

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.

Πρόλογος.....	iii
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1: ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ.....	3
1.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
1.2.ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	3
1.3.ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.....	5
1.4.ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	6
1.5.ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ, ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥΣ.....	7
1.5.1.ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	7
1.5.2.ΟΦΕΛΗ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	10
1.5.3.ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ERP.....	11
Κεφάλαιο 2: ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ.....	13
2.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	13
2.2.ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ.....	13
2.3.ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΟΥΝ ΤΑ ERP.....	14
Κεφάλαιο 3: ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	21
3.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	21
3.2.ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	21
3.3.ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.....	22
3.4.ΒΗΜΑΤΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ERP.....	25
Κεφάλαιο 4: ΤΑ ERP ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	27
4.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	27
4.2.ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	27
4.3.ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	29
Κεφάλαιο 5: ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.....	32
5.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	32
5.2.ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ.....	32
Κεφάλαιο 6: ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΕ ΣΥΝΔΙΑΣΜΟ ΜΕ ΤΑ E- BUSINESS, CRM ΚΑΙ SCM.....	34
6.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	34
6.2.ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΟ E- BUSINESS.....	34
6.2.1.ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ, ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ ΚΑΙ E-BUSINESS.....	34
6.2.2.ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΩΝ ERP ΜΕ ΤΟ E- BUSINESS.....	35
6.3.ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ SCM.....	36
6.4. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ CRM ΚΑΙ ΤΑ ERP.....	37
6.4.1.CRM, ERP ΚΑΙ E- BUSINESS.....	37
6.4.2.ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΚΑΙ E- BUSINESS.....	37
6.4.3.ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΜΕ WEB- PORTALS.....	38
Συμπεράσματα.....	40
Βιβλιογραφία.....	41

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΝΑΚΩΝ/ΣΧΛΗΜΑΤΩΝ.

Σχήμα 1.2.1.Σχεδιασμός παραγωγής σε πραγματικό χρόνο και η ανταπόκριση πελατών.....	4
Σχήμα 2.3.1.Υποσύστημα οικονομικών εφαρμογών.....	15
Σχήμα 2.3.2.Υποσύστημα διαχείρισης Αποθήκης.....	16
Σχήμα 2.3.3.Υποσύστημα διαχείρισης Προμηθειών.....	17
Σχήμα 2.3.4.Υποσύστημα διαχείρισης Παραγωγής.....	18
Σχήμα 2.3.5.Υποσύστημα διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων.....	19
Σχήμα 2.3.6.Υποσύστημα εμπορικών εφαρμογών.....	20
Σχεδιάγραμμα 4.2.1.Κριτήρια επιλογής λογισμικού.....	28
Σχεδιάγραμμα 4.2.2.Επιλογή συμβούλων.....	28
Σχεδιάγραμμα 4.2.3.Λειτουργίες των ERP.....	29
Σχήμα 5.2.2.1.Ολοκλήρωση συστημάτων ERP με το e- Business.....	32
Σχήμα 5.3.1.Συνεργασία SCM & ERP με το e- Business.....	33

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.

Η παρούσα εργασία αποτελεί την Πτυχιακή Εργασία της φοιτήτριας Κονταξάκη Ευαγγελίας στα πλαίσια των απαιτήσεων για την λήψη του πτυχίου από το Τ.Ε.Ι. Πειραιά. Η εργασία φέρει τον τίτλο *Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων - Enterprise Resource Planning (E.R.P)*. Ο λόγος για τον οποίο διαρθρώθηκε η εργασία αυτή είναι η μελέτη των συστημάτων E.R.P. και οι λόγοι που τα καθιστούν απαραίτητα σε μία επιχείρηση.

Στην εργασία περιγράφεται η έννοια των συστημάτων ERP, δηλαδή στενά συνδεδεμένες εφαρμογές, οι οποίες διαμοιράζονται μία ενιαία βάση δεδομένων και υποστηρίζουν βασικές επιχειρησιακές, παραγωγικές και διοικητικές λειτουργίες. Τα κύρια χαρακτηριστικά τους και οι στόχοι που έχουν σε μία επιχείρηση.

Αναφέρεται πως τα συστήματα ERP κατάφεραν να ενοποιήσουν τις διάφορες λειτουργίες των τμημάτων και υποσυστημάτων των επιχειρήσεων καθώς και στην αναβάθμιση των εφαρμογών τους και στις ανάγκες που καλύπτουν.

Επίσης αναφέρεται στα κριτήρια που βασίζονται οι επιχειρήσεις για τη επιλογή των συστημάτων αυτών, όπως και στις μεθόδους που χρησιμοποιούν για να επιλέξουν το κατάλληλο σύστημα που καλύπτει και εξυπηρετεί τις ανάγκες τους και στα βήματα εγκατάστασης τους.

Επιπλέον γίνεται αναφορά στην υιοθέτηση των συστημάτων αυτών από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τις γενικότερα τις ελληνικές επιχειρήσεις και τι αντίκτυπο έχουν στην Ελληνική αγορά. Επιλύονται ζητήματα αν επιλέγονται από τις μικρομεσαίες και ελληνικές επιχειρήσεις γενικότερα.

Ακόμη περιγράφεται η συνεργασία που έχουν με άλλα συστήματα και εφαρμογές όπως τα συστήματα CRM και SCM, οι εφαρμογές e- Business και το διαδίκτυο και η επιρροή που ασκούν στις επιχειρήσεις και στις σχέσεις που έχουν με τους επιχειρηματικούς τους εταίρους.

Και τέλος αναφέρονται τα προβλήματα που έρχονται αντιμέτωπες οι επιχειρήσεις που υιοθετούν τα ERP συστήματα, κατά την διάρκεια της εγκατάστασης και αργότερα κατά την διάρκεια της εφαρμογής τους.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι επιχειρήσεις τα παλαιότερα χρόνια συνήθιζαν να διαχειρίζονται τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες κάνοντας χρήση ενός συνδυασμού από εφαρμογές - ασύνδετες μεταξύ τους - και διαφόρων συστημάτων - ανεξάρτητα το ένα από το άλλο-. Η οργάνωση των πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούσαν οι επιχειρήσεις γινόταν γύρω από τις λειτουργίες τους, δίχως όμως να επικοινωνούν μεταξύ τους.

Στις μέρες μας όμως οι επιχειρήσεις εξαρτώνται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την χρήση νέων τεχνολογιών. Οι νέες τεχνολογίες δίνουν στις επιχειρήσεις το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, διότι χάρη σε αυτές τους δίνεται η δυνατότητα να αναπτύξουν καλύτερες πολιτικές και να θελήσουν να επενδύσουν σε αποτελεσματικότερα Πληροφοριακά Συστήματα, με όφελος την επιβίωση τους.

Τα Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (E.R.P.), έκαναν την εμφάνιση τους στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και μέχρι σήμερα έχουν καταφέρει να κατέχουν τα σκήπτρα των νέων τεχνολογιών, αφού έχουν την δυνατότητα να διαχειριστούν εξ' ολοκλήρου τις διαδικασίες των διαφόρων τμημάτων των επιχειρήσεων, με μεγάλη επιτυχία.

Τα E.R.P. συστήματα αφορούν την διοίκηση, την παραγωγή, την διαχείριση της αποθήκης, το marketing και τις πωλήσεις - δηλαδή την εμπορική διαχείριση-, τις πελατειακές σχέσεις και γενικότερα την διαχείριση όλων των τμημάτων της επιχείρησης.

Η υιοθέτηση αυτών των συστημάτων προσφέρει στις επιχειρήσεις την βελτίωση των διαδικασιών τους και να τις κάνει περισσότερο ανταγωνιστικές σε σχέση με άλλες του ίδιου κλάδου. Αυτό όμως δεν σημαίνει την αυτόματη επιτυχία τους. Οι επιχειρήσεις που θα θελήσουν να υιοθετήσουν τα E.R.P. συστήματα θα πρέπει να είναι διατεθειμένες να αλλάξουν ριζικά όλες τις διαδικασίες τους ώστε το νέο σύστημα να μπορεί να λειτουργήσει σωστά χωρίς προβλήματα.

Στην εργασία που ακολουθεί θα δούμε τις λειτουργίες και τις ανάγκες που καλύπτουν τα συστήματα E.R.P, καθώς επίσης τις μεθόδους και τα κριτήρια με τα οποία οι επιχειρήσεις θα επιλέξουν το νέο σύστημα ώστε να καλύπτει τις ανάγκες τους. Περιλαμβάνει τα βήματα εγκατάστασης, ώστε να πετύχουμε την άριστη εγκατάσταση ενός συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων - E.R.P.

Επίσης θα παρακολουθήσουμε τις επιπτώσεις που έχουν τα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων όταν υιοθετηθούν από τις ελληνικές επιχειρήσεις και από τις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ).

Τέλος περιλαμβάνονται οι μέθοδοι με τους οποίους τα ERP συστήματα επικοινωνούν και συνεργάζονται με την εφαρμογή του e- Business και του Διαδικτύου γενικότερα. Όπως επίσης αναφέρεται και στον τρόπο με τον οποίο "συνεργάζονται" τα συστήματα E.R.P με τα συστήματα C.R.M και S.C.M και τις επιπτώσεις που έχει αυτή η "συνεργασία", όπως και τα οφέλη που αποφέρει στην επιχείρηση.

Παρακάτω ακολουθεί η δομή που ακολουθεί η εργασία:

ΔΟΜΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.

- ❖ Στο πρώτο κεφάλαιο δίνεται ο ορισμός των συστημάτων Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων, τους στόχους που δημιουργήθηκαν, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που μπορεί να προκύψουν από την εφαρμογή τους. Ακόμη τα οφέλη που θα αποκομίσουν οι επιχειρήσεις από την εγκατάστασή τους και την ορθή τους εφαρμογή.
- ❖ Στο δεύτερο κεφάλαιο περιλαμβάνονται οι επιχειρηματικές ανάγκες που καλύπτουν τα νέα συστήματα σε μία επιχείρηση. Ακόμα απαρτίζεται από τα διάφορα υποσυστήματα που διαχειρίζονται με στόχο την βέλτιστη λειτουργία της επιχείρησης.
- ❖ Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται τα κριτήρια επιλογής, τα οποία πρέπει να λάβουν υπόψη τους οι επιχειρήσεις. Οι μέθοδοι με τις οποίες επιλέγονται τελικά τα E.R.P. από τους οργανισμούς. Και τέλος τα βήματα εγκατάστασής τους.
- ❖ Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μια αναφορά στα E.R.P. συστήματα στην Ελληνική αγορά και στις ελληνικές επιχειρήσεις, όπως επίσης και στις Μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- ❖ Στο πέμπτο κεφάλαιο δίνεται ο τρόπος με τον οποίο συνδυάζονται τα συστήματα E.R.P. με την εφαρμογή του e- Business και ο τρόπος "συνεργασίας" τους με τα συστήματα C.R.M και S.C.M.
- ❖ Τέλος στο έκτο κεφάλαιο αναφέρονται τα προβλήματα που έχουν τα E.R.P συστήματα στην εφαρμογή τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας στα Πληροφοριακά Συστήματα οδήγησε στην δημιουργία των συστημάτων Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (Enterprise Resource Planning) - ERP. Τα ERP συστήματα αποτελούν ένα ολοκληρωμένο σύνολο εφαρμογών που υποστηρίζουν ένα ευρύ φάσμα από επιχειρησιακές διαδικασίες και λειτουργίες, και έχουν την δυνατότητα να ενώνουν όλα τα τμήματα της επιχείρησης όσο απομακρυσμένα και αν είναι αυτά.

Με την χρήση των ERP οι επιχειρήσεις μπορούν να πετύχουν την ενοποίηση και την ολοκλήρωση όλων των εφαρμογών τους, επιδιώκοντας την βελτιστοποίηση των διαδικασιών λειτουργίας, την εξοικονόμηση των επιχειρησιακών πόρων και την απόκτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την χρήση αυτών των νέων τεχνολογιών.

Τα ERP πλέον αποτελούν τον βασικό πυλώνα υποδομής των πληροφοριακών συστημάτων και επιτρέπει στις επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της οικονομικής τους δραστηριότητας, στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης.

1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.

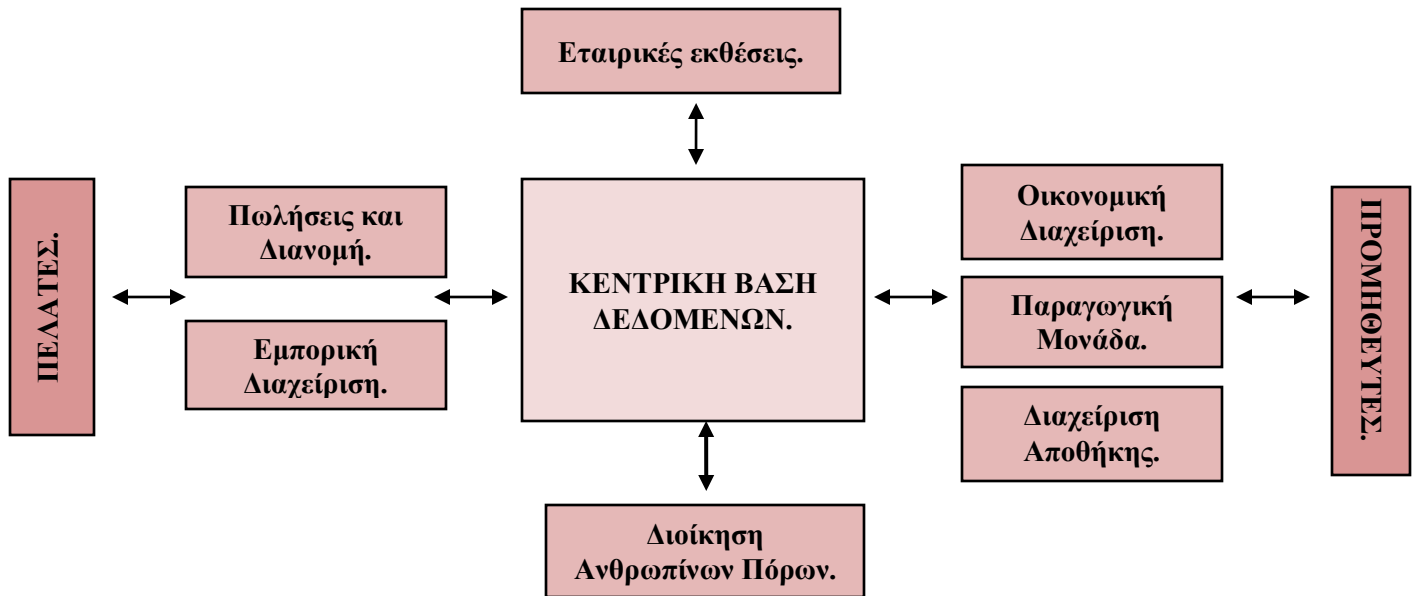
Τα συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων είναι συστήματα λογισμικού, για την διοίκηση επιχειρήσεων που περικλείει ενότητες υποστήριξης των λειτουργικών περιοχών, όπως το λογιστήριο, οι πωλήσεις, το ανθρώπινο δυναμικό, το marketing, κ.α. Η αρχιτεκτονική του λογισμικού αυτού κάνει την ροή των πληροφοριών ορατή με σταθερό τρόπο σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, καθώς επίσης την κάνει πιο προσβάσιμη εν' αντίθεση με τα προηγούμενα συστήματα.

Οι εταιρικοί υπολογισμοί με τα ERP επιτρέπουν στις εταιρείες να εφαρμόζουν ένα ενιαίο ολοκληρωμένο σύστημα με την αντικατάσταση ή την εκ νέου κατασκευή ενός πληροφοριακού συστήματος.

Ένα τέτοιο σύστημα σύμφωνα με τον Davenport είναι ένα πακέτο λογισμικού που δίνει την δυνατότητα σε μία επιχείρηση:

- i. *Να ολοκληρώνει και να αυτοματοποιεί τις επιχειρηματικές διαδικασίες*
- ii. *Τα δεδομένα και οι πληροφορίες να γίνονται ορατά σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης.*
- iii. *Να δίνει πρόσβαση στην πληροφορία σε περιβάλλον πραγματικού χρόνου.*

Στο σχήμα που ακολουθεί στην επόμενη σελίδα μπορούμε να δούμε τον σχεδιασμό παραγωγής σε περιβάλλοντα πραγματικού χρόνου και μπορούμε να δούμε ακόμα την άμεση ανταπόκριση των πελατών της επιχείρησης.



Σχήμα 1.2.1: Σχεδιασμός παραγωγής σε πραγματικό χρόνο και ανταπόκριση πελατών.

Στο σχήμα 1.2.1 βλέπουμε πως κεντρικό σημείο ενός συστήματος ERP είναι η ενιαία βάση δεδομένων στην οποία αποθηκεύεται κάθε πληροφορία ανεξαρτήτως είδους που δημιουργείται μέσα από τις δραστηριότητες της εκάστοτε επιχείρησης και είναι εύκολα προσβάσιμες από όλους τους ενδιαφερόμενους και χρήστες, την στιγμή που εκείνη επιθυμούν.

Σύμφωνα με την American Production & Inventory Control Society, τα ERP είναι μία μέθοδος για τον αποτελεσματικό έλεγχο και προγραμματισμό όλων των πόρων που απαιτούνται για να λάβουν, να κατασκευάσουν, να μεταφέρουν και να υπολογίσουν τις παραγγελίες των πελατών σε μία εταιρεία παραγωγής προϊόντων ή παροχής υπηρεσιών.

