



**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
στη Φορολογική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση
Στρατηγικών Αποφάσεων
Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων**

Διπλωματική Εργασία

**“Η υιοθέτηση ERP συστημάτων και παράγοντες που επηρεάζουν
την εφαρμογή τους στον ξενοδοχειακό κλάδο.”**

της

Αλεξάνδρας Αποστολάκη του Σοφοκλή

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού
Διπλώματος στη Φορολογική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση
Στρατηγικών Αποφάσεων

Φεβρουάριος 2021

Αφιερώσεις

Την εργασία μου αυτή, θέλω να την αφιερώσω στην οικογένεια μου και στους ανθρώπους που έχω δίπλα μου, οι οποίοι από την πρώτη στιγμή με στήριξαν στην επιλογή μου να ξεκινήσω ένα νέο κύκλο σπουδών, αυτόν του μεταπτυχιακού προγράμματος στη Φορολογική, Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση Στρατηγικών Αποφάσεων, αλλά και σε όλα τα παιδιά αυτού του προγράμματος που παρά τις δύσκολες συνθήκες καταφέραμε να φτάσουμε ως εδώ και να το ολοκληρώσουμε με επιτυχία.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Θεοφάνη Καραγιώργο, ο οποίος ήταν πάντα εκεί όποτε τον χρειάστηκα για να με βοηθήσει και να με καθοδηγήσει, όχι μόνο στη συγκεκριμένη εργασία, αλλά σε ολόκληρο τον προπτυχιακό και μεταπτυχιακό κύκλο σπουδών μου, μαθαίνοντας μου πολύ ενδιαφέροντα και χρήσιμα πράγματα, δίνοντας μου πολύτιμες γνώσεις αλλά και εφόδια για το μέλλον μου. Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω και την οικογένεια μου, που με στήριξε μέχρι το τέλος, γιατί χωρίς αυτή δε θα ήταν τίποτα το ίδιο.

Περίληψη

Σκοπός της εργασίας είναι να αναπτυχθούν όσο πιο κατανοητά γίνεται τα συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning - ERP) και να αναλυθεί ο τρόπος με τον οποίο ο κλάδος των ξενοδοχείων τα χρησιμοποιεί, ποιά είναι τα συστήματα που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία, ποια είναι τα οφέλη που αυτά προσφέρουν αλλά και ποιοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία τους στον κλάδο.

Η συγκεκριμένη εργασία χωρίζεται σε τρία μέρη και αναφέρεται στα συστήματα ERP και στους παράγοντες επιτυχίας στον ξενοδοχειακό κλάδο. Στο πρώτο μέρος, το οποίο αποτελείται από επτά κεφάλαια, δίνεται έμφαση στα ίδια τα συστήματα ERP, ξεκινώντας από μία περιγραφή των πληροφοριακών συστημάτων και των συστημάτων SAP και CRM. Στη συνέχεια δίνονται διάφοροι χρήσιμοι ορισμοί, αναφέρονται τα βασικά χαρακτηριστικά των ERP και τα θετικά αλλά και τα αρνητικά τους χαρακτηριστικά. Ακόμη, περιγράφεται το στάδιο υλοποίησης ενός συστήματος, δίνονται οι λόγοι για να το επιλέξει μία επιχείρηση αλλά και το πώς θα επιλέξει το καταλληλότερο, ενώ στο τελευταίο κεφάλαιο που είναι και το σημαντικότερο αναφέρονται με κάθε λεπτομέρεια οι παράγοντες επιτυχίας και οι κρισιμότεροι αυτών. Στο δεύτερο μέρος, που αποτελείται από πέντε κεφάλαια, δίνεται έμφαση στον ξενοδοχειακό κλάδο και τα ξενοδοχειακά πληροφοριακά συστήματα. Γίνεται αρχικά, μία εισαγωγή για τον τουρισμό και τις τουριστικές επιχειρήσεις, στη συνέχεια αναλύονται λεπτομερώς οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και μετά περιγράφονται τα μηχανογραφικά συστήματα κρατήσεων, ενώ αναλύονται μερικά από τα πιο σημαντικά. Τέλος, στα δύο τελευταία κεφάλαια αναφέρονται λεπτομερώς τα πληροφοριακά συστήματα των ξενοδοχείων και τα πιο διαδεδομένα και περισσότερο χρήσιμα ERP που αυτά χρησιμοποιούν και πιθανά οφέλη που προσφέρουν το καθένα στον κλάδο των ξενοδοχείων. Στο τελευταίο μέρος, παρατίθενται αποτελέσματα, συμπεράσματα και αξιοσημείωτα ποσοστά, από την έρευνα που έγινε μέσω ερωτηματολογίου, με θέμα τη χρήση αυτών των συστημάτων στον ξενοδοχειακό κλάδο και πώς αυτά τον επηρεάζουν.

Abstract

The purpose of this assignment is to develop as much as clearer the Enterprise Resource Planning Systems (ERP) and to analyze the way which the hotel industry use them, which are those systems that hotels use, which are the benefits that they offer but also who are the factors that affect the success in the hotel industry.

The particular assignment is divided in three parts and it's reported to the ERP systems and to the factors for success in hotel industry. The first part, which is composed of seven chapters, referred to the ERP systems themselves, started from a description of information systems and also of SAP and CRM systems. Afterwards, are explained some useful definitions, are referred some basic characteristics of ERP's and the positive and negative consequences. Also, it's described the stage of implementation and are given the reasons why to choose an ERP and how to choose the right one, while to the last chapter which is the most important are referred with details the factors for success and the most critical of them. The second part, which is composed of five chapters, gives emphasis to the hotel industry and the hotel information systems. At first it's referred to tourism and businesses of tourism, then are analyzed with details the hotel businesses and the reservations systems and analyzed some of the most important. For closing, the last two chapters, are referred with details to the information systems of hotels and to the most common and most useful ERP systems that hotels use and also the benefits that may have to the hotel industry. To the last part, are referred some results, conclusions and remarkable percentages, from the survey that conducted by using a questionnaire, with subject the ERP systems in the hotel industry and how they affect this industry.

Πίνακας περιεχομένων

Αφιερώσεις.....	ii
Ευχαριστίες.....	iii
Περίληψη.....	iv
Abstract.....	v
ΜΕΡΟΣ Α'	1
Εισαγωγή.....	2
Κεφάλαιο 1ο: Τα Πληροφοριακά Συστήματα.....	3
1.1. Σκοποί ενός Πληροφοριακού Συστήματος.....	3
1.2. Μέρη ενός Πληροφοριακού Συστήματος.....	3
1.3. Λειτουργίες ενός Πληροφοριακού Συστήματος.....	4
1.4. Διαχωρισμός των Πληροφοριακών Συστημάτων.....	4
1.5. Κατηγοριοποίηση των Πληροφοριακών Συστημάτων.....	4
1.6. Τρόποι ανάπτυξης ενός Πληροφοριακού Συστήματος.....	6
Κεφάλαιο 2ο: Τα συστήματα SAP (System Analysis Program).....	8
2.1. Σύστημα SAP R/3.....	8
Κεφάλαιο 3ο: Τα συστήματα CRM.....	10
3.1. Οφέλη από τη χρήση του.....	10
3.2. Διαφορές ERP - CRM.....	10
Κεφάλαιο 4ο: Τα συστήματα ERP.....	12
4.1. Ορισμός.....	15
4.2. Ιστορική Αναδρομή.....	17
4.3. Στόχοι ενός ERP συστήματος.....	19
4.4. Χαρακτηριστικά ενός συστήματος ERP.....	19
4.5. Υποσύστημα ενός ERP.....	20
4.6. ERP και Modules.....	22
4.7. Κύκλος ζωής ενός συστήματος ERP.....	25

4.8.	Προϋποθέσεις εισαγωγής ενός συστήματος ERP	26
4.9.	Πλεονεκτήματα ενός συστήματος ERP	26
4.10.	Οφέλη ενός συστήματος ERP.....	27
4.11.	Μειονεκτήματα ενός ERP συστήματος	29
4.12.	Κατηγορίες προβλημάτων που εμφανίζονται από τη χρήση του	30
4.13.	Βασικά σημεία και συμπεράσματα κεφαλαίου.....	31
Κεφάλαιο 5 ^ο : Η υλοποίηση ενός ERP συστήματος.....		33
5.1.	Η διαδικασία υλοποίησης	33
5.2.	Η ομάδα υλοποίησης	33
5.3.	Προβλήματα μετά την υλοποίηση	34
5.4.	Παράγοντες αποτυχίας κατά τη διαδικασία υλοποίησης.....	34
Κεφάλαιο 6 ^ο : Γιατί ERP;		35
6.1.	Πως επιλέγεται ένα σύστημα ERP;	36
6.2.	Χαρακτηριστικά απόδοσης ενός ERP	37
6.3.	Κριτήρια επιλογής	37
6.3.1.	Κριτήρια επιλογής λογισμικού	37
6.3.2.	Κριτήρια επιλογής προμηθευτή.....	38
6.3.3.	Κριτήρια επιλογής συμβούλου επιχείρησης.....	38
6.4.	Βήματα για την επιλογή του κατάλληλου ERP	39
6.5.	Βήματα δημιουργίας ενός ERP συστήματος	40
6.6.	Κίνητρα υιοθέτησης ενός ERP	40
6.7.	Κατηγορίες κινήτρων.....	41
Κεφάλαιο 7 ^ο : Παράγοντες επιτυχίας ενός ERP συστήματος		42
7.1.	Κατηγορίες παραγόντων επιτυχίας	42
7.2.	Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας.....	43
7.3.	Λόγοι αποτυχίας ενός ERP συστήματος.....	48
7.4.	Βασικά σημεία και συμπεράσματα κεφαλαίου.....	49

Σύνοψη και Συμπεράσματα - Μέρος Α΄	50
ΜΕΡΟΣ Β΄	51
Εισαγωγή	52
Κεφάλαιο 1 ^ο : Εισαγωγή στον τουρισμό και τις τουριστικές επιχειρήσεις	53
1.1. Ορισμοί	53
1.1.1. Τουρισμός.....	53
1.1.2. Τουριστική Βιομηχανία	53
1.1.3. Τουριστικές Επιχειρήσεις.....	53
1.1.3.1. Διάκριση τουριστικών επιχειρήσεων	53
1.1.3.2. Κατηγοριοποίηση τουριστικών επιχειρήσεων	53
Κεφάλαιο 2 ^ο : Οι Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις	55
2.1. Ορισμός Ξενοδοχειακής Επιχείρησης	55
2.2. Βασικές πληροφορίες για τα ξενοδοχεία	56
2.3. Η υποδοχή του ξενοδοχείου.....	57
2.4. Οι υπηρεσίες ενός ξενοδοχείου	57
2.5. Τα ξενοδοχειακά προϊόντα	57
2.6. Τα κέντρα πώλησης ενός ξενοδοχείου	58
2.7. Σημαντικές λειτουργίες Management ενός ξενοδοχείου	58
2.8. Ηλεκτρονικές κρατήσεις στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	58
2.9. Στρατηγική ανάλυση.....	59
2.9.1. Επιχειρησιακές στρατηγικές ξενοδοχειακών μονάδων	61
Κεφάλαιο 3 ^ο : Μηχανογραφικά συστήματα κρατήσεων ERP	63
3.1. Computer Reservation Systems (CRS) – Συστήματα Ηλεκτρονικών Κρατήσεων.....	63
3.2. Global Distribution Systems (GDS) - Παγκόσμια Συστήματα Διανομών	63
3.2.1. Συστήματα GDS	64
3.2.1.1. Sabre	64

3.2.1.2. Worldfare.....	64
3.2.1.3. Worldspan.....	64
3.2.1.4. Galileo International	64
3.2.1.5. Amadeus.....	64
3.2.2. Παράγοντες επιλογής κατάλληλου προγράμματος	65
3.2.3. Τα GDS στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	65
3.3. Εφαρμογή Ξενοδοχειακού Content Management System (CMS) – Σύστημα Διαχείρισης Περιεχομένου.....	65
3.4. Εφαρμογή Ξενοδοχειακού Property Management System (PMS) - Σύστημα Διαχείρισης Ιδιοκτησίας	66
Κεφάλαιο 4 ^ο : Πληροφοριακά Συστήματα Ξενοδοχείων	67
4.1. Τα πληροφοριακά συστήματα μίας ξενοδοχειακής μονάδας	67
4.1.1. ΠΣ Σταθερών Σημείων Πώλησης – Point Of Sales (POS) και Συστήματα Ασύρματης Παραγγελιοληψίας.....	67
4.1.2. ΠΣ Αυτόματης Παραγγελιοληψίας	68
4.1.3. ΠΣ Food and Beverage Management – Stock Management	68
4.1.4. ΠΣ Sales and Catering Management	69
4.2. Front Office Systems	69
4.3. Back Office Management	71
Κεφάλαιο 5 ^ο : ERP Ξενοδοχείων	72
5.1. ERP Ξενοδοχείων	73
5.1.1. SOFT1 HOSPITALITY ERP	73
5.1.2. SINGULAR LOGIC HOTEL.....	75
5.1.3. SINGULAR HOTEL SYSTEM BASE FRONT OFFICE	75
5.1.4. SINGULAR GALAXY HOTEL.....	76
5.1.5. EPITOME PMS	77
5.1.6. CLOUD PMS	78
5.1.6.1. HOTEL CLOUD PMS	78

5.1.7.	BOOKING.COM.....	78
5.1.8.	AMADEUS HELLAS	78
5.1.9.	GROUP TRAVEL.....	78
5.1.10.	ATLANTIS CRM.....	79
5.1.11.	UNISOFT	80
5.1.12.	SOFTONE	80
5.1.12.1.	Soft1 Cloud ERP Series 5.....	801
5.1.12.2.	Soft1 CRM.....	801
5.1.12.3.	Soft1 CRM Series 5.....	80
5.1.12.4.	Soft1 360°	80
5.1.12.5.	Soft1 WorkTime Live.....	801
5.1.12.6.	Soft1 FinTech	802
5.1.13.	SUNSOFT	82
5.1.13.1.	Sunsoft F & B.....	85
5.1.13.2.	Sunsoft Λογιστήριο	85
5.1.13.3.	Sunsoft ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ	85
5.1.13.1.	ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ FRONT OFFICE.....	804
5.1.13.4	Sunsoft CRM.....	85
5.1.13.5.	Sunsoft Maps	85
5.1.13.6.	Sunsoft Kitchen Display System	85
5.1.14.	INTO HOTEL	86
5.1.15.	UNION	86
5.1.16.	ORACLE E-BUSINESS SUITE	86
5.1.17.	ATLANTIS II ERP (ALTEC).....	86
5.1.18.	ORAMA ERP	87
5.1.19.	CLUSTERS	87
5.1.19.1.	Πλεονεκτήματα.....	87

5.1.19.2. Clusters Cloud στον τουρισμό	89
5.1.20. ATLAS	90
5.1.21. FIDELIO.....	91
5.1.21.1. Fidelio Front Office.....	91
5.1.21.2. Fidelio F&B	91
5.1.21.3. Fidelio Sales and Catering	91
5.1.21.4. Fidelio Διαχείρισης Σημείων Πώλησης (POS)	91
5.1.21.5. Fidelio Επεξεργασίας Συναλλαγών (TPS)	91
5.1.21.6. Fidelio Διαχείρισης Βλαβών – Fidelio Engineering.....	91
5.1.21.7. ΠΣ Διαχείρισης Προσωπικού.....	91
5.1.22. HIS EPITOME FOR MS WINDOWS	94
5.1.23. FILOS	95
5.1.24. HOTEL SYSTEM	95
5.1.25. EPMΗΣ.....	96
5.1.26. Hotel Master	96
5.1.27. FILOXENIA.....	97
5.1.28. HOTEL MANAGER.....	97
5.1.29. HOTEL WORKS.....	98
5.1.30. LEXICONSFTWARE	98
5.1.31. HIT HOSPITALITY	98
5.1.32. WEB HOTELIER.....	98
5.1.33. WEB HOTEL	99
5.2. Παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή των ERP στον ξενοδοχειακό κλάδο.....	100
Σύνοψη και συμπεράσματα – Μέρος Β΄	102
ΜΕΡΟΣ Γ΄	103
Εισαγωγή	104

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	105
Παράθεση αποτελεσμάτων και ανάλυση έρευνας ερωτηματολογίου.....	107
Ανάλυση των αποτελεσμάτων.....	130
Συμπεράσματα και ευρήματα από την έρευνα μέσω ερωτηματολογίου.....	133
Χρησιμότητα Έρευνας.....	135
Ελλείψεις και δυσκολίες έρευνας.....	136
Προοπτικές έρευνας.....	136
Βιβλιογραφία.....	137
Ελληνόφωνη.....	137
Αγγλόφωνη.....	143
Παράρτημα.....	145

*** Να σημειωθεί ότι το “Πληροφοριακό Σύστημα” θα συναντάται στην εργασία και ως “ΠΣ” για λόγους αποφυγής συνεχούς επανάληψης και συντομίας.**

ΜΕΡΟΣ Α΄

Εισαγωγή

Οι επιχειρήσεις αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την ενίσχυση της οικονομίας μίας χώρας. Λαμβάνοντας υπόψη το συνεχές ανταγωνιστικό περιβάλλον, γίνεται αντιληπτό ότι πρέπει να ανακαλύπτουν συνεχώς τρόπους όχι μόνο για να επιβιώνουν, αλλά και για να υπερέχουν έναντι του ανταγωνισμού. Η ποιότητα, η καινοτομία και η τεχνολογία αιχμής, είναι τρία βασικά στοιχεία για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στόχος κάθε επιχείρησης επομένως είναι να ανακαλύψει τα κατάλληλα όπλα – εφόδια για να παραμείνει ανταγωνιστική. Πέρα από τη χρήση του διαδικτύου και του ηλεκτρονικού επιχειρείν, ένα από τα πιο σημαντικά όπλα είναι και τα συστήματα λογισμικού διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων, τα οποία είναι γνωστά ως ERP, τα αρχικά των οποίων σημαίνουν Enterprise Resource Planning, των οποίων η αγορά αντιμετωπίζει ταχύτατη ανάπτυξη. Αυτά, βρίσκουν λύσεις για επίτευξη αύξησης των κερδών, μείωση των εξόδων και ανακαλύπτουν τον τρόπο που θα γίνουν ευτυχημένοι οι πελάτες μίας επιχείρησης. Τα ERP είναι ολοκληρωμένα πακέτα λογισμικού, τα οποία ενσωματώνουν εσωτερικές διαδικασίες μίας επιχείρησης σε μία ενιαία φόρμα λογισμικού και αποτελούνται από μία βάση δεδομένων, τις διεπαφές, τις εφαρμογές και τα εργαλεία. Ακόμη, συνδυάζουν μία ολοκληρωμένη διαχείριση πόρων και ροής πληροφοριών σε ένα πληροφοριακό σύστημα, βοηθώντας τόσο τις επιχειρήσεις όσο και τους χρήστες. Από τη μία οι επιχειρήσεις χρησιμοποιώντας τα, έχουν τη δυνατότητα να βελτιωθούν, να λειτουργούν συντονισμένα μέσω της λήψης πληροφοριών από το εξωτερικό περιβάλλον και να επιτυγχάνουν καλύτερες επιδόσεις, μέσα από τη λήψη καλύτερων αποφάσεων, ενώ από την άλλη οι χρηστές έχουν τη δυνατότητα να γίνουν πιο αποτελεσματικοί, διευκολύνοντας την πώληση και την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών των επιχειρήσεων στις οποίες εργάζονται.

Κεφάλαιο 1ο: Τα Πληροφοριακά Συστήματα

Ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελεί ένα σύνολο διαδικασιών, ανθρώπινου δυναμικού και συστημάτων που συνεργάζονται μεταξύ τους, για να επεξεργαστούν δεδομένα και να παρέχουν πληροφόρηση στο χρήστη μέσα από τη συλλογή εγγράφων και από την ανάκτηση - επεξεργασία - αποθήκευση - ανάλυση πληροφοριών. Αποτελεί βέλτιστη λύση όταν απαιτείται διαχείριση μεγάλου όγκου πληροφοριών, ενώ βασικές του επιδιώξεις είναι η βελτίωση της ποιότητας, η αύξηση της παραγωγικότητας και η παραγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Επιπλέον, δέχεται εισροές τις οποίες επεξεργάζεται και τις μετατρέπει σε εκροές, ενώ ακόμη διαθέτει μηχανισμό ανατροφοδότησης.

Ένα Πληροφοριακό Σύστημα βασίζεται σε τέσσερα στοιχεία τα οποία είναι:

- Συλλογή δεδομένων
- Αποθήκευση δεδομένων
- Επεξεργασία δεδομένων
- Παρουσίαση της πληροφορίας

1.1. Σκοποί ενός Πληροφοριακού Συστήματος

Οι σημαντικότεροι σκοποί ενός Πληροφοριακού Συστήματος είναι:

- Συλλογή και αποθήκευση δεδομένων.
- Παροχή κατάλληλης πληροφόρησης στους εργαζομένους για να εκτελούν τις αρμοδιότητες τους καλύτερα και αρτιότερα.
- Παροχή στρατηγικής πληροφόρησης στα στελέχη για τη λήψη σωστότερων και καταλληλότερων αποφάσεων.
- Επέκταση της αλυσίδας αξίας του οργανισμού - επιχείρησης.

1.2. Μέρη ενός Πληροφοριακού Συστήματος

Τα μέρη ενός Πληροφοριακού Συστήματος είναι τα εξής:

- Εξοπλισμός
- Άνθρωποι
- Διαδικασίες (Οι ενέργειες για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.)
- Λογισμικό (Το σύνολο των προγραμμάτων που παρέχουν τη δυνατότητα επεξεργασίας δεδομένων.)

- Βάση δεδομένων
- Δίκτυο (Εξασφάλιση της ανταλλαγής δεδομένων και του διαμοιρασμού των πόρων.)

1.3. Λειτουργίες ενός Πληροφοριακού Συστήματος

Οι λειτουργίες ενός Πληροφοριακού Συστήματος είναι οι εξής:

- Αναγνώριση των αναγκών των χρηστών και κάλυψη αυτών.
- Επιλογή συναφή δεδομένων από τεράστιο όγκο δεδομένων.
- Δημιουργία πληροφορίας και μεταφορά της στους χρήστες.

1.4. Διαχωρισμός των Πληροφοριακών Συστημάτων

Σύμφωνα με τον Laudon (2006) πολλές διαδικασίες έχουν πάνω από ένα τμήμα και έτσι τα πληροφοριακά συστήματα χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

- i. IOS: Αν διαπερνά πολλές επιχειρήσεις καλούνται συστήματα μεταξύ οργανισμών.
- ii. ERP: Αν διαπερνά ολόκληρη την επιχείρηση καλούνται επιχειρησιακά συστήματα.

Για να χαρακτηριστεί η λειτουργία σε έναν οργανισμό – επιχείρηση αποτελεσματική θα πρέπει να:

- Υπάρχουν καλά ορισμένες διαδικασίες.
- Καταρτιστεί το ανθρώπινο δυναμικό.
- Επιλεγθεί το κατάλληλο λογισμικό.
- Υπάρχει το κατάλληλο υλικό.
- Προσδιοριστούν ποια δεδομένα είναι αναγκαία.

1.5. Κατηγοριοποίηση των Πληροφοριακών Συστημάτων

Τα Πληροφοριακά Συστήματα ανάλογα με διάφορα κριτήρια κατηγοριοποιούνται στις εξής κατηγορίες:

- I. Με βάση το οργανωτικό επίπεδο
 - Στρατηγικό επίπεδο
 - Σύστημα υποστήριξης διοίκησης (ESS)
 - Διοικητικό επίπεδο

- Σύστημα πληροφοριών διοίκησης (MIS)
 - Σύστημα υποστήριξης αποφάσεων (DSS)
 - Επίπεδο γνώσης
 - Σύστημα γνώσης (KWS)
 - Σύστημα γραφείου
 - Λειτουργικό επίπεδο
 - Σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών (TPS)
- II. Με βάση την αρχιτεκτονική του συστήματος
- Σύστημα που βασίζεται σε mainframe ή προσωπικό υπολογιστή.
 - Σύστημα που βασίζεται σε ένα κατανεμημένο ή δικτυωμένο σύστημα υπολογιστών.
- III. Με βάση την ιεραρχική δομή
- Σε μεμονωμένα τμήματα της επιχείρησης.
 - Σε ολόκληρη την επιχείρηση (Τα ERP επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να αντικαταστήσουν τα υπάρχοντα ανεξάρτητα συστήματα με ένα ολοκληρωμένο ΠΣ).
 - Σε περισσότερες από μια επιχειρήσεις (π.χ. παγκόσμιο σύστημα κράτησης αεροπορικών θέσεων).
- IV. Με βάση τις λειτουργίες
- ΠΣ Παραγωγής
 - Οικονομικό ΠΣ
 - ΠΣ Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων
 - ΠΣ Marketing
 - ΠΣ Λογιστικής
- V. Με βάση την υποστήριξη
- Σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών (TPS): Ένα τέτοιο σύστημα καταγράφει και εκτελεί συναλλαγές, οι οποίες είναι απαραίτητες για την καθημερινή εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού - επιχείρησης. Αποτελεί ακόμη, τον κύριο άξονα των ΠΣ και υποστηρίζει διάφορες

λειτουργίες, όπως είναι ο έλεγχος ποιότητας, οι χρεώσεις πελατών, οι προμήθειες υλικών και η μισθοδοσία.

- ΠΣ Διοίκησης (MIS): Ένα τέτοιο σύστημα χρησιμοποιείται για τη μετατροπή δεδομένων από εξωτερικές ή εσωτερικές πηγές σε χρήσιμες πληροφορίες και την κοινοποίηση αυτών στην κατάλληλη μορφή.
- ΠΣ Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS): Ένα τέτοιο σύστημα χρησιμοποιείται για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με αδόμητα ή ημιδομημένα προβλήματα στρατηγικού σχεδιασμού και διοίκησης ελέγχου.
- Σύστημα Υποστήριξης Διοίκησης (ESS): Ένα τέτοιο σύστημα περιλαμβάνει λειτουργίες όπως είναι ο αυτοματισμός γραφείου, η τεχνική νοημοσύνη, η υποστήριξη και η επικοινωνία.
- Σύστημα αυτοματισμού γραφείου (OAS): Ένα τέτοιο σύστημα είναι ένα σύστημα υπολογιστών που αυξάνει την απόδοση των υπαλλήλων, διευκολύνοντας τις διάφορες δραστηριότητες και τις εργασίες γραφείου.

1.6. Τρόποι ανάπτυξης ενός Πληροφοριακού Συστήματος

Ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα μπορεί να αναπτυχθεί με δύο εναλλακτικούς τρόπους:

- A. Ανάπτυξη εξ ολοκλήρου νέου λογισμικού, το οποίο ανταποκρίνεται πλήρως στις ανάγκες μιας συγκεκριμένης επιχείρησης, με χρήση του κατάλληλου περιβάλλοντος προγραμματισμού.

Χαρακτηριστικά της προσέγγισης αυτής είναι τα εξής:

- Η ακριβής κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης.
- Ο χρόνος υλοποίησης είναι υψηλότερος.
- Το κόστος υλοποίησης είναι υψηλότερο.
- Ο κίνδυνος αποτυχίας είναι υψηλότερος.
- Το περιορισμένο επίπεδο ανασχεδιασμού διαδικασιών επιχείρησης.

- B. Χρήση ήδη υπάρχοντος λογισμικού ως βάση και κατάλληλη διαμόρφωση του σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης, μέσω ρύθμισης παραμέτρων και τροποποιήσεων.

Χαρακτηριστικά της προσέγγισης αυτής είναι τα εξής:

- Το κόστος είναι χαμηλότερο.
- Η υλοποίηση πραγματοποιείται ταχύτερα.
- Ο κίνδυνος αποτυχίας είναι μικρότερος.
- Η ενσωματωμένη εμπειρία βέλτιστων πρακτικών.

Κεφάλαιο 2^ο: Τα συστήματα SAP (System Analysis Program)

Η εταιρεία SAP πρόκειται για μία γερμανική εταιρεία λογισμικού, η οποία το 1990 κυριαρχούσε στην αγορά ERP συστημάτων. Σκοπός της ήταν να βοηθήσει τις εταιρείες να συνδέσουν διαφορετικές επιχειρηματικές διαδικασίες, συνδυάζοντας πληροφορίες από διαφορετικές λειτουργίες, για να λειτουργήσουν ομαλά οι επιχειρήσεις και να μπορούν τα συστήματα να προσαρμόζονται γρήγορα, λαμβάνοντας υπόψη την ανάπτυξη και την αλλαγή της αγοράς.

2.1. Σύστημα SAP R/3

Πρόκειται για ένα σύστημα ERP, το οποίο βασίζεται στην αρχιτεκτονική Client-Server και μέσα από ένα ολοκληρωμένο σύστημα προσομοιώνει τις πραγματικές διαδικασίες και λειτουργίες με κάθε τμήμα. Οι πρωτογενείς πληροφορίες εισάγονται μόνο μία φορά στο κεντρικό σύστημα από τους χρήστες και ενημερώνονται όλα τα αρχεία με τις επιμέρους πληροφορίες. Προσφέρει άμεση και πλήρη ενημέρωση με όσο το δυνατό λιγότερο κόστος, ενώ ακόμη προσφέρει τη δυνατότητα στους πελάτες να κάνουν μια πλήρη καταγραφή και ανάλυση όλων των διαδικασιών και λειτουργιών κάθε τμήματος. Ακόμη, είναι καθόλα προσαρμοσμένο στις απαιτήσεις του διαδικτύου και επομένως καλύπτει τις ανάγκες του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Πρόκειται για ένα ανοιχτό σύστημα το οποίο δίνει τη δυνατότητα σύνδεσης σε μη SAP περιβάλλοντα, ενώ οι πληροφορίες φυλάσσονται σε αρχεία σχεσιακής βάσης δεδομένων.

Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα διαφορετικής πρόσβασης του ίδιου αρχείου, ανάλογα το είδος χρήστη, είναι φιλικό προς αυτόν και λειτουργεί σε περιβάλλον Windows. Εξασφαλίζει την ασφάλεια με τη χρήση κωδικών πρόσβασης, ενώ κάθε υποσύστημα του παραμετροποιείται και διαμορφώνεται ανάλογα το χρήστη. Έχει άμεση προσαρμογή στις επιχειρησιακές απαιτήσεις, αυτοματοποιεί τις επιχειρηματικές διαδικασίες και καλύπτει τις βασικές ανάγκες λογισμικού που αντιμετωπίζουν όλοι οι οργανισμοί όλων των κλάδων. Τέλος, παρέχει υποστήριξη στα στελέχη και δίνει λύσεις για βέλτιστες πρακτικές που απαιτούνται για μια επιτυχημένη υλοποίηση του συστήματος ERP.

Παρέχονται δύο είδη αυτού του λογισμικού ανάλογα το δυναμικό της επιχείρησης, τα οποία είναι:

- i. Το SAP ERP για τις μεγάλες επιχειρήσεις.
- ii. Το SAP Business All In One για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

✧ Υποσυστήματα από τα οποία απαρτίζεται:

- SAP ERP Human Capital Management
- SAP ERP Financials
- SAP ERP Operations
- SAP ERP Corporate Services

✧ Υποτιμήματα – ενότητες από τα οποία απαρτίζεται:

- Οικονομική Διαχείριση
- Κοστολόγηση
- Διαχείριση Παγίων
- Πώληση και Διανομή
- Διαχείριση Αποθεμάτων
- Διαχείριση Αγορών
- Παραγωγή
- Διαχείριση Ποιότητας
- Διαχείριση Προσωπικού
- Διαχείριση Έργων
- Ειδικές Λύσεις
- Πληροφορική Διοίκηση
- Ροή Εργασίας
- Σύστημα Εξοπλισμού

✧ Φάσεις έργου

Η μεθοδολογία αποτελείται από πέντε φάσεις:

1. Προετοιμασία έργου.
2. Σχεδιασμός συστήματος, ανάπτυξη διαδικασίας και λειτουργία εταιρείας.
3. Υλοποίηση.
4. Τελική προετοιμασία.
5. Υποστήριξη παραγωγικής λειτουργικότητας.

Κεφάλαιο 3^ο: Τα συστήματα CRM

Αυτό το σύστημα είναι γνωστό ως διαχείριση πελατειακών σχέσεων και θεωρείται ένα σύστημα διοίκησης που δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αναζητήσουν και να έρθουν σε επαφή με τους πιο αξιόπιστους πελάτες. Θεωρείται ακόμη, μία επιχειρησιακή στρατηγική που μπορεί να αφορά ολόκληρη την επιχείρηση. Καλείται ένα σύστημα κανόνων ή μία σειρά από συστήματα και τεχνολογίες πληροφορικής που επικεντρώνονται στην βελτίωση και αυτοματοποίηση των διαδικασιών, ενώ οι διαδικασίες του σχετίζονται με τα τμήματα: Μάρκετινγκ, Πωλήσεις, Υποστήριξη Πελατών και Εξυπηρέτηση Πελατών. Το Customer Relationship Management βοηθάει μία επιχείρηση να αυξήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, με απώτερο σκοπό να πουλήσει περισσότερο, να πραγματοποιήσει cross selling και να κατακτήσει την εμπιστοσύνη του. Ο βασικότερος στόχος ωστόσο, είναι να μεγιστοποιήσει το χρόνο παραμονής των πελατών στην εταιρεία (Mon Ellen, Wagner Bret, 2006).

3.1. Οφέλη από τη χρήση του

- Αυτοματοποίηση κάθε σημείου επαφής με τους πελάτες.
- Σημαντικές επιδράσεις στην αποδοτικότητα της εταιρείας.
- Η κοινή χρήση των πληροφοριών των πελατών έχει στρατηγική σημασία και προσφέρει τη μέγιστη αποτελεσματικότητα.
- Οι υπάλληλοι έχουν τη δυνατότητα γρήγορα να καταχωρούν, να διαχειρίζονται και να διαπράττουν οποιαδήποτε στιγμή, με αυτόματη δρομολόγηση, τοποθέτηση σε ουρά και κλιμάκωση αιτήσεων εξυπηρέτησης (Khosrow Puor, Mehdi 2006).
- Οι υπάλληλοι μπορούν πολύ εύκολα να κάνουν κοινή χρήση πληροφοριών πωλήσεων και παραγγελιών, καθώς και πληροφοριών υποστήριξης και να τις λάβουν υπόψη προκειμένου να εντοπίζουν τους σημαντικότερους πελάτες και να υπερασπίζονται τις ανάγκες εξυπηρέτησης (Joachim, David, 2002).

3.2. Διαφορές ERP - CRM

Σύμφωνα με τον Fryling Meg (2010) μπορούν οι διαφορές των δύο συστημάτων να ταξινομηθούν ως προς:

- i. τον πελάτη: Η διαφορά των δύο είναι ότι στο ERP καταχωρούνται οι πελάτες με τους οποίους έχει πραγματοποιηθεί τουλάχιστον μία αγορά, ενώ στο CRM

καταχωρείται ένα υπερσύνολο πελατών καθώς περιλαμβάνονται πελάτες που έχουν αγοράσει αλλά και εν δυνάμει πελάτες.

- ii. τις πωλήσεις: Στην έννοια πώληση, σύμφωνα με τον Khosrow Puor (2006), περιλαμβάνεται η εύρεση του πελάτη, η παρουσίαση των προϊόντων - υπηρεσιών, η αποστολή προσφοράς, η διαπραγμάτευση, το κλείσιμο της συμφωνίας, η παράδοση και η τιμολόγηση. Το CRM μπορεί να συμβάλλει στη διαχείριση ολόκληρου του κύκλου πώλησης, καθώς ο επαγγελματίας πωλητής καταχωρεί τους ενεργούς πελάτες αλλά και τους πιθανούς, ενώ στο ERP δεν γίνεται κάτι αντίστοιχο.
- iii. τα προϊόντα: Το προϊόντα και οι υπηρεσίες που πωλούνται καταχωρούνται σε γενικές γραμμές μέσα στο ERP. Από την άλλη στο CRM δύναται να καταχωρηθούν οι προσφορές των προϊόντων, όπου είναι δυνατή η αποθήκευση τους. Γενικά, το CRM είναι πιο ελεύθερο σύστημα καθώς μπορεί να διαχειριστεί με πιο ευέλικτο τρόπο τις επιχειρηματικές ιδιαιτερότητες και τα προϊόντα μπορούν να καταχωρηθούν με μεγαλύτερη ευελιξία και με διαφορετική κατηγοριοποίηση.
- iv. το Μάρκετινγκ: Στο ERP υπάρχουν ελάχιστες δυνατότητες για Μάρκετινγκ και στοχεύει μόνο στους υπάρχοντες πελάτες, ενώ στο CRM οι πιθανότητες είναι αυξημένες.

Οι κύριοι παράγοντες επιτυχίας μίας επιχείρησης, σύμφωνα με τους Joachim και David (2002) έχουν σχέση με τη:

- Διαδικασία: Θα πρέπει το ERP να είναι σχεδιασμένο με συγκεκριμένες διαδικασίες.
- Ποιότητα της σχετικής με τους πελάτες πληροφορίας. Απαιτείται αποτελεσματική εκμετάλλευση των πηγών πληροφόρησης.
- Υποστήριξη του συστήματος. Η επιχείρηση επωφελείται μόνο αν το σύστημα μπορεί να λειτουργήσει με επιτυχία. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου το λογισμικό δεν είναι σε θέση να αποδώσει τις σχετικές πληροφορίες που έχουν ζητηθεί.

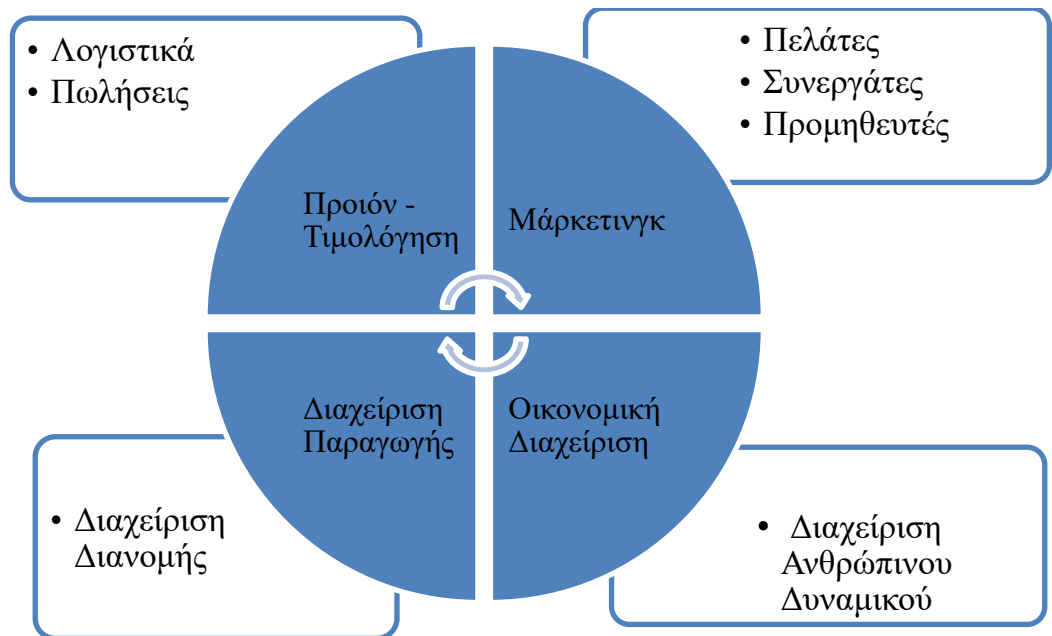
Καταλήγουμε επομένως, στο συμπέρασμα ότι για να οδηγηθεί στην επιτυχία μία επιχείρηση είναι απαραίτητη η συνεργασία - συνένωση των δύο συστημάτων.

Κεφάλαιο 4^ο: Τα συστήματα ERP

Ένα τέτοιο σύστημα αποτελείται από μία ακολουθία άμεσα υλοποιήσιμων πακέτων εφαρμογών, τα οποία καλύπτουν πλήθος λειτουργιών σε μία επιχείρηση και μπορούν να προσαρμοστούν στις διάφορες απαιτήσεις και μεταβολές λόγω της δυναμικής τους.

Οι διαδικασίες που καλύπτει κυρίως είναι:

- Παραγωγή
- Αποθήκη
- Διανομή
- Πωλήσεις
- Λογιστική
- Διαχείριση Προσωπικού
- Marketing
- Customer Relationship Management (CRM)
- Χρηματοοικονομικά
- Εξυπηρέτηση Πελατών



Σχήμα 1: Ένα σύστημα ERP

Αρχικά τα συστήματα αυτά, επικεντρώθηκαν στην αυτοματοποίηση υποστηρικτικών υπηρεσιών που δεν επηρέαζαν άμεσα τους πελάτες. Υποστηρικτικές υπηρεσίες, όπως η διαχείριση πελατειακών σχέσεων ασχολήθηκαν άμεσα με τους πελάτες ή τα συστήματα ηλεκτρονικών επιχειρήσεων όπως είναι: το ηλεκτρονικό εμπόριο, η ηλεκτρονική διακυβέρνηση και η ηλεκτρονική οικονομία.

Τα ERP συστήματα αναπτύχθηκαν ραγδαία μέσα στο 1990, χρονολογία κατά την οποία ο Gartner Group χρησιμοποίησε πρώτος για πρώτη φορά τα αρχικά ERP, εξ' αιτίας του προβλήματος που εμφανίστηκε το 2000 με τη διαταραχή που προκάλεσε η εισαγωγή του ευρώ στα συστήματα κληρονομιάς και έτσι δημιουργήθηκαν τα "ERP II" στις αρχές της δεκαετίας αυτής. Περιγράφουν διαδικτυακό λογισμικό που επιτρέπει τόσο στους εργαζόμενους όσο και στους εταίρους (π.χ. προμηθευτές και πελάτες) πρόσβαση στα συστήματα σε πραγματικό χρόνο.

Κάποια συστήματα είναι ενωμένα ώστε να επιτρέπεται η αυτοματοποίηση κάποιων λειτουργιών και κάποιων κοινών ενοτήτων, όπως η οικονομία και η λογιστική, είναι προσβάσιμες σχεδόν από όλους τους χρήστες, ενώ κάποιες άλλες όπως η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων δεν είναι. Όσες περισσότερες ενότητες επιλεγθούν, τόσα περισσότερα ολοκληρωμένα οφέλη αλλά και τόσο υψηλότερο κόστος και ρίσκο συνεπάγεται.

Το πεδίο εφαρμογής ενός ERP επιφέρει κάποιες αλλαγές στις μεθόδους εργασίας του προσωπικού και των πρακτικών που χρησιμοποιούνται, ενώ ο χρόνος εφαρμογής εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, τις ενότητες, το πεδίο εφαρμογής και την προθυμία από τον πελάτη - επιχείρηση να πάρει την ιδιοκτησία του έργου. Μικρά σχέδια υλοποίησης μπορεί να χρειαστούν μερικούς μόνο μήνες για να πραγματοποιηθούν, πολυεθνικές και άλλες μεγάλες υλοποιήσεις μπορεί να πάρουν χρόνια, ενώ το τυπικό σχέδιο για μια πολύ μεγάλη επιχείρηση δεσμεύει περίπου 14 μήνες και 150 συμβούλους. Η προσαρμογή μπορεί να αυξήσει σημαντικά το χρόνο υλοποίησης, αν είναι αργή, ενώ ο τελευταίος μπορεί να διαφέρει σημαντικά από τον αρχικά εκτιμώμενο χρόνο, ενώ ακόμη η ταχύτητα υλοποίησης είναι συνδεδεμένη με τους χρόνους που επιβάλλουν τα χρονοδιαγράμματα.

