηση Προσωπικού (Personnel Evaluation), κλπ. Το υποσύστημα των Ανθρωπίνων Πόρων ανταλλάσσει πληροφορίες κυρίως με το υποσύστημα Οικονομική Διαχείρισης.

Οι βασικές λειτουργίες που καλύπτει το υποσύστημα *Παραγωγής* περιλαμβάνουν τον Προγραμματισμό Απαιτήσεων Υλικών (Material Requirements Planning), τον μακροπρόθεσμο Προγραμματισμό Παραγωγής (Master Production Scheduling), τον Έλεγχο Παραγωγής (Shop Floor Control) και άλλες. Το υποσύστημα αυτό ανταλλάσσει πληροφορίες με αυτά των Οικονομικής Διαχείρισης, Πωλήσεων- Marketing, Προμηθειών και Αποθήκευσης-Διανομής.

2.12 ΟΙ ΤΕΛΙΚΟΙ ΧΡΗΣΤΕΣ ΘΑ ΤΟ ΑΠΟΔΕΧΘΟΥΝ;

Το ERP είναι μία εφαρμογή λογισμικού που "μιλά τη γλώσσα" του χρήστη. Έχει κατασκευαστεί γι' αυτόν, με βάση τις επιχειρησιακές διαδικασίες, και όχι για την εκπλήρωση των διαδικασιών του τμήματος μηχανογράφησης.

Συνεπώς, τα συστήματα ERP έχουν τις προδιαγραφές για να γίνουν αποδεκτά από τους χρήστες. Από εκεί και πέρα, χρειάζεται η

κατάλληλη εκπαίδευση των χρηστών στο ERP, η οποία πρέπει να τους παρουσιάζει το σύστημα και τις λειτουργίες του με βάση τις λειτουργίες της επιχείρησης και όχι με βάση τις επιλογές κάποιων μενών του λογισμικού.

Έτσι, οι χρήστες θα δουν το ERP ως συνέχεια της εργασίας που έκαναν πριν και όχι ως κάτι ριζικά διαφορετικό. Για το λόγο αυτό, πρέπει αυτός που αναλαμβάνει την εκπαίδευση να γνωρίζει για τις λειτουργίες της επιχείρησης και πώς αυτές διεκπεραιώνονται από το ERP.

2.13 ΜΕ ΕΝΑ Ε.Ρ.Ρ. ΣΥΣΤΗΜΑ Η ΕΤΑΙΡΙΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΜΠΕΙ ΣΤΟ e-BUSINESS;

Όπως αναφέραμε, τα συστήματα ERP αυτοματοποιούν διαδικασίες που παλαιότερα εκτελούνταν με "παραδοσιακές" μεθόδους. Με το e-Business, έχουμε την επιχείρηση να συναλλάσσεται με τους συνεργάτες της με ηλεκτρονικές μεθόδους.

Συνεπώς, η εγκατάσταση ενός ERP διευκολύνει τη μετάβαση μιας επιχείρησης στο e-Business. Οι περισσότερες εταιρίες που κατασκευάζουν ERP συστήματα διαθέτουν έτοιμα υποσυστήματα λογισμικού για ηλεκτρονικές συναλλαγές, τα οποία προσαρμόζονται στο βασικό ERP σύστημα.

Επίσης, τα συστήματα ERP έχουν συνήθως ανοικτή αρχιτεκτονική που επιτρέπει τη διασύνδεση του ERP με το λογισμικό e-Business που εγκαθιστά η εταιρία. Εάν μέσα στα σχέδια της επιχείρησης είναι και η είσοδος στο e-Business, τότε πρέπει να εξεταστεί και η συγκεκριμένη πτυχή στην επιλογή του συστήματος ERP.

Στο SAP που χρησιμοποιεί η GOODYEAR υπάρχει ένα υποσύστημα για e-business που ονομάζεται Tire Online Service (T.O.S.). Μέσω του συστήματος αυτού ο κάθε αντιπρόσωπος της κάθε περιοχής μπορεί, αντι να επικοινωνεί τηλεφωνικώς, να δίνει την παραγγελία του. Επίσης ένα άλλο χαρακτηριστικό του συστήματος είναι ότι ο χρήστης βλέπει το στοκ που υπάρχει στις αποθήκες της εταιρείας.

2.14 ΤΥΠΟΙ ΚΟΣΤΟΥΣ.

Υπάρχουν τρεις κατηγορίες κόστους οι οποίες αναφέρονται στο software, στο hardware και στην εργασία.

Software:

Περιλαμβάνει το κόστος της άδειας κτήσης και χρήσης ενός E.R.P. πακέτου, κόστος της συνεχούς συντήρησης από τους κατασκευαστές, καθώς και το κόστος συμπλήρωσης εφαρμογών πάνω στο αρχικό πακέτο E.R.P.

Hardware:

Αφορά την εγκατάσταση νέας τεχνολογίας client/server. Θα απαιτηθεί σίγουρα η επέκταση του υπάρχοντος δικτύου καθώς οι servers για να υποστηρίξουν ένα E.R.P. θα πρέπει να είναι αρκετά ισχυροί και ανεξάρτητοι. Το κόστος αυτό εξαρτάται κυρίως από την υπάρχουσα οργάνωση της επιχείρησης και τον υπάρχοντα τρόπο συγκέντρωσης και παρακολούθησης των δεδομένων.

Εργασία:

Τυπικά το μεγαλύτερο κόστος από το software και το hardware καταλαμβάνεται από το κόστος υλοποίησης το οποίο περιλαμβάνει το κόστος ρύθμισης του συστήματος και εγκατάστασής του στον οργανισμό-εταιρεία, τις αλλαγές στις διαδικασίες, στην συμπεριφορά και τις στρατηγικές.

Το κόστος υλοποίησης γενικά αναφέρεται στους ανθρώπους, τόσο στο κόστος για την εκπαίδευση των χρηστών όσο και για την συμβουλευτική υποστήριξη από εξειδικευμένο συμβούλο.

Το κόστος της υλοποίησης εξαρτάται από το μέγεθος της οργανωσιακής αλλαγής στην οποία στοχεύει ο οργανισμός, το οποίο μπορεί μαλιστα να ξεπεράσει κατά πολύ την αρχική εκτίμηση, συγκρινόμενο με τα άλλα δυο είδη κόστους.

Σε περίπτωση βέβαια που ο οργανισμός δεν στοχεύει να προβεί σε αλλαγή της οργανωσιακής δομής, ανασχεδιασμό των διαδικασιών, εκμάθηση των εργαζομένων σε ένα νέο τρόπο εργασίας, το παραπάνω κόστος ίσως να μην ξεπεράσει κατά πολύ τα άλλα δυο.

2.15 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

2.15.1 Σχεδιασμός: Επιλογές τμημάτων ERP.

Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων υπήρχε και λειτουργούσε και χωρίς την εγκατάσταση συστήματος ERP, είτε

αναφερόμαστε στην ιδέα για εγκατάσταση είτε και στην ίδια την πράξη. Το λογιστήριο, η παραγωγή, οι πωλήσεις, οι προμήθειες και γενικά όλα τα τμήματα της επιχείρησης, έχουν αναπτύξει διαδικασίες με μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό αυτοματοποίησης και τυποποίησης, ώστε να διαχειριστούν τα τρέχοντα ζητήματα.

Κατά συνέπεια, ένα βασικό ερώτημα που έχουν αρκετά στελέχη είναι: "Τι είναι αυτό το ERP, πώς προέκυψε στην επιχείρηση και τι θα προσφέρει σε εμένα; "Επικεντρωμένοι στο κύκλωμα της παραγωγής, το οποίο έχει και τις περισσότερες εξαρτήσεις μέσα στην επιχείρηση ενώ, ταυτόχρονα, από αυτό επηρεάζεται και η δυνατότητά της να προβαίνει σε πωλήσεις, θα δούμε πώς τα διάφορα τμήματα του ERP συνεισφέρουν σε αυτήν.

Από τις συγκεκριμένες λειτουργίες ο αναγνώστης θα κατανοήσει ποια τμήματα είναι κατάλληλα και για τη δική του επιχείρηση.

2.15.2 Σχεδιασμός: Κατανόηση ενός πανίσχυρου εργαλείου.

Το ERP λειτουργεί σε τρία βασικά επίπεδα. Από πάνω προς τα κάτω αυτά είναι:

Σχεδιασμός (Planning): Περιλαμβάνει το σχεδιασμό της εφοδιαστικής αλυσίδας, το σχεδιασμό παραγωγής καθώς και άλλες διαδικασίες σχεδιασμού, όπως προϋπολογισμούς, πωλήσεις κ.λπ.

Εκτέλεση (Execution): Περιλαμβάνει στοιχεία όπως τα συστήματα παραγωγής, τη διαχείριση των logistics (αποθήκες, παραγγελίες και μεταφορές) καθώς και άλλες διαδικασίες όπως προμήθειες, συντήρηση, διαχείριση ανθρωπίνων πόρων κλπ.

Ανάλυση (Analysis): Περιλαμβάνει την κοστολόγηση (προϊόντος, παραγωγής κ.λπ.), τα χρηματοοικονομικά, καθώς και άλλες διαδικασίες, όπως προϋπολογισμούς και ανάλυση πωλήσεων.

Σύστημα ERP σημαίνει δεδομένα. Πολλά δεδομένα. Τόσο πολλά που μπορούν, αντί να ωφελήσουν, να δημιουργήσουν σύγχυση. Ας δούμε, λοιπόν, πώς το ERP θα βοηθήσει την επιχείρηση και τα στελέχη της στην καθημερινή πρακτική.

Όταν η επιχείρηση και οι άνθρωποί της κατανοήσουν τις δυνατότητες ενός ERP συστήματος, τότε θα μπορέσουν να αυξήσουν τις δυνατότητές της και να μειώσουν τις αδυναμίες της. Χρειάζεται γνώση και, ορισμένες φορές, αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις.

Όταν δεν έχουμε ζυγαριά, μπορούμε, χρησιμοποιώντας την πείρα και το ένστικτό μας, να πούμε ότι κάτι ζυγίζει ένα κιλό. Όταν, όμως, έχουμε

ζυγαριά, πρέπει να μάθουμε να τη χρησιμοποιούμε και τότε θα διαπιστώσουμε ότι το δικό μας κιλό δεν είναι πάντα... κιλό!

2.16 ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ.

2.16.1 Υλοποίηση: Η οργάνωση της ομάδας υλοποίησης.

Η δομή της ομάδας υλοποίησης διαμορφώνεται με βάση τις ανάγκες του εκάστοτε έργου. Μια τυπική ιεραρχία της ομάδας περιλαμβάνει τα εξής επίπεδα:

Χορηγός έργου: Εξασφαλίζει τους απαραίτητους πόρους. Βασιζόμενοι σε εμπειρία από πολλαπλά έργα, προτείνεται ο ρόλος του χορηγού να αναληφθεί από ανώτατο διοικητικό στέλεχος, όπως τον αναπληρωτή διευθύνοντα σύμβουλο ή το γενικό διευθυντή, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η δέσμευση της διοίκησης.

Υπεύθυνος έργου: Αναλαμβάνει τη διοίκηση του έργου υλοποίησης. Συνήθως οι εταιρίες την αναθέτουν στον υπεύθυνο μηχανογράφησης (γιατί θεωρούν ότι πρόκειται για έργο πληροφορικής) ή στον οικονομικό διευθυντή (γιατί συγχέονται οι λειτουργίες του ERP με τη λειτουργία του λογιστηρίου).

Να σημειωθεί πως έχουν υπάρξει και πολύ πετυχημένες εγκαταστάσεις ERP, όπου ο ρόλος αυτός ανατέθηκε σε εξωτερικό συνεργάτη (σύμβουλο), γιατί η εταιρία θεώρησε πως δε διαθέτει εσωτερικά τον κατάλληλο project manager.

Επιτροπή παρακολούθησης και αξιολόγησης: Ασκει την εποπτεία του έργου και λαμβάνει σημαντικές αποφάσεις για τον τρόπο υλοποίησής του. Συνέρχεται κατά τακτά χρονικά διαστήματα (λ.χ. κάθε μήνα). Συνήθως, τα διευθυντικά στελέχη της εταιρίας είναι μέλη του αυτής της επιτροπής.

Ομάδες έργου: Επικεντρώνονται και εκτελούν βασικά τμήματα του έργου. Ο υπεύθυνος κάθε ομάδας είναι συνήθως μάνατζερ της εταιρίας και αφιερώνει σημαντικότερο χρόνο στο έργο υλοποίησης (από 40% έως 60% αυτού που διατίθεται).

2.16.2 Υλοποίηση: Χρονοπρογραμματισμός υλοποίησης.

Το πρόγραμμα υλοποίησης καταρτίζεται σε συνεργασία με τον εξωτερικό σύμβουλο, εάν βέβαια χρησιμοποιείται στο έργο. Περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες δραστηριότητες και είναι κατάλληλα δομημένο ώστε να διευκολύνεται η εφαρμογή του.

Η επιτυχής κατάτμηση του έργου συνίσταται σε ορθολογικά οριοθετημένες δραστηριότητες, για τις οποίες καθορίζονται εκ των προτέρων οι προϋποθέσεις επιτυχίας, οι απαιτούμενοι πόροι, ο χρόνος υλοποίησης, τα ορόσημα ελέγχου και τα κριτήρια επιτυχίας.

Συνιστάται, επίσης, η αποτύπωση του προγράμματος υλοποίησης σε διάγραμμα PERT και ο σαφής καθορισμός του κρίσιμου δρόμου. Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας είναι η ανάπτυξη διαδικασίας παρακολούθησης και αναθεώρησης του προγράμματος από την οργανωτική επιτροπή (steering committee). Επιβάλλεται ο καθορισμός ρεαλιστικού χρονοπρογράμματος και η αποφυγή τεχνητών ορόσημων.

2.16.3 Υλοποίηση: Υλοποίηση E.R.P. και B.P.R.

Συνιστάται η διεξαγωγή ενός έργου Ανασχεδιασμού των Επιχειρηματικών Διαδικασιών (Business Process Reengineering - BPR) προ της επιλογής και υλοποίησης του συστήματος ERP. Στην πλειοψηφία των εταιριών, το αποτέλεσμα είναι να μηχανοργανώνεται η υφιστάμενη οργάνωση και όχι να αναδιοργανώνεται η εταιρία μέσω της μηχανοργάνωσης.

Εφόσον τα σύγχρονα συστήματα ERP αποτελούν μέσα ορθολογιστικής οργάνωσης μιας εταιρίας, η υλοποίηση ενός τέτοιου συστήματος αποτελεί μοναδική ευκαιρία αναδιοργάνωσής της. Συνεπώς, η αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών, τις οποίες καλείται να υποστηρίξει το σύστημα, και η προσεκτική βελτίωσή τους θεωρούνται κρίσιμα σημεία για την επιτυχία του συστήματος. Έτσι, οι προσπάθειες των μελών της ομάδας επικεντρώνονται:

- α) στην επιλογή της κατάλληλης παραλλαγής από πολλές εναλλακτικές διαδικασίες που υποστηρίζουν τα περισσότερα από τα ισχυρά πακέτα.

β) στην ανάπτυξη των κατάλληλων παραμέτρων, οι οποίες εξειδικεύουν τις διαδικασίες αυτές.

Στην αντίθετη περίπτωση, η διαδικασία υλοποίησης θα εμπλακεί στις ιδιαιτερότητες και πολυπλοκότητες της υφιστάμενης κατάστασης, οι οποίες θα καθυστερήσουν (στην καλύτερη περίπτωση) το έργο ή θα το αποτελεματώσουν.

Έχουμε πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων που προχώρησαν σε έργο ανασχεδιασμού επιχειρηματικών διαδικασιών προ της επιλογής και υλοποίησης του συστήματος ERP. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα γνωστής πολυεθνικής εταιρίας από το χώρο των τροφίμων που, με την εφαρμογή του Ανασχεδιασμού Επιχειρηματικών Διαδικασιών προ της υλοποίησης του συστήματος ERP, είχε επίτευξη των στόχων του έργου, μείωση του λειτουργικού της κόστους και, κατά κύριο λόγο, εγκατάσταση πλαισίου αξιολόγησης/μέτρησης και συνεχούς βελτίωσης επιχειρηματικών διαδικασιών.

2.16.4 Υλοποίηση: Εκπαίδευση χρηστών.

Η εκπαίδευση των χρηστών περιλαμβάνει διαφορετικά στάδια, όπως τη γενική εισαγωγή στη χρήση του συστήματος, την εκπαίδευση στις διαδικασίες και στις μεθόδους που αυτό υποστηρίζει, τη λεπτομερή εκπαίδευση στις οθόνες που χρησιμοποιεί και τα βήματα που εκτελεί ο κάθε χρήστης, την εκπαίδευση στα εργαλεία του συστήματος κ.λπ. Ο σωστός κατακερματισμός της εκπαίδευσης καθώς και η προσαρμογή της στις ανάγκες των χρηστών αποτελούν σημαντικές προϋποθέσεις επιτυχίας.

Μία από τις σημαντικότερες υποχρεώσεις του αναδόχου είναι η προετοιμασία αναλυτικών οδηγιών χρήσης για τους χρήστες που έχουν εξαχθεί από το συγκεκριμένο έργο και όχι η γενικόλογη περιγραφή προηγούμενων έργων του.

2.16.5 Υλοποίηση: Πιλοτική εφαρμογή και "παράλληλο τρέξιμο".

Η πιλοτική εφαρμογή επικεντρώνεται σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα περιπτώσεων (περιορισμένο εύρος δεδομένων) αλλά εισχωρεί σε βάθος στις ιδιαιτερότητες κάθε διαδικασίας. Κατά την πιλοτική εφαρμογή διαφαίνονται προβλήματα στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση των διαδικασιών καθώς και στην παραμετροποίηση του συστήματος.

Τα προβλήματα αυτά πρέπει να αντιμετωπισθούν επιτυχώς προ της έναρξης της πλήρους λειτουργίας του. Επισημαίνεται ότι υπάρχουν συγκεκριμένες μέθοδοι διεξαγωγής της πιλοτικής εφαρμογής και αξιολόγησης του συστήματος με τη χρήση ειδικών εργαλείων. Η αποδοχή του συστήματος γίνεται με βάση τα αποτελέσματα της πιλοτικής εφαρμογής.

Είναι πολύ γνωστή η συζήτηση για το εάν πρέπει να γίνεται δοκιμαστική εκτέλεση πλήρους λειτουργίας (parallel run). Κατά τη δοκιμαστική εκτέλεση, το νέο σύστημα ERP και τα υφιστάμενα συστήματα της εταιρίας λειτουργούν παράλληλα.

Τα τελευταία, όμως, είναι και αυτά που υποστηρίζουν ακόμη τις επιχειρηματικές διαδικασίες της επιχείρησης. Τα αποτελέσματα της λειτουργίας των δύο συστημάτων συγκρίνονται και διεξάγονται οι τελευταίες ρυθμίσεις και βελτιώσεις στο πακέτο ERP. Μετά την έναρξη πλήρους λειτουργίας, καταγράφονται όλα τα λειτουργικά προβλήματα, τα οποία αναλύονται και διορθώνονται.

Πάντως, παρά το γεγονός ότι το parallel run φαίνεται ελκυστική λύση, τα λειτουργικά προβλήματα που δημιουργεί στην εταιρία είναι περισσότερα από αυτά που λύνει.

2.16.6 Υλοποίηση: Ανθρώπινοι πόροι (resources).

Η επιλογή των ανθρώπινων πόρων αναφέρεται στα στελέχη της επιχείρησης που θα συμμετάσχουν στην ομάδα υλοποίησης καθώς και στα στελέχη της ομάδας συμβούλου υλοποίησης.

Όσον αφορά τα στελέχη της επιχείρησης, συνιστάται να δοθούν κατάλληλα κίνητρα αλλά και περιορισμοί, έτσι ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι πιθανότητες αποχώρησης από την εταιρία κατά τη διάρκεια υλοποίησης ή αμέσως μετά την ολοκλήρωση του έργου.

Η επιλογή του κατάλληλου χρήστη-κλειδί (key user) είναι μια πολύ σημαντική απόφαση, αφού αυτός είναι σημαντικότερος πόρος στην υλοποίηση ενός προγράμματος που θα καθορίσει το μελλοντικό τρόπο λειτουργίας από πλευράς σχεδιασμού, εκπαίδευσης και υποστήριξης.

Πολλές εταιρίες δεν το έχουν καταλάβει αυτό και ορίζουν στελέχη με το σκεπτικό της "απασχόλησης" του "λιγότερου προικισμένου / χρήσιμου" ατόμου σε αυτό τον τομέα. Επίσης, είναι πολύ συνηθισμένη η συνεχής απόσπαση του key user από το έργο λόγω συνεχών "επειγόντων" προβλημάτων. Με αυτό τον τρόπο, το έργο μετατρέπεται από έργο της εταιρίας σε έργο του συμβούλου υλοποίησης.

Τα στελέχη του εξωτερικού συμβούλου υλοποίησης συμμετέχουν στην επιτροπή παρακολούθησης και στις ομάδες έργου. Είναι πολύ σημαντικός ο καθορισμός στη σύμβαση και ο έλεγχος:

- α) των στελεχών υλοποίησης του αναδόχου
- β) μιας σωστής σχέσης senior / junior consultants του αναδόχου (προτείνεται σχέση 1:1).

2.16.7 Υλοποίηση: Αναδόμηση & Μεταφορά Δεδομένων.

Πέραν της ορθής επιλογής και του προσεκτικού ανασχεδιασμού των διαδικασιών, σημαντικότατο ρόλο στην εύρυθμη λειτουργία του συστήματος ERP παίζουν η έγκαιρη αξιολόγηση της ορθότητας των υφιστάμενων δεδομένων της επιχείρησης, η κατάλληλη αναδόμησή τους ώστε να ανταποκρίνονται στις δομές δεδομένων του ERP και η ορθή μεταφορά τους από το παλαιό σύστημα στο νέο ERP.

Η έλλειψη αξιόπιστων στοιχείων και συστηματικής εκπαίδευσης είναι η κύρια αιτία που δημιουργεί τον πανικό στην υλοποίηση, και όχι τα τυχόν λάθη στην παραμετροποίηση.

Είναι γνωστή η περίπτωση μιας ελληνικής παραγωγικής εταιρίας, από τις γνωστότερες του χώρου της, η οποία πραγματοποίησε ριζικό ανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών και προσεκτική επιλογή συστήματος ERP για την υποστήριξη των νέων απαιτήσεων. Το πρόβλημα προέκυψε όταν αποφάσισε να δώσει μικρότερη έμφαση στις ενέργειες μεταφοράς και ελέγχου των υφιστάμενων δεδομένων που θα στήριζαν το νέο σύστημα.

Το αποτέλεσμα ήταν, κατά τη φάση της δοκιμαστικής λειτουργίας, να διαπιστωθεί αναξιοπιστία και ανεπάρκεια των δεδομένων, με συνέπεια αφ ενός την απρογραμμάτιστη επιβάρυνση του χρόνου των στελεχών για την κάλυψη του προβλήματος, αφ ετέρου την καθυστέρηση του έργου. Όλα τα ανωτέρω είχαν σημαντικότατη επίδραση στο κλίμα και τον ενθουσιασμό της ομάδας.

2.16.8 Υλοποίηση: Επίλογος.

Η επιτυχία της υλοποίησης εγκατάστασης ενός συστήματος ERP εξαρτάται κατά κύριο λόγο από:

- τη δέσμευση της διοίκησης,

- την εξασφάλιση διαθεσιμότητας των βασικών εμπλεκόμενων στελεχών
- την πληρότητα της εκπαίδευσης των τελικών χρηστών
- την αξιοπιστία των διαθέσιμων στοιχείων (data)
- την εξασφάλιση χρηματοδοτικών πόρων
- το λειτουργικό οργανόγραμμα του έργου
- το ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα υλοποίησης
- την αποτελεσματική διοίκηση του έργου

Η ελληνική και διεθνής εμπειρία υποδεικνύει ότι η εγκατάσταση ενός συστήματος ERP δεν αποτελεί τον καταληκτικό στόχο μίας επιχείρησης αλλά την αφετηρία της πορείας της προς τη συνεχή βελτίωση. Αν θεωρήσουμε πως εδώ τελειώνουμε, ο κίνδυνος είναι η επανάπαυση στα μέχρι στιγμής κεκτημένα και η μη εκμετάλλευση των περαιτέρω δυνατοτήτων του ERP.

Αντίθετα, το έργο που θα φέρει την επιπρόσθετη αξία (added value) στην επιχείρηση αρχίζει μετά το αρχικό έναυσμα λειτουργίας. Έχουμε δημιουργήσει την απαιτούμενη υποδομή, δηλαδή την πλατφόρμα πάνω στην οποία θα αναγειρούμε το μελλοντικό οικοδόμημα (π.χ. βραχυπρόθεσμο scheduling πόρων, reporting και υποστήριξη αποφάσεων (Decision Support System) κ.λπ.).

2.17 E.R.P. ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

2.17.1 ERP και ΜΜΕ: Μία μικρή επιχείρηση χρειάζεται ERP σύστημα;

Οι σύγχρονες μέθοδοι και τακτικές διοίκησης επιβάλλουν στις επιχειρήσεις κάθε μεγέθους να αναζητήσουν τις βέλτιστες πρακτικές, προκειμένου να είναι σε θέση να αντεπεξέλθουν τόσο στον εξαιρετικά απαιτητικό ανταγωνισμό όσο και στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των καταναλωτών.

Με τη χρήση ERP εφαρμογών, ακόμα και οι μικρές επιχειρήσεις επιτυγχάνουν την ολοκληρωμένη και απόλυτα προγραμματιζόμενη αξιοποίηση των πόρων τους, έχοντας πλήρη εικόνα για τους συναλλασσομένους με την επιχείρηση, το ανθρώπινο δυναμικό τους, τα αποθέματα των ειδών, των μηχανών, των αποθηκευτικών χώρων κ.λπ.

Όλα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα μία επιχείρηση να λειτουργεί οικονομικά, με ταυτόχρονα απόλυτη αξιοπιστία σε θέματα παροχής υπηρεσιών. Παράλληλα, και αυτό αποτελεί ένα βασικό χαρακτηριστικό των

ERP συστημάτων, θα μπορεί να έχει πρόσβαση σε όλο τον όγκο των πρωτογενών εγγραφών προκειμένου να αντλήσει οποιαδήποτε πληροφόρηση επιθυμεί και να την επεξεργαστεί σε συνδυασμό και με άλλες πηγές δεδομένων, τεχνικές που χρησιμοποιούνται από μεγάλες επιχειρήσεις για στήριξη επιχειρηματικών αποφάσεων.

Τέλος, το ERP αποτελεί απαραίτητο εργαλείο για τις μικρές επιχειρήσεις δεδομένης της μεγάλης προοπτικής που δημιουργείται μέσω του Internet. Την τάση αυτή ενισχύει ακόμα περισσότερο το γεγονός ότι πολλές από τις υποχρεώσεις των επιχειρήσεων έχουν μηχανογραφηθεί από τους αντίστοιχους δημόσιους φορείς, λ.χ. πληρωμή ΦΠΑ, ΑΠΔ κ.λπ.

2.17.2 Ε.Ρ.Ρ. ΚΑΙ Μ.Μ.Ε. : Γιατί οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν Ε.Ρ.Ρ. σύστημα;

Σήμερα ο "μικρός" επιχειρηματίας δε σκέφτεται καν να αποκτήσει ένα ERP σύστημα. Βασικός λόγος είναι κυρίως το μεγάλο κόστος που απαιτείται, τόσο για την αγορά του ERP όσο και για τις διαδικασίες εγκατάστασης και παραμετροποίησής του.

Επίσης, οι "μικροί" επιχειρηματίες "φοβούνται" τα κρυφά κόστη που έπονται της αγοράς του ERP. Ένας επιπλέον λόγος είναι η εντύπωση που έχει δημιουργηθεί ότι τα ERP συστήματα τα χρειάζονται μόνο οι μεγάλες επιχειρήσεις. Η ανάπτυξη και η πρόοδος των μικρών επιχειρήσεων εξαρτάται άμεσα από την ταχύτητα και την ολοκληρωμένη διεκπεραίωση τόσο των υπηρεσιών προς τους πελάτες όσο και των υποχρεώσεών τους προς προμηθευτές και τρίτους φορείς.

Για να εξασφαλίσει μία επιχείρηση, μικρή ή μεγάλη, τα παραπάνω, θα πρέπει να χρησιμοποιήσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα μηχανογράφησης που καλύπτει όλες τις διαδικασίες και συναλλαγές της, ένα ERP δηλαδή στα μέτρα της.

Άλλωστε, όλες οι επιχειρήσεις χρειάζονται διαχείριση παγίων, αξιογράφων, μισθοδοσία, παρακολούθηση στοιχείων προσωπικού - βιογραφικά, ιδιαίτερες ικανότητες, άδειες, προϋπηρεσία κλπ.- και, κυρίως, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, στατιστική πληροφόρηση σχετικά με την οικονομική τους πορεία, ώστε αυτή να απεικονίζεται με σαφήνεια σε σχέση με προηγούμενες περιόδους.

2.17.3 E.R.P ΚΑΙ ΜΜΕ: Πρόβλεψη & επιτυχία - ποιός χρειάζεται ERP & τι πρέπει να το κάνει.

Τα τελευταία δέκα χρόνια πιστεύω ότι δεν υπάρχει ελληνική επιχείρηση που να μην προβληματίστηκε σχετικά με το αν χρειάζεται και αν μπορεί να πληρώσει ένα σύστημα ERP. Στην αρχή το ζήτημα απασχόλησε τις μεγάλες εταιρείες, δεδομένου ότι το κόστος ήταν πολύ υψηλό για τις λεγόμενες μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Μάλιστα εκείνη την εποχή οι ειδήμονες είχαν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι οι μικρότερες επιχειρήσεις δεν χρειάζονται αντίστοιχα εργαλεία. Όταν βέβαια με την πάροδο του χρόνου οι περισσότερες από τις μεγάλες επιχειρήσεις απέκτησαν ένα σύστημα ERP και οι πωλητές των εταιρειών που υποστηρίζουν τέτοια συστήματα δεν μπορούσαν να συμπληρώσουν τις λίστες των υποψήφιων πελατών τους με μεγάλα ονόματα, στράφηκαν στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις κατεβάζοντας αντίστοιχα και το κόστος του λογισμικού και των υπηρεσιών.

Πλέον το ζήτημα για την αγορά ενός συστήματος ERP δεν είναι οικονομικό. Μπορείτε να αποκτήσετε ένα ERP με όσα χρήματα είστε διατεθειμένοι να δώσετε – ή με όσα χρήματα καταλάβει ο πωλητής ότι είστε διατεθειμένοι να δώσετε. Και φυσικά υπάρχουν διάφορες χρηματοδοτικές λύσεις και επιδοτήσεις που –οικονομικά τουλάχιστον– θα σας βοηθήσουν να αντεπεξέλθετε στο κόστος, χωρίς να επιβαρύνετε την επιχείρησή σας.

Αυτό που παραμένει να εξεταστεί είναι τι χρειάζεται να κάνει για σας ένα σύστημα ERP και τελικά τι θα πάρετε.

Το ERP κατ' αρχάς ως μεθοδολογία διαχείρισης και οργάνωσης των επιχειρήσεων και όχι ως μηχανογραφικό σύστημα αποτελεί μια προτεινόμενη επιχειρησιακή πρακτική που βασίζεται στον προγραμματισμό των επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning). Σε ένα περιβάλλον άκρως ανταγωνιστικό, όπου οι τάσεις της αγοράς αλλάζουν συνεχώς, το καλύτερο που μπορεί να κάνει μια επιχείρηση για να επιβιώσει είναι να προσπαθήσει να προβλέψει όσο το δυνατόν καλύτερα τις δραστηριότητές της για την επόμενη χρονιά έτσι ώστε να μειώσει κατά το δυνατό το ρίσκο.

Αν το αποτέλεσμα της πρόβλεψης δεν είναι το αναμενόμενο, τότε έχει τη δυνατότητα να λάβει εγκαίρως τα κατάλληλα μέτρα και να προγραμματίσει τις κινήσεις της έτσι ώστε να προσπαθήσει να επιτύχει το μέγιστο δυνατό κέρδος. Ο προγραμματισμός μετατρέπεται σε στόχο που

κοινοποιείται και υιοθετείται από όλα τα τμήματα της επιχείρησης συμβάλλοντας έτσι στην οργάνωση και τη διαχείριση των επιμέρους διαδικασιών που απαιτούνται για την επίτευξή του.

Ακούγεται απλό και θα μου πείτε ότι λίγο ή πολύ όλες οι επιχειρήσεις κάνουν προγραμματισμό και λειτουργούν με αυτό το μοντέλο. Και όμως μια πιο προσεχτική ματιά δείχνει ότι ξεκάθαρους στόχους συνήθως έχουν μόνο οι πωλητές (βάσει των οποίων υπολογίζεται το bonus τους), το εργοστάσιο παράγει βάσει της δυναμικότητάς του, οι πρώτες ύλες αναπληρώνονται με την εξάντληση του αποθέματος (ίσως στις καλύτερες περιπτώσεις βάσει σημείου αναπαραγγελίας), οι εισπράξεις πραγματοποιούνται όταν έχει λεφτά ο πελάτης, οι πληρωμές κάθε Παρασκευή που εμείς έχουμε ορίσει ότι πληρώνουμε (με δικά μας λεφτά ή με δανεισμό).

Βέβαια-οι στόχοι της επιχείρησης-έχουν κοινοποιηθεί πανηγυρικά με το κόψιμο της πίτας κάπου μέσα στο Φλεβάρη, οπότε η διοίκηση επέστησε την προσοχή στα στελέχη καθώς η προηγούμενης χρονιά δεν έφερε τα αναμενόμενα αποτελέσματα και όλοι πρέπει να εργαστούν για την αύξηση των πωλήσεων κατά X% και για τη μείωση του κόστους κατά Y%. Τέτοιες ανακοινώσεις οι εργαζόμενοι συνήθως τις εκλαμβάνουν ως απειλές του στιλ: «Αν δεν δείξω ότι δουλεύω σκληρά, μπορεί να απολυθώ». Όχι, φίλοι μου, αυτό δεν είναι προγραμματισμός επιχειρησιακών πόρων.

Ας δούμε βήμα βήμα τη διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσετε.

- Αναγνωρίστε την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση: άνοδος, πτώση, αγώνας για επιβίωση
- Προγραμματισμός πωλήσεων. Ορίστε αρχικούς στόχους, κάντε έρευνα αγοράς, στείλτε τους πωλητές να πιέσουν τους πελάτες σας, ψάξτε στη βιβλιογραφία, ανατρέξτε σε ιστορικά στοιχεία της επιχείρησή σας, βρείτε έναν τρόπο, τέλος πάντων, για να μπορέσετε να προσδιορίσετε ρεαλιστικά κατά το δυνατόν τις ποσότητες των προϊόντων που ενδεχομένως θα πουλήσετε την επόμενη χρονιά. Ορίστε τιμές πώλησης των προϊόντων και προσδιορίστε τα έσοδα
- Προγραμματισμός εξόδων. Ζητήστε από τους υπεύθυνους των τμημάτων έναν αρχικό προγραμματισμό των εξόδων κατ' είδος. Θα μπορούσε να είναι μια αντιγραφή από τα στοιχεία της προηγούμενης χρονιάς με κάποια ποσοστιαία μεταβολή (προς τα πάνω ή προς τα κάτω ανάλογα με την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η επιχείρησή σας)
- Μετατρέψτε τις προγραμματισμένες πωλήσεις σε απαιτήσεις παραγωγής και με βάση τις συνταγές των προϊόντων και τη δυναμικότητα του εργοστασίου προσδιορίστε τις ποσοτικές απαιτήσεις σε πρώτες ύλες και εργατικό δυναμικό. Ακόμη και αν

πουλάτε υπηρεσίες μην ξεχνάτε ότι αποτελούν το προϊόν της επιχείρησής σας – για να παραδώσετε υπηρεσία στον πελάτη πάντα έχετε ένα κόστος. Προσπαθήστε να αναλύσετε τους πόρους που χρειάζεστε έτσι ώστε να μπορέσετε στη συνέχεια να προσδιορίσετε το κόστος τους

- Επικοινωνήστε με τους προμηθευτές σας και προσπαθήστε να προσδιορίσετε τιμές για τις πρώτες ύλες έτσι όπως εκτιμάται ότι αυτές θα διαμορφωθούν στο επόμενο έτος
- Ελέγξτε αν οι απαιτήσεις σε εργατικό δυναμικό καλύπτονται με το υφιστάμενο προσωπικό και αντιστοιχίστε τες με τα έξοδα μισθοδοσίας που έχουν προγραμματιστεί από τα ανάλογα τμήματα
- Χρησιμοποιήστε τον προγραμματισμό των εξόδων και τις τιμές των πρώτων υλών για να προσδιορίσετε το κόστος των προϊόντων
- Επιστρέψτε στον προγραμματισμό των πωλήσεων και προσθέστε στα στοιχεία που έχετε ήδη διαμορφώσει το κόστος παραγωγής
- Προσδιορίστε το περιθώριο κέρδους
- Αναλύστε τα στοιχεία και τροποποιήστε τους επιμέρους προγραμματισμούς έως ότου το αποτέλεσμα να είναι αντίστοιχο με την κατάσταση στην οποία αναγνωρίσατε ότι βρίσκετε η επιχείρησή σας στην αρχή

Είναι σαφές ότι η διαδικασία προγραμματισμού απαιτεί τη συνεργασία και τη συμμετοχή των υπευθύνων όλων των τμημάτων της επιχείρησης κάτω από την επίβλεψη και το συντονισμό της διοίκησης. Επίσης απαιτεί πολύ καλή γνώση των διαδικασιών που εφαρμόζονται από την επιχείρηση και είναι μια καλή ευκαιρία για την αναθεώρηση της υφιστάμενης πρακτικής και τη βελτιστοποίησή της.

Κατά τη διάρκεια της χρήσης παρακολουθούνται τα απολογιστικά στοιχεία και συγκρίνονται με αυτά του προϋπολογισμού. Σε περίπτωση αποκλίσεων κάθε περίπτωση αναλύεται χωριστά και λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα. Ανάλογα με το είδος της επιχείρησης και τη δραστηριότητα του τμήματος μπορεί να καθοριστεί η συχνότητα με την οποία πραγματοποιείται ο έλεγχος. Για παράδειγμα, ο έλεγχος των εξόδων του τμήματος Marketing μπορεί να πραγματοποιείται μια φορά το μήνα, ο έλεγχος όμως του κόστους της παραγωγικής διαδικασίας τόσο σε επίπεδο πρώτων υλών όσο και σε επίπεδο χρήσης μηχανών και εργατικών πρέπει να πραγματοποιείται συχνότερα.

Η συστηματική απόκλιση από τον προγραμματισμό, αν έχουν γίνει όλες οι δυνατές επεμβάσεις για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων, συχνά οδηγεί στην ανάγκη αναθεώρησης.

Εκτός όμως από τον προγραμματισμό για τον καθορισμό των στόχων της επιχείρησης υφίσταται και η ανάγκη προγραμματισμού επιμέρους διαδικασιών με μικρότερο χρονικό ορίζοντα. Για παράδειγμα, όταν πλέον έχει δοθεί παραγγελία από τον πελάτη απαιτείται προγραμματισμός της παραγωγικής διαδικασίας για την κάλυψη της απαίτησης. Με ένα σωστό προγραμματισμό θα είστε σε θέση να υποσχεθείτε μια ημερομηνία παράδοσης στον πελάτη και να την τηρήσετε. Επίσης παρέχει τη δυνατότητα προσδιορισμού των διαδικασιών που είναι χρονοβόρες έτσι ώστε να βελτιστοποιηθούν.

Ο προγραμματισμός εργασιών προληπτικής συντήρησης των μηχανημάτων παραγωγής μπορεί να συμβάλλει στην απρόσκοπτη λειτουργία του εργοστασίου με το μικρότερο δυνατό κόστος. Ο προγραμματισμός των δρομολογίων παράδοσης προς τον πελάτη μπορεί να βελτιώσει σημαντικά τόσο το χρόνο όσο και το κόστος της διαδικασίας.

Συνοψίζοντας: Η εφαρμογή του enterprise resource planning αποτελεί μια μεθοδολογία και πρακτική οργάνωσης και διαχείρισης μιας επιχείρησης με εργαλεία της τον **προγραμματισμό**, τον **έλεγχο** και τη **βελτιστοποίηση**. Προγραμματίζετε με βάση τις προηγούμενες βελτιώσεις, ελέγχετε την εφαρμογή, βελτιώνετε το αποτέλεσμα κ.ο.κ. Με αυτό τον τρόπο μια σύγχρονη επιχείρηση είναι σε θέση να μειώσει το ρίσκο, αλλά και να αποκτήσει την ευελιξία άμεσης αντίδρασης σε πιθανές προκλήσεις της αγοράς.

Ένα σύστημα ERP έρχεται να υποστηρίξει την παραπάνω επιχειρηματική προσέγγιση προσφέροντας ένα ολοκληρωμένο μηχανογραφικό περιβάλλον. Αφού όπως προαναφέραμε απαιτείται η συντονισμένη προσπάθεια όλων των στελεχών των τμημάτων, μια κοινή βάση δεδομένων με ενιαία δομή σίγουρα προσφέρει ταχύτητα στην καταχώριση και στην επεξεργασία των στοιχείων.

Επίσης ένα σύστημα ERP περιλαμβάνει προγράμματα που διευκολύνουν και επιταχύνουν τις **διαδικασίες προγραμματισμού**. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι ένα σύστημα που «τρέχει MRP» είναι και ERP, γιατί ο προγραμματισμός είναι μόνο μία από τις παραμέτρους της μεθοδολογίας. Για να ελέγξετε πρέπει να μπορείτε να συγκρίνετε τους στόχους που είχατε ορίσει με ό,τι πραγματικά συνέβη στην επιχείρηση, γι' αυτό ένα σύστημα ERP παρέχει τη δυνατότητα λεπτομερούς καταγραφής των απολογιστικών στοιχείων. Τέλος, για να μπορέσετε να **βελτιώσετε**, το σύστημα σας δίνει τη δυνατότητα προσδιορισμού και ανάλυσης εκείνων των παραμέτρων που συνθέτουν το αποτέλεσμα.

Υιοθετήσετε λοιπόν τον προγραμματισμό των επιχειρησιακών πόρων (ERP) ως βασική αρχή και πρακτική στη λειτουργία των επιμέρους

διαδικασιών της επιχείρησής σας και επιλέξτε το σύστημα ERP που θα σας βοηθήσει πραγματικά να βελτιώσετε την εικόνα της επιχείρησής σας.

Απαιτήστε ένα εργαλείο δουλειάς και όχι ένα σύστημα παραγωγής αναφορών και οικονομικών καταστάσεων.

2.17.4 ERP και MME: Πόσο επαρκή είναι τα λογιστικά πακέτα που κυκλοφορούν για τις μικρές επιχειρήσεις;

Τα λογιστικά πακέτα που έχουν ευρέως διαδοθεί στο χώρο των μικρών επιχειρήσεων, αναμφίβολα καλύπτουν τις βασικές υποχρεώσεις των μικρών επιχειρήσεων, όπως αυτές προκύπτουν από τον Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων (ΚΒΣ). Επίσης, παρέχουν στοιχειώδη πληροφόρηση τόσο για τις συναλλαγές της επιχείρησης όσο και για το αποθεματικό των ειδών στις αποθήκες της.

Βασικό μειονέκτημά τους είναι η ξεπερασμένη τεχνολογία, η οποία δε χρησιμοποιεί βάση δεδομένων, γεγονός που καθιστά την περαιτέρω διαχείρισή τους δύσκολη καθώς και εξαιρετικά χρονοβόρα τη διαδικασία προσαρμογής ιδιαίτερων απαιτήσεων.

Στις περισσότερες περιπτώσεις, όταν οι επιχειρήσεις επεκτείνονται ή δημιουργούν νέες δραστηριότητες, αναγκάζονται να αντικαταστήσουν αυτά τα κλασικά λογιστικά πακέτα προκειμένου να εξασφαλίσουν την πληροφόρηση που απαιτείται.

2.18 ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.

2.18.1 Απόδοση της επένδυσης: Οφέλη από την υιοθέτηση ενός E.R.P. συστήματος.

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα της AMR Research, οι τρεις σημαντικότεροι λόγοι για την αγορά λογισμικού ERP είναι η βελτίωση της παραγωγικότητας, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και η ικανοποίηση του πελάτη.

Αν και δε θα μπορούσαμε να διαφωνήσουμε με αυτές τις επιλογές, οι προσδοκίες μιας επιχείρησης μετά την υιοθέτηση ενός συστήματος ERP είναι σίγουρα πολύ πιο σύνθετες και εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τις ιδιαίτερες συνθήκες του περιβάλλοντος στο οποίο αυτή δραστηριοποιείται.

Είναι βέβαιο ότι το λογισμικό ERP απαιτεί τη δέσμευση σημαντικών πόρων της επιχείρησης για την αγορά, εγκατάσταση, παραμετροποίηση, εκπαίδευση, συντήρηση και βελτίωση του συστήματος. Οι πόροι αυτοί, εκτός από χρηματικά ποσά, περιλαμβάνουν και τη δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλες τις βαθμίδες.

Η τελική συνισταμένη όλων αυτών θα μπορούσε θεωρητικά να απεικονιστεί σε ένα περίπλοκο μοντέλο που θα περιέγραφε τις υφιστάμενες διαδικασίες και τα τελικά οφέλη από τη χρήση του ERP συστήματος. Εφόσον όλες οι μοντελοποιημένες διαδικασίες αναλυθούν και μετρηθούν ικανοποιητικά, το τελικό αποτέλεσμα θα μπορούσε να περιγραφεί με ένα γνώριμο αριθμό: την Απόδοση της Επένδυσης (Return on Investment, ROI), που ουσιαστικά αντιπροσωπεύει το κέρδος που προσδοκά η επιχείρηση από την επένδυσή της σε λογισμικό ERP.