Τέλος πρόκειται για ένα λογισμικό πακέτο που έχει την δυνατότητα να τυποποιεί τα δεδομένα και τις επιχειρηματικές διαδικασίες μιας επιχείρησης. Τα ERP έχουν την ικανότητα να μετατρέπουν σε χρήσιμες πληροφορίες τα δεδομένα των συναλλαγών της επιχείρησης, όσο πολύπλοκα και αν είναι και να τα συγκεντρώνει με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να αναλυθούν σωστά από όλους τους χρήστες. Κατά αυτό τον τρόπο τα δεδομένα γίνονται χρήσιμες πληροφορίες από την επιχείρηση για την υποστήριξη των επιχειρηματικών αποφάσεων της και να την υποστηρίζουν μηχανογραφικά. το υψηλό κόστος όμως έχει σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να αμφισβητούν την υιοθέτηση των συστημάτων ERP και πολλά από τα πληροφοριακά συστήματα που τα αντικαθιστούν δεν έχουν την υποσχόμενη βελτίωση της επιχείρησης.

1.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.

Τα συστήματα ERP δημιουργούν μία ροή πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης και χρησιμοποιεί ως εργαλεία υποστήριξης τις διάφορες επιχειρηματικές εφαρμογές οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τα διάφορα τμήματα του οργανισμού.

Στις μέρες μας, όμως τα ERP δεν επεξεργάζονται τις λειτουργίες της επιχείρησης οριζόντια αλλά χάρη στο e- Commerce (ηλεκτρονικό επιχειρείν), τείνει να ευθυγραμμίσει τις λειτουργίες. Αυτό προσφέρει καλύτερη ευελιξία και δυνατότητα κλιμάκωσης από τα διάφορα τμήματα που αποτελούν τον οργανισμό.

Για να μπορέσουμε να πούμε ότι ένα σύστημα ERP είναι ολοκληρωμένο δεν θα πρέπει μόνο να συμβάλλει στην ολοκλήρωση των διαφόρων επιχειρηματικών διαδικασιών αλλά να προσθέτει επιπλέον αξία στην επιχείρηση το λεγόμενο *add value*. Για τον λόγο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει το οποιοδήποτε σύστημα με βάση τα παρακάτω χαρακτηριστικά. Το επιλεγμένο σύστημα πρέπει να έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Να υποστηρίζεται από διάφορα υποσυστήματα.
- Να είναι ανοιχτής αρχιτεκτονικής με σκοπό να μπορεί να δεχτεί επιπρόσθετες διαδικασίες και λειτουργίες έτσι ώστε να μπορεί να χρησιμοποιείται από τα διαφόρα τμήματα της επιχείρησης.
- Να έχει πολλαπλές λειτουργίες με στόχο να μπορεί να υιοθετεί τις πραγματικές λειτουργίες της επιχείρησης έτσι ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν και από άλλους οργανισμούς – διαφόρων τύπων- και όχι μόνο από ένα τύπο οργανισμών.
- Να μπορεί να ολοκληρώνει τις πληροφορίες και τα δεδομένα της επιχείρησης.
- Να είναι ευέλικτό ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται στις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης.
- Να καλύπτει τις ανάγκες της επιχείρησης.
- Να έχει την δυνατότητα να υποστηρίζει την βάση δεδομένων του e- Business (ηλεκτρονικό εμπόριο) και όχι μόνο τις βάσεις δεδομένων της επιχείρησης.
- Τέλος να καλύπτει τις διαφορετικές λειτουργίες της επιχείρησης. Βοηθώντας στην βέλτιστη λήψη αποφάσεων: Α) των καταναλωτικών πληροφοριών και Β) της διοίκησης.

1.4 ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.

Στόχος ενός ERP συστήματος είναι η ολοκλήρωση των επιμέρους διαδικασιών μέσα στην επιχείρηση στις οποίες εμπλέκονται τα διάφορα τμήματα (λογιστήριο, παραγωγή, πωλήσεις, κ.α.), ώστε να μπορεί η ίδια να διεκπεραιώνει αποτελεσματικά τις κύριες επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Η τάση για ολοκλήρωση είναι η λέξη κλειδί αφού η εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος δίνει την ευκαιρία της ανάπτυξης νέων υποδομών στην επιχείρηση, με τις οποίες οι εργαζόμενοι μπορούν να εργαστούν αποτελεσματικότερα και να είναι περισσότερο παραγωγικοί.

Σκοπός όμως του συστήματος δεν είναι μονάχα η εξυπηρέτηση των απαιτήσεων ενός τομέα μονάχα αλλά η ενοποίηση (Integration) των ποικίλων διαδικασιών και λειτουργιών που λαμβάνουν χώρα μέσα στην επιχείρηση. Στις διαδικασίες εμπλέκονται και οι διάφοροι οργανωτικοί φορείς της επιχείρησης, έτσι ώστε να διεκπεραιώνει τις κύριες επιχειρηματικές διεργασίες αποδοτικότερα. Από την στιγμή που ένα σύστημα ERP θα δεχθεί τα απαιτούμενα δεδομένα εκείνα είναι διαθέσιμα σε οποιοδήποτε τμήμα και φορέα της επιχείρησης τα χρειαστεί. Παραδείγματος χάριν η επεξεργασία των εντολών παραγγελίας συνδέεται άμεσα με την προμήθεια των υλικών και την διαδικασία της παραγωγής. Η διαδικασία της προμήθειας αλληλεπιδρά και συνδέεται με το τμήμα του λογιστηρίου κλπ.

Με την υιοθέτηση των ERP συστημάτων όλες οι επιχειρηματικές εφαρμογές θα έχουν πρόσβαση σε μία ενιαία βάση δεδομένων, η οποία βάση έχει ως στόχο στην εποικοδομητική διάχυση των πληροφοριών μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης και συμβάλλει στην αποφυγή δημιουργίας ιδίων πληροφοριών από τα διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Εν' αντιθέσει με τις επιχειρήσεις που υιοθετούν τα ERP συστήματα, οι επιχειρήσεις που επιλέγουν απλά πληροφοριακά συστήματα και όχι ERP, έχουν διαφορετικά και ασύνδετα μεταξύ τους πληροφοριακά συστήματα στα διάφορα τμήματα τους, έχοντας δικό τους προσαρμοσμένο λογισμικό το οποίο εξυπηρετεί τις ανάγκες του κάθε τμήματος ξεχωριστά και δεν αποτελούν ένα ενιαίο προϊόν. Ακόμη οι επιχειρήσεις αυτές να μην διαθέτουν καθόλου μηχανογραφική υποστήριξη, με αποτέλεσμα να λειτουργούν σαν απομονωμένες νησίδες σε μία ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία, δίχως την άντληση της κοινής πληροφορίας που θα τους παρέχει φανερή απόδοση της επένδυσης.

Τέλος υπάρχουν επιπλέον στόχοι ενός συστήματος ERP που θα μπορούσαν να οριστούν ως εξής:

- *Απλοποίηση των επιχειρηματικών λειτουργιών.*
- *Αποτελεσματική διαχείριση των πληροφοριών της επιχείρησης.*
- *Βελτίωση στην διαδικασία λήψης επιχειρηματικών και διοικητικών αποφάσεων και*
- *Βελτίωση του εσωτερικού ελέγχου και διοίκησης.*

1.5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ, ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.

1.5.1 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.

Μια επιχείρηση που υιοθετεί τα ERP συστήματα έχει ως κύριο στόχο την ανάπτυξη των ικανοτήτων που θα της εξασφαλίσουν την ανταγωνιστική της λειτουργία στο νέο περιβάλλον. Τα συστήματα ERP ενισχύουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες της εκάστοτε επιχείρησης που τα εγκαθιστά και συνεισφέρει στην ορθή διαχείριση των διαφόρων πόρων - οικονομικών, ανθρωπίνων, υλικών – που χρησιμοποιούν.

Η εγκατάσταση ενός συστήματος ERP έχει πολλά άμεσα και έμμεσα πλεονεκτήματα. Τα έμμεσα πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν την βέλτιστη εταιρική εικόνα, την βελτίωση της εικόνας του πελάτη κ.λπ.

Τα άμεσα πλεονεκτήματα περιλαμβάνουν:

1. Την βελτίωση της αποδοτικότητας της επιχείρησης
2. Την βελτίωση της ολοκλήρωσης των πληροφοριών για την βέλτιστη λήψη των αποφάσεων και την ομογενοποίηση των διαδικασιών και συστημάτων για τις τεχνολογικά προηγμένες επιχειρήσεις.
3. Ευελιξία και γρήγορη ανταπόκριση προς τον πελάτη.

Τα σημαντικότερα άμεσα πλεονεκτήματα ενός συστήματος ERP μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Ενοποίηση των τμημάτων της επιχείρησης.
- Ευελιξία των επιχειρηματικών διαδικασιών.
- Βέλτιστος σχεδιασμός των δυνατοτήτων.

Βέβαια υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι από τους οποίους ένας οργανισμός να αποκομίσει διάφορα σημαντικά πλεονεκτήματα από ένα ERP σύστημα. Παρακάτω ακολουθούν μερικά από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα πιο αναλυτικά, όπως:

1. Ολοκλήρωση των επιχειρηματικών διαδικασιών.

Το πρώτο πλεονέκτημα και το σημαντικότερο θα μπορούσαμε να πούμε θεωρείται η ολοκλήρωση των επιχειρηματικών διαδικασιών. Τα ERP συστήματα έχουν την δυνατότητα να ενημερώνουν αυτόματα τα δεδομένα και τα απαραίτητα στοιχεία μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων και λειτουργιών της επιχείρησης. Η ενημέρωση αυτή γίνεται κατά την διάρκεια της συναλλαγής, έτσι είναι δυνατόν να πραγματοποιείται η λήψη αποφάσεων διαχείρισης έγκαιρα, με βάση αυτές τις πληροφορίες.

Εν' αντιθέσει με τα συμβατικά πληροφοριακά συστήματα που παρ' όλο που είχαν ως στόχο την βελτιστοποίηση των ανεξάρτητων λειτουργιών στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης, συνέχιζαν να παραμένουν αδύναμα ως προς την επικοινωνία και την ενσωμάτωση των

πληροφοριών. Τα ERP συστήματα όμως βοηθούν την επικοινωνία και την ολοκλήρωση των διαφορετικών επιχειρησιακών διαδικασιών να βελτιώνονται κατά μήκος ολόκληρης της επιχείρησης.

2. Προσαρμογή στην παγκοσμιοποίηση.

Το δεύτερο πλεονέκτημα των ERP είναι η ευέλικτη προσαρμογή τους στην παγκοσμιοποίηση. Τα συστήματα αυτά επιτρέπουν την εύκαμπτη χρήση των διαφορετικών γλωσσών, νομισμάτων, λογιστικών προτύπων, τα οποία μπορούν να διαχειρίζονται από διαφορετικά επιχειρησιακά τμήματα και να εφαρμόζονται αυτόματα. Κατά αυτόν τον τρόπο βελτιώνεται και η προσαρμογή στα πολυεθνικά επιχειρησιακά περιβάλλοντα.

3. Λειτουργία διαφόρων υποσυστημάτων

Το τρίτο πλεονέκτημα είναι ότι τα συστήματα ERP παρέχουν την δυνατότητα συντονισμού μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και υποσυστημάτων της επιχείρησης. Σαν συνέπεια αυτό το πλεονέκτημα έχει οι πληροφορίες και τα δεδομένα που παρέχουν το κάθε ένα υποσύστημα να μπορούν να αξιοποιηθούν και από τα υπόλοιπα υποσυστήματα και τμήματα της επιχείρησης.

4. Βελτίωσης της εξυπηρέτησης των πελατών.

Ένα άλλο πλεονέκτημα είναι η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών. Με τα ERP συστήματα οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να αποστέλλουν τις παραγγελίες, έγκαιρα, να αποστέλλουν και να προετοιμάζουν τις παραγγελίες σε λιγότερο χρόνο από αυτό των ανταγωνιστών και αξιοποιούν τους πωλητές με την βέλτιστη αποδοτικότητα τους. Σαν αποτέλεσμα έχουμε την μείωση της απώλειας των πελατών, αφού τα συστήματα αυτά μας παρέχουν όλα τα παραπάνω.

Ακόμα το υψηλό customer service (εξυπηρέτηση πελατών) δημιουργεί πιστούς καταναλωτές, επομένως έχουμε αύξηση των κερδών και των πωλήσεων και αυτό συμβαίνει γιατί τα ERP βοηθούν στην μείωση των λαθών στις παραγγελίες, στη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών, στην άμεση ενημέρωση των πελατών και τέλος στον ταχύτερο χρόνο απόδοσης των προϊόντων και υπηρεσιών.

5. Χρήση τεχνικών Data miningⁱ.

Ένα άλλο πλεονέκτημα είναι η αξιοποίηση των τεχνικών data mining. Σκοπός του πλεονεκτήματος αυτού είναι η βέλτιστη λήψη αποφάσεων και η αναβάθμιση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχουν οι επιχειρήσεις. Επίσης μπορούν να εντοπίσουν

ⁱΟι τεχνικές Data mining είναι ουσιαστικά ισχυρά συστήματα για την συλλογή δεδομένων, και της διαχείρισης τους, σε επιχειρήσεις – μεγάλης και μικρής- κλίμακας. Ωστόσο, η δυσκολία της μετατροπής των δεδομένων σε επιτυχία από την επιχείρηση είναι η δυσκολία της εξόρυξης της γνώσης για το σύστημα που θα μελετηθεί από τα συλλεχθέντα δεδομένα.

δεδομένα και σχέσεις που έχουν μεταξύ τους, που δεν γίνονται άμεσα αντιληπτές, προσφέροντας έτσι γνώσεις και πληροφορίες από τα πολύπλοκα αυτά δεδομένα.

6. Πρόσβαση στο ιστορικό του πελάτη.

Το έκτο πλεονέκτημα που προσφέρουν τα ERP συστήματα στις επιχειρήσεις είναι η πρόσβαση στο ιστορικό του πελάτη. Οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να μελετήσουν τις συναλλαγές μεταξύ αυτών και των πελατών τους. Τους παρέχουν πληροφορίες για το προφίλ των πελατών της, με σκοπό την κατηγοριοποίηση τους, την πρόβλεψη τυχόν μελλοντικές συναλλαγές και να αντιμετωπίζουν τον κάθε ένα πελάτη σαν μοναδική οντότητα.

7. Συντονισμός.

Το έβδομο πλεονέκτημα που προσφέρουν είναι ο συντονισμός της επιχείρησης. Τα ERP συστήματα συντονίζουν όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης, με σκοπό να παραχθεί το κατάλληλο προϊόν στον λιγότερο δυνατό χρόνο, έχοντας εξασφαλίσει όλα τα ποιοτικά standards που έχει θέσει η επιχείρηση.

8. Δυνατότητα υλοποίησης νέων επιχειρησιακών στρατηγικών.

Το επόμενο πλεονέκτημα είναι ότι διαθέτουν ευελιξία ως προς τον προσανατολισμό τους. Τα ERP συστήματα προσανατολίζονται κυρίως στις διαδικασίες (processes) και όχι στις λειτουργίες (functions) και εξασφαλίζουν με αυτό τον τρόπο στην επιχείρηση ενιαία εργαλεία και βάσεις δεδομένων.

9. Ευελιξία του συστήματος.

Το ένατο και τελευταίο πλεονέκτημα που παρουσιάζουμε είναι η ευελιξία των συστημάτων ως προς την διαμόρφωση των στρατηγικών σχεδίων της επιχείρησης. Με τα συστήματα ERP οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να μπορούν να αλλάξουν μία διαδικασία πλήρως για να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα της παραγωγής, ακόμα και των ίδιων των επιχειρήσεων.

Οι ERP λύσεις έχουν σχεδιαστεί με σκοπό να αυξάνονται μαζί με την εταιρεία, σε αντίθεση με ορισμένες αυτόνομες εφαρμογές που δεν έχουν πορείες μετάβασης σε άλλες λύσεις, αφήνοντας μας να ξεκινήσουμε από την αρχή μία νέα και διαφορετική εφαρμογή. Υπάρχουν μερικά βασικά γνωρίσματα των συστημάτων ERP, όπως:

- ✓ Η διαχείριση των προμηθευτών.
- ✓ Η λειτουργικότητα τους και
- ✓ Η αξιόπιστη εξυπηρέτηση των πελατών και την υποστήριξη τους.

Τέλος η ομορφιά μιας τέτοιας εφαρμογής όπως είναι τα ERP είναι ότι είναι μια ακολουθία στην οποία όλοι εργάζονται από κοινού σαν ένα ενιαίο τμήμα και έχουμε άνευ όρου επιχειρηματικές διαδικασίες.

1.5.2 ΟΦΕΛΗ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.

Τα συστήματα ERP ενισχύουν σημαντικά τις επιχειρηματικές διαδικασίες βοηθώντας στην σωστή διαχείριση των πόρων – οικονομικών, ανθρωπίνων – μιας επιχείρησης. Υπάρχουν χιλιάδες τρόποι να αποκομίσει μία εταιρεία οφέλη από τα συστήματα αυτά. Μερικά από τα οφέλη τους είναι τα παρακάτω.

i. Αύξηση των πωλήσεων.

Οι περισσότερες εταιρείες έχουν σαν κύριο στόχο τους την αύξηση των πωλήσεων σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Τα συστήματα ERP βοηθούν στην επίτευξη αυτού του στόχου αφού προσφέρουν την δυνατότητα στην εκάστοτε επιχείρηση να μην έχει χαμένες πωλήσεις λόγω αδυναμιών της. Καθώς επίσης παρέχουν την μείωση των λαθών κατά τις παραγγελίες, την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών και ορισμένες φορές οι πελάτες έχουν την ευκαιρία να συμμετάσχουν στις διαδικασίες αυτές των επιχειρήσεων.

ii. Αύξηση της παραγωγικότητας.

