

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

Πρόγραμμα Σπουδών Λογιστικής και  
Χρηματοοικονομικής

## ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΟΡΩΝ(ΘΕΩΡΙΑ)

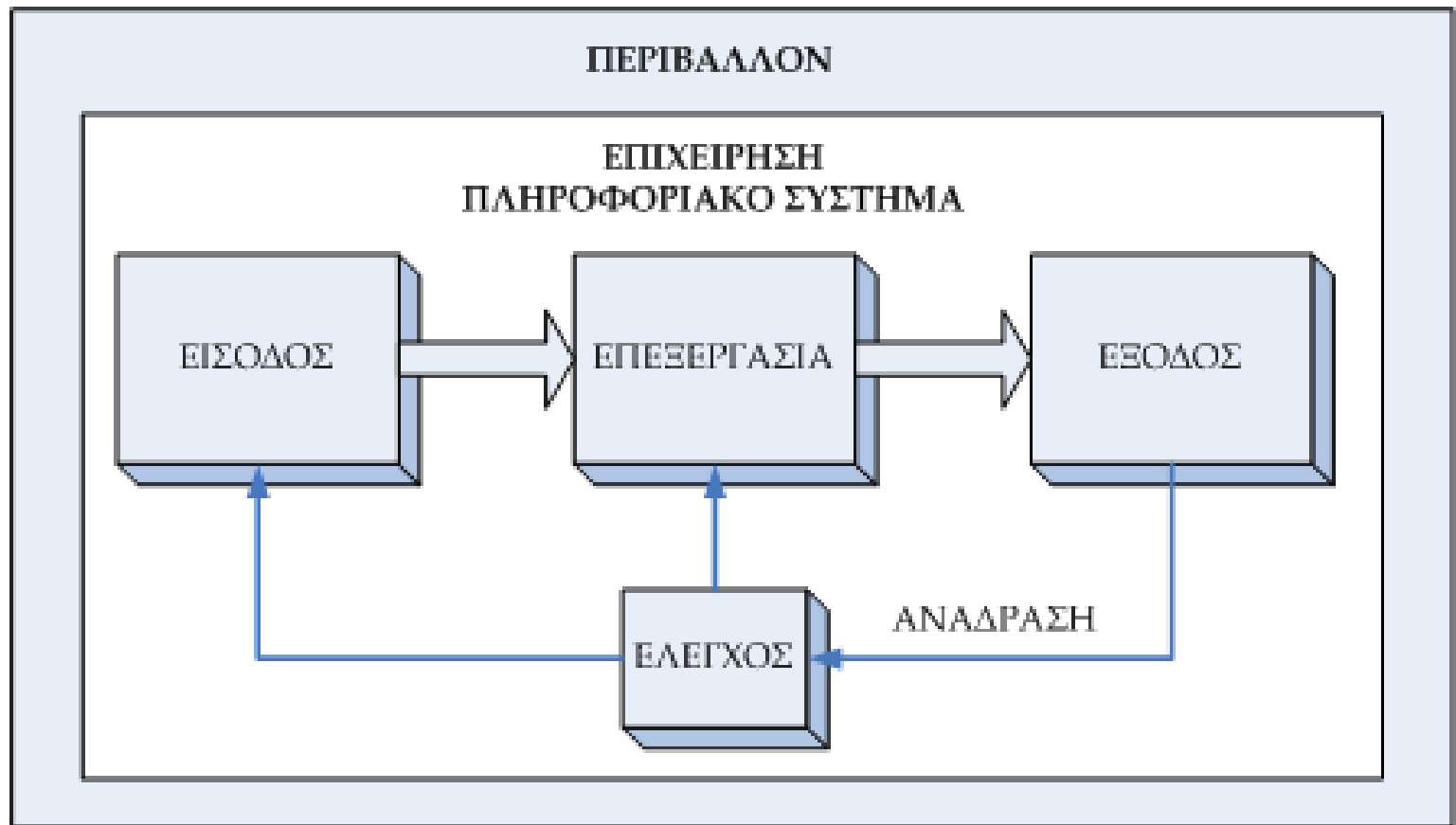
### ΕΝΟΤΗΤΑ 1:

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

- **Επιχειρησιακό Πληροφοριακό Σύστημα (ΕΠΣ)**: σύνολο αλληλοσυνδεόμενων μερών που συνεργάζονται για τη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση και διάχυση πληροφοριών για την υποστήριξη της λήψης αποφάσεων, του συντονισμού, του ελέγχου και της ανάλυσης δεδομένων, μέσα σε μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό
- Ένα ΕΠΣ, από επιχειρησιακή σκοπιά, νοείται ως μία οργανωσιακή ή διοικητική λύση η οποία βασίζεται στις εφαρμογές ΤΠΕ και που απαντά σε προκλήσεις που τίθενται από το περιβάλλον (εσωτερικό και εξωτερικό)

# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ



# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

- Κάθε ΕΠΣ έχει εισροές, που μέσω κάποιας επεξεργασίας μετατρέπονται σε εκροές, λειτουργούν μέσα σε κάποιο περιβάλλον το οποίο και τα χαρακτηρίζει, ενώ υπάρχει και ένας μηχανισμός ανατροφοδότησής τους
  - ✓ **Εισροές** είναι η συλλογή ή απόκτηση ακατέργαστων δεδομένων (πρωτογενών στοιχείων) και που προέρχονται είτε από το εσωτερικό της επιχείρησης είτε από το εξωτερικό περιβάλλον αυτής
  - ✓ **Επεξεργασία** είναι η μετατροπή, ο χειρισμός και η ανάλυση των ακατέργαστων δεδομένων σε τέτοια μορφή που έχουν περισσότερη σημασία για τους χρήστες των συστημάτων
  - ✓ **Εκροές** είναι η διανομή και διάχυση των επεξεργασμένων πληροφοριών στους χρήστες ή στις δραστηριότητες που θα χρησιμοποιηθούν
  - ✓ **Ανατροφοδότηση** είναι η εκροή του συστήματος που επιστρέφει στα κατάλληλα μέλη της επιχείρησης για να τα βοηθήσει στην αξιολόγηση και διόρθωση των εισροών

# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

- Σκοποί ΕΠΣ:

- ✓ Συλλογή και αποθήκευση δεδομένων, τα οποία με κατάλληλη επεξεργασία να μετασχηματίζονται σε χρήσιμη πληροφορία
- ✓ Επεξεργασία δεδομένων, η οποία περιλαμβάνει υπολογισμούς, συγκρίσεις, ταξινομήσεις και κατηγοριοποιήσεις
- ✓ Παροχή λειτουργικής πληροφόρησης στους εργαζομένους για να επιτελούν κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις καθημερινές τους συναλλαγές και τις δραστηριότητες σχετικά με το βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό και έλεγχο της επιχείρησης
- ✓ Παροχή στρατηγικής πληροφόρησης σε κατάλληλη μορφή στα διευθυντικά στελέχη για να παίρνουν τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις, που σχετίζονται με τη μελλοντική πορεία του οργανισμού
- ✓ Επέκταση της αλυσίδας αξίας της επιχείρησης, μέσω της σύνδεσης του ΠΣ της επιχείρησης με εκείνα των προμηθευτών, των ενδιαμέσων και των πελατών της προκειμένου να δημιουργηθούν οφέλη από την απόκτηση επιπρόσθετης πληροφόρησης

# ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

- Πόροι ΕΠΣ:
  - ✓ Ανθρώπινοι πόροι
  - ✓ Υλικοί πόροι
  - ✓ Πόροι λογισμικού
  - ✓ Πόροι δεδομένων