Η εξεύρεση του ROI αποτελεί, από μόνη της, ιδιαίτερα επίπονη και δύσκολη εργασία. Υπάρχουν, όμως, κάποιες γενικές κατευθύνσεις που δίνουν μια αντιπροσωπευτική εικόνα της απόδοσης του ERP, όπως:

- **Πληροφορία σε πραγματικό χρόνο:** Δημιουργεί συνθήκες εύκολης διάχυσης της πληροφορίας και αποφυγής ανεπιθύμητων καταστάσεων. Η έλλειψη άμεσης και έγκυρης πληροφορίας στο γρήγορα μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον που ζούμε ίσως μεταφράζεται και σε δυσκολία επιβίωσης.
- **Μείωση χρόνου καταχωρήσεων των δεδομένων:** Η πληροφορία εισέρχεται μία φορά και χρησιμοποιείται από ολόκληρη την εταιρία.
- **Βελτίωση στις διαδικασίες ενοποίησης (consolidation):** Αναφέρεται στις πολυεθνικές επιχειρήσεις ή/και στους ομίλους επιχειρήσεων. Η ενοποίηση των πληροφοριών θα πρέπει να είναι (σε μεγάλο βαθμό) αυτόματη, με τις κατάλληλες μετατροπές στο νόμισμα, τα λογιστικά πρότυπα και τις όποιες άλλες ιδιαιτερότητες.
- **Ευκολότερη συμμόρφωση σε υποχρεωτικά ή προαιρετικά πρότυπα:** Είναι συνηθισμένο φαινόμενο η αδυναμία υιοθέτησης από την επιχείρηση ποικίλων προτύπων, όπως των προτύπων διασφάλισης ποιότητας ISO 9002, IAS κ.λπ. Τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (IAS) μέσα στα επόμενα δύο χρόνια θα είναι υποχρεωτικά για την Ελλάδα καθώς και για όλη την Ευρώπη. Ένα καλό ERP σύστημα, μέσα από τις δυνατότητες μοντελοποίησης, κάνει τη μετάβαση εύκολη και σίγουρη.
- **Αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη:** Αποτελεί ένα πρόβλημα του οποίου η λύση είναι επιτακτική όσο και δαπανηρή. Συχνά απαιτεί αλλαγή σε πλήθος άυλων παραγόντων, όπως στη συμπεριφορά των

εργαζομένων. Το λογισμικό ERP βελτιώνει την ικανοποίηση των πελατών με τη βελτίωση άλλων παραμέτρων, όπως την ταχύτερη εκτέλεση των παραγγελιών κ.λπ.

- **Μείωση λαθών:** Ένας παράγοντας που θεωρείται σχετικά εύκολα μετρήσιμος, έχει άμεση ανταπόκριση σε πλήθος άλλων, όπως στην ικανοποίηση των πελατών και των εργαζομένων, στη μείωση των λειτουργικών εξόδων, στη μείωση των διαφυγόντων κερδών, κ.λπ.

Τα παραπάνω είναι τα σημαντικότερα οφέλη που μπορεί να έχει μία εταιρία από ένα ERP σύστημα. Χρειάζεται όμως ιδιαίτερη προσοχή στην επιλογή του. Μια λανθασμένη επιλογή όχι μόνο θα κάνει το ROI ένα όνειρο αλλά μπορεί να αποβεί και καταστροφικό για την εταιρία.

Όλοι γνωρίζουμε πολλές εταιρίες που έχουν αρχίσει υλοποίηση ERP και μετά από πολλούς μήνες, ή και χρόνια, συνεχίζουν να την πληρώνουν. Στο διεθνή χώρο έχουμε ακόμη και παραδείγματα εταιριών όπου η λανθασμένη επιλογή οδήγησε σε χρεοκοπία.

2.18.2 Απόδοση της επένδυσης: Τι θα πρέπει να προσέχουμε;

Το σύστημα είναι για το μέγεθος της εταιρίας μας και όχι για κολοσσούς.

Μην προσπαθείτε να αγοράσετε ένα τρένο για να διανύσετε μια μικρή απόσταση, αλλά ούτε και πατίνι. Βεβαιωθείτε πως το σύστημα που θα επιλέξετε είναι ευέλικτο και προσαρμόζεται γρήγορα και εύκολα στις ανάγκες σας.

Σιγουρευτείτε ότι η κατασκευάστρια εταιρία είναι μεγάλη, δυνατή, με μέλλον.

Δεν είναι δυνατό μία μικρή εταιρία με μερικούς (ακόμα και δεκάδες) προγραμματιστές να υποστηρίζει σοβαρά πως έχει κατασκευάσει ERP (φαινόμενο πολύ συχνό στην Ελλάδα). Η τεχνολογία και οι απαιτήσεις διαρκώς αλλάζουν. Θα μπορεί το σύστημα να σας καλύψει στο μέλλον ή, ακόμη περισσότερο: Θα υπάρχει στο μέλλον;

Ανοικτή αρχιτεκτονική.

Επειδή κανένα σύστημα δεν είναι πλήρες, η απροβλημάτιστη επικοινωνία με άλλα συστήματα, Internet κ.λπ., είναι ένας σημαντικός παράγοντας που μακροπρόθεσμα προστατεύει την επένδυση της επιχείρησης.

2.19 ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ.

2.19.1 Μετά την υλοποίηση: Βελτιστοποίηση και αναδιοργάνωση.

Η εγκατάσταση ενός ERP είναι σημαντικό επίτευγμα για κάθε επιχείρηση, ανεξαρτήτως μεγέθους. Με το ERP η επιχείρηση εισέρχεται σε μία λειτουργική φάση μεγαλύτερης οργάνωσης, η οποία μπορεί να αποτελέσει τη βάση για περαιτέρω ανάπτυξη.

Η βελτιστοποίηση των διαδικασιών και των συστημάτων τη βοηθά να αναδιοργανωθεί, να υιοθετήσει νέες πρακτικές, με τελικό στόχο να λάβει όσο το δυνατόν περισσότερα από την επένδυσή της στο ERP. Στην κατεύθυνση αυτή μπορεί να περιλαμβάνονται και νέες στρατηγικές, όπως το e-business.

Από το business στο e-business.

Παραδοσιακά, οι λύσεις ERP εστιάζουν στην ενοποίηση διάφορων επιχειρησιακών διαδικασιών και τμημάτων μέσα στην επιχείρηση. Σήμερα, οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις δυνατότητες του Internet για να επεκτείνουν την ενοποίηση των διαδικασιών τους πέρα από τα φυσικά εταιρικά όρια, έτσι ώστε να περιλαμβάνουν πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες και εργαζομένους. Με τη χρήση τεχνολογιών web, το ERP μπορεί να μετατραπεί σε μία ενοποιημένη e-business πλατφόρμα, η οποία θα επιτρέψει στην επιχείρηση:

- να βελτιώσει το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών της, παρέχοντας ακόμα και τη δυνατότητα αυτοεξυπηρέτησης ή αυτοπληροφόρησης των πελατών.
- να επιτύχει ομοιογένεια στις εταιρικές διαδικασίες, επεκτείνοντας τη χρήση του ERP σε όλη την εφοδιαστική της αλυσίδα
- να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της μέσω αυξημένου customer loyalty και νέων καναλιών πωλήσεων
- να συλλέγει δεδομένα πελατών μέσω του Internet και έτσι να μαθαίνει περισσότερα γι' αυτούς και τις αγορές
- να βελτιώνει την παραγωγή νέων προϊόντων, αυξάνοντας τη συνεργασία μεταξύ των ομάδων εργασίας μέσα και έξω από την

επιχείρηση

- να υλοποιεί πρακτικές ηλεκτρονικού εμπορίου, πλήρως ενοποιημένες με τα συστήματα backup της επιχείρησης

Αρκετές επιχειρήσεις, μετά την εγκατάσταση ενός ERP, προσανατολίζονται στην εγκατάσταση νέων εφαρμογών που θα του προσθέσουν νέα αξία. Τέτοιες εφαρμογές αποτελούν τα συστήματα Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationship Management), Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management), Advance Planning and Scheduling, Επιχειρησιακής Ευφυΐας (Business Intelligence) και φυσικά, ηλεκτρονικού εμπορίου.

Βασικό κίνητρο αυτών των κινήσεων είναι αφ ενός η περαιτέρω μείωση των δαπανών και αφ' ετέρου η μεγιστοποίηση των ωφελειών από την επένδυση στο ERP. Σήμερα, οι επιχειρήσεις και η τεχνολογία είναι τόσο στενά συνδεδεμένες ώστε είναι πρακτικά αδύνατο να αλλάξεις το ένα χωρίς να επηρεαστεί το άλλο.

Αυτό είναι αληθές και στην περίπτωση των έργων ERP, όπου το λογισμικό, οι επιχειρησιακές διαδικασίες και οι άνθρωποι που τις υλοποιούν και λειτουργούν τα συστήματα, είναι αδιάσπαστα συστατικά σε μία κοινή υποδομή. Ενδεχόμενη λανθασμένη διάθεση των απαιτούμενων πόρων σε όλη την έκταση αυτής της υποδομής μπορεί να αποτελέσει το βασικότερο παράγοντα για την αποτυχία.

2.19.2 Μετά την υλοποίηση: Αξιολόγηση της λειτουργίας του.

Το σύστημα ERP καλείται να βελτιώσει διαδικασίες μέσα στην επιχείρηση, ώστε η τελευταία να λειτουργεί σαν "ρολόι", αυτοματοποιώντας σε μεγάλο βαθμό διαδικασίες που παραδοσιακά εκτελούνταν χειρόγραφα και μη τυποποιημένα.

Με την εγκατάσταση του ERP στην επιχείρηση δε σημαίνει ότι λύνονται αυτόματα όλα τα λειτουργικά προβλήματά της. Όμως, ακόμα και αυτά που λύνονται στην αρχή, πρέπει να αξιολογούνται λειτουργικά στην πορεία του χρόνου, καθώς από διάφορες αιτίες η λειτουργία του ERP συστήματος μπορεί να μην είναι πάντα η αναμενόμενη.

Ας δούμε ορισμένα χαρακτηριστικά "σημάδια" τα οποία δηλώνουν ότι το ERP δε λειτουργεί σωστά:

1. Η εταιρία φτάνει στο σημείο να εκδίδει περισσότερα από 15 χειρόγραφα τιμολόγια το μήνα.
2. Ο χρόνος μεταξύ της εγγραφής της πληρωμής και της πρόσβασης στην εφαρμογή του ταμείου είναι μερικά δευτερόλεπτα.
3. Τουλάχιστον μία φορά την ημέρα παρατηρείται το φαινόμενο το σύστημα να εμφανίζει κάτι στην αποθήκη που δεν υπάρχει στην πραγματικότητα.
4. Οι άνθρωποι στην παραγωγή κάνουν διαρκώς χειροκίνητες αλλαγές στις προβλέψεις.
5. Ένας βασικός προμηθευτής ενημερώνει για καθυστέρηση τριών εβδομάδων στην παράδοση της παραγγελίας.
6. Η εταιρία μεταφορών που χρησιμοποιείτε ρωτάει γιατί δε δίνετε προς αποστολή την ίδια ημέρα και με το ίδιο φορτηγό τα εμπορεύματα που πηγαίνουν στον ίδιο προορισμό.
7. Αρκετά συχνά οι πελάτες διαμαρτύρονται γιατί οι εκπτώσεις που τους έχετε υποσχεθεί δεν υπάρχουν στα τιμολόγια που εκδίδετε.
8. Οι υπάλληλοι δε λαμβάνουν όλες τις παροχές που έχουν συμφωνήσει με την επιχείρηση (λ.χ. πληρωμή κινητού, αυτοκινήτου κ.λπ.), με αποτέλεσμα συχνά να αναγκάζονται να απευθύνονται οι ίδιοι τηλεφωνικά στο τμήμα διαχείρισης προσωπικού.
9. Η προετοιμασία της μισθοδοσίας συχνά απαιτεί χειρόγραφες παρεμβάσεις.
10. Χρησιμοποιούνται χειρόγραφες φόρμες για διαδικασίες ρουτίνας.

Τα αίτια για τις παραπάνω δυσλειτουργίες μπορεί να οφείλονται σε διάφορες παραμέτρους, όπως:

- Ανεπαρκές hardware
- Προσωπικό που έχει έρθει πρόσφατα στην επιχείρηση και δεν έχει την απαιτούμενη εκπαίδευση στο σύστημα
- Σταδιακή αποστασιοποίηση του προσωπικού από το σύστημα
- Η επιχείρηση δεν προέβλεψε να επιλύσει έγκαιρα τα προβλήματα των χρηστών με το σύστημα και εκείνοι το παρακάμπτουν
- Το σύστημα έχει φορτωθεί υπερβολικά, με αποτέλεσμα να καθυστερεί τους χρήστες

Έτσι, λοιπόν, το ERP δε θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα project με ορισμένη αρχή και τέλος. Το τέλος του έργου αυτού δεν έρχεται με την εγκατάσταση του ERP στην επιχείρηση αλλά εξακολουθεί να αποτελεί ένα έργο διάρκειας, εφόσον η επιχείρηση επιθυμεί πραγματικά να έχει οφέλη από αυτό. Η εγκατάσταση ενός συστήματος ERP σε μία επιχείρηση

πρακτικά τελειώνει με την αντικατάστασή του από ένα άλλο σύστημα, όταν και εάν αυτή συμβεί.

2.20 ΕΝΑ ΜΕΓΑΛΟ ΕΡΩΤΗΜΑ E.R.P. Ή ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ LOGISTICS SOFTWARE.

Το συγκεκριμένο ερώτημα απασχολεί πολλές επιχειρήσεις στον ελληνικό χώρο όταν κατά κανόνα οι περισσότερες επιχειρήσεις της χώρας μας προσφεύγουν στη λύση των πληροφοριακών συστημάτων ERP. Φιλοδοξώντας πολλές από αυτές να καταφέρουν να λύσουν προβλήματα που άπτονται της οργάνωσης και των διαδικασιών logistics. Το ίδιο ερώτημα γίνεται ακόμα πιο επικίνδυνο αν αναλογιστούμε ότι αρκετοί οίκοι λογισμικού, ξένοι και ελληνικοί, έχουν υιοθετήσει τη στρατηγική της ενσωμάτωσης λύσεων για τα logistics μέσα στα πακέτα ERP που διαθέτουν.

Σημαντικό είναι, για να μπορέσουμε να βγάλουμε κάποια συμπεράσματα πάνω σε αυτό το δίλημμα, να δούμε τι περιλαμβάνει το καθένα.

Καταρχάς η οικογένεια των εξειδικευμένων λογισμικών για τα logistics, ή αλλιώς η οικογένεια των Supply Chain Execution Software περιλαμβάνει τα εξής:

1. Διαχείριση αποθεμάτων και μοντέλα προβλέψεων ζήτησης (Customer Demand Management).
2. Warehouse Management.
3. Προγραμματισμό δρομολογίων διανομής και Fleet Management.
4. Ασύρματη real-time παρακολούθηση δρομολογίων διανομής.
5. Προγραμματισμό και έλεγχο παραγωγής.
6. Project Management και Διαχείριση συμβάσεων.
7. Order Processing
8. M-business (mobile solutions)
9. Ηλεκτρονικό εμπόριο.

Πολλά από αυτά τώρα υπάρχουν στο πακέτο των μεγάλων συστημάτων ERP του εξωτερικού, ενώ αρχίζουν να εμφανίζονται τουλάχιστον σε επίπεδο προθέσεων και από εγχώριους προμηθευτές ανάλογων συστημάτων. Εκ των πραγμάτων ένα σύστημα ERP που είναι σχεδιασμένο κυρίως για να υποστηρίξει το εμπορολογιστικό κύκλωμα μιας επιχείρησης, κουβαλάει ήδη μεγάλη παραμετροποίηση και λογική για να εξυπηρετεί τις συγκεκριμένες διαδικασίες. Είναι συνεπώς δύσκολο να καλύπτει επιπλέον και τις ιδιαίτερες κάθε εταιρείας αναφορικά με τα logistics.

Από την άλλη, ακόμα και αν κάναμε την υπόθεση εργασίας ότι ένα σύστημα ERP θα μπορούσε να καλύψει σε μεγάλο βαθμό όλα τα κυκλώματα operations και logistics, δε θα υπήρχε λόγος μια επιχείρηση να επένδυε σε ένα τόσο βαρύ πακέτο δεδομένου ότι το μείγμα αναγκών κάθε εταιρίας είναι τελείως ξεχωριστό. Για παράδειγμα ένας κατασκευαστής καταναλωτικών προϊόντων έχει πολύ μεγαλύτερες ανάγκες σε λογισμικό Supply Chain Execution και πολύ μικρότερες σε λογισμικό Supply Chain Planning από ένα κατασκευαστή αυτοκινήτων. Όπως επίσης ένας εργολήπτης μεγάλων δημοσίων έργων έχει σημαντικά μεγαλύτερες απαιτήσεις σε λογισμικό Project Management από μια εταιρία εξοπλισμού αποθηκών. Είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό ότι μέσω ενός ERP η κάθε επιχείρηση πρέπει να επιδιώκει την εφαρμογή κατά το δυνατόν paperless διαδικασιών και την παραγωγή αξιόπιστης πληροφόρησης. Από την άλλη βέβαια υπάρχουν αυξημένες ανάγκες προγραμματισμού και ελέγχου του κόστους σε κυκλώματα που αφορούν τα logistics , καλύτερο είναι να υιοθετούνται εξειδικευμένες λύσεις λογισμικού με σημαντικές δυνατότητες αριστοποίησης. Μια τέτοια κίνηση θα φέρει αποτελέσματα που θα δικαιολογούν το κόστος και το χρόνο απασχόλησης των στελεχών της επιχείρησης.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η επιτυχία τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας ανεξάρτητων λογισμικών Warehouse Management παρά το σημαντικό τους κόστος. Επιπλέον υπάρχουν στο εξωτερικό πληθώρα αξιολογώτατων εφαρμογών Supply Chain Execution & Planning που όταν βρουν κατάλληλους συνεργάτες και την κατάλληλη τιμολογιακή πολιτική για την εγχώρια αγορά, θα παίξουν σημαντικό ρόλο στο χώρο του λογισμικού των επιχειρήσεων.

Η χρήση σχεσιακών βάσεων δεδομένων από τα ERP δεν βάζει πλέον περιορισμούς επικοινωνίας μεταξύ των εφαρμογών , και εφόσον το ίδιο το ERP είναι ευέλικτο ως προς την παραμετροποίηση του workflow η συνεργασία του με εξειδικευμένα λογισμικά για τα logistics μπορεί να δώσει εξαιρετικά αποτελέσματα. Τέλος τα ERP σήμερα έχουν αναλάβει την οργάνωση στις ελληνικές επιχειρήσεις, ώστε αυτές να κάνουν το επόμενο βήμα που είναι η αριστοποίηση του κύκλου order-to-cash.

3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΤΡΟΠΟΥ ΜΕ ΤΟΝ ΟΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΕΣ ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ Ε.Ρ.Ρ.

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούμε στο πως διάφορες ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες χρησιμοποιούν ERP συστήματα, έχουν οργανώσει τις λειτουργίες τους. Με τον τρόπο αυτό ελπίζουμε να συμβάλλουμε στο να κατανοήσει κάποιος το τι συνεπάγεται η εγκατάσταση ενός τέτοιου λογισμικού, ποιά προβλήματα ελαχιστοποιούνται και ποιές διαδικασίες διευκολύνονται.

3.1 GOODYEAR – ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΑΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ.

Ο πελάτης επικοινωνεί με το τμήμα παραγγελιών και δίνει την διάσταση και τον τύπο του ελαστικού που επιθυμεί. Ο υπάλληλος περνάει την παραγγελία στο SAP και αυτομάτως αυτή δεσμεύεται, δεν βρίσκεται όμως στην φάση στο να δρομολογηθεί. Ταυτόχρονα η παραγγελία, μέσω του συστήματος, πάει στην FRAGAPOR η οποία είναι εταιρεία logistics.

Στη φάση αυτή δεν πραγματοποιείται καμία ενέργεια, η παραγγελία βρήσκειται σε φάση αναμονής διότι ταυτόχρονα έχει σταλθεί και στην Γερμανία για να πάρει κωδικό. Αφού πάρει κωδικό ξαναγυρίζει πίσω στην GOODYEAR HELLAS και στην FRAGAPOR και εκτελείται η παραγγελία.

Η FRAGAPOR φορτώνει την παραγγελία, κόβει το αντίστοιχο δελτίο αποστολής και στέλνει τα εμπορεύματα. Το τιμολόγιο το κόβει κατά την δειάρκεια του μήνα η GOODYEAR.

Το λογιστήριο βλέπει, μέσω του SAP, όλες τις εκτελεσμένες παραγγελίες που έχουν πραγματοποιηθεί μέσα στο μήνα και εκδίδει τα αντίστοιχα τιμολόγια πώλησης. Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι το SAP ειδοποιεί τον χρήστη σε περίπτωση που δεν έχει εκδωθεί τιμολόγιο πώλησης για μια εκτελεσμένη παραγγελία.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης εφαρμογής του SAP είναι οτι τα κεντρικά της GOODYEAR, μέσω πάντα του συστήματος, βλέπουν τα αποθέματα ελαστικών που έχει κάθε χώρα. Για λόγους

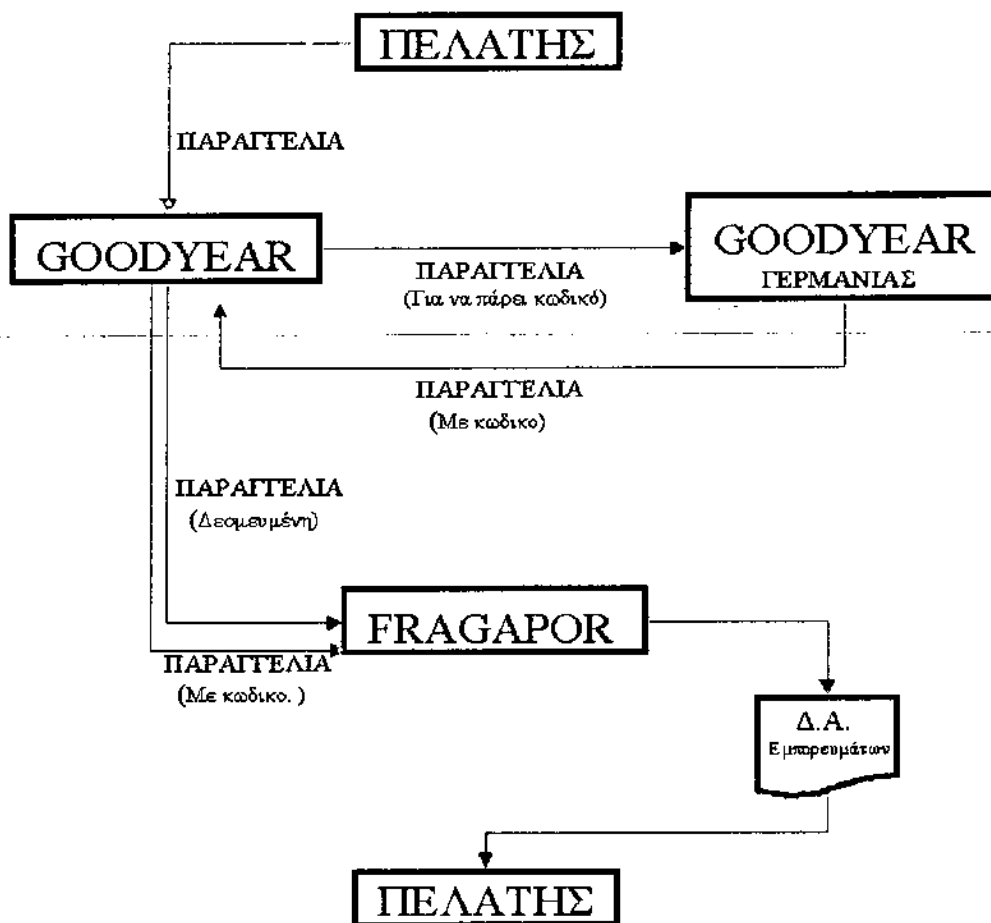
ασφαλείας υπάρχει ένα καθορισμένο όριο αποθέματος για κάθε τύπο ελαστικού. Το όριο αυτό καθορίζεται από τον όγκο των πωλήσεων που σημειώνεται σε κάθε τύπο ελαστικού, αλλά και από τους τζίρους που πραγματοποιεί κάθε χώρα αντίστοιχα.

Με αυτό το τρόπο ανάλογα με τον ρυθμό των πωλήσεων κάθε χώρας και την παρακολούθηση των αποθεμάτων της, μπορεί να γίνει πιο εύκολα και με ακρίβεια χρονοπρογραμματισμός της παραγωγής.

Για παράδειγμα η GOODYEAR HELLAS στις αποθήκες της έχει 1200 κομμάτια του ελαστικού GT3 διάστασης 175/70/13. Το όριο ασφαλείας είναι 1100. Στα κεντρικά της Γερμανίας το σύστημα υπολογίζει ότι με τον ρυθμό των πωλήσεων της διάστασης αυτής, το αποθεμα της GOODYEAR HELLAS αρκεί για 1,5 μήνα. Τους ίδιους υπολογισμούς κάνει και για τις άλλες χώρες και έτσι προγραμματίζει την παραγωγή της για τον συγκεκριμένο τυπο ελαστικού.

Μπορεί δηλαδή να προβλέψει, με μια μικρή βέβαια απόκλιση, τις ανάγκες των διαφόρων χωρών σε ελαστικά.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΤΗΣ GOODYEAR HELLAS



Σημείωση: Η επικοινωνία μεταξύ GOODYEAR, FRAGAPOR και GOODYEAR Γερμανίας, γίνεται μέσω του SAP, χωρίς κανένα έγγραφο ή τηλεφωνική επικοινωνία.

3.2 ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΕΛΙΑ – ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ.

Η καπνοβιομηχανία Καρέλια δραστηριοποιείται εδώ και πολλά χρόνια στην αγορά των τσιγάρων, έχοντας σημειώσει μια σημαντική και επιτυχημένη πορεία στον χώρο αυτό. Τα τελευταία χρόνια κάνει και εξαγωγές σε ανατολικές χώρες. Απο την 1/1/04 άρχισε να χρησιμοποιεί το

SAP, ενώ η παραμετροποίησή του γινόταν ένα χρόνο πριν. Θεωρείται σαν μια επιτυχημένη εφαρμογή του SAP καθώς δεν υπήρξαν σημαντικά προβλήματα κατά την δειάρκεια της λειτουργίας του.

3.2.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΡΕΛΙΑ.

Καθημερινά γίνεται προγραμματισμός της παραγωγής, σύμφωνα με τις ανάγκες που προκύπτουν. Στις αποθήκες υπάρχει ένα απόθεμα παραγωγής για ένα μήνα. Στο σύστημα έχει καταχωρηθεί μια σταθερά, όπως για παράδειγμα ότι για την παραγωγή 1000 πακέτων μιας συγκεκριμένης μάρκας τσιγάρου, θα χρειαστούν κάποιες συγκεκριμένες ποσότητες πρώτων υλών, όπως καπνά, φίλτρα, ινες για τα φίλτρα, σελοφάν χαρτοκούτια. Με αυτό το τρόπο με την εκάστοτε παραγωγή γνωρίζουν τις ποσότητες των πρώτων υλών που θα αναλωθούν.

Η αποθήκη με την σειρά της βλέπει, μέσω του SAP τις απαιτήσεις της παραγωγής σε πρώτες ύλες και αναλόγως στέλνει τις αντίστοιχες ποσότητες. Ένα σημαντικό στοιχείο σε αυτό το σημείο είναι ότι ανα πάσα στιγμή έχουν πληροφόρηση για το ποιά είναι η ανάλωση των πρώτων υλών, γεγονός το οποίο βοηθά στην κοστολόγηση, αλλά και στον έλεγχο. Ένα άλλο στοιχείο το οποίο βοηθά και αυτό στην κοστολόγηση είναι ότι το σύστημα καθορίζει ποιές μηχανές θα εργαστούν, πόσο θα εργαστούν, τις εργατοώρες.

Επίσης όταν τα προϊόντα έχουν φτάσει στην τελική τους μορφή το σύστημα κάνει επαλήθευση. Δηλαδή για την παραγωγή 1000 πακέτων μιας συγκεκριμένης μάρκας το σύστημα γνωρίζει ότι χρησιμοποιήθηκαν για παράδειγμα 100 κιλά καπνού, 40τ.μ. χαρτιού, 15τ.μ. αλουμινίου, 1000 φίλτρα κ.α. Αυτά τα υλικά έχουν βγει από τις αποθήκες; Με αυτό το τρόπο αποφεύγονται τα λάθη σε περίπτωση που δεν έχουν καταχωρηθεί στο σύστημα οι πρώτες ύλες που έχουν βγει από τις αποθήκες με σκοπό να χρησιμοποιηθούν στην παραγωγική διαδικασία.

Με αυτό το τρόπο στο τέλος της χρήσης κατά την διαδικασία διεξαγωγής των αποτελεσμάτων χρήσης, έχουμε ακριβή ποσοτική εικόνα αρχικών αποθεμάτων πρώτων υλών, τελικών αποθεμάτων, ανάλωσης και σε συνδιασμό με τις αγορές βγάζουμε το κόστος πωληθέντων.

Επιπλέον μια άλλη σημαντική δυνατότητα του συστήματος είναι ότι ειδοποιεί το τμήμα αγορών να προβεί σε αγορές πρώτων υλών όταν αυτές τείνουν να εξαντληθούν. Για παράδειγμα όταν τα αποθέματα καπνού έχουν φτάσει τα 5000 κιλά το σύστημα ειδοποιεί ότι με τον ρυθμό αυτό παραγωγής τα αποθέματα επαρκούν για δύο εβδομάδες

Βέβαια κάποια ποσοστά λάθους υπάρχουν. Για παράδειγμα μπορεί να χρειαστεί να επιστρέψουν πρώτες ύλες στις αποθήκες, απο την παραγωγή, και να μὴν καταχωρηθούν στο σύστημα. Στην διαδικασία αυτή υπάρχει ακόμα ένα χειροκίνητο σύστημα καταγραφής, έτσι ώστε να αποφεύγονται λάθη.

Στη PHILIP MORIS, η οποία μάλιστα χρησιμοποιεί το SAP περισσότερα χρόνια, απο ανθρώπινο λάθος εξαντλήθηκαν οι ίνες απο τις οποίες κατασκευάζονται τα φίλτρα των τσιγάρων. Έτσι για να μην σταματήσει η παραγωγή μίσθωσε ένα αεροπλάνο για να μεταφέρει κάποιους τόνους απο αυτές τις ίνες.

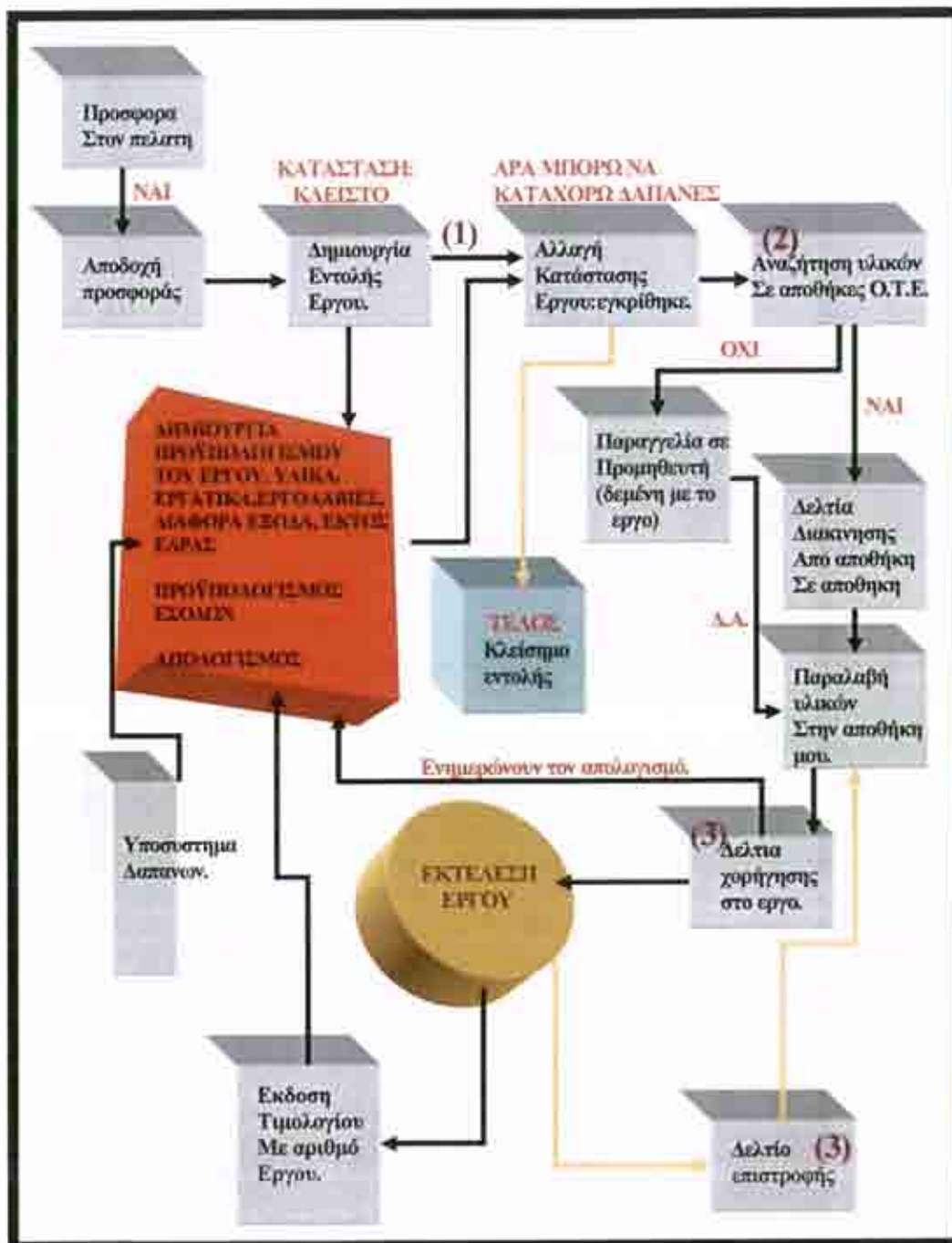
Επίσης όταν γίνεται αλλαγή μηχανημάτων της παραγωγής, πρέπει να ενημερώνεται το σύστημα, διότι τα νέα μηχανήματα έχουν άλλο ρυθμό παραγωγής και ίσως να χρειάζονται λιγότερες ώρες απασχόλησης εργατικού προσωπικού.

Είναι προφανές οτι μιλάμε για έναν τεράστιο όγκο πληροφοριών, πολλές απ' τις οποίες πριν την εγκατάσταση του SAP δεν χρησιμοποιούνταν.

3.3 Ο.Τ.Ε.

Η λειτουργία του συστήματος άρχισε το 2000. Η βάση δεδομένων είναι της ORACLE και την παραμετροποίηση του συστήματος έχει κάνει η UNISOFT. Όπως χαρακτηριστικά μας είπε ο υπεύθυνος που χειρίζεται το υποσύστημα των έργων, πρόκειται για ένα «ζωντανό» σύστημα που διαρκώς εξελίσσεται και παραμετροποιείται.

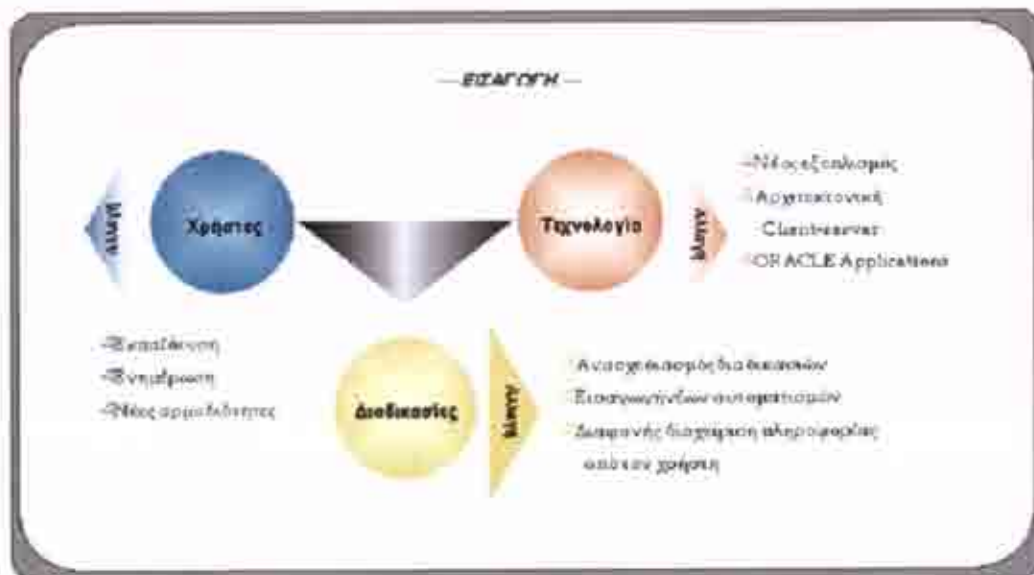
Στη συνέχεια ακολουθεί ένα διάγραμμα το οποίο περιγράφει την λειτουργία της ανάθεσης έργου.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΑΝΑΘΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

1. Στο σημείο αυτό ο υπεύθυνος εγκρίνει το έργο και τον προϋπολογισμό του έργου και ύστερα μπορεί ο υπάλληλος να καταχωρήσει δαπάνες.
2. Ο υπάλληλος δίνει το υλικό στο σύστημα και βλέπει σε ποιά αποθήκη και σε ποιά κατάσταση της Ελλάδας υπάρχει το υλικό αυτό.

3. Τα δελτία χωρήρησης ενημερώνουν αυτόματα τον απολογισμό, μέσω του συστήματος, όπως και τα δελτία επιστροφής, αν υπάρχουν.
4. Η επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων γίνεται μέσω του συστήματος, χωρίς έγγραφα.



Απο το παραπάνω σχήμα φαίνεται ξεκάθαρα ότι η εγκατάσταση ενός E.R.P. συνεπάγεται:

- Ανασχεδιασμός των διαδικασιών, δηλαδή δεν προσαρμόζουμε το λογισμικό στο υπάρχον σύστημα λειτουργίας, αλλά αλλάζουμε εκ θεμελίων τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούσε η επιχείρηση και τον προσαρμόζουμε έτσι ώστε να έχει αποτέλεσμα η επένδυση E.R.P.
- Καθοριστικό ρόλο στην επιτυχή εφαρμογή μιας E.R.P. επένδυσης παίζει και η εκπαίδευση των χρηστών, όπως και η αποδοχή απο την μεριά τους και η εξοικείωση τους με το νέο σύστημα εργασίας.
- Είναι απαραίτητος νέος εξοπλισμός ο οποίος θα μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μιας E.R.P. εφαρμογής.
- Οτι καταχωρείται μέσα στο σύστημα είναι διαθέσιμο κάθε στιγμή και η πληροφορία «ρέει» εύκολα απο το ένα τμήμα στο άλλο, χωρίς κόστος και χρονική καθυστέρηση.

4. ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗΣ Ε.Ρ.Ρ. ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ(πριν και μετα).

4.1 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ 1η.

4.1.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

Ο οργανισμός που πήρε μέρος στη μελέτη ονομάζεται ΙΤΕ (Ιδρυμα Τεχνολογικών Ερευνών) και ανήκει στον κλάδο Υψηλής Τεχνολογίας. Θεωρείται ηγέτης στον κλάδο του, ενώ απασχολεί πάνω από 500 εργαζομένους. Το ιδιοκτησιακό καθεστώς στο οποίο ανήκει ο οργανισμός είναι Κρατικό Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου, και όσον αφορά τις εταιρικές του σχέσεις θεωρείται ανεξάρτητος.

Στον οργανισμό υπάρχει τμήμα πληροφορικής, και το ποσοστό των στελεχών που χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό υπολογιστή ανέρχεται στο 80%, ενώ το ποσοστό του συνολικού προϋπολογισμού που επενδύει σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών ξεπερνά το 15%.

4.1.2 Στοιχεία του προμηθευτή του ERP συστήματος.

Προμηθευτής του συστήματος ήταν η SAP A.G. Γερμανίας/SAP Hellas που όπως έχουμε ήδη αναφέρει θεωρείται ηγέτης στην παγκόσμια αγορά και τεχνολογία εφαρμογών λογισμικού. Οι εφαρμογές της SAP είναι σχεδιασμένες γύρω από το σύστημα R/3, το πλέον διαδεδομένο σύστημα ERP το οποίο βασίζεται στην αρχιτεκτονική client/server, και δίνουν τη δυνατότητα διαχείρισης των χρηματοοικονομικών, του ανθρώπινου δυναμικού, του προγραμματισμού της παραγωγής και πολλών άλλων.

4.1.3 Πριν την Υλοποίηση του ERP.

Ο οργανισμός πριν την υιοθέτηση της λύσης χρησιμοποιούσε ως λειτουργικό σύστημα το Unix και σχεσιακή βάση δεδομένων (RDBMS) Progress. Το λογισμικό που μέχρι τότε χρησιμοποιούνταν κάλυπτε αυτόνομες εφαρμογές λειτουργικά απομονωμένες οι οποίες και αναφέρονται παρακάτω:

- Τη Γενική Λογιστική
- Τη Διαχείριση Παγίων
- Τη Διαχείριση τμήματος Πωλήσεων και Marketing
- Παραγγελιοληψίες
- Τιμολόγηση
- Εξαγωγές
- Στοιχεία Προμηθευτών
- Διαχείριση Αποθηκευτικών Χώρων
- Διαχείριση Αποθεμάτων
- Μισθοδοσία

Όσον αφορά τη συντήρηση της μηχανογράφησης την είχε αναλάβει εξωτερικός συνεργάτης και συγκεκριμένα η Singular.

4.1.4 Κίνητρα για την Υιοθέτηση του ERP Συστήματος.

Επιδιώκοντας μια ολοκληρωμένη επιχειρηματική λύση η οποία θα προσδώσει στον οργανισμό ευελιξία, ταχύτητα, ανταγωνιστικότητα, αύξηση της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας, ο οργανισμός προβαίνει στην υιοθέτηση μιας λύσης ERP. Πως όμως θα μπορέσει να κάνει την σωστή επιλογή; Αυτό είναι ένα ερώτημα για πολλές επιχειρήσεις που επιδιώκουν τα παραπάνω. Αξιολογώντας τις δυνατότητες του, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές που τυχόν αντιμετωπίζει ο παρόν οργανισμός οδηγείται στην απόφασή του για την υιοθέτηση μιας λύσης ERP. Ο εντοπισμός της ανάγκης Μείωσης του Χρόνου Κλεισίματος των Οικονομικών Κύκλων, η επιδίωξη Ολοκλήρωσης των Λειτουργικών Εφαρμογών, Ομογενοποίησης των Πληροφοριακών Συστημάτων, Ευελιξίας-Πληρότητας Πληροφοριακής Υποδομής, Καλύτερης Διαχείρισης και Εκμετάλλευσης των Δεδομένων, Βελτίωσης της Ανταπόκρισης προς τους Πελάτες και τέλος Βελτίωσης της Εικόνας του οργανισμού αποτελούν τα κίνητρα που τον οδήγησαν σε αυτή του την απόφαση.

4.1.5 Διαδικασία Επιλογής.

Η διαδικασία επιλογής του κατάλληλου λογισμικού είναι πολύ σημαντική, καθώς θα καθορίσει την περαιτέρω πορεία της επιχείρησης. Στην περίπτωση του ΙΤΕ η ιδέα της υλοποίησης προήλθε από την ανώτερη διοίκηση και τους χρήστες. Οι τελευταίοι διαπίστωσαν την ανάγκη για αλλαγή και την γνωστοποίησαν στην ανώτερη διοίκηση. Η διαδικασία επιλογής ξεκίνησε το Νοέμβριο του 1998 και διήρκησε μέχρι τον Αύγουστο του 1999, δηλαδή 10 μήνες. Τα κριτήρια στα οποία βασίστηκε η επιλογή του λογισμικού αφορούσαν την Λειτουργικότητα, τις Τεχνολογικές Ικανότητες, την Τιμή και τη Φήμη του συστήματος. Επιλογή συμβούλων υλοποίησης δεν υπήρξε καθώς αυτοί προέρχονταν από τον ίδιο τον προμηθευτή, ήταν δηλαδή στελέχη της SAP. Σε αυτή τη φάση δεν προέκυψαν σημαντικά προβλήματα.

4.1.6 Διαδικασία της Υλοποίησης.