Ως άμεσο αποτέλεσμα από την υιοθέτηση των ERP είναι η αύξηση της παραγωγικότητας. Η αύξηση αυτή επιτυγχάνεται διότι η επιχείρηση χάρη στα συστήματα αυτά μπορεί να εξασφαλίσει και να παρέχει στην παραγωγή των προϊόντων τα κατάλληλα υλικά, έτσι ώστε να μην υπάρχουν σκάρτα κομμάτια και σπατάλη του χρόνου. Ακόμη προσφέρουν την δυνατότητα να μειώνει το ποσό των έκτακτων αλλαγών στο πρόγραμμα παραγωγής.

Τέλος προσφέρουν την καλύτερη ορατότητα, οργάνωση και πρόγνωση με σκοπό να κατανέμεται σωστά ο παραγωγικός χρόνος και να μην σπαταλείται άσκοπα (δηλαδή ο χρόνος αυτός να αναλωθεί σε εργασίες οι οποίες δεν είχαν προβλεφθεί).

iii. Μειωμένα αποθέματα.

Ο προσεκτικός σχεδιασμός των απαιτήσεων οδηγεί σε έγκυρα προγράμματα με αποτέλεσμα να έχουμε αποδοτικότερη λειτουργία της παραγωγής με σταθερό ρυθμό και χωρίς λάθη να επιβαρύνουν την επιχείρηση. Χάρη στον σχεδιασμό αυτό έχουμε σαν συνέπεια τα προϊόντα της επιχείρησης να αποστέλλονται σε σύντομο χρονικό διάστημα, με τελικό αποτέλεσμα τα αποθέματα πρώτων υλών και των προϊόντων να μειώνονται αισθητά.

iv. Μειωμένο απαρχαιωμένο απόθεμα.

Τα συστήματα ERP παρέχουν στην επιχείρηση την δυνατότητα να έχει τους καλύτερους μηχανισμούς πρόβλεψης και χαμηλότερο επίπεδο αποθεμάτων, σαν αποτέλεσμα έχει την μείωση των απαρχαιωμένων αποθεμάτων. Αυτό συμβαίνει γιατί όπως προείπαμε χάρη στον προσεκτικό σχεδιασμό και στην αποτελεσματική διαχείριση των απαιτήσεων δεν απομένουν αποθέματα τελικών προϊόντων και πρώτων υλών στις αποθήκες της επιχείρησης.

v. Μειωμένο κόστος αγοράς.

Τα ERP συστήματα παρέχουν στις επιχειρήσεις – προμηθευτές τα κατάλληλα εργαλεία ώστε να έχουν καλύτερη και έγκαιρη ενημέρωση για τις ανάγκες των επιχειρήσεων που συνεργάζονται. Λόγω του γεγονότος της αναπαραγγελίας οι προμηθευτές μπορούν να παράγουν τα προϊόντα αποδοτικότερα και με μικρότερο κόστος. Σαν αποτέλεσμα έχουμε το κέρδος των προμηθευτών ή την χαμηλότερη τιμολόγηση, συνεπώς έχουν αύξηση των πωλήσεων και των συνολικών τους κερδών.

Ακόμη προσφέρει στις επιχειρήσεις – αγοραστές την απελευθέρωση τους από διαδικασίες που κοστίζουν τόσο σε χρήμα αλλά και σε χρόνο. Επομένως η μείωση του κόστους δεν έρχεται μόνο από τις μειωμένες τιμές αλλά και από την συνολική μείωση των δαπανών που έχουν οι αγορές.

vi. Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.

Τα συστήματα ERP με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών όπως το e – Business και το Διαδίκτυο και με την υιοθέτηση νέων επιπλέον συστημάτων, όπως τα CRM και SCM δίνουν στην κάθε επιχείρηση την δυνατότητα να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές στον κλάδο που ανήκουν.

Στο περιβάλλον αυτό γίνονται συναλλαγές μεταξύ της επιχείρησης, των πελατών και των προμηθευτών της, χάρη στην χρήση των μεθόδων της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (SCM) και της διαχείρισης πελατών (CRM). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η επιχείρηση να έχει το στρατηγικό πλεονέκτημα αφού με την χρήση των ERP οι πληροφορίες που αντλούνται να διοχετεύονται στην διοίκηση.

Με την ενσωμάτωση των τεχνολογιών INTERNET η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να αναπτύξει ψηφιακά συστήματα διαχείρισης ζήτησης – προσφοράς που θα ανταποκρίνονται σε πραγματικό χρόνο έτσι ώστε να καλύπτονται άμεσα τα αιτήματα των πελατών – προμηθευτών με βάση τα κριτήρια που έχει θέση η ίδια η επιχείρηση.

1.5.3 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ERP.

Οι εφαρμογές των ERP πέτυχαν την ενσωμάτωση δεδομένων από τις λειτουργικές περιοχές του οργανισμού, με αποτέλεσμα την σταδιακή προσθήκη αξίας (add value) πέρα από τις προηγούμενες λύσεις. Ωστόσο το πεδίο εφαρμογής των συστημάτων αυτών περιορίζεται στην ενιαία επιτυχία, είναι χαρακτηριστικά αργό και έχει σαν βάση του τις συναλλαγές της εκάστοτε επιχείρησης με τους πελάτες – προμηθευτές, δεν βασίζεται στην συλλογή των πληροφοριών και αδυνατούν να ενσωματώσουν την πολυπλοκότητα στις περιπτώσεις που απαιτείται.

Οι αδυναμίες των συστημάτων ERP δεν είναι μόνο οι παραπάνω, έχει και άλλες όπως:

- *Τα συστήματα ERP επεξεργάζονται απλά τις παραγγελίες, αλλά δεν αναλύουν τις επιχειρηματικές περιπτώσεις για να έχουν την δυνατότητα να παρέχουν γνώσεις στα μελλοντικά σχέδια της επιχείρησης.*

- *Επιτρέπουν στην επιχείρηση να σχεδιάζει πολύπλοκες και εξειδικευμένες ροές εργασιών, όμως δεν αναμορφώνουν και δεν αναδιαρθρώνουν συνεχώς τις ροές, όπως συμβαίνει με τις επιχειρηματικές προκλήσεις και τις ευκαιρίες που προκύπτουν.*
- *Δεν έχουν την δυνατότητα να επεκτείνουν το πεδίο εφαρμογής των λειτουργιών των επιχειρήσεων σε άλλες επιχειρήσεις.*

Πέρα όμως από τις αδυναμίες που αναφέραμε παραπάνω κατά την εφαρμογή των συστημάτων ERP μπορεί να προκύψουν διάφοροι κίνδυνοι οι οποίοι μπορεί να είναι ζημιογόνοι ως προς την επιχείρηση.

Μερικοί κίνδυνοι που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για την εφαρμογή ενός ERP συστήματος είναι οι παρακάτω:

1. *Ασυμφωνία χρηστών, η οποία μπορεί να υπονομεύσει το σύστημα.*
2. *Ασυμφωνία του συστήματος και της οργανωτικής αντίληψης.*
3. *Αδυναμία διαχείρισης της τεχνολογίας.*
4. *Παράλογη επεξεργασία και χρήση των πληροφοριών.*
5. *Αδυναμία στην απότομη λήξη της επεξεργασίας των δεδομένων.*
6. *Επικαλυπτόμενα λάθη.*
7. *Επαναλαμβανόμενα λάθη.*
8. *Συγκέντρωση και σύμπτυξη των δεδομένων.*

Τέλος πέρα από τις αδυναμίες και τους κινδύνους που κρύβουν κατά την εφαρμογή τους τα συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων έχουν περιορισμούς και παγίδες που είναι οι εξής:

- I. *Υψηλό κόστος εγκατάστασης και συντήρησης και*
- II. *Θεωρούνται αυστηρά και δύσκολα σε θέματα προσαρμογής σε συγκεκριμένες ροές εργασίας και επιχειρηματικών διαδικασιών σε ορισμένες εταιρείες. Αυτό είναι ένα από τα κυριότερα αίτια της αποτυχίας τους.*

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ.

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Τα συστήματα ERP δημιουργήθηκαν για την κάλυψη και υποστήριξη συγκεκριμένων αναγκών των επιχειρήσεων και την βελτίωση των επιχειρηματικών συνθηκών. Ακόμη για να μπορέσουν να επιτύχουν τους στόχους τους, χρειάζονται την σωστή λειτουργία της επιχείρησης για αυτό τον λόγο χρειάζονται την υποστήριξη των διαφόρων υποσυστημάτων των τμημάτων της επιχείρησης που την απαρτίζουν.

2.2 ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ.

Τα συστήματα ERP είναι ολοκληρωμένα πακέτα λύσεων λογισμικού που δίνουν στην επιχείρηση την δυνατότητα να καλύπτει της επιχειρηματικές της ανάγκες για την επίτευξη των εταιρικών της στόχων που έχει θέσει, ενσωματώνοντας όλες τις λειτουργίες και διαδικασίες της επιχείρησης.

Ένα πλήρως ολοκληρωμένο ERP σύστημα έχει την δυνατότητα να καλύπτει τα παρακάτω χαρακτηριστικά (S. Parthasarathy):

- *Μείωση των επιχειρηματικών διαδικασιών.*
- *Τα διάφορα τμήματα να χρησιμοποιούν κοινούς τρόπους συναλλαγής.*
- *Τηρεί ένα κοινό σύνολο χρηματοοικονομικών προτύπων.*

Ουσιαστικά είναι ένα σύνολο από εφαρμογές λογισμικού που ενσωματώνει την χρηματοδότηση, το ανθρώπινο δυναμικό, την παραγωγή καθώς επίσης και άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες με μία μόνο ολοκληρωμένη βάση δεδομένων που συλλέγει τα δεδομένα από τις εφαρμογές που υποστηρίζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα της επιχείρησης, τροφοδοτώντας της πληροφορίες αυτές κατά μήκος της επιχείρησης, ακόμα και στους πελάτες.

Ένα πληροφοριακό σύστημα είναι ένα ανοιχτό, σκόπιμο σύστημα που παράγει πληροφορίες χρησιμοποιώντας τον κύκλο εργασιών input process outputⁱⁱ. Το ελάχιστο πληροφοριακό σύστημα αποτελείται από τρία στοιχεία:

- ✓ Τους ανθρώπους.
- ✓ Τις διαδικασίες και
- ✓ Τα δεδομένα.

Οι άνθρωποι ακολουθούν τις διαδικασίες για την διαχείριση των δεδομένων για την παραγωγή και την λήψη των πληροφοριών. Στον κόσμο των πληροφοριών, ο ορισμός των πληροφορικών συστημάτων έχει υποστεί μία αλλαγή. Ο ορισμός αυτός μας εξηγεί πως τα πληροφοριακά συστήματα είναι ένας οργανωμένος συνδυασμός ανθρώπων, λογισμικού, hardware, δικτύων επικοινωνίας και πηγών δεδομένων.

ⁱⁱ Στον κύκλο εργασιών input process output τα δεδομένα εισρέουν στο σύστημα με μία ροή. Με την διαδικασία της εισαγωγής τα δεδομένα εισέρχονται στο σύστημα από εξωτερικές πηγές. Το επόμενο στάδιο στην ροή των πληροφοριών είναι τα εισερχόμενα δεδομένα να διαχειρίζονται κατά τον ίδιο τρόπο. Η διαδικασία είναι η πράξη της χρήσης των εισερχόμενων δεδομένων σε μία πιο χρήσιμη μορφή. Το τελικό στάδιο στην ροή των πληροφοριών είναι συνήθως η παρουσίαση των πληροφοριών με ένα φιλικό ως προς τον χρήστη περιβάλλον. Η διαδικασία της εξαγωγής είναι η εξαγωγή των πληροφοριών από το σύστημα.

Τυπικά τα ERP συστήματα μπορούν να χειριστούν την παραγωγή, τις εφαρμογές logistics, την αποθήκη, την τιμολόγηση και την λογιστική σε μία εταιρεία. Το λογισμικό των ERP βοηθάει επίσης στον έλεγχο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, όπως είναι οι πωλήσεις, η τιμολόγηση, καθώς επίσης βοηθάει στην διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων.

Τα συστήματα αυτά συχνά καλούνται και ως back- officeⁱⁱⁱ δηλαδή οι πελάτες και το ευρύ κοινό δεν εμπλέκονται άμεσα στην επιχείρηση. Σε αντίθεση με το back- office έρχεται το front- office δηλαδή το σύστημα που έχει άμεση επαφή με τον πελάτη. Από τα παραπάνω αντιλαμβανόμαστε πως τα ERP είναι συστήματα που περιλαμβάνουν λειτουργίες για ολόκληρη την επιχείρηση και τα διάφορα τμήματα που την απαρτίζουν, εφόσον μπορεί να έχει ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα σε όλα τα μέρη της επιχείρησης, είτε αυτό είναι το front- office είτε το back- office.

Πέραν όμως των βασικών λειτουργιών που καλύπτει ένα σύστημα ERP, έχει την δυνατότητα να καλύπτει τις λογιστικές καταστάσεις, το ανθρώπινο δυναμικό, το marketing και το στρατηγικό management.

Τέλος τα συστήματα ERP έχουν την δύναμη να συντρίβουν τα προηγούμενα πληροφοριακά συστήματα στην χρηματοδότηση, την παραγωγή κ.α. και τα αντικαθιστά με ένα ενιαίο λογισμικό πρόγραμμα που απαρτίζεται από διάφορες ενότητες. Είναι ένα πακέτο λογισμικού που εγκαθίσταται γρήγορα και εύκολα και είναι ευέλικτο έτσι ώστε οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να προσθέσουν επιπλέον εφαρμογές και διαδικασίες να μην χρειάζονται νέο λογισμικό πακέτο για αυτή τους την ενέργεια.

2.3 ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ.

Ένα ολοκληρωμένο σύστημα ERP είναι ένα πληροφοριακό σύστημα το οποίο προσανατολίζεται κυρίως στις εμπορικές (logistics), παραγωγικές και λογιστικές εφαρμογές για τον σωστό σχεδιασμό πόρων που είναι απαραίτητοι για την βέλτιστη διαχείριση των πελατών της επιχείρησης. Για να μπορούν τα συστήματα αυτά να υποστηρίξουν κατάλληλα τις βασικές επιχειρηματικές διαδικασίες είναι δομημένα σε διάφορα λειτουργικά συστήματα (functional models).

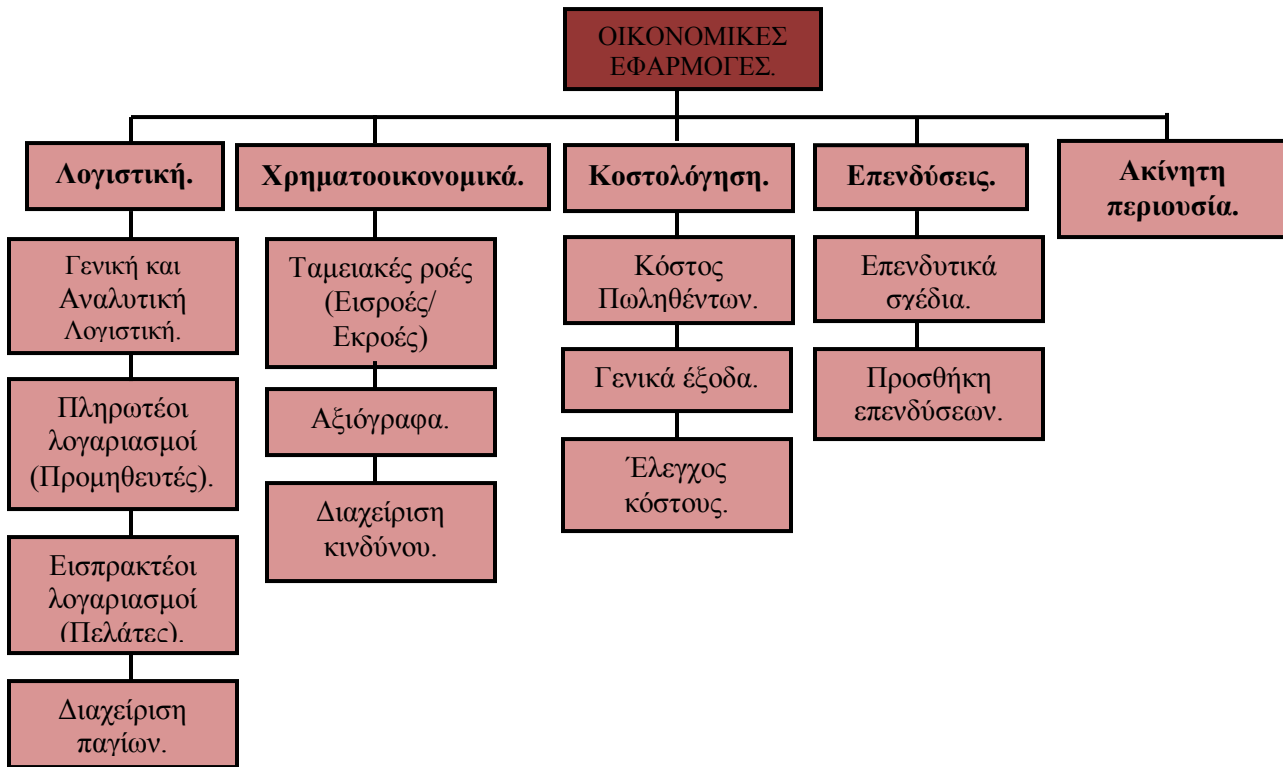
Τα υποσυστήματα που υποστηρίζονται από τα συστήματα ERP είναι τα παρακάτω:

❖ *Υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης.*

Το υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης θεωρείται ο πυρήνας των ERP συστημάτων διότι έχει την δυνατότητα να επικοινωνεί και να ανταλλάσσει πληροφορίες με όλα τα υπόλοιπα υποσυστήματα και με αυτόν τον τρόπο να διαχειρίζεται τα χρηματοοικονομικά στοιχεία και τις λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης. Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζονται κάποιες από τις βασικές διαδικασίες του υποσυστήματος.