Οι απαιτούμενοι πόροι περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, το ανθρώπινο δυναμικό, τα υλικά, το λογισμικό, την τεχνική υποστήριξη και πιθανόν τους εξωτερικούς συμβούλους. Οι κίνδυνοι είναι μια παράμετρος που επηρεάζει τη συνολική επιτυχία και

την απόδοση της υλοποίησης και μπορεί να μετρηθεί με τον υπολογισμό απόδοσης δεικτών, όπως είναι η αποδοχή, η απόδοση της επένδυσης και ο χρόνος υλοποίησης. Η πολυπλοκότητα από την άλλη, αφορά στο βαθμό δυσκολίας της υλοποίησης και συντήρησης του λογισμικού και στο εύρος των λειτουργιών του συστήματος που είναι προς εγκατάσταση.

Ένας από τους κυριότερους λόγους αποτυχίας του σχεδίου είναι η "φτωχή" κατανόηση της διαδικασίας πριν από την έναρξη εφαρμογής. Γι' αυτό, είναι πολύ σημαντικό οι επιχειρήσεις να αναλύουν εκτενέστατα τις επιχειρηματικές διαδικασίες πριν από την έναρξη της εφαρμογής, τακτική που μπορεί να οδηγήσει στον εντοπισμό ευκαιριών για τον εκσυγχρονισμό της διαδικασίας και στο να επιτρέψει τη σύγκριση των διαδικασιών που χρησιμοποιούνται αυτή τη στιγμή με εκείνες που προβλέπει το σύστημα ERP. Επιπλέον, ένα πιθανό μειονέκτημα είναι ότι η υιοθέτηση "σταθερών" διαδικασιών, όπως αυτή του ERP, πιθανόν να οδηγήσει σε χάσιμο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, γεγονός όμως που θα αντισταθμιστεί από τα κέρδη που θα προέλθουν σε άλλους τομείς, αυξάνοντας τελικά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συνολικά.

Η διαμόρφωση ενός ERP συστήματος θα μπορούσε κανείς να πει ότι είναι η ισορροπία μεταξύ του τρόπου που ο πελάτης θέλει το σύστημα να δουλέψει και του τρόπου που δουλεύει στην πραγματικότητα. Θεωρητικά τα ERP συστήματα είναι βασισμένα στις καλύτερες πρακτικές της βιομηχανίας και προορίζονται να χρησιμοποιηθούν "ως έχουν". Οι ERP πωλητές προμηθεύουν στους πελάτες επιλογές διαμόρφωσης που μπορούν να ενσωματωθούν στους εργασιακούς κανόνες της εκάστοτε επιχείρησης, αλλά δημιουργούνται τα λεγόμενα κενά λειτουργικότητας που παραμένουν ακόμα και μετά την ολοκλήρωση της διαμόρφωσης, τα οποία μπορούν να καλυφθούν από τους πελάτες των συστημάτων με τεχνικές ή μη επιλογές, όπως είναι η αναδιατύπωση κομματιού από την παραδοτέα λειτουργικότητα ή διασυνδέοντας το με ένα εξωτερικό σύστημα για την πρώτη περίπτωση, ή με επιχειρηματικές πρακτικές ή / και οργανωτικές πολιτικές για να ταιριάζει καλύτερα με την παραδοτέα ERP λειτουργικότητα για τη δεύτερη επιλογή.

Τα ERP συστήματα μπορούν να επεκταθούν με τρίτο λογισμικό και οι επεκτάσεις αυτές προσφέρουν χαρακτηριστικά όπως:

- Προσδιορισμός των δεδομένων που πρέπει να μεταφερθούν.
- Καθορισμός του χρόνου μετεγκατάστασης.

- Δημιουργία των πρότυπων δεδομένων.
- Πάγωμα των συνολικών εργαλείων.
- Αποφάσεις που σχετίζονται με τη μετεγκατάσταση ρυθμίσεων.
- Προσδιορισμός των δεδομένων αρχειοθέτησης, πολιτικές και διαδικασίες.

Οι βασικές επιχειρηματικές δραστηριότητες ενός συστήματος ERP είναι:



Σχήμα 2: Δραστηριότητες ERP

4.1. Ορισμός

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί σχετικά με το τι είναι τα ERP συστήματα και παρακάτω αναφέρονται μερικοί από αυτούς.

✧ Σύμφωνα με τον ορισμό του Davenport (1998):

“Το ERP αποτελείται από ένα εμπορικό λογισμικό πακέτο που υπόσχεται την αδιάκοπη ένταξη και διαχείριση όλων των πληροφοριών που διατρέχουν κάθε επιχείρηση όπως: οι πωλήσεις, η εμπορία, η τιμολόγηση, η παραγωγή, η διαχείριση των αποθεμάτων, η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων, η αλυσίδα εφοδιασμού και οι πληροφορίες πελατών.”

✧ Σύμφωνα με τον ορισμό του Laughlin (1999):

“Τα ERP είναι εφαρμογές που επηρεάζουν τα πάντα, από τη λογιστική και τις παραγγελίες μέχρι την παραγωγή, τη διαχείριση της αποθήκης και των αποθεμάτων. Τέτοια συστήματα προήλθαν από την ανάγκη του σχεδιασμού, της διαχείρισης, της οργάνωσης και της καταγραφής λειτουργιών μιας επιχείρησης.”

✧ Σύμφωνα με τον ορισμό του Nah (2001):

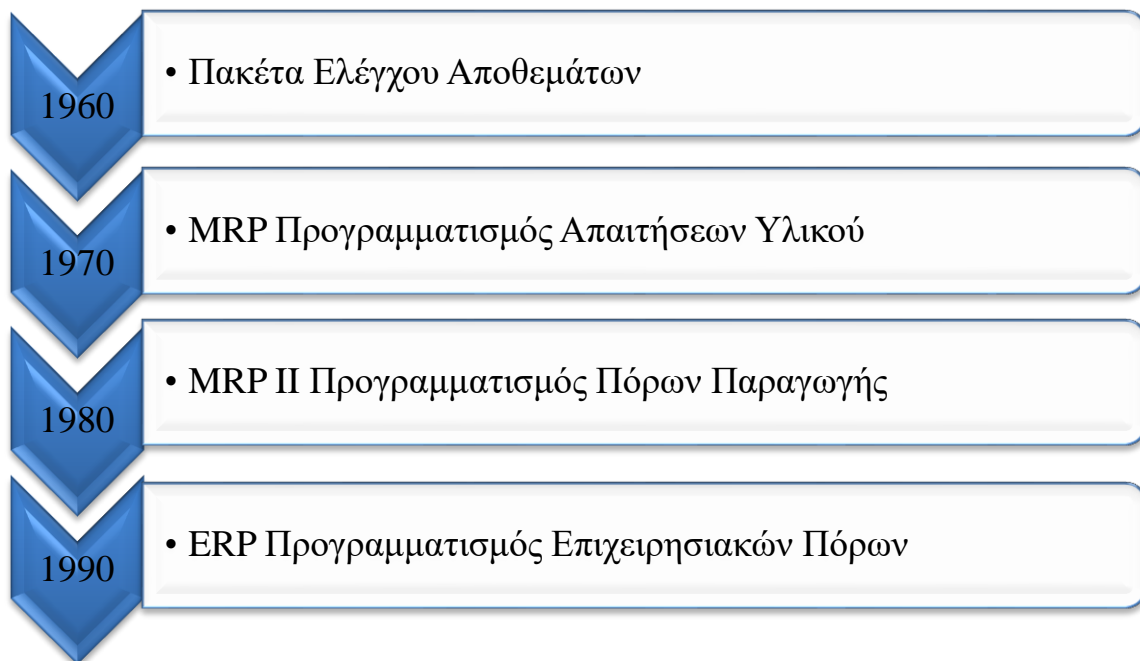
“Τα ERP είναι ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα τα οποία διαχειρίζονται και συντονίζουν όλες τις λειτουργικές διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα σε μία επιχείρηση καθώς και τους κάθε φύσεως πόρους που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση τους (οικονομικούς, ανθρώπινους κ.λπ.).”

✧ Σύμφωνα με τον ορισμό των Laudon και Price (2009):

“Το ERP είναι ένα πληροφοριακό σύστημα που αφορά στις διαδικασίες ολόκληρης της επιχείρησης, επιτρέποντας σε όλες αυτές τις διαδικασίες να συναντήσουν τους επιχειρηματικούς στόχους και ενοποιώντας – ολοκληρώνοντας διαλειτουργικά όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Μέσω της διαλειτουργικής ολοκλήρωσης επιτυγχάνεται η ταχύτατη, ακριβής και έγκαιρη μετάδοση της πληροφορίας στο εσωτερικό της επιχείρησης. Αυτή η πληροφορία μπορεί να αφορά σε κόστος, κέρδη, υλικά και διάφορες άλλες επιχειρηματικές διαδικασίες.”

Γενικά, ορίζεται ως σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (ERP), ένα πληροφοριακό σύστημα, το οποίο υποστηρίζει όλες τις λειτουργίες, δίνει τη δυνατότητα αξιοποίησης και παρακολούθησης όλων των πόρων, προσφέρει ενοποίηση με απώτερο και κυριότερο στόχο την εξυπηρέτηση του πελάτη στο μέγιστο δυνατό επίπεδο και την επίτευξη της μέγιστης δυνατής επίδοσης.

4.2. Ιστορική Αναδρομή



Σχήμα 3: Ιστορική Αναδρομή ERP

Τη δεκαετία του '60 άρχισαν να αναπτύσσονται εξειδικευμένα πληροφοριακά πακέτα, τα οποία βοηθούσαν βασικές διαδικασίες της οικονομικής διαχείρισης όπως είναι η μισθοδοσία και εφαρμογές που βοηθούσαν σε αναλυτικές μεθόδους όπως είναι ο έλεγχος των αποθεμάτων. Η προσοχή στράφηκε στην ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων ελέγχου αποθεμάτων, τα οποία πραγματοποιούσαν πρόβλεψη της ζήτησης με χρήση αλγορίθμων και υπολόγιζαν παραμέτρους, όπως είναι το μέγεθος των παραγόμενων παρτίδων, το απόθεμα ασφαλείας, το σημείο αναπαραγγελίας, ενώ ενημέρωναν και την τρέχουσα ποσότητα.

Τη δεκαετία του '70 με τη δυνατότητα της άμεσης επεξεργασίας δεδομένων και την ανάπτυξη των πακέτων διαχείρισης βάσεων δεδομένων, εμφανίστηκε μία νέα μέθοδος διαχείρισης, αυτή του προγραμματισμού απαιτήσεων υλικών, γνωστή ως MRP (Material Requirement Planning). Βασική ιδέα είναι ότι ο υπολογισμός των απαιτούμενων ποσοτήτων και των ημερομηνιών παραγγελίας μπορούν να υπολογιστούν με βάση τις ημερομηνίες παράδοσης και τις ποσότητες των τελικών προϊόντων. Τα οφέλη αυτού του συστήματος είναι ότι ο σχεδιασμός και η διαχείριση των αποθεμάτων γίνονται καλύτερα, μειώνεται η ποσότητα του αποθέματος, ενώ ταυτόχρονα αυξάνεται το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη, βελτιώνεται η ποιότητα

εργασίας και ο εξοπλισμός αξιοποιείται καλύτερα. Ο προγραμματισμός απαιτήσεων και υλικών εστιάζει σε τέσσερις βασικούς τομείς: α) την οικονομική ποσότητα παραγγελίας β) το απόθεμα ασφαλείας γ) τη λίστα των απαιτούμενων υλικών και δ) τη σειρά προτεραιότητας εκπόνησης. Ακόμη, αποτελείται από μία σειρά λογικών διαδικασιών και κανόνων αποφάσεων, την οποία μεταφράζει το πρόγραμμα παραγωγής σε σύστημα σχεδιασμού απαιτήσεων. Είναι ουσιαστικά, ένα υπολογιστικό πληροφοριακό σύστημα το οποίο συνδέει τις παραγγελίες με τον προγραμματισμό των απαιτήσεων των αποθεμάτων, αποτελώντας έτσι ένα σύστημα διαχείρισης προτεραιότητας και διαθεσιμότητας.

Τη δεκαετία του '80 λόγω της έλλειψης της ενοποίησης των διαδικασιών, τα παραπάνω συστήματα επεκτείνονται και καλύπτουν τον προγραμματισμό και τη διαχείριση όλων των πόρων κάνοντας έτσι την εμφάνιση του, το MRP II (Manufacturing Resource Planning), δίνοντας επιπλέον δυνατότητες σε μία επιχείρηση όπως είναι ο προγραμματισμός παραγωγής, ο έλεγχος παραγωγικότητας, η κοστολόγηση κ.α. Το σύστημα αυτό δε διαχειρίζεται μόνο υλικά, αλλά και άλλους πόρους όπως είναι το εργατικό δυναμικό, τα κόστη, οι αναγκαίες ανθρωποώρες και οι ποσότητες υλών και εξαρτημάτων. Ακόμη, αποτελεί μία εφαρμογή πληροφοριών, τεχνολογιών και σχεδίασης επιχειρησιακών πόρων με σκοπό τη βελτίωση της απόδοσης μέσω της ενοποίησης. Επιπλέον, την ίδια δεκαετία αυξήθηκε η λειτουργικότητα και η πολυπλοκότητα των συστημάτων με αποτέλεσμα να μπορούν να τα χειρίζονται μόνο εξειδικευμένα άτομα.

Η εξέλιξη τους προς την ενοποιημένη διαχείριση όλων των πόρων, των αποθηκών, της εμπορικής και οικονομικής διαχείρισης οδήγησε τη δεκαετία του '90 στη δημιουργία των συστημάτων ERP, από μία προσπάθεια για επιχειρηματική ολοκλήρωση η οποία χρησιμοποιεί βάσεις δεδομένων και ενοποιεί τις επιχειρηματικές διαδικασίες με προτεραιότητα αυτές της οικονομικής διαχείρισης και παραγωγής. Τα ERP αποτελούν το κεντρικό νευρικό σύστημα μίας εταιρείας, ενώ ακόμη είναι ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα που διαχειρίζονται όλες τις λειτουργίες και όλους τους πόρους και προσπαθούν να φέρουν σε σύνδεση τους πελάτες και τους προμηθευτές με το περιβάλλον παραγωγής της επιχείρησης, ενώ η εφαρμογή τους επιφέρει την αποτελεσματική διαχείριση στον τομέα: των αγορών, της αποθήκης, του ανθρώπινου δυναμικού, των διανομών, της οικονομικής διαχείρισης, του ποιοτικού

ελέγχου και των πωλήσεων, ενώ επιπρόσθετα υποστηρίζουν τη διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων.

4.3. Στόχοι ενός ERP συστήματος

Οι στόχοι επιτυγχάνονται με προγράμματα και σχέδια ώστε ο κάθε πόρος να είναι διαθέσιμος στη σωστή ποσότητα τη σωστή στιγμή. Πολλοί είναι οι στόχοι ενός συστήματος διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων μερικοί από τους οποίους αναφέρονται παρακάτω.

Αυτοί λοιπόν, είναι οι εξής:

- Να βοηθήσει τις επιχειρήσεις στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στην αναβάθμιση τους.
- Να εξυπηρετήσει τους πελάτες με τον καλύτερο και γρηγορότερο τρόπο.
- Να εξυπηρετήσει την άμεση επικοινωνία.
- Να βελτιώσει τη διαχείριση των αποθεμάτων.
- Να ενοποιήσει τα πληροφοριακά συστήματα.
- Να αυξήσει την παραγωγικότητα.
- Να απλοποιήσει τις επιχειρηματικές λειτουργίες και να κάνει αποτελεσματικότερη τη διεκπεραίωση των διεργασιών.
- Να ολοκληρώσει τις επιμέρους διαδικασίες στις οποίες εμπλέκονται τα διάφορα τμήματα.
- Να αναπτύξει ικανότητες για να λειτουργεί ανταγωνιστικά σε ένα ασταθές και ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Να αποκτήσει συγκριτικό πλεονέκτημα μέσα από τη χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής.
- Να "τρέχει" μία επιχείρηση σε ένα διηλεκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον.
- Να κάνει αποτελεσματική τη διαχείριση μεταξύ εφοδιαστικής αλυσίδας και ηλεκτρονικού εμπορίου.

4.4. Χαρακτηριστικά ενός συστήματος ERP

Τα βασικά χαρακτηριστικά ενός ERP συστήματος είναι τα εξής:

- Αυτοματοποιεί τις επιχειρηματικές διαδικασίες.
- Υποστηρίζεται από όλα τα λειτουργικά υποσυστήματα.

- Περαιτώνει αποτελεσματικά όλες τις δραστηριότητες.
- Ανταποκρίνεται στη ροή των αναγκών άμεσα.
- Είναι ευέλικτο.
- Επιτυγχάνει τη συγκέντρωση όλων των εφαρμογών σε ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα.
- Δέχεται τροποποιήσεις και αλλαγές και γι' αυτό χαρακτηρίζεται ως εναλλασσόμενο.
- Υποστηρίζει τη διασύνδεση με άλλους οργανισμούς, παρέχοντας την υποδομή για το ηλεκτρονικό εμπόριο και το ηλεκτρονικό επιχειρείν.
- Διαθέτει ένα αυτόνομο υποσύστημα υποστήριξης αποφάσεων.

4.5. Υποσυστήματος ενός ERP

Τα περισσότερα συστήματα διαθέτουν υποσυστήματα τα οποία δίνουν τη δυνατότητα συνεργασίας και ανταλλαγής πληροφοριών με προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες αλλά και τη δυνατότητα βελτιστοποίησης δραστηριοτήτων, τόσο σε επίπεδο επιχείρησης όσο και σε επίπεδο εφοδιαστικής αλυσίδας.

Τα βασικά υποσυστήματα είναι τα εξής:

- **Εμπορικής Διαχείρισης:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τη διαχείριση των αποθεμάτων, των πωλήσεων, των αγορών, την κοστολόγηση, το Marketing κ.α.
- **Οικονομικής Διαχείρισης:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τη γενική και αναλυτική λογιστική, τη διαχείριση εισπρακτέων και πληρωτέων λογαριασμών, τις αποσβέσεις, τα διάφορα παραστατικά, τις οικονομικές καταστάσεις, τη διαχείριση παγίων και διαθεσίμων κ.α.
Αποτελεί την καρδιά του συστήματος και είναι υπεύθυνο για τη μεταφορά πληροφοριών σε όλα τα υποσυστήματα.
- **Διοικητικής Πληροφόρησης / Προγραμματισμού:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τις έτοιμες εκτυπώσεις, τη διαχείριση προϋπολογισμών, τον απολογισμό διοίκησης κ.α.
- **Παραγωγής:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τον προγραμματισμό απαιτήσεων υλικών, την κοστολόγηση, τον προγραμματισμό παραγωγής, τον έλεγχο παραγωγής κ.α.

Μεταδίδει δεδομένα με τα υποσυστήματα οικονομικής αποθήκευσης, παραγωγής, διανομής και διαχείρισης.

- **Πωλήσεων / Marketing:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν την παραγγελιοληψία, τη διαχείριση συμβολαίων, το ηλεκτρονικό εμπόριο μέσω διαδικτύου, τα στατιστικά πωλήσεων κ.α.
- **Αποθήκευσης / Διανομής:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τον προγραμματισμό απαιτήσεων διανομής, τη διαχείριση αποθεμάτων κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες στα υποσυστήματα της οικονομικής διαχείρισης, πωλήσεων / Marketing, προμηθειών και παραγωγής.

- **Προμηθειών:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τη διαχείριση εντολών αγοράς, τον έλεγχο παραλαβών και την αξιολόγηση προμηθευτών.

Μεταδίδει πληροφορίες μέσω της οικονομικής διαχείρισης, αποθήκευσης, παραγωγής, διανομής και διαχείρισης.

- **Κοστολόγησης:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τον προϋπολογισμό, τις οικονομικές καταστάσεις κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες με το υποσύστημα της οικονομικής διαχείρισης.

- **Ανθρώπινων Πόρων:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν την αξιολόγηση του προσωπικού, τον προγραμματισμό, τη μισθοδοσία κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες με το υποσύστημα της οικονομικής διαχείρισης.

- **Διαχείρισης Ποιότητας:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τον έλεγχο ετοιμών προϊόντων, τον ποιοτικό έλεγχο κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες με τα υποσυστήματα της οικονομικής διαχείρισης, των ανθρώπινων πόρων και της διαχείρισης έργων.

- **Διαχείρισης Παγίων:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν την αναλυτική αλλά και γενική λογιστική, τις οικονομικές καταστάσεις κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες με το υποσύστημα της οικονομικής διαχείρισης που πολλές φορές αποτελεί και μέρος του.

- **Διαχείρισης Έργων:** Οι πιο σημαντικές λειτουργίες που εξυπηρετεί αφορούν τη διαχείριση των πόρων, τον προγραμματισμό του έργου κ.α.

Μεταδίδει πληροφορίες με τα υποσυστήματα της παραγωγής και της οικονομικής διαχείρισης.

Σύμφωνα με τον Cliffe (1999), τα συστήματα ERP είναι δομημένα σε λειτουργικά υποσυστήματα, τα οποία είναι:

- Οικονομικής διαχείρισης
- Αποθήκευσης και αποθεμάτων
- Διαχείρισης προμηθειών
- Παραγωγής
- Μάρκετινγκ και πωλήσεων
- Διανομών

4.6. ERP και Modules

✧ ERP και Logistics

Η χρήση ERP στα Logistics ελαχιστοποιεί τα λάθη και βελτιώνει τη συνεργασία των μελών. Στόχος είναι η ικανοποίηση του πελάτη και άρα η αύξηση της κερδοφορίας. Όλα τα τμήματα σχετίζονται με τα Logistics, από τις πωλήσεις και το λογιστήριο μέχρι το Μάρκετινγκ και την εξυπηρέτηση πελατών. Η επένδυση στην τεχνολογία της πληροφορικής είναι αναγκαία καθώς πρέπει να είναι γνωστές πλήθος πληροφοριών, αποτελεί κινητήρια δύναμη των εξελίξεων και ενσωματώνει εφαρμογές τους για διαχείριση αποθεμάτων και μοντέλα πρόβλεψης ζήτησης, προγραμματισμό δρομολογίων διανομής, ηλεκτρονικό εμπόριο κ.α.

Η οικονομική και λογιστική διαχείριση αποτελεί την καρδιά του συστήματος, καθώς ελέγχει και παρακολουθεί τους οικονομικούς πόρους. Ξεκινάει με μία εντολή πώλησης και περιλαμβάνει γενική λογιστική, αναλυτική λογιστική, αποσβέσεις παγίων, πιστωτική πολιτική πελατών κ.α.

✧ ERP και HR

Το σύστημα διατηρεί στοιχεία για το προσωπικό τους, όπως προσωπικά δεδομένα, μόρφωση, ιατρικές πληροφορίες, τη μισθοδοσία τους συμπεριλαμβανομένου των επιδομάτων, των ασφαλιστικών εισφορών και τυχόν υπερωριών, μόνους και αποζημιώσεων.

✧ **ERP και Παραγωγή**

Οι εφαρμογές αυτού του κυκλώματος είναι:

- i. Δεδομένα παραγωγής: Διαχειρίζεται όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με τον έλεγχο και την κοστολόγηση.
- ii. Έλεγχος παραγωγής: Σχετίζεται με τις εντολές που βρίσκονται στο στάδιο παραγωγής για σωστό προγραμματισμό και μείωση κόστους. Ο έλεγχος εντοπίζει τα προβλήματα και βρίσκει και τα αίτια.
- iii. Προγραμματισμός απαιτήσεων δυναμικότητας: Γίνεται σε τρεις φάσεις όπου αξιολογείται η διαθέσιμη παραγωγικότητα, προσδιορίζεται η ποσότητα που απαιτείται και εξισορροπείται η δυναμικότητα. Διαχωρίζεται σε:
 - Μακροχρόνιος: Με την αγορά νέων μηχανημάτων και τη δημιουργία νέων εγκαταστάσεων.
 - Μεσοπρόθεσμος: Με την αύξηση του προσωπικού.
 - Βραχυπρόθεσμος: Με το χρονοπρογραμματισμό των πόρων.

✧ **ERP και Πωλήσεις**

Το υποσύστημα περιλαμβάνει την παραγγελιοληψία, τη διαχείριση πωλήσεων, τον έλεγχο διακίνησης των ειδών, τη διαδικασία εξυπηρέτησης των παραγγελιών, την κοστολόγηση και την τιμολόγηση. Οι προβλέψεις των πωλήσεων ακόμη, είναι σημαντικές καθώς εντοπίζονται οι ανάγκες των πελατών, δημιουργούνται τμήματα αγοράς και σχεδιάζονται προϊόντα ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες.

✧ **ERP και Marketing**

Ο διευθυντής του Μάρκετινγκ θα πρέπει να γνωρίζει τη ζήτηση, τα επιθυμητά περιθώρια κέρδους τα παραγωγικά κόστη και τα ανταγωνιστικά προϊόντα.

✧ **ERP και Αποθήκευση - Διανομή**

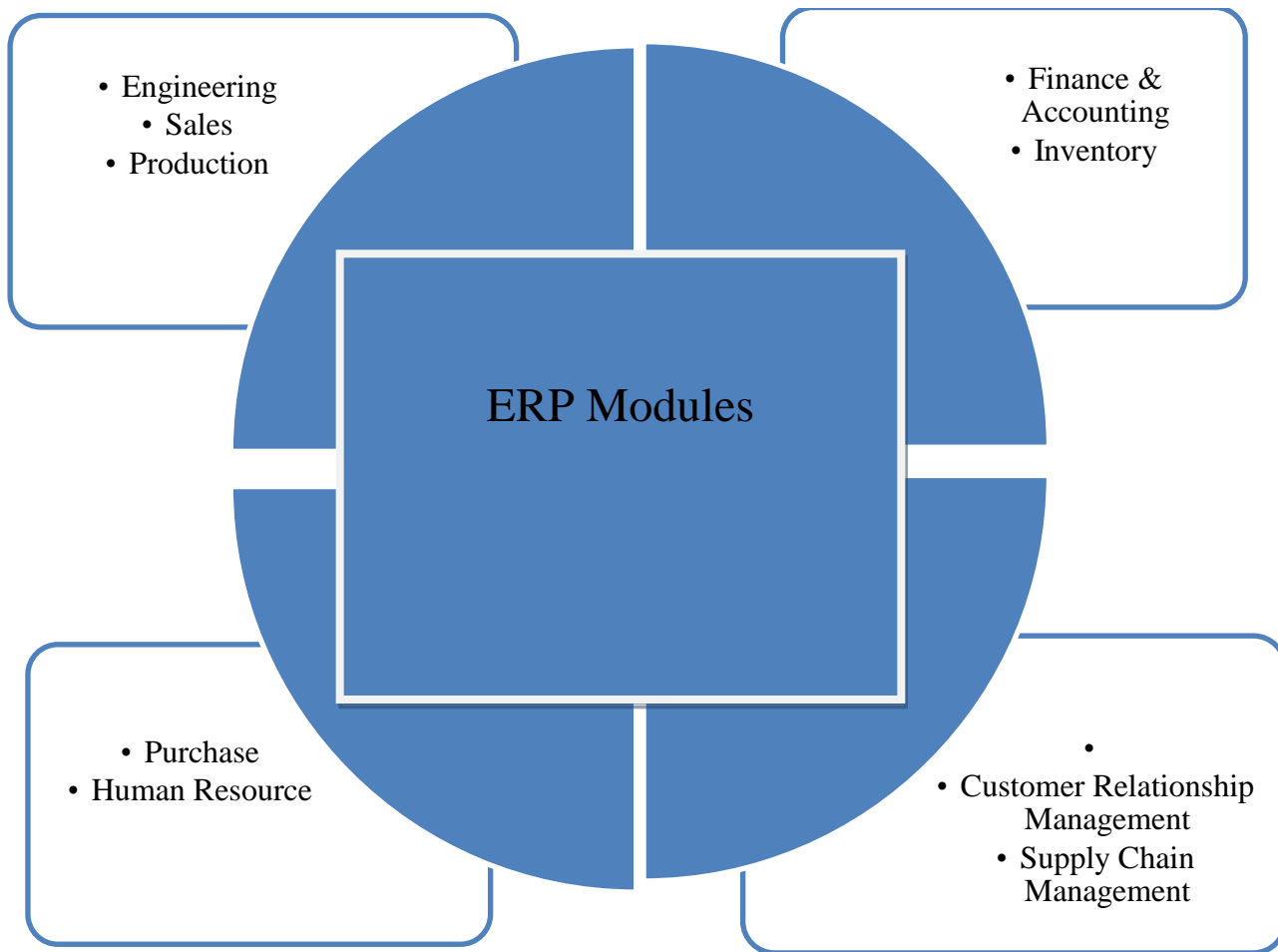
Περιλαμβάνει τη διαχείριση των αποθεμάτων, τον προγραμματισμό απαιτήσεων διανομής, τον έλεγχο του στόλου των φορτηγών και τα συστήματα διαχείρισης της αποθήκης.

✧ **ERP και Διαχείριση Ποιότητας**

Επιτρέπει την παρακολούθηση ποιοτικών στοιχείων κα αποτελείται από τον προγραμματισμό ποιότητας, την ποιοτική επιθεώρηση και τον ποιοτικό έλεγχο.

✧ **ERP και Διαχείριση Ροής Εργασιών**

Επιτρέπει την περιγραφή των επιχειρηματικών διαδικασιών, η οποία χρησιμοποιείται στην αυτοματοποίηση της εκτέλεσης της διαδικασίας.



Σχήμα 4: ERP Modules

4.7. Κύκλος ζωής ενός συστήματος ERP

Σύμφωνα με τους Markus Tanis (2000), ο κύκλος ζωής ενός συστήματος ERP αποτελείται από τέσσερις φάσεις, οι οποίες περιγράφονται αναλυτικά παρακάτω.

1^η φάση: Φάση της Ναύλωσης – Φάση των Αποφάσεων (Chartering - Decisions)

Σε αυτή τη φάση καθορίζεται η επιχειρηματική περίπτωση, δηλαδή ποια είναι η επιχείρηση και περιορίζονται οι λύσεις, δηλαδή οι επιλογές που θα έχει να διαλέξει προκειμένου να βελτιωθεί. Περιλαμβάνει ακόμη, τις αποφάσεις που καταλήγουν στη χρηματοδότηση του έργου.

Κύριο ρόλο σε αυτή τη φάση διαδραματίζουν οι προμηθευτές, οι σύμβουλοι και τα στελέχη. Βασικές υποχρεώσεις της φάσης είναι η έναρξη της ιδέας, η απόφαση αν θα προχωρήσει η εταιρεία με την υιοθέτηση ERP, η αναζήτηση του επικεφαλής του έργου και η επιλογή του κατάλληλου προμηθευτή λογισμικού.

2^η φάση: Φάση του Έργου (Project)

Σε αυτή τη φάση εφαρμόζεται το σύστημα, οργανώνονται οι τελικοί χρήστες και λειτουργεί το σύστημα. Περιλαμβάνει ακόμη, τη διαμόρφωση του συστήματος και την εγκατάσταση του.

Κύριο ρόλο σε αυτή τη φάση διαδραματίζει ο διαχειριστής του έργου, τα μέλη της ομάδας έργου, οι ειδικοί στα πληροφοριακά συστήματα και οι πωλητές. Βασικές υποχρεώσεις της φάσης, είναι η διαμόρφωση του λογισμικού, η ολοκλήρωση του συστήματος, οι δοκιμές και η εγκατάσταση του προγράμματος.

3^η φάση: Φάση της Δοκιμής – Φάση της Σταθεροποίησης (Shakedown - Stabilizing)

Σε αυτή τη φάση εντάσσεται το σύστημα σε κανονικές λειτουργίες και περιλαμβάνει ακόμη τη διόρθωση των λαθών, τη ρύθμιση της απόδοσης και την επανεκπαίδευση του προσωπικού. Πρόκειται για το χρονικό διάστημα από τη "ζωντανή μετάδοση" (going live) στην κανονική χρήση (normal operation).

4^η φάση: Φάση του Εμπρός και προς τα Πάνω (Onward and Upward)

Στην τελευταία φάση συντηρούνται τα συστήματα, παρέχεται υποστήριξη στους χρήστες και το σύστημα αναβαθμίζεται και επεκτείνεται.

Κύριο ρόλο σε αυτή τη φάση διαδραματίζει ο λειτουργικός διευθυντής, οι τελικοί χρήστες και το προσωπικό υποστήριξης. Βασικές υποχρεώσεις της φάσης είναι η συνεχής βελτίωση, η αναβάθμιση του λογισμικού και η αξιολόγηση των κερδών της εφαρμογής.

4.8. Προϋποθέσεις εισαγωγής ενός συστήματος ERP

Για να υιοθετήσει μία επιχείρηση ένα τέτοιο σύστημα θα πρέπει να ελέγξει αν το σύστημα αυτό μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες της.

Κάθε σύστημα πρέπει να προσαρμόζεται στις ανάγκες κάθε επιχείρησης και ανάλογα με:

- τη δομή
- τις απαιτήσεις
- τους στόχους
- τους πόρους
- τη στρατηγική κάθε επιχείρησης

επιλέγεται το καταλληλότερο.

4.9. Πλεονεκτήματα ενός συστήματος ERP

Πολλά είναι τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη χρήση ενός τέτοιου συστήματος μερικά από τα οποία είναι τα εξής:

- Βελτίωση της λειτουργικότητας της επιχείρησης, καθώς αυξάνεται η παραγωγικότητα των εργαζομένων και η ταχύτητα ανταπόκρισης στον πελάτη.
- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.
- Ομογενοποίηση των διαδικασιών μέσω του ενιαίου περιβάλλοντος εργασίας.
- Διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Οικονομικό όφελος, καθώς το κόστος είναι χαμηλότερο και απαιτείται λιγότερο προσωπικό, συγκριτικά με πριν την εφαρμογή του, και έτσι μειώνονται οι πόροι της πληροφορικής, το κόστος αποθεματοποίησης, ενώ βελτιώνεται η ταχύτητα και ο χρόνος εκτέλεσης παραγγελιών.
- Παροχή δυνατότητας άμεσης πρόσβασης στα ιστορικά στοιχεία του πελάτη.
- Παροχή δυνατότητας καλύτερου συντονισμού των λειτουργιών.
- Αποτροπή στην εισαγωγή ίδιων δεδομένων πολλές φορές.
- Καλύτερη αξιοποίηση των πόρων.

- Τυποποίηση και έλεγχος των βασικών εργασιών.
- Βελτίωση της επικοινωνίας και αύξηση της συνεργασίας.
- Παροχή δυνατότητας επανασχεδιασμού και βελτίωσης των ήδη υπαρχόντων διαδικασιών.
- Ενοποίηση όλων των τεχνολογικών ετερογενών αρχείων και δεδομένων σε μία μοναδική βάση.
- Εξασφάλιση της άμεσης διαθεσιμότητας, έγκυρης και ολοκληρωμένης πληροφόρησης στα διοικητικά στελέχη με αποτέλεσμα τη λήψη καλύτερων αποφάσεων.
- Αύξηση της αποδοτικότητας του προσωπικού και βελτίωση των συνθηκών εργασίας.
- Παροχή δυνατότητας επανασχεδιασμού και βελτίωσης των διαδικασιών.
- Υποστήριξη της ανάπτυξης της επιχείρησης σε νέους πελάτες, νέες γεωγραφικές περιοχές και σε νέα προϊόντα.
- Προσφορά μιας ενοποιημένης εικόνας της επιχείρησης που περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες και τις υπηρεσίες.
- Παροχή μίας βάσης δεδομένων της επιχείρησης όπου όλες οι συναλλαγές καταχωρούνται, επεξεργάζονται, παρακολουθούνται, αναφέρονται και προσφέρονται ολοκληρωμένες πληροφοριακές λύσεις.
- Κατάργηση των νησίδων πληροφοριών.
- Απλοποίηση της επικοινωνίας.
- Διευκόλυνση στην υλοποίηση νέων προγραμμάτων και μεθόδων.
- Σύνδεση πελατών με προμηθευτές σε μία ολοκληρωμένη Εφοδιαστική Αλυσίδα.
- Μείωση των δαπανών σε πληροφορική, λόγω της εξάλειψης περιττών πληροφοριών στους υπολογιστές.

4.10. Οφέλη ενός συστήματος ERP

Τα ERP είναι συστήματα που επιφέρουν παραγωγικότητα και οικονομική αποδοτικότητα. Τα πιθανά οφέλη είναι τόσο μεγάλα που πρέπει τουλάχιστον να διερευνηθούν και αν τελικά δεν επιλεχθεί η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος θα πρέπει ο λόγος να είναι πολύ σοβαρός.

Τα κυριότερα **οφέλη** μίας επιχείρησης από την εφαρμογή των ERP συστημάτων είναι:

- Βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών και αύξηση των πωλήσεων. Οι επιχειρήσεις αποστέλλουν τις παραγγελίες σε μικρό χρονικό διάστημα, ξεπερνώντας έτσι τους ανταγωνιστές τους. Η συμμετοχή του πελάτη στις διαδικασίες της παραγγελίας έχει σαν αποτέλεσμα να μειώνονται τα λάθη, να αυξάνονται οι πωλήσεις και κατά συνέπεια τα κέρδη.
- Αύξηση της παραγωγικότητας. Λόγω της εφαρμογής ERP υπάρχει διαθέσιμος χρόνος, αφού το σύστημα είναι έτσι διαμορφωμένο που διευκολύνει τους χρήστες και μπορούν να πραγματοποιούν επιπλέον εργασίες που ενδεχομένως πριν να μην προλάβαιναν.
- Μείωση του κόστους αγορών. Τα συστήματα πληροφορούν τους προμηθευτές για τις διάφορες ανάγκες της επιχείρησης και έτσι παράγεται ακριβώς ό,τι χρειάζεται, με μικρότερο κόστος, ενώ αυξάνονται οι πωλήσεις και τα κέρδη.
- Βελτίωση της διαχείρισης της πληροφορίας. Τα δεδομένα εισάγονται μία μόνο φορά και μεταφέρονται σε όλα τα πεδία βελτιώνοντας την ποιότητα των δεδομένων.
- Μείωση των αποθεμάτων και κατά συνέπεια μείωση και των απαξιωμένων / παραιομένων αποθεμάτων.
- Προσαρμογή προς την παγκοσμιοποίηση. Το σύστημα επιτρέπει πρότυπα λογιστικής και επιλογή οποιασδήποτε γλώσσας, δίνοντας τη δυνατότητα σε μία επιχείρηση να μετατραπεί σε πολυεθνική.
- Επιτρέπει τη χρήση τεχνικών εξόρυξης δεδομένων, γνωστό ως Data Mining. Το σύστημα αναβαθμίζει με αυτόν τον τρόπο την ποιότητα των προϊόντων.
- Επιτρέπει την πρόσβαση στο ιστορικό του πελάτη.
- Πραγματοποίηση της διαχείρισης των πόρων του εξοπλισμού και του ανθρώπινου δυναμικού πιο αποδοτικά.
- Επιτρέπει την ιχνηλασιμότητα των προϊόντων. Με το σύστημα εντοπίζονται τυχόν προβλήματα ποιότητας, πληροφορώντας ακριβώς από πού προήλθαν και πότε.
- Επιτρέπει την καλύτερη διαχείριση των προβλημάτων του προγραμματισμού απαιτήσεων σε ανθρώπινο δυναμικό.
- Μείωση των λαθών και των καθυστερήσεων.
- Ενσωμάτωση των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το διαδίκτυο.
- Πλήρης αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών της πληροφορικής.

- Αποτελεσματική λειτουργία σε συνθήκες τοπικού δικτύου και σε συνθήκες ευρείας ζώνης.
- Εξουδετέρωση της ανάγκης για συγχρονισμό αλλαγών μεταξύ πολλαπλών συστημάτων.
- Παροχή δυνατότητας ονομασίας / κωδικοποίησης ενός τυποποιημένου προϊόντος.
- Παροχή πλήρους εικόνας των επιχειρήσεων. Καταργούνται οι "νησίδες πληροφοριών" καθώς φτιάχνουν πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο, οι οποίες είναι διαθέσιμες για διαχείριση οπουδήποτε και οποιαδήποτε στιγμή για τη λήψη σωστών αποφάσεων.

4.11. Μειονεκτήματα ενός ERP συστήματος

Εκτός από τις θετικές επιδράσεις και τα οφέλη που αναφέρθηκαν παραπάνω, είναι κατανοητό ότι υπάρχουν και κάποιες δυσκολίες και αρνητικές επιπτώσεις, οι οποίες πρέπει να ληφθούν υπόψη, μερικές από τα οποίες είναι:

- Το κόστος εγκατάστασης και ανάπτυξης είναι υψηλό, παρουσιάζοντας έτσι οικονομικά προβλήματα.
- Απαιτείται αναδιοργάνωση της επιχείρησης, μια δύσκολη διαδικασία από άποψη κόστους και χρόνου.
- Απαιτούνται χρήματα και χρόνος για την κατάλληλη εκπαίδευση των χρηστών.
- Απαιτείται αρμονική συνεργασία με τον προμηθευτή.
- Υπάρχει δυσκολία προσαρμογής σε τυχόν αλλαγές στις διαδικασίες της επιχείρησης.
- Είναι μία χρονοβόρα διαδικασία.
- Παρουσιάζονται τεχνολογικά προβλήματα όταν πρέπει να συνδεθούν με τα παραδοσιακά συστήματα.
- Παρουσιάζονται οργανωτικά και διοικητικά προβλήματα, καθώς η εφαρμογή του είναι περίπλοκη, και ακόμη δημιουργούνται προβλήματα επικοινωνίας και συντονισμού.
- Παρουσιάζονται προβλήματα ανθρώπινου δυναμικού, καθώς απαιτείται η εκπαίδευση του και η εξοικείωση του με το σύστημα.
- Δημιουργείται η ανάγκη συμβουλευτικής υπηρεσίας κάτι το οποίο αυξάνει το κόστος και το χρόνο υλοποίησης, επειδή υπάρχει ανάγκη προσαρμογής και διασύνδεσης με άλλα συστήματα.

- Δυσaréσκεια και αντίσταση των χρηστών είναι συχνά φαινόμενα.
- Κίνδυνος αποτυχίας προσαρμογής μεταξύ λογικής του συστήματος με τη λογική της επιχείρησης.
- Προσπάθεια ανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διαδικασιών για να "χωρέσει" το ERP σύστημα, μπορεί να προκαλέσει ζημιά στην ανταγωνιστικότητα ή / και στην αλλαγή της εστίασης από άλλες κρίσιμες δραστηριότητες.
- Είναι πιθανό το ERP να κοστίζει περισσότερο από ότι ολοκληρωμένες ή / και λιγότερο ολοκληρωμένες λύσεις.

4.12. Κατηγορίες προβλημάτων που εμφανίζονται από τη χρήση του

Μερικά από τα προβλήματα που εμφανίζονται σε μία επιχείρηση, διχάζουν για το εάν ένα σύστημα ERP στο τέλος έχει περισσότερα οφέλη ή περισσότερο κόστος.