Όλα τα σημαντικά πακέτα ERP συνοδεύονται από τη διαδικασία, μέθοδο υλοποίησης την οποία συνιστά ο κατασκευαστής τους. Αυτή συνοδεύεται από ειδικά χρονοδιαγράμματα και βήματα. Η ορθή υλοποίηση του συστήματος ERP αποτελεί μία από τις απαραίτητες συνθήκες για τη μακροχρόνια επιτυχία του συστήματος. Για να επιτευχθεί γοργή και ορθή υλοποίηση απαιτείται αυστηρή διαδικασία, καθώς και προσήλωση των εμπλεκομένων στα συγκεκριμένα βήματα της διαδικασίας αυτής. Σύμφωνα με τη διαδικασία που ακολούθησε ο οργανισμός, ο χρόνος που απαιτήθηκε για την υλοποίηση του έργου συνολικά ήταν 4. Το project team αποτελούνταν από 20 άτομα του οργανισμού και 20 άτομα του προμηθευτή. Κατά τη διάρκεια της υλοποίησης του ERP το έργο στόχευε στην υποστήριξη του οργανισμού, καθώς και στην υποστήριξη της σχέσης του με τους εταίρους όπως πελάτες, προμηθευτές, εξωτερικούς συνεργάτες κλπ. Επιχειρηματικά το έργο επικεντρώθηκε στην αποδοτικότητα των επιχειρηματικών διαδικασιών, ενώ τεχνολογικά προείχε η ολοκλήρωση των λειτουργικών εφαρμογών. Όσον αφορά τις διαδικασίες εντός και σε όλο το εύρος του οργανισμού διαφοροποιούνται ανά πελάτη και οργανωτικά το έργο επικεντρώθηκε στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Ο οργανισμός σε αυτή την περίπτωση έκανε επιλογή του ERP λογισμικού και χρήση των δυνατοτήτων που αυτό προσέφερε για την βελτίωση των διαδικασιών. Δεν υπήρξε δηλαδή ριζικός ανασχεδιασμός των διαδικασιών, όπως η σύγχρονη

προσέγγιση απαιτεί. Αυτή η πολιτική είναι που εκφράζει και τις περισσότερες υλοποιήσεις ERP στον ελλαδικό χώρο. Κατά τη διάρκεια της υλοποίησης τέθηκαν από τον κατασκευαστή καθώς και από τον οργανισμό, κάποιες κρίσιμες παράμετροι για την εξέλιξη του έργου. Η Οργανωτική Δομή και ο Προσδιορισμός-Ανάλυση Διαδικασιών τέθηκαν και από τα δύο μέρη, ενώ η Τήρηση του Χρονοδιαγράμματος, η Παρακολούθηση-Συντονισμός και Έλεγχος του έργου καθώς και η σταδιακή Εκπαίδευση υπευθύνων και χρηστών ήταν εκείνοι οι παράμετροι που έθεσε ο οργανισμός. Από την πλευρά του προμηθευτή έχουμε την Αρχιτεκτονική Δεδομένων και την Μετάπτωση των Δεδομένων. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η αναφορά στις αρχές και στις πρακτικές που ακολουθήθηκαν στην φάση αυτή, οι οποίες είναι:

- Υποστήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση
- Υποστήριξη από τους Super-Users2
- Δέσμευση και Καταμερισμός Πόρων από την αρχή του Έργου
- Υλοποίηση σε Φάσεις

Όπως είναι φυσικό σε όλα τα έργα προκύπτουν κάποια ζητήματα που δυσκολεύουν αυτούς που εμπλέκονται. Σε αυτή την περίπτωση παρατηρήθηκε η ύπαρξη συμβούλων και χρηστών χωρίς τα κατάλληλα προσόντα για το έργο, όχι σε όλο το εύρος αλλά σε συγκεκριμένα modules. Επίσης ελλιπή κατανόηση της επιλεγμένης μεθοδολογίας και έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των συμβούλων και των χρηστών, με αποτέλεσμα τη δύσκολη μετάδοση της γνώσης από τους συμβούλους προς τους χρήστες, καθώς και δυσκολίες στην προσαρμογή του συστήματος στις ανάγκες του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον οργανισμό δεν γίνεται πλήρης αξιοποίηση των δυνατοτήτων που διαθέτει το σύστημα αλλά χρήση περίπου του 50-60%, και όσον αφορά τα modules κάνουν χρήση του 80% το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό για τα τελευταία.

Οι συναντήσεις με τους εκπροσώπους του οργανισμού για την συζήτηση της πορείας του έργου πραγματοποιούνταν κάθε δύο εβδομάδες και η συνεργασία τους ήταν πολύ ικανοποιητική. Με την υιοθέτηση του ERP ο οργανισμός απέκτησε τεχνογνωσία μέσω της ανάμιξης στελεχών εντός της επιχείρησης.

4.1.7 Μετά την Υλοποίηση.

Με το πέρας της διαδικασίας υλοποίησης στην περίπτωση που εξετάζουμε δεν υπήρξε πιλοτική λειτουργία του έργου, καθώς τα χρονικά

περιθώρια ήταν πολύ περιορισμένα με αποτέλεσμα να περάσει ο οργανισμός στην επόμενη φάση, δηλαδή σε πλήρη λειτουργία του συστήματος.

Η επιπλέον επιχειρηματική λειτουργία που εντάχθηκε στο ERP σύστημα του οργανισμού αφορούσε την Παρακολούθηση και Διαχείριση Έργων. Στις υπόλοιπες λειτουργίες που προϋπήρχαν εντάχθηκαν οι ενότητες που βλέπουμε στη συνέχεια.

Στην Οικονομική Διαχείριση:

- Γενική Λογιστική
- Αναλυτική Λογιστική
- Κοστολόγηση
- Διαχείριση Προϋπολογισμών
- Χρηματοοικονομική Διαχείριση και
- Διαχείριση Παγίων

Στη Διαχείριση Πωλήσεων και Διανομών:

- Διαχείριση τμήματος Πωλήσεων και Marketing
- Παραγγελιοληψίες
- Τιμολόγηση
- Εξαγωγές
- Συμβόλαια - Συμφωνίες

Στη Διαχείριση Αγορών και Προμηθειών:

- Στοιχεία Υλικών
- Στοιχεία Προμηθευτών
- Έλεγχος Τιμολογίων
- Εισαγωγές

Στη Διαχείριση Αποθεμάτων:

- Διαχείριση Αποθηκευτικών Χώρων
- Διαχείριση Αποθεμάτων
- Αποτίμηση Κόστους

Στη Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων:

- Μισθοδοσία
- Αξιολόγηση Προσωπικού

Στην Παρακολούθηση και Διαχείριση Έργων:

- Προγραμματισμός Χρόνου
- Ανάλυση Εργασιών
- Προγραμματισμός Υλικών Πόρων και Εξωτερικών Εργασιών
- Εξέλιξη Έργου

Όπως μπορεί να διαπιστώσει κάποιος από τα παραπάνω ορισμένες ενότητες υπήρχαν και στο προηγούμενο σύστημα, όμως με την υλοποίηση του ERP δεν διατηρήθηκε κανένα από τα παλιά συστήματα. Ωστόσο δεν έχουν ολοκληρωθεί όλες οι επιχειρηματικές λειτουργίες με το ERP σύστημα, αλλά αναμένεται να υπάρξουν κάποιες επαυξήσεις στο μέλλον.

Το κόστος του έργου ήταν κλειστό και αυτό διατηρήθηκε έως το τέλος του έργου, ενώ η υλοποίηση συντονίστηκε με άλλα έργα που αφορούσαν την υποδομή όπως υλικό, δίκτυα και άλλα. Οι άνθρωποι οι οποίοι είχαν άμεση εμπλοκή για την επιτυχή υλοποίηση του έργου, είχαν να αντιμετωπίσουν ορισμένα εμπόδια τόσο κατά τη διάρκεια της υλοποίησης όσο και μετά την παραγωγική χρήση. Τέτοιου είδους εμπόδια ήταν κυρίως η εκπαίδευση των εργαζομένων, δεν υπήρξε κατανόηση του συστήματος, και μετά την υλοποίηση παρουσιάστηκαν προβλήματα στην ομάδα του έργου και στους συμβούλους, καθώς οι τελευταίοι δεν είχαν καλή επίγνωση του αντικειμένου (Business Background). Τα παραπάνω σε συνδυασμό με το σύντομο χρονικό διάστημα που έπρεπε να υλοποιηθεί το έργο θεωρήθηκαν ως τα πιο σημαντικά εμπόδια.

Πρωτοβουλίες του οργανισμού μετά την παραγωγική χρήση του συστήματος:

- Βελτίωση Διαδικασιών
 - Βελτίωση Ελέγχου Ενεργειών
 - Ηλεκτρονική Προμήθεια Προϊόντων-Υπηρεσιών
 - Ηλεκτρονική Ανταλλαγή Δεδομένων (EDI)
 - Ηλεκτρονικό Εμπόριο
- Πρόσθετες Λειτουργίες ERP

Με το πέρας της υλοποίησης ο οργανισμός χρησιμοποιεί πλέον σχεσιακή βάση δεδομένων (RDBMS) Oracle και λειτουργικό σύστημα Unix. Υπεύθυνος για την συντήρηση της μηχανογράφησης εξακολουθεί να είναι εξωτερικός συνεργάτης. Είναι ευνόητο ότι στον οργανισμό υπάρχει μείωση της επίδοσής του, αφού καλείται αρχικά να λειτουργεί ταυτόχρονα τα παλιά και τα νέα συστήματα. Οι ανάγκες θα είναι αυξημένες σε βάσεις εξυπηρετητές και χωρητικότητα δικτύου, καθώς και στη συνέχεια αφού

πλέον το σύστημα αποτελεί κάτι καινούργιο, δεν έχει γίνει πλήρης επαναπροσδιορισμός των εργασιών, και οι εμπλεκόμενοι δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι και γνώστες του αντικειμένου όπως πριν. Έτσι, τοποθετώντας τις ενέργειες σύμφωνα με την σημαντικότητά τους, με την ενεργό συμμετοχή των Key users, με την επικοινωνία, με τον σχεδιασμό των διαδικασιών, την ωριμότητα και ετοιμότητα για αλλαγή και την πρακτική εξάσκηση αντιμετώπισε αυτή τη μείωση της επίδοσης αμέσως μετά την παραγωγική χρήση. Επίσης μετά την παραγωγική χρήση η υποστήριξη από τους συμβούλους ERP δεν ήταν η αναμενόμενη, δηλαδή υπήρξε αλλά δεν ήταν ικανοποιητική.

4.1.8 Οφέλη που Τελικά Πραγματοποιήθηκαν:

Τα οφέλη που προέκυψαν από την εφαρμογή του νέου συστήματος ήταν:

- Βελτίωση της Λειτουργικότητας
- Βελτιωμένη Ποιότητα και Χρήση της Πληροφορίας
- Βελτίωση της Ανταπόδοσης και Ανταπόκρισης προς τον Πελάτη
- Μεγαλύτερη Ευελιξία

4.1.9 Ικανοποίηση από την υιοθέτηση της λύσης E.R.P.

Σύμφωνα πάντα με τις πληροφορίες που συλλέχθηκαν, οι υπεύθυνοι του οργανισμού δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι σε ορισμένες παραμέτρους, ενώ μερικώς σε κάποιες άλλες. Ακολουθεί η κατάταξή τους ξεκινώντας από εκείνες που ήταν αρκετά ικανοποιητικές:

- Πραγματοποίηση των Αναμενόμενων Προσδοκιών
- Επιπτώσεις στις Επιχειρηματικές Διαδικασίες
- Κόστος της Υλοποίησης του Έργου
- Επιδράσεις στους Ανθρώπους
- Ένταξη όλων των Χρηστών στο Παραγωγικό Περιβάλλον
- Αποσαφήνιση του Εύρους του Έργου
- Ευκολία Παραμετροποίησης του Συστήματος

4.1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.

Αναμφίβολα η εικόνα που παρουσιάζει ο οργανισμός, σε όλες του σχεδόν τις λειτουργίες, έχει αλλάξει. Τα προβλήματα τόσο κατά τη διάρκεια της υλοποίησης όσο και μετά την παραγωγική χρήση ξεπεράστηκαν με αποτελεσματικό τρόπο. Αρχικά αυτό που γίνεται αντιληπτό από όλους είναι η ανάγκη για εξέλιξη και παρουσία στο διεθνή χώρο. Η επιβίωση μέσα σε ένα περιβάλλον συνεχών εξελίξεων επιβάλλει την υιοθέτηση νέων μεθοδολογιών οργάνωσης και διοίκησης. Τα συστήματα ERP αποτελούν τη βάση για τη σύνδεση και ολοκλήρωση με άλλες εφαρμογές αναγκαίες για τη σύγχρονη επιχείρηση.

4.2 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ 2η.

4.2.1 Πληροφορίες για τον οργανισμό.

Η επιχείρηση που ονομάζεται Intersport Athletics A.E.E. ιδρύθηκε στις αρχές του 2000 και πρόκειται για μια σημαντική συμμαχία του ομίλου Φουρλή με την μεγαλύτερη πολυεθνική αλυσίδα αθλητικών ειδών στον κόσμο, την Intersport International, και ανήκει στον κλάδο του Λιανεμπορίου. Κατέχει τη θέση του ηγέτη στον κλάδο της, ενώ απασχολεί πάνω από 100 εργαζομένους. Είναι ελληνική επιχείρηση, και όσον αφορά τις εταιρικές της σχέσεις όπως αναφέραμε είναι μέλος ομίλου. Στην επιχείρηση υπάρχει τμήμα πληροφορικής, και το ποσοστό των στελεχών που χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό υπολογιστή ανέρχεται στο 80%, ενώ το ποσοστό του συνολικού προϋπολογισμού που επενδύει σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών κυμαίνεται μεταξύ 5-10%.

4.2.2 Στοιχεία του προμηθευτή του ERP συστήματος.

Προμηθευτής του συστήματος ήταν η ATC (Athens Technology Center), η οποία είναι πιστοποιημένος συνεργάτης της ORACLE προσφέροντας ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα βασισμένα σε τεχνολογία ORACLE. Το λογισμικό που χρησιμοποιήθηκε ήταν το Platinum SQL της EPICOR. Είναι ένα προϊόν Ολοκληρωμένων Επιχειρηματικών Εφαρμογών που στοχεύει στην αποτελεσματική διοίκηση

και διαχείριση της επιχείρησης, με ένα ολοκληρωμένο και ευέλικτο Management Information System-MIS.

4.2.3 Πριν την Υλοποίηση του ERP.

Η επιχείρηση δημιουργήθηκε από μηδενική βάση, δεν υπήρχαν δηλαδή προηγούμενα συστήματα οπότε και υλοποιήθηκε το έργο ERP χωρίς να χρειαστούν όλα εκείνα που θεωρούνται απαραίτητα για την ορθή και γοργή υλοποίησή του, όπως ανασχεδιασμός επιχειρηματικών διαδικασιών, επαυξήσεις- βελτιώσεις παλιών συστημάτων.

4.2.4 Κίνητρα για την Υιοθέτηση του ERP Συστήματος.

Οι άνθρωποι της Intersport με γνώμονα τις επιδιώξεις τους κατευθύνονται στην υιοθέτηση μιας λύσης ERP. Αρχικά επιθυμώντας μείωση του συνολικού κόστους του εγχειρήματος και εξετάζοντας τις προσφερόμενες λύσεις στην αγορά, αποφασίζουν την επιλογή του προμηθευτή που θα τους προσφέρει την καταλληλότερη για αυτούς λύση. Μέσω του ERP τους προσφέρεται Μείωση του Κόστους των Αποθεμάτων, καθώς ο όγκος αυτών αγγίζει τα 100.000 προϊόντα. Επίσης, Αυτοματοποιούνται οι Διαδικασίες και Ολοκληρώνονται οι Λειτουργικές εφαρμογές της και δέχεται την Υποστήριξη από Εξειδικευμένο Προσωπικό. Άλλα κίνητρα που ώθησαν την επιχείρηση προς αυτή την κατεύθυνση αποτελούν η Ομογενοποίηση Πληροφοριακών Συστημάτων, η υιοθέτηση Νέων Τεχνολογιών, η Ευελιξία που προσδίδεται στην επιχείρηση, η καλύτερη Διαχείριση και Εκμετάλλευση των Δεδομένων, η Συμβατότητα των συστημάτων με αυτά των συνεργατών, η Επέκταση της επιχείρησης σε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες, η Βελτίωση των Επιδόσεων στην Εφοδιαστική Αλυσίδα, το Ευρώ και η Βελτιωμένη Εικόνα της. Σημαντικό κίνητρο αποτέλεσε η Βελτίωση της ανταπόκρισης προς τους Πελάτες και είναι πλήρως κατανοητό όντας μια επιχείρηση λιανικής, βασική προϋπόθεση επιτυχίας είναι η σχέση της με τους πελάτες της.

4.2.5 Διαδικασία Επιλογής.

Δημιουργώντας ένα σωστό πλάνο υλοποίησης γίνεται προσδιορισμός των προτεραιοτήτων και δίνονται απαντήσεις σε κρίσιμες ερωτήσεις που θα βοηθήσουν στην ορθή υλοποίηση του συστήματος ERP. Η ιδέα της υλοποίησης του ERP προήλθε από την ανώτερη διοίκηση και το τμήμα πληροφορικής, και η διαδικασία επιλογής του λογισμικού διήρκησε 5 μήνες (ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2000 και ολοκληρώθηκε τον Μάιο του 2000). Η επιλογή του προαναφερθέντος λογισμικού έγινε βάση κάποιων κριτηρίων όπως:

- Λειτουργικότητα
- Τεχνολογικές Ικανότητες
- Τιμή
- Υποστήριξη μετά την Πώληση

Αναφέρουμε σε αυτό το σημείο ότι ο προμηθευτής του λογισμικού ανήκει στον ίδιο όμιλο με την Intersport. Αυτό όμως δεν αποτέλεσε τον κανόνα για την επιλογή του λογισμικού, αλλά εξετάστηκαν και άλλες λύσεις οι οποίες όμως δεν κρίθηκαν ικανοποιητικές από τους υπεύθυνους. Η επιλογή των συμβούλων υλοποίησης βασίστηκε στο ότι αυτοί είχαν πραγματοποιήσει ανάλογες υλοποιήσεις, οπότε είχαν και την ανάλογη εμπειρία, παρείχαν υποστήριξη κατά τη διάρκεια της υλοποίησης και τέλος εξαιτίας του κόστους.

4.2.6 Διαδικασία της Υλοποίησης.

Στο στάδιο αυτό οι εμπλεκόμενοι στο έργο θα πρέπει να προσδιορίσουν τη μεθοδολογία που θα ακολουθηθεί, το πλάνο της υλοποίησης, την ένταξη των εργαζομένων στη νέα κατάσταση και μια σειρά άλλες παραμέτρους που είναι απαραίτητες. Η υλοποίηση πραγματοποιήθηκε σε φάσεις κατά τη διάρκεια της οποίας το έργο στόχευε τόσο στην υποστήριξη της επιχείρησης, όσο και στην υποστήριξη της σχέσης της με τους πελάτες, προμηθευτές κλπ. Επιχειρηματικά επικεντρώθηκε στην αποδοτικότητα των επιχειρηματικών διαδικασιών, τεχνολογικά προείχε η ολοκλήρωση των λειτουργικών εφαρμογών, ενώ οργανωτικά επικεντρώθηκε στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Οι διαδικασίες σε όλο το εύρος της επιχείρησης είναι κοινές διότι έχει πελάτες λιανικής. Η Intersport επέλεξε ανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών και στη συνέχεια υλοποίηση του ERP. Το έργο διήρκησε συνολικά 7 μήνες, ενώ η διαδικασία

υλοποίησης διήρκησε 2 μήνες. Το project team αποτελούνταν από 12 άτομα της επιχείρησης και 5 του προμηθευτή.

Στη διάρκεια του έργου τέθηκαν τόσο από τον προμηθευτή όσο και από την επιχείρηση κάποιες κρίσιμες παράμετροι για την παραπέρα υλοποίηση. Από την πλευρά και των δύο τέθηκαν η Οργανωτική Δομή του έργου και η Παρακολούθηση-Συντονισμός και Έλεγχος του έργου. Ο προμηθευτής θέσπισε τα Πρότυπα Υλοποίησης και Επικοινωνίας όπως και την Αρχιτεκτονική των Δεδομένων, και η επιχείρηση την Τήρηση του Χρονοδιαγράμματος, τον Προσδιορισμό και Ανάλυση των Διαδικασιών, την Υιοθέτηση των Καλύτερων Επιχειρηματικών Πρακτικών και τέλος την σταδιακή Εκπαίδευση των Χρηστών. Οι αρχές που ακολουθήθηκαν στη διάρκεια της υλοποίησης αφορούσαν:

- Υποστήριξη από την Ανώτερη Διοίκηση
- Προσδιορισμό Στόχων-Οφελών και Κινδύνων
- Υποστήριξη από τους Super-Users
- Δέσμευση και Καταμερισμός Πόρων από την αρχή του Έργου
- Εκπαίδευση Μεταφορά Τεχνογνωσίας
- Υλοποίηση σε Φάσεις
- Πιλοτική Λειτουργία

Σημειώθηκαν ωστόσο και δυσλειτουργίες στη φάση αυτή, το οποίο είναι αναμενόμενο, που αφορούσαν την ύπαρξη χρηστών αλλά και συμβούλων χωρίς τα κατάλληλα προσόντα για το έργο, παρατηρήθηκε έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ αυτών και δυσκολία στη μετάδοση της γνώσης από τους συμβούλους προς τους χρήστες (το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο θα έπρεπε να ολοκληρωθεί το έργο ήταν πολύ μικρό με αποτέλεσμα να εμφανιστούν πολλές ασάφειες - κάτι νέο ήταν στο προσκήνιο- δεν υπήρξε τήρηση των αρχικών προδιαγραφών, πειθαρχία καθώς και μη αξιοποίηση όλων των δυνατοτήτων που προσέφερε το σύστημα, περίπου το 80% αξιοποιείται. Πιο σημαντικά από τα παραπάνω θεωρήθηκαν από την επιχείρηση η Εκπαίδευση και η Τήρηση των Αρχικών Προδιαγραφών. Ωστόσο η τεχνογνωσία που αποκτήθηκε παρέμεινε στην επιχείρηση με την ανάμιξη στελεχών της. Αξιοσημείωτη είναι η συνεργασία που υπήρχε με τους εκπροσώπους της επιχείρησης για την πορεία του έργου, η οποία πραγματοποιούνταν σε εβδομαδιαία βάση (πρακτικά, status report).

4.2.7 Μετά την Υλοποίηση.

Συνεχίζοντας από τη διαδικασία υλοποίησης στο επόμενο στάδιο η επιχείρηση προέβη στην πιλοτική λειτουργία του συστήματος, η οποία διήρκησε 1 μήνα. Προβλήματα μετάπτωσης από τα παλιά συστήματα στα νέα δεν υπήρξαν καθώς όπως έχει αναφερθεί δεν υπήρχαν παλιά συστήματα. Η παραγωγική λειτουργία του συστήματος ξεκίνησε τον Αύγουστο του 2000 και η προσυμφωνημένη μορφή του έργου από οικονομική άποψη ήταν το κόστος να είναι κλειστό.

Οι επιχειρηματικές λειτουργίες που εντάχθηκαν στο ERP σύστημα ήταν οι ακόλουθες:

Στην Οικονομική Διαχείριση:

- Γενική λογιστική
- Κοστολόγηση
- Διαχείριση Προϋπολογισμών
- Χρηματοοικονομική Διαχείριση και
- Διαχείριση Παγίων
- Πολυνομισματική Διαχείριση & Αξιόγραφα

Στη Διαχείριση Πωλήσεων και Διανομών:

- Διαχείριση τμήματος Πωλήσεων και Marketing
- Παραγγελιοληψίες
- Τιμολόγηση
- Διανομές
- Λιανική και Ταμείο

Στη Διαχείριση Αγορών και Προμηθειών:

- Στοιχεία Υλικών
- Στοιχεία Προμηθευτών
- Έλεγχος Τιμολογίων
- Εισαγωγές
- Αξιολόγηση Προμηθευτών
- Παραγγελίες Αγορών

Στη Διαχείριση Αποθεμάτων:

- Διαχείριση Αποθηκευτικών Χώρων
- Διαχείριση Αποθεμάτων
- Αποτίμηση Κόστους
- Επικοινωνία με 3rd Party Logistics

Οι επιχειρηματικές λειτουργίες της επιχείρησης δεν έχουν ολοκληρωθεί όλες με το ERP σύστημα, αλλά η Intersport σκοπεύει την επέκτασή του ώστε να καλυφθούν και άλλες λειτουργικές της ανάγκες. Κατά τη διάρκεια της υλοποίησης πραγματοποιήθηκαν έργα που αφορούσαν την υποδομή (αγορά υλικών, δίκτυα), υπήρξαν ανάγκες σε ανθρώπινους πόρους με αποτέλεσμα την επαύξηση αυτών καθώς και έργα που αφορούσαν νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Μεγάλη επιτυχία του έργου θεωρείται η δυνατότητα που προσφέρει το σύστημα για την κατηγοριοποίηση των προϊόντων σύμφωνα με τις παραμέτρους «χρώμα-μέγεθος», το οποίο θεωρείται πρωτοποριακό από την εταιρία. Στη συνέχεια μπορούμε να δούμε κάποιες φόρμες του λειτουργικού συστήματος που έχει ήδη εγκαταστήσει η Intersport. Η φόρμα περιέχει τις παραμέτρους ειδών και η κάθε μία από αυτές αναλύεται σε κάποια άλλη φόρμα όπως θα δούμε στη συνέχεια.

Πρωτοβουλίες που σκέφτεται να αναλάβει η επιχείρηση μετά την παραγωγική χρήση του συστήματος αφορούν:

- Μέτρηση Απόδοσης
- Βελτίωση Διαδικασιών
- Ηλεκτρονική Προμήθεια Προϊόντων-Υπηρεσιών
- Ηλεκτρονικό Εμπόριο
- Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM).

Το λειτουργικό σύστημα που χρησιμοποιεί πλέον η επιχείρηση είναι Windows NT και η σχεσιακή βάση δεδομένων SQL Server. Υπεύθυνος για την συντήρηση της μηχανογράφησης είναι πλέον το τμήμα πληροφορικής. Η μείωση της επίδοσης μετά την παραγωγική χρήση ξεπεράστηκε κατά κύριο λόγο με τον σχεδιασμό των διαδικασιών και την εκπαίδευση. Προς αυτή την κατεύθυνση συνέβαλλαν η επικοινωνία, η πρακτική εξάσκηση και τα αναλυτικά εγχειρίδια χρήσης. Σε αυτή τη φάση σημαντική ήταν και η υποστήριξη από τους συμβούλους υλοποίησης.

4.2.8 Οφέλη που τελικά πραγματοποιήθηκαν.

Τα οφέλη που προέκυψαν από την εφαρμογή του νέου συστήματος ήταν:

- Βελτίωση της Παραγωγικότητας
- Βελτιωμένες Επιχειρηματικές Διαδικασίες
- Βελτιωμένη Ποιότητα και Χρήση της Πληροφορίας
- Μεγαλύτερη Ευελιξία

4.2.9 Ικανοποίηση από την υιοθέτηση της λύσης ERP.

Οι υπεύθυνοι του οργανισμού δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι από τα αποτελέσματα, και συγκεκριμένα στις παρακάτω παραμέτρους πολύ ικανοποιημένοι:

- Επιπτώσεις στις Επιχειρηματικές Διαδικασίες
- Ένταξη όλων των Χρηστών στο Παραγωγικό Περιβάλλον
- Υιοθέτηση on-line Πληροφόρησης στα κεντρικά και σε όλα τα καταστήματα

Λιγότερο ικανοποιημένοι δήλωσαν στις παραμέτρους:

- Επιδράσεις στους Ανθρώπους
- Μοντελοποίηση Δεδομένων
- Πραγματοποίηση των Αναμενόμενων Προσδοκιών

Και τελευταίες στην κατάταξη οι παράμετροι:

- Κόστος της Υλοποίησης του Έργου
- Ευκολία Παραμετροποίησης του Συστήματος
- Απόσαφήνιση του Εύρους του Έργου

4.2.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.

Η επιτυχία του ERP συστήματος είναι για την επιχείρηση δεδομένη. Η πληροφόρηση για οποιαδήποτε λειτουργία είναι άμεση, όλα τα καταστήματα βρίσκονται on-line. Το σύστημα ενημερώνει ανά πάσα στιγμή τι διαθέτει η αποθήκη, ποιο κατάστημα έχει τι, γίνονται ενιαίες παραγγελίες για κάθε είδος και η εξυπηρέτηση του πελάτη γίνεται σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα. Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η εγκατάσταση ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος ERP είναι αναπόφευκτη, καθώς αποτελεί ένα σύστημα οργάνωσης και διαμόρφωσης μιας σύγχρονης

επιχειρησιακής κουλτούρας. Τα αποτελέσματα από την υιοθέτηση μιας τέτοιας λύσης θα είναι σίγουρα θετικά αρκεί η επιλογή του συγκεκριμένου λογισμικού να είναι η κατάλληλη και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες, τον προσανατολισμό και το μέγεθος της επιχείρησης. Τα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων αποτελούν μονόδρομο για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να παραμείνουν ανταγωνιστικές και να έχουν ενεργό ρόλο στις εξελίξεις της σύγχρονης αγοράς.

5. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΕΠΙΛΕΞΕΙ ERP ΣΥΣΤΗΜΑ.

5.1 Η INDELEC εγκαθιστά νέο σύστημα ERP στη Linette.

Την εγκατάσταση προηγμένου λογισμικού βιομηχανικής πληροφορικής ανέλαβε για λογαριασμό της Linette Hellas SA στην Ελλάδα και Linette Ltd στην Κύπρο η Indelec Europe.

Η Indelec Europe ανέλαβε να εκσυγχρονίσει την παραγωγή των εργοστασίων της Linette, με την εγκατάσταση του λογισμικού i-Renaissance.ERP (Πληροφορικό Σύστημα Διαχείρισης Πόρων). Με την προηγμένη αυτή εφαρμογή βιομηχανικής πληροφορικής, βελτιώνονται αποφασιστικά όλες οι πλευρές της παραγωγικής δραστηριότητας με τη βέλτιστη απόδοση ανθρώπων και μηχανών: οργάνωση, διαχείριση και εκτέλεση της παραγωγής, προγραμματισμός προμηθειών και διατήρηση αποθεμάτων πρώτων υλών και τελικών προϊόντων. Παράλληλα, μειώνεται το κόστος παραγωγής ενώ αυξάνεται η ποιότητα του προϊόντος. Τελικό αποτέλεσμα είναι η άριστη εξυπηρέτηση των πελατών της Linette με την άμεση, ποσοτική και ποιοτική κάλυψη της ζήτησης.

Για τη συγκεκριμένη εφαρμογή, η Indelec Europe προτιμήθηκε μεταξύ έξι ελληνικών και διεθνών εταιριών. Η επιλογή του iRenaissance.ERP οφείλεται στη δοκιμασμένη αποτελεσματικότητα της λύσης στην ευρύτερη βιομηχανία του χάρτου, ενώ η επιλογή της Indelec Europe αιτιολογείται από τη μοναδική πείρα της εταιρίας σε τέτοιου τύπου εφαρμογές.

Μετά από μία δεκαετή πορεία, η Indelec Europe είναι μία από τις σημαντικότερες εταιρίες βιομηχανικών αυτοματισμών και πληροφορικής στην Ελλάδα. Αντιπροσωπεύει αποκλειστικά στη χώρα μας τις εταιρίες

Ross Systems, Rockwell Automation, Allen Bradley, Datastream και διαθέτει ισχυρό πελατολόγιο στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα.

Η Linette, με έτος ίδρυσης το 1984, είναι ο ηγέτης της κυπριακής αγοράς και μία από τις ισχυρότερες εταιρίες στην Ελλάδα στον κλάδο της πάνας για μωρά (Nanny's) και ενηλίκους (Tender). Διαθέτει εργοστάσια και στις δύο χώρες, στα οποία απασχολούνται περισσότεροι από 200 εργαζόμενοι, ενώ πραγματοποιεί το 50% του τζίρου της από εξαγωγές στην Ευρώπη, Ασία και Μέση Ανατολή.

5.2 Πέντε μεγάλες ελληνικές εταιρίες επέλεξαν το LogicDIS Solution ERP System.

Πέντε νέα σημαντικά έργα ανέλαβε η LogicDIS με το LogicDIS Solution ERP System για τις εταιρίες KA-OIL, SCAVOLINI, UNET, Αφοι ΣΕΛΙΔΗ και Ν. ΠΑΠΑΠΟΣΤΟΛΟΥ.

Το LogicDIS ERP system αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα αξιοποίησης επιχειρησιακών πόρων 2ης γενιάς με βασικά χαρακτηριστικά την ευελιξία, την αξιοπιστία και τον υψηλό βαθμό ολοκλήρωσης μέσω των οποίων εκτιμάται ότι θα καλυφθούν πλήρως οι πολυσύνθετες ανάγκες των εταιριών που το επέλεξαν.

Βασικό πλεονέκτημα του LogicDIS Solution ERP system είναι ότι βασίζεται στην τεχνολογία LogicDIS, που ενσωματώνει τις πλέον σύγχρονες τεχνολογικές επιλογές στο επιχειρησιακό λογισμικό. Η τεχνολογία είναι αποτέλεσμα σημαντικών και συστηματικών επενδύσεων της LogicDIS σε Έρευνα και Ανάπτυξη και αφορά σε ολόκληρο τον κύκλο ζωής (life cycle) μιας εφαρμογής (συλλογή απαιτήσεων, ανάλυση, σχεδίαση, υλοποίηση, έλεγχος, συντήρηση), ενώ παράλληλα εξασφαλίζει ότι το παραγόμενο λογισμικό είναι προϊόν τεχνολογίας αιχμής ικανό να καλύψει έργα πληροφορικής κάθε μεγέθους.

Πιο συγκεκριμένα, το LogicDIS Solution ERP επέλεξαν: η εταιρία THEMA-ΕΞΑΡΧΟΣ-ΜΠΙΑΖΑΝΗΣ ΑΕ, που είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπος των ιταλικών επίπλων SCAVOLINI και η εταιρία UNET ΑΕ που δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη δικτύου σημάτων στο χώρο της εστίασης (Goody's, Flocafe, Sandwichland, Μύλος) και θα εγκαταστήσουν το LogicDIS Solution ERP για την ολοκληρωμένη Εμπορική και Οικονομική διαχείριση των εταιριών. Επίσης, η εταιρία KA OIL που δραστηριοποιείται στην εμπορία πετρελαιοειδών, εκτός από την Εμπορική και Οικονομική διαχείριση θα εγκαταστήσει την εφαρμογή Μισθοδοσίας.

Τέλος οι εταιρίες Ν. ΠΑΠΑΠΟΣΤΟΛΟΥ (Γατρικά μηχανήματα) και ΑΦΟΙ ΣΕΛΙΔΗ (Επιστημονικά όργανα - Χημικά και Βιολογικά υλικά) με εγκαταστάσεις στην Αθήνα και στη Θεσσαλονίκη επέλεξαν το LogicDIS Solution ERP για την Εμπορική και Οικονομική διαχείριση, τη διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων, τη διαχείριση τεχνικού τμήματος και τη διαχείριση Sales & Marketing.

Τα έργα θα υλοποιηθούν άμεσα από τη Διεύθυνση Μεγάλων Έργων της εταιρίας με ειδική ομάδα υλοποίησης αποτελούμενη από άρτια καταρτισμένους επιστήμονες με πολυετή πείρα και ειδίκευση στην υλοποίηση σύνθετων πληροφοριακών συστημάτων υψηλών προδιαγραφών και μεγάλης κλίμακας.

Στόχος της εταιρείας είναι με την ολοκλήρωση του έργου, να διαθέτουν οι πελάτες της το πιο σύγχρονο, ευέλικτο και αξιόπιστο πληροφοριακό σύστημα, που θα μπορεί να υποστηρίζει με επιτυχία τις συνεχώς διευρυνόμενες δραστηριότητές τους.

Η επιλογή του LogicDIS Solution ERP system για την επίτευξη αυτού του στόχου έγινε με βασικά κριτήρια την ταχύτητά του να προσαρμόζεται στις συνεχείς αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος (2ης γενιάς ERP), την τεχνολογική του πρωτοπορία (τεχνολογία LogicDIS) και την αξιοπιστία του, αφού ήδη λειτουργεί σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα.

5.3 Unisoft Atlantis ERP - ΑΛΜΑΚΟ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ.

Την εγκατάσταση του UNISOFT ATLANTIS ERP για τη μηχανογράφηση της "ΑΛΜΑΚΟ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Α.Ε.", μιας από τις πιο αναγνωρισμένες βιομηχανίες στη Βόρεια Ελλάδα, ανέλαβε πρόσφατα το Software Business Unit της ALTEC ABEE.

Η βιομηχανία "ΑΛΜΑΚΟ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Α.Ε." ασχολείται με τη διέλαση, την ανοδίωση, την ηλεκτροστατική βαφή και γενικότερα την επεξεργασία προφίλ αλουμινίου. Στο χώρο αυτό δραστηριοποιείται τα τελευταία είκοσι χρόνια με έδρα στη Θεσσαλονίκη. Με περισσότερα από 370 άτομα προσωπικό και κύκλο εργασιών μεγαλύτερο από 10 δις, η ΑΛΜΑΚΟ δραστηριοποιείται και στο εξωτερικό, διαθέτοντας τα προϊόντα της σε χώρες της Ευρώπης. Παράλληλα, εφαρμόζει ολικό σύστημα ποιότητας σύμφωνο με το πρότυπο ISO 9001.

Με στόχο την εγκατάσταση ενός ενιαίου συστήματος διαχείρισης πληροφοριών, η ΑΛΜΑΚΟ ανέθεσε στην ALTEC την εξεύρεση της βέλτιστης λύσης για τη μηχανογράφηση των επιχειρηματικών της

διαδικασιών. Μετά από ανάλυση όλων των λειτουργικών απαιτήσεων της, το UNISOFT ATLANTIS ERP επιλέχθηκε ως το πλέον κατάλληλο ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων. Για την πλήρη προσαρμογή του συστήματος στις ιδιαίτερες απαιτήσεις της εταιρίας (όπως, ειδική διαχείριση τιμοκαταλόγων εσωτερικού-εξωτερικού, αυτόματη εισαγωγή νέων κωδικών στην αποθήκη βάσει των χαρακτηριστικών του είδους κλπ.), αναπτύχθηκαν ειδικές εφαρμογές, οι οποίες, χάρη στην απεριόριστη επεκτασιμότητα του συστήματος, ενσωματώθηκαν πλήρως, διατηρώντας την ομοιογένεια και τη λειτουργικότητά του.

5.4 Intrasoft International: Ανέλαβε την υλοποίηση του ERP στην Papapolitis.

Η Intrasoft International A.E. μέλος του Ομίλου Intracom, ανέλαβε πρόσφατα το έργο της υλοποίησης προϊόντων επιχειρησιακού λογισμικού (ERP) mySAP της SAP στην εταιρία Papapolitis.

Η εταιρία PAPAPOLITIS δραστηριοποιείται από το 1967 στην πώληση ειδών μπάνιου, δαπέδου και κουζίνας, σε τρεις βασικούς άξονες: πωλήσεις λιανικής, χονδρικές πωλήσεις σε κατασκευαστικές εταιρίες και εκτέλεση μεγάλων έργων εξοπλισμού (ξενοδοχεία, οικισμοί κ.λπ.). Η εταιρία διαθέτει τρία σημεία πώλησης στο λεκανοπέδιο της Αττικής (Βούλα, Παγκράτι, Κηφισιά), ενώ βρίσκεται σε διαδικασία αναδιοργάνωσης του τρόπου διανομής των προϊόντων της, προχωρώντας στη δημιουργία υπερσύγχρονου κέντρου διανομής στο Μαρκόπουλο Αττικής.

Με κύκλο εργασιών 19,5 εκ. ευρώ το 2003, η εταιρία Papapolitis είναι μία από τις κορυφαίες εταιρίες του κλάδου, αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων της, τη σχέση ποιότητας-τιμής και την ολοκληρωμένη προσέγγιση στην εξυπηρέτηση του καταναλωτή. Δεδομένων των ιδιαίτερα ανταγωνιστικών συνθηκών που χαρακτηρίζουν σήμερα τον κλάδο, η Papapolitis επέλεξε τις λύσεις επιχειρησιακού λογισμικού SAP με στόχο την αποτελεσματική αναδιοργάνωση των εσωτερικών της διαδικασιών, τη βελτίωση του ήδη υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών και την υποστήριξη της στρατηγικής της για συνεχή βελτίωση και ανάπτυξη.

5.5 Πέντε νέες ιδιωτικές επιχειρήσεις επέλεξαν το Πληροφορικό σύστημα ORAMA ERP της εταιρείας QUALITY & RELIABILITY.

Το Πληροφορικό σύστημα ORAMA ERP της εταιρείας Quality & Reliability A.E. επέλεξαν το τελευταίο δίμηνο πέντε νέες ιδιωτικές επιχειρήσεις. Οι σχετικές συμβάσεις υπεγράφησαν πρόσφατα και οι τέσσερις από αυτές ξεκίνησαν ήδη να λειτουργούν με το νέο επιχειρησιακό λογισμικό.

Οι νέοι πελάτες της Q&R είναι οι εταιρίες Ε.Α.Σ. ΑΓΡΙΝΙΟΥ, ΑΤΛΑΣ ΤΕΪΠΣ, ΛΑΤΟΜΙΚΗ Α.Ε., ΛΕΟΣ Α.Ε., ΧΡΥΣΑ ΑΥΓΑ Α.Ε.. Οι νέες αυτές πωλήσεις έρχονται να προστεθούν σε μια μεγάλη σειρά επιτυχημένων εγκαταστάσεων του προϊόντος ORAMA ERP τόσο στην Ελληνική όσο και στην διεθνή αγορά.

Η Ένωση Αγροτικών Συνεταιρισμών ΑΓΡΙΝΙΟΥ, με έδρα το Αγρίνιο, έχει ως αντικείμενο εργασίας την συγκέντρωση και διάθεση αγροτικών προϊόντων. Η κύρια ασχολία της εταιρείας ΑΤΛΑΣ ΤΕΪΠΣ είναι οι συγκολλητικές ταινίες και τα είδη συσκευασίας και εδρεύει στην Αταλάντη. Η ΛΑΤΟΜΙΚΗ Α.Ε., που εδρεύει στο Ηράκλειο Κρήτης, είναι βιομηχανία σκυροδέματος και η βασική δραστηριότητα της εταιρείας ΛΕΟΣ Α.Ε. είναι η εμπορία ειδών άθλησης και οργάνων γυμναστικής και η έδρα της βρίσκεται στην Αθήνα. Τέλος η εταιρεία ΧΡΥΣΑ ΑΥΓΑ Α.Ε., με έδρα το Πολυδένδρι Αττικής, ασχολείται με την παραγωγή και εμπορία αυγών.

Το σύνολο σχεδόν των παραπάνω πελατών έχουν εγκαταστήσει όλα τα υποσυστήματα του λογισμικού ORAMA ERP που περιλαμβάνουν: Κύκλωμα Οικονομικής Διαχείρισης, Εμπορικής Διαχείρισης, Διαχείρισης Εισαγωγών, καθώς και τα κυκλώματα της Διαχείρισης και Κοστολόγησης της Παραγωγής αλλά και τη Διαχείριση της Μισθοδοσίας του Προσωπικού.

Με το νέο Πληροφορικό Σύστημα, οι εταιρίες αναμένεται να βελτιώσουν ακόμα περισσότερο το επίπεδο της οργάνωσή τους, να βελτιστοποιήσουν την λειτουργία του και να επιτύχουν ταυτόχρονα την αύξηση της παραγωγικότητας και την μείωση του κόστους.

Η εταιρεία Q&R, η οποία αποτελεί σήμερα τη βασική επιχειρηματική μονάδα ανάπτυξης και παραγωγής λογισμικού του Ομίλου Πουλιάδη, έχει πολυετή εμπειρία στο χώρο της Πληροφορικής στην Ελλάδα και ιδιαίτερα επιτυχημένη πορεία με μεγάλο αριθμό εγκαταστάσεων. Στο πελατολόγιο της Q&R συμπεριλαμβάνονται περισσότερες από 100 μεγάλες επιχειρήσεις του Ιδιωτικού τομέα, καθώς και πάνω από 40 μεγάλοι Οργανισμοί, Υπουργεία και άλλες Υπηρεσίες του ευρύτερου Δημοσίου τομέα και της Ευρωπαϊκής

επιτροπής. Η παραπάνω συμφωνία, επετεύχθη στα πλαίσια της επέκτασης των δραστηριοτήτων της Q&R στη Βόρεια Ελλάδα.

5.6 Η NGP PACK Α.Ε. ΕΠΙΛΕΓΕΙ ΤΟ ORAMA ERP.

Η εταιρία QUALITY & RELIABILITY ΑΕ με Δελτίο Τύπου προς το Χ.Α. γνωστοποιεί: «Το Πληροφορικό σύστημα ORAMA ERP της εταιρείας Quality & Reliability Α.Ε. επέλεξε να εγκαταστήσει η εταιρεία NGP PACK Α.Ε. Η εταιρία NGP PACK εδρεύει στην Ιεράπετρα της Κρήτης και δραστηριοποιείται στον τομέα της συσκευασίας αγροτικών προϊόντων από ιδρύσεώς της, το 1997.

— Αντιπροσωπεύει κατ' αποκλειστικότητα στην Ελλάδα-μεγάλους οίκους υλικών συσκευασίας του εξωτερικού. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια η NGP PACK αναπτύσσεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς, έχοντας επιτύχει την επέκταση των δραστηριοτήτων της και καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα μηχανημάτων συσκευασίας και αναλωσίμων υλικών, με τα οποία προμηθεύει όλον τον Ελλαδικό χώρο. Με την εγκατάσταση του Πληροφορικού Συστήματος ORAMA ERP, η NGP PACK στοχεύει στο να επιτύχει την καλύτερη δυνατή οργάνωση της δραστηριότητας και λειτουργίας της.

Τα υποσυστήματα του ORAMA ERP, θα εγκατασταθούν στα κεντρικά γραφεία της NGP PACK που βρίσκονται στην Ιεράπετρα στην Κρήτη, το δε υποκατάστημα που βρίσκεται στην Έδεσσα θα είναι ON LINE συνδεδεμένο, μέσω μισθωμένης γραμμής. Τα υποσυστήματα περιλαμβάνουν: Γενική και Αναλυτική Λογιστική, Διαχείριση Αποθεμάτων (Κύκλωμα Αποθήκης), Διαχείριση Αγορών (Εγχώριες και Κύκλωμα Εισαγωγών), Διαχείριση Προμηθευτών, Διαχείριση Παγίων, Διαχείριση Εισπράξεων, όλο το κύκλωμα Πωλήσεων, καθώς και την Διαχείριση και Κοστολόγηση της Παραγωγής.

Η εταιρεία Q&R, η οποία αποτελεί σήμερα τη βασική επιχειρηματική μονάδα ανάπτυξης και παραγωγής λογισμικού του Ομίλου Πουλιάδη, έχει πολυετή εμπειρία στο χώρο της Πληροφορικής στην Ελλάδα και ιδιαίτερα επιτυχημένη πορεία με μεγάλο αριθμό εγκαταστάσεων. Στο πελατολόγιο της Q&R συμπεριλαμβάνονται περισσότερες από 100 μεγάλες επιχειρήσεις του Ιδιωτικού τομέα, καθώς και πάνω από 40 μεγάλοι Οργανισμοί, Υπουργεία και άλλες Υπηρεσίες του ευρύτερου Δημοσίου τομέα και της Ευρωπαϊκής επιτροπής.