ⁱⁱⁱ Το back- office είναι ένα μέρος των περισσότερων επιχειρήσεων. Με τον όρο back- office εννοούμε το τμήμα των επιχειρήσεων που ασχολείται με την παραγωγή και ανάπτυξη των προϊόντων, όπως επίσης και την διοίκηση που δεν γίνεται αντιληπτή από τους καταναλωτές. Σε αντίθεση με το back- office έρχεται το front- office που είναι οι πωλήσεις και οι πωλητές.

Οικονομική Διαχείριση (Financials).

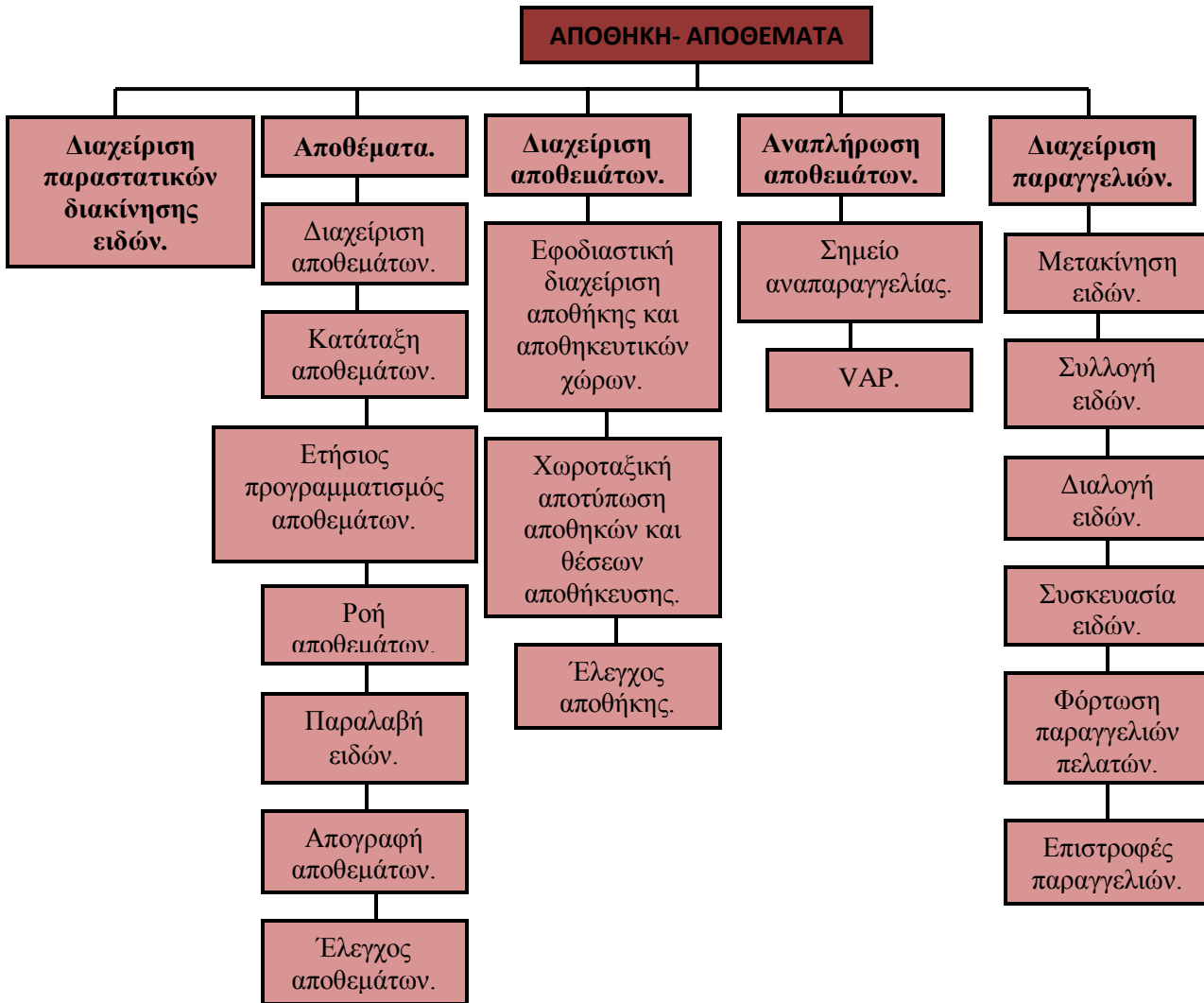


Σχήμα 2.3.1 : Υποσύστημα Οικονομικών Εφαρμογών.

❖ *Υποσύστημα Διαχείρισης Αποθήκευσης και Αποθεμάτων (Warehouse).*

Το υποσύστημα Διαχείρισης Αποθήκευσης και Αποθεμάτων έχει την δυνατότητα να ανταλλάσσει πληροφορίες με τα υποσυστήματα Οικονομικής Διαχείρισης, Πωλήσεων και Marketing, Προμηθειών και Παραγωγής. Επίσης συμβάλλει στον σωστό προγραμματισμό της διανομής των παραγγελιών. Στο σχήμα που ακολουθεί παρακάτω εμφανίζονται μερικές από τις βασικές διαδικασίες του υποσυστήματος αυτού.

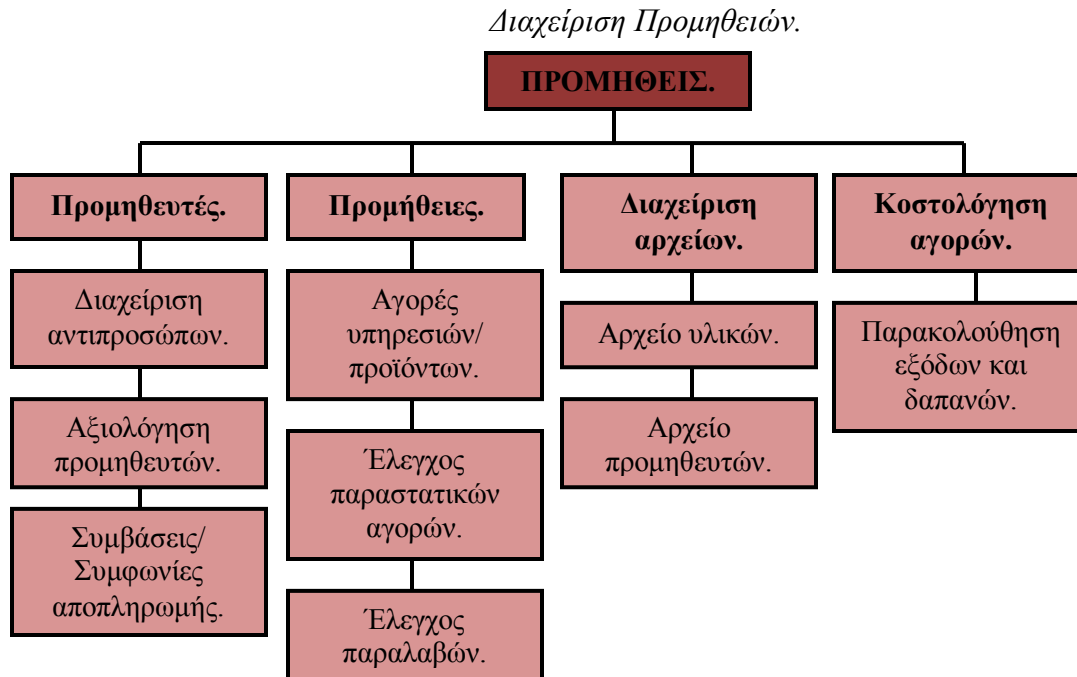
Διαχείριση Αποθήκης (Warehouse).



Σχήμα 2.3.2 : Υποσύστημα Διαχείρισης Αποθήκης.

❖ *Υποσύστημα Διαχείρισης Προμηθειών.*

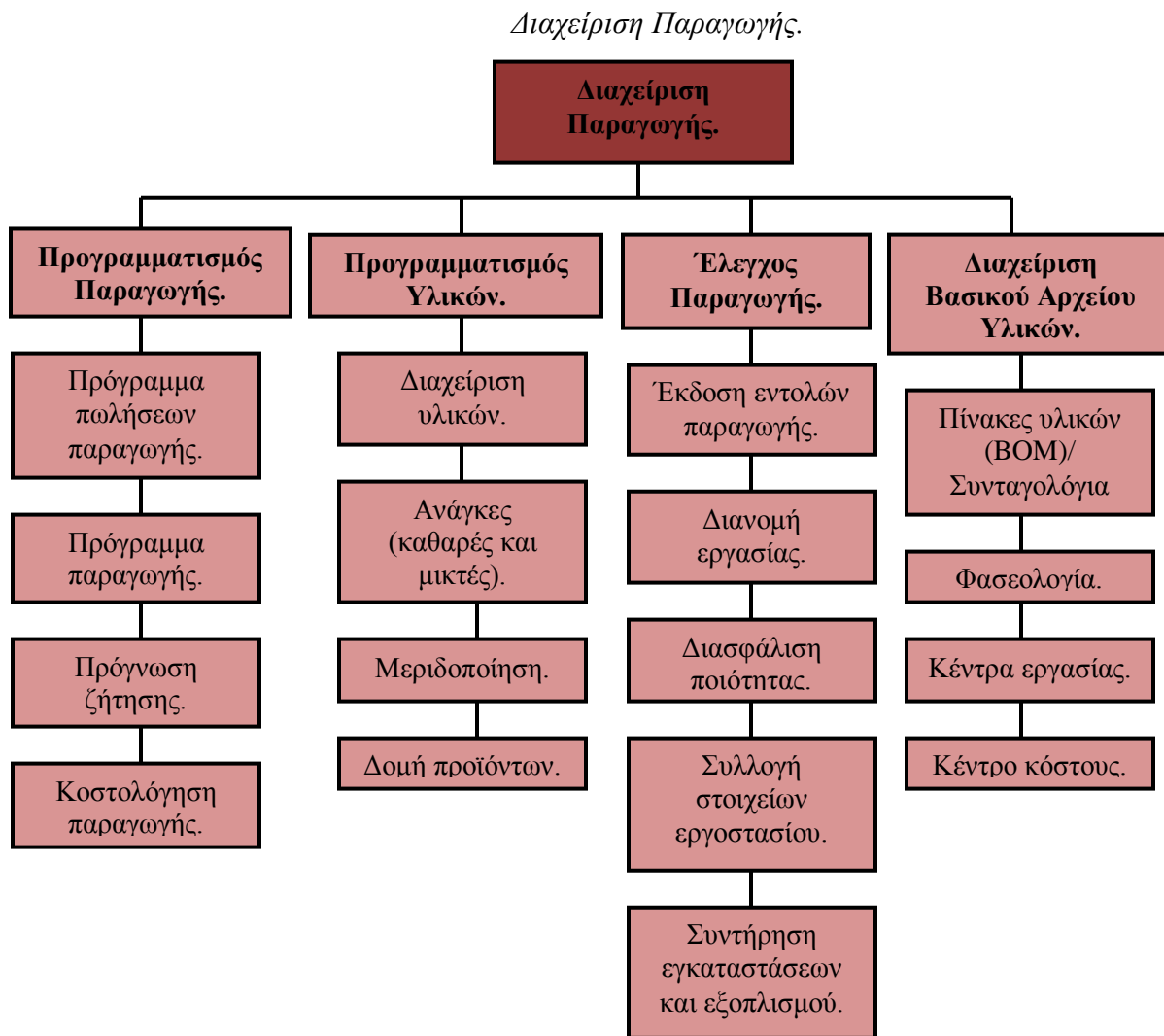
Το υποσύστημα Διαχείρισης Προμηθειών έχει να κάνει με την διαχείριση των δεδομένων που αφορούν τις προμήθειες μιας επιχείρησης. Επιπλέον έχει την ικανότητα να επικοινωνεί με τα υπόλοιπα υποσυστήματα όπως αυτό της Οικονομικής Διαχείρισης, Αποθήκευσης και Αποθεμάτων κ.α. Οι βασικές του διαδικασίες παρουσιάζονται στο παρακάτω σχεδιάγραμμα.



Σχήμα 2.3.3 : Υποσύστημα Διαχείρισης Προμηθειών.

❖ *Υποσύστημα Παραγωγικής Διαχείρισης.*

Το υποσύστημα Παραγωγικής Διαχείρισης ανταλλάσσει πληροφορίες με τα υπόλοιπα υποσυστήματα. Σε αυτό περιλαμβάνονται ο προγραμματισμός παραγωγής, ο έλεγχος της, ο προγραμματισμός των υλικών για την ορθή λειτουργία της παραγωγής καθώς επίσης έχει και σαν βασικό του στοιχείο το *Βασικό Αρχείο Υλικών*. Στο σχήμα που ακολουθεί έχουμε κάποιες από τις βασικές του διαδικασίες.

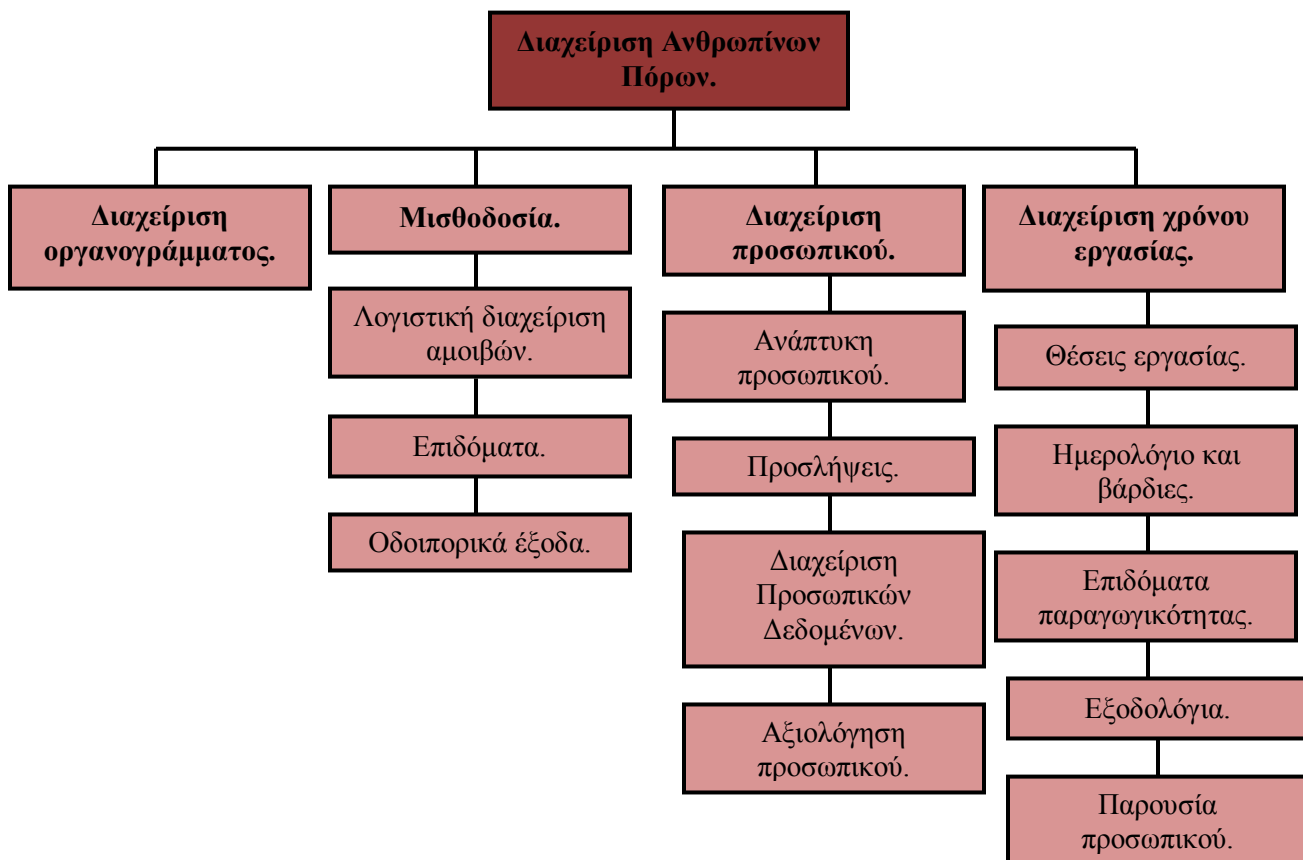


Σχήμα 2.3.4 : Υποσύστημα Διαχείρισης Παραγωγής.

❖ *Υποσύστημα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων.*

Το υποσύστημα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων έχει να κάνει με τον προγραμματισμό και τις διαδικασίες που αφορούν το προσωπικό μιας επιχείρησης. Το υποσύστημα αυτό ανταλλάσσει πληροφορίες μόνο με το υποσύστημα Οικονομικής Διαχείρισης. Στις βασικές του διαδικασίες περιλαμβάνονται τα εξοδολόγια και η παρουσία του προσωπικού, όμως στο σχήμα που ακολουθεί στην επόμενη σελίδα βλέπουμε και άλλες βασικές διαδικασίες πέραν αυτών των δύο.

Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων (Human Resources).

