



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
Πρόγραμμα Σπουδών Λογιστικής και
Χρηματοοικονομικής

**ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ
ΠΟΡΩΝ(ΘΕΩΡΙΑ)**

ΕΝΟΤΗΤΑ 7:

**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ERP**

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- Τόσο η **απόφαση** της διοίκησης για την αγορά και εγκατάσταση ενός συστήματος ERP όσο και η **επιλογή** του κατάλληλου συστήματος είναι στρατηγικές αποφάσεις.
- Κάθε λύση προσφέρει ένα διαφορετικό συνδυασμό από χαρακτηριστικά και οφέλη και επομένως ο στόχος κάθε επιχείρησης θα είναι να **εντοπίσει το καλύτερο πακέτο**, με το **μικρότερο συνολικό κόστος**, το οποίο ανταποκρίνεται τόσο στις **παρούσες** όσο και στις **μελλοντικές ανάγκες** τις.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Η επιτυχής διαδικασία επιλογής του κατάλληλου συστήματος ERP, «περνά» μέσα από την επιλογή των κατάλληλων **κριτηρίων**.
- Η μεγάλη ετερογένεια των επιχειρήσεων και ο μεγάλος αριθμός διαφορετικών προσφερόμενων εμπορικών συστημάτων ERP, σημαίνει ότι τα επιλεγμένα κριτήρια **δεν μπορούν να έχουν την ίδια βαρύτητα** για κάθε επιχείρηση.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Παραδείγματα **πιθανών κριτηρίων**
 - ✓ Δυνατότητα **ελληνικοποίησης** του συστήματος
 - ✓ Δυνατότητα υποστήριξης από τον **τοπικό αντιπρόσωπο** του συστήματος ERP
 - ✓ **Τεχνικά θέματα** όπως επεκτασιμότητα, αρχιτεκτονική, πλατφόρμα εξοπλισμού, λειτουργικό σύστημα, συνεργασία με ανεξάρτητες εφαρμογές, γλώσσα προγραμματισμού, κλπ.
 - ✓ **Θέματα σχετιζόμενα με τον προμηθευτή** όπως οικονομική ισχύς εταιρίας στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, εμπειρία σε παρόμοιες εγκαταστάσεις, πρότυπα ISO προμηθευτή (ανάπτυξη λογισμικού, υλοποίηση, συντήρηση και εγγύηση), συντήρηση (νέες εκδόσεις, αναβαθμίσεις), ταχύτητα υλοποίησης

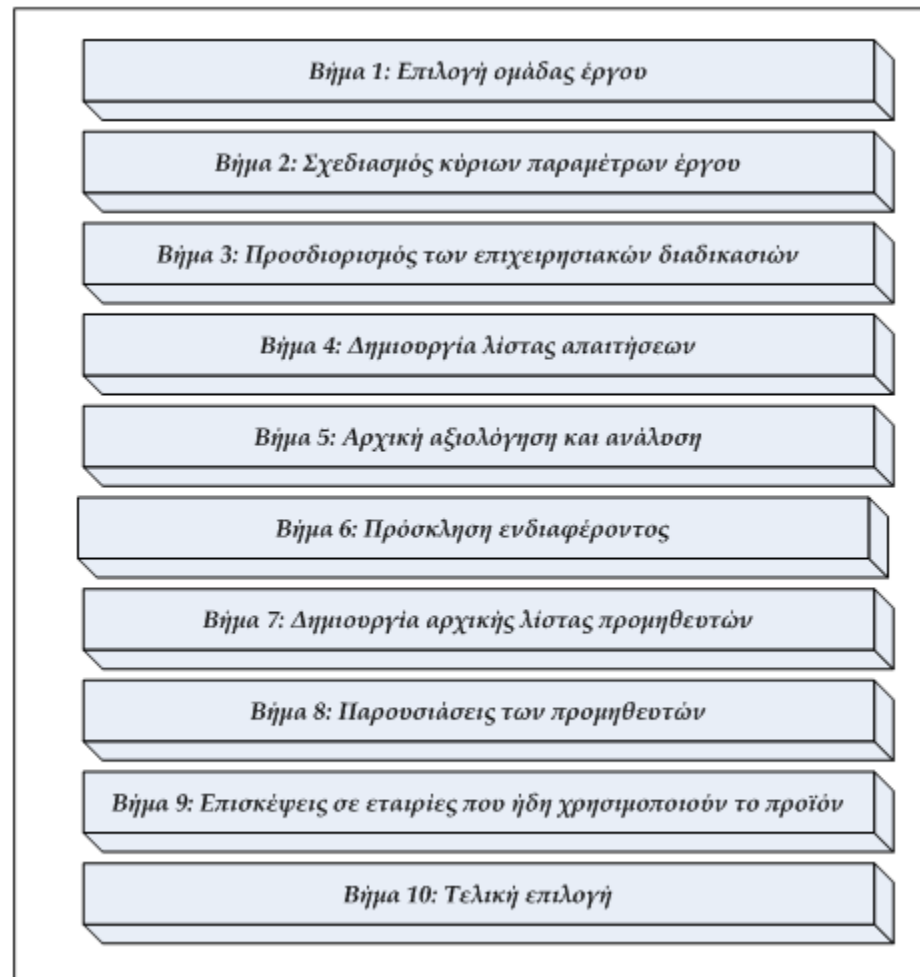
ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Παράδειγμα αξιολόγησης συστημάτων ERP βάσει κριτηρίων