5.7 Q&R: Έργο για θυγατρική της Elbisco στα Σκόπια.

Στην εγκατάσταση του λογισμικού **ORAMA ERP** της **Q&R** προχώρησε η εταιρία **Zitoluks** με έδρα τα Σκόπια, η οποία είναι μέλος του ομίλου **Elbisco**, επιχειρηματικών ενδιαφερόντων του κ. Κυριάκου Φιλίππου.

Η **Zitoluks** αποτελεί τη μεγαλύτερη τοπική μονάδα **αρτοποιίας**, με σύγχρονο μύλο δυναμικότητας 50.000 τόνων ετησίως και δυνατότητα παραγωγής και διανομής με ιδιόκτητο στόλο, ψωμιού, αρτοσκευασμάτων, γλυκών και λοιπών συναφών προϊόντων. Το προσωπικό που απασχολεί σήμερα ανέρχεται στα 1620 άτομα.

Σύμφωνα με τη σχετική ανακοίνωση, η εταιρία διέθετε απομονωμένες και διαφορετικές in site εφαρμογές, γεγονός που έκανε άμεση την ανάγκη για άρτια **μηχανογραφική υποστήριξη**. Δεδομένων των εγγενών δυσκολιών που απορρέουν από τη γλώσσα, το αλφάβητο και τη ρευστότητα των τοπικών νόμων εξετάστηκαν όλες οι τοπικές λύσεις, γενεάς και φιλοσοφίας αντίστοιχης με των συστημάτων της **Elbisco**, καθώς επίσης και λύσεις διεθνών πακέτων που θα μπορούσαν να ενσωματωθούν στο τοπικό περιβάλλον.

Τα κριτήρια αξιολόγησης των λύσεων διαμορφώθηκαν στη συμβατότητα με τις ιδιομορφίες της τοπικής αγοράς, στη δυνατότητα αντιμετώπισης της ρευστότητας των τοπικών νόμων, στη συμβατότητα με τα συστήματα της **Elbisco**, στο κόστος και τέλος στους χρόνους πραγματοποίησης του έργου. Πολύ γρήγορα οι έρευνες έδειξαν ότι την πλέον ενδεδειγμένη λύση αποτελούσε η εγκατάσταση του συστήματος **ORAMA ERP**.

Σύμφωνα με την ανακοίνωση, χρειάστηκαν μόλις δύο μήνες και 10 ημέρες για την έκδοση του πρώτου τιμολογίου πώλησης γεγονός που δικαίωσε την επιλογή αυτή. Στους δυο αυτούς μήνες πραγματοποιήθηκαν: η πλήρης μετάφραση της νέας **πολυγλωσσικής έκδοσης** του **ORAMA ERP** στην τοπική γλώσσα, η εγκατάσταση δικτύων του πλέον σύγχρονου τύπου, οι επικοινωνίες μεταξύ των εγκαταστάσεων, η εγκατάσταση και πλήρης παραμετροποίηση του πακέτου, το customization και ο μερικός επανασχεδιασμός των διαδικασιών της εταιρίας (reengineering).

Τέλος, ότι η απόλυτη ευκαμψία του πακέτου, οι δυναμικές ομάδες development της **Q&R**, της **Elbisco** και της **Zitoluks** με ευρεία γνώση των δυνατοτήτων του λογισμικού και την επιτυχημένη διαχείριση του έργου, το χαμηλό κόστος, το οποίο δεν προσδιορίζεται μόνο στο κόστος κτήσης του πακέτου αλλά περιορίζεται ακόμη λόγω της μείωσης του χρόνου του implementation και η δυνατότητα εγκατάστασης του πακέτου σε

οποιοδήποτε περιβάλλον ήταν οι παράγοντες που οδήγησαν στην επιτυχία της εγκατάστασης.

5.8 Q&R: Στην ISON η εγκατάσταση του ORAMA ERP.

Ο όμιλος εταιριών **Concept**, με κύρια brands τα **Artisti Italiani** και **Maui & Sons**, ανέθεσε στην εταιρία πληροφορικής **ISON**, η οποία εξειδικεύεται στους κλάδους ένδυσης και υπόδησης καθώς και των ανταλλακτικών αυτοκινήτου, την επιλογή ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος για τη μηχανογράφηση των δραστηριοτήτων όλων των εταιριών του ομίλου.

Η **ISON**, έπειτα από εκτενή έρευνα και αξιολόγηση, πρότεινε το λογισμικό **ORAMA ERP** της εταιρίας **Quality & Reliability**, το οποίο καλύπτει πλήρως τις δραστηριότητες του ομίλου (λιανική, franchising, χονδρική, παραγωγή) σε ένα ενιαίο και ομοιογενές περιβάλλον.

Η **Q&R** έχει πολυετή εμπειρία στο χώρο της πληροφορικής στην Ελλάδα, καθώς και μια ιδιαίτερα επιτυχημένη πορεία με μεγάλο αριθμό εγκαταστάσεων τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα. Στο πελατολόγιο της **Q&R** συμπεριλαμβάνονται σήμερα περισσότερες από 100 μεγάλες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, καθώς και πάνω από 40 εγκαταστάσεις σε μεγάλους οργανισμούς, υπουργεία και υπηρεσίες του Δημοσίου.

Η **Q&R** θα εγκαταστήσει όλα τα υποσυστήματα του **ORAMA ERP**, τα οποία περιλαμβάνουν γενική και αναλυτική λογιστική, διαχείριση αποθεμάτων (κύκλωμα αποθήκης), διαχείριση αγορών (εγχώριες και κύκλωμα εισαγωγών), διαχείριση προμηθευτών, διαχείριση παγίων, διαχείριση εισπράξεων και όλο το κύκλωμα πωλήσεων, καθώς και την παρακολούθηση και κοστολόγηση της παραγωγής.

Με το νέο πληροφοριακό σύστημα, ο όμιλος εταιριών **Concept** αναμένεται να βελτιώσει ακόμα περισσότερο την οργάνωση και λειτουργία της εταιρίας.

5.9 Π. ΜΠΑΚΑΚΟΣ Α.Ε.

Βασικό αντικείμενο της εταιρίας **Π. ΜΠΑΚΑΚΟΣ ΑΕ** είναι η εισαγωγή και εμπορία φαρμακευτικών ειδών, χημικών, ειδών εξοπλισμού νοσοκομείων και εργαστηρίων. Επίσης, η εταιρία ασχολείται με την

παραγωγή ορθοπεδικών ζωνών και κρεμών καθώς και με τη φαρμακοτεχνία, δηλαδή την παραγωγή φαρμάκων με συνταγή.

Η Π. ΜΠΑΚΑΚΟΣ ΑΕ επέλεξε λογισμικό ERP για την υλοποίηση ενός ενιαίου ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος για τα κεντρικά γραφεία, τις αποθήκες και τα καταστήματα που διατηρεί στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη. Την εφαρμογή χειρίζονται συνολικά 70 χρήστες.

Όλα τα υποκαταστήματα, τόσο στην Αθήνα όσο και στη Θεσσαλονίκη, επικοινωνούν μεταξύ τους online, εξασφαλίζοντας άμεση, πλήρη και ολοκληρωμένη εικόνα της επιχείρησης ανά πάσα στιγμή.

Βασικός στόχος της Π. ΜΠΑΚΑΚΟΣ ΑΕ ήταν να καλυφτούν όλες οι δραστηριότητές της αλλά και να υπάρχει επικοινωνία τόσο με το φαρμακείο, που έχει λογιστική αυτοτέλεια και όλες οι εργασίες του καλύπτονται από ειδική εφαρμογή φαρμακείων, όσο και με εταιρία διανομών (3PL) στην οποία η επιχείρηση διατηρεί αποθηκευτικό χώρο και εκτελεί τις περισσότερες αποστολές της.

Για το λόγο αυτό αναπτύχθηκε ειδική εφαρμογή με την οποία η επικοινωνία (παραγγελιοληψία, τιμολόγηση κλπ.) μεταξύ του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρίας διανομών (3PL) και του Singular Enterprise, γίνεται online. Σύμφωνα με τον κ. Κλεόβουλο Σάσση, Οικονομικό Διευθυντή της Π. Μπακάκος ΑΕ, τα σημαντικότερα οφέλη που έχουν προκύψει από τη συγκεκριμένη λύση είναι:

- Η online επικοινωνία και σύνδεση όλων των καταστημάτων και αποθηκών της επιχείρησης.
- Η δυνατότητα ελέγχου και συντονισμού όλων των υποκαταστημάτων καθώς και η δημιουργία πληροφοριακών εκτυπώσεων σε ένα ενιαίο μηχανογραφικό περιβάλλον. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την άμεση παρακολούθηση των πωλήσεων και των παραγγελιών που αποσκοπεί στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.
- Η παρακολούθηση των συμβάσεων των πελατών.
- Τα αποτελέσματα ανά κέντρο κόστους (δραστηριότητες).

5.10 Όμιλος Π & Ρ ΔΑΒΑΡΗ.

Οι Hyundai Ελλάς & Kia Motors εισάγουν και διανέμουν τα αυτοκίνητα και τα ανταλλακτικά των ομώνυμων κατασκευαστών κατέχοντας ηγετική θέση στην ελληνική αγορά. Ανήκουν στον όμιλο επιχειρήσεων Π & Ρ Δάβαρη.

Το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις, οι πολλές αλλαγές που συντελούνται στη συγκεκριμένη αγορά όσο και η γρήγορη και συνεχής εξέλιξη των εταιριών του ομίλου απαιτούσαν ένα σύγχρονο και επεκτάσιμο πληροφοριακό σύστημα, ικανό να καλύψει τις νέες απαιτήσεις και ανάγκες των δύο εταιριών του ομίλου αυτοματοποιώντας τις διαδικασίες τους σε όσο το δυνατό μεγαλύτερο βαθμό.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η απόφαση που πήρε ο όμιλος ήταν να αναβαθμίσει το υπάρχον πληροφοριακό σύστημα ERP (το χρησιμοποιεί από το 1991) ώστε να υλοποιήσει τους στόχους του, τόσο τεχνολογικά όσο και λειτουργικά, καλύπτοντας τα παρακάτω κυκλώματα:

- Αυτοκίνητα
- Ανταλλακτικά
- Συνεργείο
- Εγγυήσεις
- Επικοινωνία με τους προμηθευτές
- Οικονομική & Εμπορική Διαχείριση
- Επικοινωνία με άλλα συστήματα

Ένα σημαντικό μέρος του λογισμικού της εφαρμογής γράφτηκε από την αρχή και προσαρμόστηκε πλήρως στις προδιαγραφές που δόθηκαν από τη Διεύθυνση Πληροφορικής του ομίλου, έτσι ώστε να καλυφθούν όλες οι νέες ανάγκες που υπήρχαν.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την παραπάνω επιλογή είναι:

- Η πλήρης κάλυψη των λειτουργικών διαδικασιών των επιχειρήσεων του ομίλου, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που δόθηκαν.
- Ο μειωμένος χρόνος εγκατάστασης του πληροφοριακού συστήματος καθώς και η εύκολη και γρήγορη εξοικείωση των 150 χρηστών με το σύστημα.
- Η μείωση του λειτουργικού κόστους που προέρχεται από την αυτοματοποίηση των εσωτερικών λειτουργιών, σε όποιο βαθμό αυτό ήταν εφικτό.
- Η ολοκλήρωση του συστήματος μέσω των interface που δημιουργήθηκαν έτσι ώστε το ERP να επικοινωνεί με συστήματα τρίτων (συστήματα προμηθευτών, άλλα συστήματα του ομίλου, κ.λπ.) μειώνοντας έτσι τον όγκο των εργασιών που εκτελούσαν οι υπάλληλοι των εταιριών του ομίλου.

- Η άμεση υλοποίηση νέων αναγκών και διαδικασιών που προκύπτουν σε ένα τόσο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

5.11 OXYZED.

Η OXYZED είναι εταιρία παραγωγής διαφημίσεων και γενικότερα ειδικεύεται στην επεξεργασία ήχου. Υπάρχουν επτά θέσεις εργασίας (χειριστές του ERP) και οι βασικές ανάγκες της εταιρίας είναι αυτές που προέρχονται από τις υποχρεώσεις της απέναντι στο νόμο και έχουν να κάνουν με έκδοση παραστατικών και τήρηση όλων των απαιτούμενων της γενικής λογιστικής.

Επιλέξανε ένα προ-παραμετροποιημένο προϊόν χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δε μπορεί να προσαρμοστεί στις ιδιαίτερες ανάγκες μιας επιχείρησης. Η λύση αυτή απευθύνεται σε μεσαίες επιχειρήσεις με συγκεκριμένες ανάγκες, οι οποίες όμως δεν είναι διατεθειμένες να προβούν σε μεγάλες επενδύσεις για τη μηχανοργάνωσή τους.

Πέρα από την εγκατάσταση της standard γενικής λογιστικής, ένα δεύτερο σκέλος στη συνολική μηχανογράφηση της OXYZED αποτέλεσε η υλοποίηση ειδικού κυκλώματος (module), προκειμένου να καλύψει τις ιδιαίτερες απαιτήσεις των διαδικασιών που εκτελούνται καθημερινά στο εσωτερικό της εταιρίας.

Πιο συγκεκριμένα, το κύκλωμα διαχείρισης έργων έχει ιδιαιτερότητες που αφορούν όλες τις εταιρίες συναφούς αντικειμένου και σχετίζονται με έλεγχο της διαθεσιμότητας ηχοληπτών (προσωπικό της εταιρίας), διαχείριση των studio ηχογραφήσεων, επικοινωνία και ανάθεση έργων σε εκφωνητές και, κυρίως, διαχείριση του κόστους των έργων και αυτόματη τιμολόγηση. Για την ολοκλήρωση του κυκλώματος αυτού ακολουθήθηκαν οι εξής διαδικασίες:

Φάση	1η	Ανάλυση απαιτήσεων πελάτη:	διάρκεια	15	ώρες
Φάση	2η	Υλοποίηση ιδιαιτεροτήτων:	διάρκεια	2	μήνες
Φάση	3η	Εγκατάσταση - Έλεγχος παραδοτέου:	διάρκεια	15	ημέρες
Φάση	4η	Παραμετροποίηση συστήματος :	διάρκεια	10	ώρες
Φάση	5η	Εκπαίδευση χειριστών:	διάρκεια	10	ώρες

Συνολικά, οι παραπάνω φάσεις ολοκληρώθηκαν μέσα σε τέσσερις ημερολογιακούς μήνες και απασχολήθηκαν ένας αναλυτής και δύο προγραμματιστές.

6. ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ- ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΙΣ.

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζουμε τις γνώμες και τις απόψεις διαφόρων ειδικών σε σχέση με τα Ε.Ρ.Ρ. συστήματα, αυτούσιες έτσι όπως τις αντλήσαμε από τον ηλεκτρονικό τύπο.

6.1 ΛΕΙΠΕΙ ΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΠΝΕΥΜΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Μια συνέντευξη - πρόταση με τον κ. Ξενοφώντα Χασάπη, εμπορικό διευθυντή SAP Hellas

«Υστερα από αρκετά εξάμηνα ύφεσης, ήρθε η ώρα να αναλογιστούμε πού βρίσκεται η ρίζα του κακού. Ποια είναι η γενεσιουργός αιτία των προβλημάτων των επιχειρήσεων; Πιστεύω ότι στη βιασύνη και το άγχος της καθημερινότητας καταπιανόμαστε με ζητήματα που δε ρυθμίζουν την ουσία», σημειώνει σε συνέντευξη του ο κ. Ξενοφών Χασάπης, εμπορικός διευθυντής της SAP Hellas. Η ουσία, όπως λέει, είναι «ο τρόπος με τον οποίο είναι δομημένες οι επιχειρήσεις για να λειτουργούν».

Της Φανής Λάμπρου (από το **in.gr**).

Λόγω της οικονομικής στενότητας οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να αυξήσουν τα έσοδα τους και άρα οφείλουν να περικόψουν όσο το δυνατόν περισσότερο τα έξοδα τους ούτως ώστε να ικανοποιήσουν την κερδοφορία τους. Είναι υποχρέωση λοιπόν της επιχείρησης να περάσει από το μικροσκόπιο όλες τις επιχειρησιακές της λειτουργίες. Αν γίνει αυτό, στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων θα διαπιστώσουμε μια τεράστια υστέρηση που αφορά στη λειτουργία των εταιριών με ξεπερασμένες δομές και συστήματα, και μάλιστα σε ένα περιβάλλον υπερ-απαιτητικό και σκληρά ανταγωνιστικό», σύμφωνα με τον κ. Ξενοφώντα Χασάπη. Η επιχείρηση είναι κατά κανόνα δομημένη σε τμήματα που έχουν εξαιρετική αυτονομία από άποψη υποδομής πληροφόρησης, λέει ο εμπορικός διευθυντής της SAP Hellas, ο οποίος συνεχίζει: «Κατά συνέπεια, είναι αφενός σε θέση να αποδίδουν πολύ καλά αφετέρου έχουν ένα τεράστιο κενό στο να συνδέονται με τα γειτονικά τους τμήματα στην ίδια επιχείρηση. Αρα έχουμε ισχυρές μονάδες αλλά αδύναμο σύνολο, δηλαδή αδύναμη ανώτατη διοίκηση. Αυτό το φαινόμενο δημιουργεί καθυστερήσεις, πλήθος δαπανών σε επαναληψιμότητα και απουσία ενιαίας ενημέρωσης». Ο ρόλος της τεχνολογίας είναι σε αυτό το σημείο πρωταγωνιστικός, αν φυσικά θέλει κάποιος να αποφύγει τα φαινόμενα αποσπασματικής διοίκησης. «Με τις υπάρχουσες δομές, για να προχωρήσει η μέση επιχείρηση σε μια πρόβλεψη

χρειάζεται 15 ημέρες, για να συνταχθεί ένας προϋπολογισμός -το επονομαζόμενο ετήσιο business plan- χρειάζονται 4 μήνες, για να κλείσει το βιβλίο αποθήκης απαιτείται χειρωνακτική παρέμβαση και διπλή ή τριπλή τήρηση αρχείων, για να ελέγξει τα ακριβή οικονομικά στοιχεία της για ένα δεδομένο διάστημα χρειάζεται μήνες αναμονής, για να κλείσει ακόμα και τα βιβλία του μήνα χρειάζεται μία εβδομάδα. Αυτά τα παραδείγματα αποδεικνύουν περίτρανα ότι οι επιχειρήσεις, ενώ βιώνουν τις πιέσεις της καθημερινότητας, στην πραγματικότητα ο τρόπος που τα συστήματα τους τις εξυπηρετούν περιγράφεται με δυο λόγια ως standard report σε τακτά διαστήματα και όχι την ώρα που τα χρειάζεται. Αρα η ερώτηση που θέτω είναι η εξής: **πώς έχουμε την απαίτηση από την επιχείρηση μας να αντέξει τις δυσκολίες όταν έχει όλες αυτές τις εγγενείς δυσλειτουργίες;»**

Με τη χρήση των συστημάτων ενδοεπιχειρησιακής οργάνωσης (ERP) και πολλών άλλων λύσεων επιχειρησιακού λογισμικού, κάθε εταιρία επιτυγχάνει, σύμφωνα με τον κ. Χασάπη, να λειτουργεί ως μια οντότητα, με όλα τα τμήματα της ενωμένα κάτω από μια ενιαία "ομπρέλα". «Το ERP σήμερα δεν είναι αυτό που ήταν πριν από δέκα χρόνια όταν πρωτοδημιουργήθηκε. Η τεχνολογία έχει εξελιχθεί ραγδαία. Πλέον, έχουμε ώριμα συστήματα που διακρίνονται από δυο χαρακτηριστικά: πρώτον την ικανότητα να οργανώσουν από άκρο σε άκρο την επιχείρηση, καλύπτοντας όλους τους εργαζομένους, όλα τα τμήματα και όλες τις επιχειρησιακές λειτουργίες και δεύτερον τη δυνατότητα εξάλειψης των φαινομένων αποσπασματικής διοίκησης, καθώς υπάρχει πλέον **μία, κοινή και αξιόπιστη πηγή πληροφόρησης για όλη την εταιρία**». Παρ' όλα αυτά, στην Ελλάδα η διείσδυση των συστημάτων ERPs απέχει σημαντικά από το μέσο όρο των υπόλοιπων ευρωπαϊκών χωρών. Πού οφείλεται αυτό; «Κυρίως στην έλλειψη γνώσης των ελληνικών επιχειρήσεων αναφορικά με τα χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα των ERPs», εξηγεί ο κ. Χασάπης, που τονίζει ότι η Ελλάδα πρέπει να κάνει τα πράγματα με τη σειρά με την οποία είναι σε θέση να τα κάνει. «Η πρώτη ανάγκη είναι να ενημερωθούν σωστά οι Έλληνες επιχειρηματίες. Αυτό είναι μια πρόκληση και προς τις εξειδικευμένες εταιρίες, που πρέπει πια να μιλήσουν μια γλώσσα απλή και κατανοητή για τον Έλληνα επιχειρηματία. Αυτό αν θέλετε κάνει και την αποστολή της SAP **ιεραποστολική**, καθώς κάποιος πρέπει να πάρει την εκπαιδευτική πρωτοβουλία και **ο κλήρος πέφτει στον ηγέτη της αγοράς που καλείται να χαράξει το δρόμο της γνώσης**, να αναφερθεί στα μηνύματα με πιο απλό τρόπο, να εστιάσει στα προβλήματα των επιχειρήσεων».

«Κερδίζουμε συνεχώς νέους πελάτες»

Η προσπάθεια επιθετικής εξαγοράς της **PeopleSoft** από την **Oracle** και η εξαγορά της **J.D Edwards** από την **PeopleSoft** τάραξαν τα νερά το προηγούμενο διάστημα και έδειξαν την «αναστάτωση» που χαρακτηρίζει το τελευταίο διάστημα την παγκόσμια αγορά business software. Για τη θέση της SAP έναντι τέτοιων εξελίξεων και ενδεχομένων, ο κ. Χασάπης ξεκαθαρίζει ότι η SAP δεν έχει να φοβηθεί τίποτα από την όποια συνένωση δυνάμεων γιατί η πορεία της στα 30-τόσα χρόνια λειτουργίας της έχει δικαιώσει απόλυτα τις αρχές της. «Η SAP στηρίζεται στην οργανική ανάπτυξη. **Αρνούμαστε να εξαγοράσουμε πελατειακή βάση ή μερίδιο αγοράς.** Τα διαθέσιμα μας επενδύονται μόνο στη βελτίωση των προϊόντων μας. Εδώ θα ήθελα να τονίσω ότι σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς οι πελάτες επιλέγουν πάνω απ' όλα προμηθευτή. Δηλαδή το κριτήριο της επένδυσης έχει άμεση σχέση με την ευρωστία, τη βιωσιμότητα, την ιστορία και την πορεία του προμηθευτή, γεγονός που ενισχύει σημαντικά τη SAP. Πάντως οι κινήσεις συγκεντρωτισμού που εμφανίζονται στην αγορά δε μας εκπλήσσουν. Η **Gartner** έχει ήδη προβλέψει ότι σε ορίζοντα δυο ετών το 50% των software houses δε θα υπάρχει με τη σημερινή του μορφή». Επικεντρώνοντας στην ελληνική αγορά και στη SAP Hellas ο κ. Χασάπης δηλώνει ότι το 2002 η εταιρία παρά τον τζίρο της, ύψους περίπου 27 εκατ. ευρώ, δεν εμφάνισε κερδοφορία καθώς όλοι οι επιπλέον πόροι επενδύθηκαν στο λανσάρισμα της νέας έκδοσης του **mySAP ERP**. Για το 2003 ο τζίρος της εταιρίας εκτιμάται ότι θα αγγίξει τα 28 εκατ. ευρώ, ενώ όπως τονίζει ο ίδιος, στο στόχαστρο για τη νέα χρονιά έχουν μπει τα κέρδη. «Σε γενικό πλαίσιο η κρίση παγκοσμίως έχει επηρεάσει και την ελληνική αγορά. Οι επιχειρήσεις πλέον αργούν να πάρουν την τελική απόφαση επένδυσης -άρα ο κύκλος πώλησης έχει επιμηκυνθεί- ενώ επενδύουν στα απολύτως απαραίτητα, γεγονός που μειώνει την αξία των business deals. Παρ' όλα αυτά η SAP κερδίζει συνεχώς νέους πελάτες, ενώ το τελευταίο 9μηνο η εταιρία μας δεν έχει χάσει ούτε ένα business deal από όσα διεκδικούσε. Έχουμε κερδίσει μέσα στο 2003 παραπάνω από 12 πελάτες διαφόρων μεγεθών, ενώ ως το τέλος του χρόνου θέλουμε να έχουμε αγγίξει συνολικά τους 20. Σήμερα οι εγκαταστάσεις μας ξεπερνούν τις 150 ενώ το μερίδιο μας αγγίζει το 50%».

6.2 Η εφαρμογή ενός συστήματος ERP είναι ένα έργο που προϋποθέτει πολύ προσεκτικό σχεδιασμό και οργάνωση.

Στην πολύ ενδιαφέρουσα και αποκαλυπτική συνέντευξη που παραχώρησε στο PLANT ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ο κ. Αθανάσιος Μαύρος, Γενικός Διευθυντής της εταιρίας PLANNING ΑΕ, επιχειρεί να απαντήσει σε ορισμένα, από τα πλέον κρίσιμα, ερωτήματα που θέτει στις επιχειρήσεις η εφαρμογή ενός συστήματος ERP. Αφού σκιαγραφεί την κατάσταση που επικρατεί στις επιχειρήσεις, σχετικά με τη χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων, καταλήγει στην επισήμανση ότι η σύγχρονη πρόκληση είναι η εφαρμογή του ERP. Συνοψίζοντας ο κ. Μαύρος, παρατηρεί ότι εφόσον μια επιχείρηση επιλέξει να προχωρήσει προς την παραπάνω επένδυση, η οργανωτική δομή που θα προκριθεί, οι ρόλοι που θα ανατεθούν και οι προτεραιότητες που θα συμφωνηθούν από την ομάδα έργου θα πρέπει να βαδίσουν χέρι-χέρι με μια ισχυρή εκπαιδευτική και "μαθησιακή" προσπάθεια. Στην συνέχεια παρατίθεται το πλήρες κείμενο της συνέντευξης του κ. Αθ. Μαύρου (απο το in.gr)

PLANT: Κύριε Μαύρε, δώστε μας κατ' αρχήν μια σύντομη περιγραφή της κατάστασης στις Επιχειρήσεις, όσον αφορά τη χρησιμοποίηση πληροφοριακών συστημάτων.

ΑΘ. ΜΑΥΡΟΣ: Αρχικά, θα ήθελα να σας ευχαριστήσω, για τη δυνατότητα που μου δίνετε να παρουσιάσω τις απόψεις μου, σχετικά με το θέμα της εγκατάστασης και εφαρμογής πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς.

Απαντώντας στην πρώτη ερώτηση, θα περιέγραφα την κατάσταση στις επιχειρήσεις διαφορετικά για το τι ίσχυε μέχρι "χθες", τι συμβαίνει "σήμερα" και τι προβλέπουμε ή καλύτερα ποια είναι η τάση του "αύριο".

Η κατάσταση στις Επιχειρήσεις "χθες" περιλάμβανε:

- Πλήθος "ειδικών", "τοπικών" εφαρμογών και κλειστών λύσεων.
- Διεσπαρμένες και ανομοιογενείς πληροφορίες.
- Οι μεγάλες εταιρίες υλοποιούσαν πακέτα, οι μικρές customized λύσεις.
- Ελλιπής ή ανύπαρκτη τεκμηρίωση.
- Κλειδωμένη γνώση σε λίγους ειδικούς.

Η κατάσταση στις Επιχειρήσεις "σήμερα" περιλαμβάνει:

- Πολλές λειτουργίες, πολλές ιεραρχικές βαθμίδες.

- Συσσώρευση λειτουργιών γύρω από άτομα.
- Απανταχού πληροφορία, αλλά σχεδόν ποτέ ακριβής πληροφόρηση.
- Υιοθέτηση διαδικασιών benchmarking.
- Μετεξέλιξη της επιχείρησης σε οργανισμό μαθήσεως.

Η κατάσταση στις επιχειρήσεις "αύριο" έχει την τάση για:

- Μια πληροφορία, για ένα γνωστικό αντικείμενο, για όλους και παντού μέσα στην εταιρία.
- Τυποποιημένες διαδικασίες.
- Ενιαία προώθηση νέων διαδικασιών στις επιχειρήσεις του ομίλου χωρίς εξαιρέσεις.
- Νέα ιεραρχία, νέες υπευθυνότητες, νέο προφίλ ανθρώπων.
- Μία γλώσσα, ένα σύστημα, ένας τρόπος λειτουργίας.

PLANT: Γιατί λοιπόν η σημερινή απάντηση είναι τα συστήματα ERP; Ποια η σχέση τους με το κλασικό MIS;

A.M.: Απαντώντας στο "γιατί λοιπόν ERP", θα απαντούσα "διότι":

- Τυποποιεί τις διαδικασίες.
- Καταργεί τις νησίδες πληροφοριών.
- Απλοποιεί τη συνεννόηση μέσα στην πολυεθνικότητα της σημερινής επιχείρησης και τέλος,
- Διευκολύνει την υλοποίηση νέων σχεδίων και μεθόδων της Εταιρίας.

Επιπρόσθετα, τα ERP δεν είναι ό,τι και το κλασικό MIS, μιας και το ERP:

- Υιοθετεί μία νέα οργάνωση.
- Οργανώνει εφαρμογές, εργαλεία, βάσεις δεδομένων.
- Καταργεί τις μεμονωμένες λύσεις πληροφοριών.
- Αποτελεί το μοναδικό σημείο αποκομίσεως πληροφοριών στην Εταιρία.
- Προσανατολίζεται στη διαδικασία και όχι στη λειτουργία ζήτημα που κατά τη γνώμη μου είναι πάρα πολύ σημαντικό.

PLANT: Πότε προτείνετε στις Επιχειρήσεις να ξεκινήσουν την εγκατάσταση του ERP και ποιες είναι με βάση την εμπειρία σας, οι σημαντικότερες φάσεις στην εγκατάσταση ενός συστήματος ERP;

A.M.: Προτείνω στις Επιχειρήσεις, πριν ξεκινήσουν την εγκατάσταση ενός συστήματος ERP, να βεβαιωθούν ότι πληρούν τέσσερις βασικές παραμέτρους, οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

- Να έχουν κατανοήσει το αντικείμενο του έργου.
- Να έχουν εξασφαλίσει την πλήρη υποστήριξη της διοίκησης.
- Να έχουν εξασφαλίσει τους χρηματοδοτικούς πόρους και τέλος,
- Να έχουν βεβαιωθεί ότι θα υπάρχουν διαθέσιμοι οι εταιρικοί πόροι που θα απαιτηθούν.

Αναφορικά με τις σημαντικότερες φάσεις εγκατάστασης, μπορούμε να τις διακρίνουμε στις σημαντικότερες τέσσερις:

- Προετοιμασία.
- Σχεδιασμός και Παραμετροποίηση.
- Υλοποίηση.
- Σε παραγωγή/Live.

PLANT: Ποιο θα πρέπει να είναι το Οργανόγραμμα Διοίκησης ενός έργου εγκατάστασης συστήματος ERP και ποια η αναγκαία στελέχωση αυτού;

A.M.: Το Οργανόγραμμα Διοίκησης προτείνεται να έχει τη διάρθρωση που παρουσιάζεται στο Σχήμα 1. Οι ρόλοι των διάφορων στελεχών θα πρέπει σε γενικές γραμμές να είναι οι ακόλουθοι:

- Sponsor έργου προτείνεται να είναι ο αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος ή ο Γενικός Διευθυντής της Εταιρίας.
- Ο Project Manager θα πρέπει να είναι στέλεχος ολοκληρωμένης επιχειρησιακής αντίληψης, κατά προτίμηση Manager και όχι Director και σίγουρα όχι ο υπεύθυνος μηχανογράφησης.
- Τα διευθυντικά στελέχη προτείνεται να είναι Directors, μέλη του Steering Committee.
- Οι Facilitators (διευκολυντές) προτείνεται να είναι Managers και όχι Directors, ενώ το 40-60% περίπου του χρόνου τους θα αφιερωθεί στο έργο εγκατάστασης.
- Τέλος, προτείνεται η χρησιμοποίηση ειδικών εξωτερικών Συμβούλων - Συνεργατών, με γνώσεις και εμπειρία στην εγκατάσταση του έργου. Δεν είναι όμως το έργο δικής τους ευθύνης αλλά της εταιρίας.

- Επίσης, θα πρέπει να υπάρχει και Quality Assurance του έργου εξασφαλίζοντας την ποιότητα στην εφαρμογή.

PLANT: Σκιαγραφήστε τις σημαντικότερες προϋποθέσεις επιτυχίας ενός έργου ERP;

A.M.: Νομίζω ότι θα ήταν χρησιμότερο για όλους μας να "πινακοποιήσω" την απάντησή μου, έτσι ώστε εκείνοι που διαβάζουν τη συνέντευξη γρήγορα και εύκολα να θυμούνται ορισμένες απλές αλλά πολύ βασικές προϋποθέσεις επιτυχίας.

Οι 10 Προϋποθέσεις Επιτυχίας
• Δέσμευση της Διοίκησης για την υλοποίηση του έργου
• Συνειδητοποίηση στην ολοκλήρωση: integration του έργου
• Εξασφάλιση διαθεσιμότητας των αντιπροσώπων των functions στην ομάδα έργου
• Αξιοπιστία διαθέσιμων στοιχείων (data)
• Εξασφάλιση χρηματοδοτικών πόρων
• Σωστή "σαλαμοποίηση" έργου
• Σωστές διαδικασίες πώλησης έργου στους χρήστες κατά τη διάρκεια της υλοποίησής του
• Σωστό οργανόγραμμα διοίκησης έργου
• Χρήση εξειδικευμένων εξωτερικών συνεργατών - συμβούλων
• Εκπαίδευση - Εκπαίδευση - Εκπαίδευση

6,3 Ελληνικά ERP & Εμπορικές - Λογιστικές Εφαρμογές.

Των Γιάννη Σάββα και Νεκτάριου Μαυρέλλη (απο το in.gr).

Στο συγκεκριμένο άρθρο, το οποίο αντλήσαμε απο το in.gr, αποτυπώνονται τα συμπεράσματα ύστερα απο την δοκιμή 11 Ελληνικών πακέτων E.R.P.

Τα τελευταία χρόνια, σχεδόν όλοι οι Έλληνες κατασκευαστές επιχειρηματικού λογισμικού ονομάζουν τα εμπορικολογιστικά τους προγράμματα ERP. Ο τιμητικός (από ό,τι φαίνεται) αυτός όρος ξεκίνησε τη θυελλώδη διεθνή του καριέρα πριν από 15 μόλις χρόνια. Ο ορισμός του Enterprise Resource Planning εξαρτάται από την οπτική γωνία του ενδιαφερομένου, άρα πρόκειται για buzzword (φράση κλισέ, με θολό περιεχόμενο, αλλοιωμένο από υπέρμετρη χρήση).

Ο χαρακτηρισμός Προγραμματισμός Επιχειρησιακών Πόρων δόθηκε αρχικά από μια δράκα ισχυρών εταιρειών (της SAP προεξάρχουσας) στο πολύπλοκο και «μονοκόμματο» λογισμικό τους, για να το διαχωρίσει από τα σαφώς μικρότερα και αποσπασματικότερα επιτεύγματα των ανταγωνιστών τους.

Η κεντρική ιδέα του ERP εντοπίζεται στο ότι αποτελεί ουσιαστικά τη μόνη εφαρμογή λογισμικού που χρειάζεται μια επιχείρηση. Το όνομά του είναι εμπνευσμένο από το MRP (Manufacturing Requirements Planning), για να τονιστεί η «βιομηχανική» λογική και η αυτοματοποίησή του. Κύριο μέλημά του είναι η ευχέρεια πρόβλεψης και σχετικής διόρθωσης σε πραγματικό χρόνο όλων των ζωτικών κινήσεων της παραγωγής σε σχέση με τα οικονομικά δεδομένα σε μια εταιρεία.

Στην Ελλάδα όμως τα προγράμματα αυτά ακρωτηριάστηκαν από τη στενομυαλιά των συμβούλων και των αντιπροσώπων τους. Με πρόσχημα την εντόπια πρωτοτυπία ξεχωριστής Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής, κατέληξαν (από έλλειψης γνώσης) σε απλοϊκές πατέντες εγκατάστασης και έτσι οι ανυπεράσπιστοι ξενόφερτοι γίγαντες ξέπεσαν τελικά σε κοινά εμπορικά και λογιστικά πακέτα. Σε συνδυασμό μάλιστα με τα διεθνή χαρακτηριστικά τους (μεγάλο κόστος και χρόνος εγκατάστασης, κλείδωμα στη συγκεκριμένη λύση) οδήγησαν μια ολόκληρη γενιά Ελλήνων επιχειρηματιών στα βαριά ηρεμιστικά.

Έτσι, μέσα στο χάος δημιουργήθηκε πραγματική ευκαιρία για τις ελληνικές εταιρείες λογισμικού να προτείνουν τις δικές τους λύσεις: λιγότερο φιλόδοξες, αλλά πιο οικονομικές και προβλέψιμες, με σαφώς καλύτερη τοπική και συνολική υποστήριξη. Εξελίχθηκαν σχεδόν δαρβινικά και αποτελούν πλέον ολοκληρωμένες σουίτες λογισμικού εφαρμογών για τη σύγχρονη επιχείρηση. Είναι όμως ERP τα 11 –πολύ διαφορετικού βεληνεκούς– πακέτα που δοκιμάσαμε στο παρόν τεύχος;

Αν τα συγκρίνουμε με το SAP ή την Oracle Business Suite, θα πρέπει να απαντήσουμε μάλλον όχι για όλα. Με την εύλογη όμως σημερινή μεταχείριση του όρου, το λογισμικό των τριών μεγάλων παραδοσιακών παικτών της ελληνικής αγοράς LogicDIS, Singular και Altec αξίζει τον επίμαχο χαρακτηρισμό. Με την ευρύτερη ερμηνεία θα λέγαμε μάλιστα πως και τα προϊόντα των Q&R ειδικά αλλά και Entersoft (ιδίως τεχνολογικά) και ThesisCGSoft (επιχειρησιακά), προσεγγίζουν την έννοια ERP.

Τα υπόλοιπα διαγωνιζόμενα πακέτα προορίζονται για αρκετά μικρότερες εταιρείες και οι χάρες τους εντοπίζονται αυστηρά στο εμπορικό και λογιστικό πεδίο. Η επιλογή τους έγινε με γνώμονα να καλυφθεί όλο το φάσμα μικρών και μεγάλων λύσεων, από όσα software house ανταποκρίθηκαν στο ανοιχτό κάλεσμα του περιοδικού.

Η δοκιμή ήταν επίπονη και ενδελεχής. Κάθε χαρακτηρισμός που θα διαβάσετε, έχει επιβεβαιωθεί με πολλούς τρόπους – στα μέτρα βέβαια του δυνατού. Το πιο πλήρες προϊόν από όσα εξετάσαμε ήταν αναμφίβολα της LogicDIS, ενώ η Singular και η Altec ακολουθούν βραχεία κεφαλή (με μεγάλες δυνατότητες εξέλιξης, αν γίνει περαιτέρω επένδυση). Βραβείο

πρωτοεμφανιζόμενου θα έπαιρνε η Entersoft, ενώ εύφημη μνεία cross-platform ολοκληρωμένου λογισμικού η Q&R (Orama). Τέλος, ειδικό έπαινο οικονομικότερης μικρής λύσης θα δίναμε στην Tradesoft (Ecorama).

Ευχαριστούμε ιδιαίτερα όλους τους συμμετέχοντες για τη συμβολή τους και επιφυλασσόμαστε για ακόμα διεξοδικότερες παρουσιάσεις των προσεχών εκδόσεων του λογισμικού στα επόμενα τεύχη.

Ένα μεγάλο εύγε θα θέλαμε να απονείμουμε στον άγνωστο Έλληνα μηχανικό λογισμικού και ταπεινό προγραμματιστή. Συναντήσαμε στην έρευνά μας φιλότιμο, έξυπνες λύσεις, δίψα για διάβασμα, ενημέρωση και δημιουργία. Ο παγκόσμιος πόλεμος της πληροφορικής έχει τελειώσει από καιρό, με νίκη της συμμαχικής τεχνολογίας Αμερικανών και φτηνών Ινδών και Ρώσων. Αυτός όμως σαν τον ξεχασμένο Γιαπωνέζο στρατιώτη μέσα στη ζούγκλα, γράφει ακόμα με μανία κώδικα και δεν θέλει να ακούσει ότι όλα τελείωσαν. Μεγάλο βάρος πέφτει λοιπόν στις πλάτες των προϊσταμένων του, να του δώσουν έγκυρες κατευθύνσεις και να αναδείξουν εντέλει τη δουλειά του. Έχουν ακόμα πολύ δρόμο να κάνουν, ώστε κάποτε η Microsoft για παράδειγμα να αγοράσει και να εξελίξει και κάτι δικό μας – όπως έκανε πρόσφατα με το Navision.

ΔΙΑΓΩΝΙΖΟΜΕΝΑ ΠΑΚΕΤΑ E.R.P.

LogicDIS	2108766000
Singular	2106266100
Altec	2102707000
Entersoft	2109525001
Q&R	2106520011
CGSoft-Thesis	2107791170
Megasoft	2103450548
NCA	2102715050
Tradesoft-Ecorama	2108259130
Albasoft	2109222046
Gnomi	2109578721

6,4 Συντήρηση Εγκαταστάσεων με SAP R/3 Plant Maintenance: Τελικά, αξίζει τον κόπο; Κωνσταντίνος Καρύδης (απο το in.gr)

Το κακό στην περίπτωση του SAP είναι ότι οι εφαρμογές του, αυτές δηλαδή που χαρακτηρίζονται εξωτικές, φαίνονται τόσο όμορφες, μυστηριώδεις και απρόσιτες, που οι περισσότεροι δεν τολμούν να τις πλησιάσουν καν. Λάθος μεγάλο.

Μια κλασικά «εξωτική» εφαρμογή του συστήματος SAP είναι αυτή της Συντήρησης Εγκαταστάσεων (Plant Maintenance, ή εν συντομία PM). Κάποτε, κάπου στη Βόρεια Ελλάδα, ένας υποψήφιος πελάτης που ενδιαφερόταν για SAP κάθισε και παρακολούθησε μια δίωρη, μάλλον γενική παρουσίαση της λειτουργικότητας και των δυνατοτήτων της εν λόγω εφαρμογής. Στο τέλος της παρουσίασης, με ρώτησε το εξής απίθανο: «Πόσο κάνει, να πάρω μόνο αυτό;».

Επειδή βραχυκύκλωσα με την ερώτηση, ζήτησα διευκρινίσεις: «Να πάρετε μόνο ποιο;». Οπότε, ο άνθρωπος μου εξήγησε υπομονετικά: «Θέλω να πάρω μόνο το PM. Αυτό μόνο θέλω. Πόσο κάνει;». Τρόμαξα να του εξηγήσω ότι δεν μπορεί να αγοράσει μόνο το Plant Maintenance και ότι το SAP, είτε μας αρέσει είτε όχι, το παίρνουμε όλο, πακέτο δηλαδή. Μετά, υλοποιούμε όποιες εφαρμογές θέλουμε.

Λοιπόν, ας βάλουμε τα πράγματα στη θέση τους. Στο σύστημα SAP δεν υπάρχουν ούτε «εξωτικές» ούτε «γήινες» ούτε «συνηθισμένες» ούτε «ασυνήθιστες» ούτε «κύριες» ούτε «βοηθητικές» εφαρμογές. Η κάθε εφαρμογή χρησιμοποιείται ως εργαλείο δουλειάς στην αντίστοιχη δραστηριότητα της επιχείρησης.

Τώρα, αν κάποιες εφαρμογές του πακέτου δεν τις ξέρουμε ή δεν μπαίνουμε στον κόπο να καθίσουμε να τις μάθουμε ώστε να τις παρουσιάσουμε αξιοπρεπώς σε έναν πελάτη SAP, αυτό δεν σημαίνει ότι οι εφαρμογές είναι εξωτικές. Αυτό σημαίνει ότι εμείς είμαστε αδιάβαστοι και τεμπέληδες.

Ας δούμε πότε πρέπει να υλοποιηθεί Plant Maintenance σε ένα έργο SAP και πότε το θέμα είναι υπό συζήτηση. Προσωπικά, αν κάποιος πελάτης ενδιαφέρεται για υλοποίηση της εφαρμογής Συντήρηση Εγκαταστάσεων, το πρώτο πράγμα που τον ρωτάω είναι εάν η επιχείρηση διαθέτει εσωτερικά συνεργεία που πραγματοποιούν κάθε είδους επεμβάσεις στα μηχανήματα και τις εγκαταστάσεις της εταιρείας. Η ερώτηση μπορεί να ακούγεται ελαφρώς εκτός θέματος, όμως, ας την αναλύσουμε λιγάκι.

Πρώτον: η λέξη «επεμβάσεις». Ο όρος «επέμβαση» περιλαμβάνει οτιδήποτε μπορεί να κάνει κάποιος για να:

1. Αποκαταστήσει μια μηχανή στην ιδανική της λειτουργία (μηχάνημα, εξάρτημα, μηχανισμός, τμήμα μηχανήματος κ.λπ.). Τέτοιου είδους επεμβάσεις συνιστούν δραστηριότητα επισκευαστικής συντήρησης
2. Διατηρήσει την ιδανική κατάσταση λειτουργίας μιας μηχανής. Για να διατηρηθεί μια μηχανή στην ιδανική λειτουργική της κατάσταση χρειάζεται προληπτική συντήρηση
3. Ελέγξει εάν μια μηχανή λειτουργεί στην ιδανική της κατάσταση. Η παρακολούθηση και ο έλεγχος της λειτουργίας μιας μηχανής για πιθανή απόκλιση από τις ιδανικές συνθήκες λειτουργίας και, κατ' επέκταση, η καταγραφή πιθανών αποκλίσεων της λειτουργίας της μηχανής από τις ιδανικές συνθήκες συνιστούν δραστηριότητα ανιχνευτικής και κατ' επέκταση διαγνωστικής συντήρησης

Συνεπώς, συμπεριλαμβάνοντας τη λέξη «επέμβαση» στην ερώτησή μας, προσδιορίζουμε κατ' αρχάς πού βρισκόμαστε από την άποψη των δραστηριοτήτων που αφορούν στη συντήρηση υπό την ευρεία έννοιά της.