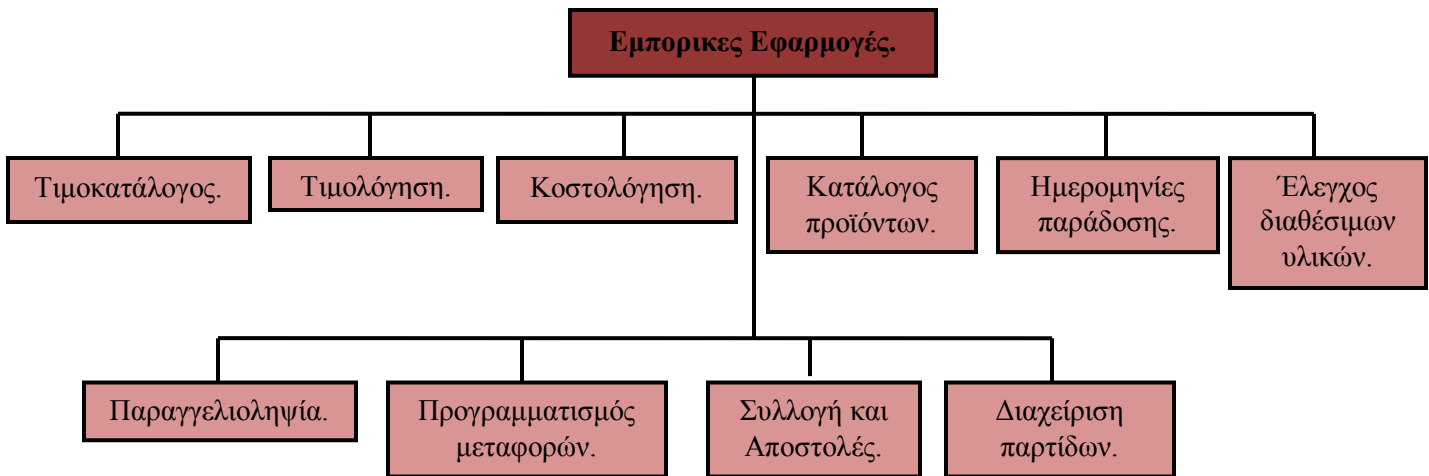


Σχήμα 2.3.5 : Υποσύστημα Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων.

❖ *Υποσύστημα Εμπορικής Διαχείρισης.*

Το υποσύστημα Εμπορικής Διαχείρισης έχει σαν αντικείμενο τις πωλήσεις που γίνονται μέσα στην επιχείρηση, όπως και την διανομή τους στους πελάτες. Επικοινωνεί και ανταλλάσσει πληροφορίες με όλα τα προηγούμενα υποσυστήματα έκτος αυτό της Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων.

Εμπορική Διαχείριση (Distribution).



Σχήμα 2.3.6 : Υποσύστημα Εμπορικών Εφαρμογών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Με την εγκατάσταση ενός συστήματος ERP, οι επιχειρήσεις έρχονται αντιμέτωπες με κρίσιμες αλλαγές σε όλα τα επίπεδα τους, ακόμα και στην κουλτούρα και στους στόχους. Για να μπορέσουμε να πούμε πως ένα τέτοιο σύστημα έχει εφαρμοστεί ορθά θα πρέπει οι επιχειρήσεις που το έχουν υιοθετήσει, να υιοθετήσουν και την φιλοσοφία του.

Όμως για να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να υιοθετήσουν και φιλοσοφία του, πρέπει να επιλέξουν το κατάλληλο σύστημα που καλύπτει τις ανάγκες τους και φυσικά να το έχουν εγκαταστήσει ορθά.

3.2 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.

Η επιλογή ενός συστήματος ERP θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα θέματα σε μία επιχείρηση για την επίτευξη της βέλτιστης εφαρμογής του. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν είναι μόνο το υψηλό κόστος του συστήματος και ο χρόνος που απαιτείται για την υλοποίηση του αλλά είναι και το γεγονός ότι επιφέρει σημαντικές αλλαγές στις επιχειρηματικές διαδικασίες στην κάθε επιχείρηση που τι υιοθετεί.

Για να αποφευχθεί ο κίνδυνος αποτυχία κατά την εγκατάσταση και μετά αυτής, των συστημάτων αυτού του είδους. Καθορίζονται εξ' αρχής κάποια κριτήρια επιλογής.

Τα κριτήρια επιλογής τους διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση. Τα κριτήρια προσδιορίζονται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης (μικρές, μεσαίες, μεγάλες). Οι διαφορές τους έχουν να κάνουν με το υφιστάμενο σύστημα, τις απαιτήσεις της επιχείρησης, τις επιχειρηματικές διαδικασίες και το κόστος του συστήματος ERP που θα επιλέξει. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που εξετάζονται κατά την επιλογή των ERP συστημάτων.

Τα κριτήρια που επηρεάζουν την απόφαση της επιχείρησης για την ορθή επιλογή ενός συστήματος ERP ακολουθούν παρακάτω, όμως βέβαια δε είναι μόνο αυτά.

1. *Αυξημένη διαφάνεια και καλύτερη ροή πληροφοριών.*
2. *Ευκολία συντήρησης, προσαρμοστικότητα και ευελιξία του λογισμικού.*
3. *Λειτουργικότητα του συστήματος.*
4. *Αυξημένη ικανοποίηση πελατών.*
5. *Αρχιτεκτονική δομή του λογισμικού.*
6. *Αξιοπιστία του λογισμικού.*
7. *Εφαρμογή των επιθυμητών επιχειρηματικών διαδικασιών.*
8. *Φιλικότητα διεπαφής του συστήματος με τον χρήστη.*
9. *Βελτιωμένες δυνατότητες για καινοτομία.*
10. *Κάλυψη των αναγκών του χρήστη.*
11. *Κόστος αγοράς, υλοποίησης, εκπαίδευσης και υποστήριξης.*

12. Εμπειρία του προμηθευτή.

Πρέπει όμως να επισημάνουμε πως τα κριτήρια από μόνα τους δεν εξασφαλίζουν στις επιχειρήσεις την απόλυτη επιτυχία εγκατάστασης του κατάλληλου συστήματος.

3.3 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.

Ένα σύστημα ERP για να έχει μακροχρόνια επιτυχία είναι απαραίτητο να υλοποιηθεί σωστά και πλήρως σε ολόκληρη την επιχείρηση που θα θελήσει να το εγκαταστήσει. Μία επιχείρηση για να εφαρμόσει σωστά ένα τέτοιο σύστημα πρέπει πρώτα από όλα να επιλέξει το σύστημα που είναι κατάλληλο για αυτήν και συνδυάζετε εύκολα με τις λειτουργίες της, η επιλογή αυτού του συστήματος γίνεται τμηματικά. Παρακάτω ακολουθούν δέκα βασικά τμήματα που πρέπει μία επιχείρηση να ακολουθήσει για επιλέξει το κατάλληλο για εκείνην σύστημα.

Βήμα 1: Επιλογή ομάδας έργου.

Το πρώτο βήμα είναι η επιλογή μίας ομάδας που θα αποτελέσει από εκείνους που θα επιλέξουν και θα αξιολογήσουν το ERP σύστημα που θα εγκατασταθεί. Επικεφαλής αυτής της ομάδας είναι εκείνος που έχει τις κατάλληλες γνώσεις για τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και γνωρίζει τους μελλοντικούς της στόχους. Ο επικεφαλής θα είναι και ο διαχειριστής του έργου, η υπόλοιπη ομάδα θα απαρτίζεται από άτομα που εργάζονται στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης και θα γνωρίζουν αρκετά καλά τις λειτουργίες του τμήματος που αντιπροσωπεύουν.

Βήμα 2: Σχεδιασμός παραμέτρων του έργου.

Το επόμενο βήμα είναι ο σχεδιασμός των βασικών παραμέτρων του έργου. Η ομάδα που έχει επιλεγεί (βήμα 1), δημιουργεί ένα χρονοδιάγραμμα, όπου εκεί ορίζεται ο χρόνος στον οποίο πρέπει να υλοποιηθεί η επιλογή του κατάλληλου συστήματος, ορίζουν το κόστος του έργου, τους πόρους που θα χρησιμοποιηθούν και τέλος τον σκοπό της χρήσης των ERP συστημάτων.

Βήμα 3: Προσδιορισμός των επιχειρηματικών διαδικασιών.

Το τρίτο βήμα είναι ο προσδιορισμός των πλεονεκτημάτων και των προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν κατά την χρήση των συστημάτων ERP. Η ομάδα που θα εκτελέσει το έργο πρότεινε διάφορους τρόπους επίλυσης των προβλημάτων που θα τυχόν θα προκύψουν. Για να έχουν σαφές προσδιορισμό των προβλημάτων η ομάδα που έχει επιλεγεί θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τις απαιτήσεις της επιχείρησης, την κατάσταση που βρίσκεται την συγκεκριμένη περίοδο και τέλος την λειτουργία της στο μέλλον.

Μια επιχείρηση για να έχει μια πιο ξεκάθαρη εικόνα της για το μέλλον και τους μελλοντικούς της στόχους θα πρέπει να απευθυνθεί σε εταιρείες συμβούλων, οι οποίες θα της παρέχουν τις απαραίτητες υπηρεσίες αποτίμησης, που θα βοηθήσουν την ομάδα να αντλήσει πληροφορίες για την μελλοντική λειτουργία της επιχείρησης.

Βήμα 4: Δημιουργία λίστας απαιτήσεων.

Το τέταρτο βήμα απαρτίζεται από την λίστα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Η ομάδα υποχρεούται να δημιουργήσει μία λίστα με τον αριθμό των πελατών της επιχείρησης, τους στόχους της, τις επιχειρηματικές διαδικασίες της καθώς και άλλες σημαντικές πληροφορίες για την επιχείρηση. Η δημιουργία της λίστας βοηθά τους συμβούλους πώλησης των ERP να κατανοήσουν τις ανάγκες της επιχείρησης και να της προτείνουν το λογισμικό που είναι κοντά σε αυτές.

Ακόμη η έκθεση αυτή βοηθά να διαχωριστούν σε τρεις διαφορετικές κατηγορίες τα χαρακτηριστικά που την απαρτίζουν. Οι κατηγορίες αυτές είναι οι εξής:

- Ουσιαστικής σημασίας χαρακτηριστικά
- Απλώς επιθυμητά χαρακτηριστικά και
- Χαρακτηριστικά των οποίων η απώλεια δεν είναι ζωτικής σημασίας.

Βήμα 5: Αρχική αξιολόγηση και ανάλυση.

Στο πέμπτο βήμα η ομάδα του έργου υποχρεούται να συγκρίνει τις απαιτήσεις που βρίσκονται στην λίστα με τις διαθέσιμες λύσεις. Σε αυτή την φάση βασικό κριτήριο είναι η ευθυγράμμιση του συστήματος με τον κατάλογο των εταιρειών, οι οποίες θα καλύπτουν τις ανάγκες της επιχείρησης σε ικανοποιητικό βαθμό. Στη συνέχεια μπορούν να χρησιμοποιηθούν και άλλα κριτήρια που θα αφορούν το συνολικό μερίδιο αγοράς, την δέσμευση της εταιρείας που θα προμηθεύσει το σύστημα για την υποστήριξη των χρηστών και την εκπαίδευση τους, οι επενδύσεις που θα γίνουν στην έρευνα και ανάπτυξη καθώς επίσης και στην τεχνολογία.

Αργότερα η ομάδα πρέπει να αξιολογήσει τις προτάσεις των προμηθευτών που θα δεχτεί, να ομαδοποιήσει τις απαιτήσεις της επιχείρησης και να τις κατατάξει σε λειτουργικές απαιτήσεις του συστήματος ή της ίδιας της επιχείρησης. Σαν συνέπεια έχει την συνεχή ενημέρωση των προβλημάτων της επιχείρησης.

Ο πιο ασφαλές τρόπος επιλογής του κατάλληλου προμηθευτή είναι η ενημέρωση της ομάδας για το ποιο πακέτο χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις σε Ελλάδα και εξωτερικό.

Βήμα 6: Πρόσκληση ενδιαφέροντος.

Στο έκτο βήμα η επιχείρηση καλείται να αναπτύξει μια Πρόκληση Εκδήλωσης Ενδιαφέροντος (Request For Proposal, RFP). Η πρόσκληση ενδιαφέροντος εκδηλώνετε στις εταιρείες που θα προμηθεύσουν την επιχείρηση μας το κατάλληλο σύστημα ERP. Στην πρόσκληση αυτή περιγράφονται τα κύρια χαρακτηριστικά της επιχείρησης, οι απαιτήσεις που έχει, τα μελλοντικά της σχέδια και η φιλοσοφία της.

Όλα αυτά αναγράφονται για να κατανοήσουν καλύτερα οι προμηθευτές τις ανάγκες της και να την συμβουλεύσουν ώστε να υιοθετήσει το πρόβλεπον σύστημα που θα καλύπτει τις ανάγκες της.

Βήμα 7: Δημιουργία αρχικής λίστας προμηθευτών.

Στο βήμα αυτό η επιχείρηση πρέπει να έρθει σε επικοινωνία με τους προμηθευτές που έχουν ανταποκριθεί θετικά στην Πρόσκληση Ενδιαφέροντος που έχει σταλεί ήδη. Επίσης πρέπει να εξακριβωθεί από την επιχείρηση αν οι εταιρείες - προμηθευτές έχουν τους κατάλληλα εκπαιδευμένους συμβούλους ώστε να μπορεί να προσδιοριστεί η ευχρηστία του συστήματος στις καθημερινές της λειτουργίες.

Αυτό γίνεται σε επιλεγμένες εταιρείες - προμηθευτές και ο αριθμός τους είναι από τρεις έως τέσσερις στο σύνολο.

Βήμα 8: Παρουσιάσεις των προμηθευτών.

Στο όγδοο βήμα οι εταιρείες – προμηθευτές που επελέγησαν από την επιχείρηση καλούνται να πραγματοποιήσουν μία επίδειξη των λογισμικών ERP που εκπροσωπούν. Η επίδειξη γίνεται για να παρουσιαστούν οι ιδιαιτερότητες και οι κύριες διαδικασίες της επιχείρησης με την χρήση των νέων λογισμικών. Επίσης παρουσιάζονται και οι διάφορες καταστάσεις και τα προβλήματα που μπορεί να αντιμετωπίσει η επιχείρηση.

Ο σκοπός για τον οποίο γίνεται η επίδειξη είναι η παρουσίαση στους μελλοντικούς χρήστες του λογισμικού, ώστε να αποκτήσουν προσωπική άποψη για την λειτουργία του λογισμικού και να εκφράσουν τυχόν απορίες και να λυθούν άμεσα κατά την διάρκεια της παρουσίασης.

Η επιχείρηση για να επιλέξει τον κατάλληλο προμηθευτή, παρακολουθεί την επίδειξη όλων των εταιρειών και τις συγκρίνει με βάση τα ίδια χαρακτηριστικά που έχουν δώσει. Η σύγκριση των προμηθευτών βοηθά στην διάκριση των διαφόρων που έχουν μεταξύ τους.

Στο τέλος του βήματος αυτού η επιχείρηση θα πρέπει να διακρίνει το πολύ δύο εταιρείες.

Βήμα 9: Επίσκεψη σε επιχειρήσεις που ήδη χρησιμοποιούν το προϊόν.

Στο προ τελευταίο βήμα η επιχείρηση έρχεται σε επαφή με τις δύο τελευταίες επιλεγμένες εταιρείες για να ενημερωθεί για το επιχειρησιακό τους περιβάλλον και την φιλοσοφία τους.

Ακόμη η ενδιαφερόμενη επιχείρηση έχει την δυνατότητα να επισκεφθεί οργανισμούς που έχουν ήδη υιοθετήσει το λογισμικό ERP και το προμηθεύτηκαν από τις επιλεγμένες εταιρείες – προμηθευτές. Η επίσκεψη σε αυτούς τους οργανισμούς βοηθά την επιχείρηση να πληροφορηθεί για το λογισμικό και τυχόν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν από την χρήση τους.

Μερικοί από τους οργανισμούς που θα επισκεφθεί η ομάδα του έργου μπορεί να έχουν και κοινά χαρακτηριστικά με την επιχείρηση που εκπροσωπούν όπως το μέγεθος, η λειτουργία, τα προβλήματα κ.α., αυτό είναι αρκετά χρήσιμο διότι θα μπορέσουν να κάνουν την τελική τους επιλογή στις δύο εναπομείναντες εταιρείες – προμηθευτές.

Βήμα 10: Τελική επιλογή.

Στο τελευταίο βήμα η επιχείρηση πρέπει να συλλέξει όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες για το πιο πακέτο λογισμικού ERP θα επιλέξει, ανάλογα φυσικά με τις ανάγκες της. Κατά την διάρκεια της λήψης της τελικής απόφασης είναι πιθανόν να υπάρχουν διαφωνίες μεταξύ των μελών της ομάδας. Αυτό είναι φυσικό γιατί κάθε μέλος της έχει διακρίνει κάποιες διαφορές στις λειτουργίες των υποψηφίων συστημάτων που τους δίνει την δυνατότητα να υπερέχουν σε ξεχωριστούς τομείς μεταξύ τους.

Κύρια ασχολία όμως της ομάδας είναι η επιλογή των κριτηρίων και των προτεραιοτήτων που έχουν σύμφωνα με την θέση και την λειτουργία της επιχείρησης.

Τέλος όταν η ομάδα καταλήξει στο λογισμικό σύστημα που θα υιοθετήσει, θα εξετάσει και τις υπόλοιπες παραμέτρους όπως την τεχνολογία που χρειάζεται η εταιρεία για να υποστηρίξει το νέο σύστημα, τους πόρους που απαιτούνται, ο σωστός προγραμματισμός για την εγκατάσταση του και φυσικά την εκπαίδευση των χρηστών του.

Η συμφωνία μεταξύ του οργανισμού και του προμηθευτή ολοκληρώνεται με την υπογραφή του συμβολαίου.

3.4 ΒΗΜΑΤΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ERP.

Η εγκατάσταση των συστημάτων ERP θεωρείται πολλές φορές δύσκολη και σύνθετη διαδικασία αλλά έχοντας την κατάλληλη και ορθή μεθοδολογία τότε είναι πιο εφικτό να έχουμε την βέλτιστη λειτουργία. Η εγκατάσταση των λογισμικών ERP αποτελείται από τις διαδικασίες κατά την διάρκεια της εγκατάστασης και τις διαδικασίες μετά το πέρας αυτής.