# ΕΠΣ ΚΑΙ ΓΝΩΣΗ

1. Αρχικά τα **δεδομένα** συλλέγονται και οργανώνονται με διάφορα μέσα από το εσωτερικό και από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όπως πρωτογενής έρευνα, λήψη δεδομένων από διάφορους οργανισμούς και ινστιτούτα κλπ.
2. Τα οργανωμένα δεδομένα αθροίζονται, επικυρώνονται και ελέγχεται η ακρίβεια τους, η συνέπεια τους και τα κενά που μπορεί να παρουσιάζουν μεταξύ τους και μετατρέπονται σε **πληροφορία**
3. Τέλος, η πληροφορία του προηγούμενου επιπέδου μετατρέπεται σε **γνώση**, εντοπίζοντας τους κανόνες ή τα μοντέλα στα οποία υπακούουν και έτσι τα αρχικά δεδομένα ερμηνεύονται, χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία ή τον εμπλουτισμό των βάσεων γνώσης και γίνονται εργαλεία για προβλέψεις, σχεδιασμό και λήψη αποφάσεων

# ΕΠΣ ΚΑΙ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

- Οι **λειτουργικές αποφάσεις** (operational decisions) αφορούν στις καθημερινές λειτουργίες του οργανισμού - δηλ. βασικές λειτουργίες που πρέπει οπωσδήποτε να επιτελέσει η οργάνωση για να εξακολουθήσει να υπάρχει (λήψη και εξυπηρέτηση παραγγελιών, έλεγχος αποθεμάτων, τιμολόγηση πελατών, σχεδιασμός παραγωγής, κλπ)
- Οι **τακτικές αποφάσεις** (tactical decision) αφορούν στην κατανομή και τον έλεγχο των πόρων του οργανισμού για την επίτευξη αντικειμενικών σκοπών
- Οι **στρατηγικές αποφάσεις** (strategic decisions) είναι αυτές που θέτουν τους μακροπρόθεσμους στόχους της επιχείρησης



# ΕΠΣ ΚΑΙ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ



Πόσες παραγγελίες του καλύτερου μας προϊόν που έγιναν στην Αθήνα, δεν ικανοποιήθηκαν;

Ποια η πρόβλεψη ζήτησης για την παραγωγή του προϊόντος ΑΒ, για τις επόμενες δυο εβδομάδες;

Ποιοι πελάτες μας έχουν μεγάλο υπόλοιπο και ποιο είναι το σύνολο του καθενός;

Λειτουργικό

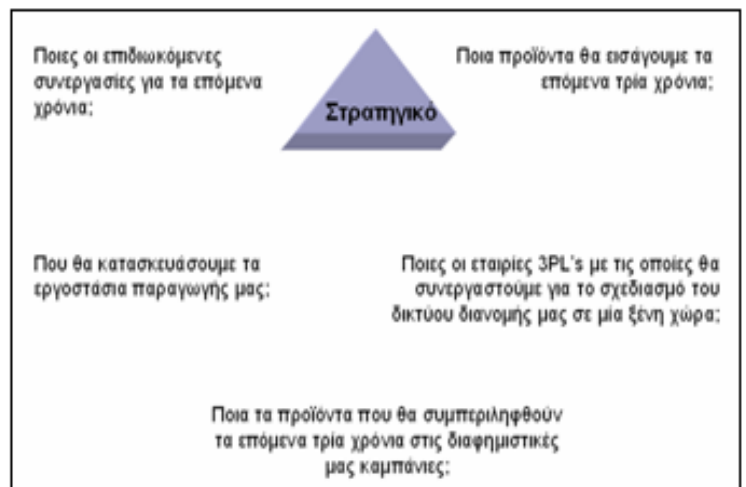


Έχουμε επιτύχει το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης στους καλούς μας πελάτες;

Ποιοι προμηθευτές έχουν επιτύχει σωστούς χρόνους παράδοσης τους τελευταίους 12 μήνες;

Έχουμε επιτύχει τους χρηματοοικονομικούς στόχους που είχαμε θέσει το προηγούμενο έτος;