Δεύτερον: η λέξη «συνεργεία». Εδώ, θέτουμε στη συζήτηση το σημαντικότερο στοιχείο οποιασδήποτε επιχείρησης, τον ανθρώπινο παράγοντα. Εάν η επιχείρηση απασχολεί ομάδες εργαζομένων, οργανωμένων κατά το μάλλον ή ήττον σε συνεργεία, τότε υπάρχουν ένα ή περισσότερα τμήματα συντήρησης. Η οργάνωσή τους μπορεί να ποικίλλει.

Πολλές μεγάλες παραγωγικές επιχειρήσεις διαθέτουν τόσα διαφορετικά τμήματα συντήρησης, με διαφορετικές περιοχές ευθύνης και ειδικότητες, που όχι μόνο απαιτείται να παρακολουθείται η δραστηριότητά τους σε ένα ολοκληρωμένο μηχανογραφικό σύστημα, αλλά συχνά χρειάζεται να δομηθούν σε ιεραρχίες πολλών επιπέδων ώστε να ρυθμίζεται η δυναμικότητά τους, η διαθεσιμότητά τους, αλλά και να ελέγχεται και να παρακολουθείται η δραστηριότητά τους στις αντίστοιχες περιοχές ευθύνης μέσω ενός κεντρικού εργαλείου, πιθανώς με την καταγραφή των χρόνων εργασίας σε φύλλα χρονοχρέωσης και μεταφορά των πραγματικών ωρών και του αντίστοιχου κόστους στους τελικούς αποδέκτες της υπηρεσίας που τα συνεργεία αυτά παρέχουν (εντολές εργασίας, έργα, κέντρα κόστους κ.λπ.).

Είναι αρκετά συνηθισμένο να υπάρχουν συνεργεία ηλεκτρολόγων, μηχανολόγων και μηχανοτεχνιτών, οικοδομικά, με ειδικότητα τις επεμβάσεις σε δίκτυα, μηχανουργεία κτλ.

Άλλες επιχειρήσεις διαθέτουν μεν προσωπικό με ανάλογα καθήκοντα, αλλά οργανωμένο σε πιο ολιγομελείς ομάδες, με κάπως πιο περιορισμένη δραστηριότητα. Σε άλλες περιπτώσεις, προσωπικό της επιχείρησης

πραγματοποιεί επεμβάσεις ρουτίνας, ενώ για επισκευές και συντηρήσεις που απαιτούν συγκεκριμένες ειδικότητες καλούνται εξωτερικοί συνεργάτες. Αυτό όμως είναι μια άλλη ιστορία. Το λεπτό σημείο εδώ είναι εάν υπάρχουν εσωτερικά συνεργεία ή όχι.

Τρίτον: Η λέξη «μηχανήματα». Εδώ το πράγμα μιλάει από μόνο του. Με τον όρο μηχανήματα εννοούμε αντικείμενα που υφίστανται ως διακριτές φυσικές οντότητες και συντηρούνται ως αυτόνομες μονάδες. Ο κατάλογος των αντικειμένων που μπορούν να χαρακτηριστούν έτσι είναι σχεδόν ατέλειωτος: παραγωγικά μηχανήματα και μέσα παραγωγής, μεταφορικά μέσα, ειδικά μηχανήματα και εργαλεία, οχήματα, συσκευές και μηχανισμοί, εξοπλισμοί εργαστηρίων, εξοπλισμοί τμημάτων κ.λπ.

Τέταρτον και εξαιρετικά σημαντικό: η έννοια «εγκαταστάσεις». Εδώ κρύβεται ένα από τα πολλά πλεονεκτήματα του συστήματος SAP στην εφαρμογή Plant Maintenance σε σύγκριση με άλλα ERP που περιλαμβάνουν την αντίστοιχη λειτουργικότητα. Η εφαρμογή PM στο σύστημα SAP δίνει τη δυνατότητα ιεραρχικής δόμησης των τεχνικών αντικειμένων μιας επιχείρησης που δεν αντιμετωπίζονται κατ' ανάγκη ως πάγια στοιχεία (χωρίς αυτό να σημαίνει ότι τα αντικείμενα αυτά δεν αποτελούν πάγια στοιχεία ή ότι δεν μπορούν να διαχειριστούν ως τέτοια). Δηλαδή, τα αντικείμενα αυτά μπορεί να μην υφίστανται στην πραγματικότητα ως φυσικές οντότητες, αλλά να αποτελούν μια υποδιαίρεση ενός ή περισσότερων τεχνικών συστημάτων με κριτήρια χωρικά, τεχνικά ή λειτουργικά.

Κλασικές περιπτώσεις τέτοιου διαχωρισμού είναι οι γεωγραφικές περιοχές ή οι τομείς μιας παραγωγικής μονάδας, τα διαφορετικά κτίρια ή οι όροφοι κ.λπ. (χωρικά κριτήρια), το είδος των παραγωγικών μονάδων κάθε θέσης (τεχνικά κριτήρια) ή η φύση των διεργασιών, οι φάσεις ή τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας σε διαφορετικές γραμμές παραγωγής (λειτουργικά κριτήρια). Τα παραπάνω αποτελούν απλά παραδείγματα σε κλασικές απεικονίσεις τεχνικών συστημάτων. Ο σχεδιασμός της ιεραρχικής δομής των εγκαταστάσεων σε πολλαπλά επίπεδα, ανάλογα με το επίπεδο λεπτομέρειας που επιθυμούμε για την παρακολούθηση και τον έλεγχο των εγκαταστάσεών μας, είναι εντελώς ελεύθερος, με απεριόριστη ελαστικότητα.

Περιλαμβάνοντας λοιπόν τους όρους «μηχανήματα» και «εγκαταστάσεις» στην αρχική μας ερώτηση, προσανατολίζουμε την απάντηση στο πλήθος, το είδος, το μέγεθος και την περιπλοκότητα των αντικειμένων που αποτελούν τους αποδέκτες των υπηρεσιών συντήρησης της επιχείρησης. Είναι επίσης δυνατή και μια εκτίμηση της κατανομής αυτών των αντικειμένων στο χώρο, της φύσης τους, της λειτουργικότητάς

τους και φυσικά των ιδιαίτερων απαιτήσεων και των λεπτών σημείων, στα οποία θα πρέπει να δοθεί αυξημένη προσοχή κατά τη φάση του βασικού σχεδιασμού της εφαρμογής. Πολλές εγκαταστάσεις PM έχουν δυσκολίες στη ροή των διαδικασιών και στην τελική αξιοποιήσιμη πληροφορία που προκαλούνται από σχεδιαστικά σφάλματα στην ιεραρχική δόμηση των τεχνικών αντικειμένων (μηχανήματα και εγκαταστάσεις της επιχείρησης).

Συμπερασματικά: Εάν η επιχείρηση διαθέτει εσωτερικά συνεργεία που πραγματοποιούν επεμβάσεις σε μηχανήματα και/ή εγκαταστάσεις της εταιρείας, η απάντηση στο αν χρειάζεται υλοποίηση της εφαρμογής συντήρησης εγκαταστάσεων του συστήματος SAP είναι, κατά την ταπεινή μου άποψη, ένα ξεκάθαρο ναι.

Ιδιαίτερα εάν στις δραστηριότητές της περιλαμβάνονται ανακατασκευές ανταλλακτικών, -εξαρτημάτων μηχανών ή μηχανημάτων (refurbishment processing), διαχείριση δικτύων ή συνδέσεων μεταξύ διαφορετικών τεχνικών συστημάτων με αλληλεξαρτήσεις στη λειτουργία τους κ.λπ., η επιλογή είναι μάλλον μονόδρομος.

Εάν τώρα, η αντιμετώπιση του θέματος της συντήρησης, του αντίστοιχου κόστους (που σε μερικές περιπτώσεις αποτελεί μια πολύ δυσάρεστη έκπληξη), των τεχνικών και στατιστικών πληροφοριών και όλα τα συναφή, συνοψίζεται στη στιχομουθία:

«Δουλεύει;»

«Ναι»

«Καλά, άστο ήσυχο»,

τότε, όπως λέει και ο φίλος μας, αφήστε το. Στην περίπτωση που η επιχείρησή σας βρίσκεται ακόμη σε αυτό το στάδιο, υλοποιώντας PM, το μόνο που θα καταφέρετε είναι να χάσετε την ησυχία σας.

Βέβαια, στην εταιρεία που έλαβε χώρα ο ανωτέρω φιλοσοφημένος διάλογος, στο τέλος του έτους, το αφεντικό και ιδιοκτήτης με κάλεσε στο γραφείο του και, συγκρατώντας με δυσκολία τα δάκρυά του, μου εξομολογήθηκε:

«Διακόσια εκατομμύρια ετήσιο κόστος για ζημιές» εννοώντας αυτά που πλήρωσε ως αποτέλεσμα της ανωτέρω φιλοσοφίας στο εργοστάσιο κοπής και κατεργασίας ογκομαρμάρων. «Μα με αυτά τα λεφτά αγοράζω κάθε χρόνο και ένα καινούργιο εργοστάσιο». Είναι και αυτό μια άποψη.

6.5 ERP vs ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ.

Μαγδαληνή Ιωαννίδου (απο το in.gr)

Σε ένα πλήρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπως εξελίσσεται η τοπική και η διεθνής αγορά, η δυνατότητα πρόβλεψης, αποτελεσματικής ανάλυσης και άμεσης δράσης αποτελούν πλέον παράγοντες βιωσιμότητας της σύγχρονης επιχείρησης. Η υιοθέτηση ενός συστήματος ERP έρχεται να ικανοποιήσει όλους εκείνους τους ευσεβείς πόθους για έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση. Έχετε, λοιπόν, επιλέξει το σύστημα ERP που τεχνικά και λειτουργικά φαίνεται ότι καλύπτει τις απαιτήσεις σας και έχετε δεσμεύσει όλους τους απαραίτητους πόρους για την επιτυχία του έργου. Έχετε την υποστήριξη της διοίκησης, εξασφαλίσατε τους καλύτερους συμβούλους της αγοράς και οργανώσατε το έργο-σας με βάση πρότυπες μεθοδολογίες υλοποίησης. Δεν έχετε αφήσει τίποτε στην τύχη του και σίγουρα οι ευνοικότεροι των οίων είναι με το μέρος σας.

Και όμως υπάρχει κάτι ακόμη που πρέπει να λάβετε υπόψη σας. Ένας παράγοντας εξίσου σημαντικός που με μια λάθος προσέγγιση μπορεί να μετατρέψει το σύστημα ERP (Enterprise Resource Planning) από εργαλείο δουλειάς (αυτό χρειάζεστε) σε σύστημα παραγωγής αναφορών και οικονομικών καταστάσεων (αυτό κατά πάσα πιθανότητα το έχετε ήδη). **Μέθοδος Αποτίμησης Ειδών**, κυρίες και κύριοι. Και μη βιαστείτε να γυρίσετε σελίδα αν δεν είστε λογιστές, γιατί με την υιοθέτηση του συστήματος ERP θα ανακαλύψετε αργά ή γρήγορα ότι η αποτίμηση των ειδών αποτελεί τον πυρήνα όλου του σχεδιασμού και καθορίζει την αποτελεσματικότητα της υλοποίησης.

Οι περισσότερες από τις ελληνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν παραδοσιακά για την αποτίμηση των ειδών τη μέθοδο του μέσου σταθμικού κόστους της περιόδου.

«..Κατά τη μέθοδο αυτή η μέση σταθμική τιμή κτήσεως υπολογίζεται με τον εξής τύπο:

[Αξία αποθέματος έναρξης περιόδου] + [Αξία αγορών περιόδου στην τιμή κτήσης]

[Ποσότητα αποθέματος έναρξης περιόδου] + [Ποσότητα που αγοράστηκε στην περίοδο]»

(Ε.Ι.ΣΑΚΕΛΛΗ, «Πανδέκτης», τόμος Α, σελ. 684)

Όπου ως περίοδος παλαιότερα οριζόταν το έτος, ενώ τώρα και προς χάριν της αναλυτικής λογιστικής είναι το τρίμηνο ή σπανιότερα ο μήνας. Τι σημαίνει αυτό πρακτικά; Η αξία των αποθεμάτων της επιχείρησης γίνεται γνωστή μόνο στο τέλος της περιόδου (έτος, τρίμηνο ή μήνας), όταν το

λογιστήριο με τη βοήθεια της μηχανογράφησης –έπειτα από μια πραγματικά δύσκολη, κοπιαστική και ίσως περίπλοκη διαδικασία– θα προσδιορίσει τις αξίες των ειδών. Αν, βέβαια, λάβουμε υπόψη μας ότι η Γενική Λογιστική απαιτεί την ενημέρωση των λογαριασμών αποθεμάτων μόνο στο τέλος της χρήσης, θα έλεγε κανείς ότι η μέθοδος δεν αντικατοπτρίζει μόνο την πρακτική, αλλά «επιβάλλεται» και από τις διατάξεις του ΚΒΣ και του ΕΓΛΣ, και φυσικά δεν θα κατηγορήσει κανείς τους λογιστές για την προτίμησή τους σε αυτή.

Θα αναρωτηθείτε εύλογα τι σχέση έχει όλη αυτή η λογιστικοθεωρητική προσέγγιση με την επιτυχία ενός έργου υλοποίησης συστήματος ERP. Έχετε αγοράσει ένα σύστημα ERP με δυνατότητες ενημέρωσης on-line/real time, έτσι ώστε να έχετε άμεσα πρόσβαση σε όλη την πληροφορία που αφορά στη διαχείριση της επιχείρησής σας. Θα οργανώσετε καλύτερα το τμήμα προμηθειών, θα παρακολουθήσετε το κόστος παραγωγής εν τη γενέσει του (το σύστημα μπορεί να σας δώσει ποσοτικά και αξιακά στοιχεία ανά εντολή παραγωγής), θα έχετε πρόσβαση σε στοιχεία κερδοφορίας ανά είδος και πελάτη άμεσα. Μέχρι και την τιμολογιακή πολιτική θα βελτιώσετε, δεδομένου ότι το σύστημα σας παρέχει τεχνικές διαμόρφωσης τιμής από το στάδιο ακόμη της προσφοράς στον πελάτη, έτσι ώστε να εξασφαλίσετε ότι δεν πάει χαμένο ούτε ένα λεπτό (υποδιαίρεση του ευρώ και της ώρας).

Για το λογιστήριο δε έχετε εξασφαλίσει ότι το ERP (αν ψωνίσατε από ξένο κατασκευαστή) είναι «ελληνικοποιημένο», οπότε δεν έχετε πρόβλημα. Αντιθέτως, με το ολοκληρωμένο σύστημα θα μειώσετε τις λογιστικές εγγραφές και τα λάθη κατά την καταχώριση. Τα «ελληνικά» βέβαια ERP –ούτε συζήτηση– έχουν φτιαχτεί κομμένα και ραμμένα στις απαιτήσεις του λογιστή σας, έτσι ώστε η μετάβαση στο νέο περιβάλλον να είναι όσο το δυνατόν πιο «ομαλή».

Με τα «ξένα» ERP τα πράγματα δεν ήταν πάντα τόσο εύκολα. Αυτά, βλέπετε, τελείως έξω από την ελληνική πραγματικότητα, ήρθαν στη χώρα μας με πολύ «φτωχές» επιλογές στον τομέα των μεθόδων αποτίμησης αποθεμάτων. Για την ακρίβεια, όλα υποστήριζαν τη μέθοδο του κυκλοφοριακού μέσου όρου ή των διαδοχικών υπολοίπων (κατά το ελληνικότερο moving average price, τη γνωστή σε όλους MAP) και εναλλακτικά τη μέθοδο του πρότυπου κόστους. Κάποια υποστηρίζουν και άλλες μεθόδους, όπως LIFO, FIFO ή ακόμη και μέσο μηνιαίο σταθμικό, όμως αντιμετωπίζονται περισσότερο ως παράλληλες μέθοδοι και χρησιμοποιούνται κυρίως για λόγους πληροφόρησης και όχι αποτίμησης. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να έχει κανείς υιοθετήσει κάποια από τις δύο

βασικές μεθόδους: τη Σκύλλα (moving average price) ή τη Χάρυβδη (standard price).

Τώρα πια τα πράγματα είναι διαφορετικά. Οι αντιπρόσωποι των ξένων ERP στην Ελλάδα, περνώντας κάποια χρόνια μέσα στην ανασφάλεια και την αβεβαιότητα, γεμάτοι ενοχές που τα συστήματά τους δεν υποστήριζαν απολογιστικές μεθόδους αποτίμησης, έχουν καταφέρει να αναπτύξουν παράλληλες εφαρμογές (προγράμματα δηλαδή που κάνουν αποτίμηση στο τέλος του μήνα), που καλύπτουν πλέον όλες τις μεθόδους που ακολουθούνται στην Ελλάδα. Σήμερα η εικόνα που παρουσιάζουν οι ελληνικοποιημένες, ειδικές, μοναδικές, πακεταρισμένες εκδόσεις των ξένων ERP είναι επιτέλους ελληνικότερη των ελληνικών αντιστοίχων τους.

Πριν καταδικάσουμε όμως την ξενόφερτη εμμονή σε MAP και standard price ως μεθόδους αποτίμησης, ας προσπαθήσουμε να καταλάβουμε τι οδήγησε σε αυτή την επιλογή. Και οι δύο –αν και πολύ διαφορετικές μεταξύ τους– μέθοδοι υποστηρίζουν τη διαρκή απογραφή των αποθεμάτων, δηλαδή **κάθε κίνηση αποθέματος αποτιμάται κατά τη στιγμή που πραγματοποιείται κατά ποσότητα και αξία.**

Αυτό σημαίνει ότι δεν χρειάζεται να περιμένετε το τέλος του μήνα, του τριμήνου ή του έτους για να προσδιορίσετε την αξία της αποθήκης σας. Είστε σε θέση να γνωρίζετε το κόστος παραγωγής ανά εντολή παραγωγής αμέσως μετά την ολοκλήρωσή της ή να ελέγχετε την πορεία της από την έναρξη των εργασιών. Είστε επίσης σε θέση να παρακολουθείτε καθημερινά την κερδοφορία της επιχείρησης ανά πελάτη και είδος και να καθορίσετε το περιθώριο κέρδους κάθε συναλλαγής με πραγματικά δεδομένα.

Χρησιμοποιείτε στο έπακρο το βαθμό ολοκλήρωσης που σας προσφέρει το σύστημα και μπορείτε πραγματικά να έχετε ενημέρωση online/real time. Θυμηθείτε ότι η υιοθέτηση ενός συστήματος ERP σκοπό έχει να βοηθήσει την επιχείρηση στον προγραμματισμό, τη διαχείριση και τη βελτιστοποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών, προκειμένου να επιτευχθεί... το επιθυμητό, δηλαδή μείωση του κόστους και αύξηση της κερδοφορίας.

Η εκ των υστέρων αναγνώριση του αποτελέσματος σπάνια συνδέεται με τον εντοπισμό του προβλήματος και δεν αφήνει περιθώρια αποτελεσματικής επέμβασης με σκοπό τη βελτίωση. Και όσοι επιμένετε στην εφαρμογή «απολογιστικών» μεθόδων αποτίμησης μην απατάσθε ότι θα υλοποιήσετε ένα ολοκληρωμένο σύστημα. Σκεφτείτε μόνο ότι το μεγαλύτερο μέρος των κινήσεων που πραγματοποιούνται σε μια επιχείρηση έχει να κάνει με κινήσεις ειδών: αγορά, ανάλωση για παραγωγή, παραλαβή από παραγωγή, πώληση προϊόντων και εμπορευμάτων. Αποτιμώντας αξιακά

όλες αυτές τις κινήσεις μέσω «προγραμμάτων» στο τέλος της περιόδου, απενεργοποιείτε πρακτικά τις φυσικές γέφυρες του ERP μεταξύ των εφαρμογών της εφοδιαστικής και των οικονομικών. Χάνετε την ολοκλήρωση του συστήματος, με αποτέλεσμα να αποποιείστε ολόκληρο το σύστημα λογιστικής και κυρίως διοικητικής πληροφόρησης.

Αυτό που επιτυγχάνετε ουσιαστικά είναι να συμπεριλαμβάνετε όλες τις ανεξάρτητες εφαρμογές που χρησιμοποιούσατε πριν από την υιοθέτηση του νέου συστήματος κάτω από το ίδιο τεχνικά περιβάλλον, επιβαρυνόμενοι με όλους τους περιορισμούς ενός ολοκληρωμένου συστήματος χωρίς να εκμεταλλεύεστε κανένα από τα οφέλη του. Αναλογισθείτε ότι έχετε επενδύσει σε ένα λογισμικό που ο τυπικός σχεδιασμός του στρέφεται γύρω από τη διαρκή απογραφή αποθεμάτων και εσείς ενημερώνετε την Αναλυτική Λογιστική το λογιστικό σύστημα διαρκούς απογραφής μέσω προγραμμάτων που έχουν φτιαχτεί προς χάριν της ελληνικοποίησης.

Επειδή όμως η αλλαγή δεν είναι ποτέ εύκολη, ειδικά όταν δεν είναι σαφή το αποτέλεσμα και ο τρόπος μετάβασης, ας δούμε αναλυτικά την εφαρμογή των δύο μεθόδων αποτίμησης σε ένα σύστημα ERP.

Μέθοδος του κυκλοφοριακού μέσου όρου ή των διαδοχικών υπολοίπων (moving average cost)

«...Κατά τη μέθοδο αυτή, έπειτα από κάθε εισαγωγή καθορίζεται η μέση τιμή του υπολοίπου με τον εξής τύπο:

$$\frac{[\text{Αξία προηγούμενου υπολοίπου}] + [\text{Αξία νέας αγοράς στην τιμή κτήσης}]}{[\text{Ποσότητα προηγούμενου υπολοίπου}] + [\text{Ποσότητα νέας αγοράς}]}$$

Η προκείμενη μέθοδος είναι αντικειμενική, γιατί δεν αφήνει περιθώρια προσωπικών χειρισμών και δίνει ένα αντιπροσωπευτικό μέσο κόστος το οποίο πλησιάζει περισσότερο στο τρέχον παρά στο μέσο σταθμικό».

(Ε.Ι.ΣΑΚΕΛΛΗ, «Πανδέκτης», τόμος Α, σελ. 686)

Η μέθοδος είναι ιδανική για εμπορικές επιχειρήσεις, ειδικά αν προσανατολιστείτε με τη βοήθεια του συστήματος ERP στον ορισμό διαδικασιών που θα έχουν ως αποτέλεσμα τη μείωση του χρόνου παραμονής των αποθεμάτων στις αποθήκες της επιχείρησης. Δεν χρειάζεται ιδιαίτερη προετοιμασία για την αλλαγή της μεθόδου. Καταχωρίστε τις ποσότητες και τις αντίστοιχες αξίες όπως έχουν διαμορφωθεί στο παλιό σας σύστημα ως αποθέματα λήξης και αφήστε το ERP να διαμορφώνει τις νέες τιμές με κάθε αγορά.

Σημειώνεται ότι τα συστήματα ERP ενημερώνουν αξιακά την αποθήκη αρχικά με την παραλαβή –λαμβάνοντας την αξία που έχει οριστεί στην εντολή αγοράς– και στη συνέχεια διορθώνουν την τιμή με την αξία του τιμολογίου αν υπάρχει διαφορά.

Προσοχή στην περίπτωση που κατά την παραλαβή του τιμολογίου έχετε ήδη πωλήσει ή αναλώσει την αγοραζόμενη ποσότητα. Το σύστημα στην περίπτωση που δεν βρει στην αποθήκη ποσότητα αποθέματος ίση με την αγοραζόμενη, θα μεταφέρει τη διαφορά σε λογαριασμό διαφορών και όχι αποθέματος, μεταβάλλοντας όμως την τιμή του είδους. Εξασφαλίστε ότι το σύστημα ενημερώνει σωστά, τόσο με την παραλαβή όσο και με την καταχώριση του τιμολογίου αγοράς, τους λογαριασμούς Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής. Η μέθοδος χρησιμοποιείται επίσης από παραγωγικές εταιρείες για την αποτίμηση α' και β' υλών.

Αν και δεν συνίσταται για την αποτίμηση προϊόντων, εντούτοις θα μπορούσε να είναι ιδανική σε σενάρια μεταποίησης εμπορευμάτων, όπου το κόστος αγοράς του προς μεταποίηση εμπορεύματος είναι πολύ υψηλότερο από το κόστος της κατεργασίας. Σε αυτή την περίπτωση η αξία του είδους (μεταποιημένο εμπόρευμα) ενημερώνεται κατά την παραλαβή της εντολής αγοράς (η τιμή που λαμβάνεται και οι δυνατότητες διαφοροποιούνται μεταξύ των συστημάτων ERP) και κατά τη λογιστική εκκαθάριση της εντολής παραγωγής στο τέλος του μήνα, οπότε και διαμορφώνεται η νέα τιμή με ενημέρωση είτε του αποθέματος είτε του λογαριασμού διαφορών (αν δεν υπάρχει απόθεμα στην αποθήκη αντίστοιχο της παραγόμενης ποσότητας, όπως και στο σενάριο της αγοράς). Επίσης η μέθοδος του κυκλοφοριακού μέσου όρου είναι αποδεκτή από ΚΒΣ και ΕΓΛΣ ως μέθοδος αποτίμησης ειδών και για τη Γενική και για την Αναλυτική Λογιστική.

Πρότυπο Κόστος (Standard Cost)

«...Το πρότυπο κόστος αποτελεί ένα ιδεώδες ή προϋπολογιζόμενο κόστος απαλλαγμένο από τις απώλειες και τα έξοδα που οφείλονται σε αναποτελεσματικότητα ή σε μη φυσιολογικές συνθήκες. Οι διαφορές μεταξύ πραγματικού (ιστορικού) και πρότυπου κόστους καταχωρούνται σε ιδιαίτερο λογαριασμό, ο οποίος αποτελεί όργανο ελέγχου της παραγωγικής διαδικασίας και της συναλλακτικής δραστηριότητας της επιχείσεως». (Ε.Ι.ΣΑΚΕΛΛΗ, «Πανδέκτης», τόμος Α, σελ. 694)

«... Πρότυπο κόστος σημαίνει το μέτρο με το οποίο θα κριθούν τα απολογιστικά μεγέθη, που αναφέρονται στην παραγωγική δραστηριότητα της επιχείρησης και μ' αυτό εξασφαλίζεται ο έλεγχος της παραγωγικότητας της εκμετάλλευσης. Καταρτίζεται στην αρχή της κοστολογικής περιόδου και

είναι προκαθορισμένο κόστος. Τα ποσοτικά στοιχεία του υπολογίζονται ύστερα από πειραματική επαλήθευση.

Καταρτίζεται βάσει προκαθορισμένου βαθμού απασχόλησης και βάσει προτύπων εξόδων. Είναι κόστος πραγματοποιήσιμο και όχι ουτοπία.

Το πρότυπο κόστος διαφέρει από το προϋπολογιστικό κόστος στα εξής:

1. Με το προϋπολογιστικό κόστος επιδιώκεται να προσδιοριστεί το ποσό στο οποίο θα ανέλθει το πραγματικό κόστος του προϊόντος και χρησιμοποιείται για τον καθορισμό τιμών πώλησης. Κάθε απόκλιση αυτού από το πραγματικό κόστος συνιστά κόστος και στο τέλος της περιόδου, όταν εφαρμόζεται προϋπολογιστική κοστολόγηση, γίνονται εγγραφές προσαρμογής στο πραγματικό κόστος
2. Ενώ το πρότυπο κόστος έχει σκοπό να καθορίσει το ποσό στο οποίο πρέπει να ανέλθει το πραγματικό κόστος δηλαδή στο πρότυπο κόστος κυριαρχεί το «δεοντολογικό» στοιχείο. Κάθε απόκλιση του πρότυπου από το πραγματικό κόστος συνιστά αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημία) και μεταφέρεται στα Αποτελέσματα Χρήσης
3. Το προϋπολογιστικό και το πρότυπο κόστος όταν καταρτίζονται λαμβάνονται υπόψη τα στοιχεία από το παρελθόν, αλλά τα δεδομένα από το παρελθόν κατά την κατάρτιση του πρότυπου κόστους λαμβάνονται υπόψη αφού προηγουμένως γίνει κριτική ανάλυση, η οποία φέρει σε φως τα πέραν του ομαλού πραγματοποιημένα έξοδα
4. Κατά την κατάρτιση του προτύπου κόστους γίνονται συντμήσεις στα έξοδα αυτού και έτσι τα στοιχεία του κόστους από τα οποία αποτελείται είναι τρία:

Πρώτη ύλη (Π.Υ.) = Πρότυπη ποσότητα * Πρότυπη τιμή
Άμεση εργασία (Α.Ε.) = Πρότυπες ώρες * Πρότυπο ωρομίσθιο
Γενικά Βιομηχανικά έξοδα (Γ.Β.Ε) = Πρότυπες ώρες * Πρότυπο συντελεστή Γ.Β.Ε».

(Α.Κ.ΒΑΝΑΚΑ, *Θεωρητική & Εφαρμοσμένη Λογιστική Κόστους II*, σελ. 29-30)

Με τη μέθοδο του πρότυπου κόστους τα πράγματα είναι λίγο πιο σύνθετα. Δεν νομίζω ότι υπάρχει Controller παραγωγικής επιχείρησης που να μην αναγνωρίζει τα πλεονεκτήματά της, αλλά και να μην ανησυχεί για τη δυσκολία εφαρμογής της. Είναι γεγονός ότι η υιοθέτηση του πρότυπου κόστους απαιτεί μεγάλη προετοιμασία από την πλευρά της επιχείρησης. Και δεν αναφέρομαι μόνο στη διαδικασία που απαιτείται για τον προσδιορισμό των πρότυπων τιμών, αλλά κυρίως στην αλλαγή νοοτροπίας και τον

καθορισμό των εσωτερικών διαδικασιών που προϋποθέτει η αποτελεσματική εφαρμογή ενός τέτοιου μοντέλου.

Μην ξεχνάτε όμως ότι τα ERP έχουν φτιαχτεί για να υποστηρίξουν αυτά ακριβώς τα μοντέλα. Όπως έχουμε πει, **η υιοθέτηση ενός συστήματος ERP σκοπό έχει να βοηθήσει την επιχείρηση στον προγραμματισμό, τη διαχείριση και τη βελτιστοποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών.** Κάντε μια σύγκριση με τα στάδια της πρότυπης κοστολόγησης: προγραμματισμός, απολογισμός, ανάλυση των αποκλίσεων.

Θα εκπλαγείτε από τα εργαλεία που διαθέτουν προκειμένου να αυτοματοποιήσουν τις διαδικασίες και να ελαχιστοποιήσουν την πρωτογενή καταχώριση στοιχείων.

Αυτό που πραγματικά χρειάζεστε είναι μια πολύ καλή οργάνωση των τμημάτων, των εξόδων και των δραστηριοτήτων που επηρεάζουν το κόστος παραγωγής.

Προσπαθήστε ώστε ο σχεδιασμός να αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα. Ορίστε στο σύστημα κέντρα κόστους που αντιστοιχούν σε τμήματα της επιχείρησης, όπου κάποιος είναι υπεύθυνος για την τήρηση του προϋπολογισμού. Συζητήστε με τα τμήματα της παραγωγής και των οικονομικών υπηρεσιών και αποφασίστε από κοινού την ανάλυση του κόστους παραγωγής. Ορίστε τον τρόπο που θα χειριστείτε τις αποκλίσεις, τους ελεγκτικούς μηχανισμούς και τους τρόπους δράσης.

Η υιοθέτηση του πρότυπου κόστους γιατί απλά... έτσι δουλεύει το σύστημα, χωρίς την απαραίτητη προετοιμασία, οδηγεί πολύ συχνά σε πρόσθετη ταλαιπωρία και σύγχυση όσον αφορά στην ορθότητα των πληροφοριών που λαμβάνονται. Αντίθετα, η εμμονή στην αναζήτηση ευθυνών όσον αφορά στον καταλογισμό των αποκλίσεων μπορεί να έχει αρνητική επίδραση στην απόδοση των εργαζομένων.

Βρείτε τη χρυσή τομή και εκμεταλλευτείτε την εγκατάσταση του συστήματος ERP για να αποκτήσετε τον καλύτερο βοηθό στην προσπάθεια βελτίωσης των αποτελεσμάτων της επιχείρησης.

Δυστυχώς δεν επιτρέπεται η αποτίμηση των αποθεμάτων στη Γενική Λογιστική με τη μέθοδο του πρότυπου κόστους. Όμως μπορείτε να τηρείτε το βιβλίο αποθήκης με πρότυπες τιμές. Ο Κώδικας επιβάλλει την κατανομή των αποκλίσεων στα μένοντα και τα πωληθέντα, αποδέχεται όμως τη συγκεντρωτική ενημέρωση ανά ομάδα ειδών και όχι απαραίτητα ανά μερίδα αποθήκης. Έτσι, με μια διαδικασία που δεν είναι τόσο περίπλοκη όσο φαίνεται μπορείτε να διαχειριστείτε το πρότυπο κόστος στο σύστημα και ταυτόχρονα να ενημερώσετε σωστά τη Γενική Λογιστική. Κάποια μάλιστα από τα συστήματα ERP έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίξουν

ταυτόχρονη αποτίμηση με τη μέθοδο μέσου σταθμικού κόστους και ενημέρωση των λογαριασμών Γενικής Λογιστικής.

Σε κάθε περίπτωση μην ξεχάσετε τη διαδικασία αν πρόκειται να αλλάξετε μέθοδο αποτίμησης:

«...Ο Κ.Β.Σ. παρέχει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να ζητήσει την αλλαγή μεθόδου προσδιορισμού της τιμής κτήσεως ή του ιστορικού κόστους παραγωγής:

• **Μετά από έγκριση της Ε.ΛΒ**

Η επιχείρηση μπορεί να ζητήσει από την Επιτροπή Λογιστικών Βιβλίων την έγκριση της αλλαγής της μεθόδου προσδιορισμού της τιμής κτήσεως ή του ιστορικού κόστους παραγωγής, καθώς και την αποτίμηση των αποθεμάτων χωριστά ανά εγκατάσταση:

-για την βελτίωση της λειτουργικότητας της επιχείρησης
-για άλλους σπουδαίους λόγους

Η έγκριση της επιτροπής παρέχεται ύστερα από αίτηση που υποβάλλεται στον προϊστάμενο της ΔΟΥ πέντε (5) τουλάχιστον μήνες πριν από τη λήξη της διαχειριστικής περιόδου. Η οριζόμενη προθεσμία υποβολής της αιτήσεως από την επιχείρηση είναι ανατρεπτική

• **Κατά την πρώτη εφαρμογή της Ομάδας 9 του ΕΓΛΣ**

Επιτρέπεται, χωρίς έγκριση της επιτροπής Λογιστικών Βιβλίων, η αλλαγή της μεθόδου προσδιορισμού της τιμής κτήσεως ή του ιστορικού κόστους παραγωγής, κατά την πρώτη διαχειριστική περίοδο πλήρους εφαρμογής της αναλυτικής Λογιστικής (Ομάδα 9) του π.δ.1123/1980, δηλαδή του Ελληνικού Γενικού Λογιστικού Σχεδίου (άρθρο 28§ 2 του ΚΒΣ)

• **Με απλή γνωστοποίηση στη ΔΟΥ**
Δεν απαιτείται έγκριση της μεθόδου προσδιορισμού της τιμής κτήσεως ή του ιστορικού κόστους παραγωγής, με την προϋπόθεση υποβολής σχετικής γνωστοποίησης στον αρμόδιο προϊστάμενο ΔΟΥ μέχρι τη λήξη της διαχειριστικής περιόδου που θα εφαρμοστεί η νέα μέθοδος (άρθρο 28§ 2 εδ ε' του ΚΒΣ που προστέθηκε με το άρθρο 6 § 5 του ν.3052/2002 και ισχύει από 1, 1, 2003)». (Ε.Ι.ΣΑΚΕΛΛΗ, «Πανδέκτης», τόμος Α, σελ. 699)

7. ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ E.R.P. ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΥΠΑΡΧΟΥΝ.

Στο κεφάλαιο αυτό θα κάνουμε μια παρουσίαση διαφόρων κυρίως Ελληνικών πακέτων E.R.P. , τι περιλαμβάνουν και τι λύσεις προσφέρουν. Αξίζει να σημειώσουμε ότι μέσω της ανάγνωσης του συγκεκριμένου κεφαλαίου βλέπουμε πώς και ποιές διαδικασίες και λειτουργίες ενοποιούνται μέσα στην επιχείρηση.

Οι εταιρείες στις οποίες θα αναφερθούμε είναι οι εξής:

1. ACE-HELLAS e-Festos.
2. LAVISOFT Ermis.
3. MICROSOFT Navision.
4. SINGULAR Singular Enterprise.
5. UNISOFT Xelixi.
6. MK SOFTWARE.
7. EMPHASIS SYSTEMS Emphasis E.R.P.
8. BMS Integra E.R.P.
9. ERGON IRIS Atlas E.R.P.
10. CGSOFT Thesis E.R.P.
11. LOGIC DIS LogicDIS E.R.P.
12. SAP mySAP E.R.P.

7.1 ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ E.R.P. ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΥΠΑΡΧΟΥΝ.

Πρωτοπόρος στην κατασκευή λογισμικού ERP είναι η εταιρεία **SAP**. Η SAP ιδρύθηκε το 1972, από πέντε μηχανικούς πρώην εργαζομένους της IBM στο Μόναχο της Γερμανίας, και παραμένει ηγέτης στην παγκόσμια αγορά και τεχνολογία εφαρμογών επιχειρησιακού λογισμικού. Αρχική ιδέα της SAP ήταν να προσφέρει στους πελάτες της την ικανότητα της αλληλεπίδρασης με μία κοινή συνεργαζόμενη βάση δεδομένων για ένα ευρύ πεδίο εφαρμογών. Οι εφαρμογές της SAP, σχεδιασμένες γύρω από το

σύστημα R/3, δίνουν τη δυνατότητα διαχείρισης των χρηματοοικονομικών, του ανθρώπινου δυναμικού, του προγραμματισμού της παραγωγής και πολλών άλλων.

Ακολουθεί η εταιρεία *PeopleSoft* ως η δεύτερη στη σειρά ανάμεσα στους κατασκευαστές ERP λογισμικού. Η *PeopleSoft* καθιερώθηκε στην αγορά με το λογισμικό που αφορούσε τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων. Πρόσφατα η εταιρεία προώθησε στον τομέα των υπηρεσιών προϊόντα σχεδιασμένα έτσι ώστε να βοηθήσουν τις εταιρείες να διαχειριστούν τα υπέρογκα κόστη τους.

Άλλες κατασκευάστριες εταιρείες που συγκαταλέγονται στην «οικογένεια» των κατασκευαστών ERP λογισμικού αποτελούν η *Oracle*, η *Baan*, *D&B Software/Geac* και *J.D. Edwards*. Πέραν όμως από τις παραπάνω ευρέως γνωστές εταιρείες παροχής επιχειρηματικών-λύσεων, θα παραθέσουμε κάποιες τις οποίες θα συναντήσουμε στον Ελλαδικό χώρο: *Atlas/Ergon Iris AE*, την *Singular-Enterprise*, την *Orama ERP/Q&R AE*, την *Computer Logic ERP Systems*, την *Atlantis ERP/Unisoft AE*, την *Orama ERP/Quality&Reliability AE* και πολλές άλλες.

Στην συνέχεια ακολουθεί μια αναλυτική παρουσίαση διαφόρων Ελληνικών κυρίως πακέτων E.R.P.

7.2 ACE-Hellas.

7.2.1 Σύντομη περιγραφή προϊόντος.

Το πρόγραμμα ERP e-Festus γεφυρώνει το κενό μεταξύ μεταξύ των αναγκών των τεχνικών εταιριών και της συνολικής μηχανογραφικής λύσης.

Το e-Festos είναι ένα ολοκληρωμένο μηχανογραφικό σύστημα που καλύπτει όλες τις οικονομικές και κοστολογικές δραστηριότητες μιας Τεχνικής εταιρίας. Εστιάζεται στην παρακολούθηση του κόστους μέσα από απλές καθημερινές εργασίες που μέχρι τώρα γίνονταν χειρόγραφα ή με τη χρήση απλών λογιστικών φύλλων.

7.2.2 Χρήση προϊόντος.

Το πρόγραμμα στηρίζεται στη φιλοσοφία ότι η πληροφορία πρέπει να καταχωρείται ΜΙΑ μόνο φορά. Να είναι άμεσα διαθέσιμη και προσπελάσιμη από τα αρμόδια τμήματα (ανάλογα με τα επίπεδα

πρόσβασης) δηλαδή από την διοίκηση και τις οικονομικές υπηρεσίες μέχρι τον εργοδηγό που βρίσκεται στο πιο απομακρυσμένο εργοτάξιο.

7.2.3 Κύρια χαρακτηριστικά.

- Εξειδικευμένο: Το ERP e-Festos έχει σχεδιαστεί αποκλειστικά για τεχνικές εταιρείες.
- Άμεσο: Εγκαθίσταται άμεσα και παραμετροποιείται γρήγορα.
- Φιλικό: Απλό και φιλικό στη χρήση του ακόμα και από μη ειδικευμένο προσωπικό.
- Ευέλικτο-Παραμετροποιήσιμο: Προσαρμόζεται άμεσα στον τρόπο λειτουργίας της κάθε εταιρείας.
- Ενοποιήσιμο: Παρέχει ενοποιημένα στοιχεία εταιρειών έργων και κοινοπραξιών.
- Ασφαλές: Παρέχει πλήρη ασφάλεια δεδομένων και διαδικασιών μέσα από πολλαπλά επίπεδα χρηστών.
- Επεκτάσιμο: Εγκαθίσταται και επεκτείνεται ανάλογα με τις δραστηριότητες της εταιρείας.
- Πολυγλωσσικό: Υποστηρίζει ταυτόχρονη χρήση πολλών ξένων γλωσσών.
- Τεχνολογικά Πρωτότυπο: Πλήθος έτοιμων ολοκληρωμένων εκτυπώσεων και δυνατότητα παραγωγής νέων με την ενσωματωμένη γεννήτρια καταστάσεων (report generator).
- Σύνδεση Με Internet: Μπορεί να λειτουργήσει on line μέσα από το Internet

7.2.4 Αναλυτική περιγραφή προϊόντος.

Το e-festos αποτελεί ένα σύγχρονο ERP (Enterprise Resource Planning) σύστημα που σχεδιάστηκε ειδικά για ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ λαμβάνοντας υπ' όψιν τις ιδιομορφίες και δυσκολίες του συγκεκριμένου κλάδου. Η φιλοσοφία του εστιάζεται γύρω από τα κέντρα κόστους που αποτελούν αναφορά για ένα επιτυχή προσδιορισμό του κόστους και της κερδοφορίας του έργου.

Το e-festos σχεδιάστηκε έτσι ώστε να ενσωματώνει όλες τις λειτουργίες ενός σύγχρονου ERP χωρίς όμως την πολυπλοκότητα των περισσότερων τέτοιων συστημάτων.

Με δεδομένο ότι το ίδιο σύστημα θα χρησιμοποιήσει ο Γενικός Διευθυντής για την συλλογή οικονομικής φύσεως στοιχεία, αλλά και ο μη εξειδικευμένος χρήστης στο απομακρυσμένο εργοτάξιο, για να καταχωρήσει παραστατικά δαπανών (Τιμολόγια -ΔΑ) ή ημερήσιες παρουσίες εργατών,

συνδυάζεται απόλυτα η απλότητα της χρήσης με τη χρήση και ακρίβεια ενός τεχνολογικά προηγμένου M.I.S (Management Information System).

Διαθέτει ένα σύνολο ηλεκτρονικών ελέγχων παραστατικών και ηλεκτρονικών υπογραφών, εγκρίσεις δαπανών και πληρωμών, ανάλογα με την παραμετροποίηση του. Μπορεί να λειτουργεί σε πολλές διαφορετικές γλώσσες, έτσι ώστε το ίδιο σύστημα μπορεί να εγκατασταθεί σε εργοτάξια εκτός Ελλάδος χωρίς να υπάρξει απώλεια κοστολογικών στοιχείων.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό του είναι ότι μπορεί να καταρτίζονται προϋπολογισμοί ανά κέντρο κόστους και να γίνονται συγκρίσεις με το τρέχων κόστος. Σημαντικό επίσης πλεονέκτημα η συνεργασία του e-festos με το MS Project και ή On line ενημέρωση του προϋπολογισμού κόστους του έργου.

Το e-festos μπορεί να υποστηρίξει απεριόριστους χρήστες και να λειτουργήσει σε συνεργασία με οποιαδήποτε γνωστή data base.

Σημαντικό πλεονέκτημα επίσης ότι μπορεί να λειτουργήσει On line μέσω μισθωμένης ή μέσω Internet και να συνδέσει τα εργοτάξια με το κεντρικό σύστημα ούτως ώστε η πληροφόρηση της εταιρείας να είναι άμεση.

Διαθέτει μια σειρά από αυτοματοποιημένες ενέργειες που εκμηδενίζουν τον χρόνο καταχώρησης και τα λάθη (πχ. Αυτόματη μεταφορά των παραστατικών δαπανών των έργων στο λογιστήριο, αυτόματη ανεύρεση τιμών προμηθευτών για παραγγελία κλπ).

Το e-festos εγκαθίσταται σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα και παραμετροποιείται εύκολα ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε εταιρείας.

Όλες οι αναφορές μπορούν να μεταφερθούν στο Excel ή στο Word για περαιτέρω επεξεργασία.