Τα προβλήματα χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες, οι οποίες είναι:

1. **Τεχνολογικά προβλήματα:** Προκύπτουν λόγω προσπάθειας ολοκλήρωσης του συστήματος με άλλα παραδοσιακά ή λόγω παραμετροποίησης.
2. **Οργανωτικά – Διοικητικά προβλήματα:** Δημιουργούνται προβλήματα επικοινωνίας και συντονισμού στη διαχείριση του έργου λόγω της πολυπλοκότητας στην εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου ΠΣ.
3. **Οικονομικά προβλήματα:** Εμφανίζονται κόστη όπως αυτό του εξοπλισμού, των συμβουλευτικών υπηρεσιών, της εκπαίδευσης, της εγκατάστασης και της συντήρησης.
4. **Προβλήματα Ανθρώπινου Δυναμικού:** Αντίσταση στην αλλαγή, κόστος από απώλεια προσωπικού λόγω δυσaréσκειας αλλαγών και ανάγκη αντικατάστασης τους.

4.13. Βασικά σημεία και συμπεράσματα κεφαλαίου

Ένα επιτυχημένο σύστημα ERP μειώνει τα λειτουργικά κόστη, δίνει πιο ακριβείς προβλέψεις ζήτησης, επιταχύνει τους κύκλους παραγωγής και ενισχύει την εξυπηρέτηση των πελατών, οδηγώντας έτσι στην εξοικονόμηση τεράστιων χρηματικών ποσών. Επίσης, επιτρέπει στους χρήστες να έχουν πρόσβαση σε πιο ακριβή δεδομένα, μειώνοντας και τα αποθέματα, μέσω της καλύτερης πρόβλεψης ζήτησης. Τέλος, παρατηρείται βελτίωση στη διαχείριση μετρητών, στις απαιτήσεις προσωπικού και κόστους τεχνολογίας της πληροφορίας.

Ωστόσο, είναι ιδιαίτερα χρονοβόρα διαδικασία, κοστίζει ακριβά και μπορεί να αλλάξει ολοκληρωτικά τον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης. Ακόμη, δημιουργεί απαιτήσεις όπως είναι η εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ κάποιος μπορεί να διαμαρτυρηθούν, δημιουργώντας έτσι το γνωστό φαινόμενο "αντίσταση στην αλλαγή".

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που προαναφέρθηκαν, συνοψίζονται τα σημαντικότερα από αυτά τα οποία είναι: η λειτουργικότητα, η οποία ευθύνεται για τη μείωση των δαπανών και του κύκλου ζωής, η βελτίωση της παραγωγικότητας και της ποιότητας, που ευθύνεται για τις αυξημένες επιδόσεις των εργαζομένων, η ανταγωνιστικότητα η οποία βελτιώνεται λόγω της καλύτερης ποιότητας της πληροφορίας και του γεγονότος ότι όλες οι διαδικασίες έχουν την ίδια τεχνολογία, η τεχνολογία η οποία είναι μοναδική καθώς το κόστος συντήρησης είναι χαμηλό και επιτυγχάνει ομαλοποίηση των διαδικασιών, η ποιότητα και το άμεσο κέρδος. Ακόμη, τα ERP διακρίνονται για την αξιοπιστία, την ασφάλεια, την προσαρμοστικότητα, την ευχρηστία και την καινοτομία σχετικά με πρακτικές λειτουργίες της επιχείρησης, ενώ ακόμη υποστηρίζουν σύγχρονες διοικητικές δομές και σχήματα ιεραρχίας συμβάλλοντας στην αναδιοργάνωση, αφού καταργούνται τα ενδιάμεσα στρώματα διοίκησης και οι εφαρμογές είναι για όλους οι ίδιες. Τέλος, βελτιώνεται ο χρόνος ανταπόκρισης στις παραγγελίες και μειώνονται τα αποθέματα, τα λάθη και οι καθυστερήσεις.

Από την άλλη τα κυριότερα μειονεκτήματα, είναι η αδυναμία προσαρμογής σε νέες τεχνολογίες, το ακριβό κόστος εγκατάστασης, η απαίτηση επιπλέον χρόνου και κόπου, ο κίνδυνος αποτυχίας ο οποίος είναι αρκετά υψηλός, η δυσκολία προσαρμογής, τα διάφορα τεχνολογικά - οικονομικά και ανθρώπινου δυναμικού προβλήματα και η πιθανή αρνητική στάση των εργαζομένων.

Εν κατακλείδι, πρέπει να γίνει εξονυχιστικός έλεγχος για να αποφασίσει μία επιχείρηση αν θα προχωρήσει στην υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος ή όχι, με βάση τα δικά της κριτήρια, αλλά σίγουρα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι χωρίς αυτό η επιχείρηση δεν θα εξελίσσεται τόσο γρήγορα όσο με μία που θα το έχει ήδη υιοθετήσει.

Κεφάλαιο 5^ο: Η υλοποίηση ενός ERP συστήματος

Τα βήματα για την πραγματοποίηση εγκατάστασης του, δηλαδή η μεθοδολογία υλοποίησης, αποτελεί το κλειδί για τη σωστή ολοκλήρωση του συστήματος. Βασικός σκοπός είναι να παραδοθεί το έργο στο σωστό χρονοδιάγραμμα, στις απαιτούμενες προδιαγραφές και στο συγκεκριμένο προϋπολογισμό που έχει υπολογισθεί εξ' αρχής. Σύμφωνα με έρευνα, ο προϋπολογισμός ενός ERP υπερβαίνει κατά 178% το ποσό από αυτό που είχε αρχικά προβλεφθεί.

Το βήμα αυτό, δηλαδή της υλοποίησης, είναι κάτι παραπάνω από εργαλείο Μάρκετινγκ, ενώ σήμερα εφαρμόζεται και χειρίζεται από τους ίδιους τους διοικούντες του έργου.

5.1. Η διαδικασία υλοποίησης

Η ορθή υλοποίηση αποτελεί το κλειδί για τη μακροχρόνια επιτυχία της εταιρείας. Η διαδικασία υλοποίησης αποτελείται από τις εξής φάσεις:

- **Προετοιμασία – Στρατηγικός Σχεδιασμός:** Περιλαμβάνει την οργάνωση της ομάδας, την ανάπτυξη του προγράμματος, η οποία γίνεται σε συνεργασία με τον εξωτερικό σύμβουλο και όλες τις απαραίτητες δραστηριότητες που διευκολύνουν την εφαρμογή του έργου.
- **Σχεδιασμός και Παραμετροποίηση:** Αποτελεί την καρδιά της διαδικασίας αυτής και περιλαμβάνει την εκπαίδευση της ομάδας, την ανάλυση και αξιολόγηση των διαδικασιών, την προσαρμογή τους στο πακέτο και την ανάπτυξη των κατάλληλων τιμών.
- **Πιλοτική Εφαρμογή:** Περιλαμβάνει τη μετάβαση δεδομένων, την εκπαίδευση των χρηστών, τις μεθόδους και τα εργαλεία, ενώ εμφανίζει τυχόν προβλήματα στο σχεδιασμό, στην υλοποίηση και την παραμετροποίηση.
- **Ολοκλήρωση:** Το σύστημα τίθεται σε πλήρη λειτουργία. Περιλαμβάνει τη δοκιμαστική εκτέλεση, την ανάλυση αποτελεσμάτων και σύγκριση αυτών με τα προηγούμενα αλλά και τη βελτιστοποίηση του συστήματος.

5.2. Η ομάδα υλοποίησης

Η ομάδα υλοποίησης διαμορφώνεται ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε έργου. Συνήθως αποτελείται από:

- το χορηγό του έργου, ο οποίος εξασφαλίζει τους πόρους

- τον υπεύθυνο έργου, ο οποίος αναλαμβάνει τη διοίκηση του έργου
- την επιτροπή αξιολόγησης και παρακολούθησης, η οποία ασκεί την εποπτεία
- τις ομάδες έργου, οι οποίες εκτελούν βασικά τμήματα του έργου και
- τον υπεύθυνο διασφάλισης ποιότητας του έργου, ο οποίος ασκεί συμβουλευτικό έργο.

Το ERP καταρτίζεται σε συνεργασία με τον εξωτερικό σύμβουλο και είναι έτσι δομημένο ώστε να καθίσταται εύκολη η εφαρμογή του.

5.3. Προβλήματα μετά την υλοποίηση

Υπάρχουν ορισμένα χαρακτηριστικά που δείχνουν μια δυσλειτουργία του συστήματος, μερικά από τα οποία είναι:

- Καθυστέρηση στην αποστολή εμπορευμάτων με ίδιο τελικό προορισμό.
- Χρήση χειρόγραφων εγγράφων για απλές διαδικασίες.
- Καθυστέρηση στην παράδοση.
- Μη καταγραφή συμφωνημένων εκπτώσεων στα τιμολόγια.
- Εμφάνιση ύπαρξης ανύπαρκτων αποθεμάτων.

Σύμφωνα με τον Michael Donovan τρεις είναι οι βασικοί λόγοι που μπορεί να προκύψουν αρνητικά αποτελέσματα από τη χρήση ενός ERP:

- Πληροφορίες που έχουν δοθεί λάθος, κυρίως στις πωλήσεις, ή με ελλιπή στοιχεία.
- Χρήστες που δεν έχουν εκπαιδευτεί για να το χρησιμοποιήσουν ή δεν έχουν τα προσόντα να το χρησιμοποιήσουν.
- Μη προσαρμογή των επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα.

5.4. Παράγοντες αποτυχίας κατά τη διαδικασία υλοποίησης

Παράγοντες αποτυχίας κατά, πριν και μετά την υλοποίηση είναι:

- Μη επιτυχής συντονισμός όλων των ομάδων.
- Μη επαρκείς πόροι και μη πραγματοποίηση συχνών ελέγχων.
- Μη προετοιμασία του προσωπικού.
- Κακή οργάνωση και σχεδιασμός.
- Μη ελεύθερη ροή πληροφορίας.

Κεφάλαιο 6^ο: Γιατί ERP;

Ένα σύστημα διαχείρισης πόρων αποτελεί προσομοίωση της πραγματικότητας των καθημερινών αναγκών. Η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι αποτέλεσμα συμβιβασμού μεταξύ του τρόπου που η επιχείρηση θέλει να λειτουργήσει και του τρόπου που το σύστημα της επιτρέπει να λειτουργεί.

Οι λόγοι που προμηθεύονται οι επιχειρήσεις τέτοια συστήματα είναι γιατί:

- 1) Συγκεντρώνονται όλες οι μηχανογραφικές υπηρεσίες κάτω από ένα ενιαίο σύστημα.
- 2) Αυξάνεται η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα.
- 3) Ολοκληρώνονται οι επιχειρησιακές διαδικασίες.
- 4) Μειώνεται το κόστος κατά μήκος όλης της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- 5) Προσφέρεται ακεραιότητα και ακρίβεια πληροφοριών.
- 6) Βελτιώνεται η ποιότητα.
- 7) Δίνεται η δυνατότητα ανάπτυξης του e-business.

Δύο ακόμη σημαντικοί λόγοι υιοθέτησης είναι τα τεχνολογικά και τα λειτουργικά κίνητρα. Όσον αφορά τα πρώτα, ξεπερνιούνται προβλήματα που παρουσιάζονται όταν υπάρχουν πολλές πλατφόρμες λόγω της ομογενοποίησης και όσον αφορά τα δεύτερα λόγω της ανταγωνιστικότητας μία επιχείρηση θα πρέπει να ανταποκριθεί και να ανταπεξέλθει όταν χρειαστεί.

Οι επιχειρήσεις υιοθετούν ένα σύστημα για να ικανοποιήσουν συγκεκριμένες απαιτήσεις. Οι απαιτήσεις μπορεί να είναι είτε επιχειρηματικές είτε τεχνολογικές. Στην πρώτη περίπτωση εξαρτώνται από τους πελάτες και τον ανταγωνισμό, ενώ στη δεύτερη απαιτείται τεχνολογικός εκσυγχρονισμός για να συμβαδίζει με την εξέλιξη της επιχείρησης. Υιοθετώντας μια επιχείρηση ένα ERP σύστημα, στόχο έχει να αναπτύξει κάποιες επιπλέον ικανότητες για να παραμείνει ανταγωνιστική. Μερικές από αυτές τις ικανότητες είναι:

- Βελτίωση της ποιότητας.
- Διαφάνεια των πληροφοριών.
- Ευελιξία στις απαιτήσεις.
- Βελτίωση των διαδικασιών.

Μέσα από την ανάπτυξη αυτών των ικανοτήτων οι επιχειρήσεις στοχεύουν στο να αυξήσουν την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα τους, να βελτιώσουν την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών τους, να μειώσουν το κόστος και το χρόνο και να διευρυνθούν προς την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού επιχειρείν.

6.1. Πως επιλέγεται ένα σύστημα ERP;

Πολλά είναι τα συστήματα που μπορεί να επιλέξει μία επιχείρηση αλλά παρ' όλα αυτά στο τέλος συνήθως αποτυγχάνουν. Ένα ερώτημα που απασχολεί ιδιαίτερα είναι 'Πώς να επιλέξω ένα σύστημα;'. Το πρώτο βήμα λοιπόν, για την αντιμετώπιση αυτού του διλήμματος αφορά στη σωστή επιλογή και δημιουργία της ομάδας αξιολόγησης, η οποία θα πρέπει να αποτελείται από τον υπεύθυνο πληροφορικής, τους εκπροσώπους των πιο σημαντικών λειτουργιών της (π.χ. παραγωγή, διανομή, εξυπηρέτηση πελατών, πωλήσεων κ.α.), ενώ πρόεδρος της ομάδας πρέπει να είναι ο διευθυντής που είναι και αντιπρόσωπος του εταιρικού προσανατολισμού, όπως είναι για παράδειγμα ένας εμπορικός διευθυντής. Εξίσου σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και ο εξωτερικός σύμβουλος, καθώς ξεχωρίζει για την τεχνογνωσία και την αντικειμενικότητα του. Παίξει το ρόλο του σιωπηλού παρατηρητή, που όμως μπορεί λόγω της εμπειρίας του να παρέχει υπηρεσίες συγκριτικής αξιολόγησης.

Για να επιλεγεί λοιπόν, ένα σύστημα πρέπει να αξιολογηθεί πρώτα για την καταλληλότητα του. Η αξιολόγηση ενός συστήματος μπορεί να χωριστεί σε φάσεις, οι οποίες αναφέρονται παρακάτω και είναι οι εξής:

1^η φάση: Συμβατότητα μεταξύ εταιρικού προσανατολισμού και λογισμικού ERP. Η επιλογή λογισμικού δεν θα πρέπει να ξεπερνάει τον αριθμό 7.

2^η φάση: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της πρώτης φάσης σε σχέση με διάφορα χαρακτηριστικά (π.χ. τεχνικά, λειτουργικά, προμηθευτή). Τα υποψήφια λογισμικά θα πρέπει να έχουν περιοριστεί μεταξύ των αριθμών 2 και 4.

3^η φάση: Μελέτη των αποτελεσμάτων από τη δεύτερη φάση για να επιλεγεί εκείνο το ένα λογισμικό που θα είναι και το πιο αποδοτικό στο περιβάλλον εργασίας της εταιρείας, έχοντας όμως λάβει υπόψη και τις διάφορες προσφορές από τους αντιπροσώπους που τα παρέχουν.

6.2. Χαρακτηριστικά απόδοσης ενός ERP

Έξι αναγκαία χαρακτηριστικά που πρέπει να περιλαμβάνει ένα χρήσιμο και αποδοτικό ERP είναι:

- Ευκολία στη χρήση: Ο βαθμός δυσκολίας εξαρτάται από την ευελιξία σε θέματα προσαρμογής και υιοθέτησης νέων τεχνολογιών.
- Αποταμίευση χρημάτων: Η ενοποίηση του συστήματος επιφέρει οικονομικές λύσεις και βελτιωμένες διαδικασίες, ελαχιστοποιώντας διαδικασίες που αυξάνουν το κόστος.
- Χρηστικότητα: Οι ανάγκες και οι στόχοι πρέπει να είναι προσεκτικά καθορισμένοι για να μπορεί ένα σύστημα να υποδείξει το δρόμο προς την επιτυχία.
- Ασφάλεια: Στηρίζεται σε τρεις άξονες: α) στο απόρρητο β) στην ακεραιότητα του συστήματος και γ) στη διαθεσιμότητα του συστήματος.
- Επεκτασιμότητα: Το σύστημα πρέπει να παραμένει λειτουργικό και να μπορεί να προσαρμόζεται σε αλλαγές που προκύπτουν, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται μέσω της σχεδίασης του.

Υπάρχουν δύο είδη αρχιτεκτονικής για τη σχεδίαση:

- α) Η ανοιχτή, όπου το σύστημα εξαρτάται πλήρως από συγκεκριμένους κατασκευαστές και τεχνολογίες ώστε να μπορεί να παραμείνει λειτουργικό.
 - β) Η αρθρωτή: Το σύστημα αποτελείται από αυτόνομες λειτουργικές ενότητες λογισμικού, κάθε μία από τις οποίες είναι υπεύθυνη για μία λειτουργία.
- Ενοποίηση: Θα πρέπει να καταργεί την ανάγκη χρήσης πολλών διαφορετικών συστημάτων ή πόρων αυξάνοντας το επίπεδο συνεργασίας, κάνοντας ταχύτερη την αποδοτικότητα και την ανάπτυξη της επιχείρησης.

6.3. Κριτήρια επιλογής

6.3.1. Κριτήρια επιλογής λογισμικού

Για να επιλεγεί το κατάλληλο λογισμικό πρέπει να διερευνηθούν κάποια κριτήρια τα οποία είναι:

- Ελληνικοποίηση
- Επεκτασιμότητα
- Προσαρμοστικότητα

- Γλώσσα προγραμματισμού
- Γλώσσα υλοποίησης
- Πλήθος εργαζόμενων και πλήθος τμημάτων για κατανομή τους
- Αυξημένες ανάγκες σε θέματα οργάνωσης πωλήσεων και αποστολής προϊόντων
- Ύπαρξη πολλαπλών καναλιών Μάρκετινγκ από τα οποία τηρούνται δεδομένα και εξάγονται αποτελέσματα και στατιστικά
- Προσαρμοστικότητα λογισμικού
- Ταχύτητα εφαρμογής
- Μέγεθος οργανισμού

6.3.2. Κριτήρια επιλογής προμηθευτή

Για να επιλεγεί ο κατάλληλος προμηθευτής πρέπει να διερευνηθούν κάποια κριτήρια τα οποία είναι:

- Εμπειρία σε παρόμοιες επιχειρήσεις
 - ISO προμηθευτή
 - Κόστος λογισμικού και χρόνος υλοποίησης

6.3.3. Κριτήρια επιλογής συμβούλου επιχείρησης

Για να επιλεγεί ο κατάλληλος σύμβουλος επιχείρησης πρέπει να διερευνηθούν κάποια κριτήρια τα οποία είναι:

- Να είναι στελέχη ανεξάρτητου φορέα
- Να έχει βασικό του σκοπό την επιτυχής υλοποίηση του προγράμματος και την αποκόμιση του μέγιστου οφέλους για την εταιρεία
- Να γνωρίζει την τεχνολογία και να έχει επιστημονικές γνώσεις πάνω στο αντικείμενο
- Να έχει εμπειρία στον ανταγωνισμό, ώστε να μπορεί να προσαρμοστεί και να προβεί σε τυχόν ανασχεδιασμούς διαδικασιών
- Να έχει εμπειρία σε αντίστοιχα έργα υλοποίησης
- Να είναι οργανωτικός και μεθοδικός
- Να παρέχει αυστηρά χρονοδιαγράμματα
- Να έχει την πλήρη επίβλεψη του έργου
- Η τιμή του θα πρέπει να είναι λογική και να αντικατοπτρίζει το αποτέλεσμα

6.4. Βήματα για την επιλογή του κατάλληλου ERP

Οι συγγραφείς Umble et al. (2003) κατέγραψαν μία ακολουθία βημάτων για τη σωστή διαδικασία επιλογής του κατάλληλου ERP. Η μεθοδολογία επιλογής αποτελείται από 13 βήματα τα οποία αναφέρονται παρακάτω:

1. Δημιουργήστε το όραμα. Καθορίστε την εταιρική αποστολή, τους στόχους και τη στρατηγική.
2. Δημιουργήστε έναν κατάλογο χαρακτηριστικών γνωρισμάτων.
3. Δημιουργήστε έναν κατάλογο υποψήφιων προμηθευτών λογισμικού.
4. Περιορίστε τη λίστα σε τέσσερις έως έξι σοβαρούς υποψήφιους.
5. Δημιουργήστε την αίτηση για την πρόσκληση. Η επιχείρηση καλείται να αναπτύξει μία πρόσκληση ενδιαφέροντος, την οποία διανέμει στις εταιρείες που διάλεξε στο βήμα 4.
6. Αναθεωρήστε τις προτάσεις σας.
7. Επιλέξτε δύο ή τρεις finalists.
8. Καλέστε τους να καταδείξουν τις συσκευασίες τους.
9. Επιλέξτε το νικητή.
10. Δικαιολογείστε την επένδυση. Συγκρίνετε τα οφέλη με τις δαπάνες.
11. Διαπραγματευτείτε τη σύμβαση.
12. Τρέξτε μια πειραματική προ - εφαρμογή.
13. Επικυρώστε την απόφαση.

Οι ίδιοι συγγραφείς έχουν καταγράψει μία ακολουθία από 11 βήματα για την επιτυχή εφαρμογή ενός ERP, τα οποία αναφέρονται παρακάτω:

1. Επανεξετάστε τη διαδικασία πριν από την εφαρμογή μέχρι σήμερα.
2. Εγκαταστήστε και εξετάστε οποιοδήποτε νέο υλικό.
3. Εγκαταστήστε το λογισμικό και εκτελέστε το στο πειραματικό δωμάτιο υπολογιστών.
4. Καταρτίστε το πρόγραμμα υλοποίησης.
5. Δοκιμαστική εκτέλεση.
6. Τακτοποιήστε την ασφάλεια και τις απαραίτητες άδειες για να εξασφαλιστεί η πρόσβαση στις απαιτούμενες πληροφορίες.
7. Εξασφαλίστε ότι όλες οι γέφυρες στοιχείων είναι αρκετά γερές και τα στοιχεία αρκετά ακριβή.

8. Πολιτικές και διαδικασίες εγγράφων (με χρήση διαγραμμάτων ροής).
9. Φέρτε ολόκληρη την οργάνωση Online.
10. Γιορτάστε.
11. Βελτιωθείτε συνεχώς.

Ωστόσο, για την απρόσκοπτη λειτουργία θα πρέπει να είναι δυνατή η συντήρηση του συστήματος, η εγκατάσταση νέων εκδόσεων, η παροχή τεχνικής υποστήριξης και η παροχή συνεχής εκπαίδευσης στους χρήστες. Επίσης, τα χαρακτηριστικά του συμβολαίου συντήρησης θα πρέπει να επιτρέπουν τη βελτίωση, την προσαρμοστικότητα, τη δυνατότητα παραμετροποίησης του λογισμικού και την παροχή υποστήριξης από την κατασκευάστρια εταιρεία, μέσω τηλεφώνου ή με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο για επίλυση ζητημάτων.

6.5. Βήματα δημιουργίας ενός ERP συστήματος

Τα βήματα για τη δημιουργία ενός ERP είναι:

1. Ορισμός των διαδικασιών εκτέλεσης του έργου.
2. Μελέτη των αναγκών και των απαιτήσεων.
3. Διαμόρφωση του συστήματος.
4. Μεταφορά των δεδομένων.
5. Πρόσθετες υπηρεσίες ανάπτυξης.
6. Σύνδεση με άλλα συστήματα.
7. Εκπαίδευση.
8. Υποστήριξη για εκκίνηση.
9. Συνεχής υποστήριξη.

6.6. Κίνητρα υιοθέτησης ενός ERP

Ο ανταγωνισμός αποτελεί το σημαντικότερο κίνητρο για την υιοθέτηση ενός ERP συστήματος, καθώς αυτό αποτελεί λογισμικό ολοκληρωμένης οργάνωσης εσωτερικά της επιχείρησης. Τα κίνητρα μπορούν να χωριστούν σε κατηγορίες ανάλογα με τις ανάγκες που καλύπτουν και τα οφέλη που προσφέρουν και σχετίζονται με τους στόχους της κάθε επιχείρησης. Η επιλογή ενός συστήματος πάντως οφείλεται κατά βάση στην έλλειψη μη επαρκούς πληροφόρησης από το παλιό σύστημα, ενώ πρέπει να αναφερθεί ότι δεν αποτελεί μια απλή μηχανογραφημένη εφαρμογή, αλλά μια ολοκληρωμένη επιχειρηματική λύση.

6.7. Κατηγορίες κινήτρων

Τα κίνητρα μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρεις κατηγορίες:

- i. **Στρατηγικά:** Σχετίζονται με τους εξωτερικούς συνεργάτες, την εξυπηρέτηση και τη συνεργασία τους με την επιχείρηση, τη δημιουργία και την εφαρμογή της στρατηγικής. Αφορούν τη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών, τη βελτίωση των επιδόσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα, την εγκατάσταση και την υιοθέτηση ενός μοντέλου.
- ii. **Λειτουργικά:** Σχετίζονται με τη λειτουργία της επιχείρησης, τη διαχείριση των πόρων και την ευελιξία της, την αυτοματοποίηση των διαδικασιών, την ολοκλήρωση των εφαρμογών και τη βελτίωση στη χρήση. Αφορούν την αναβάθμιση των λειτουργικών διαδικασιών.
- iii. **Διοικητικά:** Σχετίζονται με την επεκτασιμότητα της επιχείρησης σε εύρος προϊόντων και υπηρεσιών και με τη μείωση του κόστους. Αφορούν την υποστήριξη διαδικασιών, τη βελτίωση των ρευστών διαθεσίμων, τις προμήθειες, τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές.

Τα σημαντικότερα κίνητρα για την επιλογή ενός ERP είναι τα εξής:

- Καλύτερη διαχείριση της επιχείρησης και των πόρων της.
- Αύξηση της αποδοτικότητας.
- Μείωση του κόστους (προσωπικού, αποθεμάτων, πληροφορικής, προμηθειών).
- Αποτελεσματικότερη διαχείριση των αποτελεσμάτων.
- Αυτοματοποίηση των διαδικασιών.
- Βελτίωση της επικοινωνίας με τους πελάτες.
- Καλύτερη πρόσβαση στις πληροφορίες.
- Βελτίωση στην ταχύτητα διεκπεραίωσης διαδικασιών σε όλες τις φάσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Η εγκατάσταση αντίστοιχου συστήματος από τον ανταγωνισμό.
- Η εγκατάσταση αντίστοιχου συστήματος από τους συνεργάτες.
- Παροχή βοήθειας για να επεκταθεί η επιχείρηση σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και αγορές.
- Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης.
- Ανάγκη δημιουργίας ενοποιημένης πληροφορικής υποδομής.
- Απαίτηση για πληροφόρηση σε πραγματικό χρόνο.

Κεφάλαιο 7^ο: Παράγοντες επιτυχίας ενός ERP συστήματος

Μερικοί από τους παράγοντες επιτυχίας ενός συστήματος ERP είναι οι εξής:

- Κατανόηση των στόχων της επιχείρησης.
- Ενεργή συμμετοχή της διοίκησης και συμμετοχή της στο έργο.
- Ορθότητα δεδομένων.
- Πολλαπλές ικανότητες μελών - ομάδας έργου και συμμετοχή τους από την αρχή της διαδικασίας.
- Εκπαίδευση και συμμετοχή των χρηστών.
- Άμεση διαχείριση αλλαγών.
- Κατάλληλη ομάδα εργασίας.
- Κατάλληλη υποστήριξη από εξωτερικούς συμβούλους.
- Σωστή διοίκηση έργου.
- Κατάλληλο πρόγραμμα επικοινωνίας και διαχείρισης αλλαγής.
- Επιλογή κατάλληλου project manager, δηλαδή να γνωρίζει την επιχείρηση και να έχει εμπειρία.
- Σαφής καθορισμός του έργου και μετριοπάθεια των στόχων.
- Κατάλληλη αντιμετώπιση τεχνικών προβλημάτων.
- Κατάλληλη στρατηγική υλοποίησης του έργου.

7.1. Κατηγορίες παραγόντων επιτυχίας

Οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας μπορούν να διακριθούν σε τέσσερις κατηγορίες με βάση το επίπεδο και τη φύση τους. Σύμφωνα με το επίπεδο έχουμε δύο υποκατηγορίες: α) τακτικό και β) στρατηγικό,

ενώ η φύση διακρίνεται σε: α) τεχνολογική και β) οργανωτική.

- **Τακτικοί - Τεχνολογικοί:** Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει την επαρκή τεχνολογική υποδομή, την καλή γνώση των συστημάτων που προϋπάρχουν και την κατάλληλη διαδικασία για τη μετατροπή δεδομένων και αποθήκευσής τους στο σύστημα.
- **Στρατηγικοί - Τεχνολογικοί:** Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει την κατάλληλη στρατηγική υλοποίησης και την κατάλληλη επιλογή εκδόσεων του ERP.
- **Τακτικοί- Οργανωτικοί:** Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει το κατάλληλο προσωπικό ομάδας έργου, το πρόγραμμα εκπαίδευσης, την κατάλληλη

επικοινωνία, τους κατάλληλους συμβούλους και το πρόγραμμα διαχείρισης κινδύνου.

- **Στρατηγικοί - Οργανωτικοί:** Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει τη συνεχή υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση, την αποτελεσματική διαχείριση αλλαγών, την κατάλληλη ομάδα έργου, τη συμμετοχή των χρηστών και την εμπιστοσύνη των εμπλεκόμενων στο έργο, δηλαδή των τεχνικών, των συμβούλων και της διοίκησης.

7.2. Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας

Σύμφωνα με έρευνες υπάρχουν κάποιοι παράγοντες οι οποίοι θεωρούνται κρίσιμοι για την επιτυχία ενός συστήματος ERP και θα αναφερθούν παρακάτω μερικοί από αυτούς, από ποικίλους συγγραφείς, με σκοπό να αποκτηθεί μία ευρύτερη και σαφέστερη εικόνα.

I. Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας σύμφωνα με τους Nah et al.(2001):

1. Εργασία ομάδας και σύνθεση ERP
 - Να αποτελείται η ομάδα από κορυφαίους ανθρώπους με δεξιότητες που να μπορούν να συνεργαστούν.
 - Να παρέχονται αποζημιώσεις και κίνητρα στην ομάδα.
 - Να υπάρχει εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών.
2. Υποστήριξη κορυφαίας διοίκησης - Δέσμευση και υποστήριξη
 - Το κλειδί για την ομαλή και αποτελεσματική διαχείριση αλλαγής από την ηγεσία.
 - Πρέπει να υπάρχει πνεύμα ισχυρής δέσμευσης από την ηγεσία για επιτυχία εφαρμογής.
 - Να υπάρχει προθυμία για διάθεση πόρων.
3. Επιχειρησιακό σχέδιο και όραμα
4. Αποτελεσματική επικοινωνία
5. Διαχείριση έργου

Πρέπει η οργάνωση:

- Να συμμετέχει στην άριστη διαχείριση προγράμματος.
- Να καθορίσει σαφείς στόχους.
- Να διατηρήσει τις προθεσμίες.
- 6. Πρωταθλητής έργου

7. Κατάλληλα επιχειρησιακά και κληροδοτημένα συστήματα
8. Διαχείριση αλλαγής προγράμματος και πολιτισμού / εταιρικής κουλτούρας
9. Ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών (BPR) και ελάχιστη παραμετροποίηση
10. Ανάπτυξη λογισμικού, δοκιμή και αντιμετώπιση προβλημάτων
11. Παρακολούθηση και αξιολόγηση επιδόσεων

Από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν παραπάνω, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι αυτός της ομαδικής εργασίας είναι ο πιο σημαντικός και γι' αυτό πρέπει να του δοθεί ιδιαίτερη προσοχή, καθώς καθορίζει την επιτυχία ή την αποτυχία του ERP συστήματος. Ακολουθεί ο παράγοντας της αποτελεσματικής επικοινωνίας και αμέσως μετά ο παράγοντας της διαχείρισης αλλαγής προγράμματος και κουλτούρας. Να σημειωθεί ότι είναι σημαντικό να υπάρχει εμπιστοσύνη στη συνεργασία μεταξύ των μελών και να μπορούν να εργαστούν καλά από κοινού, γι' αυτό είναι σημαντικό να μοιράζονται όλοι τις ίδιες αξίες και στόχους.

II. Κρίσιμοι παράγοντες σύμφωνα με τους Umble et al. (2003):

1. Σαφή κατανόηση των στρατηγικών στόχων και αναγκών
2. Αποφασιστικότητα και δέσμευση / υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση
Είναι κρίσιμα στοιχεία στις φάσεις της ανάλυσης και του σχεδιασμού.
3. Εξαιρετική / Αποτελεσματική διαχείριση έργου
Ο παράγοντας αυτός περιλαμβάνει τον καθορισμό των στόχων, την ανάλυση και το σχεδιασμό των πλάνων εργασίας και της διάθεσης πόρων και τη συνεχή και προσεκτική παρακολούθηση της προόδου του έργου.
4. Διαχείριση οργανωτικής αλλαγής
Πολλές φορές η οργανωτική και η λειτουργική δομή δεν είναι συμβατές με την αρχιτεκτονική γι' αυτό είναι απαραίτητη η διαχείριση έργου. Περιλαμβάνει τα εργαλεία, την κουλτούρα και τους τύπους πληροφοριών που παρέχονται από το ERP.
5. Ακρίβεια δεδομένων και συνεκτικότητα πληροφοριών κορμού
6. Εκτενή και σωστή εκπαίδευση, εξάσκηση και κατάρτιση χρηστών
Αποτελεί τον κρίσιμότερο παράγοντα επιτυχίας.
7. Εστιασμένα μέτρα / Δείκτες απόδοσης
Μέτρηση απόδοσης με μεγέθη όπως είναι ο χρόνος παραγγελίας – παράδοσης και δείκτες κερδοφορίας.

III. Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας των Garreya και Brady (2005), μέσα από μοντέλα ανάλυσης, άρθρα και βιβλία:

1. Εργασία με λειτουργικότητα / Διατήρηση πεδίου εφαρμογής
 - i. Εργασία με λειτουργικότητα: Περιλαμβάνει την ευθυγράμμιση επιχειρησιακών διαδικασιών με το λογισμικό, την ελαχιστοποίηση της παραμετροποίησης και την επιλογή κατάλληλου παρόχου λογισμικού με διαρκή υποστήριξη.
 - ii. Πεδίο εφαρμογής: Περιλαμβάνει τη διατήρηση του αρχικού πεδίου εφαρμογής και την επιλογή του καταλληλότερου τρόπου εκτέλεσης εφαρμογών (π.χ. big bang ή σταδιακά).
2. Ομάδα υλοποίησης / Υποστήριξη διοίκησης / Σύμβουλοι
 - i. Ομάδα υλοποίησης: Πρέπει να αποτελείται από συμβούλους και εσωτερικό προσωπικό. Η επιτυχία υλοποίησης προκύπτει από τη συμμετοχή υψηλόβαθμων στελεχών στο έργο ERP.
Ακόμη, η ομάδα πρέπει να είναι διαλειτουργική, τα μέλη της να είναι αφοσιωμένα στην εφαρμογή, γνώστες της επιχείρησης, να έχουν τεχνικές γνώσεις και να τους παρέχονται ανταμοιβές και κίνητρα.
 - ii. Υποστήριξη διοίκησης: Το επίπεδο υποστήριξης πρέπει να είναι υψηλό και πρέπει να καθιερωθούν πολιτικές για εδραίωση του συστήματος, ενώ τα ανώτερα στελέχη πρέπει να δεσμευτούν για την κατανάλωση των πόρων και να μεσολαβούν σε περίπτωση δυσλειτουργίας.
 - iii. Σύμβουλοι: Σύμβουλος μπορεί να γίνει κάποιος από το προσωπικό ή να γίνει εξωτερική ανάθεση. Απαιτείται σωστή κατάρτιση, συμμετοχή σε πολλαπλές εφαρμογές και τέλος, πρέπει η εταιρεία να μπορεί να ελέγχει τα άτομα αυτά.
3. Εσωτερική ετοιμότητα / Κατάρτιση
 - i. Εσωτερική ετοιμότητα: Η εταιρεία και οι άνθρωποι πρέπει να είναι έτοιμοι για αλλαγή και οι χρήστες πρέπει να συμμετέχουν στο σχεδιασμό και στην εγκατάσταση της διαδικασίας.
 - ii. Κατάρτιση: Η κατάρτιση και η επανεκπαίδευση του προσωπικού είναι κρίσιμες διαδικασίες, ενώ η επένδυση στην κατάρτιση για λογισμικό και μεθόδους είναι σημαντική.

4. Ενασχόληση με οργανωτική ποικιλομορφία
Περιλαμβάνει την αναδιάρθρωση στο ανθρώπινο δυναμικό και τον καθορισμό και την επιλογή του κατάλληλου μοντέλου ERP.
5. Σχεδιασμός / Ανάπτυξη / Κατάρτιση προϋπολογισμού
Παράγοντες που επηρεάζουν την επιτυχία αυτού του βήματος:
 - i. Σχεδιασμός: Απαιτείται ξεκάθαρο επιχειρησιακό πλάνο και όραμα, πλάνο για στρατηγική, εκτίμηση των ωφελειών, των απαιτούμενων πόρων, του κόστους, του ρίσκου και τέλος η τήρηση χρονοδιαγράμματος.
 - ii. Κατάρτιση: Εξαρτάται το είδος της κατάρτισης από τα προϊόντα λογισμικού, αν πρόκειται δηλαδή για εμπορικούς λόγους ή για λόγους σύνδεσης του νέου συστήματος με το ήδη υπάρχον.
 - iii. Προϋπολογισμός: Απαιτείται διαρκής εποπτεία του κόστους.
6. Επαρκείς δοκιμές
Απαιτείται αυστηρός έλεγχος λογισμικού, ενώ η επιδιόρθωση σφαλμάτων είναι κρίσιμη όπως πολύ σημαντικό είναι και το πλάνο οργάνωσης για μετακίνηση και εκκαθάριση των δεδομένων.

Να σημειωθεί ότι ο πιο συνήθης παράγοντας αποτυχίας σύμφωνα με τους ίδιους, αποτελεί η "ετοιμότητα στην αλλαγή".

IV. Οι παράγοντες επιτυχίας που εντοπίζουν οι **Francoise et al. (2009)** είναι οι εξής:

1. Ομαδική εργασία και διαχείριση έργου
2. Οργανωτική κουλτούρα και διαχείριση αλλαγής
3. Υποστήριξη ανώτατης διοίκησης
4. Επιχειρησιακό σχέδιο και μακροχρόνιο όραμα
5. Ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών και παραμετροποίηση
6. Αποτελεσματική επικοινωνία
7. Διαχείριση έργου
8. Ανάπτυξη λογισμικού, δοκιμή και αντιμετώπιση προβλημάτων
9. Παρακολούθηση και αξιολόγηση των επιδόσεων
10. Πρωταθλητής έργου
11. Οργανωτική δομή
12. Συμμετοχή τελικού χρήστη

13. Διαχείριση γνώσης

V. Οι 17 κρίσιμοι παράγοντες σύμφωνα με τους **Dezdar** και **Sulaiman** (2009) είναι οι εξής:

1. Υποστήριξη και δέσμευση ανώτατης διοίκησης
2. Διαχείριση έργου και αξιολόγηση
3. Ανασχεδιασμός επιχειρησιακών διαδικασιών και ελάχιστη παραμετροποίηση
4. Ομάδα σύνθεσης, αρμοδιότητες και αποζημίωση
5. Διαχείριση αλλαγής προγράμματος
6. Εκπαίδευση και κατάρτιση χρήστη
7. Επιχειρησιακό σχέδιο και όραμα
8. Επικοινωνία και συνεργασία
9. Οργανωτική κουλτούρα
10. Υποστήριξη προμηθευτή
11. Ανάλυση λογισμικού, έλεγχος και αντιμετώπιση προβλημάτων
12. Πρωταθλητής έργου
13. Προσεκτική επιλογή ERP
14. Χρήση συμβούλου
15. Επιχειρησιακά κατάλληλα και κληροδοτημένα συστήματα
16. Ποιότητα συστήματος
17. Συμμετοχή χρήστη

VI. Τέλος, οι **Finney Corbett** (2007) εντοπίζουν 26 κρίσιμους παράγοντες και τους κατατάσσουν σε στρατηγικούς και τακτικούς. Στρατηγικοί είναι εκείνοι που καλύπτουν την ευρύτερη εικόνα και καταναίμουν τους στόχους σε πραγματοποιήσιμα στοιχεία, ενώ τακτικοί είναι εκείνοι που υπάγονται σε μεθόδους.

Μερικοί από τους στρατηγικούς παράγοντες είναι:

- i. Δέσμευση και υποστήριξη από την ανώτατη διοίκηση
- ii. Οραματισμός και σχεδιασμός
- iii. Διαχείριση έργου
- iv. Διαχείριση αλλαγής

ενώ μερικοί από τους τακτικούς είναι:

- i. Ομάδα έργου
- ii. Επικοινωνιακό πλάνο
- iii. Ηθικό
- iv. Κίνητρο ομάδας

7.3. Λόγοι αποτυχίας ενός ERP συστήματος

Μέσα από έρευνα που πραγματοποιήθηκε, προέκυψαν τρεις βασικοί λόγοι αποτυχίας ενός προγράμματος ERP, οι οποίοι είναι:

- Ο φτωχός προγραμματισμός.
- Η αλλαγή στους επιχειρησιακούς στόχους κατά τη διάρκεια του προγράμματος.
- Η έλλειψη υποστήριξης από την ανώτατη διοίκηση, με αποτέλεσμα ένα μέρος των εφαρμογών ERP να ακυρώνονται πριν από την ολοκλήρωσή τους.

7.4. Βασικά σημεία και συμπεράσματα κεφαλαίου

Λαμβάνοντας υπόψη όλους τους παράγοντες που προαναφέρθηκαν καταλήγουμε σε κάποιους πολύ σημαντικούς, καθώς τους συναντάμε σε όλους τους συγγραφείς που μελετήθηκαν παραπάνω. Η "ομάδα υλοποίησης" που πρέπει να έχει δεξιότητες, να αποτελείται από κορυφαίους ανθρώπους και να δεσμεύεται για το έργο, η "υποστήριξη από τη διοίκηση", που πρέπει να δίνει το παρόν, να διαθέτει πόρους και στήριξη όπως και όποτε είναι απαραίτητο, είναι δύο από αυτούς τους παράγοντες που συζητήθηκαν. Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η "αποτελεσματική επικοινωνία" μεταξύ των μελών σε όλα τα επίπεδα διαμόρφωσης του έργου, όπως και η "εκπαίδευση και εξάσκηση των χρηστών". Ακόμη, η "κατανόηση των στόχων και του οράματος" αλλά και η "διαχείριση αλλαγής και έργου" είναι δύο ακόμη από τους παράγοντες που θεωρούν όλοι οι συγγραφείς πολύ σημαντικούς. Τέλος, οι "συχνές δοκιμές" και η "αξιολόγηση επιδόσεων" είναι παράγοντες που συναντήσαμε αρκετές φορές παραπάνω και αξιολογήθηκαν ως κρίσιμοι.