Οι φάσεις που ακολουθούν για την ορθή εγκατάσταση του λογισμικού είναι τρεις, αναλόγως με ο στάδιο της εγκατάστασης.

Τα βήματα εγκατάστασης πριν από την εγκατάσταση είναι τα εξής:

1. *Αναδιοργάνωση ορισμένων διαδικασιών του οργανισμού*, για την ανάλυση της αποδοτικότητας των επιχειρηματικών διαδικασιών του, με σκοπό την εύρεση και την επιλογή της βέλτιστης παραλλαγής τους μέσα από πλήθος εναλλακτικών διαδικασιών.
2. *Δημιουργία ομάδας εγκατάστασης έργου*. Η ομάδα αυτή αποτελείται κυρίως από τον προμηθευτή του λογισμικού, τον υπεύθυνο εγκατάστασης, τους επόπτες του έργου – οι οποίοι ελέγχουν την πορεία της – και τέλος τους τεχνικούς που εργάζονται πάνω στο λογισμικό.
3. *Σχεδιασμός και ανάπτυξη του προγράμματος εγκατάστασης*. Αρχικά σε αυτό το βήμα έχουμε τον προγραμματισμό του έργου και την τμηματοποίηση του σε επιμέρους λειτουργίες.
4. *Έλεγχος επιχειρηματικών δεδομένων και πληροφοριών*. Σε αυτό το στάδιο αξιολογούνται οι πληροφορίες και τα δεδομένα που ήδη υπάρχουν στην επιχείρηση, γίνεται η

μετατροπή τους έτσι ώστε να εφαρμόζονται σωστά στα δεδομένα της επιχείρησης και τέλος η μεταφορά τους από το παλιό σύστημα στο καινούργιο.

5. Σε αυτό το βήμα επιλέγετε ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η μετάβαση από το παλιό σύστημα στο καινούργιο. Για να γίνει αυτό υπάρχουν τέσσερις επιλογές:
- Άμεση διακοπή του παλιού συστήματος.
 - Σταδιακή διακοπή του παλαιού.
 - Παράλληλη εκτέλεση και των δύο συστημάτων και
 - Πιλοτική εκτέλεση του νέου συστήματος.

Μετά από αυτό περνάμε στην φάση της εγκατάστασης με όλες τις διαδικασίες που την απαρτίζουν. Ουσιαστικά σε αυτή την φάση έχουμε εγκαταστήσει το νέο σύστημα και περνάμε στην πιλοτική εφαρμογή του. Κατά την πιλοτική εφαρμογή του συστήματος έχουμε απλά ένα δείγμα των λειτουργικών τμημάτων, αυτό όμως δεν το εμποδίζει να εισχωρήσει στο βάθος της κάθε δραστηριότητας. Στη διάρκεια της χρήσης της πιλοτικής εφαρμογής εντοπίζονται τυχόν λάθη και παραλήψεις κατά την εγκατάσταση και το σχεδιασμό του συστήματος. Έχοντας «ανακαλύψει» αυτά τα προβλήματα η επιχείρηση έχει την ευκαιρία να ανασχεδιάσει της διαδικασίες που τα προκαλούν. Τέλος σε αυτό το στάδιο έχουμε την μετάβαση από το παλιό σύστημα στο νέο.

Τέλος ακολουθεί η τρίτη και τελευταία φάση η οποία περιλαμβάνει τις διαδικασίες μετά την εγκατάσταση του συστήματος. Βασικό και κύριο στοιχείο αυτής της φάσης είναι η εκπαίδευση των τελικών χρηστών. Στο στάδιο αυτό έχουμε την εκπαίδευση των χρηστών, τις μεθόδους και τις διαδικασίες που υποστηρίζει το σύστημα κ.α. Ακόμα κατά την πώληση ο προμηθευτής παρέχει και εγχειρίδιο για την χρήση του συστήματος για τους χρήστες και τους διαχειριστές του έργου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Σε ολόκληρο τον κόσμο οι επιχειρήσεις άρχισαν δειλά – δειλά να υιοθετούν τα συστήματα ERP για την επίτευξη των βέλτιστων αποτελεσμάτων που θα μπορούσαν να επιτύχουν. Τα ERP συστήματα έκαναν την εμφάνιση τους στην ελληνική αγορά τα τελευταία χρόνια. Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις στρέφονται στα ERP λογισμικά για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στον παγκόσμιο ανταγωνισμό και να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες. Πέραν όμως των μεγάλων επιχειρήσεων που κάνουν χρήση των ERP συστημάτων, στην χρήση τους έχουν στραφεί και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

4.2 ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

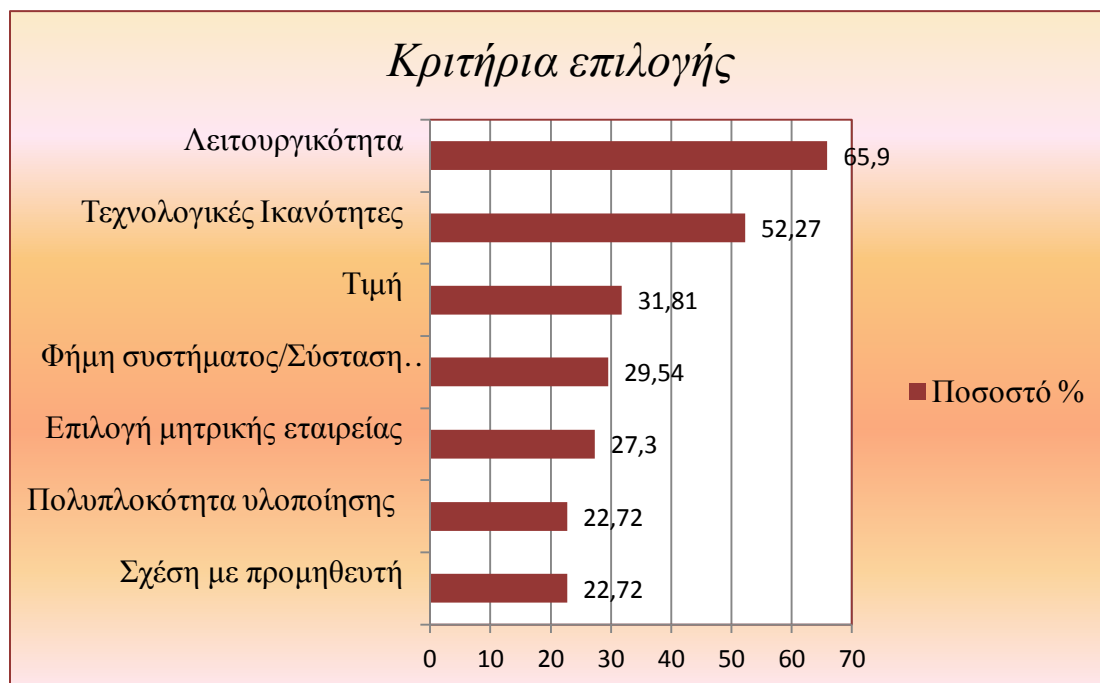
Τα τελευταία χρόνια η αγορά των ERP συστημάτων στην Ελλάδα έχει παρουσιάσει μία σημαντική αύξηση και αυτό άρχισε στις αρχές της προηγούμενης διαδικασίας. Υπάρχουν πολλές περιπτώσεις ελληνικών επιχειρήσεων που δεν υιοθετούν απλά τα ERP συστήματα αλλά τα έχουν κατασκευάσει οι ίδιες οι λεγόμενες Ελληνικές Εταιρείες Λογισμικού. Με βάσει έρευνες που έχουν διεξαχθεί, αντιλαμβανόμαστε ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται στα ERP συστήματα δεύτερης γενιάς που κυκλοφορούν στην Ελλάδα.

Με βάση σχετική έρευνα που διεξήχθη από το HERMITAGE (Πολλαλής και Βοζίκης,2005), η οποία έχει ως στόχους την διερεύνηση των προφίλ των επιχειρήσεων που έχουν υιοθετήσει τα ERP, οι στόχοι και τα οφέλη των επιχειρήσεων αυτών και τέλος οι συνθήκες για βελτίωση, όπως φυσικά και η ευκαιρία για βελτίωση.

Στην έρευνα συμμετείχαν 200 με 250 ελληνικές επιχειρήσεις που είχαν ήδη εγκαταστήσει τα ERP συστήματα. Στις περισσότερες από τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα τα νέα συστήματα αντικατέστησαν από πέντε έως δέκα διαφορετικές εφαρμογές και συνέβαλαν στην δημιουργία του τμήματος πληροφορικής, όπου φυσικά ήταν απαραίτητο, αφού η πλειονότητα των επιχειρήσεων που συμμετείχαν είχαν ήδη ένα τέτοιο τμήμα.

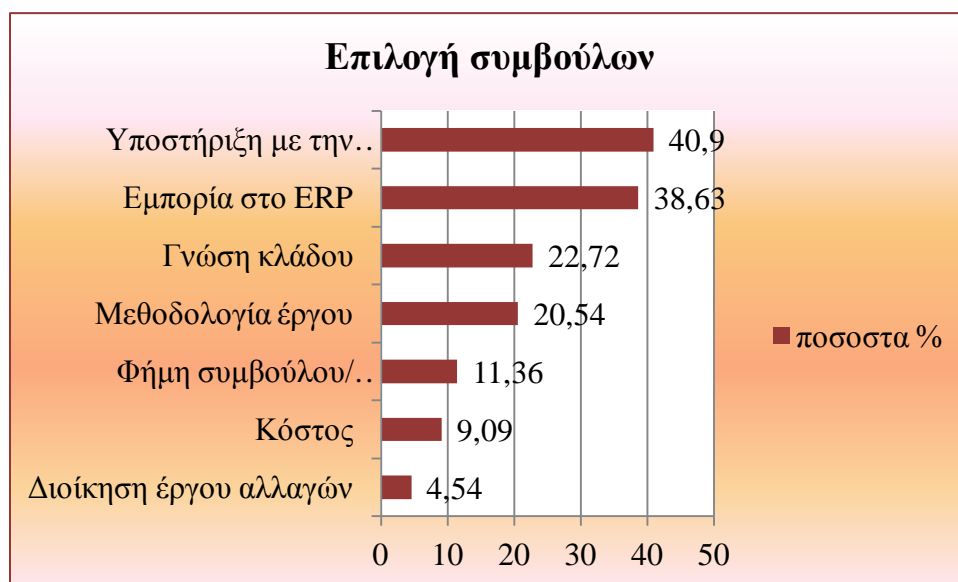
Επίσης ενδιαφέρον παρουσιάζεται και στον χρόνο (μήνες) που οι επιχειρήσεις χρειάστηκαν για να επιλέξουν, να εγκαταστήσουν και να εφαρμόσουν πιλοτικά τα συστήματα ERP. Δηλαδή για την επιλογή του συστήματος χρειάστηκαν τέσσερις με έξι μήνες, για την υλοποίηση όμως έχουμε δύο διαφορετικά χρονικά διαστήματα, που διακρίνονται σε 4-6 μήνες και 10-12 μήνες, συννηθέστερο βέβαια διάστημα είναι αυτό των δέκα έως δώδεκα μηνών. Τέλος για να τεθεί σε λειτουργία το σύστημα είναι το πολύ ένας μήνας.

Επιπλέον βασική παράμετρος για την επιλογή του κατάλληλου ERP συστήματος είναι τα κριτήρια με τα οποία επέλεξαν οι επιχειρήσεις το σύστημα, όπως και τα κριτήρια επιλογής του κατάλληλου συμβούλου. Στα παρακάτω διαγράμματα που ακολουθούν βλέπουμε τα κριτήρια επιλογής του συστήματος και συμβούλων για την εφαρμογή του συστήματος.



Σχεδιάγραμμα 4.2.1 Κριτήρια επιλογής λογισμικού., Πηγή : Πολλάλης και Βοζίκης, 2009.

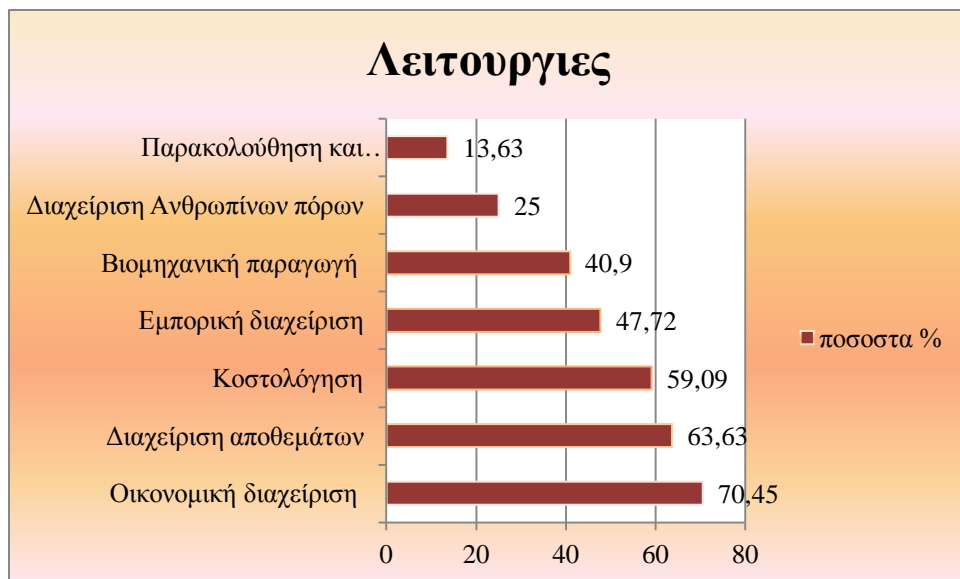
Στο παραπάνω σχεδιάγραμμα παρατηρούμε πως η πλειονότητα των επιχειρήσεων, το 65,91% επιλέγει το σύστημα με βάση την λειτουργικότητα του, ενώ μόνο το 22,72% με βάση την σχέση που έχει με τον προμηθευτή και την πολυπλοκότητα του συστήματος.



Σχεδιάγραμμα 4.2.2 Επιλογή συμβούλων., Πηγή : Πολλάλης και Βοζίκης, 2009.

Οι επιχειρήσεις παρατηρούμε πως επέλεξαν σύμβουλο με βάση την υποστήριξη που πρόσφεραν σε αυτές με την εγκατάσταση του ERP και ήταν το 40,90%, ενώ ελάχιστες επιχειρήσεις ήταν αυτές που υπολόγισαν το κόστος (9,09%). Η απόφαση υιοθέτησης και η εγκατάσταση του νέου συστήματος πήραν η Ανώτατη διοίκηση ή και το τμήμα Πληροφορικής.

Στα συστήματα ERP εντάχθηκαν βασικές λειτουργίες κοινές στις περισσότερες επιχειρήσεις, όπως η οικονομική διαχείριση, η διαχείριση αποθεμάτων, η κοστολόγηση, η εμπορική διαχείριση και άλλες πολλές που βρίσκονται στο σχήμα που ακολουθεί.



Σχεδιάγραμμα 4.2.3 Λειτουργίες των ERP συστημάτων, Πηγή Πολλαλής και Βοζίκης, 2009.

Τέλος από την υιοθέτηση των ERP συστημάτων δεν λείπουν και τα προβλήματα κατά την διάρκεια της εγκατάστασης και μετά την εγκατάστασή τους. Μερικά σημαντικά προβλήματα είναι η μη αξιοπιστία του συστήματος, η δυσκολία στην προσαρμογή του συστήματος στις ανάγκες της εταιρείας, υψηλό κόστος κ.α.

4.3 ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Στα μέσα της δεκαετίας του 1990 οι μικρές επιχειρήσεις απέφυγαν την υιοθέτηση των ERP συστημάτων, με σκοπό να μην υποκύψουν στην διάθρωση του κόστους ή να μην πάρουν το ρίσκο όπως έκαναν οι μεγάλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου.

Σαν συνέπεια είχε πολλές από τις μικρές επιχειρήσεις να έχουν ξεπερασμένες εφαρμογές, και να χρειάζεται να επενδύσουν σε νέες τεχνολογίες για επιτύχουν ή να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητα τους στην αγορά. Για τον λόγο αυτό πολλές επιχειρήσεις μικρές και μεσαίες θα μπορούσαμε να πούμε αναβαθμίσαν το λογισμικό τους ή επένδυσαν στην εγκατάσταση ενός νέου λογισμικού, διαφορετικού τύπου από το προϋπάρχον λογισμικό, πιο σύγχρονο, ισχυρής τεχνολογίας και με περισσότερες εξελιγμένες επιχειρηματικές λύσεις.

Εδώ γεννάται το ερώτημα αν μία Μικρομεσαία επιχείρηση με περιορισμένο όγκο συναλλαγών, έχει την ανάγκη των ERP συστημάτων; Το οποίο ERP σύστημα δυνητικά θα της προσφέρει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω των εξελεγχμένων επιχειρηματικών διαδικασιών και λειτουργιών και θα ενδυναμώσει την αναπτυξιακή της προοπτική. Η απάντηση προφανώς στο παραπάνω ερώτημα είναι καταφατική και το γιατί θα το αναλύσουμε παρακάτω.

Με την χρήση των ERP συστημάτων μπορούν να επιτύχουν την ολοκληρωμένη και απόλυτα προγραμματιζόμενη αξιοποίηση των πόρων τους, έχοντας πλήρη εικόνα για τους συναλλασσόμενους με την επιχείρηση, το ανθρώπινο δυναμικό τους, τα απόθεμα των ειδών κ.λπ. Πράγματα που έχουν σαν αποτέλεσμα την οικονομική λειτουργία και ταυτόχρονα δίνουν την απόλυτη αξιοπιστία σε θέματα παροχής υπηρεσιών.

Βασικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι οι πληροφορίες για τις συναλλαγές είναι προσβάσιμες όχι μόνο στους πελάτες και στους προμηθευτές αλλά στο ευρύ κοινό, γενικότερα και μπορούν να επεξεργαστούν και να συνδυαστούν με άλλες πληροφορίες. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω τεχνικών που εφαρμόζουν και οι μεγάλες επιχειρήσεις βοηθώντας στην βέλτιστη στήριξη των επιχειρηματικών αποφάσεων.

Για τις μικρές επιχειρήσεις δεδομένης της μεγάλης προοπτικής που δημιουργεί το Internet, για τις εφαρμογές e- Business και e- Commerce, τα ERP αποτελούν το βασικότερο εργαλείο. Δεν είναι όμως μόνο το Διαδίκτυο που τις αναγκάζει να τα υιοθετήσουν, αλλά και οι μηχανογραφημένες τους υποχρεώσεις από τις δημόσιους φορείς.

Πολλές ΜΜΕ τρομοκρατούνται με τα συστήματα ERP, διότι κατά την διάρκεια της εγκατάστασης τους διαφοροποιούν τον πυρήνα των συστημάτων για να ενσωματώσουν και τις δικές τους μεθόδους, και ένα λάθος μπορεί να αποβεί μοιραίο και να οδηγήσει τις επιχειρήσεις στην πτώχευση.

Όμως με βάση τα δεδομένα των ημερών μας οι ΜΜΕ αναγκάζονται να εκσυγχρονίσουν το πληροφοριακό τους σύστημα με σκοπό την ηλεκτρονική τους λειτουργία, την έρευνα της παγκόσμιας αγοράς και να απευθύνεται σε εκείνη. Αυτό επιτυγχάνεται με την χρήση του κατάλληλου πληροφοριακού συστήματος το οποίο θα έχει σαν βάση ένα σύστημα ERP.

Τα πιο συχνά συστήματα ERP που χρησιμοποιούν οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις είναι τα παρακάτω:

- Το Singular logic- Business ERP που χρησιμοποιείται από μεσαίες αλλά και μικρού τύπου επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει σημαντικό μέγεθος. Ο επιχειρησιακός τομέας Software της Singular logic ανέπτυξε και παρέχει σε συνεργασία με τα εξουσιοδοτημένα κέντρα υποστήριξης, υπηρεσίες υψηλής ποιότητας που απαντούν στις εκάστοτε ανάγκες του πελάτη. Μερικές υπηρεσίες υποστήριξης είναι, οι υπηρεσίες Customization, υπηρεσίες συντήρησης, υπηρεσίες Start- up κ.α..
- Η Softone δημιούργησε το Soft1 100 ERP το οποίο απευθύνεται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις αλλά δεν διαχειρίζεται λιγότερες επιχειρηματικές λειτουργίες από εκείνα των μεγάλων επιχειρήσεων. Απαιτεί λιγότερους χειρισμούς για να τις μηχανογραφήσει με στόχο την χρήση λιγότερου προσωπικού.

- Μετά το Soft1 100 δημιουργήθηκε το Soft1 300 το οποίο αποτελεί την μηχανογραφική πρόταση προς την επιχείρηση για να έχει μια ισορροπημένη εγκατάσταση για όλα τα θέματα. Έχει την δυνατότητα να προσφέρει ενότητες όπως αυτή της εμπορικής Διαχείρισης, η διαχείριση παραγωγής – παροχής υπηρεσιών, μισθοδοσίας, CRM αλλά και εργαλεία Business Intelligence σε ένα ενιαίο σύστημα.
- Τέλος ένα ERP σύστημα που χρησιμοποιείται από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι το Atlantis ERP. Entry. Επιλέγετε από εταιρείες τέτοιου τύπου, για τον μικρό χρόνο εγκατάστασης, παραμετροποίησης και εκπαίδευσης καθώς και η δυνατότητα μεταφοράς στοιχείων από άλλες εφαρμογές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ERP.

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Η εφαρμογή ενός συστήματος ERP είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει μακροπρόθεσμη εφαρμογή σε στρατηγικό επίπεδο και βραχυπρόθεσμη σε λειτουργικό επίπεδο. Αυτό σημαίνει ότι η εφαρμογή του δεν γίνεται αυθημερόν, αλλά είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει τη διαρκή διαμόρφωση και σταδιακή εφαρμογή του, με τέτοιο τρόπο ώστε να έχουμε επιθυμητά αποτελέσματα. Κατανοώντας τη διαδικασία εφαρμογής του μέσα από προσεκτικές κινήσεις, αποτρέπονται τα δυσάρεστα αποτελέσματα- προβλήματα και εξασφαλίζεται ότι το νέο αυτό σύστημα θα ενσωματωθεί ομαλά στις λειτουργίες της επιχείρησης. Αυτά τα συστήματα διαθέτουν υψηλό επίπεδο ολοκλήρωσης, εξασφαλίζοντας έτσι στις επιχειρήσεις ορατές πληροφορίες.

5.2 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ.

Πολλές επιχειρήσεις που υιοθετούν τα συστήματα ERP αντιμετωπίζουν διάφορα προβλήματα και οδηγούνται στην αποτυχία της εφαρμογής τους. Τα πρώτα προβλήματα που έρχονται αντιμέτωπες οι επιχειρήσεις είναι κατά την διάρκεια της εγκατάστασης. *Μερικά προβλήματα ακολουθούν παρακάτω:*

- *Απώλεια χρόνου λόγω λανθασμένων αποφάσεων εφαρμογής από την διοίκηση.*
- *Επιλογή συστήματος που δεν καλύπτει τις λειτουργίες της επιχείρησης.*
- *Ανεκμετάλλετες λειτουργίες του συστήματος, διότι οι χρήστες του έργου δεν έχουν εκπαιδευτεί πλήρως.*
- *Τεράστια τεχνικά ζητήματα που προκύπτουν από την προσπάθεια προσαρμογής του συστήματος στις επιχειρησιακές λειτουργίες.*

Τα επίπεδα όμως της πλήρους αποτυχίας ενός συστήματος ERP χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

1. *Απόλυτης αποτυχίας.* Η απόλυτη αποτυχία ορίζεται ως το σταμάτημα της διαδικασίας της σύνθεσης του συστήματος πριν την εφαρμογή του ή ως την πρόκληση σημαντικής οικονομικής ή/ και λειτουργικής βλάβης στην εταιρεία.
2. *Μερική αποτυχία.* Στην μερική αποτυχία η εταιρεία θα επιτύχει κάποιες ρυθμίσεις, αλλά θα παρατηρεί διαταραχές στις καθημερινές εργασίες.

Οι Gargeya και Brady (2005) υποστηρίζουν πως η επιτυχία ενός συστήματος ERP μπορεί να επιτευχθεί σε πλήρες επίπεδο, από την στιγμή που όλα λειτουργούν χωρίς εμπόδια και με την απουσία των προβλημάτων. Τα φαινόμενα που παρατηρούνται μετά από την εγκατάσταση και εφαρμογή του συστήματος δεν είναι τόσο σοβαρά που να επηρεάζουν τις καθημερινές εργασίες της επιχείρησης.

Το κυριότερο όμως πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις είναι η αδυναμία τους να εναρμονίσουν τις τεχνολογικές απαιτήσεις του συστήματος με τις δικές τους λειτουργίες και ανάγκες.

Οι διοίκηση πρέπει να λάβει υπόψη της κάποια επιπλέον ζητήματα πριν την ολοκλήρωση των συστημάτων ERP. Κατά την εγκατάσταση ενός συστήματος ERP γεννιούνται δύο βασικά ζητήματα, η παραμετροποίηση του συστήματος και η αποδοχή από το ανθρώπινο δυναμικό.

Κατά την παραμετροποίηση του συστήματος δημιουργήθηκαν προβλήματα που δύσκολα μπορούσαν να αντιμετωπιστούν. Ένα τέτοιο πρόβλημα είναι η εγκατάσταση ή το στήσιμο του συστήματος. Η εγκατάσταση ενός ERP είναι μία διαδικασία που δεν είναι ίδια σε όλες τις επιχειρήσεις, γιατί για να εγκατασταθεί επιτυχώς χρειάζεται να ληφθούν υπόψη όλοι οι τεχνολογικοί περιορισμοί, βάσει του υπάρχοντος συστήματος αλλά και οι δυνατότητες επέκτασης του συστήματος στο μέλλον. Επίσης λαμβάνονται υπόψη και το επιχειρησιακό περιβάλλον της χώρας, ο τρόπος λειτουργίας των συνεργατών της επιχείρησης και τέλος το επίπεδο άμεσου visualization,^{iv} όπου επιθυμεί η διοίκηση σε μερικά ή όλα τα τμήματα της επιχείρησης.

Όμως αυξημένη βαρύτητα έχει και το ανθρώπινο δυναμικό, καθώς η υιοθέτηση ενός νέου πληροφοριακού συστήματος τους δημιουργεί κάποια προβλήματα. Το πρόβλημα που δημιουργείται είναι ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι διστακτικό στην εκμάθηση του νέου συστήματος και αυτό συμβαίνει γιατί έχουν τον φόβο της απώλειας της εργασίας τους από αυτό. Η αντιμετώπιση του προβλήματος δεν είναι η πρόσληψη νέων υπαλλήλων διότι έχουμε επιπλέον κόστος και απώλεια της εργασιακής συνοχής και συνεργασίας, αλλά να πιστεί το ήδη προσωπικό ότι δεν υπάρχει τέτοιος κίνδυνος, διότι χρειάζονται για να χειριστούν το νέο σύστημα.

^{iv} Είναι η οπτικοποίηση του λογισμικού που μπορεί να είναι στατική ή 2- D ή 3- D οπτική αναπαράσταση των πληροφοριών σχετικά με τα συστήματα λογισμικού (δομή, μέγεθος, λειτουργίες).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΕ ΣΥΝΔΙΑΣΜΟ ΜΕ ΤΑ E- BUSINESS, CRM ΚΑΙ SCM.

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.

Είναι χαρακτηριστικό πως τα συστήματα ERP ταξινομούν τα δεδομένα που εισρέουν σε αυτά και τα μετατρέπουν σε χρήσιμες πληροφορίες, ενισχύουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες όπως και τις επανασχεδιάζουν και αυτό συμβαίνει γιατί οι επιχειρήσεις εστιάζουν σε νέες δραστηριότητες. Οι νέες δραστηριότητες περιλαμβάνουν το e- business που αντιπροσωπεύει την «ηλεκτρονική επιχείρηση», αφού όλες οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων γίνονται και μέσα από το Internet. Το Internet όμως προσφέρει στις επιχειρήσεις την εφαρμογή CRM (customer relationship management) και την εφαρμογή της Εφοδιαστικής αλυσίδας SCM (supply chain management), διότι τους επιτρέπει να συνδυάσουν τις διαδικασίες τους με τους πελάτες τους και τους προμηθευτές τους.

6.2 ΤΑ ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΟ E- BUSINESS.

6.2.1 ERP ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ, ΔΙΑΔΥΚΤΙΟ ΚΑΙ E- BUSINESS.

Πριν την εμφάνιση των ERP συστημάτων, οι επιχειρηματικές διαδικασίες των τμημάτων δεν συνδέονταν μεταξύ τους με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να μην έχουν μια ξεκάθαρη εικόνα για την λειτουργία τους. Κάνοντας όμως την εμφάνιση τους τα ERP όλα τα παραπάνω εξαλειφήθηκαν.

Τα συστήματα ERP είναι μία δομημένη προσέγγιση στην βελτιστοποίηση της εσωτερικής αλυσίδας αξιών, το λεγόμενο value chain μιας επιχείρησης. Το λογισμικό αυτό έχει την δυνατότητα να συνδέει όλα τα τμήματα της επιχείρησης μέσω της ανταλλαγής των δεδομένων και των πληροφοριών. Μάλιστα θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι μια αποθήκη πληροφοριών και δεδομένων που αντλούνται από τα διάφορα τμήματα τους και ανακυκλώνονται μέσα σε αυτά. Τα βασικά τμήματα που απαιτείται να έχει μια επιχείρηση είναι πέντε και είναι τα εξής: το οικονομικό, το εμπορικό- αποθήκης, της παραγωγής, των πωλήσεων- marketing και τέλος αυτό των ανθρωπίνων πόρων.

Παρ' όλο που τα ERP εστιάζουν στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων με την βοήθεια του e- Business καταφέρνουν να αποκτήσουν νέες στρατηγικές και να εξελιχθούν ένα βήμα παραπέρα στο μοντέλο των εκτεταμένων συστημάτων. Το e- Business με την συμβολή του Διαδικτύου καθιστά τα ERP συστήματα γνωστά προς το ευρύ κοινό.

Το διαδίκτυο όμως δεν βοηθά τις επιχειρήσεις μόνο μέσω του e- Business αλλά και από μόνο του τους προσφέρει την δυνατότητα να συνδέονται με τους πελάτες, τους προμηθευτές και τους επιχειρηματικούς εταίρους τους. Για τον λόγο αυτό η λειτουργικότητα των ERP οφείλει να προσαρμοστεί στις εφαρμογές και τεχνολογίες του Διαδικτύου.

Τα συστήματα ERP χρειάζονται μία φορά για να καταγράψουν μια συναλλαγή, αφού έχουν την δυνατότητα να την διοχετεύουν σε όλα τα τμήματα των επιχειρήσεων και εκείνα με την σειρά τους να την μετατρέπουν σε χρήσιμες πληροφορίες για την λήψη των αποφάσεων. Το απλό ERP

σύστημα με βάση τα παραπάνω μπορεί να θεωρηθεί και ως μία αποθήκη δεδομένων, πληροφοριών και να επεκτείνεται πέρα από τα λειτουργικά όρια με τον επαναπροσδιορισμό των επιχειρηματικών διαδικασιών. Όμως σε αντίθεση με το απλό ERP έρχεται το σύστημα ERP που «συνεργάζεται» με το Διαδίκτυο, το οποίο προσφέρει την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εξετάσουν τις διαδικασίες και λειτουργίες των υπολοίπων επιχειρήσεων.

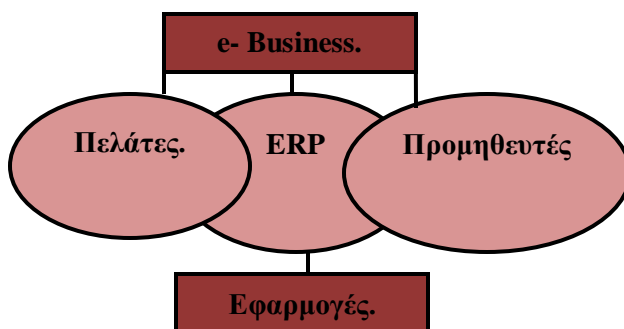
Πέραν όμως του διαδικτύου, όταν το σύστημα ERP «συνεργαστεί» με το e- Business, προσφέρει ένα όραμα για την επέκταση των επιχειρηματικών διαδικασιών και σε άλλες επιχειρήσεις. Η σημαντικότερη περίπτωση είναι εκείνη που οι επιχειρήσεις μπορούν να συνδεθούν με τις εφαρμογές και τα δεδομένα κατά μήκος της αλυσίδας αξιών, συμπεριλαμβανομένων όχι μόνο των προμηθευτών αλλά και των πελατών. Επιπλέον οι επιχειρήσεις πρέπει να διατηρήσουν την ευελιξία τους για αλλαγή και προσθήκη λειτουργιών στις ήδη υπάρχουσες εφαρμογές και να προσαρμόσουν τα ERP συστήματα στον κόσμο του e- Business.

6.2.2 ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΩΝ ERP ΜΕ ΤΟ E- BUSINESS.

Τα ERP συστήματα πολλές φορές παρουσιάζονται ως την πιο σημαντική εφαρμογή που παρέχει στο e- Business ένα πληροφοριακό σκελετό. Όταν τα συστήματα ERP και το e- Business είναι σωστά εγκατεστημένα τότε έχουμε μία σπουδαία αλληλεπίδραση μεταξύ τους, αφού το e- Business είναι το καταλληλότερο μέσο για να έχουν πρόσβαση οι επιχειρηματικοί εταίροι πρόσβαση στις πληροφορίες των επιχειρήσεων και με αυτό επιτυγχάνεται η συνεργασία B2B (Business to Business),(Fiona Fui-Hoon Nah,2002).

Η ολοκλήρωση των ERP συστημάτων με το e- Business είναι ουσιαστική, διότι κυμαίνεται από το μειωμένο επίπεδο καταλόγων και προσωπικού ως τη βελτιωμένη διαχείριση παραγγελιών και διαθέσιμων. Οδηγεί στην βελτίωση της ανταπόκρισης των πελατών, στην μείωση του κόστους και στην διαθεσιμότητα των πόρων για τις δραστηριότητες που λαμβάνουν μέρος στην αλυσίδα αξιών.

Τέλος η επιτυχημένη ολοκλήρωση των συστημάτων ERP με το e- Business – με την συμβολή βέβαια του διαδικτύου – κάνει το σύνολο της αλυσίδας αξιών πολύ ισχυρό, αφού οι επιχειρήσεις έχουν ένα εκτεταμένο μοντέλο των ERP συστημάτων και όχι ένα μονοδιάστατο. Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα βλέπουμε πως επιτυγχάνεται η ολοκλήρωση μεταξύ του e- Business και των συστημάτων ERP.



Σχήμα 5.2.2.1: Ολοκλήρωση συστημάτων ERP με το e- Business, Πηγή : Fiona Fui-Hoon Nah,2002

6.3 ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ SCM.