Είναι κατασκευασμένο από Έλληνες τεχνικούς που γνωρίζουν πλήρως την ελληνική πραγματικότητα όπως επίσης και έχουν την δυνατότητα της άμεσης μετατροπής όταν φορολογικοί λόγοι το επιβάλλουν.

Αναλυτικότερα το e-festos περιλαμβάνει τα παρακάτω Υποσυστήματα :

Λογιστήριο

- Γενική λογιστική (με ανάλυση σε έργα και κέντρα κόστους)
- Αναλυτική λογιστική (με αυτόματες κοστολογικές εγγραφές)
- Ημερολόγια ανά έργο και κέντρα κόστους
- Καρτέλλες λογαριασμών ανά έργο
- Κοστολογικά Ισοζύγια
- Διαχείριση Παγίων

- Αποσβέσεις ανά κέντρο κόστους

Προμηθευτές

- Οικονομική παρακολούθηση προμηθευτών ανά έργο.
- Υπόλοιπα προμηθευτών ανά έργο
- Έγκριση πληρωμών προμηθευτών
- Έκδοση μηχανογραφημένων επιταγών
- Διαχείριση αξιόγραφων
- Μεταφορά στοιχείων στο λογιστήριο και στο Cash Flow

Παραγγελίες

- Δημιουργία αίτησης υλικών στο εργοτάξιο
- Επιβεβαίωση αίτησης στα κεντρικά
- Αναζήτηση βέλτιστων τιμών από προμηθευτές
- Αναζήτηση πιθανών υπολοίπων υλικών από άλλα εργοτάξια
- Αξιολόγηση προμηθευτών
- Σύγκριση τιμών από ιστορικά στοιχεία και τιμοκαταλόγους
- Παραγγελία υλικών και καταχώρηση τρόπων πληρωμής
- Παρακολούθηση παραγγελίας σε χρόνους και τιμές

Αποθήκη

- Παρακολούθηση κεντρικής αποθήκης και των αποθηκών των εργοταξίων. Περιλαμβάνει :
 - Αρχείο ειδών, ανάλυση ειδών ανά ομάδα και κατηγορία
 - Εισαγωγή ειδών στην αποθήκη
 - Έλεγχος παραγγελίας με τιμολόγια-ΔΑ προμηθευτών
 - Εξαγωγή από αποθήκη (Δελτία Ανάλυσης) και κατανομή ανά έργο και κέντρο κόστους
 - Παραγωγή ,έλεγχος παραγωγής, κοστολόγηση παραγωγής
 - Υπόλοιπα ειδών ανά έργο
 - Μεταφορά ειδών από έργο σε έργο
 - Αποθήκη ανταλλακτικών, λιπαντικών, καυσίμων
 - Χρέωση εργαλείων και ειδών ασφαλείας ανά εργαζόμενο
 - Ημερολόγια αποθήκης
 - Βιβλίο αποθήκης
 - Καρτέλλα υλικού
 - Υλικά κάτω από όριο παραγγελίας

Μισθοδοσία

- Παρακολούθηση ανθρώπινου δυναμικού
- Κωδικοποίηση - Παραμετροποίηση Υπαλλήλων - Εργατών
- Ημερήσια παρακολούθηση εργατών ανα κέντρο κόστους
- Δημιουργία μισθοδοσίας - έκδοση αποδείξεων
- Πληρωμή Ι.Κ.Α μέσω INTERNET
- Παρακολούθηση ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση με προϋπολογισμό
- Κόστος μίας εργάσιμης ώρας σε σχέση με παράγοντες κόστους

Μηχανήματα

- Αρχείο - παραμετροποίηση μηχανημάτων
- Ημερήσια καταγραφή παρουσίας μηχανημάτων στα έργα και κατανομή σε κέντρα κόστους
- Καταχώρηση εξόδων ανταλλακτικών
- Παρακολούθηση καυσίμων λιπαντικών
- Αναγωγή των εξόδων στα κέντρα κόστους
- Παρακολούθηση επισκευών
- Προγραμματισμός συντήρησης
- Χρέωση εργαλείων - σωστικών στους τεχνίτες

Κοστολόγηση Έργου - Προϋπολογισμός

- Σύνταξη προϋπολογισμού ανα χρονική περίοδο και κέντρα κόστους
- Συγκέντρωση όλων των στοιχείων κόστους και σύγκριση με τον προϋπολογισμό του έργου σε κόστος και σε ποσότητες

Όλα τα παραπάνω έχουν καταστήσει το ERP e-festos πρωτοπόρο ERP στην κατηγορία των τεχνικών εταιρειών και του χαρίζουν μια θέση στα σημαντικότερα ERP μετά και από την βράβευση από την Γαλλική VINCI, την μεγαλύτερη κατασκευαστική εταιρεία στον κόσμο, ως το καλύτερο ERP που έχει εγκατασταθεί σε όλα τα εργοτάξιά της παγκοσμίως, για την λειτουργία του σε πλήρη μορφή στο έργο ΓΕΦΥΡΑ ΡΙΟΥ - ΑΝΤΙΡΙΟΥ.

7.3 LAVISOFT - LVS ERMIS.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις ξένων κορυφαίων αναλυτών, όπως των Gartner Group, Meta Group κ.λπ., η πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις στην εποχή της Νέας Οικονομίας είναι η σχέση τους και η συνεργασία με πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες. Αυτό είναι και το πεδίο στο οποίο οι επιχειρήσεις που θα εφαρμόσουν

ολοκληρωμένα συστήματα θα αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού τα καταστήσουν κεντρικό στόχο της επιχειρηματικής στρατηγικής τους. Η εξέλιξη των ERP συστημάτων απαντά σε αυτή την πρόκληση με την προέκταση των διαδικασιών που κάλυπταν τα παραδοσιακά ERP συστήματα στην περιοχή του e-Business (B2B και B2C) και του CRM (Customer Relationship Management).

Η LAVISOFT έχοντας σαν σκοπό να είναι πάντα στο επίκεντρο των εξελίξεων στον χώρο δραστηριοποίησης της, και γνωρίζοντας την εξέλιξη αυτή των ERP συστημάτων έχει θέσει μεταξύ των άλλων Στρατηγικών της Στόχων την δημιουργία ενός νέου ERP συστήματος στο οποίο θα ενσωματώσει τις νέες μεθοδολογίες και τεχνολογίες του κλάδου. Τα βασικά τεχνικά χαρακτηριστικά

του συστήματος αυτού είναι:

- N - στρωματική κατανομημένη αρχιτεκτονική (Multi-Tier Application Architecture).
- Αντικειμενοστρεφής μεθοδολογία (Object Oriented).
- RDBMS. Υποστηρίζονται σχεσιακές βάσεις δεδομένων όπως ORACLE, DB/2, SQL Server, κλπ.
- Διεθνή Standards. Ακολουθούνται τα διεθνή πρότυπα σε ότι αφορά τον τρόπο διεπαφής με τους χρήστες
- Χρήση διεπαφών COM+ ή CORBA και δυνατότητα ολοκλήρωσης με OLE servers
- OLAP. Για την υποστήριξη αποφάσεων γίνεται χρήση του μηχανισμού On Line

Analytical Processing

Η LAVISOFT παράγει Λογισμικό σύμφωνα με την πλέον σύγχρονη μεθοδολογία υιοθετώντας τις πιο καινοτόμες και λειτουργικές τεχνολογίες, αφού τις προσαρμόσει στις συγκεκριμένες ανάγκες που προκύπτουν από την αγορά.

Η διεύθυνση R&D αναλαμβάνει να διερευνήσει κάθε νέα τεχνολογία που ανακοινώνεται στο χώρο της πληροφορικής. Αφού γίνει η σχετική μελέτη, η νέα τεχνολογία δοκιμάζεται σε «εργαστηριακό περιβάλλον» και αφού γίνει αποδεκτή, περνάει με συγκεκριμένους κανόνες στην «παραγωγική διαδικασία», λαμβάνοντας υπόψη τις προηγούμενες τεχνολογίες και προσαρμόζοντάς τις ανάλογα.

Σύμφωνα λοιπόν με την προηγούμενη διαδικασία, η LAVISOFT έχει καταλήξει στον τρόπο ανάπτυξης «n-στρωματικής αρχιτεκτονικής» (Multi-tier Application Architecture), όπως αποτυπώνεται και στις επόμενες σελίδες.

Ο τρόπος αυτός ανάπτυξης αποτελεί την η αιχμή της τεχνολογίας και η LAVISOFT είναι ίσως η μοναδική ελληνική εταιρία που εφαρμόζει τέτοιου είδους τεχνολογίες.

Με το συγκεκριμένο τρόπο ανάπτυξης, επιτυγχάνεται η ανεξαρτησία στη διανομή της πληροφορίας, σε κάθε ηλεκτρονικό μέσο και με κάθε ηλεκτρονικό τρόπο.

Αυτό σημαίνει ότι οι εφαρμογές μπορούν να «τρέξουν» από ένα κεντρικό σύστημα έως και σε πλήρως ανεξάρτητα συστήματα. Δηλαδή, οι χρήστες μπορούν να δουλεύουν από «ελαφριά» τερματικά (palmtop, diskless, PC κλπ.) και ενδιάμεσα να υπάρχουν σε οριζόντια ανάπτυξη servers οι οποίοι μπορούν να προστίθενται ή να αφαιρούνται σε κάθε επίπεδο, δίνοντας ουσιαστικά απεριόριστη υπολογιστική ισχύ στο νέο σύστημα (cloning). Επίσης, οι database servers μπορούν με τον ίδιο τρόπο να αναπτύσσονται σε οριζόντιο επίπεδο.

Το όλο σύστημα είναι απλό στην υλοποίηση και με χαμηλό κόστος εκπαίδευσης και προσαρμογής για τον τελικό χρήστη.

Η LAVISOFT αναπτύσσει, με την βοήθεια αυτών των τεχνολογιών, κατά τέτοιο τρόπο το λογισμικό της που δεν είναι ανάγκη η επιχείρηση να προσαρμοστεί στο λογισμικό, αλλά συμβαίνει το ακριβώς αντίθετο. Δηλαδή το λογισμικό μπορεί και προσαρμόζεται εύκολα στις ανάγκες κάθε επιχείρησης, χωρίς να υποχρεώνεται η επιχείρηση να αλλάξει τους κανόνες και τις δομές λειτουργίας της.

7.3.1 Λοιπά Τεχνικά Χαρακτηριστικά του LVS ERMIS.

Ανοιχτή Αρχιτεκτονική.

Όλα τα υποσυστήματα θα χρησιμοποιούν ανοιχτή αρχιτεκτονική ώστε πέρα από την αυτόνομη λειτουργία τους να μπορούν να συνεργαστούν εύκολα με τα υπόλοιπα υποσυστήματα αλλά και με άλλα συστήματα που μπορεί να διαθέτει η επιχείρηση.

Data Warehousing

Θα χρησιμοποιείται Data Warehousing για τη συλλογή δεδομένων που σχετίζονται με τους πελάτες από τα λειτουργικά συστήματα μιας επιχείρησης, όπως το δίκτυο και το σύστημα τιμολόγησης, και θα οργανώνονται με ένα τέτοιο τρόπο ώστε να μπορούν να αναλυθούν

Data Mining

Το Data Mining δίνει τη δυνατότητα σε μια επιχείρηση να αναγνωρίζει τους πιο σημαντικούς πελάτες της καθώς και τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αυτοί επιθυμούν να αγοράσουν.

Industry Standard Interfaces

Μοναδική δυνατότητα ενσωμάτωσης παραδοσιακών συστημάτων, όπως κάμερες, συναγερμούς, περιορισμένες προσβάσεις

7.3.2 Πλεονεκτήματα Συστήματος LVS ERMIS.

Το βασικότερο πλεονέκτημα του LVS ERMIS είναι ότι είναι ένα πλήρες και ολοκληρωμένο ERP Σύστημα που μπορεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες μιας επιχείρησης σε κάθε της δραστηριότητα. Παράλληλα, το σύστημα παρέχει:

- Ευελιξία - Προσαρμοστικότητα. Το σύστημα έχει την δυνατότητα να ενσωματώνει εύκολα και γρήγορα νέες εφαρμογές καθώς οι επιχειρησιακές ανάγκες της εταιρίας μεγαλώνουν.
- Αποτελεσματική διαχείριση (δεδομένων, πελατών κ.λπ.).
- Διαθεσιμότητα της πληροφόρησης
- Ακρίβεια των δεδομένων.
- Ασφάλεια συναλλαγών.
- Μικρό χρόνο εγκατάστασης.
- Παραθυρική τεχνολογία - φιλικότητα περιβάλλοντος εργασίας.
- Αρχιτεκτονική Client Server.
- Σχεδιασμένο με DELPHI.
- Εύκολο στη χρήση, αλλά και στην εκμάθηση.

7.3.3 Αναλυτική περιγραφή του συστήματος LVS ERMIS.

Όπως προαναφέρθηκε, η εξέλιξη σε παγκόσμια κλίμακα των ERP Συστημάτων έχει οδηγήσει την LAVISOFT στην ανάγκη υλοποίησης ενός νέου Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Εταιρικών Πόρων το οποίο θα ενσωματώνει τις νέες τεχνολογίες και μεθοδολογίες.

Λειτουργικά το νέο αυτό σύστημα θα καλύπτει όλες τις ενότητες που αποτελούν την επιχειρησιακή δράση με βάση τα νέα δεδομένα, δηλαδή:

- Διαχείριση Οικονομικών (Financials Management Application)

- Διαχείριση Προμηθειών (Purchasing Management Application)
- Διαχείριση Πωλήσεων (Sales Management Application)
- Διαχείριση Αποθηκών (Warehouse Management Application)

7.4 MICROSOFT – NAVISION.

7.4.1 Βασικά Τεχνικά Χαρακτηριστικά.

Το Microsoft Navision επιτρέπει την ενοποιημένη διαχείριση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Σε τεχνικό επίπεδο, το σύστημα ολοκληρώνει και εκσυγχρονίζει τα διάσπαρτα και ανεξάρτητα μεταξύ τους back office συστήματα κάτω από ένα ενιαίο, σπονδυλωτό και επεκτάσιμο μηχανογραφικό περιβάλλον.

7.4.2 Προσαρμογή στα δεδομένα της επιχείρησης.

Ένα άρτια σχεδιασμένο και λειτουργικό σύστημα ERP είναι βασικό εργαλείο για τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Ωστόσο, σε ορισμένες περιπτώσεις, το κόστος προσαρμογής στις απαιτήσεις μίας επιχείρησης το καθιστά οικονομικά ασύμφορο. Για να περιορίσει το συνολικό κόστος εγκατάστασης ενός συστήματος ERP, η Microsoft δημιούργησε μία εφαρμογή ανοιχτής αρχιτεκτονικής που προσαρμόζεται στα τρέχοντα αλλά και τα μελλοντικά δεδομένα κάθε επιχείρησης. Εκτός από το χαμηλότερο κόστος που προσφέρει, το Microsoft Navision μειώνει και το χρόνο που απαιτείται για την εγκατάσταση και τη λειτουργία του συστήματος.

7.4.3 Άμεση πρόσβαση στην πληροφορία.

Το Microsoft Navision παρέχει στην επιχείρηση τα εργαλεία να εξάγει, εύκολα και άμεσα, αποτελέσματα σχετικά με την πορεία των πωλήσεων, την ανάλυση ανά γεωγραφική περιφέρεια ή κατηγορία προϊόντος. Ταυτόχρονα μπορεί να ελεγχθεί το ύψος των αποθεμάτων, οι προμήθειες, ενώ επιτρέπεται η πρόσβαση σε λογιστικά ή άλλα οικονομικά στοιχεία.

7.4.4 Πολύγλωσσο περιβάλλον.

Ένας αυξανόμενος αριθμός επιχειρήσεων επεκτείνουν τη δραστηριότητά τους εκτός συνόρων. Το ERP της Microsoft υποστηρίζει την επιχειρηματική εξωστρέφεια καθώς επιτρέπει στο προσωπικό να επιλέγει τη δική του γλώσσα όταν χρησιμοποιεί το σύστημα. Ακόμη και τα παραστατικά μπορούν να τυπώνονται σε διαφορετική γλώσσα από αυτή που χρησιμοποιεί ο εργαζόμενος που τα εκδίδει π.χ. ο χρήστης λειτουργεί σε περιβάλλον με ελληνικό μενού ωστόσο επιλέγει ένα τιμολόγιο να τυπωθεί στα αγγλικά.

7.4.5 Υποσυστήματα του Microsoft Navision.

Το ERP της Microsoft καλύπτει όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων των εμπορικών ή βιομηχανικών επιχειρήσεων και οργανισμών. Περιλαμβάνει ένα αριθμό υποσυστημάτων που καλύπτουν τους παρακάτω τομείς:

- Οικονομική διαχείριση
- Διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας
- Παραγωγή
- Ανάλυση
- Ηλεκτρονικό εμπόριο
- Διαχείριση των ανθρώπινων πόρων
- Διαχείριση έργου
- Διαχείριση πελατειακών σχέσεων
- Διαχείριση τεχνικής υποστήριξης

7.5 SINGULAR – ENTERPRISE.

Το Singular Enterprise συνιστά ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα αξιοποίησης επιχειρησιακών πόρων, το οποίο δίνει τη δυνατότητα στις μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις ολοκληρωμένης μηχανογραφικής παρακολούθησης της Εμπορικής & Οικονομικής Διαχείρισης, Παρακολούθησης και Κοστολόγησης της Παραγωγής, Προγραμματισμού Πόρων και Αποθεμάτων, Διοίκησης Αποθηκών και Διαχείρισης Ροής Αποθεμάτων και Διανομών (Warehouse Management, Logistics and

Distribution) και τέλος Διαχείρισης Προμηθειών και Συντήρησης Εξοπλισμού.

Το Singular Enterprise αποτελείται από τα παρακάτω υποσυστήματα:

- Οικονομική Διαχείριση
Ελέγχει, παρακολουθεί και προγραμματίζει τους οικονομικούς πόρους της επιχείρησης. Παρακολουθεί Γενική και Αναλυτική Λογιστική.
- Εμπορική Διαχείριση
Παρακολουθεί Αποθήκη, Αγορές, Πωλήσεις
- Εφοδιαστική Διαχείριση Αποθηκών
Καταγράφει, παρακολουθεί και ελέγχει τη διακίνηση των ειδών σε όλες τις φάσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Προγραμματισμός & Έλεγχος Αποθεμάτων
Προσφέρει τη δυνατότητα για προγραμματισμό και έλεγχο των αποθεμάτων της επιχείρησης.
- Διαχείριση Ασύρματων Τερματικών
Παρέχει τη σύνδεση με ασύρματα τερματικά.
- Διαχείριση Παγίων
Παρακολουθεί τα πάγια στοιχεία της επιχείρησης. Διαχειρίζεται Αποθήκη Παγίων.
- Προληπτική Συντήρηση και Βλάβες
Διαχειρίζεται την προληπτική συντήρηση του πάγιου εξοπλισμού της επιχείρησης.
- Διοίκηση Παραγωγής
Διαχειρίζεται Συνταγές Παραγωγής, Φασεολόγιο, Εντολές Παραγωγής, Κοστολόγηση Παραγωγής.
- Third Party Logistics
Διαχειρίζεται τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι εταιρίες 3PL για την αποθήκευση εμπορευμάτων τρίτων στους χώρους τους.

7.5.1 Πλεονεκτήματα.

Αξιοποιεί πλήρως όλες τις νέες τεχνολογίες στον τομέα της πληροφορικής, υποστηρίζοντας την αρχιτεκτονική client-server, το σχεσιακό σύστημα διαχείρισης βάσης δεδομένων ORACLE, ενώ το περιβάλλον εργασίας είναι γραφικό.

Λειτουργεί το ίδιο αποτελεσματικά, τόσο σε συνθήκες τοπικού δικτύου (LAN), όσο και σε περιβάλλον δικτύου ευρείας ζώνης (WAN).

Δίνει τη δυνατότητα ορισμού μέχρι 999 διαφορετικών εταιριών και για κάθε εταιρία πολλών χρήσεων, με συνέπεια την άντληση πληροφοριών για όσες χρήσεις παρακολουθεί η επιχείρηση καθώς και συγκριτικών στοιχείων.

Παρέχει ενιαία καρτέλα και εικόνα για κάθε συναλλασσόμενο ανεξάρτητα από τον τύπο των συναλλαγών του και τη σχέση του με την επιχείρηση (πελάτης, προμηθευτής, χρεώστης, πιστωτής κ.λπ.).

Δίνει τη δυνατότητα ορισμού απεριόριστου αριθμού ιεραρχικών κατηγοριών για κάθε βασική οντότητα της εφαρμογής (πελάτες, προμηθευτές, είδη κ.λπ.) και δυνατότητα άντλησης συγκεντρωτικών και αναλυτικών στοιχείων (reporting) σε όλα τα επίπεδα.

Παρέχει ολοκληρωμένη διαχείριση και υποστήριξη συναλλαγών σε ξένα νομίσματα και ειδική μεταχείριση για το EURO.

Δίνει τη δυνατότητα ορισμού ειδικών πεδίων για κάθε βασική οντότητα της εφαρμογής τα οποία συγκεντρώνουν ποσοτικές & αξιακές πληροφορίες για άμεση εμφάνιση στην οθόνη και γρήγορη εκτύπωση. Οι τρόποι που τα πεδία αυτά ενημερώνονται on-line από τις κινήσεις - συναλλαγές είναι πλήρως παραμετρικοί και οριζόμενοι από τον χρήστη. Επίσης δίνει τη δυνατότητα προϋπολογισμού (πολλαπλά σενάρια) καθώς και ορισμού οριζόμενων (user-defined) οθονών προβολής και εκτυπώσεων - οικονομικών αναφορών (Ισοζύγια, Καρτέλες κ.λπ.) που αξιοποιούν τα πεδία αυτά.

Προσφέρει ένα εξελιγμένο και εύχρηστο σύστημα αντιστοίχισης ανοικτών εγγραφών (Many-to-many-open-item matching) που μπορούν να ανήκουν ακόμα και σε διαφορετικές χρήσεις.

Διαχειρίζεται μέχρι 5 διαφορετικούς τομείς ειδικού οικονομικού ενδιαφέροντος (επιχειρηματικές μονάδες, κέντρα κόστους, έργα, τομείς δραστηριότητας κ.λπ.) και δυνατότητα επιμερισμού των αξιών κάθε παραστατικού το οποίο καταχωρείται σε ένα ή περισσότερους τέτοιους τομείς. Πλήρης αξιοποίηση της παραπάνω πληροφορίας για τη δημιουργία οικονομικών αναφορών για κάθε τομέα, καθώς και για τη διενέργεια αυτόματων επιμερισμών στην Αναλυτική Λογιστική.

Προσφέρει υψηλά επίπεδα ασφαλείας σε ό,τι αφορά στην πρόσβαση και στα δικαιώματα στο σύστημα με τη χρήση κλειδιών (passwords), στον ορισμό ρόλων μέσα στην επιχείρηση, στη σύνδεση συγκεκριμένων χειριστών με ρόλους και στον καθορισμό της λίστας των επιτρεπομένων εργασιών για κάθε ρόλο από τον υπεύθυνο του συστήματος.

Δίνει τη δυνατότητα επαναληπτικού drill down σε όλα τα πεδία των οθονών όπου εμφανίζονται συγκεντρωτικά στοιχεία για την περαιτέρω ανάλυση και διερεύνηση της προέλευσης των στοιχείων αυτών (π.χ. από

υπόλοιπο Πελάτη zoom σε λίστα ανεξόφλητων Τιμολογίων και ακολούθως zoom σε συγκεκριμένο Τιμολόγιο).

Είναι παραμετρικό και εύκολα προσαρμόσιμο στις απαιτήσεις της κάθε επιχείρησης.

7.6 UNISOFT - XeLIXI.

Το πληροφοριακό σύστημα κάθε επιχείρησης αποτελεί στρατηγική επιλογή της. Η αναβάθμισή του σε ένα σύγχρονο σύστημα βασίζεται στην εμπειρία προηγούμενης πρακτικής και επιβάλλεται να απαντά σε συγκεκριμένες απαιτήσεις και στόχους. Η οικογένεια εφαρμογών Unisoft Xelixi ανταποκρίνεται στις υψηλές απαιτήσεις επιχειρήσεων και ομίλων, με άμεσα και συγκεκριμένα αποτελέσματα. Συμβάλλοντας με τον καλύτερο τρόπο στη δημιουργία υποδομής και την αξιοποίηση σύγχρονων εργαλείων, μεγιστοποιεί την ανταγωνιστικότητά τους. Το νέο πληροφοριακό σύστημα Unisoft Xelixi ανταποκρίνεται απόλυτα στις απαιτήσεις για ενιαία διαχείριση όλων των δεδομένων της επιχείρησης και καλύπτει άμεσα και αποτελεσματικά την ανάγκη ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ επιχειρήσεων και απομακρυσμένων σημείων πώλησης και παραγωγής.

7.6.1 Λειτουργικά πλεονεκτήματα.

Διαχειρίζεται αξιόπιστα απεριόριστο όγκο δεδομένων και πληροφοριών, ανεξάρτητα από την πηγή τους.

Αντικατοπτρίζει την πραγματική εικόνα της επιχείρησης, με τις λεπτομέρειες και τις ιδιαιτερότητές της, την πραγματική διάρθρωση, την οργανωτική δομή και τις προοπτικές της.

Αποτελεί ένα δυνατό μηχανισμό πληροφόρησης που οδηγεί σε σωστές αποφάσεις σε κάθε επίπεδο και βοηθά στην εκτέλεσή τους.

Αποτελεί εργαλείο δημιουργίας διαδικασιών που υποστηρίζουν τις συνολικές λειτουργίες της επιχείρησης.

Διαχείριση Δεδομένων & Ασφάλεια.

Η οικογένεια εφαρμογών Unisoft Xelixi διαχειρίζεται με ασφάλεια απεριόριστο όγκο δεδομένων και υποστηρίζει την ταυτόχρονη λειτουργία απεριόριστου αριθμού χρηστών. Παράλληλα, διαθέτει ένα ισχυρό σύστημα ασφάλειας για απόλυτο έλεγχο πρόσβασης σε αρχεία δεδομένων, λειτουργικές εργασίες, βοηθητικές εφαρμογές και περιφερειακά. Η επιχείρηση είναι πλέον σε θέση να εμπιστευθεί το πληροφοριακό της σύστημα, εισάγοντας οποιαδήποτε πληροφορία χωρίς κανένα κίνδυνο

διαρροής.

Τεχνολογία αιχμής & Συνεργασία Βασισμένο στην προηγμένη τεχνολογία ROADS, το Unisoft Xelixi είναι ένα σύστημα ανοικτής αρχιτεκτονικής που αξιοποιεί πλήρως τις δυνατότητες των πιο αξιόπιστων σχεσιακών βάσεων δεδομένων και μπορεί να λειτουργήσει στις δημοφιλέστερες πλατφόρμες. Ενσωματώνει τις τελευταίες καινοτομίες στην τεχνολογία ανάπτυξης λογισμικού και εκμεταλλεύεται όλες τις σύγχρονες μεθόδους σχεδιασμού, ανάλυσης και οργάνωσης των λειτουργιών, των δυνατοτήτων και των διαδικασιών ενός ανοικτού πληροφοριακού συστήματος. Χάρη στην ομαλή λειτουργία των εφαρμογών, του λειτουργικού συστήματος και του δικτύου, το Unisoft Xelixi αξιοποιεί όλες τις εξελίξεις στα μέσα άντλησης, μεταφοράς και ανταλλαγής πληροφοριών. Καλύπτει ολοκληρωμένα την επικοινωνία της επιχείρησης με όλα τα συνεργαζόμενα μέρη και επιτρέπει την ασφαλή ανταλλαγή δεδομένων με άλλες εφαρμογές. Παράλληλα, διαθέτει ενσωματωμένες δυνατότητες για απ' ευθείας σύνδεση με εφαρμογές του MS Office. Το Unisoft Xelixi συνδέεται και συνεργάζεται ομαλά με όλα τα προηγμένα τεχνολογικά προϊόντα πληροφορικής ή τηλεπικοινωνιών (περιφερειακές εφαρμογές και συστήματα δημιουργίας δεδομένων - ταμειακές μηχανές, συστήματα αυτοματισμού και ελέγχου, barcode κ.λ.π.). Έτσι, αξιοποιείται και ενισχύεται η αποδοτικότητα κάθε βοηθητικού πληροφοριακού συστήματος που χρησιμοποιείται στην επιχείρηση.

7.6.2 Περιβάλλον εργασίας.

Το εξαιρετικά εργονομικό, φιλικό και εύχρηστο περιβάλλον εργασίας (user interface) του Unisoft Xelixi προδιαθέτει θετικά το χρήστη και διευκολύνει ουσιαστικά τη διαδικασία εκπαίδευσης και τη λειτουργία της εφαρμογής. Η πρωτοποριακή δομή της διεπιφάνειας χρήσης και των menu, η δυνατότητα σύνθεσης γραμμών εργαλείων (toolbar), ορισμένων από τον χρήστη, καθώς και οι δένδροειδείς δομές οργάνωσης των υποσυστημάτων (tree structures), αποτελούν τη βάση για ένα ολοκληρωμένο περιβάλλον εργασίας, αξιοποιώντας τις δυνατότητες των Windows, απλουστεύοντας και πραγματοποιώντας σύνθετες εργασίες, διευκολύνοντας ταυτόχρονα, τον έλεγχο συγκεντρωτικών πληροφοριών μέσα από τη δυνατότητα άμεσης απεικόνισης των πρωτογενών πληροφοριών. Το περιβάλλον εργασίας του Unisoft Xelixi, καθώς και ο πρωτοποριακός μηχανισμός επικοινωνίας εφαρμογής - χρήστη που διαθέτει, συντελούν σημαντικά στην ταχεία εξοικείωση των χειριστών και βελτιώνουν την αποδοτικότητά τους, τόσο κατά τη διάρκεια των καθημερινών λειτουργιών όσο και κατά την αναζήτηση των πληροφοριών. Παράλληλα, αξιοποιώντας ένα έξυπνο

σύστημα εργαλείων καθοδήγησης (Wizards) επιτρέπει την εκτέλεση σύνθετων εργασιών ακόμη και από μη εξοικειωμένους με την εφαρμογή, χρήστες.

7.6.3 Ευελιξία στην εφαρμογή.

Η χρήση τυποποιημένων μοντέλων βέλτιστων πρακτικών παραμετροποίησης (Best Practices Models), σε συνδυασμό με τη φιλική μέθοδο εγκατάστασης (Predefined Setup WIZARDS), επιτρέπουν την προσαρμογή της εφαρμογής στις εξειδικευμένες απαιτήσεις του πελάτη. Παράλληλα, το Unisoft Xelixi έχει ενσωματωμένη, αυτόματη διαδικασία μεταφοράς δεδομένων (data migration) από το Unisoft Κεφάλαιο 4, καθιστώντας δυνατή την αδιάλειπτη λειτουργία της μηχανογράφησης, χωρίς την ανάγκη σπατάλης πολύτιμων επιχειρησιακών πόρων.

7.6.4 Λειτουργικότητα στη χρήση.

Το Unisoft Xelixi προσομοιώνει πλήρως τις ιδιαίτερες, οργανωτικές και λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης, χάρη στην ανοικτή αρχιτεκτονική και στις εξαιρετικές δυνατότητες παραμετροποίησής του. Προσφέρει στην επιχείρηση ευελιξία για την κάλυψη διαφοροποιημένων απαιτήσεων, ανάλογα με τις αγορές που απευθύνεται, και δυνατότητα προσαρμογής της στις μεταβαλλόμενες συνθήκες ανταγωνισμού.

Οι ενότητες του Unisoft Xelixi έχουν δυνατότητες συνεχούς επέκτασης, ώστε να καλύπτουν ευέλικτα, λειτουργικά και σύννομα τις ισχύουσες φοροτεχνικές ρυθμίσεις.

Με δυνατότητες δυναμικής σχεδίασης της πληροφορίας, το Unisoft Xelixi αξιοποιεί κάθε μορφή ανάλυσης στοιχείων, όπως απαιτείται από τον τομέα δραστηριότητας του συγκεκριμένου χειριστή. Έτσι εξασφαλίζει στην επιχείρηση ουσιαστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, κατά τη διαχείριση κρίσιμων διαδικασιών.

Ακόμη, επιτρέπει σε κάθε επιχείρηση να συνθέσει το portfolio των διαδικασιών που επιθυμεί να υλοποιήσει μέσα από το ERP σύστημα. Επιπλέον, παρέχει τη δυνατότητα σύνθεσης διαδικασιών ενδοεπιχειρησιακής συνεργασίας μεταξύ των επιμέρους τμημάτων, όσο και διεπιχειρησιακών λειτουργιών με πελάτες - προμηθευτές.

7.6.5 Αξιοπιστία και συνεχής υποστήριξη.

Το Unisoft Xelixi συνοδεύεται από μία σειρά ποιοτικών υπηρεσιών υποστήριξης που παρέχει το εξειδικευμένο δυναμικό της ALTEC, αποτελεσματικά και αξιόπιστα. Παράλληλα, αξιοποιώντας τη δυνατότητα σύνδεσης με το διαδίκτυο (Internet) εξασφαλίζει σειρά πρωτοποριακών

υπηρεσιών (E-Services, Live Update, Κωδικός Ανανέωσης κ.λ.π.)

7.6.6 Επέκταση.

Το Unisoft Xelixi αποτελεί ένα μοναδικό εργαλείο για τη συνεχή ανάπτυξη της επιχείρησής σας. Οι διαδικασίες προσθήκης επιπλέον ενοτήτων, όταν αυτό καταστεί αναγκαίο, σε συνδυασμό με τη δυνατότητα άμεσης μετάβασης στο Unisoft Atlantis ERP χωρίς την όποια ανάγκη για data migration, επιτρέπουν την παράλληλη εξέλιξη του μηχανογραφικού σας συστήματος, σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησής σας.

7.6.7 XELIXI SERIES.

Με δομή που βασίζεται σε πολυετείς μελέτες, δοκιμασμένες και επιτυχημένες στην πράξη, το Unisoft Xelixi μπορεί να εγκατασταθεί σε επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου μεγέθους. Μικρές επιχειρήσεις με ανομοιογενή αντικείμενα δραστηριότητας αλλά και μεσαίες μονάδες που φιλοδοξούν να στηρίξουν το μέλλον τους σε ένα σύστημα που ακολουθεί την ανάπτυξή τους, επιλέγουν το Unisoft Xelixi ως το ιδανικό εργαλείο για την απόλυτη κάλυψη των απαιτήσεων τους.

7.7 MK SOFTWARE.

Το ERP που έχει αναπτύξει και εγκαθιστά η MK Software είναι ένα απόλυτα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα, εξελιγμένο με βάση τις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς στην οποία κινείται η κάθε επιχείρηση, στον ελλαδικό αλλά και διεθνή χώρο.

Η MK Software εξελίσσει και παραμετροποιεί κάθε κομμάτι του ολοκληρωμένου αυτού συστήματος στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε πελάτη. Λαμβάνουμε υπόψη την δραστηριότητά του, την γεωγραφική του παρουσία και την καλύτερη διαχείριση των διαδικασιών του, με σκοπό την μέγιστη απόδοση της επένδυση αυτής. Η μείωση χρόνου, κόστους και η αποφυγή λαθών που επιτυγχάνονται δίνουν στην επιχείρηση την βάση για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων.

7.7.1 Πλεονεκτήματα.

- Δημιουργία απόλυτα προσαρμοσμένου λογισμικού στις απαιτήσεις του πελάτη και της αγοράς του
- Δυνατότητα πρόσβασης και διαχείρισης διαδικασιών ανάλογα με τον χρήστη

- Απόλυτα ευέλικτο και αποτελεσματικό στην διαχείριση διαδικασιών
- Το σύστημα είναι πολυνομισματικό και πολυεταιρικό, δίνοντας δυνατότητα ενοποίησης (consolidation) των αποτελεσμάτων
- Πρόγραμμα προσαρμοσμένο και φιλικό στον χρήστη με πολλαπλές δυνατότητες πλοήγησης
- Διαχείριση των πληροφοριών σε οποιαδήποτε μορφή
- Επεκτασιμότητα και δυνατότητα άμεσης κάλυψης νέων μελλοντικών αναγκών της επιχείρησης
- Δυνατότητα συνεργασίας με οποιαδήποτε άλλου είδους εφαρμογή σε ανοιχτή αρχιτεκτονική.
- Δυνατότητα εγκατάστασης επιμέρους υποσυστημάτων ξεχωριστά
- Δυνατότητα χρήσης των βάσεων δεδομένων στο Internet

Αναλυτικά το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων περιλαμβάνει τα παρακάτω υποσυστήματα:

- Εμπορική Διαχείριση
- Διαχείριση Πελατών - Προμηθευτών
- Διαχείριση Αξιογράφων
- Διαχείριση Αποθήκης
- Διαχείριση Τιμοκαταλόγων
- Διαχείριση Παραγγελιών
- Οικονομική Διαχείριση
- Γενική Λογιστική
- Αναλυτική Λογιστική
- Βιομηχανική κοστολόγηση
- Διαχείριση Παγίων
- Λογιστική Δημοσίου ΝΠΔΔ
- Μισθοδοσία
- Διαχείριση Παρουσίας Προσωπικού
- Διαχείριση Ανθρώπινων πόρων
- Ηλεκτρονικό Πρωτόκολλο

Τα τελευταία 10 χρόνια η εταιρία έχει εγκαταστήσει το ERP πρόγραμμά της σε ένα ευρύ φάσμα πελατολογίου τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.

7.7.2 Τεχνικά χαρακτηριστικά.

Το ERP σύστημα της MK Software έχει αναπτυχθεί σε γλώσσα προγραμματισμού Delphi 4ης γενιάς και λειτουργεί στο γνώριμο περιβάλλον των windows χρησιμοποιώντας σχεσιακή βάση δεδομένων RDBMS Interbase και SQL για τη διαχείριση των στοιχείων. Είναι συμβατό με κάθε λειτουργικό σύστημα και εγκαθίστανται σε server με Windows NT , 2000, 2003 και Linux

7.8 EMPHASIS ERP.

7.8.1 Υποσυστήματα του EMPHASIS ERP.

- 1) Οικονομική διαχείριση.
- 2) Εμπορική διαχείριση.
- 3) Διοίκηση αποθεμάτων.
- 4) Διοίκηση παραγωγής.
- 5) Διοίκηση συντήρησης.
- 6) Διαχείριση λιανικών πωλήσεων.
- 7) Μισθοδοσία.
- 8) Διαχείριση προσωπικού.
- 9) C.R.M.
- 10) Workflow management.
- 11) B.I. (Business Intelligence).

7.8.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ.

Το υποσύστημα της οικονομικής διαχείρισης περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες:

- Γενική λογιστική.
- Αναλυτική λογιστική.
- Προϋπολογισμός.
- Διαχείριση παγίων.
- Αξιογραφα.
- Οικονομικές αναφορές.

Οι εισηγμένες εταιρείες στο Χ.Α.Α. είναι υποχρεωμένες να παραδίδουν ισολογισμούς και άλλες οικονομικές αναφορές ανα τρίμηνο.

Μετά από ένα αρχικό σετάρισμα του προγράμματος ο χρήστης έχει στην διάθεσή του όποια οικονομική αναφορά επιθυμεί ανά πάσα στιγμή.

Οι οικονομικές αναφορές με την κατάλληλη αναγκαία παραμετροποίηση, αποτελούν ένα πολύτιμο και αξιοπιστο εργαλείο όπου για παράδειγμα ένας οικονομικός διεθυντής μπορεί να αντλήσει γρήγορα και αποτελεσματικά απο ένα ισοζύγιο, εως εναν ενοποιημένο ισολογισμό.

7.8.3 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ.

Το υποσύστημα της εμπορικής διαχείρισης περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες.

-Διαχείριση αποθηκών.

-Διαχείριση πωλήσεων.

Διαχειριση τιμοκαταλόγων.

Διαχείριση προσφορών.

Διαχείριση παραγγελιών.

Τιμολογήσεις.

Σχετικά με την διαχείριση πωλήσεων, το υποσύστημα της εμπορικής διαχείρισης παρέχει στατιστική πληροφόρηση σχετικά με τις συναλλαγές με τους πελάτες, παρακολούθηση υποκαταστημάτων, ενιαία κωδικοποίηση, παρακολούθηση ηλικίας υπολοίπων και αυτόματη ενημέρωση γενικής και αναλυτικής λογιστικής.

-Διαχείριση αγορών.

Εντολές προμήθειας.

Διαχείριση τιμοκαταλόγων.

Διαχείριση προσφορών.

Κοστολόγηση εισαγωγών.

Αξιολόγηση προμηθευτών.

Σχετικά με την διαχείριση αγορών το υποσύστημα της εμπορικής διαχείρισης παρέχει παρακολούθηση τιμών ανα είδος και προμηθευτή, παρακολούθηση προσφορών ανα είδος και προμηθευτή, εναλλακτικοί προμηθευτές, αυτόματη ενημέρωση γενικής και αναλυτικής λογιστικής.

7.8.4 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ.

Η εφαρμογή χωρίζεται σε τρεις ενότητες:

- 1) Προγραμματισμός αποθεμάτων.
- 2) Διαχειριστική αποθήκη.

3) Διαχείριση διανομών.

7.8.4.1 Προγραμματισμός αποθεμάτων.

Στόχοι:

- Καθορισμός της βέλτιστης πολιτικής αποθεματοποίησης.
- Προσδιορισμός των στόχων ανάλωσης των ειδών μέσω αλγορίθμων πρόβλεψης.
- Προσδιορισμός των προτυπων αναλώσεων των υλικών μέσω του B.O.M. (Bill Of Material)
- Χρονικός και ποσοτικός προσδιορισμός των αναγκών είτε αυτές αφορούν παραγωγή προϊόντων και ημιετοίμων είτε αφορούν προμήθεια υλικών και εμπορευμάτων.

7.8.4.2 Διαχειριστική αποθήκη.

Στόχοι:

- Παρακολούθηση κατά παρτίδα.
- Προτυπα εφοδιαστικής και αποθήκευσης είδους.
- Διαχείριση τομέων, θέσεων αποθήκευσης.
- Θέσεις παραλαβής, stock, picking, συσκευασίας φορτώσης.
- Διαχείριση αποθέματος ανα θέση αποθήκευσης.
- Διαχείριση χωρητικότητας θέσεων αποθήκευσης.
- Διαχειριση αποθέματος ως προς μονάδες αποθήκευσης και συσκευασίας.
- Αλγόριθμοι αυτόματης τοποθέτησης, μετακίνησης, εξαγωγής.
- Δεσμεύσεις αποθέματος.
- Μέθοδοι αποθήκευσης και εξαγωγής.
- Διαχείριση Barcode κάθε επιπέδου.
- Γραφική απεικόνιση περιεχομένου αποθήκης.

Χαρακτηριστικά:

- Παρακολούθηση σε τεσσερα παραμετρικά οριζόμενα χαρακτηριστικά είδους.
- Παρακολούθηση παρτίδων και serial numbers.
- Παρακολουθηση πολλαπλών συσκευασιών.

-Δομημένος τρόπος σχηματισμού Barcode.

-Πλήρης λειτουργικότητα χρώματος, μεγέθους, μηκους, πλάτους κ.λ.π.

-Εξαιρετικά φιλικό interface.

-Αποτύπωση αποθηκών, τομέων και θέσεων αποθήκευσης.

-Βελτιστοποίηση και έλεγχος της χωρητικότητας των αποθηκών.

-Επικοινωνία συστήματος με ασύρματα τερματικά.

-Αυτόματες εντολές σε clarks για την τοποθέτηση και μετακίνηση μονάδων αποθήκευσης.

-Αυτόματες εντολές σε διαλογείς απο ποιά θέση, ποιά παλέτα και σε τι ποσότητα θα πάρουν το συγκεκριμένο είδος.

7.8.4.3 Διαχείριση διανομών.

Συνοπτικό μενού:

-Παράμετροι διανομών πελατών.

-Διαχείριση οχημάτων.

-Ημερολόγια οχημάτων.

-Σενάρια δρομολογίων οχημάτων.

-Προγραμματισμός δρομολογίων οχημάτων.

-Προκοστολογοηση δρομολογίου.

Χαρακτηριστικά:

-Διαχωρισμός παραγγελιών σε διαδρομές.

-Δημιουργία σεναριακών δρομολογίων περιλαμβάνοντας και πελάτες διαφορετικών διαδρομών.

-Υπολογισμός βάρους και όγκου δρομολογίου.

-Προβολή των διαθέσιμων οχημάτων που ικανοποιούν το βάρος και τον όγκο που υπολογίσθηκε.

-Υπολογισμός πιθανής ώρας άφιξης σε κάθε πελάτη.

-Προκοστολόγηση δρομολογίου.

-Το δρομολόγιο και το όχημα που επιλέγονται σεναριακά καταχωρούνται στην εντολή παραγγελίας.

-Γραφική απεικόνιση του δρομολογίου την στιγμή της δημιουργίας του.

7.8.5 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ.

Στόχοι:

-Να υπολογιστεί αυτόματα ποιές προληπτικές συντηρήσεις πρέπει να γίνουν για οποιοδήποτε μελλοντικό διάστημα.

-Να προβλέπει βλάβες.

-Να προτείνει συγκεκριμένες εργασίες για την αποκατάσταση βλαβών.

-Να θυμάται παρατηρήσεις που έγιναν κατά την διάρκεια λειτουργίας ενός μηχανήματος.

-Να υπολογίζει δείκτες αξιοπιστίας των μηχανημάτων και δείκτες αξιοποίησης του εξοπλισμού.

-Να υπολογίζει την ημερομηνία εκτέλεσης των εργασιών συνεκτιμώντας την φόρτιση των κεντρών εργασίας.

-Να ελαχιστοποιεί την υπεραποθεματοποίηση ανταλλακτικών.

-Να ελέγχει την παραγωγικότητα του προσωπικού.

-Να απεικονίζει το κόστος συντήρησης σε επίπεδο μηχανήματος, σε επίπεδο κατηγορίας μηχανημάτων, σε επίπεδο θέσεως λειτουργίας.

Ενότητες:

1η ενότητα: Προγραμματισμός συντήρησης.