Γενικά, μερικοί από τους βασικούς παράγοντες επιτυχίας είναι ο πλήρης σχεδιασμός, η ενσωμάτωση του σχεδίου στο γενικό στρατηγικό σχέδιο της επιχείρησης, η καλή επικοινωνία, ο καθορισμός ευθυνών από τον υπεύθυνο, η εμπειρία και γνώση του μάνατζερ, η καταλληλότητα του προμηθευτή, δηλαδή να πρόκειται για μια εταιρεία με οικονομική δύναμη και αξιοπιστία για να μπορεί να υποστηρίξει την παροχή υπηρεσιών και μετά την πώληση.

Σημαντικοί παράγοντες αποτυχίας από την άλλη αποτελούν ο φτωχός προγραμματισμός, η αλλαγή στους στόχους, η έλλειψη υποστήριξης και η μη ετοιμότητα στην αλλαγή είτε των εργαζομένων είτε της ίδιας της διοίκησης.

Το μόνο σίγουρο είναι ότι μέσα από τις έρευνες τόσο σημαντικών ανθρώπων, οι επιχειρήσεις μπορούν να τις μελετήσουν όλες προσεκτικά και να πράξουν ανάλογα με τις ανάγκες τους, να βελτιωθούν όπου κρίνουν ότι χρειάζεται, ώστε να επιτύχουν τους στόχους τους, αποφεύγοντας την αποτυχία.

Σύνοψη και Συμπεράσματα - Μέρος Α΄

Το πρώτο μέρος ξεκίνησε με τα πληροφοριακά συστήματα και μετά συνέχισε στην ανάλυση SAP και CRM για να φτάσει στο τέταρτο κεφάλαιο να αναλύσει τα πιο σημαντικά συστήματα διαχείρισης πόρων, δηλαδή τα ERP. Λαμβάνοντας υπόψη τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που προαναφέρθηκαν, γίνεται κατανοητό ότι τα οφέλη είναι πολλά περισσότερα και τελικά αξίζει μία επιχείρηση να πάρει το ρίσκο να υιοθετήσει ένα τέτοιο σύστημα αρκεί να έχει τους πόρους και τις υποδομές για να το υποστηρίξει και να τη βοηθήσει συνολικά να αναβαθμιστεί, διαφορετικά αν δεν είναι προετοιμασμένη το πιο πιθανό είναι ότι θα οδηγηθεί στην αποτυχία. Ακόμη, η υλοποίηση αποτελεί σημαντικό μέρος για την υιοθέτηση αυτού του συστήματος και θα πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικά, ενώ οι λόγοι για να το επιλέξει κανείς είναι πολλοί και θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη στην τελική απόφαση της επιχείρησης. Το πρώτο μέρος κλείνει με τους παράγοντες επιτυχίας οι οποίοι είναι ποικίλοι και διαφέρουν ανά τους συγγραφείς, με κάποιους όμως να επαναλαμβάνονται καθώς θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικοί και χρήζουν προσοχής, όπως είναι ο παράγοντας της ομάδας υλοποίησης, της αποτελεσματικής επικοινωνίας και της υποστήριξης της διοίκησης.

Καταλήγουμε στο συμπέρασμα, ότι τα συστήματα ERP εξυπηρετούν σε πολλούς τομείς και κλάδους και τους βοηθάνε να εκσυγχρονιστούν, να βαδίζουν με τις εξελίξεις της τεχνολογίας για να παρέχουν καλύτερη εξυπηρέτηση άμεσα, γρήγορα και με χαμηλό κόστος και να αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού με αποτέλεσμα να γίνονται πρώτοι στον τομέα απασχόλησης τους.

ΜΕΡΟΣ Β΄

Εισαγωγή

Βασικός στόχος των ξενοδοχειακών λογισμικών είναι η εξυπηρέτηση, η λειτουργία και η αυτοματοποίηση των διαδικασιών των ξενοδοχειακών μονάδων. Η εξέλιξη του διαδικτύου έχει μεταβάλει τον τρόπο διανομής του τουριστικού προϊόντος και κάθε πελάτης έχει τη δυνατότητα να συγκρίνει και να διαμορφώσει το δικό του τουριστικό πακέτο ανάλογα με τις επιθυμίες και την οικονομική του κατάσταση, ενώ ακόμη τον φέρνει σε επαφή με τους προμηθευτές του προϊόντος.

Οι πιο σημαντικοί κατασκευαστές ERP συστημάτων είναι η "SAP" και η "Oracle Applications" κατέχοντας μαζί το 51,7% στο μερίδιο της αγοράς. Στην ελληνική αγορά υπάρχουν γνωστοί κατασκευαστές όπως είναι η "UNISOFT" με το πρόγραμμα "ATLANTIS", η "ERGON IRIS" με το πρόγραμμα "ATLAS" και ο "LOGISMOS" με το πρόγραμμα "MOMENTUM". Από τα διάφορα ελληνικά προγράμματα ελάχιστα είναι αυτά που καλύπτουν όλες τις ανάγκες που έχει μια επιχείρηση, ενώ τα περισσότερα καλύπτουν τις βασικές διαδικασίες, όπως είναι για παράδειγμα οι πωλήσεις, η μισθοδοσία, η παραγωγή, η αποθήκη και οι αγορές.

Στο δεύτερο μέρος θα αναλυθεί μεγάλη ποικιλία πληροφοριακών συστημάτων και συστημάτων ERP που χρησιμοποιούνται στον ξενοδοχειακό κλάδο, θα αναφερθεί η χρησιμότητα και η ευκολία που προσφέρουν στα διάφορα τμήματα για να γίνει αντιληπτή η επίδραση τους σε αυτόν, αλλά και τα πιθανά αποτελέσματα που έχουν σε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα από πριν γίνει μία κράτηση, μέχρι την άφιξη και τελικά την αναχώρηση ενός πιθανού πελάτη αλλά και την εξυπηρέτηση μετά την πώληση ενός προϊόντος / υπηρεσίας.

Κεφάλαιο 1^ο: Εισαγωγή στον τουρισμό και τις τουριστικές επιχειρήσεις

Ο τουρισμός είναι μία από τις πιο σπουδαίες βιομηχανίες, με γρήγορο ρυθμό ανάπτυξης, με ουσιαστική συμβολή στην απασχόληση, την οικονομική ανάπτυξη και την εισροή συναλλάγματος. Για την Ελλάδα και για άλλες χώρες αποτελεί τον μεγαλύτερο εργοδότη και την περισσότερο αναπτυγμένη βιομηχανία. Ο τουριστικός τομέας επηρεάζεται από παράγοντες όπως είναι η αύξηση του πληθυσμού και η αύξηση του ελεύθερου χρόνου, ενώ από την άλλη είναι μία ευαίσθητη βιομηχανία που επηρεάζεται από παγκόσμιες καταστροφές, οικονομικές, πολιτικές και κοινωνικές αλλαγές.

1.1. Ορισμοί

1.1.1. Τουρισμός

‘‘Τουρισμός είναι το φαινόμενο που εμφανίζεται όταν πραγματοποιούνται προσωρινές επισκέψεις ή διανυκτερεύσεις εκτός του τόπου της μόνιμης κατοικίας για οποιοδήποτε λόγο εκτός από τη διεκπεραίωση αμειβόμενων εργασιών στον τόπο επίσκεψης.’’ (Burkat και Medlik, 1981)

1.1.2. Τουριστική Βιομηχανία

‘‘Τουριστική βιομηχανία ορίζεται ως το σύνθετο των οργανισμών εκείνων, δημόσιων και ιδιωτικών, που συμμετέχουν στην ανάπτυξη, την παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών εκείνων, που εξυπηρετούν τις ανάγκες των ταξιδιωτών.’’ (Μαυροδόντης, 2011)

1.1.3. Τουριστικές Επιχειρήσεις

Τουριστικές ονομάζονται οι επιχειρήσεις που εξυπηρετούν τους τουρίστες και είναι οικονομικές μονάδες οι οποίες παράγουν και εκμεταλλεύονται τουριστικά προϊόντα. Χωρίζονται σε αμιγείς και μικτού χαρακτήρα με τις πρώτες να εξυπηρετούν αποκλειστικά τουρίστες, όπως παραθαλάσσια ξενοδοχεία αναψυχής και με τις δεύτερες να εξυπηρετούν και άλλες ομάδες πελατών όπως επαγγελματίες κατοίκους της περιοχής.

1.1.3.1. Διάκριση τουριστικών επιχειρήσεων

Οι τουριστικές επιχειρήσεις διακρίνονται σε:

- Διάφορους τύπους καταλυμάτων, όπως ξενοδοχεία, μοτέλ, ενοικιαζόμενα δωμάτια.
- Τουριστικά πρακτορεία, όπως εσωτερικού και γενικού τουρισμού.
- Διάφορα είδη μεταφορικών επιχειρήσεων, όπως επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων, αεροπορικές εταιρείες κ.α.
- Διάφοροι τύποι επισιτιστικών επιχειρήσεων και κέντρων διασκέδασης, όπως εστιατόρια, καφετέριες, νυκτερινά κέντρα κ.α.

1.1.3.2. Κατηγοριοποίηση τουριστικών επιχειρήσεων

Εντοπίζονται τρεις κατηγορίες τουριστικών επιχειρήσεων:

- i. Άμεσοι προμηθευτές: Ξενοδοχεία και άλλα καταλύματα, αεροπορικές εταιρείες, εστιατόρια κ.α.
- ii. Επιχειρήσεις υποστήριξης και διαμεσολάβησης: Παρέχουν στους άμεσους προμηθευτές βασικές υπηρεσίες, όπως Μάρκετινγκ, διαχείριση ξενοδοχείων κ.α.
- iii. Αναπτυξιακοί οργανισμοί: Ασχολούνται με τον τουριστικό σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την προώθηση των τουριστικών υπηρεσιών, όπως είναι οι ενώσεις ξενοδοχείων, εταιρείες ακινήτων κ.α.

Κεφάλαιο 2^ο: Οι Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις

Αν μία τουριστική επιχείρηση δεν ανταποκρίνεται στις σύγχρονες ανάγκες του τουρίστα χάνει τη στρατηγική της θέση στην αγορά. Τα έσοδα από μία τουριστική βιομηχανία αποτελούν πηγή εθνικού πλούτου, ενώ ο ηλεκτρονικός τουρισμός, δηλαδή η χρησιμοποίηση της τεχνολογίας της πληροφορικής για την εξυπηρέτηση τουριστικών δραστηριοτήτων, συμβάλλει στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας των τουριστικών επιχειρήσεων, των οργανισμών και των προορισμών. Τα ξενοδοχεία παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του τουρισμού καθώς εξυπηρετούν μεγάλο όγκο πληθυσμού από τουρίστες μέχρι επαγγελματίες, φοιτητές, στρατιώτες, ομάδες αγώνων κ.α. Η φιλοξενία που παρέχουν μπορεί να είναι από μία μέρα έως πολλά χρόνια καθώς υπάρχουν άνθρωποι που χρησιμοποιούν το ξενοδοχείο σαν μόνιμη τους κατοικία. Με την ύπαρξη του ξενοδοχειακού κλάδου υπάρχει και ο τουρισμός και επομένως συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη σε εθνικό επίπεδο.

Ακόμη, τα ξενοδοχεία είναι μεγάλοι πελάτες σε πολλές βιομηχανικές επιχειρήσεις και βιοτεχνίες από τις οποίες προμηθεύονται ιματισμό, έπιπλα, τρόφιμα, ποτά, πρώτες ύλες κ.α. συμβάλλοντας στη βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας.

Η εργασία που προσφέρουν τα ξενοδοχεία έχει το πλεονέκτημα της αποκεντρωτικότητας καθώς είναι διάσπαρτα σε όλη την Ελλάδα, ενώ ακόμη συμβάλλουν στη μείωση της ανεργίας και στην ανάπτυξη της οικονομίας. Η εποχικότητα ωστόσο, αποτελεί το σημαντικότερο πρόβλημα του κλάδου, καθώς τα περισσότερα ξενοδοχεία λειτουργούν ως ξενοδοχεία αναψυχής.

Αποτελούν επίσης, χώρους συνάντησης πολλών λαών, ανταλλαγής απόψεων, συμμετέχουν στην παγκόσμια πολιτιστική διεύρυνση, ενώ ακόμη εμπλέκονται στις συναλλαγές και στην αύξηση των πόρων της εκάστοτε περιοχής.

2.1. Ορισμός Ξενοδοχειακής Επιχείρησης

Ξενοδοχειακή επιχείρηση καλείται κάθε εμπορικό κατάλυμα που προσφέρει δωμάτια ή επιπλωμένα διαμερίσματα για ενοικίαση σε μία περαστική πελατεία ή σε μία πελατεία παραμονής. Ο χρόνος παραμονής κυμαίνεται από μία μέρα έως μία βδομάδα ή ένα μήνα κλπ.

2.2. Βασικές πληροφορίες για τα ξενοδοχεία

Τα ξενοδοχεία είναι τουριστικές εγκαταστάσεις που περιλαμβάνουν υποδοχή, διοίκηση, κοινόχρηστους χώρους υποδοχής, εστίαση, αναψυχή πελατών, χώρους διανυκτέρευσης και εξυπηρέτηση. Συμβάλλουν στην ύπαρξη του τουρισμού και στην ανάπτυξη άλλων κλάδων της εθνικής οικονομίας, προσφέρουν οικονομικά οφέλη, ενώ ακόμη συμβάλλουν στη βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας, αφού είναι μεγάλοι πελάτες σε βιομηχανικές κα βιοτεχνικές επιχειρήσεις.

- Τα ξενοδοχεία κατηγοριοποιούνται σε:
 - Τυπικά
 - Μοτέλ
 - Ξενώνες
 - Επιπλωμένα διαμερίσματα

- Ακόμη, σε μία ξενοδοχειακή μονάδα λειτουργούν τα εξής τμήματα:
 - Υποδοχής
 - Εστιατορίου – Κουζίνας
 - Ορόφων
 - Μπαρ
 - Λογιστηρίου

Επιπλέον, έχει ένα ή περισσότερα κέντρα παραγωγικής δραστηριότητας ή αλλιώς κλάδους εκμετάλλευσης, ο αριθμός των οποίων εξαρτάται από το πλήθος και τη μορφή των προσφερόμενων αγαθών - υπηρεσιών. Τέλος, παρέχουν διάφορες δευτερεύουσες εκμεταλλεύσεις όπως είναι το κομμωτήριο, το ανθοπωλείο, τα γήπεδα και οι πισίνες όπου το αντικείμενο δράσης τους είναι ανεξάρτητο από αυτό του ξενοδοχείου.

Οι κλάδοι χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

- i. Τους κύριους κλάδους, οι οποίοι επιδιώκουν την επίτευξη υψηλού βαθμού ίδιας αποδοτικότητας, μετατρέπουν τα μέσα δράσης σε έτοιμα υλικά και άυλα αγαθά και είναι αυτοί που τα διαθέτουν στους πελάτες.
- ii. Τους βοηθητικούς κλάδους, οι οποίοι συμβάλλουν στο έργο των κυρίως, στην επίτευξη επιτυχίας και στην αύξηση των κερδών.

2.3. Η υποδοχή του ξενοδοχείου

Το τμήμα της υποδοχής αποτελείται από δύο τμήματα:

- i. Το Front Desk: Περιλαμβάνει την υποδοχή, το ταμείο και το θυρωρείο.
- ii. Το Back Office: Περιλαμβάνει το τμήμα κρατήσεων (σύστημα CRS), το τμήμα τηλεφωνείου και το νυχτερινό ελεγκτή (night auditor).

2.4. Οι υπηρεσίες ενός ξενοδοχείου

Ο κλάδος των ξενοδοχείων που ανήκει στον τριτογενή τομέα, συνδυάζει χαρακτηριστικά γνωρίσματα του τομέα της παροχής υπηρεσιών (π.χ. φιλοξενίας), προσφέροντας παράλληλα υλικά αγαθά αλλά και επιμέρους υπηρεσίες. Πολλές υπηρεσίες περιέχουν στοιχεία αγαθών και τα περισσότερα αγαθά προσφέρουν τουλάχιστον μία υπηρεσία.

✧ Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι η:

- Άυλη φύση
- Αδιαιρετότητα
- Ετερογένεια
- Φθαρτότητα

2.5. Τα ξενοδοχειακά προϊόντα

Παρακάτω αναφέρονται τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ξενοδοχειακών προϊόντων.

- 1) Είναι ενσωματωμένα σε γενικής φύσεως υπηρεσίες. Περιλαμβάνουν τη μεταφορά, τα γεύματα, τα καταλύματα και την ψυχαγωγία.
- 2) Είναι φθαρτά και άυλα. Απαξιώνονται γρήγορα, καθώς δεν αποθηκεύονται ούτε μεταφέρονται.
- 3) Τη στιγμή αγοράς τους στον τόπο διαμονής ο αγοραστής δεν αποκτά το ίδιο το προϊόν αλλά το δικαίωμα να το καταναλώσει αργότερα (μέσω κράτησης).
- 4) Δε πραγματοποιούνται παραδόσεις τους στον καταναλωτή, αλλά μετακινείται ο πελάτης προς αυτά.
- 5) Η παραγωγή και η κατανάλωση τους πραγματοποιούνται ταυτοχρόνως στο χώρο και το χρόνο (στοιχείο αδιαιρετότητας).
- 6) Αποτελούνται από αξίες αντικειμενικές, όπως το δωμάτιο και τα γεύματα, αλλά και υποκειμενικές, όπως η τοποθεσία, το κλίμα και η υποδοχή. Μετά την

κατανάλωση δεν αφήνουν παρά μία ανάμνηση - εντύπωση και έτσι η αξία τους είναι σχετική.

7) Έχουν έντονα εποχικό χαρακτήρα.

8) Έχουν άμεση σχέση με το πρόσωπο του πωλητή - παροχέα του προϊόντος.

2.6. Τα κέντρα πώλησης ενός ξενοδοχείου

Μέσα σε ένα ξενοδοχείο υπάρχουν πολλά κέντρα πωλήσεων, δηλαδή ένα ξενοδοχείο:

- Μετασχηματίζει τρόφιμα και ποτά και τα πωλεί επί τόπου.
- Πωλεί την ενοικίαση δωματίων. Τα δωμάτια αποτελούν το κύριο προϊόν πώλησης και δεν μπορεί να αναπληρώσει το αουτλετ δωμάτιο σήμερα για αύριο, αντιμετωπίζοντας έτσι το πρόβλημα της φθαρτότητας. Επίσης, το προϊόν δεν διανέμεται, αλλά οι καταναλωτές πρέπει να έρθουν οι ίδιοι στο ξενοδοχείο και να το καταναλώσουν εκείνη την ώρα.

2.7. Σημαντικές λειτουργίες Management ενός ξενοδοχείου

Μερικές από τις πιο σημαντικές λειτουργίες είναι:

1) Παρακίνηση

Ως κίνητρα στην ξενοδοχειακή επιχείρηση θεωρούνται οι δράσεις της ηγεσίας, με στόχο τη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών βελτίωσης της ποσότητας και της ποιότητας του αποτελέσματος μέσω των εργαζομένων της.

2) Ηγεσία

Βασικά χαρακτηριστικά της ηγεσίας είναι η:

- Συναισθηματική αυτοεπίγνωση
- Ακριβής αυτοαξιολόγηση
- Αυτοπεποίθηση
- Διαχείριση συγκρούσεων

2.8. Ηλεκτρονικές κρατήσεις στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Οι κρατήσεις μέσω διαδικτύου εξυπηρετούν ευκολότερα και γρηγορότερα και διευκολύνουν τόσο τους αγοραστές όσο και τους πωλητές.

Τα οφέλη που προκύπτουν μέσω της χρήσης της ηλεκτρονικής πλατφόρμας είναι τα εξής:

- Ολοκληρωμένη διαχείριση του τουριστικού καταλύματος.

- Σταθερή ετήσια χρέωση και μηδέν προμήθεια.
- Δυνατότητα καταχώρισης κράτησης από κανάλια, όπως το Booking.com.
- Αυτοματοποιημένη διαδικασία κράτησης.
- 24ωρη πρόσβαση, 365 μέρες το χρόνο.
- Άμεσα και ασφαλή.

2.9. Στρατηγική ανάλυση

Η στρατηγική ανάλυση αποτελεί το πρώτο βήμα για τη δημιουργία σχεδίων δράσης ενός ξενοδοχείου. Είναι μία διαδικασία που έχει στόχο τη συλλογή διάφορων στοιχείων, την ερμηνεία αυτών και τη συλλογή πληροφοριών από το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η συγκεκριμένη ανάλυση, βοηθάει μία τουριστική επιχείρηση να κατανοήσει τη σχέση της με το γύρω περιβάλλον, εντοπίζοντας ευκαιρίες και απειλές που υπάρχουν σε αυτό.

Περιλαμβάνει τέσσερα επίπεδα ανάλυσης:

- i. Την εσωτερική ανάλυση της ξενοδοχειακής επιχείρησης, η οποία περιέχει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία. Τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία εντοπίζονται κυρίως σε δραστηριότητες, όπως είναι ο όγκος των πωλήσεων, τα περιθώρια κέρδους, το μερίδιο της επιχείρησης στην αγορά, η γεωγραφική θέση, η ποιότητα, η ύπαρξη ή μη άλλων αξιοθέατων και μέσων μετακίνησης σε κοντινή απόσταση. Ακόμη, η φήμη της επιχείρησης, η θέση της σε σχέση με τον ανταγωνισμό και η τιμολόγηση είναι ακόμα μερικά από αυτά τα σημεία.
- ii. Την εξωτερική ανάλυση περιβάλλοντος, η οποία περιέχει ευκαιρίες και απειλές από τις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η εξωτερική ανάλυση έχει στόχο στην ανάλυση των ευκαιριών και των απειλών που υπάρχουν στο γύρω περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας. Αλλαγές που συμβαίνουν σε αυτό δεν είναι πάντα εύκολες να προσδιοριστούν και συνήθως προκύπτουν από αλλαγές στο οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον, στην τουριστική αγορά ή στον ανταγωνισμό.

- iii. Την ανάλυση της ξενοδοχειακής αγοράς, η οποία περιέχει την ανάλυση των προμηθευτών, των καταναλωτών και του ανταγωνισμού και την απειλή για υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες.

Σύμφωνα με τον Porter, η ανάλυση της αγοράς περιέχει:

- ✓ Την ανάλυση του ανταγωνισμού.
- ✓ Την ανάλυση των καταναλωτών των ξενοδοχειακών προϊόντων.
- ✓ Την ανάλυση των προμηθευτών.
- ✓ Τις νεοεισερχόμενες ξενοδοχειακές μονάδες.
- ✓ Τα υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες των μονάδων.

Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών επηρεάζεται από την προσωπικότητα τους, από κοινωνικούς και πολιτιστικούς παράγοντες, το εισόδημα τους κ.α., ενώ όσον αφορά τους προμηθευτές παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, καθώς αυτή εξαρτάται από την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που αυτοί προσφέρουν. Για τον εμποδισμό των νεοεισερχόμενων υπάρχουν διάφοροι τύποι εμποδίων εισόδου, όπως είναι η διαφοροποίηση, οι οικονομίες κλίμακας και τα νομικά εμπόδια, ενώ όσον αφορά τα υποκατάστατα, εάν οι τιμές μιας μονάδας αυξάνονται οι πελάτες πιθανά να αναζητήσουν κάτι αντίστοιχο - παρόμοιο σε άλλη επιχείρηση.

- iv. Τις στρατηγικές της ξενοδοχειακής μονάδας.

➤ Υπάρχουν τρία είδη στρατηγικής:

- **Ηγεσία κόστους:** Η στρατηγική κόστους επιλέγεται γιατί προσφέρει το χαμηλότερο κόστος, έχει χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό και έχει υψηλότερο περιθώριο καθαρού κέρδους.
- **Διαφοροποίηση:** Η διαφοροποίηση χαρακτηριστικών σε σχέση με τον ανταγωνισμό έχει ως στόχο να θεωρούνται στην αγορά μοναδικά τα προϊόντα και οι καταναλωτές τα θεωρούν πολύ σημαντικά με αποτέλεσμα τη δημιουργία ισχυρής επωνυμίας και εικόνας και υψηλού βαθμού πιστότητας και προτίμησης.
- **Εστίαση:** Η εστίαση σε μικρά τμήματα της αγοράς και μετά η εφαρμογή στρατηγικής κόστους ή διαφοροποίησης θα έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός μονοπωλίου.

2.9.1. Επιχειρησιακές στρατηγικές ξενοδοχειακών μονάδων

Ορίζονται ως το επίπεδο στο οποίο λαμβάνονται αποφάσεις για την αποστολή και το όραμα της επιχείρησης, το εύρος και το είδος των δραστηριοτήτων της, τον καταμερισμό των πόρων της, την οργάνωση και τη διοίκηση των επιχειρηματικών της μονάδων. Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες στρατηγικών οι οποίες περιγράφονται παρακάτω.

- Στρατηγικές σχετικά με το προϊόν
 - Αύξηση της γκάμας που προσφέρεται.
 - Βελτίωση της απόδοσης, της ποιότητας και των χαρακτηριστικών.
 - Τυποποίηση των προϊόντων.
 - Βελτίωση της εικόνας και της εμπορικής επωνυμίας.

- Στρατηγικές σχετικά με την τιμή
 - Αλλαγή του τρόπου πληρωμής.
 - Αλλαγή του τρόπου τιμολόγησης.
 - Αλλαγή της τιμής.

- Στρατηγικές σχετικά με την προώθηση
 - Αλλαγές στο μίγμα προώθησης, δηλαδή: διαφήμιση, προώθηση, πωλήσεις, δημόσιες σχέσεις.

- Στρατηγικές σχετικά με τη διανομή
 - Αλλαγές στα υπάρχοντα κανάλια διανομής.
 - Δημιουργία νέων καναλιών.

- Στρατηγικές σταθερότητας
 - Καμία αλλαγή.
 - Συγκομιδή κερδών.
 - Στρατηγικό διάλειμμα.
 - Προσεκτικά βήματα.

- Στρατηγικές ανάπτυξης
 - Κάθετη ή οριζόντια ολοκλήρωση.
 - Διαφοροποίηση.
 - Συγκέντρωση – Διείσδυση.
 - Ανάπτυξη αγοράς ή προϊόντος.

- Στρατηγικές διάσωσης – αναστροφής
 - Ανόρθωση.
 - Αποεπένδυση.
 - Αιχμαλωσία.
 - Ρευστοποίηση.

Ο σχεδιασμός των στρατηγικών σχετίζεται με μετρήσιμους δείκτες απόδοσης όπως είναι το μερίδιο αγοράς, η κερδοφορία και η φύση του ανταγωνισμού και γι' αυτό πρέπει να επιλέγεται αντικειμενικά. Κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση επιλέγει μία στρατηγική ή ένα συνδυασμό από τις διάφορες στρατηγικές, ανάλογα τους πόρους που διαθέτει, τον προϋπολογισμό, τον ανταγωνισμό, τις δυνατότητες εξέλιξης της και των στόχων που θέλει να πετύχει την εκάστοτε χρονική περίοδο.

Κεφάλαιο 3^ο: Μηχανογραφικά συστήματα κρατήσεων ERP

3.1. Computer Reservation Systems (CRS) – Συστήματα Ηλεκτρονικών Κρατήσεων

Πρόκειται για εξειδικευμένα δίκτυα υπολογιστών που συνδέονται με βάσεις δεδομένων και αποτελούν το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στις επιχειρήσεις τουρισμού και στις επιχειρήσεις που προσφέρουν τα τουριστικά προϊόντα και τις τουριστικές υπηρεσίες. Ακόμη, χρησιμοποιούνται σε ταξιδιωτικές συναλλαγές που πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά. Τα συστήματα ηλεκτρονικών κρατήσεων είναι βάσεις δεδομένων που επιτρέπουν στις τουριστικές επιχειρήσεις να διαχειρίζονται τα δεδομένα τους και να τα διαθέτουν στα κανάλια διανομής των συνεργατών τους, ενώ μεγάλοι ξενοδοχειακοί όμιλοι έχουν συμβάλει στην ανάπτυξη αυτών. Επιτρέπουν την πραγματοποίηση κρατήσεων εύκολα, γρήγορα και αξιόπιστα, ενώ ταυτόχρονα μειώνουν το φαινόμενο της εποχικότητας και ενισχύουν την ανάπτυξη των τουριστικών επιχειρήσεων διεθνώς.

3.2. Global Distribution Systems (GDS) - Παγκόσμια Συστήματα Διανομών

Πρόκειται για πληροφοριακά συστήματα κρατήσεων σε τουριστικές επιχειρήσεις (π.χ. ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες) και αποτελούν το σημαντικότερο τουριστικό κανάλι διανομής παγκοσμίως. Αποτελούν το διαμεσολαβητή μεταξύ των τουριστικών πρακτόρων και των τουριστικών επιχειρήσεων, βοηθούν στη διανομή του τουριστικού προϊόντος διεθνώς, ελαχιστοποιούν το χρόνο εξυπηρέτησης, διασφαλίζουν τις κρατήσεις σε ελάχιστο χρόνο και επιταχύνουν το χρόνο εξυπηρέτησης.

Η ψηφιοποίηση των συστημάτων κρατήσεων επιτρέπει την οικονομική και άμεση μετάδοση πληροφοριών σε όλα τα σημεία πώλησης, αυξάνοντας τα τελευταία, και μειώνει το κόστος από τη διατήρηση ενός κλασσικού συστήματος κρατήσεων.

Η διοικητική λειτουργία, τα λογιστικά και η τιμολόγηση εξαρτάται από το GDS που χρησιμοποιεί ο κάθε πράκτορας.

3.2.1. Συστήματα GDS

3.2.1.1. Sabre

Από τα πιο διαδεδομένα GDS, πρόκειται για ένα ημιαυτόματο επαγγελματικό ερευνητικό περιβάλλον, το οποίο έχει πρόσβαση στη βάση δεδομένων, ενώ ακόμη παρέχει τη δυνατότητα διαδικτυακών κρατήσεων.

3.2.1.2. Worldfare

Ένα αυτοματοποιημένο πρόγραμμα τιμολόγησης διεθνών και εγχώριων ταξιδιών. Περιλαμβάνει συνεχή ενημέρωση για εκατομμύρια ναύλους με ταυτόχρονη παράθεση των τιμών από όλους τους πιθανούς πωλητές. Ακόμη, εντοπίζει ευκαιρίες για προσφορές της τελευταίας στιγμής και οικονομικούς ταξιδιωτικούς συνδυασμούς.

3.2.1.3. Worldspan

Ιδρύθηκε το 1990, παρέχει πληροφορίες που δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό επιχειρείν και δουλεύει σε περιβάλλον Windows.

3.2.1.4. Galileo International

Πρόεκυψε από κοινοπραξία ευρωπαϊκών συμφερόντων, δημιουργήθηκε το 1977 στην Αγγλία και είναι συνδεδεμένο με χιλιάδες ξενοδοχεία και παρέχει τη δυνατότητα πραγματοποίησης πολλαπλών κρατήσεων.

3.2.1.5. Amadeus

Το πρόγραμμα ιδρύθηκε το 1987 και παρέχει πρόσβαση σε πληθώρα ξενοδοχείων σε πάνω από 240 χώρες, δυνατότητα ομαδικών κρατήσεων και σύγκριση τιμών των προμηθευτών. Καλύπτει τους τομείς των πωλήσεων, του ηλεκτρονικού εμπορίου, της διανομής, των υπηρεσιών τεχνικής υποστήριξης και της διοίκησης επιχειρήσεων. Ιδρύθηκε για να προσφέρει εύκολη και γρήγορη πρόσβαση σε προμηθευτές ξενοδοχείων και σε άλλες ταξιδιωτικές υπηρεσίες. Παρέχει λύσεις διανομής, τεχνολογίες πληροφορικής και λύσεις για τα σημεία πώλησης, βοηθώντας τους πελάτες να αναπτυχθούν στην εξελισσόμενη αγορά του ταξιδιού.

3.2.2. Παράγοντες επιλογής κατάλληλου προγράμματος

Η επιλογή ενός από αυτά από τα πρακτορεία εξαρτάται από παράγοντες όπως είναι:

- Η αξιοπιστία του πληροφοριακού υλικού.
- Η έγκυρη πληροφόρηση σε θέματα τιμών και ικανοποίησης καταναλωτή - τουρίστα.
- Ο σύντομος χρόνος απάντησης.
- Η συνεχής διεύρυνση παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων.
- Το σύστημα τιμολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Η ευκολία στη χρήση και στο επίπεδο τεχνικής υποστήριξης.

3.2.3. Τα GDS στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Τα συστήματα αυτά βοηθάνε στην αποτελεσματική διάθεση των κλινών, καθώς επεκτείνονται σε νέες αγορές, αλλά και στην αύξηση των εσόδων και της πληρότητας. Διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη σωστή και αποτελεσματική λειτουργία τους, προσφέροντας ταυτόχρονα σημαντική πληροφόρηση στους καταναλωτές. Τα ξενοδοχεία μέσω της χρήσης του διαδικτύου και του υπολογιστή μπορούν να συνδεθούν στο κεντρικό σύστημα κρατήσεων για να αναζητήσουν πληροφορίες, όπως είναι η διαθεσιμότητα των δωματίων, να ενημερώσουν την κατάσταση για τα διαθέσιμα δωμάτια, τις παροχές, την τιμή και να προβούν σε κρατήσεις άλλων χώρων, όπως π.χ. εκδηλώσεων και συνεδριάσεων. Ακόμη, επιτρέπει την πραγματοποίηση κράτησης και σε άλλη μονάδα όταν πρόκειται για ολόκληρο κλάδο. Το σύστημα αυτό δίνει τη δυνατότητα να αυξήσουν τα ξενοδοχεία το πελατολόγιο τους και να διευρυνθούν και στο εξωτερικό, διαφημίζοντας τα με πολύ μικρό κόστος. Τέλος, μέσω της παρακολούθησης της προσφοράς και της ζήτησης, το GDS βοηθάει το τμήμα Μάρκετινγκ, καθώς το πληροφορεί για τα μεγέθη κρατήσεων και πωλήσεων, ώστε να εξαχθούν οικονομικά αποτελέσματα.

3.3. Εφαρμογή Ξενοδοχειακού Content Management System (CMS) – Σύστημα Διαχείρισης Περιεχομένου

Πρόκειται για συστήματα διαχείρισης περιεχομένου, δηλαδή εργαλεία κατασκευής ιστοχώρων για προσθήκη περιεχομένου, τέτοιο ώστε να προσελκύσει πελάτες. Οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να συνδέονται απομακρυσμένα για να διαχειρίζονται τις λειτουργίες του ξενοδοχείου, ενώ η διοίκηση μπορεί μέσω της Google Analytics να

συγκεντρώσει και να αναλύσει στοιχεία, όπως είναι τα στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας.

3.4. Εφαρμογή Ξενοδοχειακού Property Management System (PMS) - Σύστημα Διαχείρισης Ιδιοκτησίας

Είναι γνωστά και ως Front Office Systems και διαχειρίζονται όλες τις βασικές λειτουργίες μιας ξενοδοχειακής μονάδας.

Κεφάλαιο 4^ο: Πληροφοριακά Συστήματα Ξενοδοχείων

Τα ΠΣ χρησιμοποιούνται από τις ξενοδοχειακές μονάδες γιατί προσφέρουν:

- Γρηγορότερη και ακριβέστερη επεξεργασία δεδομένων και καλύτερη αξιοποίηση τους.
- Μεγαλύτερη δυνατότητα αποθήκευσης.
- Ταχύτερη επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων.
- Άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες.
- Δυνατότητα συντονισμού των ανθρώπων και των οργανισμών.
- Αυτοματοποίηση και βελτιστοποίηση των διαδικασιών.
- Αύξηση της αποτελεσματικότητας.

4.1. Τα πληροφοριακά συστήματα μίας ξενοδοχειακής μονάδας

4.1.1. ΠΣ Σταθερών Σημείων Πώλησης – Point Of Sales (POS) και Συστήματα Ασύρματης Παραγγελιοληψίας

Είναι κατάλληλο για την παρακολούθηση των σημείων πώλησης μαζικής εστίασης και των ξενοδοχείων. Συνδέεται με τα πακέτα Front Office, με τα συστήματα διαχείρισης αποθήκης και F&B και άλλα ξενοδοχειακά προγράμματα. Δίνει λύσεις στα οργανωτικά προβλήματα των επισιτιστικών τμημάτων, από τη λήψη της παραγγελίας μέχρι την εξόφληση. Τα τερματικά αυτά είναι γρήγορα και έχουν τη δυνατότητα συλλογής στοιχείων προς επεξεργασία από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης για ουσιαστική και άμεση πληροφόρηση της διοίκησης.

Η ασύρματη παραγγελιοληψία, η διαμόρφωση της τιμής πώλησης, η προσφορά εκπτώσεων είναι μερικές από τις δυνατότητες που παρέχει, ενώ ακόμη υποστηρίζει τις εκτυπώσεις παραγγελιών στην κουζίνα και την παραγγελιοληψία ανά ομάδα ειδών. Επιτρέπει ακόμη, τη διαμόρφωση οθόνης πωλήσεων ανάλογα τις ανάγκες κάθε σταθμού εργασίας και τη διαχείριση ιδιοκαταναλώσεων.

Εξασφαλίζει απλότητα, ευελιξία και ταχύτητα αφού το περιβάλλον του είναι σύγχρονο, φιλικό και αξιόπιστο, μέσω touch screen οθονών επιβαρύνεται λιγότερο ο τρόπος λειτουργίας των σημείων πώλησης, ενώ παρέχονται desktop menu ανά χειριστή, διεπαφές επικοινωνίας και εξαγωγές καταστάσεων σε μορφή word, excel ή σε email.

Όσον αφορά τις πωλήσεις επιτρέπουν πολλαπλές παραγγελίες στον ίδιο λογαριασμό ή πολλαπλούς λογαριασμούς στο ίδιο τραπέζι, ειδικές προσφορές ανά πελάτη και τον

έλεγχο δικαιούμενων γευμάτων. Ακόμη πραγματοποιεί τον υπολογισμό της είσπραξης σε συνάλλαγμα, αποστέλλει τις πωλήσεις στο Stock Management, στο Sales Management και στη Main Courante όταν υπάρχει η αντίστοιχη σύνδεση με τα τμήματα.

Διαθέτει δυνατότητα παραμετροποίησης με καταχωρήσεις πλήθους μονάδων μέτρησης και παραστατικών (π.χ. αποδείξεις λιανικής πώλησης). Τέλος, περιλαμβάνει διαχείριση πολλών τμημάτων ανά σημείο πώλησης και παρακολούθηση παραγγελιών ανά τραπέζι με δυνατότητα εκτύπωσης παραγγελιών στην κουζίνα.

4.1.2. ΠΣ Αυτόματης Παραγγελιοληψίας

Μειώνει το χρόνο που είναι απαραίτητος για το σερβίρισμα, δίνει τη δυνατότητα στους σερβιτόρους να παραμένουν περισσότερη ώρα κοντά στους πελάτες, ενώ συμβάλλει στη θετική εικόνα της επιχείρησης. Ακόμη, εκμηδενίζει τις αποστάσεις, εξασφαλίζει άμεση επικοινωνία μεταξύ απομακρυσμένων χώρων και ενημερώνει άμεσα τα Online συνδεδεμένα τμήματα.

4.1.3. ΠΣ Food and Beverage Management – Stock Management

Η εφαρμογή αυτή σχεδιάστηκε για τη μηχανογράφηση των ξενοδοχειακών μονάδων ανεξαρτήτως μεγέθους και γκάμας υπηρεσιών που προσφέρουν. Στόχο έχει τη βελτίωση της ποιότητας, την επιτάχυνση των διαδικασιών και τη μείωση του κόστους. Το λογισμικό επιτρέπει τη δημιουργία πλήθους συνταγών ανά είδος, με διαφορετικές πρώτες ύλες, με διαφορετικές τιμές, απεριόριστο πλήθος αποθηκών, κατηγοριών και μονάδων μέτρησης. Περιέχει ακόμη, αρχείο προμηθευτών, αρχείο μεταφορικών εταιρειών, αρχείο παραγωγών και διαχείριση πληρωμών.

Το τμήμα διαχείρισης αποθεμάτων περιλαμβάνει:

- ✓ Παραγγελίες πελατών
- ✓ Παραγγελίες σε κεντρική αποθήκη
- ✓ Πρόταση παραγγελίας σε προμηθευτή
- ✓ Λίστα αγορών
- ✓ Διαχείριση παραστατικών αγορών
- ✓ Κατηγορίες ΦΠΑ
- ✓ Διάφορα νομίσματα
- ✓ Δωδεκάμηνη ανάλυση προμηθευτή και πελάτη

✓ Κατάσταση ταμείου

Υποστηρίζει αναλύσεις κόστους τροφίμων και ποτών ανά σημείο πώλησης, ενώ παρέχει και δυνατότητα παραμετροποίησης σειράς παραστατικών ανά αποθηκευτικό χώρο, τρόπου αποστολής και τρόπου πληρωμής.

Με το σύστημα αυτό:

- Γίνονται όλες οι παραγγελίες και οι παραλαβές τροφίμων, ποτών και αναλωσίμων.
- Εμφανίζονται όλες οι διακινήσεις των αγαθών από την κεντρική αποθήκη σε κάθε τμήμα.
- Εμφανίζονται όλοι οι προμηθευτές.
- Εμφανίζονται όλα τα είδη.
- Εμφανίζεται η τελευταία τιμή στην οποία πουλήθηκε το προϊόν από τον προμηθευτή.
- Εμφανίζονται τυχόν επιστροφές.
- Γίνονται αυτόματες παραγγελίες.
- Γίνεται κλείσιμο αποθηκών στο τέλος του μήνα.
- Εμφανίζονται πρότυπες συνταγές και τρόποι παρασκευής.
- Γίνεται ανάλυση εσόδων ανά είδος πώλησης.

4.1.4. ΠΣ Sales and Catering Management

Το λογισμικό αυτό χρησιμοποιεί πληροφορίες και επικοινωνεί με τα τμήματα πωλήσεων και δεξιώσεων ενός ξενοδοχειακού συγκροτήματος. Διαχειρίζεται διάφορες εκδηλώσεις και συνέδρια, παρέχει δυνατότητα εκτύπωσης ενός μενού, δελτίου εκδήλωσης και συμβολαίων και δημιουργία πληροφοριών και στατιστικών αναφορών. Συνδέεται με το Front Office και το F&B για παρακολούθηση του απαιτούμενου αποθέματος για τις δεξιώσεις.