Ποιες γραμμές παραγωγής παρουσιάζουν τις περισσότερες πωλήσεις και το μεγαλύτερο κέρδος;



Ποιες οι επδωκόμενες συνεργασίες για τα επόμενα χρόνια;

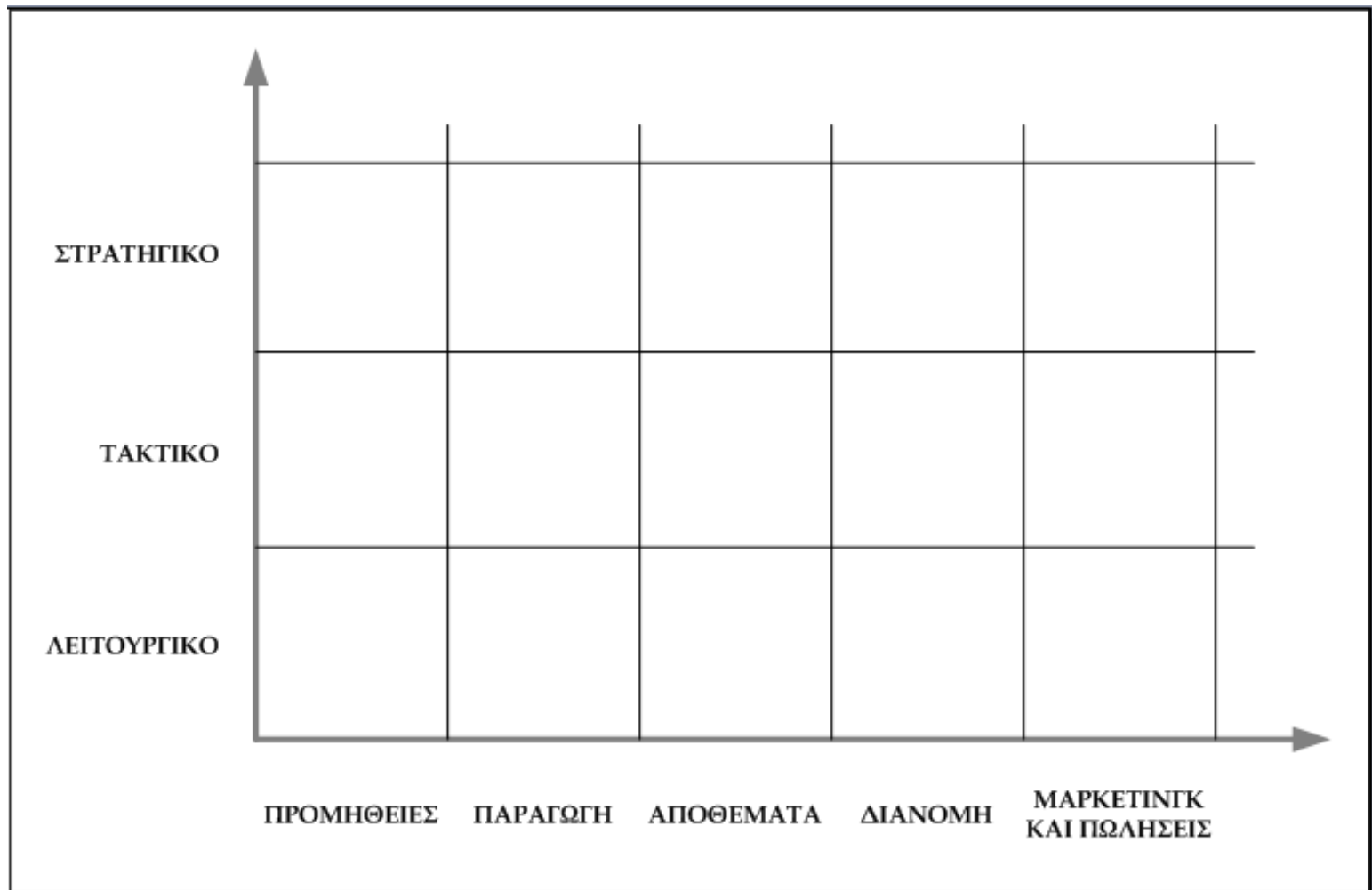
Ποια προϊόντα θα εισάγουμε τα επόμενα τρία χρόνια;