Στην ενότητα αυτή καταγράφονται όλα τα αίτια και τα ερεθίσματα που μπορεί να οδηγήσουν σε μια συντήρηση οποιουδήποτε τύπου. Οτιδήποτε και απο οπουδήποτε προερχόμενο θα καταλήξει σε μια αιτηση εργασίας που αποτελεί και τον συνδετικό κρίκο των δυο ενοτήτων. Με απόφαση του υπευθύνου συντήρησης, μια αίτηση εργασίας μετασχηματίζεται σε εντολή εργασίας, οπότε το σύστημα δίνει τον έλεγχο στην δεύτερη ενότητα.

2η ενότητα: Διαχείριση συντηρήσεων.

Στην ενότητα αυτή το προσωπικό συντήρησης εκτελεί τις εργασίες των εντολών εργασίας που έχουν προκύψει απο τον μετασχηματισμό καποιων αιτήσεων εργασίας απο την προηγούμενη ενότητα.

Η καταγραφή των απολογιστικών στοιχείων γίνεται στα δελτία εργασίας τα οποία δημιουργούνται αυτόματα απο το σύστημα μόλις αποφασισθεί η έναρξη εκτέλεσης μιας εντολής, όταν δηλαδή απο προγραμματισμένη μετασχηματιστεί σε δρομολογημένη.

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

-Δενδροειδής ανάλυση σε υποσυστήματα.

-Τεχνικά στοιχεία εξοπλισμού.

-Ανταλλακτικά και εναλλακτικά.

-Μέση ημερήσια λειτουργία συντηρούμενου είδους.

ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ

-Προϋπολογίζει τις προληπτικές συντηρήσεις που πρέπει να γίνουν.

-Γίνεται με δυο μονάδες επανάλυσης μια χρονικά σταθερή και μια χρονικά μεταβλητή.

-Προβλέπονται τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν και έτσι μειώνεται ο χρόνος αποθεματοποίησης.

ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑΓΡΑΦΕΣ.

-Προγραμματίζονται οι επιθεωρήσεις εξοπλισμού.

-Καταγράφονται τα αποτελέσματα.

-Καταγραφή στοιχείων λειτουργίας του εξοπλισμού π.χ. ώρες, τεμάχια κ.α.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΒΛΑΒΩΝ.

Καταχώρηση συμπτωμάτων για πιθανή πρόληψη μελλοντικής βλάβης.

ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.

Καταλήγουμε είτε απο προγραμματισμό προληπτικών συντηρήσεων, είτε απο ελεγχο υπέρβασης προδιαγραφών, είτε απο πρόβλεψη βλάβης, είτε απο καταχώρηση βλάβης.

ΚΕΝΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Λογιστική ομαδοποίηση μηχανών που εκτελούν ιδίου τύπου εργασίες με διαφορετική πιθανον δυναμικότητα.

ΕΝΤΟΛΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Μια εντολή εργασίας προκύπτει απο τον μετασχηματισμό μιας αίτησης εργασίας και είναι πάντα προγραμματισμένη.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΟΡΩΝ

Δελτία εργασίας: Προκύπτουν απο τον μετασχηματισμό της προγραμματισμένης εντολής εργασίας σε δρομολογημένη. Σε αυτά καταγράφονται οι πραγματικές εργασίες που εκτελέστηκαν, τα ανταλλακτικά που αναλώθηκαν και οι εργαζόμενοι που πείραν μέρος.

7.8.6 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.

Η διοίκηση της παραγωγής αποτελείται απο τρεις ενότητες:

- 1) Διαχείριση παραγωγής.
- 2) Χρονοπρογραμματισμός παραγωγής.
- 3) Κοστολόγηση παραγωγής.

ΔΙΑΧΕΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

- 1) Ημερολόγια.
- 2) Μηχανές.
- 3) Ειδικότητες-εργαζόμενοι.
- 4) Κέντρα εργασίας.
- 5) Εργασιακό είδος.
- 6) Πίνακες τιμών.
- 7) Εργασίες.
- 8) Συνταγολόγια.
- 9) Διαχείριση συμπαραγομένων συνταγολογίου.
- 10) Διαχείριση προϊόντων συνταγολογίου.
- 11) Διαχείριση ποιοτικών χαρακτηριστικών.
- 12) Ποιοτική προδιαγραφή είδους.
- 13) Φασεολογία.
- 14) Ανάγκες παραγωγής.
- 15) Εντολές παραγωγής.
- 16) Προγραμματισμός εντολής παραγωγής.
- 17) Δεσμευση υλικών.
- 18) Διαχείριση δέσμευσης υλικών ανα φάση.
- 19) Δελτία ανάλωσης υλικών.
- 20) Δελτία ανάλωσης χρόνου.

7.9 INTEGRA CONSTRUCTION.

7.9.1 ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.

Το *Integra*, αποτελεί μία ολοκληρωμένη μηχανογραφική λύση η οποία καλύπτει πλήρως τις επιχειρησιακές ανάγκες τόσο των Κατασκευαστικών όσο και των Βιομηχανικών Επιχειρήσεων των οποίων η παραγωγή είναι βασισμένη στην έννοια του Έργου (Job Shops). Αποτελείται από τις εξής τρεις βασικές ενότητες εφαρμογών :

- Οικονομική Διαχείριση.
- Διαχείριση Προμηθειών - Διαχείριση Υλικών
- Διαχείριση Έργου

Σκοπός του ολοκληρωμένου συστήματος είναι η καταγραφή σε αυτό κάθε συναλλακτικής δραστηριότητας της επιχείρησης και η αξιοποίηση της για τον προγραμματισμό των μελλοντικών δραστηριοτήτων της εταιρείας,

την αποτίμηση και βελτιστοποίηση του κόστους λειτουργίας της εταιρείας και την βελτίωση των προς τον “πελάτη” παρεχομένων υπηρεσιών και προϊόντων της.

Οι Κατασκευαστικές Εταιρείες έχουν την ιδιαιτερότητα ότι όλες οι συναλλακτικές τους δραστηριότητες είναι στενά συνυφασμένες με την έννοια του Έργου (Project). Επιπλέον μία Τεχνική Κατασκευαστική Εταιρεία μπορεί να συμμετέχει στην εκτέλεση των Έργων υπό την μορφή Κοινοπραξιών που συστήνονται με άλλες Εταιρείες για την διεκπεραίωση των Έργων αυτών. Τέλος με τις τελευταίες εξελίξεις στον χώρο των Κατασκευαστικών Εταιρειών και τις πραγματοποιούμενες ή κυοφορούμενες συνεργασίες, εξαγορές και συγχωνεύσεις διαφάνεται όλο και πιο επιτακτική η ανάγκη για την δυνατότητα παρακολούθησης των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας τόσο σε επίπεδο ατομικό όσο και σε επίπεδο Ομίλου Εταιρειών.

Το *Integra*, υποστηρίζει την έννοια των Πολλαπλών Εταιρειών (καλύπτοντας έτσι τις ανάγκες των Κοινοπραξιών και του Ομίλου Εταιρειών) δίνοντας την δυνατότητα παρακολούθησης όλων των συναλλακτικών δραστηριοτήτων ενός Οργανισμού ανά Εταιρεία. Παρέχονται επίσης και τα κατάλληλα εργαλεία για την ενοποίηση των αποτελεσμάτων αυτών και την αξιοποίησή τους σε επίπεδο Ομίλου Εταιρειών.

Μεγάλη έμφαση έχει δοθεί στον σχεδιασμό και υλοποίηση του Συστήματος Κοστολόγησης του *Integra*. Το Έργο μπορεί να παρακολουθηθεί κοστολογικά μέσω μίας ιεραρχικής δομής Κέντρων Κόστους που επιτρέπει την αποτίμηση του κόστους σε εκείνο το επίπεδο λεπτομέρειας που επιθυμεί και ενδιαφέρεται να παρακολουθήσει ο χρήστης. Η δομή αυτή επιτρέπει την ανάλυση ενός Έργου σε επίπεδα (Κέντρα Κόστους) όπως: Έργο - Φάση Έργου - Δραστηριότητα - Υποδραστηριότητα κ.λ.π. Επιτρέπεται επίσης η ανάθεση μίας δαπάνης ή εσόδου και σε ένα Πόρο του Έργου όπως: Εργαζόμενοι - Μηχανήματα - Υπεργολάβοι - Υλικά. Ταυτόχρονα ορίζονται παραμετρικά οι Κοστολογικές Βάσεις επάνω στις οποίες θα αναλυθεί το τελικό Κόστος ή Έσοδο όπως: Εργατικά - Μηχανήματα - Υπεργολαβίες - Υλικά - Επιβαρύνσεις - Χρηματοοικονομικά κ.λ.π.

Κάθε δαπάνη που καταχωρείται από την Γενική Λογιστική ή την Διαχείριση αντιστοιχίζεται σε μία Δραστηριότητα ή Πόρο του Έργου. Υπάρχει πλήρης ευελιξία για τον επιμερισμό του Κόστους/Εσόδου Από/Προς Δραστηριότητα ή Πόρο με την χρήση διαφόρων σεναρίων Επιμερισμού. Ο επίμερισμός βασίζεται στις Μονάδες Έργου που έχουν παραχθεί σε κάθε Δραστηριότητα. Για τον προσδιορισμό τους έχει υλοποιηθεί η έννοια του Ημερολογίου Εργοταξίου που επιτρέπει την ανά

Δραστηριότητα Έργου ημερήσια καταγραφή των Μονάδων Έργου που έχουν παραχθεί ανά Πόρο Έργου (π.χ. ώρες Εργαζομένων, Μηχανημάτων, Αναλώσεις Υλικών κ.λ.π.).

Ο χρήστης μπορεί να προσδιορίσει Οικονομικό Αποτέλεσμα ανά οποιοδήποτε επίπεδο Δραστηριότητας/Πόρου Έργου σε όποιο επίπεδο λεπτομέρειας επιθυμεί, και να δει την ανάλυσή του στις Κοστολογικές Βάσεις που θα έχει ορίσει.

Τα αποτελέσματα της απολογιστικής κοστολόγησης μπορούν ανά πάσα χρονική στιγμή να αντιπαραβληθούν με τα αποτελέσματα της προϋπολογιστικής κοστολόγησης. Γιά την τελευταία δίνεται η δυνατότητα στον χρήστη για την δημιουργία σεναρίων προϋπολογισμού και κοστολόγησης.

Σημαντική συνιστώσα επιτυχίας ενός ολοκληρωμένου μηχανογραφικού συστήματος είναι η πληροφορία να εισάγεται σε αυτό άμεσα (on-line) και από την βασική της πηγή. Στην περίπτωση των Κατασκευαστικών Εταιρειών σημαντικό μέρος της πληροφορίας που αφορά την εξέλιξη και το κόστος ενός έργου συλλέγεται στα Έργοτάξια, όπου και εκτελούνται τα Έργα. Το *Integra*, έχει σχεδιασθεί έτσι ώστε να επιτρέπει την με απλό και οικονομικό τρόπο συλλογή της πληροφορίας on-line μέσω των εργοταξίων (υλοποιώντας την έννοια του Ημερολογίου του Έργοταξίου) χρησιμοποιώντας τις νέες τεχνολογικές δυνατότητες και εργαλεία που προσφέρει η Oracle για Secured Internet Computing.

Γιά την Διαχείριση ενός Έργου και τον Χρονοπρογραμματισμό του το *Integra* συνεργάζεται με το διεθνώς αναγνωρισμένο Σύστημα διαχείρισεως Έργων το Primavera.

Δοθέντων των χρονισμένων αναγκών ενός Έργου, το *Integra* δίνει την δυνατότητα στον υπεύθυνο του τμήματος προμηθειών μιάς τεχνικής εταιρείας να ζητήσει τον προγραμματισμό των προμηθειών (MRP) του έτσι ώστε να ικανοποιήσει το μελλοντικό πλάνο απαιτήσεων (υλικών) δοθέντων κάθε στιγμή των ικανοποιηθέντων αναγκών.

7.9.2 ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ INTEGRA.

Στην συνέχεια επιγραμματικά αναφέρονται οι επιμέρους εφαρμογές που προσφέρονται στα πλαίσια του Βασικού Κορμού.

A) ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

- Γενική Λογιστική
- Αναλυτική Λογιστική

- Πελάτες/Προμηθευτές
- Πάγια
- Αξιόγραφα (Αξιόγραφα - Χρεόγραφα - Εγγυητικές)
- Προυπολογισμός

B) ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

- Παραγγελίες Αγορών/Προσφορές
- Τιμολόγηση Ειδών
- Διαχείριση Συμβάσεων/Προσφορών
- Προγραμματισμός Προμηθειών βάσει ΚΠΠ
- Διαχείριση Ειδών και Δομής Ειδών
- Διαχείριση Αποθηκών
- Οργάνωση Αποθήκης
- Διαχείριση Εισαγωγών - Εξαγωγών

Γ) ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΟΥ

- Προυπολογιστική Κοστολόγηση Έργου
- Απολογιστική Κοστολόγηση Έργου
- Συλλογή Στοιχείων Έργου - Ημερολόγιο Εργοταξίου
- Διαχείριση Κυρίου Προγράμματος Έργου

Δ) ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

- Γενικές Παράμετροι και Αντικείμενα
- MIS Reporting μέσω εργαλείου Discoverer της Oracle.

7.9.3 ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.

Το *Integra* έχει υλοποιηθεί χρησιμοποιώντας την τελευταία Τεχνολογία της Oracle. Η ανάπτυξή του έχει γίνει με την χρήση του Case Tool εργαλείου της Oracle τον Oracle Designer/2000. Το γεγονός της χρήσης ενός Case Tool για τον σχεδιασμό και υλοποίηση του *Integra*, αποτελεί βασικό εχέγγο της ποιοτικής του κατασκευής και λειτουργίας.

Το *Integra* λειτουργεί τόσο στο κλασσικό περιβάλλον Client/Server (όπου ο Server μπορεί να είναι είτε UNIX είτε NT, και ο Client W95, NT ή NCA) όσο και στο νέο περιβάλλον της Oracle που βασίζεται στην αρχιτεκτονική των τριών επιπέδων (3-tier Arcitecture) και στην χρήση του

Oracle Application Server. Η τελευταία λύση επιτρέπει την πρόσβαση στην εφαρμογή από οποιαδήποτε σταθμό εργασίας (PC) με μόνο απαιτούμενο την ύπαρξη ενός WEB Browser, κάτι που ελαχιστοποιεί σημαντικά το κόστος υποστήριξης και συντήρησης των τοπικών σταθμών εργασίας υιοθετώντας το πρότυπο NCA (Network Computing Architecture).

Ως Database Server χρησιμοποιείται η **Oracle 8I**.

Τέλος το προϊόν (*Integra*) διατίθεται στην ολοκληρωμένη του έκδοση μαζί με το Εργαλείο της Oracle, Oracle Discoverer, το οποίο επιτρέπει την δημιουργία σύνθετων MIS Καταστάσεων από τον ίδιο τον τελικό χρήστη.

7.10 ATLAS E.R.P.

Το **ATLAS E.P.R.P.** της ERGON IRIS είναι ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα διαχείρισης έργων και αξιοποίησης επιχειρησιακών πόρων το οποίο λειτουργεί ως πραγματικό εργαλείο στήριξης, οργάνωσης και βελτίωσης των διαδικασιών διαχείρισης της σύγχρονης τεχνικής επιχείρησης. Στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του ATLAS χρησιμοποιήθηκαν τεχνολογίες αιχμής ανάπτυξης λογισμικού.

7.10.1 Ιστορικό Εκδόσεων.

Το ATLAS, για Windows 95, 98, NT αποτελεί το πιο φιλόδοξο μέχρι σήμερα προϊόν της ERGON IRIS και ενσωματώνει το σύνολο της τεχνογνωσίας και της εμπειρίας που αποκτήθηκε τα τελευταία 10 χρόνια από τα άλλα προγράμματα διαχείρισης έργων που καθιέρωσαν την εταιρία στο χώρο του project management και cost control. Η σύλληψή της ιδέας δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου συστήματος που θα καλύπτει όλες τις φάσεις και τα επίπεδα διαχείρισης έργων και θα αξιοποιεί όλες τις δυνατότητες του Windows περιβάλλοντος αλλά και του INTERNET, είναι πολύ παλιά για τους ανθρώπους της ERGON IRIS. Η ιδέα αυτή ωρίμασε μέσα από την προσεκτική μελέτη και την πλούσια εμπειρία που αποκτήσαμε από τη στενή συνεργασία μας με εκατοντάδες εταιρίες του κλάδου. Με βασικά κριτήρια την ποιότητα, την ευελιξία, την ευχρηστία και την αμεσότητα στην πληροφόρηση το ATLAS της ERGON IRIS, ως σύγχρονο ERP (Enterprise Resource Planning) σύστημα, δεν είναι απλώς ένα σύστημα διαχείρισης, αλλά μια πλατφόρμα οργάνωσης και αξιοποίησης πόρων, όπου μπορούν να συνδεθούν εξειδικευμένες εφαρμογές, που να εξυπηρετούν συγκεκριμένες, υφιστάμενες και μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης (χρηματοοικονομικά, κοστολόγηση, παραγωγή, ανθρώπινο δυναμικό, προμήθειες, διαχείριση εξοπλισμού, συμβατικά, δημόσια έργα,

πληροφόρηση Διοίκησης κ.λ.π). Με το ATLAS η τεχνική εταιρία καλύπτει συνολικά τις ανάγκες διαχείρισής της, και μεμονωμένα ο μηχανικός, ο οικονομικός διευθυντής, ο λογιστής, ο αποθηκάριος κ.ο.κ. εστιάζει και αξιοποιεί το υποσύστημα εκείνο που τον αφορά. Θα πρέπει να τονισθεί δε ότι ενώ το πρόγραμμα στηρίχθηκε στην μοναδική τεχνογνωσία που συσσωρεύσαν οι αρχικές εφαρμογές στο DOS περιβάλλον, σχεδιάστηκε εξαρχής για να αξιοποιήσει πλήρως τις πρόσθετες δυνατότητες που προσφέρει το περιβάλλον των Windows καθώς και το INTERNET.

7.10.2 Τεχνολογία.

Εργαλεία

- Το ATLAS έχει αναπτυχθεί σε γλώσσα προγραμματισμού C++, ενώ για την ανάλυση και το σχεδιασμό του έχει χρησιμοποιηθεί η τεχνολογία **Component Object Model (COM)**.
- Είναι υλοποιημένο σε αρχιτεκτονική **Client-Server 32 bit**. Τα λειτουργικά συστήματα που υποστηρίζει ο server είναι Windows NT, UNIX, LINUX, SUN OS και οι clients μπορούν να λειτουργούν σε Windows 9x ή Windows NT.
- Η βάση δεδομένων του ATLAS προσφέρει **ODBC driver** για περαιτέρω επεξεργασία σε οποιοδήποτε περιβάλλον ODBC Compliant (Access, Visual Basic, Delphi, Crystal Reports κ.λ.π.)
- Παρέχει **COM server (ATLAS COM)**, που ενσωματώνει ειδικευμένο business logic για χρήση από οποιοδήποτε περιβάλλον εργασίας συμβατό με την τεχνολογία COM.

Περιβάλλον

- Λειτουργεί σε περιβάλλον **Windows 9x, NT, 2000** και σύμφωνα με τα καθιερωμένα, σύγχρονα πρότυπα (*Microsoft Office Look 'n' Feel*).
- Μέσω COM τεχνολογίας, εξασφαλίζει συνεργασία με MS Office, AutoCAD R14, Visio, Ms Project, Primavera και υποστηρίζει τα standard formats HTML, DHTML, XML για την ενσωμάτωση

διαδικτυακών σελίδων στην ιεραρχική δομή των εγγράφων που διαχειρίζεται.

- Ως **MDI** (Multiple Document Interface) εφαρμογή επιτρέπει ταυτόχρονη και πλήρη λειτουργία πολλαπλών sets πληροφοριών σε πολλαπλά παράθυρα. Παρέχει παραστατική, με σύγχρονα standards, απεικόνιση πληροφοριών με **ιεραρχική δομή** (π.χ. προϋπολογισμός εργασιών, κέντρα κόστους, λογιστικό σχέδιο, κλπ). Υποστηρίζει λειτουργίες **Drag & Drop**.

Αρχιτεκτονική

Η ανοικτή αρχιτεκτονική του ATLAS το εφοδιάζει με εξαιρετικές δυνατότητες δυναμικής σχεδίασης, παραμετροποίησης, επέκτασης και άμεσης προσαρμογής του στις μεταβαλλόμενες επιχειρησιακές απαιτήσεις.

Η component based μεθοδολογία του επιτρέπει τη δημιουργία **πρότυπων εξειδικευμένων μοντέλων** για συγκεκριμένους επιχειρησιακούς κλάδους (π.χ. τεχνικές εταιρίες). Με την εφαρμογή αυτών των μοντέλων επιτυγχάνεται η άμεση και γρήγορη αξιοποίηση του συστήματος και η πλήρης κάλυψη ειδικών αναγκών διαχείρισης.

Βασικό χαρακτηριστικό του συστήματος αποτελεί ο **modular σχεδιασμός** του. Το ATLAS συντίθεται και επεκτείνεται με προσθήκη επιπλέον υποσυστημάτων, για κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών διαχείρισης κάθε επιχείρησης. Μέσα σε ενιαίο περιβάλλον εργασίας και με ομοιόμορφες διαδικασίες, συσσωρεύει επιμέρους στοιχεία από τα υποσυστήματα, τα επεξεργάζεται και παράγει αποτελέσματα σε επίπεδο υποσυστήματος και συγκεντρωτικά - σε επίπεδο διοίκησης - καλύπτοντας πλήρως τις απαιτήσεις.

Το σύστημα διαθέτει πληθώρα έτοιμων εκτυπώσεων μέσω των οποίων επιτυγχάνεται αξιοποίηση των πληροφοριών που αποθηκεύονται σε αυτό.

Μέσω ενσωματωμένου, εύχρηστου **report generator** επιτρέπει τη γρήγορη και εύκολη δημιουργία πρόσθετων reports, με δυνατότητα ομαδοποίησης και ταξινόμησης των πληροφοριών. Παρέχει έτοιμα, προσχεδιασμένα, αλλά και custom φίλτρα για κάλυψη ειδικών αναγκών και ταχύτερη ανάκληση και εκτέλεσή τους.

Ακεραιότητα

Το ATLAS επιτρέπει την **ταυτόχρονη και ασφαλή** λειτουργία του από πολλαπλούς χρήστες, με διαδικασίες transaction processing, rollback, backup, restore καθώς και καθορισμό **δικαιωμάτων πρόσβασης** σε πολλαπλά επίπεδα λειτουργιών του.

Ειδικό για επιχειρήσεις με γεωγραφική διασπορά εγκαταστάσεων, είναι εφοδιασμένο με σύγχρονα τεχνολογικά μέσα μεταφοράς και επικοινωνίας των πληροφοριών – βασισμένα σε Internet/Intranet περιβάλλοντα, επιτρέποντας τη συνεχή και σταθερή πρόσβαση στις κεντρικές πηγές πληροφορίας.

7.10.3 Υποσυστήματα.

Διαχείριση Έργων

Για την κεντρική και περιφερειακή εργοταξιακή διαχείριση

Περιλαμβάνει

- Παρακολούθηση απεριόριστων εταιριών και κοινοπραξιών
- Διαχείριση πολλαπλών έργων και φάσεων τους, διαχρονικά
- Παρακολούθηση εσόδων, εξόδων και ταμείου κατά έργο και κέντρα κόστους
- Κίνηση πελατών, προμηθευτών, υπεργολάβων κ.λ.π. κατά έργο και κέντρα κόστους
- Ποσοτική και κοστολογική παρακολούθηση υλικών, εργατικών, μηχανημάτων και λοιπών πόρων κατά έργο, κέντρα κόστους, πελάτη/προμηθευτή
- Πλήρη διαχείριση επιταγών, συναλλαγματικών, γραμματίων κ.α.
- Module αυτόματου εξοφλήσεων προμηθευτών και βάσει συμφωνιών.
- Module ταμειακού προγραμματισμού
 - Αυτόματη ή χειροκίνητη εισαγωγή ανά ημερομηνία και λογαριασμό ή ανά περίοδο και λογαριασμό ή ομάδα λογαριασμών
 - Πίνακες προϋπολογισμού και απολογισμού ταμειακής ροής
 - Αναλυτικός & συγκεντρωτικός πίνακας ταμειακών ροών
 - Συγκριτικός πίνακας προϋπολογισμού / απολογισμού
 - Ανάλυση καθαρής παρούσας αξίας

και δίνει τη δυνατότητα για

- συνδυασμένα αποτελέσματα από πολλές εταιρίες και έργα, διαχρονικά

- σχεδιασμό προβλέψεων κόστους έργων στις φάσεις τους και συγκριτικά αποτελέσματα με το πραγματικό κόστος
 - on-line σύνδεση με το Excel για ελεύθερο ορισμό κοστολογικών εντύπων, με τα δεδομένα του προγράμματος (Excel-ιξη)
 - επεξεργασία όλων των αρχείων, από άλλες Windows εφαρμογές (Access, Crystal Reports, Excel, κ.α) μέσω ODBC driver

Διαχείριση Πόρων - Αποθήκη

Καλύπτει τη διαχείριση και παρακολούθηση της κεντρικής ή/και των εργοταξιακών αποθηκών υλικών και παρέχει:

- Αρχαιοθέτηση μέσω καρτελών για απλά και σύνθετα είδη
- Αναλυτική κίνηση είδους απο την παραγγελία μέχρι την ανάλωση (Ημερολόγιο, Ισοζύγιο και Βιβλίο αποθήκης)
- Ροή εισαγωγής και ανάλωσης είδους ανά μήνα, έργο και μηχανήμα
- Κατανομή είδους στα έργα και μηχανήματα σε ποσότητα και αξία
- Αυτόματη απογραφή αποθεμάτων ανά αποθήκη
- εκτυπώσεις Δελτίων Παραγγελίας, Δελτίων Αποστολής, Τιμολογίων κλπ εντύπων.
- Παρακολούθηση χρεώσεων και επιστροφής εργαλείων κλπ υλικών της κεντρικής ή των δευτερευουσών αποθηκών στα έργα και στο προσωπικό, εργοδηγούς κλπ.

Διαχείριση Πόρων - Μηχανήματα

Καλύπτει τη διαχείριση και παρακολούθηση του μηχανικού εξοπλισμού και επιτρέπει:

- Αρχαιοθέτηση μέσω καρτελών με πλήρη στοιχεία για μηχανήματα και παρελκόμενα
- Κατανομή υλικών & εργασιών, ανά μηχανήμα και κατά έργο και κέντρο κόστους σε ποσότητα και αξία
- Παρακολούθηση ημερήσιας διακίνησης των μηχανημάτων από έργο σε έργο (προγραμματισμός, πραγματοποιημένες μετακινήσεις)

- Παρακολούθηση απασχόλησης μηχανήματος ανά έργο και κέντρο κόστους (ώρες, ημέρες ή δρομολόγια)
- Παρακολούθηση επισκευών και συντηρήσεων των μηχανημάτων από τρίτους ή από εσωτερικά συνεργεία (αρχειοθέτηση υλικών και εργασίας για κάθε επισκευή, βιβλίο συντηρήσεων με συνταγές εργασιών, προληπτική συντήρηση)
- Χρεώσεις εργαλείων κλπ υλικών στα έργα και μηχανήματα που ακολουθούν (περίπτωση παρελκομένων μηχ/τος)
- Αξιολόγηση επενδύσεων

Δημόσια Έργα

Για την πλήρη παρακολούθηση του κυκλώματος των Δημοσίων Έργων. Περιλαμβάνει υποσυστήματα:

Συμβατικά

- Παρακολούθηση δημοπρασιών ανά φάση
- Διαγωνιζόμενοι, προσφορές
- Έλεγχος μαθηματικού τύπου & έλεγχος ομαλότητας
- Στατιστικά
- Προθεσμίες, αποφάσεις, εγγυητικές

Προκοστολόγηση

- Προϋπολογισμός μελέτης
- Διαχείριση άρθρων με δυνατότητα ορισμού custom άρθρων για δημιουργία «σεναρίων» προκοστολόγησης και προσφορών.
- Διαχείριση βασικών τιμών. Δίνονται έτοιμα τα αρχεία με τις βασικές τιμές, τους συντελεστές αναθεώρησης και τα αναλυτικά τιμολόγια.
- Bill of materials

Προσφορά

- Προϋπολογισμός προσφοράς
- Εναλλακτικά σενάρια κόστους-προσφοράς

Πιστοποιήσεις

- Πιστοποιήσεις
- Αναθεωρήσεις, πίνακες διαχωρισμού περιόδου
- Ανακεφαλαιωτικοί / ΠΚΤΜΝΕ
- Επιμετρήσεις αναλυτικές/συνοπτικές
- Αποδείξεις, συνοδευτικά έγγραφα
- Παρακολούθηση εγγυητικών (όρια, προθεσμίες)
- Ελεύθερος και απλός σχεδιασμός εντύπων

- Σύνδεση μέσω Internet με άρθρα, νομοθεσία, τράπεζες πληροφοριών

Ταμειακός προγραμματισμός

- Αυτόματη ή χειροκίνητη εισαγωγή ανά ημερομηνία και λογαριασμό ή ανά περίοδο και λογαριασμό ή ομάδα λογαριασμών
- Πίνακες προϋπολογισμού και απολογισμού ταμειακής ροής
- Αναλυτικός & συγκεντρωτικός πίνακας ταμειακών ροών
- Συγκριτικός πίνακας προϋπολογισμού / απολογισμού
- Ανάλυση καθαρής παρούσας αξίας

Χρονικός Προγραμματισμός & Κοστολόγηση Έργων

Module που λειτουργεί σε συνδυασμό με τα modules Διαχείρισης Έργων, Διαχείριση πόρων-Αποθήκη και Δημόσια Έργα και παρέχει δυνατότητα χρονικού προγραμματισμού και κοστολόγησης έργων. Συγκεκριμένα:

- Σύνδεση με το module επιμετρήσεων
- Σύνδεση με το υπο-σύστημα Διαχείρισης Έργων και Διαχείρισης αποθήκης
- Περιγραφή εργασιών (διάρκεια, εξαρτήσεις, πόροι)
- Ομαδοποίηση εργασιών
- Milestones
- Διακοπτόμενες εργασίες
- Παρακολούθηση ολοκλήρωσης εργασιών
- Διαγράμματα GANTT & PERT
- Προσαρμοσμένα ημερολόγια εργασιών για κάθε έργο
- Κοστολόγηση εργασιών βάσει συνταγών εκτέλεσης και σεναρίων κοστολόγησης
- Κοστολόγηση εργασιών από το κόστος πόρων
- Ευέλικτος προσδιορισμός ρυθμού ανάλωσης πόρων
- Διάγραμμα κόστους βάσει προϋπολογισμού BCWS
- Διάγραμμα κόστους βάσει εκτελεσθεισών εργασιών BCWP
- Διαγράμματα ανάλωσης και διαθεσιμότητας πόρων
- Διάγραμμα πραγματικού κόστους εκτελεσθεισών εργασιών βάσει απολογιστικής διαχείρισης ACWP
- Αξιολόγηση έργου (δείκτες επίδοσης κόστους CPI, επίδοσης εκτέλεσης SPI)

Λογιστικά

Το ATLAS περιλαμβάνει τα παρακάτω υποσυστήματα που εφαρμόζονται στην πλατφόρμα διαχείρισης έργων και παρέχουν παράλληλη τήρηση βιβλίων β' κατηγορίας, Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής πλήρως εναρμονισμένα με την ελληνική νομοθεσία και τις απαιτήσεις του Κώδικα Βιβλίων & Στοιχείων.

- Γενική Λογιστική
- Αναλυτική Λογιστική
- Πελάτες / Προμηθευτές
- Διαχείριση Φ.Π.Α.
- Διαχείριση Αξιογράφων
- Διαχείριση παγίων
- Διαχείριση ξένων νομισμάτων (ΕΥΡΩ, κ.λ.π.)
- Ανάλυση Ισολογισμών
 - ο Εκτύπωση ισολογισμού, κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, πίνακες διάθεσης αποτελεσμάτων, κατάσταση γενικής εκμετάλλευσης
 - ο Εξέλιξη & διάρθρωση ισολογισμών (πίνακες & γραφήματα)
 - ο Εξέλιξη της διάρθρωσης ισολογισμών (πίνακες & γραφήματα)
 - ο Τάσεις λογαριασμών ισολογισμού
 - ο Πίνακας πηγών / χρήσεων κεφαλαίων
 - ο Αριθμοδείκτες

Διαχείριση Εγγράφων

Ευέλικτο εργαλείο αρχειοθέτησης και επεξεργασίας εγγράφων που αποτελούν τον φάκελλο του έργου. Ως έγγραφα θεωρούνται προβολές και καταστάσεις του ATLAS (π.χ. ισοζύγια, καρτέλες κίνησης λογ/μών, κατάσταση μηχανημάτων έργου, λογαριασμοί κ.ο.κ.), καθώς και έγγραφα άλλων εφαρμογών (π.χ. Word έγγραφα, Excel πίνακες, AutoCAD σχέδια, HTML, DHTML, XML σελίδες από το INTERNET, Powerpoint

παρουσιάσεις, Primavera / MS Project διαγράμματα κ.ο.κ.). Το σύστημα υποστηρίζει:

- Ελεύθερο δενδροειδή σχεδιασμό ιεράρχησης εγγράφων
- Λειτουργία πρωτοκόλλου με δυνατότητα αυτόματης ανάθεσης αριθμού πρωτοκόλλου στα νέα έγγραφα
- Ελεύθερο σχεδιασμό εντύπων (φόρμες)
- Σχεδιασμό διαδικασιών και παρακολούθηση περαίωσής τους με διαγράμματα workflow
- On-line επεξεργασία αρχείων Word, Excel, AutoCAD, HTML, DHTML, XML
- Internet συνδέσεις και ενσωμάτωση ενδιαφέροντων sites, ή σελίδων στην ιεραρχική δομή των εγγράφων

Πλατφόρμα "TITAN"

Περιβάλλον προγραμματισμού (scripting) για αυτοματοποίηση εργασιών πάνω σε έγγραφα με χρήση COM interfaces. Υποστηρίζονται οι γλώσσες προγραμματισμού VBScript, JavaScript και Python.

7.11 THESIS E.R.P.

Το **Thesis ERP**, σε συνεργασία με τα υπόλοιπα συστήματα της σουίτας εφαρμογών Thesis Enterprise, ενσωματώνει ολοκληρωμένες επιχειρησιακές διαδικασίες που καλύπτουν όλο το εύρος των οικονομικών υπηρεσιών και των λειτουργικών διαδικασιών. Το Thesis ERP επεκτείνει τις διαδικασίες ώστε να καλύπτει περιβάλλοντα συνεργασίας, διαχειρίσιμα από την επιχείρηση, τους πελάτες, τους συνεργάτες, και τους προμηθευτές. Το Thesis ERP αναβαθμίζει αποτελεσματικά τις επιχειρησιακές διαδικασίες προσφέροντας υψηλή ολοκλήρωση και διαθεσιμότητα της πληροφορίας. Το εύρος, το βάθος και η ευελιξία του Thesis ERP είναι εξαιρετικά, έτσι ώστε να το αναδεικνύουν σε πρωτοπόρο ERP λύση.

Το **Thesis ERP** επιτρέπει την σταδιακή του επέκταση με βήματα, για την παρακολούθηση των διαρκών αλλαγών στον κόσμο των επιχειρήσεων, και την προσθήκη διαδικασιών ή λύσεων κάθε φορά που προκύπτει ανάγκη. Οι εταιρίες δεν είναι πλέον απαραίτητο να επιβαρύνονται με δαπανηρά και χρονοβόρα έργα αντικατάστασης ή αναβάθμισης της πληροφοριακής των υποδομής. Το **Thesis ERP** εντάσσει και ενεργοποιεί προοδευτικά τους

υπάρχοντες πόρους (IT assets), επιτρέποντας σημαντική εξοικονόμηση κατά την διαδικασία της ανάπτυξης και βελτίωσης των διαδικασιών.

Το **Thesis ERP** προσφέρει βελτιωμένη απόδοση, ευελιξία και επεκτασιμότητα. Η λύση είναι εύκολα επεκτάσιμη και διαθέτει ενσωματωμένη και απλοποιημένη διαδικασία παραμετροποίησης, μειώνοντας σημαντικά το κόστος χρήσης του. Η **CGSoft** βοηθά τις επιχειρήσεις να προστατεύουν τις επενδύσεις τους προσφέροντας ανοιχτές λύσεις και υιοθετώντας παγκόσμια standards.

Το Thesis ERP περιλαμβάνει τα παρακάτω modules:

■ Διαχείριση Συστήματος.

- Υποστήριξη απεριόριστων οικονομικών χρήσεων (σε ενιαία βάση δεδομένων).
- Πολυνομισματική λειτουργία, ισοτιμίες.
- Ορισμός αποθηκευτικών χώρων, υποκαταστημάτων, σημείων πώλησης.
- Ορισμός χρηστών, συστημάτων ασφάλειας χρηστών, θέσεων εργασίας.
- Υποστήριξη ειδικών λειτουργιών (dot matrix εκτυπωτές, ΕΑΦΔΣΣ κλπ).
- Εργασίες συντήρησης.

■ Αποθήκη.

- Αρχείο ειδών.
- Διάκριση των ειδών σε κανονικά είδη, είδη με χρώμα & μέγεθος, είδη με serial numbers, είδη με παρτίδες, είδη με διαστάσεις, είδη που δεν παρακολουθούνται με ποσότητα.
- Κωδικοποίηση των ειδών (οίκοι, κατηγορίες, ομάδες, μονάδες μέτρησης, συσκευασίας, κλπ).
- Υποστήριξη συνημμένων εγγράφων (κείμενα, εικόνες, manuals κλπ) πάνω στο είδος.
- Υποστήριξη barcodes σε οποιαδήποτε μονάδα μέτρησης.
- Υποστήριξη Intrastat.
- Κωδικοποίηση της λογιστικής συμπεριφοράς των ειδών. Ορισμός της πολιτικής τιμών (τιμοκατάλογοι χονδρικής και λιανικής, τιμολογιακή πολιτική, συμφωνίες με πελάτες, αναθεωρήσεις τιμοκαταλόγων).

Διαχείριση κινήσεων αποθήκης.

- Υποστήριξη διαδικασίας προβλέψεων.
- Δημιουργία εγγραφών πρόβλεψης κόστους.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.

- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Πελάτες – Πωλήσεις.

- Αρχείο πελατών (με τα υποκαταστήματα τους ή σημεία παράδοσης) που περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων κωδικοποιημένες πληροφορίες όπως πωλητές, επαγγέλματα, κατηγορίες, ομάδες, ζώνες τιμοκαταλόγου, ΔΟΥ, τρόπους μεταφοράς, μεταφορείς, όρους μεταφοράς, τρόπους πληρωμής, διακανονισμούς, περιοχές, δρομολόγια, εισπράκτορες, τράπεζες, προτεραιότητες, σχόλια κλπ.
- Κωδικοποίηση των συναλλαγών με τους πελάτες (σειρές, τύποι παραστατικών κλπ).
- Παρακολούθηση πωλητών (στόχοι πωλητών, σύνδεση πωλητών με πελάτες, οίκους κλπ).
- Έκδοση των παραστατικών πώλησης, ακυρωτικών κλπ. Έκδοση των πιστωτικών πώλησης και των εκπτώσεων τζίρου με αυτοματοποιημένο τρόπο.
- Παρακολούθηση open items (αντιστοίχιση τιμολογίων-εισπράξεων άμεσα, με FIFO, αυτόματα κλπ.).
- Παρακολούθηση ηλικιών υπολοίπων και πιστωτικής πολιτικής.
- Υποστήριξη μαζικών διαδικασιών μετασχηματισμού παραστατικών.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Παραγγελίες πελατών.

- Κατηγοριοποίηση των παραγγελιών / προσφορών (τύποι, κατηγορίες παραγγελιών).
- Αυτόματη παρακολούθηση της κατάστασης (εκκρεμής, 100% εκτελεσμένη, σε φάση συλλογής, κλπ) και της ιστορίας των παραγγελιών.
- Διαδικασία ολικής ή επιλεκτικής ακύρωσης των παραγγελιών.
- Διαδικασία της δυναμικής και αυτοματοποιημένης πρότασης επιλογής παραγγελιών για εκτέλεση με ταυτόχρονο έλεγχο των αποθεμάτων.
- Διαδικασία επεξεργασίας (έγκρισης, ακύρωσης, αλλαγής) των αποστολών πριν από την τελική εντολή εκτέλεσης τους.
- Έκδοση picking list.
- Διαδικασία συλλογής (picking) με πλήρη ενσωμάτωση της χρήσης barcodes.

- Διαδικασία ολοκλήρωσης της συλλογής (picking & packing completed).
- Διαδικασία αυτόματου μετασχηματισμού σε παραστατικά πώλησης.
- Διαδικασία μαζικής ακύρωσης των παραγγελιών.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Προμηθευτές – Αγορές.

- Αρχείο προμηθευτών – πιστωτών, που περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων κωδικοποιημένες πληροφορίες όπως κατάσταση, επαγγέλματα, κατηγορίες, ομάδες, ΔΟΥ, νόμισμα, χώρες, τρόπους μεταφοράς, μεταφορείς, όρους μεταφοράς, τρόπους πληρωμής, διακανονισμούς, τράπεζες, κλπ.
- Κωδικοποίηση των συναλλαγών με τους προμηθευτές (σειρές, τύποι παραστατικών).
- Καταχώρηση παραστατικών αγοράς, δαπανών, εξόδων.
- Υποστήριξη μαζικών διαδικασιών μετασχηματισμού παραστατικών.
- Υποστήριξη διαδικασίας πληρωμών (με οποιοδήποτε τρόπο).
- Πλήρης υποστήριξη της διαδικασίας της κοστολόγησης των εισαγωγών με την δημιουργία και παρακολούθηση του φακέλου εισαγωγής και την αυτόματη δημιουργία εγγραφών κόστους στην αποθήκη και στην λογιστική.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Παραγγελίες αγορών.

- Κατηγοριοποίηση των παραγγελιών / προσφορών (τύποι, κατηγορίες παραγγελιών).
- Υποστήριξη συστήματος εγκεκριμένων αγοραστών (buyers), ανά οίκο, προμηθευτή κλπ.
- Υποστήριξη της διαδικασίας των εγκρίσεων των παραγγελιών με κλιμάκωση ποσών έγκρισης.
- Σύνδεση προμηθευτών με οίκους για καλύτερο έλεγχο.
- Πλήρης υποστήριξη τιμοκαταλόγων αγορών με εκπτώσεις.
- Αυτόματη παρακολούθησή της κατάστασης μιας παραγγελίας (εκκρεμής, 100% εκτελεσμένη, κλπ) καθώς επίσης και του ιστορικού της.
- Διαδικασία ολικής ή επιλεκτικής έγκρισης και ακύρωσης των παραγγελιών.

- Διαδικασία αυτόματης παραλαβής των επιβεβαιωμένων παραγγελιών από τον προμηθευτή, με πλήρη ενσωμάτωση της χρήσης barcodes.
- Διαδικασία αυτόματης δημιουργίας παραγγελιών αγοράς από παραγγελίες πελατών.
- Διαδικασία μαζικής ακύρωσης παραγγελιών.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

Ε Γενική Λογιστική.

- Υποστήριξη λογιστικού σχεδίου γενικής και αναλυτικής λογιστικής απεριόριστων βαθμίδων.
- Υποστήριξη πολλών ημερολογίων.
- Κωδικοποίηση των κινήσεων κατά τύπο.
- Δυνατότητα εισαγωγής του λογιστικού σχεδίου από MS Excel.
- Υποστήριξη λογαριασμών συγκέντρωσης (εικονικοί κωδικοί που συγκεντρώνουν τις κινήσεις ομάδας λογαριασμών παραμετρικά οριζόμενων).
- Υποστήριξη εξωλογιστικών κέντρων κόστους και κέντρων εσόδων (cost centers & profit centers, εκτός της Αναλυτικής Λογιστικής).
- Ένταξη των κέντρων κόστους σε κατηγορίες και σύνδεση λογαριασμών με κέντρα κόστους.
- Υποστήριξη σύνθετων σεναρίων κατανομής για την αυτόματη δημιουργία λογιστικών εγγραφών στην Αναλυτική Λογιστική από κινήσεις της Γενικής ή των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.
- Υποστήριξη σεναρίων αναμερισμού (cost reallocation) στην Αναλυτική Λογιστική.
- Υποστήριξη της εισαγωγής άμεσων λογιστικών άρθρων στην Γενική και Αναλυτική λογιστική με δυνατότητα αυτόματης εισαγωγής άρθρων από εξωτερικό σύστημα (λογιστικά άρθρα από MS Excel).
- Αυτόματη ενσωμάτωση εγγράφων σε κάθε άρθρο και απεικόνιση στην οθόνη με την υποστήριξη συστημάτων σάρωσης (scanners).
- Πλήρης υποστήριξη της συγκεντρωτικής κατάστασης τιμολογίων με αυτόματη δημιουργία εγγραφών και παραγωγή του κατάλληλου αρχείου.
- Ενσωματωμένη δυνατότητα on line Ισολογισμού.
- Υποστήριξη διαδικασίας προβολής και αυτόματης μετάβασης (drill down + drill around) στα πρωτογενή στοιχεία του λογιστικού άρθρου, όχι μόνο στην Λογιστική αλλά και σε κάθε συνδεδεμένο υποσύστημα (π.χ. τιμολόγια) και φυσικά αυτόματη μετάβαση στα συνδεδεμένα άρθρα της Αναλυτικής Λογιστικής.

- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Ταμειακή Διαχείριση.

- Κωδικοποίηση των τύπων, θέσεων και λογαριασμών των αξιογράφων.
- Κωδικοποίηση των τύπων των αποδείξεων των αξιογράφων.
- Συντήρηση των αξιογράφων και αυτόματη παρακολούθηση της ιστορίας τους.
- Αυτοματοποιημένη διαχείριση των διακινήσεων των αξιογράφων (μεταβιβάσεις, εξοφλήσεις, καταθέσεις σε τράπεζες, κλπ).
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων (Χαρτοφυλάκια, Ληξιάρια, Cash Flow, κλπ).
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Πάγια.