4.2. Front Office Systems

Αυτό το λογισμικό περιλαμβάνει στοιχεία και πληροφορίες για:

- ✓ Πελάτες
- ✓ Πρακτορεία
- ✓ Συμβόλαια

- ✓ Πλάνα διαθεσιμότητας δωματίων
- ✓ Λογαριασμούς πελατών
- ✓ Σύνδεση με συστήματα κρατήσεων του διαδικτύου
- ✓ Σύνδεση με εφαρμογή POS
- ✓ Σύνδεση με Back Office

Περιλαμβάνει τα εξής τμήματα:

- ✧ Κρατήσεις: Αποτελούν τον πυρήνα του λογισμικού. Καταχωρούνται και διαχειρίζονται οι κρατήσεις, ενημερώνονται όλα τα πεδία της κράτησης, δηλώνονται απαγορευτικά χρονικά διαστήματα για πραγματοποίηση κρατήσεων και παρακολουθούνται οι κρατήσεις των τουριστικών πρακτόρων.
- ✧ Πωλήσεις: Διατίθεται πλήθος tour operators πρακτορείων και εταιρειών με πλήρη φορολογικά και πληροφοριακά στοιχεία και παρέχεται η δυνατότητα καταχώρισης συνεργασιών που αφορούν πρακτορεία. Παρακολουθείται η πορεία των διαφημιστικών καμπανιών και παρέχονται τιμοκατάλογοι για διάφορους τύπους χρέωσης.
- ✧ Υποδοχή: Αυτοματοποιούνται οι εργασίες της υποδοχής ενός ξενοδοχείου. Καταγράφονται στοιχεία σε online βιβλίο κίνησης πελατών, καταχωρούνται τυχόν αλλαγές δωματίων, διαχειρίζονται οι αφίξεις και οι αναχωρήσεις, παρακολουθούνται τα ακαθάριστα δωμάτια και η κίνηση του εστιατορίου.
- ✧ Main Courante: Πρόκειται για ένα λογιστικό βιβλίο το οποίο έχει σκοπό να παρακολουθεί αναλυτικά όλους τους λογαριασμούς των πελατών του ξενοδοχείου και τα έσοδα από τα τμήματα εκμετάλλευσης του ξενοδοχείου.
- ✧ Reports: Πρόκειται για αναφορές των ξενοδοχείων στο Front Office προσαρμοσμένες στις ανάγκες των επιχειρήσεων που υποστηρίζουν. Τέτοιες αναφορές είναι το βιβλίο αφίξεων και αναχωρήσεων, η ημερήσια κατάσταση εσόδων, η ανάλυση ΦΠΑ, τα υπόλοιπα των πελατών κ.α.

Το Front Office είναι το κυριότερο τμήμα του ξενοδοχείου, το οποίο διαχειρίζεται τα υπνοδωμάτια και συντονίζει όλη την ξενοδοχειακή μονάδα ανάλογα με την κινητικότητα των πελατών. Στις περισσότερες των περιπτώσεων καταλαμβάνει έναν χώρο του χωλ και λειτουργικά αποτελεί τον κεντρικό άξονα της επιχείρησης. Επικοινωνεί με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου και τα ενημερώνει αναλόγως την πελατεία, ενώ πρέπει να σημειωθεί ότι παίζει καθοριστικό ρόλο στην εικόνα του πελάτη για το ξενοδοχείο.

Το front office χωρίζεται σε τμήματα για καλύτερη οργάνωση, τα οποία είναι:

- Τμήμα Κρατήσεων
- Τμήμα Υποδοχής
- Τμήμα Food and Beverage

Το τμήμα αυτό συντονίζει τα εξής υποτμήματα: αποθήκη, μαγειρεία, εστιατόρια, μπαρ, εσωτερικοί έλεγχοι. Απαιτεί άριστους επαγγελματίες και έχει μεγάλο εύρος εργασιών.

- Τμήμα θυρωρείου
- Τμήμα τηλεφωνικού κέντρου
- Τμήμα ταμείου
- Τμήμα διαχείρισης υπνοδωματίων

4.3. Back Office Management

Καλύπτουν μηχανογραφικά όλες τις δραστηριότητες και λειτουργίες μιας επιχείρησης όπως είναι η λογιστική, η μισθοδοσία, οι προμηθευτές, οι πελάτες, το Μάρκετινγκ, τα οικονομικά στοιχεία, η αποθήκη κ.α. Αναλυτικότερα, περιλαμβάνει τη διαχείριση λογιστικού σχεδίου και μισθοδοσίας, την προβολή λογαριασμού, ενώ ακόμη εξυπηρετεί τη διαχείριση ομάδων λογαριασμών, προμηθευτών, πελατών και κέντρων κόστους, τη διαχείριση και προβολή προϋπολογισμού, ενώ τέλος επιτρέπει ακόμη και τις εκτυπώσεις καταστάσεων.

Κεφάλαιο 5^ο: ERP Ξενοδοχείων

Η πληροφορική προκειμένου να υποστηρίξει τις επιχειρήσεις στην ολοένα και πιο απαιτητική αγορά αλλά και για να αντιμετωπίσει την εντατικοποίηση της ανταγωνιστικότητας, την παγκοσμιοποίηση της αγοράς και διάφορες άλλες προκλήσεις, δημιούργησε τα συστήματα ERP. Μερικά από τα ERP που χρησιμοποιούνται στα ξενοδοχεία είναι Atlantis II ERP, My Sap Logistics, Πληροφοριακά Συστήματα Πωλήσεων και Διαχείρισης Τροφίμων και Ποτών, κάποια από τα οποία αλλά και μερικά ακόμη θα αναλυθούν λεπτομερώς παρακάτω.

Τα πληροφοριακά συστήματα καλύπτουν τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ολοκληρωμένα και ευέλικτα, ανεξάρτητα του μεγέθους τους και των υπηρεσιών που προσφέρουν. Τα ξενοδοχεία έχουν να διαλέξουν ανάμεσα σε πολλά πακέτα διαχείρισης ενός τομέα του ξενοδοχείου, ενώ παράλληλα υπάρχουν προγράμματα τα οποία ασχολούνται σχεδόν με όλους τους τομείς ενός ξενοδοχείου. Προγράμματα όπως το Sunsoft Αλέξανδρος και το Singular Hotel System Base Front είναι προγράμματα που διαχειρίζονται όλους τους τομείς και προσφέρουν τις ίδιες υπηρεσίες.

Οι τομείς που διαχειρίζονται μέσω των προγραμμάτων είναι:

➤ Λογιστήριο / Χρηματοοικονομική Διαχείριση

Είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση των οικονομικών στοιχείων του ενεργητικού, όπως μετρητά και ομόλογα, με σκοπό τη μεγιστοποίηση της απόδοσης και τη διαχείριση της κεφαλαιοποίησης της επιχείρησης. Ακόμη, έχει την ευθύνη της τήρησης και της διαχείρισης των οικονομικών βιβλίων και στοιχείων, των εισπράξεων, των πληρωμών αποσβέσεων και των στοιχείων μισθοδοσίας.

➤ Πλάνο Κρατήσεων / Τμήμα Υποδοχής

Το Front Office είναι το κυριότερο τμήμα του ξενοδοχείου, καθώς διαχειρίζεται τα υπνοδωμάτια και συντονίζει τη λειτουργία όλης της μονάδας.

➤ Food & Beverage

Αποτελεί πολύ σημαντικό τομέα του ξενοδοχείου, με αποτέλεσμα οι υπεύθυνοι να δίνουν μεγάλη προσοχή στην οργάνωση του καθώς αποφέρει κέρδη.

➤ Διαχείριση Προσωπικού και Μισθοδοσίας

Το σύστημα αυτό καλύπτει όλες τις ανάγκες της διεύθυνσης για ανθρώπινο δυναμικό, εκδίδει τη μισθοδοσία των εργαζομένων και κοινοποιεί διάφορες πληροφορίες σε διάφορους τομείς, όπως είναι το ΙΚΑ.

Αποτελείται από τρία υποσυστήματα: α) τη διαχείριση προσωπικού β) τη μισθοδοσία και γ) την παρακολούθηση των περιουσιών του προσωπικού.

5.1. ERP Ξενοδοχείων

5.1.1. SOFT1 HOSPITALITY ERP

Πρόκειται για μια εφαρμογή απευθυνόμενη σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις για Back Office λειτουργίες από την εταιρεία Connectline, η οποία προέκυψε από την αξιοποίηση των δυνατοτήτων ανάπτυξης της πλατφόρμας λογισμικού της SoftOne.

Χαρακτηριστικά:

- Ολοκληρώνει αποτελεσματικά τα ειδικά ξενοδοχειακά λογισμικά.
- Αντλεί δεδομένα από τα πιο δημοφιλή PMS και POS συστήματα.
- Βοηθάει τις επιχειρήσεις να αυτοματοποιήσουν τις διαδικασίες.
- Παρέχει τη δυνατότητα επέκτασης.
- Εξοικονομεί κόστος και χρόνο.
- Δίνει τη δυνατότητα αυτόνομης παρακολούθησης ανά μονάδα.
- Αποτελείται από δύο υποσυστήματα:
 - i. Το Warehouse Management (WMS) το οποίο:
 - Αποτελεί λύση οργάνωσης και διαχείρισης της αποθήκης, των εμπορευμάτων και των πρώτων υλών των ξενοδοχειακών μονάδων.
 - Είναι ένα σύστημα για την ορθή καταγραφή των προμηθειών, των απογραφών, των αποθεμάτων και του ελέγχου του κόστους.
 - Παρέχει πληροφόρηση για στοιχεία της αποθήκης, επιτρέποντας τον άμεσο και αποτελεσματικό έλεγχο των αγορών και των αναλώσεων.
 - Λειτουργίες του υποσυστήματος αποτελούν:
 - Αγορές - Παραγγελιοδοσία → Περιλαμβάνει τον έλεγχο των προμηθευτών, τη διαχείριση των τιμοκαταλόγων

τους ανά έτος, τη δημιουργία αιτήσεων προμηθειών, την καταγραφή παρτίδας και την ημερομηνία λήξης.

- Διαχείριση Αποθεμάτων → Περιλαμβάνει τις μετακινήσεις που γίνονται εσωτερικά, τη διαχείριση των φυσικών απογραφών, τον εντοπισμό διαφορών και τη δυνατότητα επιμερισμού στις αναλώσεις.
- Mobile Warehouse – PDA Αποθήκης → Περιλαμβάνει τη διαχείριση των παραλαβών, των απογραφών και των ενδοδιακινήσεων.
- Reporting → Περιλαμβάνει το μηνιαίο και ετήσιο ισοζύγιο αποτελεσμάτων, το κόστος πωληθέντων, τα κέρδη και τις καταναλώσεις ανά τμήμα λειτουργίας.

ii. Το Financial Accounting το οποίο:

- Καλύπτει αποτελεσματικά τις ανάγκες ενημέρωσης της διοίκησης για κρίσιμα οικονομικά μεγέθη.
- Αποτελεί βασικό πυλώνα ανάπτυξης και σταθερότητας στην ξενοδοχειακή επιχείρηση.
- Παρέχει όλα τα εργαλεία τα οποία είναι απαραίτητα για τη συλλογή και οργάνωση των οικονομικών δεδομένων.
- Στόχος του είναι η βελτίωση των διαδικασιών και η αύξηση της κερδοφορίας.
- Λειτουργίες του υποσυστήματος αποτελούν:
 - Εμπορική και Λογιστική Διαχείριση → Περιλαμβάνει την καταχώρηση και τον επιμερισμό των δαπανών στα κέντρα κόστους, την εξαγωγή αναλυτικής καρτέλας πελατών – προμηθευτών – χρεωστών - πιστωτών, την τήρηση διπλογραφικών βιβλίων, τις οικονομικές αναφορές και τις συγκεντρωτικές καταστάσεις.
 - Διαχείριση Παγίων
 - Καταστάσεις ταμειακών ροών και KPI's → Περιλαμβάνει το χρηματοοικονομικό έλεγχο των εισπράξεων και των πληρωμών και την πρόβλεψη χρηματοροών από τον προϋπολογισμό.

- Προϋπολογισμός και Οικονομικές Αναλύσεις → Περιλαμβάνει τη μέτρηση των οικονομικών επιδόσεων και την οικονομική παρακολούθηση έργων.
- Add on Modules → α) Payroll: Αφορά τη διαχείριση μισθοδοσίας, προσλήψεων, αδειών και εκπαιδεύσεων.
β) Soft1 SEPA: Αφορά την παραγωγή αρχείων για μαζικές πληρωμές μέσω τράπεζας.

5.1.2. SINGULAR LOGIC HOTEL

Πρόκειται για μία προηγμένη λύση μηχανογράφησης που προσαρμόζεται στις καθημερινές συνθήκες λαμβάνοντας υπόψη τις πραγματικές ανάγκες ενός ξενοδοχείου. Παρέχει ένα ενιαίο πληροφοριακό σύστημα, το οποίο παρακολουθεί όλα τα τμήματα με μία ενιαία εφαρμογή και μία κεντρική βάση δεδομένων. Έτσι, μειώνεται το κόστος, οργανώνονται αποτελεσματικές ενέργειες Μάρκετινγκ και λαμβάνονται αποφάσεις με ορθό και γρήγορο τρόπο.

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα εξυπηρετεί τους τομείς:

- ✓ Πωλήσεις
- ✓ Οικονομικά
- ✓ Λογιστήριο

Ο λογιστής το χρησιμοποιεί για να:

- τακτοποιήσει τις μισθοδοσίες
- ενημερώσει το καθολικό
- εισάγει δεδομένα σε παραστατικά,

ενώ ο οικονομικός διευθυντής ελέγχει τα οικονομικά στοιχεία.

5.1.3. SINGULAR HOTEL SYSTEM BASE FRONT OFFICE

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα εξυπηρετεί τις απαραίτητες λειτουργίες στον τομέα της οργάνωσης.

Είναι κατάλληλο για μικρομεσαίες επιχειρήσεις και περιλαμβάνει:

- Πλάνο κρατήσεων και δωματίων
- Τιμοκαταλόγους

- Πακέτα προσφορών
- Ιστορικό πελατών και κρατήσεων
- Κρατήσεις για γκρουπ

5.1.4. SINGULAR GALAXY HOTEL

- Για Front Office:
 - Booking (Πλάνο δωματίων, πλάνο διαθεσιμότητας, διαχείριση κρατήσεων, τιμοκατάλογοι, ειδικά πακέτα).
 - Billing (Παρακολούθηση χρεώσεων κράτησης, προτιμολόγηση, κανόνες διαμόρφωσης ειδικών προσφορών).
 - Invoicing (Εκδοση παραστατικών κατά την αναχώρηση της κράτησης, δημιουργία συγκεντρωτικού τιμολογίου, διαχείριση υπολοίπων χρεωστών - πελατών).
 - Web booking (Διασύνδεση με συστήματα online κρατήσεων και συστήματα διαχείρισης καναλιών διανομής, ενημέρωση τρίτων συστημάτων για τη διαθεσιμότητα του ξενοδοχείου).
 - Housekeeping (Παρακολούθηση κατάστασης δωματίου, παρακολούθηση εργασιών ανά καμαριέρα και συχνότητας αλλαγών λινών).
- Για Back Office:
 - Warehouse F & B.
 - Εμπορική διαχείριση (Διαχείριση ξενοδοχειακής αποθήκης, τιμοκατάλογοι αγορών και πωλήσεων, παραστατικά πωλήσεων - αγορών).
 - Χρηματοοικονομική διαχείριση (Προμηθευτές, πελάτες, χρεώστες, πιστωτές).
 - Διοικητική πληροφόρηση / Reporting (Εργαλείο εύκολου σχεδιασμού εκτυπώσεων).
 - Γενική Λογιστική.
 - Έσοδα – Έξοδα.
 - Διαχείριση Παγίων.
 - Μισθοδοσία (Galaxy Payroll).
 - Galaxy CRM.
 - Συνολική παρακολούθηση των σχέσεων με τους πελάτες.

- Ενέργειες Sales & Marketing.
- Διαχείριση συνεδρίων και εκδηλώσεων.
- Διαχείριση λοιπών υπηρεσιών και πόρων.

5.1.5. EPITOME PMS

Παραμετρικό και εύκολο στη χρήση.

Αποτελείται από:

- Epitome Multiproperty Management: Με αυτό μία επιχείρηση με περισσότερα από ένα ξενοδοχεία μπορεί να τα διαχειριστεί όλα σε μία οθόνη χωρίς τη χρήση ενός CRS και δεν επιβαρύνεται η επιχείρηση με κανένα κόστος.
- Sysco BI: Με αυτό προσφέρεται μία σφαιρική πληροφόρηση για τη σωστή οργάνωση της επιχείρησης και τη λήψη άμεσων διοικητικών αποφάσεων, ενώ ακόμη δίνει πληροφορίες σε ολόκληρη την κλίμακα της ιεραρχίας.
- Sysco CRS: Με αυτό καλύπτεται η ανάγκη κάθε αλυσίδας ξενοδοχείων για κεντρική διαχείριση των δεδομένων της, ενώ ακόμη μπορεί να διαχειρίζεται πληροφορίες από πολλά και διαφορετικά ξενοδοχεία.
- Web Hotelier Booking Engine: Με αυτό παραμετροποιείται το σύστημα Online κρατήσεων, είναι απόλυτα χρηστικό και φιλικό προς τους τελικούς χρήστες και παρέχει υψηλές απαιτήσεις υπηρεσιών για κάθε τύπο επιχείρησης.

Το σύστημα παρέχει στους ιδιοκτήτες ξενοδοχείων:

- Δυναμική τιμολόγηση.
- Δημιουργία δυναμικών πακέτων φιλοξενίας.
- Πολυγλωσσικότητα.
- Δημιουργία καταλόγων με ειδικές τιμές για συγκεκριμένους συνεργάτες.
- Υπόσύστημα δημιουργίας εκπτωτικών κουπονιών για διαφημιστικούς λόγους.
- Διάγραμμα ζήτησης δωματίων.
- Συνδεσιμότητα με άλλα διεθνή Portals π.χ. tripadvisor.com.
- Σύνδεση με ταξιδιωτικούς πράκτορες
- Στατιστικά στοιχεία για καλύτερη στρατηγική πωλήσεων διαδικτυακά.

5.1.6. CLOUD PMS

Συνδυάζει σε ένα περιβάλλον τις δραστηριότητες ενός καταλύματος με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και τη μείωση των λαθών. Η εφαρμογή δίνει σε πραγματικό χρόνο στοιχεία κρατήσεων και πελατών μόλις με μια ματιά. Κύρια δύναμη της εφαρμογής είναι η ενότητα των στατιστικών, όπου εκτελούνται σύνθετοι υπολογισμοί και αλγόριθμοι σε ελάχιστα δευτερόλεπτα για να δώσουν ακριβή εικόνα οικονομικών και στατιστικών στοιχείων.

5.1.6.1. HOTEL CLOUD PMS

Μία ξενοδοχειακή εφαρμογή που προσφέρει πλήρη διαχείριση και παρακολούθηση κρατήσεων για ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια και καταλύματα. Μέσω υπολογιστή, tablet ή κινητού μπορεί να διαχειρίζεται ο χρήστης εύκολα και γρήγορα τις κρατήσεις. Προσφέρει πλήρη έλεγχο και ενημέρωση για τα δωμάτια, τις προκαταβολές και τις τιμές ανά περίοδο. Ακόμη, συνδυάζει όλες τις δραστηριότητες ενός καταλύματος με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και τη μείωση των λαθών.

5.1.7. BOOKING.COM

Πρόκειται για ένα εικονικό τουριστικό πρακτορείο το οποίο διατίθεται στα ελληνικά και σε άλλες σαράντα γλώσσες. Οι υπηρεσίες του αφορούν κρατήσεις σε δωμάτια ξενοδοχείων και διαθέτει μεγάλο μερίδια αγοράς. Προτείνει ξενοδοχεία της χώρας που βρίσκεται ο επισκέπτης, αλλά και αξιοθέατα και προορισμούς που μπορεί να επισκεφτεί.

5.1.8. AMADEUS HELLAS

Δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης σε πάνω από 100.000 ξενοδοχεία σε ανταγωνιστικές τιμές, ενώ ακόμη παρέχει εύκολη και γρήγορη πρόσβαση σε προμηθευτές και σε άλλες ταξιδιωτικές υπηρεσίες.

5.1.9. GROUP TRAVEL

Αποτελεί πολυεργαλείο για κάθε τουριστική επιχείρηση, παρέχει πληθώρα καινοτομιών καλύπτοντας μεγάλο μέρος των αναγκών των τουριστικών γραφείων και προσφέρει στα στελέχη άμεση πρόσβαση και πολύτιμες πληροφορίες.

5.1.10. ATLANTIS CRM

Η SoftOne Technologies A.E. με έδρα την Αθήνα, ιδρύθηκε το 2002 και δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη συστημάτων ERP και CRM καθώς και πρωτοποριακών cloud υπηρεσιών, ενώ ακόμη της έχουν απονεμηθεί βραβεία και διακρίσεις για την καινοτομία και την ηγετική της θέση στην αγορά. Αναπτύσσει σύγχρονες λύσεις μηχανογράφησης εξυπηρετώντας τόσο τις ανάγκες μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων όσο και τις σύνθετες απαιτήσεις μεγαλύτερων εταιρειών.

Το πρόγραμμα αυτό έχει σχεδιαστεί για να διευκολύνει την καθημερινότητα της επιχείρησής και των ανθρώπων της, μέσω της απλοποίησης όλων των βημάτων, από την αρχική υλοποίηση και εγκατάσταση του λογισμικού έως τη χρήση του και τη διεκπεραίωση των εταιρικών διεργασιών. Το Atlantis ERP προσφέρει μία ακριβή εικόνα για την εξέλιξη κάθε κρίσιμου δείκτη απόδοσης των ανθρώπων, των τμημάτων και των δραστηριοτήτων και ενθαρρύνει την έγκαιρη λήψη αποφάσεων που μεγιστοποιούν τα έσοδα και την κερδοφορία της επιχείρησής. Ακόμη, μέσα από τη διάθεση ειδικών mobile applications διασφαλίζει την απομακρυσμένη πρόσβαση σημαντικών δεδομένων για την εκτέλεση εργασιών (π.χ. καταχώρηση παραγγελιών, διενέργεια εισπράξεων) μέσα από φορητές συσκευές, tablets και smartphones. Με εξειδικευμένα εργαλεία και μηχανισμούς αναβάθμισης εγγυάται μέγιστα επίπεδα ασφάλειας σε κάθε επιχείρηση, διευκολύνοντας την εναρμόνιση της λειτουργίας της με το εκάστοτε επιχειρηματικό και νομοθετικό πλαίσιο.

Οφέλη:

- Προσφέρει μεγαλύτερη αξία σε κάθε σημείο επαφής με τους πελάτες της επιχείρησης.
- Συγκεντρώνει όλες τις δραστηριότητες και τα αρχεία πελατών σε μία βάση δεδομένων.
- Είναι εύκολο στη χρήση.
- Δίνει μία ολοκληρωμένη εικόνα για την εξέλιξη των πελατειακών σχέσεων.
- Συμβάλλει στην ταχύτερη ανάπτυξη των πωλήσεων, καθώς υποστηρίζει δυναμικά την αποτελεσματική οργάνωση και την συστηματική προσέγγιση κάθε δραστηριότητας πωλήσεων.

- Αυτοματοποιεί τις εργασίες. Γρήγορα παρέχει προσφορές και παραγγελίες με αυτόματη καταχώριση ειδών και πελατών και ορίζει υπενθυμίσεις για συναντήσεις μέσω χρήσης mobile εφαρμογών σε πραγματικό χρόνο.
- Αξιοποιεί ευκαιρίες. Οι άνθρωποι των πωλήσεων προσεγγίζουν τους κατάλληλους υποψήφιους την κατάλληλη χρονική στιγμή, μετατρέποντας την ευκαιρία σε έσοδο.
- Παρέχει πληροφορίες και βελτιώνει τη μελλοντική απόδοση των πωλήσεων.
- Είναι υψηλότερη η απόδοση ενεργειών Μάρκετινγκ. Βοηθάει στη σωστή αξιοποίηση δεδομένων των επαφών και των πελατών, εντοπίζει πιθανές ευκαιρίες πώλησης και επικοινωνεί με δυνητικούς πελάτες.
- Επιτρέπει τη σχεδίαση και υλοποίηση στοχευμένων καμπανιών με emails ώστε να επιτυγχάνονται και cross-sell πωλήσεις.
- Βελτιώνει τη συνολική εμπειρία του πελάτη. Παρέχει καλύτερη αξιοποίηση πόρων, μειώνει το κόστος και βελτιώνει την ποιότητα της εξυπηρέτησης.
- Είναι κατάλληλο για τη διαχείριση μισθοδοσίας. Καλύπτει όλες τις υποχρεώσεις απέναντι στο προσωπικό, όπως αρχείο εργαζομένων, νομικές διατάξεις, ασφαλιστικά ταμεία και εργασιακές σχέσεις.
- Παρέχει ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Αποστέλλει ηλεκτρονικά τιμολόγια στους πελάτες, διασυνδέει τους προμηθευτές με την επιχείρηση και παρέχει αναλυτικούς λογαριασμούς.

5.1.11. UNISOFT

Χαρακτηρίζεται από τεχνογνωσία και εξειδίκευση σε ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής. Η "UNISOFT ΚΕΦΑΛΑΙΟ" αποτελεί λύση όταν το ζητούμενο είναι η φιλικότητα στο χρήστη, οι ολοκληρωμένες πληροφορίες και η αξιοπιστία.

5.1.12. SOFTONE

Πρόκειται για μία δυναμική εταιρεία με ισχυρή παρουσία στην Ελλάδα και στις διεθνείς αγορές, απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις, κατέχει ηγετική θέση στην αγορά και έχει κατακτήσει πολλά βραβεία.

Αποτελεί μία σύγχρονη λύση λογισμικού επιχειρήσεων καθώς αξιοποιεί τα καλύτερα τεχνολογικά εργαλεία, έχει υψηλές προδιαγραφές και χαρακτηρίζεται από πληρότητα σε όλες τις λειτουργικές της ενότητες. Ενημερώνει το χρήστη σε πραγματικό χρόνο μέσω των δεδομένων της επιχείρησης και αποτελείται από επιμέρους εφαρμογές που

αποκαλούνται modules, η χρήση των οποίων βοηθάει στη συγκέντρωση, αποθήκευση, διαχείριση και ερμηνεία δεδομένων για τις επιχειρήσεις. Επιτρέπει έτσι τη λογιστική και εμπορική διαχείριση της εταιρείας, τη διαχείριση της αποθήκης και των άλλων προϊόντων και τη διαχείριση της μισθοδοσίας του προσωπικού.

5.1.12.1. Soft1 Cloud ERP Series 5

Πρόκειται για μία καινοτόμα λύση μηχανογράφησης, η οποία απλοποιεί όλες τις διαδικασίες και προσαρμόζεται στις διάφορες απαιτήσεις. Οι ενότητες του υποστηρίζουν όλες τις δραστηριότητες, ενώ ακόμη συμβάλλει στη μείωση του κόστους και στην καλύτερη διαχείριση των οικονομικών. Λειτουργεί σε υπερσύγχρονα Data Centers της Microsoft Windows, προσφέροντας ασφάλεια και αξιοπιστία.

5.1.12.2. Soft1 CRM

Το CRM αποτελεί κομμάτι του ERP και ο συνδυασμός λειτουργίας αυτών των δύο αποφέρει το μέγιστο όφελος στην επιχείρηση. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα χρησιμοποιείται από εταιρείες πώλησης αγαθών και υπηρεσιών και διάφορα γραφεία (π.χ. δικηγορικά, ασφαλιστικά).

5.1.12.3. Soft1 CRM Series 5

Παρέχει με τη μορφή υπηρεσίας τα κατάλληλα εργαλεία για να συνδέεται η επιχείρηση με τους πελάτες, να ανταποκρίνεται γρήγορα και να αυξάνει τις πωλήσεις.

5.1.12.4. Soft1 360°

Εγκαθίσταται σε έξυπνες συσκευές και παραμετροποιείται σε κάθε ανάγκη της κάθε επιχείρησης. Προσφέρει ασύρματη παραγγελιοληψία, καταχώριση εισπράξεων και έκδοση αποδείξεων, καταχώριση δρομολογίων, δυνατότητα check in και check out σε κάθε πελάτη και δυνατότητα παρουσίασης προϊόντων με εικόνες από το κεντρικό ERP. Ακόμη, με τη λειτουργία e-invoice παρέχεται η δυνατότητα ηλεκτρονικής αποστολής, αποθήκευσης και διαχείρισης τιμολογίων σε κάθε πελάτη. Έτσι, εξοικονομείται χρόνος, χρήματα, γραφική ύλη και δίνεται άμεση πρόσβαση στα τιμολόγια.

5.1.12.5. Soft1 WorkTime Live

Πρόκειται για μία ολοκληρωμένη λύση στις εταιρείες που καλούνται να συμμορφωθούν με τη νέα νομοθεσία.

5.1.12.6. Soft1 FinTech

Παρέχει τη δυνατότητα πραγματοποίησης online των τραπεζικών καθημερινών συναλλαγών.

5.1.13. SUNSOFT

Έχει έδρα την Αθήνα, ιδρύθηκε το 1990 και είναι μία από τις ηγετικές εταιρείες πληροφορικής, είναι αμιγώς ελληνική και προσφέρει ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα Ξενοδοχείων και Εστίασης. Σχεδιάζει, προγραμματίζει, εγκαθιστά, παραμετροποιεί και υποστηρίζει όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της τηρώντας προδιαγραφές της διοίκησης ολικής ποιότητας και τις εφαρμόζει σε όλες τις δραστηριότητες. Παράγει λογισμικό σε περιβάλλον Cloud, Windows και Android με αποτέλεσμα να εκμεταλλεύεται πλήρως όλες τις προηγμένες τεχνολογικές δυνατότητες, ενώ ακόμη διαθέτει ολοκληρωμένες σειρές εφαρμογών για χώρους εστίασης και ξενοδοχεία. Εφαρμόζεται σε πάνω από 5.000 επιχειρήσεις στην Ελλάδα και την Κύπρο και προσφέρει στους χρήστες σταθερότητα, αξιοπιστία και αποτελεσματικότητα μέσα από ένα σύγχρονο περιβάλλον λειτουργίας.

5.1.13.1. Sunsoft F & B

Κατάλληλο για όλες τις ελληνικές επιχειρήσεις ανεξαρτήτου μεγέθους και προσφερόμενων υπηρεσιών. Βελτιστοποιεί την ποιότητα της πληροφορίας, επιταχύνει τις διαδικασίες και μειώνει το λειτουργικό κόστος.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει χρήσεις όπως:

- ✓ Πολλαπλά καταστήματα
- ✓ Αποθήκες
- ✓ Σημεία πώλησης
- ✓ Τιμοκαταλόγους ανά αποθήκη / σημείο πώλησης
- ✓ Παραγγελίες προμηθευτών / πελατών
- ✓ Κινήσεις ειδών ανά αποθήκη (αγορές, πωλήσεις, επιστροφές, καταστροφές)
- ✓ Απογραφές
- ✓ Ελλείμματα – Πλεονάσματα
- ✓ Παραγωγές - Παρασκευές
- ✓ Αναλύσεις κόστους κ.α.

5.1.13.2. Sunsoft Λογιστήριο

Συντονίζεται με την εφαρμογή Αλέξανδρος, τη Γενική και Αναλυτική λογιστική.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει χρήσεις όπως:

- ✓ Διαχείριση λογαριασμών γενικής λογιστικής και σύνδεσης τους με το F & B και το Front Office
- ✓ Κινήσεις γενικής λογιστικής με καταχώριση λογιστικών άρθρων και ενημέρωση αυτών
- ✓ Ενημέρωση παραστατικών
- ✓ Καταχώριση εγγραφών
- ✓ Εκτυπώσεις ισοζυγίων και αναλυτικών ισοζυγίων γενικής λογιστικής, αναλυτικού καθολικού και γενικού καθολικού
- ✓ Εγγραφές τέλους χρήσης
- ✓ Εγγραφές μεταφοράς υπολοίπων σε επόμενη χρήση
- ✓ Υπολογισμός περιοδικής και εκκαθαριστικής δήλωσης ΦΠΑ και εκτύπωση αυτών
- ✓ Εξαγωγή αρχείων σε Excel για επεξεργασία σε άλλες εφαρμογές
- ✓ Μητρώο παγίων, πωλήσεις παγίων και αναπροσαρμογή αξίας αυτών
- ✓ Αγορές
- ✓ Διαχείριση κέντρων κόστους
- ✓ Μοντέλα μερισμού
- ✓ Προϋπολογισμοί κ.α.

5.1.13.3. Sunsoft ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ

Πρόκειται για ένα πρόγραμμα μηχανοργάνωσης της εταιρείας Sunsoft. Καλύπτει ευέλικτα και ολοκληρωμένα τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως μεγέθους, είναι σχεδιασμένο με βάση τη σύγχρονη τεχνολογία και διαχειρίζεται με πλήρης επιτυχία τις εργασίες του Front Office.

Υποσυστήματα του είναι:

- Αλέξανδρος Front Office
- Αλέξανδρος F & B Management (Για διαχείριση εφοδιασμού προμηθειών, έλεγχο αποθεμάτων και διαχείριση επισιτιστικών τμημάτων)

- Αλέξανδρος Αμβροσία (Για πωλήσεις τμημάτων και POS)
- Αλέξανδρος Λογιστική (Για λογιστική διαχείριση)

Πρόκειται για ένα πληροφοριακό σύστημα που εξυπηρετεί τους εξής τομείς:

- ✓ Πωλήσεις
- ✓ Οικονομικά
- ✓ Λογιστήριο

Όσον αφορά τις πωλήσεις οι υπάλληλοι το χρησιμοποιούν είτε για να εκδώσουν αποδείξεις είτε για να πραγματοποιήσουν κρατήσεις και να κλείσουν δωμάτια. Ο οικονομικός διευθυντής το χρησιμοποιεί για να ελέγξει τα στοιχεία, ενώ από την άλλη ο λογιστής του ξενοδοχείου, το χρησιμοποιεί για να καταχωρίσει λογιστικά δεδομένα και για να εκδώσει αναφορές και καταστάσεις.

5.1.13.3.1. ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ FRONT OFFICE

Αποτελεί μία μηχανογραφική λύση η οποία καλύπτει όλο το φάσμα των εφαρμογών που χρειάζεται μία ξενοδοχειακή μονάδα. Απευθύνεται σε όλες τις κατηγορίες ξενοδοχείων και καλύπτει όλο το εύρος λειτουργιών για τις κρατήσεις, την Reception, την Main Courante και τους χρεώστες, ενώ συνδέεται με την εφαρμογή Αμβροσία και τη Γενική λογιστική.

Αποτελείται από οχτώ Modules:

1. Web Registration (Για αφίξεις χωρίς αναμονή)
2. Email Marketing (Για απογείωση των πωλήσεων)
3. Mobile Check In (Κατευθείαν στο δωμάτιο χωρίς καθυστέρηση)
4. Surveys (Το κλειδί για ευχαριστημένους πελάτες)
5. Document Reader (Για γρήγορη ανάγνωση διαβατηρίου και ταυτότητας)
6. Restaurant Check In (Για έλεγχο πελάτη ότι δικαιούται να μπει στο συγκεκριμένο εστιατόριο)
7. Web Booking Engines – Channel Management
8. Pay TV Key Locks (Για τηλεφωνικά κέντρα)

Το ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ FRONT OFFICE είναι ένα πρόγραμμα κατάλληλο για το τμήμα υποδοχής. Παρέχει πληροφορίες για την καθημερινή λειτουργία της και σημαντικά στοιχεία που αφορούν τις κρατήσεις, τις αφίξεις και τους λογαριασμούς πελατών.

Πιο συγκεκριμένα,

- Όσον αφορά τις κρατήσεις επιτρέπει:
 - Την καταχώριση και διαχείριση των κρατήσεων.
 - Την καταχώριση ιστορικού αρχείου πελατών.
 - Την αυτόματη ενημέρωση όλων των πεδίων της κράτησης.
 - Την πρόβλεψη μεταβλητών ορών παραμονής ανά ημέρα και ανά πελάτη.

- Όσον αφορά την Main Courante προσφέρει:
 - Πλήρη ευελιξία στη διαχείριση των λογαριασμών των πελατών.
 - Πλήρη ευελιξία στην έκδοση λογαριασμών είτε συνολικά είτε τμηματικά.
 - Παρακολούθηση των κινήσεων των χρεωστών.
 - Αυτόματη χρέωση λογαριασμών με τη συμφωνηθείσα τιμή.
 - Έκδοση λογαριασμών.
 - Ενημέρωση γενικής λογιστικής.

5.1.13.4. Sunsoft CRM

Μία απλή πρακτική εφαρμογή της ανάπτυξης του Μάρκετινγκ, όπως πωλήσεις, δημόσιες σχέσεις, προσφορές κ.α.

5.1.13.5. Sunsoft Maps

Συνδυάζει την τεχνογνωσία της εταιρείας με τους διακεκριμένους χάρτες.

5.1.13.6. Sunsoft Kitchen Display System

Παρέχει πληροφορίες για τη διαχείριση και τον έλεγχο της κουζίνας και σε συνδυασμό με το πρόγραμμα Αμβροσία, απεικονίζει την κατάσταση κάθε παραγγελίας, διευθύνει το χρόνο παρασκευής και την ταχύτητα της εξυπηρέτησης.

5.1.13.7. Sunsoft Statistics

Τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης συλλέγουν και επεξεργάζονται δεδομένα και μεταφέρουν αυτές τις πληροφορίες στα διευθυντικά στελέχη.

Το Αλέξανδρος Statistics έχει συνδυάσει την εμπειρία σε τεχνικό, διοικητικό και οικονομικό επίπεδο και έχει δημιουργήσει ένα σύστημα που παρέχει αναφορές και στατιστικές αναλύσεις, όπως π.χ. μηνιαίες πωλήσεις ανά προϊόν και ανά γεωγραφική περιοχή, στοιχεία σχετικά με τους εργαζόμενους κ.α.

5.1.14. INTO HOTEL

- Εξυπηρετεί τις λειτουργίες του τομέα:
 - ✓ Των πωλήσεων
 - ✓ Των οικονομικών
 - ✓ Του λογιστηρίου
- Είναι κατάλληλο για την παρακολούθηση του πελατολογίου.

5.1.15. UNION

- Διατηρεί στοιχεία του προσωπικού και της μισθοδοσίας.
- Διατηρεί στοιχεία του προγράμματος Excel για να επιτρέπει την παρακολούθηση του κόστους και των κερδών.

5.1.16. ORACLE E-BUSINESS SUITE

Αξιοποιεί την τεχνολογία του διαδικτύου με σκοπό να μετατρέψει την παραδοσιακή επιχείρηση σε ηλεκτρονική. Ο εφαρμογές τις υποστηρίζουν όλες τις λειτουργίες μιας ξενοδοχειακής μονάδας, δηλαδή διαχείριση προσωπικού, εκτέλεση ενεργειών προσωπικού, αποτελεσματική διαχείριση πελατών, προώθηση υπηρεσιών, συλλογή εισπράξεων, χάραξη και συνεχή παρακολούθηση στρατηγικής. Τα οφέλη για ένα ξενοδοχείο είναι η βελτίωση των λειτουργιών και των διαδικασιών, η μείωση του διοικητικού κόστους και η υποστήριξη της διοικητικής πληροφόρησης για ορθότερη λήψη αποφάσεων.

5.1.17. ATLANTIS II ERP (ALTEC)

Κατάλληλο για μεγάλες εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις, για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και για οργανισμούς. Ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων, ομίλων και πολυεθνικών. Προσομοιώνει και διευκολύνει τις λειτουργικές διαδικασίες, στηρίζει την οργανωτική δομή των επιχειρήσεων και μπορεί να συνδεθεί με το Atlantis II PayRoll για τη δημιουργία μιας ενιαίας μηχανογραφικής λύσης.

5.1.18. ORAMA ERP

Πρόκειται για ένα από τα πιο ώριμα στην ελληνική αγορά ERP, το οποίο έχει αναπτυχθεί με χρήση των προϊόντων της Oracle, με αρκετά οφέλη, τα οποία είναι:

- Η μείωση του κόστους του προσωπικού.
- Η μείωση του κόστους των αποθεμάτων.
- Η μείωση του κόστους των προμηθευτών.
- Η μείωση του χρόνου κλεισίματος των οικονομικών κύκλων.
- Η βελτίωση της διαχείρισης των ρευστών διαθεσίμων.

5.1.19. CLUSTERS

Αποτελεί προϊόν την εταιρείας Ergon IRIS και πρόκειται για ένα Cloud ERP που παρέχει λύσεις στις ανάγκες κάθε επιχείρησης και προσφέρει την ίδια πληροφορία σε ένα ενιαίο περιβάλλον.

Το CLUSTERS ERP βοηθάει στην εξοικονόμηση χρόνου και κόπου και στην αποτελεσματική συνεργασία εξ' αποστάσεως σε αντίθεση με ένα παραδοσιακό σύστημα. Όραμα του είναι να δίνεται επιχειρηματική αξία στους πελάτες και τους συνεργάτες με συνέπεια και σταθερότητα, ενώ αποστολή του είναι η συνεχής καινοτομία, αξιοπιστία και επιτυχία για τους πελάτες.

Είναι ιδανικό και για ξενοδοχειακές μονάδες, resorts και για διάφορα είδη καταλυμάτων, για όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων, για διαχείριση πολλών μονάδων, ενώ ταυτόχρονα μειώνει το κόστος και βελτιστοποιεί τις διαδικασίες και τις υπηρεσίες στους πελάτες.

Αυτό το ERP είναι γρήγορο, προσαρμόσιμο, απλό, σύγχρονο και mobile και πρόκειται για ένα Cloud Software και συνδυάζεται με Front Office, Back Office, πελατειακές σχέσεις, προμήθειες και αποθήκες, οικονομικά και λογιστικά, συνταγές υλικών και υπηρεσιών, BPM Workflows, Data Analytics και Equipment Management.

Όσον αφορά τις λειτουργίες του στον ξενοδοχειακό κλάδο:

✧ Συνδυάζει Front και Back Office:

- ✓ Αναγράφει σε καρτέλες κρατήσεων την άφιξη και την αναχώρηση σε ημερολόγιο.

- ✓ Επιτρέπει τις πολλαπλές μεθόδους πληρωμών χωρίς διπλοκαταχωρήσεις.
- ✧ Σχετίζεται με τις πελατειακές σχέσεις:
 - ✓ Οργανώνει πελάτες και προμηθευτές και καταγράφει το ιστορικό τους.
 - ✓ Καταγράφει τα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις των πελατών.
 - ✓ Επιτρέπει την άμεση επικοινωνία μέσω emails.
- ✧ Σχετίζεται με τις προμήθειες και τα αποθέματα:
 - ✓ Πραγματοποιεί ιχνηλάτηση αποθεμάτων σε πολλαπλές αποθήκες.
 - ✓ Επιτρέπει την αναζήτηση σύνθετων χαρακτηριστικών ειδών, όπως παρτίδα και μέγεθος.
 - ✓ Συνδέεται με POS.
 - ✓ Επιτρέπει την αναζήτηση μέσω Barcodes.
 - ✓ Μειώνει φύρες και ζημιές.
- ✧ Περιλαμβάνει τη διαχείριση αποθηκών:
 - ✓ Διαχειρίζεται πολλαπλές μονάδες και αποθήκες.
 - ✓ Πραγματοποιεί αποτίμηση αποθεμάτων.
 - ✓ Προμηθεύεται υλικά για bars και εστιατόρια.
- ✧ Σχετίζεται με τα οικονομικά λογιστικά:
 - ✓ Παρακολουθεί τα οικονομικά με αυτόματες διαδικασίες χωρίς διπλοκαταχωρήσεις.
- ✧ Περιλαμβάνει τις συνταγές υλικών:
 - ✓ Διαχειρίζεται και κοστολογεί.
- ✧ Σχετίζεται με τη διαχείριση εξοπλισμού:
 - ✓ Διαχειρίζεται επισκευές και συντηρήσεις.
- ✧ Περιλαμβάνει Workflows και ανάθεση ενεργειών:
 - ✓ Περιλαμβάνει κοινή διαχείριση και διαμοιρασμό ενεργειών και εγγράφων από οποιαδήποτε συσκευή.
 - ✓ Απαιτεί συνεχής συνεργασία.
 - ✓ Απαιτεί άμεση ανταπόκριση.
 - ✓ Περιλαμβάνει την ανάθεση εργασιών.
 - ✓ Είναι υπεύθυνο για την επίλυση προβλημάτων.
- ✧ Περιλαμβάνει Data Analytics & Reporting:
 - ✓ Βελτιστοποιεί την οπτικοποιημένη πληροφόρηση.
 - ✓ Βελτιστοποιεί την αποδοτικότητα των υπηρεσιών και των αποφάσεων.

5.1.19.1. Πλεονεκτήματα

- Ασφαλή και απεριόριστα κανάλια επικοινωνίας
- Αποτελεσματική ανταπόκριση σε αλλαγές
- Γρήγορη και σωστή λήψη αποφάσεων
- Γρήγορο, αξιόπιστο και φιλικό στη χρήση
- Ευέλικτο και προσαρμόσιμο εργαλείο
- Ολοκληρωμένο Business Logic σύστημα
- Λειτουργεί στο Cloud για να επιτύχει τη διαχείριση δεδομένων από οπουδήποτε με οποιαδήποτε συσκευή
- Μοναδική εμπειρία χρήστη
- Πληρότητα και επεκτασιμότητα
- Ασφάλεια στα δεδομένα
- Αποδοτική διαχείριση δεδομένων
- Εποικοδομητική συνεργασία
- Οικονομία
- Εύκολη προσαρμοστικότητα
- Διαρκής αναβάθμιση

5.1.19.2. Clusters Cloud στον τουρισμό

Αυτό το ERP στον κλάδο του τουρισμού επιλέγεται, γιατί είναι:

- Οικονομικό καθώς δεν επενδύει χρήματα σε εξοπλισμό και προσωπικό.
- Κλιμακωτό καθώς επεκτείνεται ανάλογα με τις ανάγκες.
- Ασφαλές και αξιόπιστο μέσω κρυπτογραφήσεων, Back Ups και Information Technology ειδικούς.
- Αναβαθμιζόμενο διαρκώς και άμεσα προσβάσιμο.
- Ακριβές στα δεδομένα και επιτρέπει την ιχνηλασιμότητα. Η τελευταία είναι κρίσιμη γιατί περιορίζει τις χειροκίνητες διαδικασίες, επιτρέπει την τυποποιημένη διαχείριση, τον έλεγχο και την τελική έγκριση.

Πρόκειται για ένα σύγχρονο cloud πρόγραμμα με τα εξής modules:

- Αποτελεσματική διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Περιλαμβάνει την αρχειοθέτηση πελατών, προμηθευτών, εγγράφων και άλλων αρχείων, ενώ ακόμη συνεργάζεται πλήρως με το ERP.

- **BMP:** Επιτρέπει την άμεση και εύκολη συνεργασία από οπουδήποτε και τις απλές και ευέλικτες αναθέσεις εργασιών.
- **Business Intelligence and Data Analytics:** Επιτρέπει τη διαχείριση μεγάλου όγκου δεδομένων με γραφική απεικόνιση έξυπνα και γρήγορα.
- **Clusters Project Management:** Καλύπτει ολοκληρωμένα την κοστολόγηση και παρακολούθηση προσφορών και τη διαχείριση έργων κάθε τύπου.
- **Clusters Παραγωγή:** Αξιοποιεί όλη τη λειτουργικότητα της διαχείρισης αποθήκης.
- **Clusters Front Office:** Περιλαμβάνει τις κρατήσεις, την ενημέρωση για την κατάσταση των δωματίων, την καθαριότητα και διάφορα στατιστικά.
- **Clusters Διαχείριση Ακινήτων:** Καλύπτει τη διαχείριση μισθώσεων ακινήτων τόσο για μακροπρόθεσμες μισθώσεις όσο και μέσο / βράχυ-πρόθεσμες.
- **Clusters POS:** Επιτρέπει τη γρήγορη επιλογή ειδών, την άμεση έκδοση παραστατικών και εξατομικευμένα barcodes για την επιλογή ειδών.
- **Clusters Mobile:** Λειτουργεί σε smartphones και διαχειρίζεται στοιχεία.

5.1.20. ATLAS

Ενσωματώνει 3D Code και Workflows τεχνολογίες που στηρίζουν όλες τις διαδικασίες της επιχείρησης. Διευκολύνει τη διαχείριση των οικονομικών αλλά και των λογιστικών, την παρακολούθηση των πόρων, αυξάνει την παραγωγικότητα και μειώνει το κόστος λειτουργίας, ενώ ακόμη οργανώνει και απλοποιεί τις καθημερινές εργασίες σε όλα τα τμήματα.

✧ Modules Atlas:

1. Λογιστική
2. Παραγωγή
3. Αποθήκη
4. Οικονομική Διαχείριση
5. Ανθρώπινο Δυναμικό
6. Μισθοδοσία
7. Εξοπλισμός
8. Έργα
9. Data Analytics

✧ Πλεονεκτήματα Atlas ERP:

- ✓ Εύχρηστο
- ✓ Πλήρες
- ✓ Αξιόπιστο
- ✓ Ενημερωμένο
- ✓ Ευέλικτο
- ✓ Προσιτό

5.1.21. FIDELIO

Η Eurotel Hospitality A.E. για να καλύψει τις απαιτήσεις των ξενοδοχείων προσφέρει τη λύση Micros - Fidelio, ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα το οποίο απευθύνεται σε μεγάλα ξενοδοχειακά συγκροτήματα. Αποτελείται από πολλές εφαρμογές (Modules) οι οποίες διευκολύνουν τις λειτουργίες όλων των τμημάτων ενός ξενοδοχείου και είναι οι εξής:

- Σύνδεση με το POS και το Fidelio Sales and Catering: Επιτρέπει τη δημιουργία πραγματικών κρατήσεων, παρέχει πληροφόρηση για τους τύπους δωματίων και για τις τιμές.
- Fidelio F & B: Χειρίζεται όλες τις απογραφές των υλικών και βοηθάει στον υπολογισμό των αγορών και των καταναλώσεων.
- Fidelio Energy Management: Διαχειρίζεται τις εντολές βλαβών, το κόστος εργασιών και των υλικών.
- Fidelio Travel Agent Processing: Χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό και την πληρωμή των προμηθειών των πρακτορείων.
- Fidelio Frequent Flyer: Χρησιμοποιείται για τη συλλογή πληροφοριών της διαμονής πελατών με σκοπό την καταχώρηση τους στους τακτικούς πελάτες.
- Micros Fidelio Customer Information System (CIS): Επιτρέπει την κεντρική συλλογή και διανομή πληροφοριών που αφορούν το ιστορικό μεμονωμένων πελατών, εταιρειών και πρακτορείων.
- CRS Micros: Επιτρέπει την κεντρική διαχείριση της διαδικασίας των κρατήσεων για αλυσίδες μονάδων.

5.1.21.1. Fidelio Front Office

Αφορά διαδικασίες όπως είναι οι κρατήσεις, οι αφίξεις, οι αναχωρήσεις, το ταμείο, οι υπηρεσίες ορόφων και η τήρηση λογαριασμών των πελατών. Ακόμη, παρέχει πληροφορίες για την καθημερινή λειτουργία του ξενοδοχείου και ενημερώνει τα διοικητικά στελέχη.

Αποτελείται από την:

- i. Ενότητα κρατήσεων: Σε αυτή την ενότητα υπάρχουν προτεινόμενες και υπολογισμένες τιμές, εμφανίζονται τα κενά δωμάτια προς πώληση και γίνεται διαχείριση των σουιτών αλλά και των γκρουπ.
- ii. Ενότητα αφίξεων / παραμενοντών πελατών: Περιλαμβάνει το ιστορικό πελατών, τους λογαριασμούς τους, τις αναχωρήσεις, τη διαχείριση δωματίων και τις πιστωτικές χρεωστικές κάρτες.

Η χρήση αυτού του συστήματος επιλέγεται γιατί προσφέρει πολλές ωφέλειες όπως:

- ✓ Απλή λειτουργία
- ✓ Ομοιομορφία
- ✓ Φιλική επικοινωνία με το χρήστη
- ✓ Ολοκληρωμένο σύστημα (μέσω πακέτου εφαρμογών)
- ✓ Ευκολία στη χρήση του μενού προγράμματος
- ✓ Έχει βοηθητικά εργαλεία (π.χ. υπολογισμός συναλλαγματικής ισοτιμίας)
- ✓ Συνδέεται με άλλα τμήματα (π.χ. POS, τηλεφωνικό κέντρο)
- ✓ Διαχειρίζεται κρατήσεις, συμβόλαια πελατών, πακέτα, αρχεία ιστορικού, τσεκ ιν, δωμάτια και κλείσιμο ημέρας

5.1.21.2. Fidelio F&B

Οι ωφέλειες από τη χρήση αυτού του συστήματος είναι:

- ✓ Διεκπεραίωση καθημερινών εργασιών, όπως παραλαβή τροφίμων και ποτών από προμηθευτές.
- ✓ Διακίνηση των τροφίμων και ποτών στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου.
- ✓ Χρήσιμο διοικητικό εργαλείο (MIS), καθώς παρέχει άμεση πληροφόρηση και υποβοηθάει στη λήψη σωστών αποφάσεων.
- ✓ Ελέγχει τα επισιτιστικά τμήματα μέσω περιοδικών απογραφών.

- ✓ Υπολογίζει το κόστος πρώτων υλών, ώστε να λαμβάνονται έγκυρες αποφάσεις και να ενημερώνονται καθημερινά ανάλογα με τις παραλαβές και τις πωλήσεις.
- ✓ Συνδέεται με την εφαρμογή διαχείρισης σημείων πώλησης, ώστε να δέχεται στοιχεία για τα πωληθέντα είδη.
- ✓ Διασυνδέεται με τη λογιστική, καθώς ενημερώνει με τις αγορές το κόστος πωληθέντων των ειδών.

Είναι υπεύθυνο για:

- ✧ Την παραλαβή αγαθών (π.χ. διαχείριση ειδών, απογραφή κ.α.).
- ✧ Το πρόγραμμα διαχείρισης κόστους (π.χ. καταχώριση εσόδων, προϋπολογισμοί, υπολογισμός πραγματικών εισαγωγών, δυνητικού στοκ, δυνητικών πωλήσεων, και κόστους φαγητού, αναφορά επίδοσης τμημάτων, αξιολόγηση κ.α.).
- ✧ Σύνδεση τερματικής ταμειακής μηχανής με το τμήμα αυτό.

5.1.21.3. Fidelio Sales and Catering

Προσφέρει ωφέλειες όπως είναι η:

- Πώληση συνεδρίων, εκδηλώσεων και τροφοδοσία.
- Καλύτερη αξιοποίηση των διαθέσιμων χώρων - εκδηλώσεων σε συνδυασμό με τα κενά δωμάτια του ξενοδοχείου.

5.1.21.4. Fidelio Διαχείρισης Σημείων Πώλησης (POS)

Το ΠΣ αποτελείται από την εφαρμογή Micros η οποία έχει οθόνες επαφής. Τα POS είναι εγκατεστημένα στα τμήματα που υπάρχει απευθείας πώληση αγαθών προς τους πελάτες και συνήθως τοποθετούνται στα επισιτιστικά τμήματα των ξενοδοχείων και στην υποδοχή.

Προσφέρει ωφέλειες όπως:

- ✓ Διαχείριση καθημερινής έκδοσης λογαριασμών στα επισιτιστικά τμήματα.
- ✓ Αυτόματη χρέωση λογαριασμών πελατών στο υποσύστημα υποδοχής.
- ✓ Έκδοση λογαριασμών και χρεώσεων.
- ✓ Παροχή σημαντικών πληροφοριών, όπως είναι οι αναλυτικές καταστάσεις εσόδων.
- ✓ Ενημέρωση για τη συχνότητα επισκεψιμότητας των πελατών.

5.1.21.5. Fidelio Επεξεργασίας Συναλλαγών (TPS)

Προσφέρει ωφέλειες όπως:

- ✓ Αξιόπιστη και έγκαιρη πληροφόρηση που αφορά στα έσοδα από πώληση τροφίμων και ποτών.
- ✓ Υψηλή σταθερότητα.
- ✓ Φιλικότητα χρήστη.

5.1.21.6. Fidelio Διαχείρισης Βλαβών – Fidelio Engineering

Συνήθως αναπτύσσεται από το τμήμα μηχανογράφησης και παρέχει μεγαλύτερη πληροφόρηση σε θέματα που αφορούν τεχνικές υπηρεσίες. Για παράδειγμα, στο ξενοδοχείο "Αστέρας Βουλιαγμένης" όποιος έχει εξουσιοδότηση καταχωρεί τη βλάβη στο σύστημα και με μία εφαρμογή, προβάλλεται αυτή στο κανάλι 23 της τηλεόρασης, το οποίο είναι απενεργοποιημένο από τις τηλεοράσεις των πελατών. Για τη διαχείριση των βλαβών εγκαθίστανται ένα ειδικό σύστημα, το "smart bacia" που είναι υπεύθυνο για κάθε βλάβη και για τις επιδιορθώσεις αυτών.

5.1.21.7. ΠΣ Διαχείρισης Προσωπικού

Προσφέρει ωφέλειες όπως:

- ✓ Έκδοση και υπολογισμός μισθοδοσίας.
- ✓ Εφαρμογή ωρομέτρησης: Εγκατάσταση εξοπλισμού, όπως ωρολόγια παρουσίας με μαγνητικές κάρτες και εφαρμογή η οποία τροφοδοτεί το ΠΣ μισθοδοσίας με τις παρουσίες κάθε εργαζομένου. Η εγκατάσταση των μαγνητικών καρτών τροφοδοτεί το ΠΣ μισθοδοσίας χωρίς κανένα κόπο, ταλαιπωρία ή λάθος.

Επιπλέον κινήσεις για εξασφάλιση ασφάλειας σε ένα ξενοδοχείο αποτελούν:

- Οι εφαρμογές για ανίχνευση ιών.
- Οι κωδικοί πρόσβασης για ασφάλεια.
- Ο προγραμματισμός αντιγραφής.
- Το σχέδιο λειτουργίας για έκτακτη κατάσταση.

5.1.22. HIS EPITOME FOR MS WINDOWS

Ένα από τα πιο κορυφαία ξενοδοχειακά προγράμματα. Προέρχεται από τις ΗΠΑ και στην Ελλάδα διατίθεται από την SYSCO.

Βασικές ενότητες του είναι:

- PMS
- CRS
- POS
- Sales and Management
- Inventory Management
- Yield Management
- Ηλεκτρονικές Κρατήσεις

Περιλαμβάνει:

- ✓ Διαχείριση τιμοκαταλόγων
- ✓ Διαχείριση πακέτων
- ✓ Διαχείριση πρακτορείων
- ✓ Κατανομή δωματίων
- ✓ Ενημέρωση δωματίων
- ✓ Προκαταβολές
- ✓ Ιστορικό πελάτη και εταιρειών
- ✓ Υποστήριξη καρτών

5.1.23. FILOS

Είναι ένα σύστημα της εταιρείας ALTEC και παρέχει ενιαία και ομογενή διαχείριση του Front και Back Office. Βοηθάει στον εκσυγχρονισμό και στην ταχύτερη αναβάθμιση των υπηρεσιών του ξενοδοχείου. Επιτρέπει την καθολική παραμετροποίηση και προσομοίωση των λειτουργιών και τη διαχείριση των ξενοδοχείων και μονάδων που αποτελούνται από πολλαπλές ρεσεψιόν.

5.1.24. HOTEL SYSTEM

Πρόκειται για ένα πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας Singular Logic SA, μία ενιαία και ευέλικτη λύση λογισμικού σε περιβάλλον σχεσιακής βάσης δεδομένων, η οποία υποστηρίζει λειτουργίες Front Office, Materials Control, F & B, Sales & Catering και POS.

Παρέχει:

- ✓ Λειτουργικότητα σε όλα τα επίπεδα.
- ✓ Τη δυνατότητα σε κάθε χρήστη να δημιουργήσει το δικό του προφίλ.
- ✓ Ομοιομορφία.
- ✓ Τη δυνατότητα συνεργασίας με άλλες εφαρμογές.
- ✓ Τη δυνατότητα εγκατάστασης στην ελληνική ή αγγλική γλώσσα.

Προσφέρεται σε δύο εκδοχές ανάλογα τις ανάγκες και το μέγεθος της κάθε επιχείρησης, ενώ ακόμη συνεργάζεται με το POS, με τις ταμειακές μηχανές, τα τηλεφωνικά κέντρα και το διαδίκτυο. Η κάθε κράτηση μπορεί να αναφέρει μέχρι έξι άτομα ανά πελάτη και να περιλαμβάνει περισσότερους από έναν τύπο δωματίου, ενώ ακόμη περιλαμβάνει και τους όρους της συμφωνίας.

5.1.25. EPMHΣ

Πρόκειται για ένα πλήρες ξενοδοχειακό πακέτο των εταιριών HIT A.E. και PROTEL, το οποίο εξασφαλίζει τον αποτελεσματικό έλεγχο των κρατήσεων, διευκολύνει το έργο των υπαλλήλων υποδοχής και καθιστά αποτελεσματικότερη τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων. Ακόμη, παρέχει άρτιο έλεγχο των εσόδων, βοηθάει στη μείωση της γραφειοκρατίας και στη διατήρηση αρχείων αλλά και στην έκδοση στατιστικών στοιχείων.

Ακόμη, στο βασικό του μενού εμφανίζονται επιλογές για:

- ✓ Κρατήσεις
- ✓ Υποδοχή
- ✓ Main Courante
- ✓ MIS
- ✓ Συντήρηση αρχείων

5.1.26. Hotel Master

Ένα πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας UNIDATA, με τα πιο σύγχρονα εργαλεία και μεθόδους πληροφορικής. Χαρακτηρίζεται για τη μεγάλη ταχύτητα, την υψηλή λειτουργικότητα και την εξαιρετική του ευελιξία.

Αποτελείται από τρεις ενότητες:

- i. Front Office (Περιλαμβάνει: κρατήσεις, αφίξεις, αναχωρήσεις)
- ii. Back Office (Περιλαμβάνει: γενική λογιστική, αποθήκη, πάγια)
- iii. Περιφερειακά προγράμματα (Περιλαμβάνει: ταμειακές μηχανές, POS)

Το Main Courante είναι ένα πολύ δυνατό τμήμα του συστήματος αυτού και περιλαμβάνει:

- ✓ Το άνοιγμα των λογαριασμών.
- ✓ Την ενημέρωση των χρεώσεων βάση επιπρόσθετων καταναλώσεων των πελατών.
- ✓ Την αυτόματη ενημέρωση των λογαριασμών.
- ✓ Την έκδοση των τιμολογίων.

5.1.27. FILOXENIA

Ένα πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας PROSYSTEMS, το οποίο καλύπτει όλους τους τομείς ενός ξενοδοχείου. Παρέχει πλήρη έλεγχο του ξενοδοχειακού κυκλώματος και καλύπτει τα τμήματα Front Office, F & B, σημεία πώλησης, μισθοδοσία, γενική και αναλυτική λογιστική.

Χαρακτηριστικά:

- ✓ Απλότητα στη χρήση
- ✓ Ταχύτητα εκμάθησης
- ✓ Λειτουργία σε περιβάλλον Windows
- ✓ Προστασία από λάθη καταχωρήσεων
- ✓ Σύνδεση με τα συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας και με τα τηλεφωνικά κέντρα
- ✓ Διάθεση του συστήματος σε τρεις εκδόσεις ανάλογα τα τμήματα – εφαρμογές που θέλει να καλύψει κάθε εστιατόριο

5.1.28. HOTEL MANAGER

Ένα σύστημα της εταιρείας Delta Hospitality Systems, που καλύπτει όλες τις ανάγκες λειτουργίας του Front Office, αλλά είναι εξίσου κατάλληλο και για Back Office, ενώ διαθέτει εφαρμογές όπως: Hotel Phone Billing, Hotel POS και EuroFasma.

5.1.29. HOTEL WORKS

Πρόκειται για ένα πανίσχυρο λογισμικό διαχείρισης ξενοδοχείων από την εταιρεία BlueByte. Προσφέρει ολοκληρωμένη κάλυψη για λειτουργίες Front και Back Office, ενώ καλύπτει από μικρές επιχειρήσεις μέχρι ομίλους ξενοδοχείων. Το λογισμικό πλαισιώνεται από μία ομάδα εξειδικευμένων εφαρμογών που καλύπτουν όλο το φάσμα εργασιών ενός ξενοδοχείου.

5.1.30. LEXICONSFTWARE

Ξενοδοχειακά προϊόντα της εταιρείας είναι το HotelPlan και το POS Dynamics. Βοηθάει στη διαχείριση των δωματίων, των πελατών, αλλά και των οικονομικών. Παρέχει δυνατότητα παραμετροποίησης παραστατικών και δυνατότητα σύνδεσης με φορολογικό μηχανισμό. Είναι εύκολο στη χρήση, περιλαμβάνει απεριόριστες κατηγορίες καταλυμάτων και επιτρέπει την πραγματοποίηση κρατήσεων, την κράτηση αρχείου πελατών, ενώ ακόμη ενημερώνει για την πληρότητα σε κάθε περίοδο.

5.1.31. HIT HOSPITALITY

Καλύπτει τις λειτουργίες για Front και Back Office. Υποσυστήματα του είναι:

- Protel Front Office: Καλύπτει τις ανάγκες κάθε μορφής και μεγέθους ξενοδοχείου, προσφέροντας πολλούς τρόπους για την καταχώριση μίας κράτησης. Παρέχει ακόμη τη δυνατότητα αλλαγής στοιχείων του πελάτη, τη δυνατότητα ανοίγματος πελάτη και την αναζήτηση emails που στάλθηκαν στον πελάτη.
- Protel for Headquarters: Ιδανικό για Back Office λειτουργίες, επιτρέπει την κεντρική διαχείριση όλης της ξενοδοχειακής μονάδας με ταυτόχρονη διατήρηση αυτόνομης βάσης δεδομένων των συνδεδεμένων ξενοδοχείων. Ενημερώνονται αυτόματα τα κεντρικά για τη διαθεσιμότητα κάθε μονάδας και λαμβάνονται από αυτά κρατήσεις.

5.1.32. WEB HOTELIER

Αποτελεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα online κρατήσεων για ξενοδοχειακές μονάδες και τουριστικά καταλύματα όλων των τύπων. Είναι πλήρως παραμετροποιήσιμο, εύκολο στη χρήση και με προσανατολισμό στη μετατροπή του επισκέπτη σε πελάτη.

5.1.33. WEB HOTEL

Είναι μία πληρέστερη εφαρμογή για Front Office και ηλεκτρονικές κρατήσεις για μικρά ξενοδοχεία και καταλύματα που μέχρι σήμερα απέφευγαν να εγκαταστήσουν ένα ΠΣ λόγω υψηλού κόστους αγοράς του εξοπλισμού και των συμβολαίων συντήρησης. Γι' αυτό το συγκεκριμένο σύστημα είναι το καταλληλότερο για τις προαναφερθείσες επιχειρήσεις, καθώς το κόστος χρήσης είναι ελάχιστο και δεν υπάρχουν συμβόλαια ετήσιας συντήρησης.

5.2. Παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή των ERP στον ξενοδοχειακό κλάδο

Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί μία πολύ σημαντική παράμετρο για την επιτυχία εφαρμογής ενός συστήματος. Η τεχνολογία, η λειτουργικότητα, το κόστος, η ευκολία παραμετροποίησης και ο χρόνος υλοποίησης αποτελούν μερικά από τα πιο σημαντικά κριτήρια επιλογής. Ο εντοπισμός ωστόσο, των χρηστών – κλειδιών σε κάθε υποσύστημα μίας ξενοδοχειακής μονάδας, αποτελεί τον κρισιμότερο παράγοντα επιτυχίας. Σύμφωνα με τον Sluter (2000), απαραίτητα προσόντα των προαναφερθέντων είναι: η υπευθυνότητα, η δυνατότητα λήψης αποφάσεων, η επιθυμία τους να επιτύχει το σύστημα, η γνώση της μεθοδολογίας στα στάδια ανάλυσης – σχεδιασμού - υλοποίησης του ERP, οι γνώσεις των απαιτήσεων του οργανισμού και η προθυμία τους να ανταποκριθούν επιτυχώς στις απαιτήσεις του σχεδιασμού.

Ακόμη, η σωστή εκπαίδευση και κατάρτιση του προσωπικού ώστε να μπορεί μία μονάδα ή ολόκληρος ο κλάδος, να ανταπεξέλθει στον εξελισσόμενο ψηφιακό κόσμο, ώστε να μειωθεί η ανασφάλεια ως προς τις τεχνολογικές εξελίξεις, αλλά και η συνένωση των δυνάμεων των επιχειρήσεων του κλάδου έναντι του ανταγωνισμού, όπως και η οικονομική ενίσχυση και στήριξη του κράτους με επιδοτήσεις για υποδομές, εξοπλισμό και προγράμματα κατάρτισης, είναι μερικοί παράγοντες που κρίνουν την επιτυχία ενός συστήματος.

Ωστόσο, δεν εντοπίζονται ιδιαίτεροι ξεχωριστοί παράγοντες επιτυχίας των συγκεκριμένων συστημάτων στον ξενοδοχειακό κλάδο. Οι παράγοντες που αναπτύχθηκαν και αναλύθηκαν λεπτομερώς στο τελευταίο κεφάλαιο του πρώτου μέρους είναι παράγοντες που επηρεάζουν και τον κλάδο των ξενοδοχείων. Η κατανόηση των στόχων του ξενοδοχείου, η συνεχής συμμετοχή και υποστήριξη της διοίκησης, η ομάδα εργασίας και η αποτελεσματική επικοινωνία είναι μερικοί από αυτούς τους παράγοντες. Ακόμη, το σαφές σχέδιο και όραμα, η αποφασιστικότητα, η ακρίβεια των δεδομένων, η συνεργασία αλλά και η χρήση μέτρων απόδοσης, όπως π.χ. ο χρόνος παράδοσης και οι δείκτες κερδοφορίας, είναι μερικοί ακόμη πολύ σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας.

Το μόνο σίγουρο είναι ότι για να πετύχει ένα τέτοιο σύστημα θα πρέπει να έχει προετοιμαστεί κατάλληλα η μονάδα, να διαθέτει τους απαιτούμενους πόρους και να παρέχει την κατάλληλη εκπαίδευση και υποστήριξη όποτε και αν χρειαστεί. Ακόμη, η

θετική στάση τόσο των εργαζομένων όσο και των ανώτατων μελών ως προς το καινούριο και το καινοτόμο ενός ξενοδοχείου, αποτελεί ίσως και τον κρισιμότερο παράγοντα επιτυχίας, καθώς η αντίσταση στην αλλαγή καθυστερεί την εξέλιξη της μονάδας και πολλές φορές δημιουργεί σοβαρά προβλήματα λόγω κακής συνεργασίας μεταξύ εργαζομένου και υπεύθυνου. Γι' αυτό, θα πρέπει η διοίκηση να αποπνέει ένα κλίμα ασφάλειας προς τους εργαζομένους της, εξηγώντας τους τις διαδικασίες και τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθηθούν, για να μπορούν να εργαστούν για το συνολικό καλό και να πετύχουν το βασικότερο στόχο τους, ο οποίος δεν είναι άλλος από την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη, η οποία κατά συνέπεια θα προκαλέσει την πιστότητα του στο εκάστοτε ξενοδοχείο και την αύξηση των κερδών του.

Σύνοψη και συμπεράσματα – Μέρος Β΄

Καταλήγοντας μπορούμε να πούμε ότι η χρήση ενός κατάλληλα σχεδιασμένου συστήματος αποτελεί το Α και το Ω για την αποτελεσματική οργάνωση και ανάπτυξη όλων των ξενοδοχειακών μονάδων και ότι τα Πληροφοριακά Συστήματα υποστηρίζουν τις ανθρώπινες δραστηριότητες και αποτελούν μεγάλο πλεονέκτημα στη ζωή του ατόμου και στην καθημερινότητα του.

Χωρίς όλα αυτά τα συστήματα που αναφέρθηκαν προηγουμένως, ο ξενοδοχειακός κλάδος θα ήταν αντιμέτωπος με πολλά προβλήματα στις διάφορες λειτουργίες και στα διάφορα τμήματα από τα οποία αποτελείται, θα χρειαζόταν τουλάχιστον το διπλάσιο χρόνο για να διεκπεραιώσει κάθε υποχρέωση, από το να εξυπηρετήσει έναν πελάτη ή να περάσει τα στοιχεία μισθοδοσίας μέχρι να υπολογίσει τα κόστη. Είναι φανερό επομένως, η θετική επίδραση τους σε αυτόν τον κλάδο, καθώς έχουν βοηθήσει τα ξενοδοχεία να εκσυγχρονιστούν, να αντιμετωπίζουν ποικίλα προβλήματα και το κυριότερο να έχουν ευχαριστημένους και πιστούς πελάτες αλλά και ευτυχισμένους και αφοσιωμένους υπαλλήλους που εργάζονται αρμονικά και αποδοτικά. Επιπλέον, έχουν βοηθήσει στο να ελαχιστοποιηθούν οι χρόνοι π.χ. εξυπηρέτησης, προετοιμασίας μιας παραγγελίας, τακτοποίησης ενός λογαριασμού πελάτη ή έλεγχος κατάστασης δωματίων, ενώ ακόμη έχουν άμεση πρόσβαση οποιαδήποτε στιγμή σε οποιοδήποτε σύστημα επιθυμούν για να βρουν τη συγκεκριμένη πληροφορία που χρειάζονται. Η γρήγορη αλλά ταυτόχρονα ποιοτική εξυπηρέτηση είναι στοιχείο που απομνημονεύεται στο μυαλό ενός πελάτη, και γι' αυτό τα συστήματα αυτά βοηθάνε τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν τις σχέσεις τους με αυτόν, αλλά και με τους εργαζομένους, οι οποίοι λόγω της χρήσης τους είναι αντιμέτωποι με λιγότερο φόρτο εργασίας και απασχολούνται με το πόστο τους χωρίς άγχος και επιπλέον αρμοδιότητες, πολύ πιο αποδοτικά συγκριτικά με πριν τη χρήση τους.

Καταλήγοντας, μπορούμε να πούμε ότι η ανάπτυξη και η εξέλιξη των συστημάτων ERP είναι αξιοσημείωτη και πρέπει να λαμβάνεται υπόψη από όλους τους τομείς και τους κλάδους αν θέλουν να βελτιωθούν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα με όσο το δυνατόν χαμηλότερο δυνατό κόστος. Τέλος, να σημειωθεί ότι πρέπει να μελετηθεί σχολαστικά το πλάνο και το σχέδιο εφαρμογής ενός ERP πριν ένα ξενοδοχείο ή γενικότερα μία επιχείρηση, πάρει την απόφαση να απορρίψει ή να προχωρήσει στην υλοποίηση και τελική εφαρμογή του.

ΜΕΡΟΣ Γ΄

Εισαγωγή

Στο τρίτος μέρος, το οποίο είναι και το τελευταίο της εργασίας, θα παρουσιαστεί η έρευνα που πραγματοποιήθηκε για την επιτυχής ολοκλήρωση της διαδικασίας εκπόνησης της διπλωματικής αυτής εργασίας με τη μορφή ερωτηματολογίου. Η έρευνα αφορά τα συστήματα ERP, πως αυτά χρησιμεύουν αλλά και πως επηρεάζουν τον κλάδο των ξενοδοχείων.

Στη συνέχεια, ακολουθεί μία ανάλυση όλων των ερωτημάτων της έρευνας και καταγράφονται οι απαντήσεις που δόθηκαν. Μετά την παράθεση και την ανάλυση των αποτελεσμάτων, ακολουθεί σε ξεχωριστή ενότητα, μία σειρά από συμπεράσματα και ευρήματα που προέκυψαν μέσω της έρευνας. Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με ένα παράρτημα, στο οποίο παρατίθεται το ερωτηματολόγιο ακριβώς όπως μοιράστηκε στους ερωτώμενους για να το απαντήσουν στα πλαίσια της έρευνας.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Στα πλαίσια της συγγραφής της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας, διεξάχθηκε μία έρευνα με μορφή ερωτηματολογίου, με σκοπό να διερευνηθεί κατά πόσο χρησιμοποιούνται στα ξενοδοχεία τα συστήματα ERP, εάν και σε τι ποσοστό έχουν αυτά ωφεληθεί από τη χρήση τους και μέσα από μία σειρά ερωτημάτων εξετάζονται διάφορες μεταβλητές και ποικίλα χαρακτηριστικά γύρω από τα συγκεκριμένα συστήματα.

Το θέμα του ερωτηματολογίου είναι: **“ Η υιοθέτηση ERP συστημάτων και παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή τους στον ξενοδοχειακό κλάδο.”** Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε και απαντήθηκε από είκοσι άτομα τα οποία ανήκουν σε πέντε διαφορετικές ξενοδοχειακές μονάδες, δηλαδή αντιστοιχούν τέσσερα άτομα και άρα τέσσερα ερωτηματολόγια σε κάθε μονάδα.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από είκοσι ερωτήσεις, εκ των οποίων οι πρώτες πέντε (Μέρος Α΄) αναφέρονται σε βασικά χαρακτηριστικά του ατόμου και της θέσης του στο ξενοδοχείο (φύλο, ηλικία, θέση στην επιχείρηση, χρόνια προϋπηρεσίας, αστεροποίηση της ξενοδοχειακής μονάδας στην οποία εργάζεται ο ερωτώμενος), ενώ οι υπόλοιπες (Μέρος Β΄) αφορούν τα συστήματα ERP που χρησιμοποιούνται σε αυτό και τίθενται ερωτήματα σχετικά με τα πλεονεκτήματα, τα οφέλη και ερευνούνται και άλλα σημαντικά ζητήματα γύρω από αυτά.

Παρακάτω, θα αναλυθούν οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου, παραθέτοντας την ερώτηση και από κάτω τα αποτελέσματα και τυχόν συμπεράσματα. Τα ποσοστά και τα νούμερα που παρουσιάζονται στη συνέχεια, προέκυψαν μέσα από τα υπολογιστικά φύλλα του Excel, όπου δόθηκαν τιμές για κάθε απάντηση και με τη χρήση κατάλληλων συναρτήσεων προέκυψαν τα συγκεκριμένα ποσά.

Για παράδειγμα, στην πρώτη ερώτηση που αφορά το φύλο και οι δυνατές απαντήσεις είναι δύο, δηλαδή "Άνδρας" ή "Γυναίκα", δόθηκε η τιμή "1" για την επιλογή "Άνδρας" και η τιμή "2" για την επιλογή "Γυναίκα". Στη συνέχεια, με τη χρήση της συνάρτησης "Countif" υπολογίστηκε ο αριθμός των ερωτώμενων που επέλεξαν το "1" και αντίστοιχα αυτών που επέλεξαν το "2" και μετατράπηκε αυτός ο αριθμός σε ποσοστό λαμβάνοντας υπόψη το συνολικό αριθμό των ερωτηθέντων, δηλαδή το νούμερο 20. Τέλος, παρουσιάζονται επιπλέον αποτελέσματα από συνδυασμούς ερωτήσεων, για παράδειγμα πόσοι από αυτούς που δήλωσαν την τιμή "1 = Άνδρας" δήλωσαν και "3 =

Υποδιευθυντής / τρία" στην τρίτη ερώτηση που αφορούσε τη θέση στην επιχείρηση και έτσι προέκυψαν πολύ ενδιαφέροντα συμπεράσματα που θα αναφερθούν στη συνέχεια.

Παράθεση αποτελεσμάτων και ανάλυση έρευνας ερωτηματολογίου

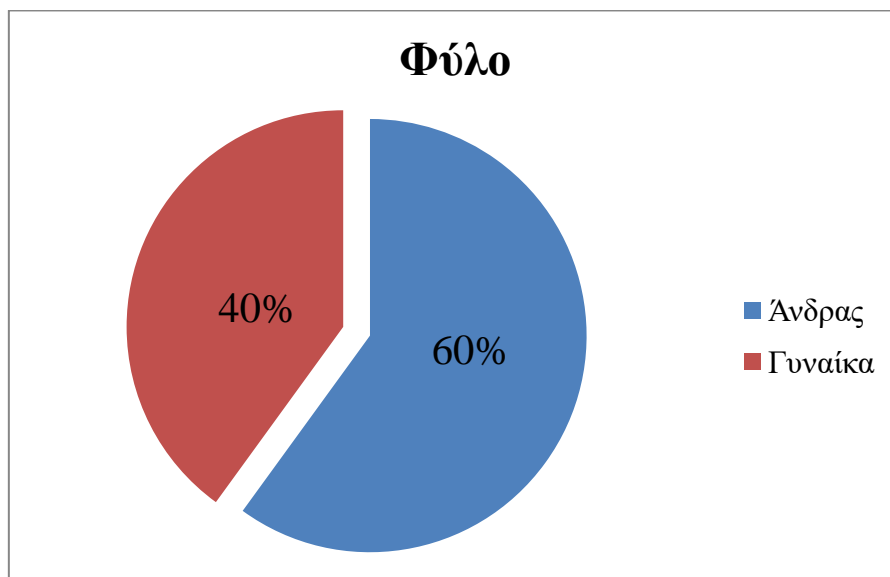
Ερώτηση 1^η

Φύλο:

Άνδρας

Γυναίκα

✧ Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 12 άνδρες και 8 γυναίκες, δηλαδή σε ποσοστά αντιστοιχεί μία αναλογία 60% - 40%.



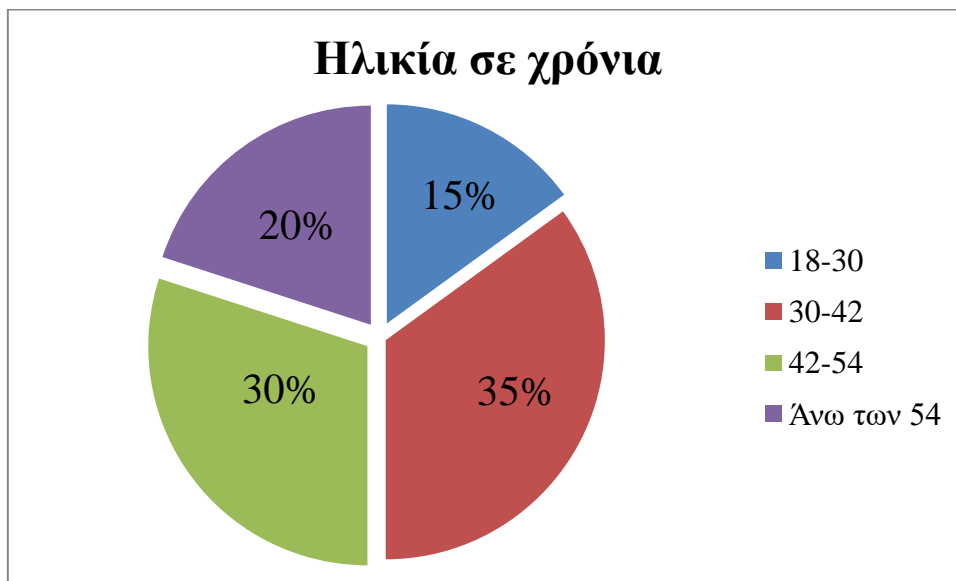
Σχήμα 1: Φύλο

Ερώτηση 2^η

Ηλικία σε χρόνια:

- 18 - 30
- 30 - 42
- 42 – 54
- Άνω των 54

✧ Από τις απαντήσεις των ερωτώμενων, προέκυψε ότι οι τρεις εξ' αυτών ανήκαν στην πρώτη ηλικιακή κατηγορία, δηλαδή ήταν μεταξύ 18-30 χρόνων (15%), οι επτά στη δεύτερη κατηγορία των 30-42 (35%), οι έξι στην τρίτη 42-54 (30%) και οι υπόλοιποι τέσσερις στην τελευταία, δηλαδή ήταν άνω των 54 ετών (20%).



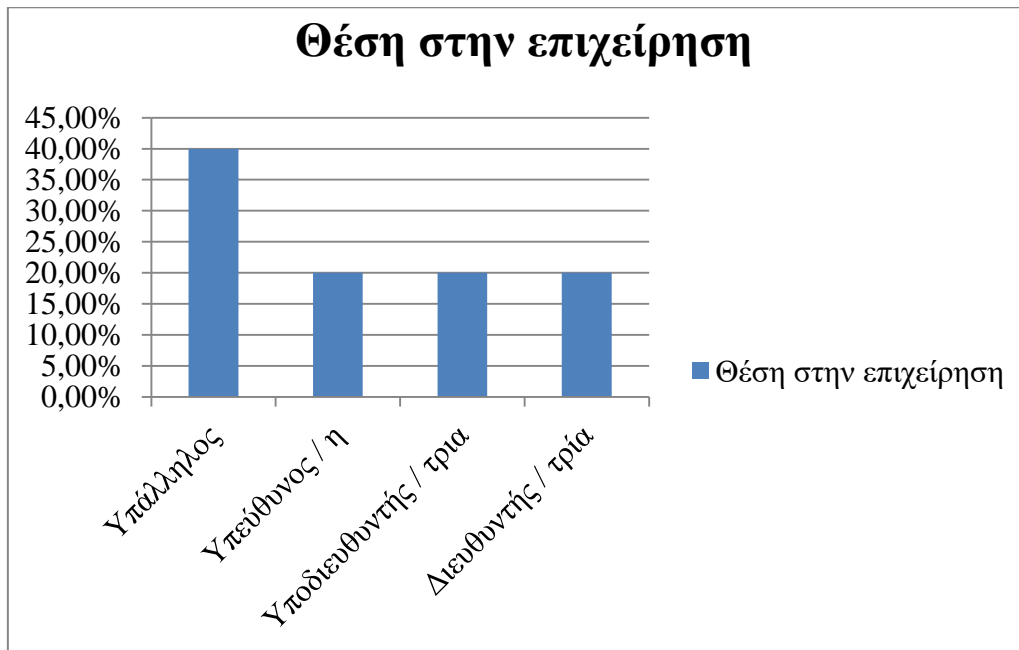
Σχήμα 2: Ηλικία σε χρόνια

Ερώτηση 3^η

Θέση στην επιχείρηση:

- Υπάλληλος
- Υπεύθυνος / η
- Υποδιευθυντής / τρια
- Διευθυντής / τρια

✧ Από την ανάλυση των απαντήσεων, προέκυψε ότι οι 8 στους 20 είναι απλοί υπάλληλοι (40%), 4 κατέχουν κάποια υπεύθυνα θέση (20%), ενώ οι άλλοι 8 έχουν θέση υποδιευθυντή ή διευθυντή (20% και 20% αντίστοιχα).



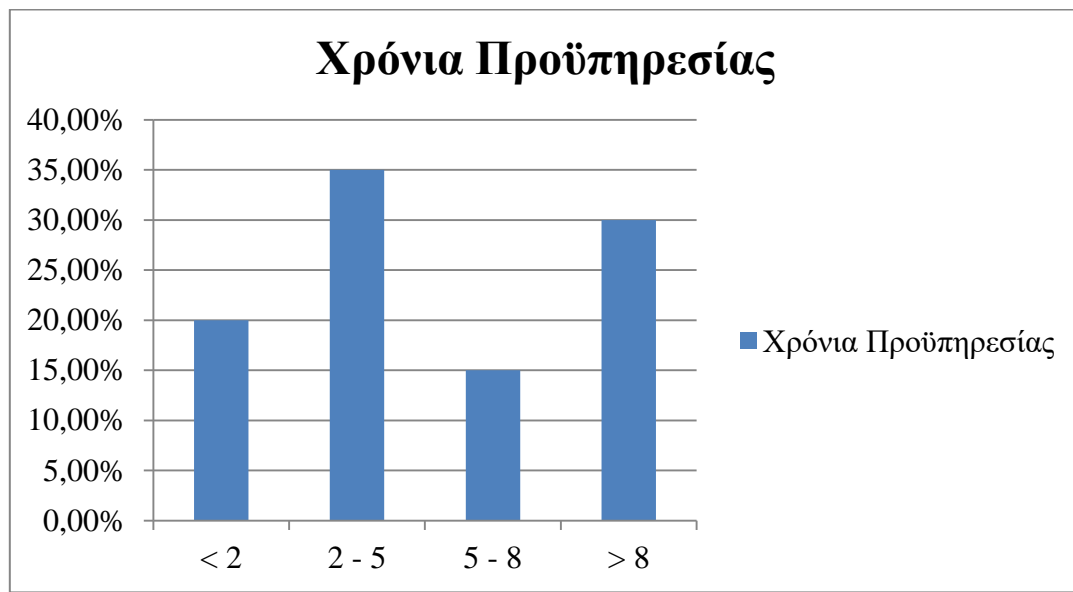
Σχήμα 3: Θέση στην επιχείρηση

Ερώτηση 4^η

Χρόνια προϋπηρεσίας στον ξενοδοχειακό κλάδο:

- < 2
- 2 – 5
- 5 – 8
- > 8

✧ Τέσσερις στους είκοσι (20%) εργάζονται λιγότερο από 2 έτη στο ίδιο ξενοδοχείο, ενώ επτά στους είκοσι (35%) εργάζονται από 2 έως 5 έτη. Τρία άτομα (15%) εργάζονται από 5 έως 8 έτη, ενώ τα υπόλοιπα έξι άτομα (30%) εργάζονται πάνω από 8 έτη στην ίδια ξενοδοχειακή μονάδα.



Σχήμα 4: Χρόνια προϋπηρεσίας στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο

Ερώτηση 5^η

Πόσο αστέρων είναι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεστε;

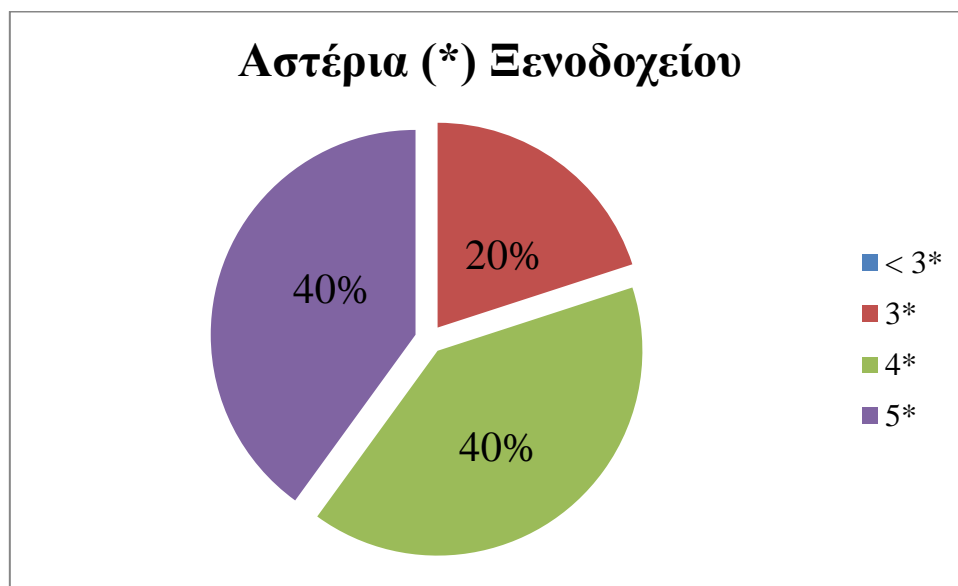
< 3 αστέρων

3 αστέρων

4 αστέρων

5 αστέρων

✧ Από του ερωτώμενους κανένας δεν εργάζεται σε ξενοδοχείο λιγότερο των τριών αστέρων (0%), τέσσερα μόλις άτομα εργάζονται σε ξενοδοχειακή μονάδα τριών αστέρων (20%), ενώ από τους υπόλοιπους δώδεκα οι μισοί εργάζονται σε τετράστερο ξενοδοχείο (40%) και οι άλλοι μισοί σε πεντάστερο (40%).



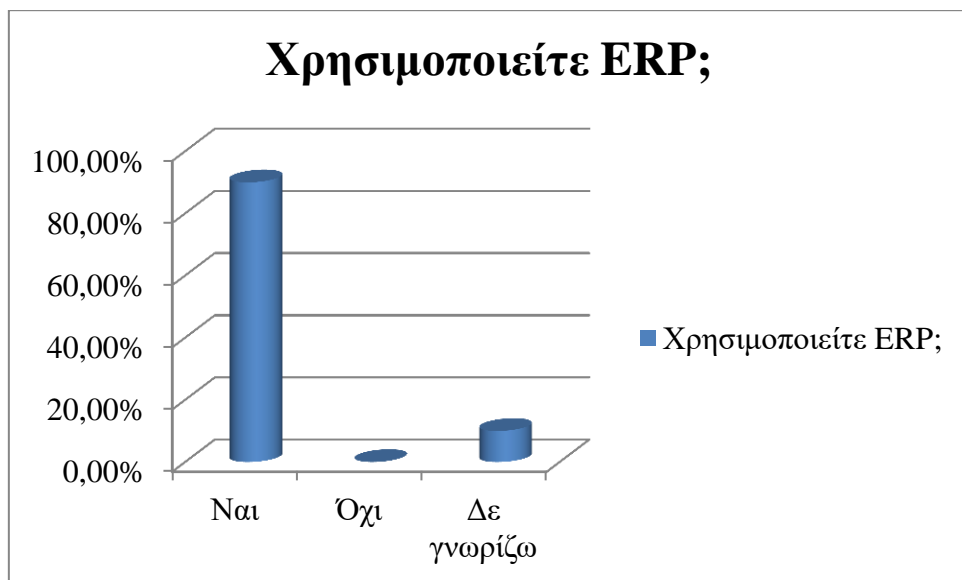
Σχήμα 5: Αστεροποίηση ξενοδοχειακής μονάδας εργαζομένων

Ερώτηση 6^η

Χρησιμοποιείτε ERP στο ξενοδοχείο σας;

- Ναι
- Όχι
- Δε γνωρίζω

✧ Από του ερωτώμενους οι δεκαοχτώ απάντησαν ότι χρησιμοποιεί ERP το ξενοδοχείο τους, δηλαδή το 90%, ενώ μόλις δύο, που ισοδυναμεί με ένα ποσοστό της τάξης του 10%, απάντησε πως δε γνωρίζει, ενώ κανείς δεν απάντησε πως δε χρησιμοποιούν ERP στην ξενοδοχειακή μονάδα στην οποία εργάζονται.



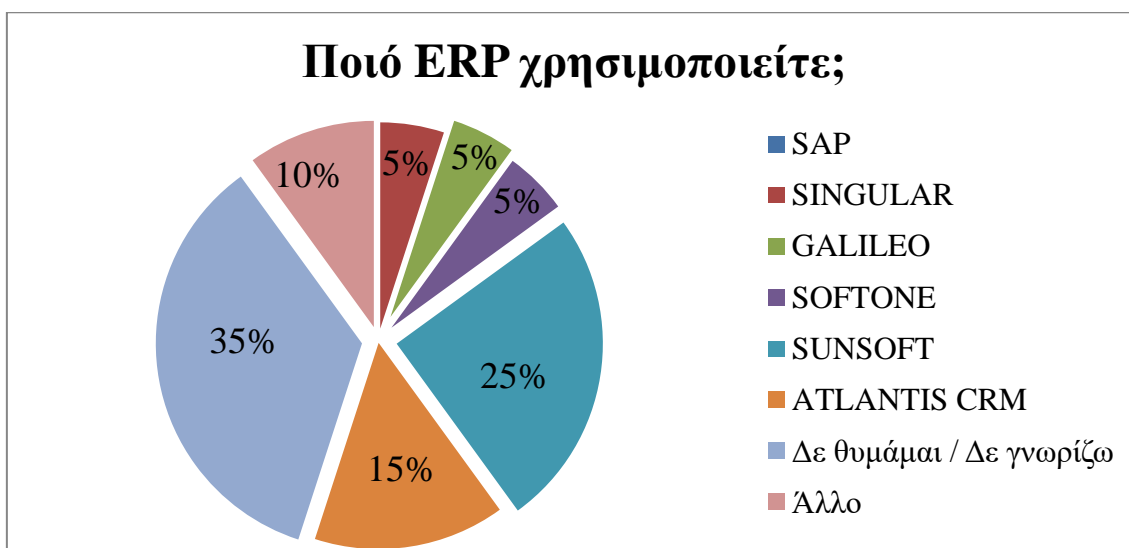
Σχήμα 6: Γνώση για χρησιμοποίηση ERP στο ξενοδοχείο εργαζομένου

Ερώτηση 7^η

Ποιό ERP λογισμικό χρησιμοποιείτε;

- SAP
- SINGULAR
- GALILEO
- SOFTONE
- SUNSOFT
- ATLANTIS CRM
- Δε θυμάμαι / Δε γνωρίζω
- Άλλο

✧ Από τους ερωτώμενους το 35%, δηλαδή επτά άτομα απάντησαν πως δε γνωρίζουν ή δε θυμούνται, μόνο δύο (10%) επέλεξαν το “Άλλο” σαν απάντηση, ενώ το 25%, δηλαδή πέντε άτομα απάντησαν πως χρησιμοποιούν το πρόγραμμα SUNSOFT και τρία μόλις άτομα, δηλαδή το 15% επέλεξε το Atlantis CRM. Κανείς δεν απάντησε πως χρησιμοποιεί το λογισμικό της SAP, ενώ από μόνο ένα άτομο (5%) επιλέχθηκαν τα προγράμματα SINGULAR, GALILEO και SOFTONE.



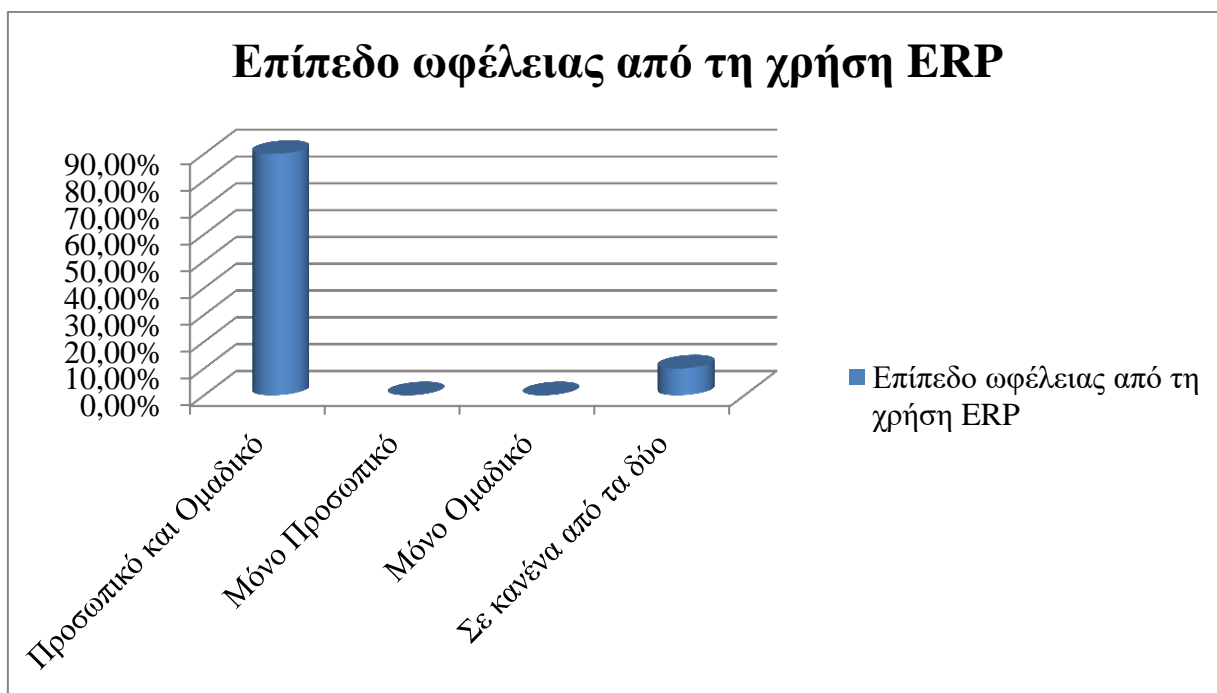
Σχήμα 7: ERP που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία

Ερώτηση 8^η

Θεωρείτε ότι έχετε επωφεληθεί από τη χρήση του σε προσωπικό αλλά και σε ομαδικό επίπεδο;

- Και στα δύο επίπεδα
- Μόνο σε προσωπικό
- Μόνο σε ομαδικό
- Δε θεωρώ ότι έχω επωφεληθεί σε κανένα επίπεδο

✧ Από τους 20 οι 18 ερωτώμενοι, δηλαδή το 90% του δείγματος, απάντησαν πως έχουν επωφεληθεί τόσο σε προσωπικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο από τη χρήση του ERP, ενώ το 10%, δηλαδή μόλις 2 άτομα, απάντησαν σε κανένα από τα δύο επίπεδα, ενώ τέλος κανείς δεν επέλεξε αποκλειστικά μόνο το ομαδικό ή μόνο το προσωπικό επίπεδο.



Σχήμα 8: Επίπεδο ωφέλειας από τη χρήση του ERP στο ξενοδοχείο

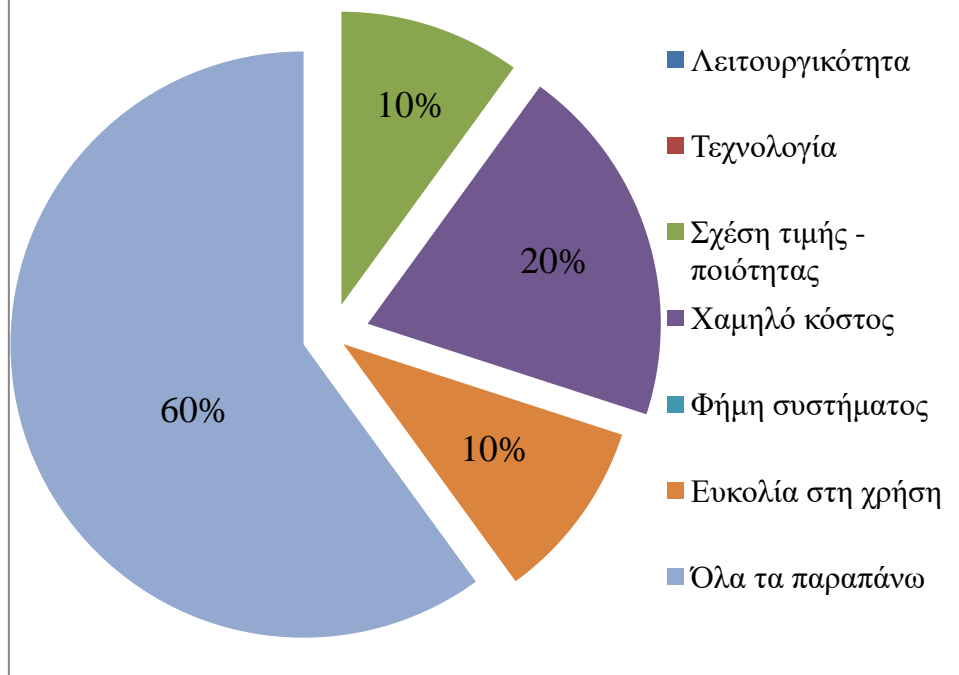
Ερώτηση 9^η

Ποιό από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείτε ότι ήταν το πιο σημαντικό στην επιλογή του ERP;

- Λειτουργικότητα
- Τεχνολογία
- Σχέση τιμής – ποιότητας
- Χαμηλό κόστος
- Φήμη συστήματος
- Ευκολία στη χρήση
- Όλα τα παραπάνω
- Κανένα από τα παραπάνω

✧ Το 60% των ερωτώμενων, δηλαδή 12 από τους 20, θεωρούν όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά σημαντικά κριτήρια για την επιλογή του ERP (λειτουργικότητα, τεχνολογία, σχέση τιμής – ποιότητας, χαμηλό κόστος, φήμη συστήματος, ευκολία στη χρήση). Το 20% του δείγματος, δηλαδή 4 άτομα, θεωρούν το χαμηλό κόστος ως το πιο σημαντικό κριτήριο επιλογής, ενώ μετά ακολουθούν η σχέση τιμής – ποιότητας με 10% και η ευκολία στη χρήση με 10%, δηλαδή επιλέχθηκαν από 2 άτομα για το κάθε κριτήριο. Κανείς δεν επέλεξε τα κριτήρια της λειτουργικότητας, της τεχνολογίας και της φήμης ως μεμονωμένα κριτήρια, όπως και κανείς δε θεωρεί ότι κανένα από αυτά δεν αποτελεί κριτήριο για την επιλογή ενός συστήματος.

Ποιο θεωρείτε το πιο σημαντικό κριτήριο για την επιλογή του ERP;



Σχήμα 9: Σημαντικά κριτήρια για την επιλογή ενός ERP

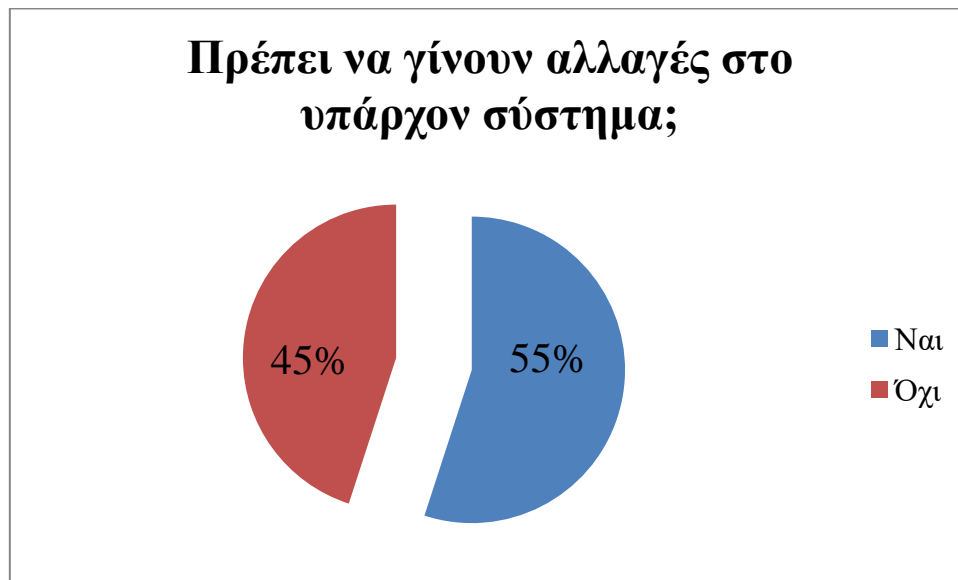
Ερώτηση 10^η

Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν βελτιώσεις στο υπάρχον λογισμικό;

Ναι

Όχι

- ✧ Το 55% του δείγματος, δηλαδή 11 ερωτώμενοι, απάντησαν πως πρέπει να γίνουν τροποποιήσεις στο υπάρχον σύστημα που χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο τους, ενώ το 45%, δηλαδή οι υπόλοιποι 9, δήλωσαν ικανοποιημένοι από το σύστημα και δε θεωρούν πως απαιτείται κάποια αλλαγή για βελτίωση.



Σχήμα 10: Απαίτηση για αλλαγές στο υπάρχον σύστημα

Ερώτηση 11^η

Αν ναι, ποιοί είναι οι λόγοι που σας κάνουν να πιστεύετε ότι το σύστημα δεν είναι απολύτως επαρκές;

- Ασάφεια στους στόχους
- Μη κατανόηση και λάθος εφαρμογή της επιλεγμένης μεθοδολογίας
- Μεγάλος όγκος διασυνδέσεων με παλιό σύστημα
- Ανεπαρκείς εκπαίδευση και λάθος προετοιμασία προσωπικού
- Έλλειψη διαρκούς βελτίωσης
- Δυσκολίες στην προσαρμογή του συστήματος

(Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις.)

- ✧ Από τους έντεκα που απάντησαν ότι το υπάρχον σύστημα που χρησιμοποιούν δεν είναι επαρκές, επικρατέστεροι λόγοι γι' αυτήν τους την άποψη, είναι η ανεπαρκής εκπαίδευση – λάθος προετοιμασία του προσωπικού και οι δυσκολίες στην προσαρμογή του συστήματος. Ακόμη, ένα μόλις άτομο θεώρησε την ασάφεια στους στόχους (9,09%) λόγο ανεπάρκειας, ενώ τέσσερα άτομα τη λάθος εκπαίδευση και τις δυσκολίες προσαρμογής, με ποσοστό 27,27% ο καθένας, και τέλος, τα υπόλοιπα τέσσερα άτομα επέλεξαν και τα δυο μαζί με ποσοστό 36,36%.



Σχήμα 11: Λόγοι που το σύστημα κρίνεται ανεπαρκές

Ερώτηση 12^η

Ποιό θεωρείτε ότι είναι το πιο σημαντικό πλεονέκτημα των συστημάτων ERP;

- Η μείωση του κόστους
- Οι πιο ευχαριστημένοι εργαζόμενοι αλλά και πελάτες
- Η διάχυση της πληροφορίας χωρίς να υπάρχουν τα ίδια δεδομένα ξανά και ξανά
- Η βελτίωση όλων των διαδικασιών
- Όλα τα παραπάνω

✧ Έξι από τους είκοσι ερωτώμενους επέλεξαν τους πιο ευχαριστημένους πελάτες και εργαζομένους με ποσοστό 30% ως το πιο σημαντικό πλεονέκτημα και δύο μόλις άτομα τη διάχυση πληροφορίας χωρίς επαναλήψεις (10%). Τέλος, οι υπόλοιποι δώδεκα επέλεξαν όλα τα παραπάνω με ποσοστό 60%, ενώ κανείς δεν επέλεξε μεμονωμένα τη βελτίωση των διαδικασιών ή τη μείωση του κόστους.



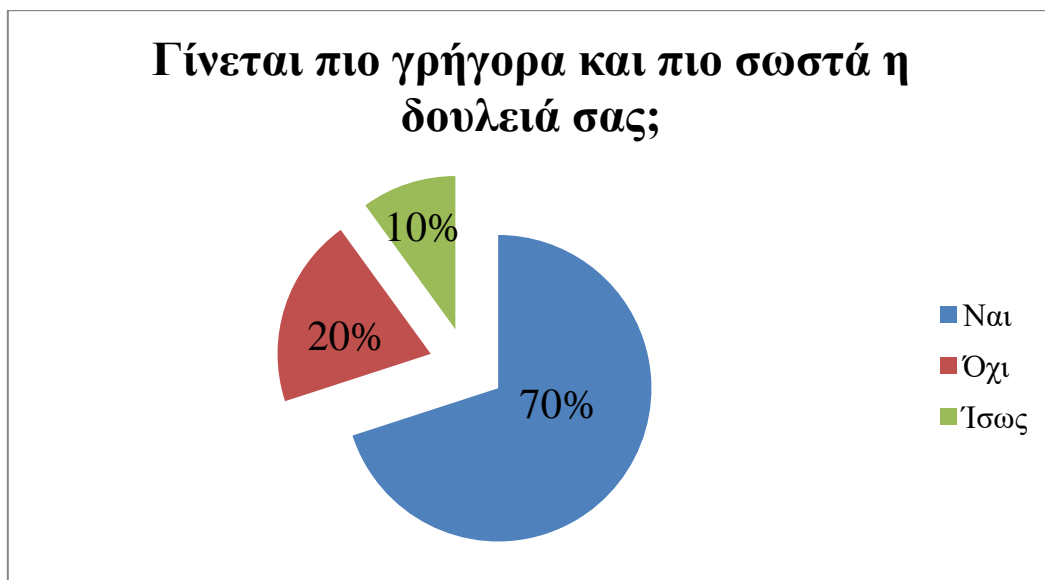
Σχήμα 12: Το πιο σημαντικό πλεονέκτημα ERP

Ερώτηση 13^η

Λόγω της χρήσης ERP θεωρείτε ότι η δουλειά σας γίνεται πιο γρήγορα και πιο σωστά;

- Ναι
- Όχι
- Ίσως

✧ Από τους 20 ερωτούμενους οι 14 (70%) απάντησαν θετικά στην ερώτηση αυτή, ενώ 4 άτομα (20%) απάντησαν πως δε συμφωνούν με αυτή την πρόταση. Τέλος, 2 μόλις άτομα (10%) απάντησαν ίσως στην ερώτηση, δηλαδή δε γνωρίζουν ή δεν αντιλαμβάνονται άμεσα αν το σύστημα αυτό τους βοηθάει να κάνουν πιο γρήγορα και πιο αποδοτικά τη δουλειά τους.



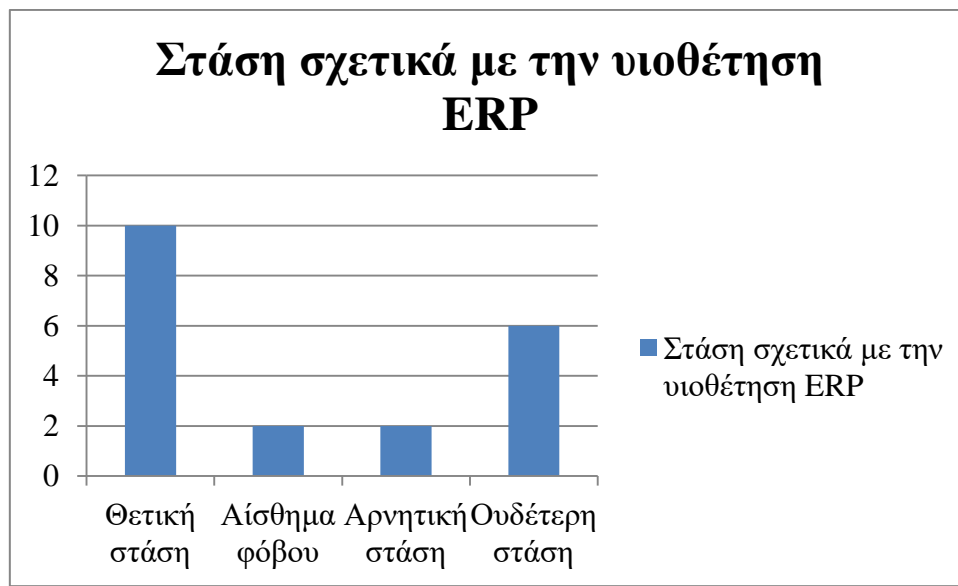
Σχήμα 13: Γίνεται πιο σωστά και πιο γρήγορα η δουλειά σας;

Ερώτηση 14^η

Ήσασταν υπέρ / θετικοί στην υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος;

- Απόλυτα θετικός / ή
- Αισθάνθηκα φόβο μη χάσω τη δουλειά μου
- Δεν ήμουν υπέρ αυτής της απόφασης
- Ούτε υπέρ ούτε κατά

✧ Το 50% των ερωτώμενων (10 άτομα) δήλωσαν πως ήταν απόλυτα θετικοί στην απόφαση για υιοθέτηση αυτού του συστήματος, ενώ το 30% αυτών (6 άτομα) δήλωσαν ότι ήταν ούτε θετικοί ούτε αρνητικοί στην απόφαση αυτή. Το υπόλοιπο 20% των ερωτώμενων (4 άτομα) δήλωσε ότι είτε ήταν αρνητικοί (2 άτομα) είτε αισθάνθηκαν φόβο μη χάσουν τη δουλειά τους εξ' αιτίας αυτής της απόφασης (2 άτομα).



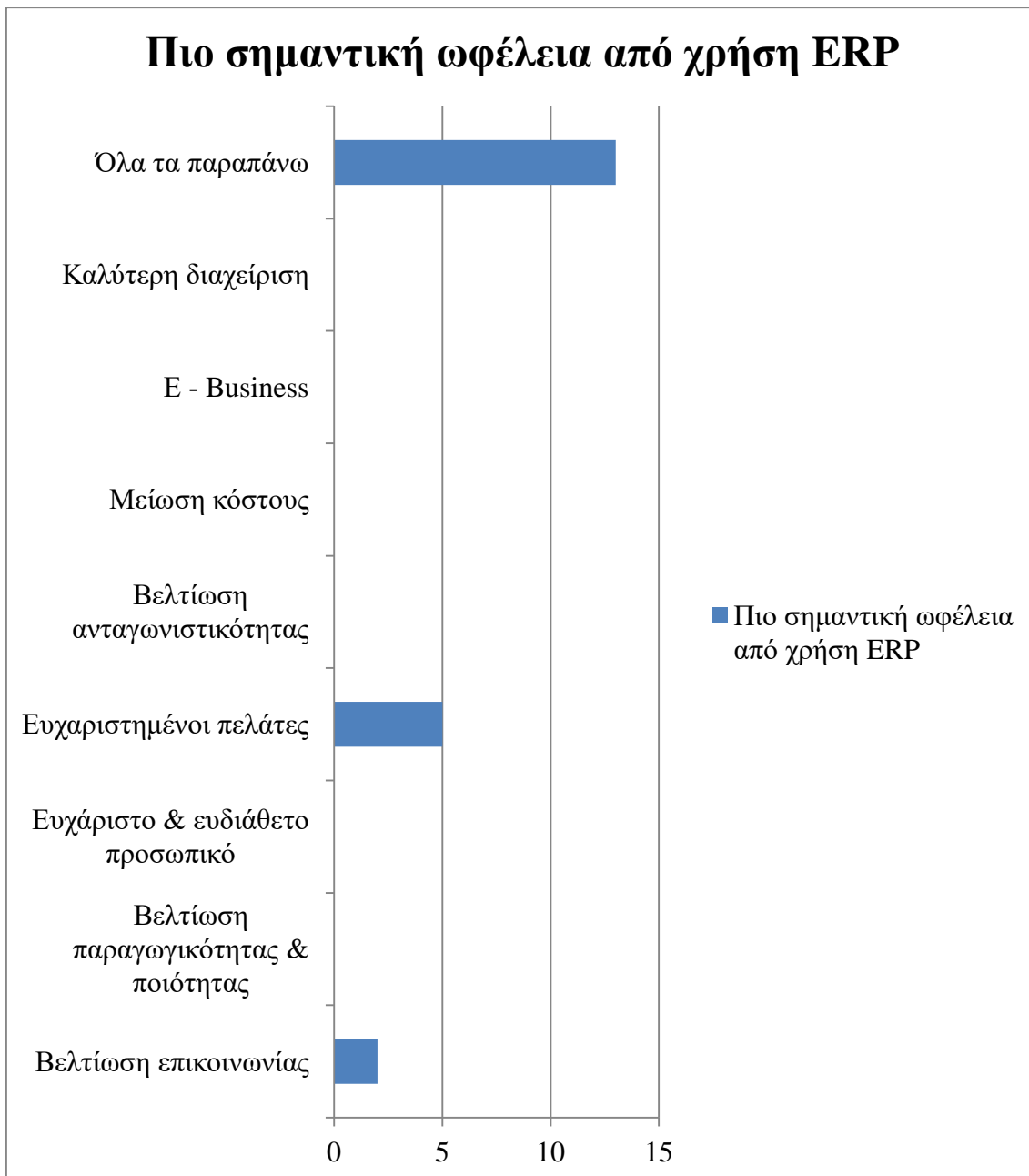
Σχήμα 14: Στάση ερωτώμενων σχετικά με την υιοθέτηση ERP

Ερώτηση 15^η

Που πιστεύετε ότι έχει ωφελήσει περισσότερο η χρήση αυτού του συστήματος στο ξενοδοχείο σας;

- Στη βελτίωση της επικοινωνίας
- Στην αύξηση της παραγωγικότητας και στη βελτίωση της ποιότητας
- Στο πιο ευχάριστο και ευδιάθετο προσωπικό
- Στους πιο ευχαριστημένους πελάτες
- Στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας
- Στη μακροπρόθεσμη μείωση του κόστους
- Στην ανάπτυξη του e – business
- Στην καλύτερη διαχείριση των διαδικασιών και των αποθεμάτων
- Όλα τα παραπάνω

✧ 13 στους 20 ερωτώμενους, δηλαδή το 65%, απάντησε “όλα τα παραπάνω” σε αυτήν την ερώτηση (βελτίωση επικοινωνίας, αύξηση παραγωγικότητας, βελτίωση ποιότητας, πιο ευχάριστο και ευδιάθετο προσωπικό, πιο ευχαριστημένοι πελάτες, βελτίωση ανταγωνιστικότητας, μακροπρόθεσμη μείωση κόστους, ανάπτυξη e – business, καλύτερη διαχείριση διαδικασιών και αποθεμάτων), 5 στους 20 (25%) απάντησε “πιο ευχαριστημένοι πελάτες”, ένα 10% (δύο άτομα) επέλεξε “βελτίωση επικοινωνίας”, ενώ τέλος κανείς δεν επέλεξε τις υπόλοιπες απαντήσεις μεμονωμένα.



Σχήμα 15: Ποια θεωρούν οι ερωτώμενοι ως μεγαλύτερη ωφέλεια από τη χρήση ERP

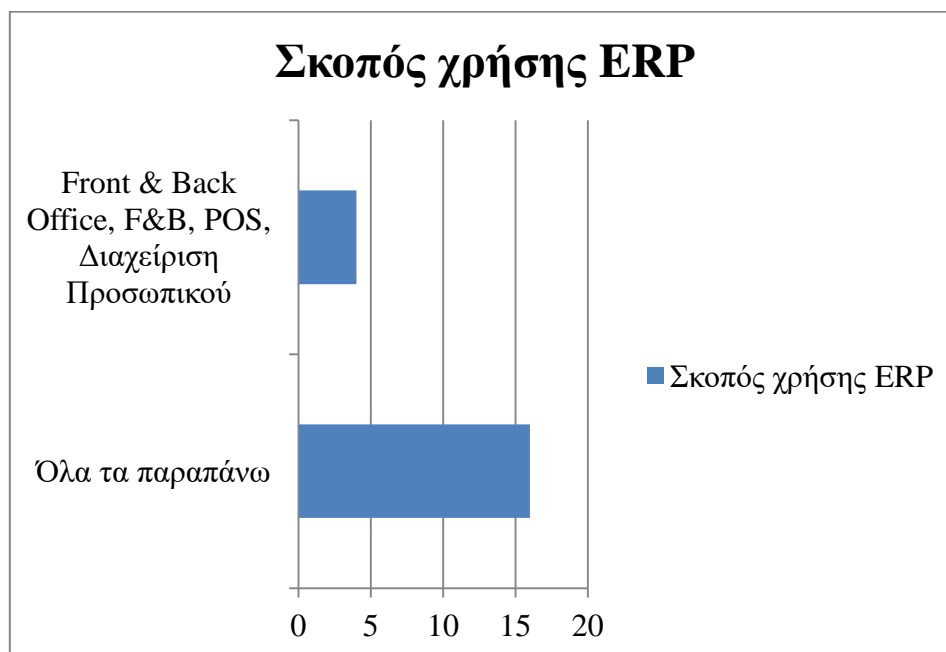
Ερώτηση 16^η

Χρησιμοποιείτε ERP κυρίως για:

- Front Office
- Back Office
- Λογιστική
- Διαχείριση Προσωπικού
- F & B
- POS
- Για όλες τις παραπάνω λειτουργίες

(Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις.)

- ✧ 16 στους 20, δηλαδή το 80% των ερωτώμενων επέλεξαν όλα τα παραπάνω, ενώ το υπόλοιπο 20% (4 άτομα) επέλεξαν Front Office, Back Office, F & B, POS και Διαχείριση Προσωπικού.



Σχήμα 16: Κύρια χρήση ERP συστήματος

Ερώτηση 17^η

Λέγεται ότι η πιο συχνή αιτία αποτυχίας ενός τέτοιου συστήματος είναι η ‘αντίσταση στην αλλαγή’. Εσείς στο ξενοδοχείο σας έχετε δει κάτι τέτοιο να συμβαίνει;

Ναι, στην αρχή ένα μεγάλο ποσοστό του προσωπικού ήταν αρνητικό σε αυτή την απόφαση, αλλά με το πέρασμα του χρόνου εξοικειώθηκε

Όχι, ήταν όλοι πρόθυμοι να συμβεί αυτό

Ναι, μέχρι και σήμερα υπάρχουν άτομα που διαφωνούν με αυτήν την επιλογή

✧ Από τους ερωτώμενους οι οχτώ (40%) απάντησαν πως στην αρχή ήταν επιφυλακτικοί μέχρι να εξοικειωθούν, εννιά (45%) απάντησαν πως ήταν πρόθυμοι εξ' αρχής, ενώ μόλις τρεις (15%) απάντησαν πως μέχρι και σήμερα αντιμετωπίζουν αντίσταση στην αλλαγή και υπάρχουν άτομα που δεν είναι πρόθυμα να εξοικειωθούν με το σύστημα.



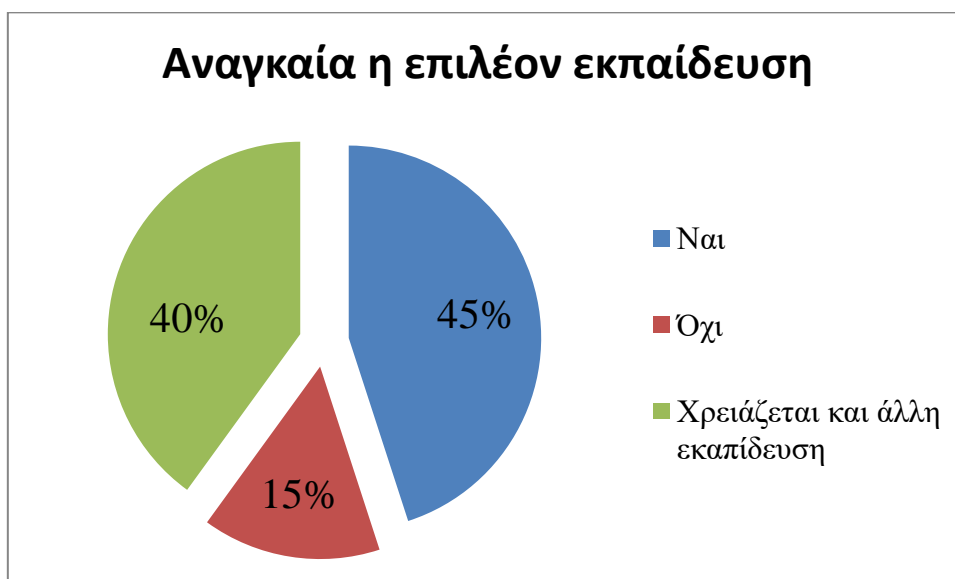
Σχήμα 17: Φαινόμενο ‘αντίσταση στην αλλαγή’ ερωτώμενων

Ερώτηση 18^η

Πιστεύετε ότι είστε σωστά καταρτισμένοι για τη σωστή χρήση αυτών των συστημάτων;

- Ναι
- Όχι
- Χρειαζόμαστε περισσότερη εκπαίδευση

✧ Το 45% των ερωτώμενων (9 άτομα) απάντησαν πως θεωρούν ότι είναι σωστά καταρτισμένοι, 8 άτομα (40%) απάντησαν πως χρειάζονται περαιτέρω εκπαίδευση, καθώς αυτή δεν είναι επαρκής, ενώ 3 άτομα (15%) απάντησαν πως πιστεύουν ότι δεν είναι καθόλου σωστά εκπαιδευμένοι για τη σωστή χρήση του συστήματος.



Σχήμα 18: Χρειαζεται επιπλέον εκπαίδευση για τη σωστή χρήση;

Ερώτηση 19^η

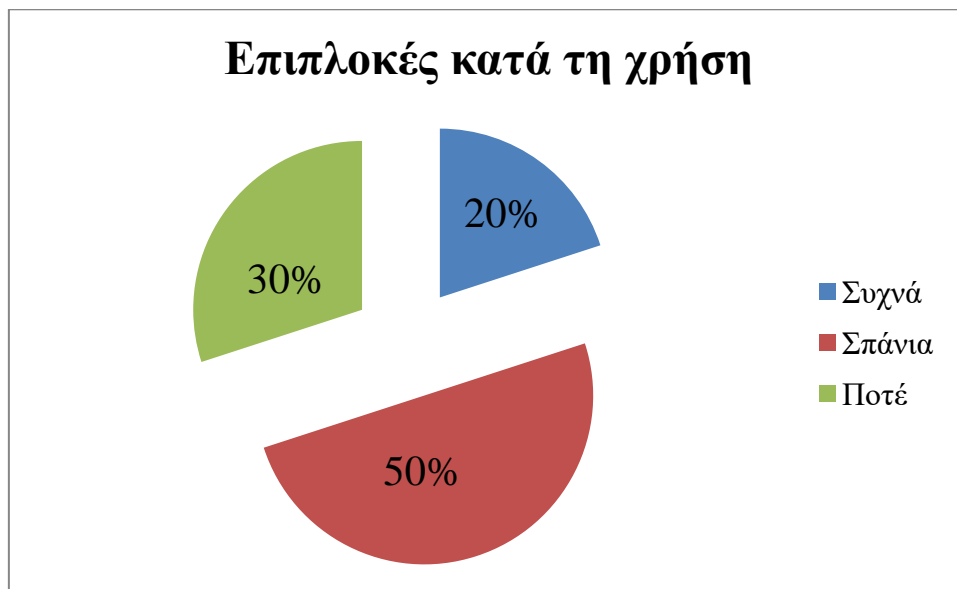
Συναντάτε δυσκολίες ή σας κολλάει το σύστημα όταν το χρησιμοποιείτε;

Ναι, συχνά

Σπάνια

Όχι, ποτέ

✧ 10 στους 20 (50%) δήλωσαν πως το σύστημα τους κολλάει ή εμφανίζει κάποια δυσλειτουργία σπάνια, 6 άτομα (30%) απάντησαν πως δεν τους έχει κολλήσει ποτέ, ενώ μόλις 4 άτομα (20%) απάντησαν συχνά.