Που θα κατασκευάσουμε τα εργοστάσια παραγωγής μας;

Ποιες οι εταιρίες 3PL's με τις οποίες θα συνεργαστούμε για το σχεδιασμό του δικτύου διανομής μας σε μια ξενη χώρα;

Ποια τα προϊόντα που θα συμπεριληφθούν τα επόμενα τρία χρόνια στις διαφημιστικές μας καμπάνιες;

# ΤΥΠΟΙ ΕΠΣ



# ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP)

- «Τα ERP συστήματα είναι εμπορικά πακέτα λογισμικού, τα οποία επιτρέπουν σε μια επιχείρηση να είναι πλήρως ολοκληρωμένη ως προς την πληροφορία και τις εφαρμογές σε όλες τις επιχειρηματικές λειτουργίες» (Davenport, 1998)
- Η ολοκλήρωση επιτυγχάνεται σε επίπεδο τεχνολογίας, δεδομένων, λογικής και επιχειρηματικών διαδικασιών.

# ΛΟΓΟΙ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- **Επιχειρηματικοί:**
  - ✓ Διεθνοποίηση αγορών
  - ✓ Πελάτες
  - ✓ Ανταγωνισμός
  - ✓ Κανονισμοί και πρότυπα
  - ✓ Νέα προϊόντα εμφανίζονται μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα
  - ✓ Η ευελιξία είναι τόσο κρίσιμος παράγοντας, όσο και η οικονομία κλίμακας.
  - ✓ Οι παραγγελίες τείνουν να γίνουν μικρότερες και συχνότερες
  - ✓ Από την άλλη παρατηρούνται συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων που λόγω της παγκοσμιοποίησης δημιουργούνται σε παγκόσμια κλίμακα

# ΛΟΓΟΙ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- **Τεχνολογικοί:**
  - ✓ Υιοθέτηση σύγχρονων και ανοικτών προτύπων και αρχιτεκτονικών
  - ✓ Εγκατάσταση ενός κεντρικού συστήματος
  - ✓ Ολοκληρωμένα πακέτα
  - ✓ Υλοποίηση σε μικρό σχετικά χρόνο
  - ✓ Υψηλή τεχνογνωσία και τη συσσωρευμένη εμπειρία που έχει αποκτήσει ο κατασκευαστής του συστήματος

# ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- **Πλεονεκτήματα:**

- ✓ Εισάγεται μια κοινή επιχειρηματική γλώσσα για όλους και για όλα, σ' όλο το μήκος της επιχείρησης
- ✓ Ταχύτητα και ακρίβεια στη διαχείριση των επιχειρηματικών δεδομένων
- ✓ Σχεδιασμός (ανασχεδιασμός) αποτελεσματικών επιχειρηματικών διαδικασιών
- ✓ Κεντρική παρακολούθηση οδηγεί στον καλύτερο έλεγχο του λειτουργικού κόστους
- ✓ Ελαχιστοποιούνται τα μη ολοκληρωμένα παραδοσιακά συστήματα (legacy συστήματα) με την αντικατάστασή τους με τα ολοκληρωμένα πλέον ERP συστήματα

# ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- **Μειονεκτήματα:**
  - ✓ **Τεχνολογικά προβλήματα**
    - ❖ Τα προβλήματα αυτής της κατηγορίας δημιουργούνται αρχικά από την προσπάθεια ολοκλήρωσης των ERP συστημάτων με άλλα παραδοσιακά συστήματα. Επίσης προβλήματα δημιουργούνται από την απαίτηση παραμετροποίησης του νέου συστήματος και στην προσαρμογή του στις λειτουργικές απαιτήσεις της συγκεκριμένης επιχείρησης. Οι παραμετροποιήσεις αυτές οδηγούν σε αύξηση του κόστους
  - ✓ **Οργανωτικά - Διοικητικά προβλήματα**
    - ❖ Το μέγεθος και η πολυπλοκότητα της εφαρμογής ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος δημιουργεί προβλήματα επικοινωνίας και συντονισμού στη διαχείριση του έργου. Ανεπαρκής επικοινωνία σε σχέση με την ανάγκη αλλαγής δημιουργεί αντιδράσεις και έλλειψη εμπιστοσύνης. Απαιτούνται λοιπόν μία αποτελεσματική διαχείριση της επικοινωνίας μεταξύ των ατόμων ομάδας διαχείρισης του έργου, ένας ολοκληρωμένος στρατηγικός σχεδιασμός και πιθανόν εφαρμογή όλων των μαθημάτων που πήρε η επιχείρηση από προηγούμενες ή παλιότερες υλοποιήσεις

# ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- Μειονεκτήματα (συνέχεια):

- ✓ **Οικονομικά προβλήματα**

- ❖ Το υψηλό κόστος της εφαρμογής ενός ERP συστήματος οφείλεται στο κόστος του απαραίτητου εξοπλισμού (υλικό και λογισμικό), συμβουλευτικών υπηρεσιών, εκπαίδευσης των χρηστών, εγκατάστασης, συντήρησης, προσαρμογής και μετατροπής δεδομένων

- ✓ **Προβλήματα σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό**

- ❖ Είναι δύσκολο να βρεθεί ένα καλά καταρτισμένο τεχνολογικά προσωπικό και ιδιαίτερα άτομα τα οποία διαθέτουν μεγάλη πείρα και εξειδίκευση στα ERP συστήματα. Συνεπώς, η εκπαίδευση και η εξοικείωση του υπάρχοντος δυναμικού της επιχείρησης στο νέο σύστημα είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που θα πρέπει να αντιμετωπίσει η επιχείρηση με ιδιαίτερη προσοχή ώστε να εξασφαλιστεί η συμμετοχή και προσαρμογή τους στο νέο σύστημα



# ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- Απαιτήση για **ουσιαστικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης**. Αλλαγές στη δομή, κουλτούρα, οργάνωση και εκπαίδευση, απαιτούνται για την αντιμετώπιση των προβλημάτων ολοκλήρωσης των λειτουργικών και επιχειρηματικών διεργασιών
- Απαιτήση για **βαθείς τεχνολογικές αλλαγές** και μεγάλες επενδύσεις σε εξοπλισμό και λογισμικό
- **Μεγάλο κόστος υλοποίησης** το οποίο μπορεί -σε ορισμένες περιπτώσεις- να ισοδυναμεί με πέντε ή έξι φορές την τιμή αγοράς του πακέτου λογισμικού

# ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP

- Έλλειψη -χωρίς επιπρόσθετο κόστος και χρόνο- ευελιξίας και παραμετροποίησης του συστήματος
- Αδυναμία καθορισμού στρατηγικής αξίας της επένδυσης της επιχείρησης.
- Ύπαρξη πολλών θεμάτων / εννοιών / επιστημονικών τομέων που άπτονται της εφαρμογής ERP συστημάτων, όπως: Διαχείριση έργων πληροφορικής, Παραδοσιακά Συστήματα, Διοίκηση Αλλαγής, Ανασχεδιασμός Επιχειρηματικών Διαδικασιών, Τεχνολογία Πελάτη / Εξυπηρετητή, Μοντελοποίηση διαδικασιών, κλπ.
- Επίδραση σε πολλούς τομείς και πλευρές μιας επιχείρησης όπως: Οικονομικά θέματα, Τεχνικά Θέματα, Θέματα διοίκησης και οργάνωσης, κλπ.