| Κριτήριο | | Συντελεστής βαρύτητας | | Σύστημα 1 | Σύστημα 2 |
|---|--|-----------------------|------|-----------|-----------|
| <i>Αξιοπιστία προμηθευτή</i> | | 0,10 | | | |
| | Προηγούμενες εγκαταστάσεις | | 0,03 | 4 | 4 |
| | Φήμη | | 0,03 | 5 | 4 |
| | Οικονομική κατάσταση | | 0,03 | 4 | 4 |
| <i>Παρεχόμενες δυνατότητες και υπηρεσίες προμηθευτή</i> | | 0,10 | | | |
| | Τηλεφωνικό κέντρο | | 0,05 | 3 | 2 |
| | Εκπαίδευση, κλπ. | | 0,05 | 4 | 3 |
| <i>Παρεχόμενες δυνατότητες συστήματος</i> | | 0,20 | | | |
| | Υποστηριζόμενες λειτουργικές περιοχές (Πωλήσεις, Οικονομική διαχείριση, Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, κλπ.) | | 0,05 | 3 | 3 |
| | Τεχνολογίες / πρότυπα | | 0,05 | 3 | 4 |
| | Ευχρηστία | | 0,05 | 3 | 3 |
| | Έκδοση αναφορών | | 0,05 | 3 | 4 |

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Βήματα επιλογής κατάλληλου συστήματος ERP



ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 1: **Επιλογή ομάδας έργου**
 - ✓ Σύσταση ομάδας αξιολόγησης και επιλογής
 - ✓ Η ομάδα αυτή θα αναλάβει εξ' ολοκλήρου την ευθύνη και θα πάρει την τελική απόφαση αγοράς
 - ✓ Πρέπει να επιλεγεί ένας επικεφαλής της ομάδας με σφαιρική γνώση του παρόντος όσο και του μελλοντικού τρόπου με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση.
 - ✓ Ο επικεφαλής μπορεί να προέρχεται τόσο μέσα από τον ίδια την επιχείρηση όσο και από εξωτερικούς συμβούλους.

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 2: Σχεδιασμός κύριων παραμέτρων έργου
 - ✓ Σχεδιασμός χρονοδιαγράμματος
 - ✓ Προσδιορισμός διαθέσιμων πόρων που θα χρησιμοποιηθούν
 - ✓ Ανάθεση πόρων στις προβλεπόμενες φάσεις του έργου
 - ✓ Καθορισμός αποτελεσμάτων (τι ακριβώς αποβλέπει η επιχείρηση από την εγκατάσταση του συστήματος)
 - ✓ Σύνταξη αρχικού προϋπολογισμού

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 3: Προσδιορισμός των επιχειρησιακών διαδικασιών
 - ✓ Καθορισμός ωφελειών που θα αποκτηθούν από την εγκατάσταση του ERP και ποια προβλήματα καλείται να λύσει ή να μετριάσει η εγκατάσταση του προτεινόμενου συστήματος (για παράδειγμα, να μειώσει τα αποθέματα και το κόστος των μεταφορών, να αποκτήσει μερίδιο στην αγορά ή να βελτιστοποιήσει συγκεκριμένες διαδικασίες)
 - ✓ Απαιτείται η τεκμηρίωση της τρέχουσας κατάστασης και των υπαρχουσών διαδικασιών

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 4: **Δημιουργία λίστας απαιτήσεων**
 - ✓ Η ομάδα του έργου θα πρέπει να επικεντρωθεί στις εσωτερικές της ανάγκες, δημιουργώντας μία λίστα που να περιέχει κάποιες ουσιαστικές πληροφορίες όπως είναι ο συνολικός αριθμός πελατών, οι στόχοι της επιχείρησης καθώς και ένα κείμενο στο οποίο να εκτίθεται ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση διευθύνει τις υποθέσεις της
 - ✓ Η λίστα θα πρέπει να υπογραμμίζει τις σημαντικότερες επιχειρησιακές διαδικασίες - περιοχές που την απαρτίζουν και να τις ξεχωρίσει από τις επιθυμητές

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 5: Αρχική αξιολόγηση και ανάλυση
 - ✓ Σε αυτό το βήμα, η ομάδα θα πρέπει να συγκρίνει τη λίστα των κρίσιμων απαιτήσεων και των επιθυμητών με εκείνες που είναι διαθέσιμες για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο στην αγορά και η τιμή των οποίων κινείται μέσα στα όρια του κεφαλαίου που η επιχείρηση είναι σε θέση να διαθέσει
 - ✓ Άλλα κριτήρια που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι το συνολικό μερίδιο της αγοράς των παρόχων, οι υπηρεσίες υποστήριξης, εκπαίδευσης που παρέχουν κλπ
 - ✓ Το αποτέλεσμα της διαδικασίας ανάλυσης της επιλογής θα πρέπει να είναι μια λίστα από αρκετές εταιρίες, οι οποίες ικανοποιούν σε ικανοποιητικό βαθμό τις ανάγκες της επιχείρησης

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 6: **Πρόσκληση ενδιαφέροντος**
 - ✓ Στη φάση αυτή η επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύξει μια Πρόσκληση Ενδιαφέροντος (Request for Proposal, RFP) για να διανεμίει στις εταιρίες που περιλαμβάνονται στη λίστα
 - ✓ Η πρόσκληση αυτή θα πρέπει απλώς να περιγράφει τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά (τα πιο ασυνήθιστα ή/ και τα πιο σημαντικά για την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης)

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 7: Δημιουργία αρχικής λίστας προμηθευτών
 - ✓ Η ανταπόκριση που θα έχει η RFP θα βοηθήσει ώστε η λίστα να περιοριστεί σε λίγες εταιρίες
 - ✓ Η επιχείρηση θα πρέπει να έρθει σε επικοινωνία με τις εταιρίες που περιλαμβάνονται στη λίστα καθώς επίσης και με εκείνες που τελικά δεν ανταποκρίθηκαν στην Πρόσκληση Ενδιαφέροντος και να ζητήσει πληροφορίες για τις υπηρεσίες εγκατάστασης του συστήματος που προσφέρει ο κάθε προμηθευτής

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 8: **Παρουσιάσεις των προμηθευτών**
 - ✓ Επίδειξη (demo) σε συγκεκριμένες κρίσιμες διαδικασίες ή ιδιαιτερότητες της επιχείρησης (πώς οι προμηθευτές θα αντιμετωπίσουν τα κρίσιμα ζητήματα που απασχολούν την επιχείρηση)
 - ✓ Σκοπός του βήματος αυτού είναι να αποκτήσουν οι μελλοντικοί χρήστες προσωπική γνώμη για την λειτουργικότητα των υποψηφίων συστημάτων και την φιλικότητα προς το χρήστη, καθώς και να λύσουν τυχόν απορίες τους ζητώντας διευκρινίσεις από τις ομάδες παρουσίασης των προμηθευτών

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

- Βήμα 9: **Επισκέψεις σε εταιρίες που ήδη χρησιμοποιούν το προϊόν**
 - ✓ Με σκοπό η ενδιαφερόμενη επιχείρηση να γνωρίσει από κοντά το περιβάλλον εργασίας των προμηθευτών, να βιώσει κατά πόσο η κάθε υποψήφια εταιρία θα ανταποκριθεί στην υπόσχεσή της για εκπαίδευση και εξυπηρέτηση πελατών και να πάρει μια γεύση της όλης επιχειρησιακής της φιλοσοφίας
- Βήμα 10: **Τελική επιλογή**