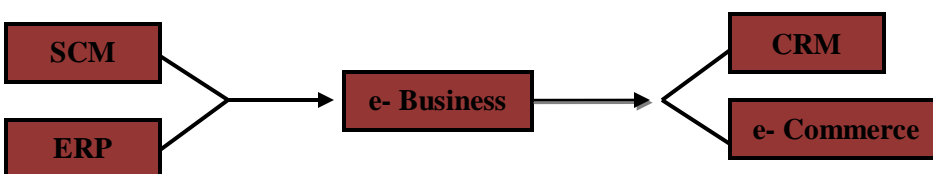
Τα ERP συστήματα πρώτης γενιάς δεν μπορούσαν να συνεργαστούν άψογα με τα συστήματα Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας (SCM), αφού είχαν ελλιπή ευελιξία στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της εφοδιαστικής αλυσίδας, ελλιπής λειτουργικότητα, διότι η λειτουργικότητα αφορούσε μόνο την διαχείριση συναλλαγών και κλειστή αρχιτεκτονική.

Όμως τα συστήματα ERP δεύτερης γενιάς σε συνδυασμό με το e- Business και γενικότερα το διαδίκτυο, κατάφεραν να είναι λειτουργήσουν σωστά και να βοηθήσουν τα συστήματα SCM να βελτιωθούν και κατ' επέκταση να βελτιωθεί ολόκληρη η επιχείρηση.

Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας – SCM είναι η διαδικασία η οποία συνεργάζεται με τους προμηθευτές και τους πελάτες των επιχειρήσεων για την ανταλλαγή πληροφοριών αλλά και προϊόντων ή υπηρεσιών. Η SCM αποτελεί την ολοκλήρωση ενεργειών, όπως η ροή και η μετατροπή των προϊόντων, - από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν- και η ροή πληροφοριών που εισέρχονται μέσα στην εφοδιαστική αλυσίδα, με στόχο να αποκτήσουν οι επιχειρήσεις το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ο συνδυασμός ERP και SCM σε συνδυασμό και με το e- Business προσφέρει στις επιχειρήσεις βελτιωμένες επικοινωνίες μεταξύ των πελατών και των επιχειρήσεων. Με την χρήση τεχνολογιών όπως είναι το Internet, οι επιχειρήσεις πωλούν και αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες μέσω του Διαδικτύου με έναν τύπο συναλλαγών που αποκαλείται e- Commerce. Όμως οι τεχνολογίες αυτές δίνουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να διεκδικήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αφού τους προσφέρει βελτιωμένες τεχνολογίες. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποκτάται σε συνεργασία με τους πελάτες και τους προμηθευτές των επιχειρήσεων.

Ο συνδυασμός αυτός αναφέρεται και ως Enterprise Resource Management- ERM. Επίσης όπως προείπαμε ο συνδυασμός αυτός «συνεργάζεται» με το e- Commerce και το CRM, όπως ακολουθεί στο σχήμα που ακολουθεί.



Σχήμα 5.3.1 Συνεργασία SCM & ERP με το e- Business, Πηγή : Fiona Fui-Hoon Nah,2002

6.4 Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ CRM ΚΑΙ ΤΑ ERP.

6.4.1 CRM, ERP ΚΑΙ E- BUSINESS.

Οι επιχειρήσεις βασίζονται αρκετά στην εφαρμογή CRM (customer relationship management), διότι επιθυμούν να έχουν βελτιωμένη εξυπηρέτηση πελατών, συνεπώς και αύξηση των πωλήσεων. Όμως για να επωφεληθούν περαιτέρω από αυτή την εφαρμογή απαιτείται η ολοκλήρωση της με κάποιο σύστημα ERP. Μαζί με την CRM θα ολοκληρωθούν και οι επιμέρους λειτουργίες της.

Μία εφαρμογή CRM βασίζεται σε τεχνολογίες όπως η JAVA, JSP και άλλες, όπως και ανοιχτές αρχιτεκτονικές όπως η Hub- and- Spoke για να μπορέσει να ολοκληρωθεί με τα υπόλοιπα πληροφοριακά συστήματα και φυσικά με τα ERP. Ακόμη πρέπει να ολοκληρώνεται με την αρχιτεκτονική του e- Business. (Πολλαλής και Βοζίκης, 2009).

Τα ERP συστήματα έχουν δικές τους εφαρμογές που στηρίζονται στις πελατοκεντρικές δυνατότητες, με αυτό τον τρόπο λαμβάνουν μία νέα μορφή η οποία βασίζεται στον πελάτη και τις ανάγκες του και μετατρέπονται σε συστήματα customer synchronized resource planning. Η νέα αυτή μορφή των ERP στηρίζεται σε τέσσερα βασικά στοιχεία, όπως:

1. Βελτιστοποίηση διαδικασιών.
2. Χρήση τεχνολογιών πλατφόρμας.
3. Πελατοκεντρικό σύστημα και
4. Προσφορά προϊόντων ή υπηρεσιών αναλόγως με τις ανάγκες των πελατών.

Με τα συστήματα ERP είναι εφικτό να προστεθούν επιπλέον λειτουργίες στα CRM με αποτέλεσμα, ένα CRM να έχει αυξημένη παραγωγικότητα, μειωμένο κόστος, να έχει την δυνατότητα να προβλέπει την ζήτηση κάποιων προϊόντων, την διεπαφή ανάμεσα στα τμήματα της επιχείρησης κ.α.

6.4.2 ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ- EAI, ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP ΚΑΙ ΤΟ E- BUSINESS.

Ένα λογισμικό στο οποίο επικεντρώνονται πολλές επιχειρήσεις, ο οποίος ασχολούνται με διαδικασίες διασύνδεσης των διαφόρων συστημάτων, είναι αυτό της *Ολοκλήρωσης Επιχειρησιακών Εφαρμογών – Enterprise Application Integration (EAI)*. Στόχος των EAI είναι η διασύνδεση ενός ERP συστήματος με ένα CRM και η ενοποίηση των front- office και back- office διαφόρων οργανισμών.

Πέρα όμως από τις εφαρμογές EAI, η διασύνδεση των συστημάτων που προαναφέραμε μπορεί να επέλθει και μέσω του διαδικτύου. Τα συστήματα ERP δίνουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να δημιουργούν εξατομικευμένο e- Business και να βοηθήσουν στην ολοκλήρωση των εφαρμογών.

Στις επιχειρήσεις που θα υιοθετήσουν τον περιβάλλοντα e- Business στις επιχειρησιακές τους λειτουργίες, έχουν ευκαιρίες, όπως είναι η ανάπτυξη νέων οργανωτικών δομών, που αφορούν τις

διαδικασίες παραγωγής νέων πρακτικών κ.α. Η ενοποίηση αυτή επιτυγχάνεται *ΜΟΝΟ* με τα Web- Portals (βλ. επόμενη υποενότητα).

Ορισμένες επιχειρήσεις στηρίζονται στα ενδοεπιχειρησιακά Web Portals (πρώτο επίπεδο) και τα διεπιχειρησιακά Web Portals (δεύτερο επίπεδο), που τους επιτρέπουν την εξατομίκευση των building blocks ^v με την χρήση καινοτόμων τεχνολογιών.

Για την δημιουργία ενός Web Portal λαμβάνει χώρα η διαστρωμάτωση των λειτουργιών που αφορούν:

- Την αλυσίδα εφοδιασμού SCM, που περιλαμβάνει την σύνδεση και με άλλες εφαρμογές συστήματα για την εκτέλεση των παραγγελιών, εντολών παραγωγής κ.α.
- Την αλυσίδα εφοδιασμού πληροφοριών (Information Supply Chain) που περιλαμβάνει τις πληροφορίες και τα δεδομένα που μεταφέρονται μεταξύ των επιχειρήσεων που παίρνουν μέρος στην « διευρυμένη επιχείρηση». (Πολλαλής και Βοζίκης, 2009).

Τέλος το Ηλεκτρονικό εμπόριο υποστηρίζει κατηγορίες ολοκλήρωσης διαφόρων εφαρμογών και συστημάτων όπως:

- ✓ Ολοκλήρωση με Βάσεις Δεδομένων, όπου έχουμε μετάβαση δεδομένων και πληροφοριών μεταξύ των συστημάτων που απαρτίζουν το Διεπιχειρησιακό Portal.
- ✓ Ολοκλήρωση με Ροή εργασιών.
- ✓ Ολοκλήρωση με βάση το Διαδίκτυο και
- ✓ Ολοκλήρωση με βάση τις Τμηματικές Υποδομές (component- bases- integration), οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες brokerage^{vi}, χρήση CORBA/DCOM και βασίζεται σε αντικειμενοστραφείς τεχνολογίες. (Πολλαλής και Βοζίκης, 2009).

6.4.3 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΜΕ WEB- PORTALS.

Η διαχείριση των επιχειρηματικών διαδικασιών είναι υψίστης σημασίας, αφού επιτρέπει την διαχείριση των προϊόντων της επιχείρησης σε τρία επίπεδα:

- Ενδοεπιχειρησιακό Intranet.
- Διεπιχειρησιακό Extranet.
- Μέσω Internet.

Επίσης σημαντική είναι και η διαχείριση των διαδικασιών μέσα στα Web- Portals, διότι επιτρέπει την διαχείριση της ροής των εργασιών και πληροφοριών μέσα από μια ενιαία πλατφόρμα. Βέβαια όταν έχουμε Διεπιχειρησιακή διαχείριση υπάρχει η σύνδεση όλων των συστημάτων ERP που ανήκουν στις επιχειρήσεις που το αποτελούν. Για να κατανοήσουμε καλύτερα τα Web Portals, θα μελετήσουμε τα τρία διαφορετικά τους επίπεδα, που στόχο έχουν την ολοκλήρωση των διαδικασιών.

^v Είναι η βιβλιοθήκη προτύπων της γλώσσας προγραμματισμού C++, και βοηθά στην συγγραφή λογισμικού που εκμεταλλεύεται πολυπύρηνους επεξεργαστές.

^{vi} Είναι το χρηματοπιστωτικό μέσο που διευκολύνει την αγορά και την πώληση μεταξύ των ενδιαφερόμενων πλευρών.

Το επιχειρησιακό Portal- Web Portal- επίπεδο 1 έχει ως βάση του, τα συστήματα ERP, τις βάσεις δεδομένων και την εφαρμογή Intranet. Το επιχειρησιακό Portal- επίπεδο 1 λειτουργεί με βάση την σύσταση του ως building block με σκοπό την δημιουργία ανωτέρων επιπέδων, όπου σε αυτά επιτυγχάνεται η διεπιχειρησιακή ολοκλήρωση διαδικασιών και η συνολικότερη διαχείριση των λειτουργιών κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης.

Η «διευρυμένη επιχείρηση» (extended enterprise) έχει ως στόχο την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας της αλυσίδας αξιών (value chain), για να επιτευχθεί αυτό απαιτείται η αξιοποίηση μεθόδων και τεχνικών που προέρχονται από το Portal- επιπέδου 1, δίνοντας έτσι στην επιχείρηση την δημιουργία διεπιχειρησιακής χρήσης και επικοινωνίας με άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου (Πολλαλής και Γιαννακόπουλος, 2004).

Το Διεπιχειρησιακό Portal- επίπεδο 2 απαρτίζεται από «απλά» επιχειρησιακά Web Portals και στηρίζεται στην επικοινωνία και στον συντονισμό μεταξύ τους. Αυτό διευκολύνει την επικοινωνία και την παραγωγή κατά μήκος της αλυσίδας αξιών που υπάρχει στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Ένα τέτοιο Web Portal έχει στόχο την διευκόλυνση στην ανταλλαγή επιχειρηματικών πληροφοριών και δεδομένων, στηριζόμενο στις Real- time τεχνολογίες που διαθέτει το Internet. (Πολλαλής και Γιαννακόπουλος, 2004). Προσφέροντας έτσι την δυνατότητα στις επιχειρήσεις που λαμβάνουν μέρος στην διεπιχειρησιακή «συναλλαγή» να διακινούν και να παρέχουν πληροφορίες μέσω αυτών.

Στο τελευταίο επίπεδο ολοκλήρωσης, δηλαδή το επίπεδο 3 έχουμε την υποστήριξη των γενικών λειτουργιών διαχείρισης μέσω του Internet. Εν' αντιθέσει με το επίπεδο 2 που αντιπροσωπεύει το Extranet και αφορούσε την περίπτωση της B2B (Business- to – Business) επικοινωνίας, το επίπεδο 3 αφορά στην περίπτωση B2C (Business- to – Consumer). Με την περίπτωση επικοινωνίας B2C δίνεται η ευκαιρία στο ευρύ κοινό πελατών να κάνουν χρήση του Web Portal και να εκφράσουν την γνώμη τους για το προϊόν, παράπονα και να επηρεάσουν το προφίλ των προϊόντων της επιχείρησης

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε πως τα συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων δημιουργήθηκαν για να διευκολύνουν τις λειτουργίες των επιχειρήσεων, δημιουργώντας ένα ενιαίο τμήμα εφαρμογών και μία ενιαία βάση δεδομένων, ώστε να μην χρησιμοποιούνται διαφορετικές εφαρμογές από τα διάφορα τμήματα των επιχειρήσεων.

Τα ERP συστήματα έχουν ως στόχο τους την ολοκλήρωση των επιμέρους διαδικασιών των επιχειρήσεων που λαμβάνουν χώρα μέσα σε αυτές. Οι επιχειρήσεις με την συμβολή των συστημάτων αυτών αποκτούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα - που κυρίως στόχος όλων των επιχειρήσεων- και όχι μόνον αυτό. Αποκτούν και άλλα οφέλη και πλεονεκτήματα όπως η καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών, η αύξηση των πωλήσεων, την ολοκλήρωση των επιχειρηματικών διαδικασιών κ.α.

Έχουν την δυνατότητα να ενισχύουν και να συνδέουν τα διάφορα τμήματα των επιχειρήσεων μεταξύ τους, δίνοντας τους την δυνατότητα να ανταλλάσσουν πληροφορίες μεταξύ τους και να μην δημιουργούνται οι ίδιες πληροφορίες από όλα τα τμήματα, αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και επικοινωνούν ευκολότερα από την χρήση των απλών πληροφοριακών συστημάτων.

Επίσης τα συστήματα ERP εδραιώθηκαν στην Ελλάδα στην δεκαετία του 2000 προσφέροντας έτσι στις ελληνικές επιχειρήσεις να γίνουν ανταγωνιστικές σε παγκόσμιο επίπεδο και ολοκληρώσουν τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες, βάζοντας τις θα μπορούσαμε να πούμε σε μία τάξη. Πέραν των μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων που απέκτησαν τα συστήματα αυτά στο διάβημα αυτό προέβισαν και οι Μικρομεσαίες επιχειρήσεις βοηθώντας να αναπτύξουν σημαντικά το μέγεθος τους και τους προσφέρει ενότητες διαχείρισης εφαρμογών που πρωτότερα δεν υπήρχαν.

Ακόμη συμπεραίνουμε πως τα ERP συστήματα συνδυάζονται και συνεργάζονται με τα συστήματα SCM και CRM προσφέροντας στις επιχειρήσεις την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και στην βελτίωση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Βέβαια σε αυτό συνέβαλλε και το e-Business που με την συμβολή του τα συστήματα SCM κατάφεραν να επεκταθούν σε όλο το μήκος της επιχείρησης και να έχει καλύτερη πρόσβαση στις ανάγκες των πελατών και οι προμηθευτές της να έχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα για τις ανάγκες της ίδιας της επιχείρησης.

Ο συνδυασμός αυτός βέβαια δεν σταματάει στα συστήματα SCM. Στα συστήματα CRM προστέθηκαν επιπλέον λειτουργίες, με αποτέλεσμα να έχει αυξημένη παραγωγικότητα και μειωμένο κόστος.

Τέλος τα συστήματα ERP δεν είναι τόσο ονειρεμένα όσα τα παρουσιάζουν οι σύμβουλοι πώλησης τους. Τα συστήματα παρουσιάζουν κατά την διάρκεια της εγκατάστασης τους και κατά την διάρκεια της εφαρμογής τους αν δεν εγκατασταθούν κατά μήκος ολόκληρης της επιχείρησης και φυσικά αν δεν εγκατασταθούν σωστά. Το κυριότερο πρόβλημα που παρουσιάζεται είναι αυτό της αδυναμίας των επιχειρήσεων να εναρμονίσουν τα συστήματα με τις λειτουργίες τους. Μπορούμε να επισημάνουμε πως τα ERP συστήματα μπορεί να αποτύχουν απόλυτα ή μερικώς. Η διαφορά τους είναι πως αν αποτύχουν πλήρως τότε σταματάει και η διαδικασία πριν την εφαρμογή τους, ενώ μερικώς έχουμε την δυνατότητα αργότερα να επιδιορθωθούν.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.

- ΠΟΛΛΑΛΗΣ Ι. ΚΑΙ ΒΟΖΙΚΗΣ Α., ERP- ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΥΤΟΡΙΑ.2009.
- ΠΟΛΛΑΛΗΣ Ι. ΚΑΙ ΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Δ., ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ- ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗ, 2004.
- FIONA FUI-HOON NAIH, ENTERPRISE RESOURCE PLANNING- SOLUTIONS AND MANAGEMENT, ΕΚΔΟΣΕΙΣ IRM PRESS.2002.
- AVRAHAM SHTUB, ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP) - THE DYNAMICS OF OPERATIONS MANAGEMENT, ΕΚΔΟΣΕΙΣ KLUMER ACADEMIC PUBLISHERS, 2002.
- LIAQUAT HOSSAIN- TON DAVID PATRIC AND M.A RASHID, ENTERPRISE RESOURCE PLANNING- GLOBAL OPPORTUNITIES AND CHALLENGES, ΕΚΔΟΣΕΙΣ IDEA GROUP PUBLISHING, 2002.
- S.PARTHASARATHY, ERP- A MANAGERIAL AND TECHNICAL RESPECTIVE, ΕΚΔΟΣΕΙΣ NEW AGE INTERNATIONAL PUBLISHERS, 2007.

ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ.

- www.wikipedia.org
- www.auth.gr
- www.plant-management.gr
- www.ebusiness-lab.gr
- www.mycon.gr
- www.fcnet.gr