Σχήμα 19: Επιπλοκές / κολλήματα συστήματος κατά τη χρήση

Ερώτηση 20^η

Οι πελάτες φαίνονται πιο ικανοποιημένοι με το (τα) νέο (νέα) σας σύστημα (συστήματα) σε σχέση με το παλιό παραδοσιακό που είχατε;

- Ναι, είναι πολύ ευχαριστημένοι γιατί εξυπηρετούνται εύκολα και γρήγορα ακόμα και από απόσταση
- Όχι, δεν παρατήρησα καμία διαφορά
- Ίσως, δεν έχω ρωτήσει ή δεν μου έχουν πει κάτι προσωπικά

✧ Το 65% των ερωτώμενων, δηλαδή 13 άτομα, απάντησαν πως οι πελάτες τους δείχνουν να είναι πιο ικανοποιημένοι, το 25% (5 άτομα) απάντησαν ίσως, δηλαδή πως δεν έχουν ρωτήσει ή δεν έχουν ακούσει κάποιο σχόλιο, ενώ μόλις το 10% του δείγματος (2 άτομα) απάντησαν όχι, δηλαδή οι πελάτες βρίσκονται στο ίδιο επίπεδο ικανοποίησης / ευχαρίστησης με πριν.



Σχήμα 20: Είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες από τη χρήση του ERP;

Ανάλυση των αποτελεσμάτων

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν παραπάνω παρουσιάζουν ενδιαφέρον, θέτουν σε σκέψεις και παρακινούν τις ξενοδοχειακές μονάδες να μελετήσουν καλύτερα την παρούσα κατάσταση και να προβούν σε τυχόν αλλαγές όπου κρίνεται απαραίτητο. Το γεγονός ότι τις υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις τις κατέχουν άτομα με τα περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας και ηλικιακά είναι άνω των 30 ετών (17 στους 20 ερωτώμενους εκ των οποίων οι 12 κατέχουν υπεύθυνη θέση) είναι κάτι το αναμενόμενο, καθώς παρατηρείται ότι για να αναβαθμιστεί κανείς ανεξαιρέτως των πτυχίων και των γνώσεων που κατέχει, θα πρέπει να ξεκινήσει από το “χαμηλότερο” πρώτο στάδιο για να φτάσει εκεί όπου επιθυμεί με αποτέλεσμα να περνάνε τα χρόνια και να αυξάνονται τα έτη. Ακόμη, παρατηρείται ότι τις υψηλότερες θέσεις τις καλύπτουν άτομα αρσενικού φύλου, επιβεβαιώνοντας πως πιο δύσκολα μία γυναίκα θα κατακτήσει τη θέση της υποδιευθύντριας ή της διευθύντριας. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει η αλλαγή και να αρχίζουν να αναλαμβάνουν αυτές τις θέσεις και άτομα μικρότερης ηλικίας για να φέρουν την αλλαγή - καινοτομία και το “καινούριο” με νέες και πρωτοποριακές ιδέες, καθώς νέοι πτυχιούχοι που έχουν καταρτιστεί σε κάποιο τομέα και πιθανόν έχουν εξειδικευτεί με κάποιο άλλο μεταπτυχιακό πρόγραμμα θα πρέπει να λαμβάνουν σημαντικές θέσεις από νωρίς και να συνεισφέρουν με όποιο τρόπο στην επιχείρηση στην οποία εργάζονται, αλλά να καλύπτονται οι θέσεις αυτές και από νεαρές κοπέλες.

Επιπρόσθετα, η πλειοψηφία των ερωτώμενων γνωρίζει αν χρησιμοποιεί κάποιο ERP (90%), προκαλώντας θετική εντύπωση, γιατί αυτό σημαίνει τον εκσυγχρονισμό και το συμβάδισμα με την εξέλιξη της τεχνολογίας, αλλά από την άλλη, υπάρχει και ένα ποσοστό που δε γνωρίζει για αυτά τα συστήματα ή δε θυμάται το όνομα τους. Αυτό οφείλεται στο γεγονός, ότι σε πολλές περιπτώσεις οι άνθρωποι απλά πασχίζουν να βρουν μια δουλειά για να επιβιώσουν και προσπαθούν να μάθουν τις βασικές τους αρμοδιότητες, ώστε να είναι παραγωγικοί και να ανταμείβονται, με αποτέλεσμα να μην εμβαθύνουν σε τέτοια ζητήματα ή να τα απορρίπτουν με τη δικαιολογία ότι αυτά είναι υποχρέωση των προϊσταμένων τους και δε χρειάζεται οι ίδιοι να γνωρίζουν περισσότερα.

Ακόμη, το ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερωτώμενων θεωρεί ότι έχει επωφεληθεί σε προσωπικό και ομαδικό επίπεδο και αναγνωρίζει όχι μόνο τα σημαντικά κριτήρια επιλογής του συστήματος (χαμηλό κόστος, λειτουργικότητα, ευκολία στη χρήση κ.λπ.) αλλά και τα πλεονεκτήματα, είναι ένδειξη του ότι οι εργαζόμενοι πραγματικά

ενδιαφέρονται να μάθουν και να γίνουν ολοένα και καλύτεροι, προσφέροντας το μέγιστο των δυνατοτήτων τους.

Επίσης, έντεκα στους είκοσι απάντησαν πως τα συστήματα χρειάζονται τροποποιήσεις, δήλωση που σημαίνει, ότι σε μεγάλο φόρτο εργασίας υπάρχουν δυσλειτουργίες και δυσκολίες που δε θα έπρεπε, με αποτέλεσμα να παρατηρούνται καθυστερήσεις ή να εφευρίσκονται εναλλακτικοί τρόποι μέχρι την επίλυση αυτών. Ακόμη, πολλοί είναι αυτοί που δήλωσαν ότι δε θεωρούν πως είναι σωστά εκπαιδευμένοι και ότι δυσκολεύονται να προσαρμοστούν, οδηγώντας στο συμπέρασμα ότι σε εποχιακές δουλειές, όπως αυτή του ξενοδοχειακού τομέα, δε δίνεται η βαρύτητα που θα έπρεπε στη σωστή προετοιμασία, όπως για παράδειγμα να πραγματοποιούνται κάποια μαθήματα κατά τη χειμερινή περίοδο και να γίνονται πιλοτικές δοκιμές για να είναι όλοι κατάλληλα προετοιμασμένοι και εκπαιδευμένοι τη σωστή στιγμή.

Η εκπόνηση των καθηκόντων πιο γρήγορα και η θετική στάση των ερωτώμενων απέναντι στην υιοθέτηση των συστημάτων, είναι πολύ σημαντικοί παράγοντες για να λειτουργήσει σωστά μία μονάδα καθώς χρειάζεται τη θέληση και τη προσπάθεια όλων για να πετύχει ένα τέτοιο εγχείρημα. Από την άλλη, το γεγονός ότι κάποιοι δήλωσαν ότι φοβήθηκαν μη χάσουν τη δουλειά τους είναι ένα συναίσθημα που συνήθως βιώνει η πλειονότητα των εργαζομένων σε κάθε δουλειά και θα πρέπει οι επιχειρήσεις να βρουν τον τρόπο να το εξαλείψουν, γιατί πολλοί είναι οι εργαζόμενοι που εκτελούν αναγκαστικά τα καθήκοντα τους, επειδή φοβούνται και έτσι οι επιχειρήσεις δεν αποτελούνται πια από αυτό που ονομάζεται ευχάριστο και ευδιάθετο προσωπικό και επομένως προκύπτει το γνωστό φαινόμενο της αντίστασης στην αλλαγή, κρατώντας τις επιχειρήσεις πίσω, καθυστερώντας την εξέλιξη τους και δίνεται χώρος στον ανταγωνισμό να κινηθεί καλύτερα ή / και γρηγορότερα από αυτές.

Ακόμη, το γεγονός ότι χρησιμοποιούνται στην πλειονότητα των μονάδων ERP για όλες τις λειτουργίες, επιβεβαιώνει το πόσο σημαντικό είναι να συμβαδίζει ο κλάδος με την εξέλιξη της τεχνολογίας και την ανάγκη να γίνει ολοένα και πιο ανταγωνιστικός και καλύτερος με στόχο τη γρήγορη και εύκολη εξυπηρέτηση χωρίς την ύπαρξη κολλημάτων κατά τη χρήση.

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη το βασικό στόχο όλων των επιχειρήσεων μέσα από την υιοθέτηση αυτών των συστημάτων, ο οποίος είναι η ευχαρίστηση των πελατών, θα πρέπει να παρατηρούν τον πελάτη και να τον ρωτάνε αν είναι ικανοποιημένος καθώς αν

η απάντηση του είναι θετική σημαίνει ότι θα παραμείνει πιστός στην επιχείρηση και πολύ πιθανό να προτείνει και σε άλλους να επισκεφθούν τη συγκεκριμένη μονάδα, ενισχύοντας την όχι μόνο οικονομικά αλλά και ποιοτικά λόγω της καλής φήμης που θα δημιουργήσει γι' αυτή.

Καταλήγουμε στο συμπέρασμα, ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες πρέπει να υιοθετούν αυτά τα συστήματα, καθώς αποτελούν κομμάτι της εξέλιξης, του εκσυγχρονισμού και διατηρούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Πρέπει όμως για να πετύχει αυτό το σύστημα, να στέκονται δίπλα στους υπαλλήλους και να τους παρέχουν τα κατάλληλα εφόδια για να φτάσουν στον ένα και μοναδικό στόχο, την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Συμπεράσματα και ευρήματα από την έρευνα μέσω ερωτηματολογίου

Σε αυτό το σημείο, θα γίνει μία σύνοψη των αποτελεσμάτων από την έρευνα που έγινε μέσω του ερωτηματολογίου και θα αναφερθούν κάποια βασικά ευρήματα / αποτελέσματα, τα οποία προέκυψαν μέσα από την ανάλυση δύο παραγόντων, δηλαδή εξετάστηκαν ταυτόχρονα δύο διαφορετικά ερωτήματα και μελετήθηκε αν προκύπτει κάποιο σημαντικό συμπέρασμα.

Το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος αποτελείται από άνδρες (12 στους 20), το 35% των ερωτώμενων είναι μεταξύ 30– 42 χρόνων και ακολουθεί η ηλικιακή κλίμακα 42 – 54 με 30%. Οι περισσότεροι από τους ερωτώμενους κατέχουν θέση υπαλλήλου, ενώ οι υπόλοιποι είναι μοιρασμένοι μεταξύ της θέσης του υπεύθυνου, του υποδιευθυντή και του διευθυντή (4 άτομα για κάθε θέση). Ακόμη, έξι από τους ερωτώμενους δουλεύουν πάνω από οχτώ έτη στο ίδιο ξενοδοχείο, επτά ερωτώμενοι από δύο έως πέντε έτη, ενώ τέλος, οι δώδεκα από αυτούς δουλεύουν σε τετράστερο ή πεντάστερο ξενοδοχείο. Το βασικό συμπέρασμα λαμβάνοντας υπόψη αυτές τις πληροφορίες, είναι ότι οι ερωτώμενοι που είναι μεταξύ 42 – 54 ετών κατέχουν ανώτερη θέση και αυτοί που δουλεύουν πάνω από οχτώ έτη της ίδιας ηλικιακής κλίμακας κατέχουν τη θέση του υποδιευθυντή ή του διευθυντή.

Επιπλέον, το 90% του δείγματος απάντησε θετικά στον αν χρησιμοποιούν σύστημα ERP, ενώ το υπόλοιπο 10% απάντησε πως δε γνωρίζει. Αυτό το 10%, σύμφωνα με την ανάλυση των απαντήσεων κατείχε τη θέση υπαλλήλου. Το 35% απάντησε πως δε θυμάται ποιο ERP χρησιμοποιεί, ενώ μετά ακολουθεί το πρόγραμμα Sunsoft με 25% και στην τρίτη θέση βρίσκεται η επιλογή Atlantis CRM με 15%. Ακόμη, δεκαέξι στους είκοσι απάντησαν πως χρησιμοποιούν ERP για όλες τις λειτουργίες, ενώ τέσσερις για Front & Back Office, POS και Διαχείριση Προσωπικού, απάντηση που δόθηκε από ερωτώμενους που εργάζονται σε τριών αστέρων ξενοδοχείο.

Προέκυψε ακόμη, ότι το 60% του δείγματος ,θεωρεί τόσο τη λειτουργικότητα, όσο και τη τεχνολογία, τη σχέση τιμής – ποιότητας, το χαμηλό κόστος, τη φήμη του συστήματος και την ευκολία στη χρήση, πολύ σημαντικά κριτήρια για την επιλογή του συγκεκριμένου ERP που επέλεξε να χρησιμοποιήσει το ξενοδοχείο τους. Επιπρόσθετα, το ίδιο ποσοστό θεωρεί συνολικά τη μείωση του κόστους, τους πιο ευχαριστημένους πελάτες και εργαζομένους, τη διάχυση της πληροφορίας και τη βελτίωση των διαδικασιών τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα από τη χρήση των συστημάτων, ενώ το

30% επέλεξε μεμονωμένα τους πιο ευχαριστημένους πελάτες και εργαζομένους ως απάντηση. Από την άλλη, ως μεγαλύτερη ωφέλεια των ERP, το 65% των ερωτώμενων, θεωρεί τη βελτίωση της επικοινωνίας, την αύξηση της παραγωγικότητας, τη βελτίωση της ποιότητας, την ανάπτυξη του e- business, τη μακροπρόθεσμη μείωση του κόστους, τους πιο ευχαριστημένους πελάτες και εργαζομένους, τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και την καλύτερη διαχείριση των διαδικασιών και των αποθεμάτων.

Ακόμη, δεκατέσσερις στους είκοσι ερωτώμενους, απάντησαν πως με τη χρήση των συστημάτων αυτών γίνεται πιο γρήγορα και πιο αποδοτικά η δουλειά τους, ενώ τέσσερις από αυτούς δήλωσαν πως δεν ισχύει αυτή η πρόταση, απάντηση που δόθηκε είτε από υπαλλήλους είτε από εργαζόμενους που εργάζονται σε 3 αστέρων ξενοδοχείο. Ακόμη, το 90% των ερωτώμενων θεωρεί ότι η χρήση αυτών των συστημάτων, τους έχει ωφελήσει τόσο σε προσωπικό όσο και ομαδικό επίπεδο, ενώ το υπόλοιπο 10% δήλωσε πως δεν έχει επωφεληθεί σε κανένα επίπεδο, απάντηση που δόθηκε από όσους απάντησαν πως δε γνωρίζουν αν χρησιμοποιούν κάποιο ERP. Επιπλέον, δεκατρείς στους είκοσι βλέπουν τους πελάτες πιο ευχαριστημένους, ενώ το 25% του δείγματος δηλώνει πως δεν έχει παρατηρήσει κάποια αλλαγή.

Μέσα από την ανάλυση, προέκυψε ακόμη, ότι το 50% απάντησε ότι είχε απόλυτα θετική στάση στην υιοθέτηση αυτών των συστημάτων, ενώ οι άλλοι είτε ήταν τελείως αρνητικοί είτε κράτησαν ουδέτερη στάση. Ακόμη, εννιά στους είκοσι ήταν πρόθυμοι εξ' αρχής για την υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος, απάντηση που δόθηκε από άτομα με υπεύθυνη θέση ή θέση υποδιευθυντή ή διευθυντή, ενώ οχτώ ήταν αρχικά επιφυλακτικοί, απάντηση που δόθηκε από άτομα που είτε κατείχαν κάποια υπεύθυνη θέση είτε θέση υπαλλήλου.

Τέλος, εννιά στους είκοσι θεωρούν ότι είναι σωστά καταρτισμένοι, ενώ οχτώ πως χρειάζονται επιπλέον εκπαίδευση, απάντηση που δόθηκε από υπαλλήλους. Το 55% του δείγματος, απάντησε θετικά στην ερώτηση για το αν θεωρούν ότι το σύστημα χρειάζεται κάποια αναβάθμιση ή βελτίωση και ως αιτιολογία αυτής της άποψης είναι η ανεπαρκής εκπαίδευση, η λάθος προετοιμασία του προσωπικού και η δυσκολία προσαρμογής στα νέα δεδομένα, ενώ όσον αφορά το σύστημα το 50% δήλωσε ότι κολλάει σπάνια και ένα 30% πως προς το παρόν ποτέ δεν έχει εμφανίσει κάποιο πρόβλημα κατά τη χρήση.

Συμπεραίνουμε επομένως και καταλήγουμε, πως οι περισσότεροι χρησιμοποιούν αυτά τα συστήματα και αναγνωρίζουν τις θετικές επιδράσεις και ωφέλειες που επιφέρουν συνολικά τόσο στην επιχείρηση όσο και στους εργαζομένους αλλά και τους πελάτες, παρά τις δυσκολίες και δυσλειτουργίες που μπορεί να υπάρξουν κατά τη χρήση. Ωστόσο, θα έπρεπε να γνωρίζουν όλοι ποιο σύστημα χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή μονάδα τους και σε τι χρησιμεύει ακριβώς, καθώς όπως φάνηκε από τις απαντήσεις υπάρχει ένα μικρό ποσοστό εργαζομένων που δε γνωρίζει αν χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο του κάποιο σύστημα, ούτε πως αυτό ονομάζεται και που εξυπηρετεί η χρήση του. Γενικά, όμως τα ποσοστά ήταν θετικά ως προς την υιοθέτηση και χρήση τους, την αναγνώριση των πλεονεκτημάτων και ευκολιών που προσφέρουν και τη θετική στάση των εργαζομένων αλλά και την προθυμία τους για περαιτέρω εκπαίδευση ώστε να βελτιώνονται συνεχώς και να προσφέρουν το μέγιστο δυνατό της απόδοσης τους, να γίνονται συνεχώς καλύτεροι ώστε να είναι ευχαριστημένοι οι προϊστάμενοι τους αλλά και οι πελάτες τους μετά την εξυπηρέτηση.

Χρησιμότητα Έρευνας

Η εκπόνηση αυτής της έρευνας μέσα από μία σειρά ερωτημάτων έχει σαν στόχο να βοηθήσει τον ξενοδοχειακό κλάδο να κατανοήσει, πως αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι τα συστήματα ERP, να μάθει τη γνώμη και τη στάση τους απέναντι σε αυτά, να δει τον αντίκτυπο από την εφαρμογή τους σε αυτούς και μέσα από μία μελέτη των αποτελεσμάτων να πάρει η διοίκηση τα κατάλληλα μέτρα και να προβεί σε ενέργειες που θα βοηθήσουν τις ξενοδοχειακές μονάδες. Η παραπάνω ανάλυση των αποτελεσμάτων και η διεξαγωγή των συμπερασμάτων έγινε από ένα δείγμα είκοσι ατόμων και παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, όμως η έρευνα αυτή θα πρέπει να γίνει και σε όλες τις μονάδες του κλάδου, και να μελετηθούν πολύ προσεκτικά οι απαντήσεις για να διεξαχθούν εκ νέου τα συμπεράσματα. Μία πρόταση θα ήταν να δημιουργηθούν ομάδες μονάδων ανά γεωγραφική περιοχή ή ανάλογα την αστεροποίηση των ξενοδοχείων και να μελετηθούν συνολικά οι απαντήσεις και να προβούν σε αλλαγές όπου απαιτείται. Με αυτόν τον τρόπο θα δημιουργηθεί μία ευρύτερη εικόνα της κατάστασης και έτσι θα μπορούν να αντιμετωπίσουν μαζί και συνολικά τις τυχόν δυσλειτουργίες και δυσκολίες των συστημάτων αυτών.

Η έρευνα επομένως έχει τόσο διοικητική όσο και ακαδημαϊκή χρησιμότητα, καθώς από τη μία βοηθάει υψηλόβαθμα στελέχη και ιδιοκτήτες να προβούν σε αλλαγές και να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα και από την άλλη βοηθάει τους φοιτητές όταν

διδάσκονται γι' αυτά τα συστήματα να έχουν την έρευνα σαν μια μελέτη περίπτωσης που θα τους εξοικειώσει περισσότερο και θα τους φέρει σε καλύτερη επαφή με αυτά.

Ελλείψεις και δυσκολίες έρευνας

Λόγω της κατάστασης που αντιμετωπίζει η χώρα μας τον τελευταίο καιρό ένα μεγάλο ποσοστό των ξενοδοχειακών μονάδων δεν λειτούργησε όπως συνηθίζει την καλοκαιρινή περίοδο και τώρα αυτή την εποχή προσπαθούν να προετοιμαστούν για την ερχόμενη σεζόν και να ανασυντάξουν τις δυνάμεις τους. Υπήρχε επομένως δυσκολία στη συγκέντρωση ποικίλων απαντήσεων από πολλές και διαφορετικές ξενοδοχειακές μονάδες, καθώς μικρός αριθμός συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο ηλεκτρονικά. Συνεπώς, το μικρό δείγμα απαντήσεων είναι η πιο βασική έλλειψη και η μη ανταπόκριση πολλών μονάδων είναι η πιο βασική δυσκολία της έρευνας.

Προοπτικές έρευνας

Με αφορμή και σαν οδηγό η συγκεκριμένη έρευνα, θα βοηθήσει άλλους ερευνητές να πραγματοποιήσουν μελλοντικές έρευνες, παρόμοια με αυτή, να καλύψουν τυχόν κενά της συγκεκριμένης έρευνας ή ακόμα και να επαναλάβουν την ίδια έρευνα καλύπτοντας αυτή τη φορά τις ελλείψεις που αναφέρθηκαν παραπάνω, δηλαδή να αυξήσουν τον αριθμό του δείγματος και να αναλύσουν ξανά τα ευρήματα και να υποδείξουν τυχόν διαφορές.

Βιβλιογραφία

Ελληνόφωνη

1. Ρενέ, Θ. (2011). Παράγοντες επιτυχίας για την εφαρμογή συστημάτων ERP (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Καβάλας, Καβάλα. Ανακτήθηκε από [file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/022011078%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/022011078%20(1).pdf) [Accessed: Νοέμβριος 2011]
2. Κουτσογεωργόπουλος, Σ. Π. (2001). Πληροφοριακά Συστήματα για τη διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η περίπτωση του ξενοδοχείου Αστήρ Παλλάς Βουλιαγμένης (Πτυχιακή Εργασία). Πάντειο Πανεπιστήμιο και ΤΕΙ Αθηνών, Πειραιάς. Ανακτήθηκε από <file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/Koutsogeorgopoulos%20Spiridon.pdf> [Accessed: 2001]
3. Βράιλας - Γκίκας, Α. (2011). Σύστημα Διαχείρισης Πόρων – Σ.Δ.Π. (Enterprise Resource Planning – ERP) (Πτυχιακή Εργασία). ΑΤΕΙ Καλαμάτας, Σπάρτη. Ανακτήθηκε από file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/STE_MHP_00060_Medium.pdf [Accessed: 2011]
4. Σίσκος, Θ. (2013). Η επίδραση των πληροφοριακών συστημάτων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Καβάλας, Καβάλα. Ανακτήθηκε από <file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/SDO252013.pdf> [Accessed: Φεβρουάριος 2013]
5. Κουγιουμτζή, Α. Γ. (2007). Τα συστήματα ολοκληρωμένης διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων ‘‘ERP’’ (Πτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Ανακτήθηκε από

<https://hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/6978/file0.pdf?sequence=1> [Accessed: 2007]

6. Κουρμαδιά, Μ. (2017). Παράγοντες μη επιτυχούς υλοποίησης ERP συστημάτων (Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς. Ανακτήθηκε από http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/10594/Kourmadia_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Accessed: Οκτώβριος 2017]
7. Λαμπράκη, Φ. Χ. (2017). Διεύρυνση των παραγόντων που συμβάλλουν στην αποτελεσματική χρήση ERP συστημάτων στο κλάδο της βιομηχανίας / βιοτεχνίας τροφίμων και ποτών (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Πάτρα. Ανακτήθηκε από <http://repository.library.teimes.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/5684/%CE%94%CE%99%CE%95%CE%A1%CE%95%CE%A5%CE%9D%CE%97%CE%A3%CE%97%20%CE%A4%CE%A9%CE%9D%20%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%93%CE%9F%CE%9D%CE%A4%CE%A9%CE%9D%20%CE%A0%CE%9F%CE%A5%20%CE%A3%CE%A5%CE%9C%CE%92%CE%91%CE%9B%CE%9B%CE%9F%CE%A5%CE%9D%20%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D%20%CE%91%CE%A0%CE%9F%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%95%CE%A3%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%97%20%CE%A7%CE%A1%CE%97%CE%A3%CE%97%20ERP%20%CE%A3%CE%A5%CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%A9%CE%9D%20%CE%A3%CE%A4%CE%9F%20%CE%9A%CE%9B%CE%91%CE%94%CE%9F%20%CE%A4%CE%97%CE%A3%20%CE%92%CE%99%CE%9F%CE%9C%CE%97%CE%A7%CE%91%CE%9D%CE%99%CE%91%CE%A3-%CE%92%CE%99%CE%9F%CE%A4%CE%95%CE%A7%CE%9D%CE%99%CE%91%CE%A3%20%CE%A4%CE%A1%CE%9F%CE%A6%CE%99%CE%9C%CE%A9%CE%9D%20%CE%9A%CE%91%CE%99%20%CE%A0%CE%9F%CE%A4%CE%A9%CE%9D..pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Accessed: 2017]
8. Βρατσαφώλης, Β., Κροκίδας, Π., Στυψιανός, Α. (2015). Τα ERP και ο ρόλος τους στις επιχειρήσεις (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Πάτρα. Ανακτήθηκε από <http://repository.library.teiwest.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/3313/%CE%A4%CE%91->

- [ERP%20CE%9A%CE%91%CE%99%20CE%9F%20CE%A1%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%A3%20CE%A4%CE%9F%CE%A5%CE%A3%20CE%A3%CE%A4%CE%99%CE%A3%20CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A7%CE%95%CE%99%CE%A1%CE%97%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3..pdf?sequence=1&isAllowed=y](#) [Accessed: Ιούνιος 2015]
9. Οικονόμου, Δ., Ορφανού - Βερναρδάκη, Ε. (2014). Παράγοντες υιοθέτησης ERP συστημάτων σε επιχειρήσεις ή οργανισμούς (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Κρήτης, Κρήτη. Ανακτήθηκε από https://apothesis.lib.hmu.gr/bitstream/handle/20.500.12688/5529/OikonomouDanai_Orfanou-VernardakiEvangelia2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Accessed: 2014]
10. Σπυρονάσης, Γ. Χ. (2014). Πληροφοριακά συστήματα ERP (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Ηπείρου, Πρέβεζα. Ανακτήθηκε από <https://apothetirio.lib.uoi.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/5444/FIN20140068.pdf?sequence=1> [Accessed: 2014]
11. Κυριάκου, Η., Ρώμας, Δ. (2017). Τεχνολογική εξέλιξη στις τουριστικές επιχειρήσεις. Σημασία στην αύξηση της παραγωγικότητας τους (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Πάτρα. Ανακτήθηκε από <http://repository.library.teiwest.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/5757/%CE%A4%CE%95%CE%A7%CE%9D%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%97%20CE%95%CE%9E%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9E%CE%97%20CE%A3%CE%A4%CE%99%CE%A3%20CE%A4%CE%9F%CE%A5%CE%A1%CE%99%CE%A3%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3%20CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A7%CE%95%CE%99%CE%A1%CE%97%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3.%20CE%A3%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91%20CE%A3%CE%A4%CE%97%CE%9D%20CE%91%CE%A5%CE%9E%CE%97%CE%A3%CE%97%20CE%A4%CE%97%CE%A3%20CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%93%CE%A9%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%A4%CE%97%CE%A4%CE%91%CE%A3%20CE%A4%CE%9F%CE%A5%CE%A3..pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Accessed: 2017]
12. Αραβίδου, Μ., Φράγκος, Ν. (2013). ERP, CRM, CMS (Πτυχιακή Εργασία). ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη. Ανακτήθηκε από

- http://eureka.teithe.gr/jspui/bitstream/123456789/6319/1/Aravidou_Fragkos.pdf
[Accessed: 2013]
13. Κατσιώλης, Η. (2016). Πληροφοριακά Συστήματα στους χώρους φιλοξενίας (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Κρήτης, Ηράκλειο. Ανακτήθηκε από <https://apothesis.lib.hmu.gr/bitstream/handle/20.500.12688/7730/KatsiolisIlias2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Accessed: Ιούνιος 2016]
14. Νικόλα, Χ. (2017). Στρατηγική και πληροφοριακά συστήματα στον τουριστικό κλάδο (Πτυχιακή Εργασία). Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα. Ανακτήθηκε από <http://estia.hua.gr/file/lib/default/data/18286/theFile> [Accessed: 2017]
15. Βαρουβάκης, Κ. (2015). Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης επιχειρήσεων φιλοξενίας (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Κρήτης, Ηράκλειο. Ανακτήθηκε από <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/bah/2015/VavourakisKonstantinos/attachement-d-document-1430724542-431159-31727/VavourakisKonstantinos2015.pdf>
[Accessed: 2015]
16. Λυνάρδου, Γ. Ε. Β., Μαλαμά, Σ., Ναστού, Ε. Μ. (2015). Η πληροφορική στις τουριστικές επιχειρήσεις (Πτυχιακή Εργασία). ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας, Πάτρα. Ανακτήθηκε από <http://repository.library.teiwest.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/3618/%CE%97%20%CE%A0%CE%9B%CE%97%CE%A1%CE%9F%CE%A6%CE%9F%CE%A1%CE%99%CE%9A%CE%97%20%CE%A3%CE%A4%CE%99%CE%A3%20%CE%A4%CE%9F%CE%A5%CE%A1%CE%99%CE%A3%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3%20%CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A7%CE%95%CE%99%CE%A1%CE%97%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Accessed: 2015]
17. Μουτζούρη, Β. Γ. (2012). Πληροφοριακά συστήματα στον τουρισμό (Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Πειραιάς. Ανακτήθηκε από <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/5105/Moutzouri.pdf?sequence=2> [Accessed: 2012]
18. Σεργόπουλος, Κ. (2017). Η εφαρμογή του Costumer Relationship Management στον ξενοδοχειακό κλάδο: Η περίπτωση ξενοδοχείων της περιφερειακής Αττικής (Διδακτορική Διατριβή). Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα. Ανακτήθηκε από <https://thesis.ekt.gr/thesisBookReader/id/40315#page/10/mode/2up>
[Accessed: 2017]

19. Λάιος, Λ. (2017). Humantec - ERP και Supply: Φάσεις υλοποίησης και παράγοντες επιτυχίας. (2017, 4 Οκτωβρίου). Ανακτήθηκε από <http://humantec.gr/el/how-to/scm/supply/erp-kai-supply-faseis-ylopoiisis-kai-paragontes-epityxias>
20. Atlantis ERP. Ανακτήθηκε από https://atlantiserp.gr/atlantis-erp/?gclid=EAIaIQobChMI7oC1w9717AIVdIBQBh2kPAiPEAAAYASAAEgLgsPD_BwE
21. Computer Link - Διαχείριση Επιχειρησιακών Πόρων. Ανακτήθηκε από https://clink.gr/ypiresies/diacheirisi-epicheirisiakon-poron-erp/?gclid=EAIaIQobChMI7oC1w9717AIVdIBQBh2kPAiPEAAAYAiAAEgIxFPD_BwE
22. Terracom - Τα 6 αναγκαία χαρακτηριστικά ενός ιδανικού συστήματος. Ανακτήθηκε από <https://www.terracom.gr/blog/6-crucial-erp-features>
23. Ergon Iris - Clusters. Ανακτήθηκε από http://www.iris.gr/gr/ergoniris-productcloud.html?gclid=EAIaIQobChMI_4ifvd_17AIVsBJ7Ch2Ibww0EAAAYAyAAEgIYMfD_BwE
24. ConnectLine - Συστήματα ERP. Ανακτήθηκε από https://www.connect-line.gr/%CF%85%CF%80%CE%B7%CF%81%CE%B5%CF%83%CE%AF%CE%B5%CF%82/%CF%83%CF%85%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1erp/?gclid=EAIaIQobChMIspqw29_17AIVweF3Ch3_OQhXEAAAYBCAAEgKnQPD_BwE
25. Soft1 Hospitality ERP - Η πληρέστερη εφαρμογή για ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ανακτήθηκε από https://www.connect-line.gr/%CE%BE%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%87%CE%B5%CE%AF%CE%B1/?gclid=EAIaIQobChMIv9uRyOqb7QIVR-N3Ch1raA8ZEAAAYAiAAEgKgYPD_BwE
26. Λύσεις μηχανογράφησης της Sunsoft. Ανακτήθηκε από <https://www.sunsoft.gr/>
27. Προϊόντα Singular Logic. Ανακτήθηκε από <https://portal.singularlogic.eu/product/1079/galaxy-hotel>
28. Φιτσιλής, Π. (2015). Σύγχρονα Πληροφοριακά Συστήματα Επιχειρήσεων: ERP – CRM – BPR. Ζωγράφου: Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα. Ανακτήθηκε από <file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Desktop/%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%>

[CF%83%CE%AF%CE%B1/%CE%A0%CE%97%CE%93%CE%95%CE%A3/%CE%A3%CF%8D%CE%B3%CF%87%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%B1%CE%A0%CE%BB%CE%B7%CF%81%CE%BF%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AC%CE%A3%CF%85%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CF%89%CE%BD.pdf](#) [Accessed: 2015]

29. Βιβλιοθήκη ΑΠΘ. Κεφάλαιο 2 Συστήματα ERP. Ανακτήθηκε από [http://ikee.lib.auth.gr/record/127518/files/04%20%CE%9A%CE%B5%CF%86%CE%AC%CE%BB%CE%B1%CE%B9%CE%BF%202%20%CE%A3%CF%85%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1%20ERP.pdf](#)
30. Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών. Κεφάλαιο 1 Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων. Ανακτήθηκε από [https://newtech-pub.com/wp-content/uploads/2013/10/kef-SAP.pdf](#)
31. Βασίλη, Ε., Καραβαγγέλης, Ε., Χανδρινός, Μ., Μοίρα, Π., Μυλωνόπουλος, Δ., Λένας, Δ. (2010). Διεθνές συνέδριο για Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας: Συγκριτική παρουσίαση αλυσίδας εφοδιασμού στον εγχώριο ξενοδοχειακό κλάδο. Ιδιαιτερότητες – Προτεινόμενες λύσεις. Κατερίνη: ΑΤΕΙ Θεσσαλονίκης. Ανακτήθηκε από [file:///C:/Users/%CE%B1%CE%BB%CE%B5%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B1/Downloads/SupplyChainintheHotelIndustry.pdf](#) [Accessed: 1 - 2 Οκτωβρίου 2010]

Αγγλόφωνη

1. Rabaai, A. (2009). Identifying critical success factors of ERP systems at the higher education sector. Proceedings of the Third International Symposium on Innovation in Information and Communication Technology (pp. 133 – 147). British Computer Society. Ανακτήθηκε από <https://eprints.qut.edu.au/29841/>
2. Vianna, R. H. P., Fonseca, F., Mello, A. M., Nascimento, P. T. (2014). ERP adoption in the hotel industry: How software implementation becomes development. Proceedings of PICMET '14. IEEE, Portland International Center for Management of Engineering and Technology. Infrastructure and Service Integration (pp. 3367 – 3375). Kanazawa, Japan. Ανακτήθηκε από <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6921035> [Accessed: 21 – 27 Ιουλίου 2014]
3. Gargeya, V. B., Brady, C. (2005). Success and failure factors of adopting SAP in ERP system implementation. Business Process Management Journal, 11(5), 501-516. Ανακτήθηκε 5 Ιανουαρίου, 2005, από <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14637150510619858/full/ht.ml>
4. Huang, Y. Y., Handfield, R.B. (2015). Measuring the benefits of ERP on supply management maturity model: a “big data” method". International Journal of Operations & Production Management, 35(1), 2-25. Ανακτήθηκε 5 Ιανουαρίου, 2015, από <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-07-2013-0341/full/html>
5. Lamiaa, M. M., (2015). Exploring the Critical Success Factors (CSF) and Limitations of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems: The Case of Egyptian Hotels. Journal of Hospitality Management and Tourism, 6(3), 17-29. Ανακτήθηκε 30 Μαΐου, 2015, από <https://academicjournals.org/journal/JHMT/article-abstract/06BBB2552748>
6. Ike, C. E., Mogen, M. (2015). Identifying critical issues in enterprise resource planning (ERP) implementation. Computers in Industry, 56(6), 545-557. Ανακτήθηκε Αύγουστο, 2015 από <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166361505000709?via%3Dihub>

7. Finney, S., Corbett, M. (2007). ERP implementation: a compilation and analysis of critical success factors. *Business Process Management Journal*, 13(3), 329-347. Ανακτήθηκε 12 Ιουνίου, 2007, από <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14637150710752272/full/html?fullSc=1>

Παράρτημα

Θέμα ερωτηματολογίου:

“Η χρήση συστημάτων ERP στις ξενοδοχειακές μονάδες και πώς αυτά τις επηρεάζουν.”

Το παρόν ερωτηματολόγιο υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση μεταπτυχιακού διπλώματος στη Φορολογική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση Στρατηγικών Αποφάσεων, μαζί με την υποβολή της διπλωματικής μου εργασίας με θέμα:

“Η υιοθέτηση ERP συστημάτων και παράγοντες που επηρεάζουν την εφαρμογή τους στον ξενοδοχειακό κλάδο.”

Μέρος Α΄: Χρήσιμες πληροφορίες για τον ερωτώμενο

1. Φύλο:

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Ηλικία:

- 18 - 30
- 30 - 42
- 42 - 54
- > 54

3. Θέση στην επιχείρηση:

- Υπάλληλος
- Υπεύθυνος / η
- Υποδιευθυντής / τρια
- Διευθυντής / τρια

4. Χρόνια προϋπηρεσίας στον ξενοδοχειακό κλάδο:

- < 2
- 2 – 5
- 5 – 8
- > 8

5. Πόσο αστέρων είναι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεστε;

- < 3 αστέρων
- 3 αστέρων
- 4 αστέρων
- 5 αστέρων

Μέρος Β΄: Τα συστήματα ERP στο ξενοδοχείο του ερωτώμενου και η άποψη του γι' αυτά.

6. Χρησιμοποιείτε ERP στο ξενοδοχείο σας;

- Ναι
- Όχι
- Δε γνωρίζω

*Αν στην ερώτηση 6 απαντήσατε ‘‘ναι’’ συνεχίστε με τη συμπλήρωση του υπόλοιπου ερωτηματολογίου.

7. Ποιό ERP λογισμικό χρησιμοποιείτε;

- SAP
- SINGULAR
- GALILEO
- SOFTONE
- SUNSOFT
- ATLANTIS CRM
- Δε θυμάμαι / Δε γνωρίζω
- Άλλο

8. Θεωρείτε ότι έχετε επωφεληθεί από τη χρήση του σε προσωπικό αλλά και σε ομαδικό επίπεδο;

- Και στα δύο επίπεδα
- Μόνο σε προσωπικό
- Μόνο σε ομαδικό
- Δε θεωρώ ότι έχω επωφεληθεί σε κανένα επίπεδο

9. Ποιό από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείτε ότι ήταν το πιο σημαντικό στην επιλογή του ERP;
- Λειτουργικότητα
 - Τεχνολογία
 - Σχέση τιμής – ποιότητας
 - Χαμηλό κόστος
 - Φήμη συστήματος
 - Ευκολία στη χρήση
 - Όλα τα παραπάνω
 - Κανένα από τα παραπάνω
10. Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν βελτιώσεις στο υπάρχον λογισμικό;
- Ναι
 - Όχι
11. Αν ναι, ποιοί είναι οι λόγοι που σας κάνουν να πιστεύετε ότι το σύστημα δεν είναι απολύτως επαρκές;
- Ασάφεια στους στόχους
 - Μη κατανόηση και λάθος εφαρμογή της επιλεγμένης μεθοδολογίας
 - Μεγάλος όγκος διασυνδέσεων με παλιό σύστημα
 - Ανεπαρκείς εκπαίδευση και λάθος προετοιμασία προσωπικού
 - Έλλειψη διαρκούς βελτίωσης
 - Δυσκολίες στην προσαρμογή του συστήματος
- (Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις.)
12. Ποιό θεωρείτε ότι είναι το πιο σημαντικό πλεονέκτημα των συστημάτων ERP;
- Η μείωση του κόστους
 - Οι πιο ευχαριστημένοι εργαζόμενοι αλλά και πελάτες
 - Η διάχυση της πληροφορίας χωρίς να υπάρχουν τα ίδια δεδομένα ξανά και ξανά
 - Η βελτίωση όλων των διαδικασιών
 - Όλα τα παραπάνω

13. Λόγω της χρήσης ERP θεωρείτε ότι η δουλειά σας γίνεται πιο γρήγορα και πιο σωστά;

- Ναι
- Όχι
- Ίσως

14. Ήσασταν υπέρ / θετικοί στην υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος;

- Απόλυτα θετικός / ή
- Αισθάνθηκα φόβο μη χάσω τη δουλειά μου
- Δεν ήμουν υπέρ αυτής της απόφασης
- Ούτε υπέρ ούτε κατά

15. Που πιστεύετε ότι έχει ωφελήσει περισσότερο η χρήση αυτού του συστήματος στο ξενοδοχείο σας;

- Στη βελτίωση της επικοινωνίας
- Στην αύξηση της παραγωγικότητας και στη βελτίωση της ποιότητας
- Στο πιο ευχάριστο και ευδιάθετο προσωπικό
- Στους πιο ευχαριστημένους πελάτες
- Στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας
- Στη μακροπρόθεσμη μείωση του κόστους
- Στην ανάπτυξη του e – business
- Στην καλύτερη διαχείριση των διαδικασιών και των αποθεμάτων
- Όλα τα παραπάνω.

16. Χρησιμοποιείτε ERP κυρίως για:

- Front Office
 - Back Office
 - Λογιστική
 - Διαχείριση Προσωπικού
 - F & B
 - POS
 - Για όλες τις παραπάνω λειτουργίες
- (Μπορείτε να επιλέξετε παραπάνω από μία απαντήσεις.)

17. Λέγεται ότι η πιο συχνή αιτία αποτυχίας ενός τέτοιου συστήματος είναι η “αντίσταση στην αλλαγή”. Εσείς στο ξενοδοχείο σας έχετε δει κάτι τέτοιο να συμβαίνει;

- Ναι, στην αρχή ένα μεγάλο ποσοστό του προσωπικού ήταν αρνητικό σε αυτή την απόφαση, αλλά με το πέρασμα του χρόνου εξοικειώθηκε
- Όχι, ήταν όλοι πρόθυμοι να συμβεί αυτό
- Ναι, μέχρι και σήμερα υπάρχουν άτομα που διαφωνούν με αυτή την επιλογή

18. Πιστεύετε ότι είστε σωστά καταρτισμένοι για τη σωστή χρήση αυτών των συστημάτων;

- Ναι
- Όχι
- Χρειαζόμαστε περισσότερη εκπαίδευση

19. Συναντάτε δυσκολίες ή σας κολλάει το σύστημα όταν το χρησιμοποιείτε;

- Ναι, συχνά
- Σπάνια
- Όχι, ποτέ

20. Οι πελάτες φαίνονται πιο ικανοποιημένοι με το (τα) νέο (νέα) σύστημα (συστήματα) σας σε σχέση με το παλιό παραδοσιακό που είχατε;

- Ναι, είναι πολύ ευχαριστημένοι γιατί εξυπηρετούνται εύκολα και γρήγορα ακόμα και από απόσταση
- Όχι, δεν παρατήρησα καμία διαφορά
- Ίσως, δεν έχω ρωτήσει ή δεν μου έχουν πει κάτι προσωπικά