- Αναλυτική κατηγοριοποίηση των παγίων που σχετίζεται με τις εγκαταστάσεις, τα τμήματα, τα γραφεία, του υπευθύνους, τις κατηγορίες και τους τύπους των παγίων.
- Ένταξη των παγίων σε σενάρια λογιστικοποίησης.
- Υποστήριξη τύπων απόσβεσης.
- Αυτόματη δημιουργία κινήσεων απόσβεσης ή άλλων κινήσεων (π.χ. πώληση) με αυτόματες λογιστικές εγγραφές σε λογαριασμούς κερδών ή ζημιών κλπ.
- Γραφική αναπαράσταση και μετακίνηση των παγίων στο σύστημα, αναφορικά με τις εγκαταστάσεις, τα τμήματα και τα γραφεία που ανήκουν, για την άμεση εποπτεία των.
- Υποστήριξη ενσωμάτωσης παγίου μέσα σε πάγιο.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Προϋπολογισμός.

- Υποστήριξη προϋπολογισμών σε επίπεδο Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής σε συνδυασμό με εξωλογιστικά κέντρα κόστους ή κέντρα εσόδων.
- Υποστήριξη προϋπολογισμών που βασίζονται στη αποθήκη (ποσότητες, ή αξίες, πωλήσεων ή αγορών).
- Υποστήριξη αναθεωρήσεων (revisions) με δυνατότητες αυτοματοποίησης.

- Παρακολούθηση της κατάστασης κάθε προϋπολογισμού (σε εκκρεμότητα, εγκεκριμένος, κλειστός κλπ.)
- Εκτυπώσεις προϋπολογισμών / αναθεωρήσεων και αποκλίσεων (budget vs. Actual).

■ Λιανική (Retail).

- Αυτοματοποιημένο σύστημα έκδοσης αποδείξεων λιανικής πώλησης.
- Έκδοση επιστροφών λιανικής με αυτόματη αναγνώριση των στοιχείων της πρωτότυπης ΑΛΠ.
- Πλήρης ενσωμάτωση και υποστήριξη των barcodes (και σε επίπεδο χρωμάτων & μεγεθών).
- Συντήρηση πλήρους αρχείου πελατών λιανικής για αξιοποίηση από το τμήμα marketing, με πλήρες ιστορικό των κινήσεων τους.
- Αυτόματη εφαρμογή της ενιαίας εμπορικής πολιτικής σε θέματα τιμών, εκπτώσεων, προσφορών κλπ.
- Διαχείριση και αυτοματοποίηση των εισπράξεων (μετρητά, κάρτες), αλλά και των προκαταβολών.
- Παρακολούθηση των δαπανών των καταστημάτων.
- Αυτοματοποίηση της διαδικασίας τροφοδοσίας των καταστημάτων.
- Πλήρης σειρά παραμετρικών εκτυπώσεων.
- On line ενημέρωση όλων των συνδεδεμένων υποσυστημάτων.

■ Explorer – MIS.

- Ενοποιημένο σύστημα πληροφόρησης που κυρίως απευθύνεται σε χρήστες (π.χ. διοίκηση) που δεν γνωρίζουν ή δεν επιθυμούν να μάθουν τον τρόπο λειτουργίας της εφαρμογής, αλλά επιτακτικά ζητούν την επιχειρησιακή πληροφόρηση.

7.12 Enterprise Resource Planning Systems – LogicDIS.

Enterprise Resource Planning Systems

Κάθε επιχείρηση, ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τη δραστηριότητά της, βρίσκεται αντιμέτωπη με την επιπτώση της Παγκοσμιοποίησης και της Ο.Ν.Ε., καθώς και τις προκλήσεις της Κοινωνίας της Πληροφορίας.

Οι απαιτητικές επιχειρήσεις κατανοούν την ανάγκη για αλλαγή και μετασχηματίζονται. Αυξάνουν την αποδοτικότητά τους με ευέλικτες δομές

και διαδικασίες. Βελτιστοποιούν την αποτελεσματικότητά τους με τη λήψη αποφάσεων που στηρίζονται στη συστηματική Γνώση για τις αγορές τους.

Κοινός παρονομαστής της επιτυχίας τους, είναι η επένδυση δά Πληροφοριακά Συστήματα Αξιοποίησης Επιχειρησιακών Πόρων (Enterprise Resource Planning - ERP Systems). Γιατί η ERP φιλοσοφία εξασφαλίζει τη σύνθεση και τη βελτιστοποίηση των επιχειρησιακών λειτουργιών σε ένα ενιαίο και ισχυρό πληροφοριακό σύστημα.

Η LogicDIS και οι Συνεργάτες της, καινοτομούν με την πρωτοποριακή οικογένεια πληροφοριακών συστημάτων LogicDIS ERP που καθιστά προσιτά τα ωφέλη των ERP συστημάτων στις δυναμικές επιχειρήσεις με αναπτυξιακό όραμα.

Η Νο1 επιλογή στα ERP συστήματα

Η νέα εποχή για την ελληνική αγορά Επιχειρησιακού Λογισμικού (Business Software) ξεκινά. Η LogicDIS παρουσιάζει την ΝΕΑ οικογένεια Πληροφοριακών Συστημάτων Αξιοποίησης Επιχειρησιακών Πόρων LogicDIS ERP. Την πιο ολοκληρωμένη πρόταση της αγοράς για όλες τις απαιτητικές επιχειρήσεις που χρειάζονται ένα πληροφοριακό σύστημα προσαρμοσμένο στο μέγεθος και τις ιδιαιτερότητες της δραστηριότητάς τους.

Το ΠΡΩΤΟ σε Ενεργές Εγκαταστάσεις σύγχρονων ERP συστημάτων LogicDIS Solution ERP, καθώς και τα ΝΕΑ LogicDIS Prime ERP και LogicDIS Business ERP, εξασφαλίζουν τον άμεσο περιορισμό του κόστους σε συνδυασμό με την αύξηση ης παραγωγικότητας. Γιατί προσφέρουν το υπόβαθρο για τον εκσυγχρονισμό των επιχειρησιακών διαδικασιών για τη μεγιστοποίηση της αποδοσης των επενδύσεων σε ανθρώπινους πόρους και υποδομές. Γιατί αποτελούν το σύμμαχο κάθε επιχειρηματία ή στελέχους στην προσπάθεια για:

- Τον εντοπισμό και την αξιοποίηση επιχειρηματικών ευκαιριών.
- Τον πολλαπλασιασμό της ευελιξίας των τμημάτων της επιχείρησης.
- Την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων.
- Τη βελτιστοποίηση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.
- Τη βελτίωση της ποιότητας και της εξυπηρέτησης των πελατών.
- Την ελαχιστοποίηση των αποθεμάτων.

- Τη μείωση του κόστους προμηθειών.
- Την αποδοτικότερη διοίκηση των χρηματικών διαθεσίμων.
- Την αυτοματοποίηση των λογιστικών εργασιών.

Ο συντομότερος δρόμος για την αύξηση της κερδοφορίας και της ανταγωνιστικότητας των απαιτητικών επιχειρήσεων έχει ως αφετηρία την οικογένεια των πληροφοριακών συστημάτων LogicDIS ERP.

Το LogicDIS Solution ERP, το LogicDIS Business ERP και το LogicDIS Prime ERP προσφέρουν ΠΡΟΝΟΜΙΟ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ σε όλες τις επιχειρήσεις γιατί συνδυάζουν:

- Την πολυετή εμπειρία και γνώση της LogicDIS για τις πραγματικές ανάγκες των επιχειρήσεων.
- Την καταξιωμένη τεχνολογία αιχμής Omega™ της LogicDIS.
- Τη δοκιμασμένη στην πράξη από τις μεγάλες επιχειρήσεις αξιοπιστία και ολοκλήρωση.
- Τη διασύνδεση όλων των επιχειρησιακών διαδικασιών σε ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα.
- Την ταχύτητα και οικονομικά προσιτή εγκατάσταση και συντήρηση σε όλα τα στάδια του κύκλο ζωής του πληροφοριακού συστήματος.
- Την ευκολία προσαρμογής των χρηστών και την άμεση αξιοποίηση των δυνατοτήτων του παραθυρικού περιβάλλοντος εργασίας Microsoft® Windows®.
- Τις προηγμένες δυνατότητες business Intelligence (M.I.S. Reporting, O.L.A.P. Scenarios, Drill-down Reports, Ιεραρχημένα δεδομένα, Γραφήματα κ.τ.λ.) με τη συλλογή και σύνθεση πληροφοριακών δεδομένων για την υποστήριξη της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.
- Τις απεριόριστες δυνατότητες προσαρμογής (Customization) στις ιδιαίτερες και διαρκώς μεταβαλλόμενες ανάγκες κάθε χρήστη με καθιερωμένα, κοινά αποδεκτά προγραμματι-στικά εργαλεία.
- Την δυνατότητα διασύνδεσης με άλλες εφαρμογές τρίτων κατασκευαστών, για τη δημιουργία ενός Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος Διαχείρισης Πληροφοριών.
- Την αξιοποίηση των τεχνολογικών δικτύων και επικοινωνίας (Internet, WAP, XML, κ.τ.λ.) και τη δυναμική προοπτική του "Ηλεκτρονικού Επιχειρείν" (e-Business).
- Τη δυνατότητα αξιοποίησης Customer Relationship Management (CRM) και Supply Chain Management (SCM) λύσεων.

7.12.1 LogicDIS BUSINESS ERP

Τι είναι;

Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP-Enterprise Resource Planning System) για μεσαίες επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει σημαντικό μέγεθος.

Τι περιλαμβάνει;

Υποσύστημα Εμπορικής Διαχείρισης (ενδεικτικά Διαχείριση Αποθεμάτων, Πωλήσεων, Αγορών, Συντιθέμενα Είδη, Ελεγχόμενη Διακίνηση Ειδών, Κιβωτιοποίηση/Packing List), Advanced Order Processing, Αριθμοί Σειράς, Παρτίδες, Κοστολόγηση Εισαγωγών, Sales & Marketing

Υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης (ενδεικτικά Γενική Λογιστική, Αναλυτική Λογιστική, Διαχείριση Εισπρακτέων & Πληρωτέων Λογαριασμών, Χρηματοοικονομική Διαχείριση, Cash Flow, Πιστωτική Πολιτική Πελατών, Τραπεζικοί Λογαριασμοί/Extraits, Τόκοι Υπερμερίας, Προϋπολογισμός Λογαριασμών, Μητρώο Παγίων/Αποσβέσεις Παγίων, Παραστατικά Παγίων), Advanced Διαχείριση Παγίων, Εναλλακτικά Λογιστικά Σχέδια Διαχείριση Δανείων, Consolidation

Υποσύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης/Προγραμματισμού (MIS Components (ενδεικτικά On Line Analytical Processing (OLAP) Viewer, Hierarchical Data Views (HDVs), Graph Viewer, Query Viewer, Έτοιμες Εκτυπώσεις), Advanced Reporting Tools, Διαχείριση Προϋπολογισμών, Αναλυτικός Προϋπολογισμός και Απολογισμός Διοίκησης

Υποσύστημα Παραγωγής (ενδεικτικά Τεχνικές προδιαγραφές, Φασεολόγια, Παραγωγές-Αναλώσεις, Κοστολόγηση παραγωγής) Υποσύστημα Παραγωγής (ενδεικτικά Τεχνικές προδιαγραφές, Φασεολόγια, Παραγωγές-Αναλώσεις, Κοστολόγηση παραγωγής)

Euro ready, Διαχείριση ξένου νομίσματος, Multi-Company, e-business, Security System, Προηγμένες δυνατότητες Customisation

Σε ποιόν απευθύνεται;

Σε μεσαίες επιχειρήσεις με τζίρο από 2,9 εκατ. Ευρώ και άνω.

Ποιά τα βασικά του ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα/στοιχεία διαφοροποίησης;

- Διασυνδέει όλα τα τμήματα, τις λειτουργίες και τις πληροφορίες μιας επιχείρησης σε ένα στιβαρό, ομοιογενές και ενιαίο Windows περιβάλλον εργασίας.
- Προσφέρει προηγμένες δυνατότητες συντονισμού μεταξύ των διαφόρων υποσυστημάτων της επιχείρησης.
- Παρέχει δυνατότητες σύνθεσης γνώσης από τα πολύπλοκα και πολυδιασπασμένα δεδομένα των συναλλαγών.
- Εξασφαλίζει στη διοίκηση ολοκληρωμένη και καθαρή εικόνα της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ενδεικτικό πελατολόγιο.

ΙΖΟΜΑΤ Α.Β.Ε.Ε., ΠΑΠΙΣΤΑΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε., ΚΟΝΤΖΟΓΛΟΥ ΑΦΟΙ Α.Ε., VHB HELLAS Α.Ε., ΚΑΙΡ Α.Ε., ΔΙΟΝΥΣΟΣ ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΑΒΒΕ, PEARSON EDUCATION HELLAS LONGMAN, κ.α.

7.12.2 LogicDIS PRIME ERP.

Τι είναι;

Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP-Enterprise Resource Planning System) για μεσαίες επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με ταχείς ρυθμούς.

Τι περιλαμβάνει;

Υποσύστημα Εμπορικής Διαχείρισης (ενδεικτικά Διαχείριση Αποθεμάτων, Πωλήσεων, Αγορών), Advanced Εμπορική Διαχείριση, Αριθμοί Σειράς, Παρτίδες, Συνταγές, Κοστολόγηση Εισαγωγών, Sales & Marketing

Υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης (ενδεικτικά Γενική Λογιστική, Διαχείριση Εισπρακτέων & Πληρωτέων Λογαριασμών, Χρηματοοικονομική

Διαχείριση, Προϋπολογισμός Λογαριασμών), Advanced Οικονομική Διαχείριση, Διαχείριση Παγίων

Υποσύστημα Διοικητικής Πληροφόρησης / Προγραμματισμού (MIS Components (ενδεικτικά On Line Analytical Processing (OLAP) Viewer, Hierarchical Data Views (HDVs), Graph Viewer, Query Viewer, Έτοιμες Εκτυπώσεις), Advanced Reporting Tools, Διαχείριση Προϋπολογισμών

Euro ready, Διαχείριση ξένου νομίσματος, Multi-Company, e-business, Security System, Προηγμένες δυνατότητες Customisation

Σε ποιόν απευθύνεται;

Σε μεσαίες επιχειρήσεις με τζίρο από 1 έως 2,9 εκατ. Ευρώ

Ποιά τα βασικά του ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα/στοιχεία διαφοροποίησης;

- Διασυνδέει και ολοκληρώνει τις λειτουργίες της Εμπορικής και της Οικονομικής Διαχείρισης σε ένα ενιαίο και ισχυρό πληροφοριακό σύστημα με προηγμένες δυνατότητες στατιστικής πληροφόρησης.
- Προσθέτει αξία στις επιχειρησιακές λειτουργίες με τον προγραμματισμό της δυναμικότητας βάσει της διαθεσιμότητας των πόρων.
- Μειώνει δραστικά το κόστος και το χρόνο εξυπηρέτησης των πελατών με την αυτοματοποίηση των διαδικασιών.
- Βελτιώνει την ποιότητα των αποφάσεων με τη μετατροπή των στατικών λογιστικών δεδομένων σε δυναμικές εκφράσεις της εικόνας της επιχείρησης.

Ενδεικτικό πελατολόγιο

ΑΤΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε., GU HELLAS Α.Ε., ΛΕΟΝΤΕΙΟ ΛΥΚΕΙΟ ΝΕΑΣ ΣΜΥΡΝΗΣ ΑΕΕ, ΑΦΟΙ ΦΛΩΡΟΥ ΑΕΒΕ, EUROCOSMETICA ΜΟΝ. ΕΠΕ, κ.α.

7.13 « mySAP ERP ».

7.13.1 ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ.

Πρωτοπόρος στην κατασκευή λογισμικού ERP είναι η εταιρεία *SAP*. Η *SAP* ιδρύθηκε το 1972, από πέντε μηχανικούς πρώην εργαζομένους της *IBM* στο Μόναχο της Γερμανίας, και παραμένει ηγέτης στην παγκόσμια αγορά και τεχνολογία εφαρμογών επιχειρησιακού λογισμικού. Αρχική ιδέα της *SAP* ήταν να προσφέρει στους πελάτες της την ικανότητα της αλληλεπίδρασης με μία κοινή συνεργαζόμενη βάση δεδομένων για ένα ευρύ πεδίο εφαρμογών. Οι εφαρμογές της *SAP*, σχεδιασμένες γύρω από το σύστημα *R/3*, δίνουν τη δυνατότητα διαχείρισης των χρηματοοικονομικών, του ανθρώπινου δυναμικού, του προγραμματισμού της παραγωγής και πολλών άλλων.

7.13.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

Το *mySAP ERP* προσφέρει πλήρη ορατότητα και έλεγχο σε κάθε στοιχείο εσόδων, εξόδων, υλικών, κόστους. Το *mySAP ERP* εξασφαλίζει την ενοποίηση των πληροφοριακών υποδομών, οδηγεί στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών, προσφέρει ευελιξία, είναι εύκολα επεκτάσιμο και κυρίως προσφέρει μία συνολική θεώρηση της θέσης της εταιρίας, ενοποιώντας την πληροφόρηση που παράγεται στα διάφορα τμήματα. Έτσι που να μπορούν να ληφθούν οι αποφάσεις που πρέπει, κάτω από συνθήκες πλήρους ενημέρωσης, την ώρα που πρέπει, αφού η πληροφόρηση είναι διαθέσιμη σε πραγματικό χρόνο (*real time*).

Στο παρελθόν, τα ERP συστήματα είχαν σχεδιαστεί με εσωστρεφή επιχειρηματική προσέγγιση. Σήμερα όμως, σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων αντιλαμβάνεται την ανάγκη για αποτελεσματικότητα στη διαχείριση και τη λειτουργικότητα που φθάνει στον υπολογιστή του κάθε εργαζομένου. Υπάρχει λοιπόν αυξημένη ανάγκη για εξέλιξη των ERP λύσεων η οποία θα επιτρέπει στις επιχειρήσεις να διευρύνουν τη συνεργασία τους και να επεκτείνουν τις υπάρχουσες διαδικασίες ενδο-επιχειρησιακής οργάνωσης.

Στηριζόμενη στην πλατφόρμα SAP NetWeaver, η λύση mySAP ERP επιτρέπει σε μια επιχείρηση να ενσωματώσει εργαζόμενους, πληροφορίες και λειτουργίες σε όλο το εύρος της οργάνωσης και των εγκατεστημένων τεχνολογιών της. Το mySAP ERP παρέχει στις εταιρίες καλύτερο έλεγχο των παγίων, της χρηματοοικονομική διαχείρισης, της εφοδιαστικής αλυσίδας, των ηλεκτρονικών προσλήψεων, καθώς και εκτίμηση κερδοφορίας υπαλλήλων, τμημάτων και πελατών. Ως αποτέλεσμα, η επιχείρηση μειώνει την πολυπλοκότητα και το κόστος λειτουργίας και εξασφαλίζει γρήγορη απόδοση επένδυσης, αφού δεν χρειάζονται πια κατά περίπτωση – customized διασυνδέσεις.

7.13.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΟ mySAP ERP.

Νέες δυνατότητες ενσωματωμένων επιχειρησιακών διαδικασιών από άκρο εις άκρο της οργάνωσης. Το mySAP ERP επεκτείνει το παραδοσιακό SAP R/3 σε ένα περιβάλλον συνεργασίας, με δυνατότητα πρόσβασης σε όλο το εύρος του οργανισμού, καθώς και σε πελάτες, συνεργάτες και προμηθευτές. Το mySAP ERP βελτιώνει αποτελεσματικά την επιχειρηματική διαδικασία από άκρο εις άκρο της οργάνωσης, ενώ παρέχει αυστηρή ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη πληροφόρηση. Το εύρος, βάθος και η ευελιξία του mySAP ERP είναι αξεπέραστα, καθιστώντας το την πρώτη λύση ERP.

Ενοποιημένη εταιρική λειτουργία. Όλα τα δομικά στοιχεία προσφέρονται από κατασκευής ενσωματωμένα (integrated) μεταξύ τους. Έτσι, απαλλάσσετε από τον πονοκέφαλο, τις καθυστερήσεις και τα κρυφά έξοδα για κατασκευή διασυνδέσεων, και έχετε πιο γρήγορη έναρξη παραγωγικής λειτουργίας.

Διαδρομή ανοδικής αναβάθμισης. Το mySAP ERP επιτρέπει στις εταιρίες εγκατάσταση στο ρυθμό που η κάθε μια οργάνωση μπορεί να αφομοιώσει, αφού αποτελείται από πολλά δομικά στοιχεία. Έτσι εσείς επιλέγετε από ποιο τομέα θα ξεκινήσετε τον εκσυγχρονισμό της οργάνωσης σας.

Σίγουρη επεκτασιμότητα και ανανεωσιμότητα καθώς η επιχείρηση σας αναπτύσσεται και προστίθενται νέες ανάγκες αλλά και η τεχνολογία εξελίσσεται. Για να έχετε πάντα τη νεότερη λύση, η οποία αντικαθιστά ομαλά την προηγούμενη και συνδέεται απρόσκοπτα με τις υπόλοιπες.

Καλύτερος έλεγχος των στοιχείων του ενεργητικού της επιχείρησης. Το mySAP ERP βοηθά τις εταιρίες να κερδίζουν μεγαλύτερο έλεγχο στα στοιχεία του ενεργητικού της επιχείρησης, προσφέροντας μεγαλύτερο βάθος και εύρος λειτουργικότητας, συμπεριλαμβανομένης, για παράδειγμα, διαχείρισης λειτουργιών, ενοποίησης, διαχείρισης προμηθειών, ακίνητης περιουσίας, και διαχείρισης ταξιδιών.

Μείωση Κόστους Λειτουργίας. Η πλατφόρμα νέας γενιάς τεχνολογίας εφαρμογών και ενοποίησης, SAP NetWeaver, επιτρέπει σε μια επιχείρηση να ενσωματώνει εργαζόμενους, πληροφορίες και λειτουργίες, σε όλο το εύρος της οργάνωσης και των εγκατεστημένων τεχνολογιών. Το SAP NetWeaver συνεργάζεται πλήρως με τις πλατφόρμες Microsoft.NET και IBM WebSphere (J2EE), προσφέροντας στις επιχειρήσεις ευελξία στη διαχείριση ετερογενών υποδομών και μειώνοντας την πολυπλοκότητα και το κόστος λειτουργίας.

7.13.4 ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ mySAP ERP.

Αναλυτική μέθοδος:

Strategic Enterprise Management – Επιτρέπει στις εταιρίες να εκτελούν στρατηγικές γρήγορα και επιτυχημένα, ενώ διαχειρίζονται την επιχειρηματική απόδοση σε όλο το εύρος του οργανισμού. Συνδέει τη διαδικασία ανάπτυξης της εταιρικής στρατηγικής με τη διαδικασία ανάλυσης και επεξεργασίας των εταιρικών, και όχι μόνον, δεδομένων. Συγκεκριμένα υποστηρίζει: την ανάλυση των συνθηκών αγοράς, ανταγωνισμού και των γενικότερων οικονομικών συνθηκών, την ανάλυση των ενδο-εταιρικών δυνατοτήτων την οριοθέτηση και ανάπτυξη της εταιρικής στρατηγικής, την κατάρτιση του προϋπολογισμού, την ανάπτυξη, ή όπου αυτό απαιτείται τη διαφοροποίηση των ενδο-εταιρικών διαδικασιών, την επικοινωνία των διαδικασιών αυτών μεταξύ των συμμετεχόντων στην υποστήριξη της εταιρικής στρατηγικής, καθώς και την παρακολούθηση της όλης υλοποίησης της εταιρικής στρατηγικής

Επιχειρηματική αναλυτική μέθοδος – Επιτρέπει στη διοίκηση μιας επιχείρησης να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες προστιθέμενης αξίας κατά την καθημερινή επιχειρηματική δραστηριότητα – παρέχοντας τη δυνατότητα βελτίωσης της λειτουργικής απόδοσης καθώς και τη δυνατότητα ακριβούς πρόβλεψης και επιχειρηματικού σχεδιασμού. Αναγνωρίζει ευκαιρίες για δημιουργία προστιθέμενης αξίας με την καλύτερη αξιοποίηση των άυλων και υλικών στοιχείων του ενεργητικού, όπως των πελατών, του ανθρώπινου δυναμικού και των επενδύσεων έρευνας και τεχνολογίας.

Χρηματοοικονομικά:

Χρηματοοικονομική Λογιστική – Η πιο ολοκληρωμένη, αυτοδύναμη και δοκιμασμένη λύση χρηματοοικονομικής λογιστικής που είναι διαθέσιμη σήμερα, βοηθά τις εταιρίες να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο όλες τις αξίες από χρηματοοικονομικές συναλλαγές με διαδικασίες προστιθέμενης αξίας. Επιπλέον συντηρεί τα λογιστικά βιβλία βάσει του κώδικα φορολογικών στοιχείων για θεσμική αναφορά, για υποστήριξη της διοίκησης και ως πηγή πληροφόρησης για τις αναλυτικές εφαρμογές.

Managerial Accounting (Διαχειριστική Λογιστική) – Βοηθά τις εταιρίες να παρακολουθούν και να ελέγχουν με το βέλτιστο τρόπο όλες τις πληροφορίες που αφορούν στην απόδοση σε ένα πλήρες ενοποιημένο περιβάλλον που συνδέει απρόσκοπτα όλες τις λειτουργικές συναλλαγές της εταιρίας. Η διαχειριστική λογιστική επιτρέπει τον απόλυτο έλεγχο της κερδοφορίας της.

Financial supply management (Χρηματοοικονομική διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας) – Επιτρέπει την ενδο-επιχειρησιακή και δι-επιχειρησιακή χρηματοοικονομική συνεργασία με χρήση καθορισμένων εταιρικών αρχών και κοινών υπηρεσιών για τη διαχείριση όλων των χρηματοοικονομικών διαδικασιών που αφορούν σε πελάτες και στην εφοδιαστική αλυσίδα. Βοηθά στην αυτοματοποίηση της χρηματοοικονομικής εφοδιαστικής αλυσίδας μέσω του Διαδίκτυου και άλλων νέων ηλεκτρονικών μοντέλων υπηρεσιών.

Manager Self Service (Αυτοεξυπηρέτηση Διευθυντικού Στελέχους)— Παρέχει στη διοίκηση της επιχείρησης πρόσβαση σε όλες τις σχετικές επιχειρηματικές πληροφορίες και υπηρεσίες, μέσω επιχειρηματικών πύλων. Πρόκειται για υπηρεσίες εφαρμογής που διευκολύνουν τη βέλτιστη, ταχύτερη λήψη αποφάσεων και την αυξημένη παραγωγικότητα μέσω επιχειρηματικών πύλων, ειδικά σχεδιασμένων για τη διοίκηση της επιχείρησης. Το περιεχόμενο και οι διαδικασίες διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού ενδυναμώνουν οποιονδήποτε λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με τα χρηματοοικονομικά, τη διαχείριση και το ανθρώπινο κεφάλαιο. Οι τεχνολογίες πολλαπλής αμφίδρομης πλατφόρμας (browser, voice, mobile) παρέχουν τη δυνατότητα πρόσβασης πάντα και παντού. Οι πύλες παρέχουν κατάλληλη πρόσβαση μέσω του Διαδικτύου σε εσωτερικές και εξωτερικές εφαρμογές, επιχειρηματικού περιεχομένου και υπηρεσίες απαραίτητες για την ολοκλήρωση εργασιών και τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

Ανθρώπινοι Πόροι:

Employee Transaction Management (Διαχείριση Κίνησης Εργαζομένων) – Συνδέει απρόσκοπτα υπηρεσίες και διαδικασίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού για την εύρυθμη λειτουργία του Τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί μια επιχείρηση να επωφελείται από ένα σύστημα που ικανοποιεί τις τοπικές νομοθετικές ρυθμίσεις, καθώς και τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές.

Employee Lifecycle Management (Διαχείριση Διάρκειας Ζωής Εργαζόμενου) – Παρέχει αυτοματισμό και βελτίωση όλων των φάσεων του κύκλου ζωής του εργαζόμενου: προσέλκυση/ πρόσληψη, ανάπτυξη, επιρροή, ανάπτυξη, και διατήρηση. Αυτό οδηγεί σε αυξημένη αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου μέσω βέλτιστων πρακτικών πρόσληψης, ανάπτυξης, διατήρησης και αφοσίωσης.

E-Recruiting (Ηλεκτρονικές Προσλήψεις) – Βοηθά στον εντοπισμό και αξιολόγησης των καλύτερων υποψήφιων εργαζομένων.

Employee Relationship Management (Διαχείριση Σχέσης Εργαζομένων) – Επιτρέπει στους εργαζόμενους μιας επιχείρησης να δημιουργούν σχέσεις συνεργασίας με συναδέλφους, με τη διοίκηση, με προμηθευτές. Η διαχείριση γνώσεων και οι επιχειρησιακές πύλες χρησιμοποιούνται για να αναβαθμίσουν τις παραδοσιακές υπηρεσίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων.

Employee Self-Service (Αυτοεξυπηρέτηση Εργαζόμενου) – Προσφέρει πολλαπλές υπηρεσίες αυτοεξυπηρέτησης του εργαζόμενου έτοιμες προς χρήση, διαθέσιμες σε τριάντα δύο γλώσσες για τριάντα δύο χώρες, εξασφαλίζοντας στους εργαζόμενους έλεγχο για πολλαπλές διαχειριστικές εργασίες καθώς και αποτελεσματική και ευχάριστη εμπειρία.

HCM Analytics (Αναλυτική Μέθοδος HCM) – Παρέχει ανάλυση δεδομένων και εργαλεία αναφοράς, καθώς και δυνατότητες στρατηγικής διαχείρισης επιχείρησης για αποτελεσματικότερη λήψη αποφάσεων. Οι λύσεις επιτρέπουν στην εταιρία την ανάλυση και βελτίωση του εργατικού δυναμικού, την εφαρμογή και παρακολούθηση της στρατηγικής της εταιρίας και τη συνεχή αξιολόγηση διαφόρων σεναρίων που θα επηρεάσουν τους στόχους της επιχείρησης.

Corporate Services (Εταιρικές Υπηρεσίες)

Επιτρέπει την αποτελεσματική παροχή κεντρικών και αποκεντρωμένων εταιρικών υπηρεσιών στον οργανισμό.

Real Estate (Ακίνητη Περιουσία) – Παρέχει ολοκληρωμένη λύση διαχείρισης κάθε φάσης του κύκλου ζωής του χαρτοφυλακίου ακίνητης

περιουσίας. Επιπλέον επιτρέπει στις εταιρίες να χρησιμοποιήσουν και να διαχειρίζονται με αποτελεσματικό τρόπο τα πάγια της ακίνητης περιουσίας τους.

Incentive and Commission Management (Διαχείριση Κινήτρων και Προμηθειών) – Επεξεργάζεται όλους τους τύπους μεταβλητών αμοιβών για το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού, του τμήματος πωλήσεων και των συνεργατών, όπως κίνητρα, προμήθειες, και αμοιβές μεσιτείας, κλπ.

Travel Management (Διαχείριση Ταξιδιών) – Παρέχει εφαρμογές για διαχείριση επαγγελματικών ταξιδιών που υποστηρίζουν και βελτιώνουν τις διαδικασίες. Περιλαμβάνει ηλεκτρονική αγορά ταξιδιών, που υποστηρίζει την παροχή υπηρεσιών ταξιδιού. Με απρόσκοπτη ενσωμάτωση με την αναφορά εξόδων, η διαχείριση ταξιδιών επιτρέπει τη βέλτιστη διαχείριση όλου του κύκλου επαγγελματικών ταξιδιών.

Operations (Λειτουργίες)

Επιτρέπει στην εταιρία την ευθυγράμμιση των λειτουργιών logistics για τη βέλτιστη εκτέλεση όλων των εντολών που προκύπτουν από περιβάλλοντα προμηθειών, πωλήσεων, παραγωγής και διαχείρισης αλλαγών. Αυτή η λειτουργία προετοιμάζει μια εταιρία να εξελιχθεί και να ενοποιηθεί με εκτεταμένες περιοχές συνεργασίας, όπως την εφοδιαστική αλυσίδα, τις πελατειακές σχέσεις, τον κύκλο ζωής του προϊόντος και τη διαχείριση της σχέσης με τους προμηθευτές.

Purchase Order Management (Διαχείριση Εντολών Αγοράς) – Επιτρέπει την αποτελεσματική διαχείριση και εκτέλεση εντολών αγοράς ενοποιημένων σε συνολική εφοδιαστική διαδικασία. Αυτό παρέχει τη δυνατότητα στην εταιρία να προετοιμαστεί πλήρως για ενοποίηση με τη λύση Διαχείρισης Σχέσεων Προμηθευτών mySAP SRM ή άλλα στρατηγικά συστήματα σχέσεων προμηθευτών.

Inventory Management (Διαχείριση Αποθέματος) – Επιτρέπει στην εταιρία ολοκληρωμένη διαχείριση αποθέματος και απογραφής σε ολοκληρωμένο λειτουργικό περιβάλλον.

Production Management (Διαχείριση Παραγωγής) – Επιτρέπει την αποτελεσματική διαχείριση και εκτέλεση της διαδικασίας παραγωγής της επιχείρησης προετοιμάζοντας τον πελάτη για μετέπειτα επέκταση σε εφοδιαστική αλυσίδα πλήρους κλίμακας και περιβάλλον κατασκευής με λύσεις όπως τη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας mySAP SCM ή άλλες λύσεις διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας.

Maintenance & Quality (Συντήρηση & Ποιότητα) – Επιτρέπει στην εταιρία να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τη συντήρηση των

εγκαταστάσεων και την ποιότητα εντός της εταιρίας. Delivery Management (Διαχείριση Παράδοσης) – Εκτελεί τη διαδικασία παράδοσης και μεταφοράς για αποτελεσματική υποστήριξη του τμήματος πωλήσεων.

Sales Order Management (Διαχείριση Παραγγελιών) – Επιτρέπει τη διαδικασία ολοκλήρωσης της παραγγελίας διευκολύνοντας τη γρήγορη και αποτελεσματική εκτέλεση παραγγελιών του πελάτη. Η Διαχείριση Παραγγελιών μπορεί να αναπτυχθεί και να ενοποιηθεί με τη λύση Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων mySAP CRM ή άλλη CRM λύση.

7.13.5 Το SAP R/3 ENTERPRISE ΑΝΑΚΗΡΥΣΣΕΤΑΙ ΩΣ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΤΗΣ ΧΡΟΝΙΑΣ ΑΠΟ ΤΗΝ DATAMATION ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ ΕΝΔΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.

Η SAP ανακοινώνει ότι σε πρόσφατη αξιολόγηση της DATAMATION, το SAP R/3 Enterprise, ανακηρύχθηκε ως το προϊόν της χρονιάς κερδίζοντας ποσοστό 36% των προτιμήσεων, στις λύσεις ενδο-επιχειρησιακής οργάνωσης (enterprise resource planning).

Η εξαγωγή του τελικού αποτελέσματος στηρίχθηκε κυρίως στην προσαρμοστικότητα, την ευελιξία και την ευκολία ενσωμάτωσης που παρέχει το SAP R/3 Enterprise.

Με το SAP R/3 Enterprise οι επιχειρήσεις εξακολουθούν να απολαμβάνουν τη λειτουργική υπεροχή του καθιερωμένου SAP R/3. Ταυτόχρονα επωφελούνται από την τεχνολογική αναβάθμιση του SAP R/3, όσον αφορά στον application server, το περιβάλλον εργασίας του χρήστη, την αρχιτεκτονική των λύσεων και τις πρόσθετες διαδικτυακές δυνατότητες. Οι πελάτες λοιπόν της SAP μπορούν να προχωρήσουν σε επιλεκτική αναβάθμιση των δομικών στοιχείων του SAP R/3 με σκοπό την κάλυψη πρόσθετων αναγκών χωρίς καμία μεταβολή σε κεντρικές λειτουργίες του εγκατεστημένου πληροφοριακού συστήματός. Η ευέλικτη αυτή αναβάθμιση καθώς και η μακροπρόθεσμη υποστήριξη από τη SAP-που εκτείνεται μέχρι και το 2007- αποτελούν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του SAP R/3 Enterprise.

Σχολιάζοντας την πρωτιά του SAP R/3 Enterprise, η διεθνής εταιρία αναλυτών AMR αναφέρει ότι: «Οι πελάτες της SAP που έχουν ήδη μεταβεί στο SAP R/3 Enterprise δηλώνουν ικανοποιημένοι, ενώ οι χρήστες είναι ευχαριστημένοι με την ποιότητα της αναβάθμισης και την επάρκεια των εργαλείων και των εγγράφων τεκμηρίωσης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι στις σημερινές σκληρές οικονομικές συνθήκες, οι επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο επικεντρώνουν την προσπάθειά τους στη βελτιστοποίηση της ενδο-επιχειρησιακής τους οργάνωσης, με 2 στόχους:

1. την ευθυγράμμιση όλων των τμημάτων και εργαζομένων στον κοινό στόχο, την εξοικονόμηση εξόδων, την αύξηση της κερδοφορίας, τον εντοπισμό περιοχών ανάπτυξης
2. να αποτελέσει η στέρεη ενδο-επιχειρησιακή οργάνωση θεμέλιο πάνω στο οποίο θα κτιστούν με ενσωματωμένο (integrated) τρόπο οποιεσδήποτε πρόσθετες επενδύσεις εφαρμογών λογισμικού (π.χ. για διαχείριση σχέσεων με πελάτες, νέα κανάλια επαφής με πελάτες, αυτοματισμό πωλήσεων, λύσεις διαχείρισης γνώσης και στρατηγικής, διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας, προμηθευτών κλπ.).

Η SAP αποτελεί σταθερά την 1η επιλογή των επιχειρήσεων διεθνώς και στην Ελλάδα, τόσο για την ενδο-επιχειρησιακή, όσο και για την δι-επιχειρησιακή τους οργάνωση και συνεργασία με πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες.

7.13.6 Τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία Επιλέγουν την Πλατφόρμα Λύσεων mySAP™ Business Suite για Αναβάθμιση Λειτουργιών, Ενίσχυση της Ικανοποίησης Πελατών και Προώθηση της Καινοτομίας.

Η SAP ανακοινώνει ότι τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία επέλεξαν λύσεις SAP® για την ευθυγράμμιση των επιχειρησιακών τους λειτουργιών, με στόχο την υποστήριξη των συστημάτων διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων. Τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία απασχολούν το ένα τρίτο των πολιτικών υπαλλήλων, που εργάζονται για την Ομοσπονδιακή Κυβέρνηση των Η.Π.Α, έχοντας περισσότερους από 700,000 υπαλλήλους. Η SAP θα υλοποιήσει την πλατφόρμα mySAP™ Business Suite, αντικαθιστώντας ένα παλαιότερο σύστημα που είχε αναπτυχθεί από τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία πριν από 25 χρόνια.

«Η υλοποίηση αυτή θα μας προσφέρει τη δυνατότητα να εκσυγχρονίσουμε και να διαχειριστούμε κεντρικά τις διαδικασίες Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων, επιτρέποντας μας να παρέχουμε στους εργαζόμενους μας ακόμη μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες και γνώση, μέσα από μια ενιαία τεχνολογική πλατφόρμα», δήλωσε ο Robert L. Otto, διευθυντής πληροφορικών συστημάτων στα Αμερικανικά Ταχυδρομεία. «Στόχος μας είναι η αξιοποίηση της τεχνολογίας με τέτοιο τρόπο, ώστε να ενδυναμώσουμε το πολυτιμότερο για μας περιουσιακό στοιχείο, τους εργαζόμενους στα Αμερικανικά Ταχυδρομεία. Επιπλέον, το λογισμικό της

SAP θα δώσει στη Διοίκηση την απαραίτητη ευελιξία για αποτελεσματικότερη διαχείριση και έλεγχο του λειτουργικού κόστους».

Έχοντας στο πελατολόγιο της 50 οργανισμούς παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών σε όλο τον κόσμο, η απaráμιλλη τεχνογνωσία της SAP επιτρέπει στις Ταχυδρομικές Υπηρεσίες να ενοποιήσουν επιχειρησιακές διαδικασίες και δεδομένα, έχοντας ως στόχο την καλύτερη πρόσβαση στην εταιρική γνώση, τη βελτίωση του επιπέδου υπηρεσιών που παρέχονται στον πελάτη, καθώς και τη μείωση του συνολικού κόστους λειτουργίας (TCO). Τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία επέλεξαν τη λύση της SAP για την υποστήριξη των συστημάτων Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων, μετά από μία αξιολόγηση ενός έτους σχετικά με τις λειτουργικές, τεχνικές και δικτυακές δυνατότητες του λογισμικού SAP.

«Οι λύσεις SAP υποστηρίζουν τη στρατηγική ενός οργανισμού όσον αφορά στην Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων παρέχοντας τη δυνατότητα σε οργανισμούς, όπως τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία να μεγιστοποιήσουν την αξία που λαμβάνουν από ένα σύστημα, προστατεύοντας παράλληλα και τις σημερινές τους επενδύσεις σε ανθρώπους και τεχνολογία» δήλωσε ο Steve Peck, πρόεδρος, SAP Public Services, Inc. «Οργανισμοί όπως είναι τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία μπορούν να ενισχύσουν την παραγωγικότητα του εργατικού τους δυναμικού, να ελέγξουν αποτελεσματικότερα τα κόστη, αξιοποιώντας τις λύσεις SAP για την πρόσληψη, εκπαίδευση και υποστήριξη των εργαζομένων».

Μαζί με τη σουίτα λύσεων mySAP Business Suite, τα Αμερικανικά Ταχυδρομεία επέλεξαν και την πλατφόρμα SAP NetWeaver™, την πλατφόρμα εφαρμογών και ενοποίησης της SAP για την υποστήριξη ευέλικτων επιχειρηματικών διαδικασιών και τη μείωση της πολυπλοκότητας των πληροφορικών τους συστημάτων.

Σεπτέμβριος 2004

8. ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.

Συνοψίζοντας θα πούμε ότι το περιβάλλον στο οποίο «ζούν» και αναπτύσσονται οι επιχειρήσεις αλλάζει διαρκώς. Η αυξανόμενη τάση του ανταγωνισμού, η ταχύτατη εξέλιξη της τεχνολογίας και η παγκοσμιοποίηση, έχει οδηγήσει πλέον πολλές επιχειρήσεις να δρουν σε διεθνές επίπεδο. Είναι προφανές λοιπόν ότι σε αυτές τις περιπτώσεις η λύση

των E.R.P. είναι αναπόφευκτη, διότι είναι ο μόνος τρόπος για να διατηρήσει τον έλεγχο της λειτουργίας της. Επίσης το τεχνολογικό πλεονέκτημα είναι και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ετσι λοιπόν όπως διαμορφώνονται οι συνθήκες, η ροή της οικονομικής πληροφορίας μέσα σε μία επιχείρηση είναι συνεχής και γρήγορη. Για το λόγο αυτό θα πρέπει η επιχείρηση να έχει δημιουργήσει τις συνθήκες έτσι ώστε η πληροφορία να μεταβαίνει από το ένα τμήμα στο άλλο χωρίς εμπόδια και να είναι σε θέση να την αξιοποιήσει και να την χρησιμοποιήσει ανα πάσα στιγμή. Και σε αυτή τη περίπτωση η λύση E.R.P. αποτελεί μονόδρομο.

Ως τελικό συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι η εγκατάσταση ενός ERP συστήματος είναι προς το συμφέρον της επιχείρησης. Επειδή όμως θεωρείται και είναι απόφαση στρατηγικής και ζωτικής σημασίας, γνώμη μας είναι ότι θα πρέπει να ωριμάσει ως απόφαση και κυρίως να έχει εξασφαλιστεί η υποδομή και η οργάνωση υποδοχής ενός τέτοιου συστήματος.

Το E.R.P. σύστημα δεν θα λύσει κάποιο υπάρχον πρόβλημα το οποίο εντοπίζεται στον τρόπο οργάνωσης της εταιρείας, το E.R.P. θα αλλάξει εντελώς τον τρόπο οργάνωσης έτσι ώστε μέσα από την χρήση του να μην υπάρχουν προβλήματα και να επιτυγχάνεται το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα.

Αρα: ΛΥΣΗ E.R.P. = Αλλαγή νοοτροπίας του τροπου εργασίας.

Στο σημείο αυτό να πούμε ότι είναι απαραίτητο σε κάθε σπουδαστή του Α.Τ.Ε.Ι. λογιστικής να γνωρίζει τον τρόπο λειτουργίας των E.R.P. συστημάτων. Είναι πολύ σημαντικό για κάθε λογιστή να έχει άμεση και γρήγορη πρόσβαση σε κάθε είδους πληροφορία. Θα ήταν κατά την γνώμη μας πολύ χρήσιμο αν γινόταν εργαστηριακό μάθημα η χρήση των E.R.P. συστημάτων.

Τέλος ελπίζουμε να βοηθήσαμε τον αναγνώστη να καταλάβει το τι συνεπάγεται η εγκατάσταση τέτοιων συστημάτων και στην περίπτωσή μας πως βοηθούν στην λογιστική διοίκηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΠΗΓΕΣ

- PC MAGAZINE : Τεύχος Μαρτίου 2005 – «E.R.P. Οργανώστε το μέλλον σας».
- www.in.gr
- www.go-online.gr – «Συστήματα ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού».
- Εγχειρήδιο χρήσης EMPHASIS E.R.P.
- www.acehellas.gr
- www.altec.gr
- www.logicdis.gr
- www.microsoft.com/hellas
- www.singular.gr
- www.sap.com/greece
- www.iris.gr
- www.emphasis-systems.gr
- www.bms-sa.gr
- Πλη Δήμητρα, «Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (E.R.P.) Μελέτη περιπτώσεων και καινοτομίες στο χώρο αυτών των συστημάτων», Μεταπτυχιακή διατριβή.
- GOODYEAR – DUNLOP HELLAS.
- Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδος.