



ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ
ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

**ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΒΟΗΘΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ
ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

της

ΣΒΕΝΤΖΙΔΟΥ ΑΓΓΕΛΙΚΗΣ

Επιβλέπων Καθηγητής: Πρωτόγερος Νικόλαος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στην
Εφαρμοσμένη Λογιστική και Ελεγκτική

Σεπτέμβριος 2011

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Μέσα από τις επόμενες γραμμές θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Πρωτόγερο Νικόλαο, Επίκουρο Καθηγητή του τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, για την πολύτιμη βοήθεια του και τη συμβολή του στην επιτυχή περάτωση της διπλωματικής μου εργασίας. Η συμπαράσταση και η πλήρης κατανόηση που έδειξε κατά τη διάρκεια της συγγραφής της με βοήθησαν καθοριστικά.

Επιπλέον, θα ήθελα να προσθέσω ότι η βοήθεια και η υποστήριξη της κας Ανδραλή Δέσποινας κατά τη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας ήταν ανεκτίμητη.

Τέλος, ευχαριστώ πολύ την οικογένεια μου για την ηθική και οικονομική στήριξη που μου προσέφερε όλα αυτά τα χρόνια των σπουδών μου και που χωρίς αυτούς θα ήταν δύσκολο να προχωρήσω.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει αντικείμενο τη μελέτη των Πληροφοριακών Συστημάτων και τη σχέση αυτών με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διασφάλιση της ποιότητας στα πλαίσια της λειτουργίας μιας οικονομικής μονάδας. Η εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος έχει σχέση με τη βιβλιογραφική επισκόπηση που διενεργήθηκε. Σε αυτό το μέρος, παρουσιάζονται ξεχωριστά οι έννοιες:

- των Πληροφοριακών Συστημάτων, τα είδη και η εξέλιξη τους σε βάθος χρόνου
- της ποιότητας και η εξέλιξη της έως την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας που αποτελεί πλέον μία σύγχρονη φιλοσοφία διοίκησης.
- και του εσωτερικού ελέγχου καθώς και του σκοπού του.

Έπειτα, παρουσιάζεται η αναγκαιότητα χρήσης των Πληροφοριακών Συστημάτων τόσο στον εσωτερικό έλεγχο όσο και στη διασφάλιση ποιότητας. Στόχος είναι η καλύτερη οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης, η προσφορά ποιοτικών και αξιόπιστων προϊόντων και υπηρεσιών και η εξυπηρέτηση και ικανοποίηση του πελάτη.

Στο τελευταίο κομμάτι της βιβλιογραφικής ανασκόπησης γίνεται αναφορά στα πρότυπα ISO ως συστατικό στοιχεί ενός συστήματος διαχείρισης της παραγωγικής διαδικασίας.

Στο επόμενο κεφάλαιο περιγράφεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε ώστε να φτάσουμε στο τέταρτο κεφάλαιο όπου εξετάζεται η περίπτωση μιας πιστοποιημένης κατά ISO εταιρείας, τα αρχεία που πρέπει να τηρεί σύμφωνα με το αντίστοιχο πρότυπο και πως αυτά υποστηρίζονται από τη χρήση Πληροφοριακών Συστημάτων δύο εταιρειών: της Entersoft και της Singular Logic. Στόχος της παραπάνω ανάλυσης είναι να εξετάσουμε το εύρος των διαδικασιών ενός Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας που μπορούν να καλύψουν τα αντίστοιχα λογισμικά, τις μεταξύ τους διαφορές και ομοιότητες καθώς και να προτείνουμε τρόπους και μεθόδους βελτίωσης τους. Η μελέτη των δυνατοτήτων των δύο Πληροφοριακών Συστημάτων στα πλαίσια των διαδικασιών που απαιτούνται από το ISO γίνεται από επιστημονικής πλευράς και δεν έχει ως στόχο την ανάδειξη ενός από τα δύο συστήματα.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iii
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	iv
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	2
1.1 Πληροφοριακά Συστήματα	2
1.1.1 Ορισμός Πληροφοριακών Συστημάτων.....	2
1.1.2 Η εξέλιξη των Πληροφοριακών Συστημάτων	3
1.1.3 Είδη Πληροφοριακών Συστημάτων	4
1.2: Ποιότητα	5
1.2.1 Εισαγωγή	5
1.2.2 Ορισμός ποιότητας.....	5
1.2.3 Η εξέλιξη της έννοιας της ποιότητας	6
1.2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	8
1.3 Εσωτερικός έλεγχος.....	12
1.3.1 Εισαγωγή	12
1.3.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου- Εξέλιξη- Σκοπός.....	12
1.3.3 Είδη εσωτερικού ελέγχου	14
1.4 Τα Πληροφοριακά συστήματα σε σχέση με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διασφάλιση ποιότητας	16
1.4.1 Ορισμοί- Χαρακτηριστικά- Πλεονεκτήματα	16
1.5 Πιστοποίηση ISO.....	19
1.5.1 Εισαγωγή	19
1.5.2 Ο οργανισμός ISO	19

1.5.3 Τα είδη των προτύπων και η εξέλιξη τους.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ	26
3.1 Εισαγωγικά στοιχεία	26
3.2: Διεργασίες Διαχείρισης	29
3.2.1 ΔΠ01: Έλεγχος εγγράφων και αρχείων.....	29
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	29
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	30
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	30
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	32
3.2.2 ΔΠ02: Ανασκόπηση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας- Στόχοι Ποιότητας	33
ΣΚΟΠΟΣ	33
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	33
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	34
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	36
3.2.3 ΔΠ03: Εσωτερικές επιθεωρήσεις	37
ΣΚΟΠΟΣ	37
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	37
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	37
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	37
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	39
3.3 Διεργασίες Διαχείρισης Πόρων	40
3.3.1 ΔΠ04: Ανθρώπινοι Πόροι.....	40
ΣΚΟΠΟΣ	40
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	40
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	40

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	40
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	45
3.3.2 ΔΠ05: Εξοπλισμός	46
3.4: Διεργασίες Παροχής Υπηρεσιών.....	48
3.4.1 ΔΠ06: Προμήθειες	48
ΣΚΟΠΟΣ	48
ΟΡΙΣΜΟΙ.....	48
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	48
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	55
3.4.2 ΔΠ07: Παροχή Υπηρεσιών.....	55
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	56
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	56
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	56
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	59
3.4.3 ΔΠ08: Εξυπηρέτηση μετά την πώληση.....	59
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	59
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	59
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	59
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	61
3.4.5 ΔΠ09: Ανάκληση προϊόντων	61
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	61
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	61
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	61
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	62
3.4.6 ΔΠ10: Μη συμμόρφωση- Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες.....	62
ΣΚΟΠΟΣ	62

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	62
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	63
ΟΡΙΣΜΟΙ.....	63
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	63
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	66
3.4.7 ΔΠ11: Μέτρηση ικανοποίησης πελατών	66
ΣΚΟΠΟΣ	66
ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	66
ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ.....	66
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ.....	66
ΕΝΤΥΠΑ - ΑΡΧΕΙΑ	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	viii
ΔΠ01/01: ΕΓΓΡΑΦΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	viii
ΔΠ01/02: ΕΓΓΡΑΦΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	x
ΔΠ02/01: ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ	xi
Α/Α	xi
ΔΠ03/01: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ	xii
ΔΠ03/02: ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ	xiii
ΔΠ04/01: ΑΤΟΜΙΚΗ ΚΑΡΤΕΛΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ	xiv
ΔΠ04/02: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	xvii
ΔΠ04/03: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	xviii
ΔΠ05/01 : ΔΕΛΤΙΟ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	xix
ΔΠ06/01: ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ	xx
ΔΠ06/02: ΔΕΛΤΙΟ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ.....	xxi
ΔΠ06/03: ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ.....	xxi

ημερομηνια:	xxii
ΔΠ 06/04:ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ	xxiii
ΔΠ 06/05:ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ.....	xxv
ΔΠ07/02 : ΕΛΕΓΧΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΞΕΡΧΟΜΕΝΩΝ	xxvi
ΔΠ08/01: ΕΛΕΓΧΟΙ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ	xxvii
ΔΠ10/01 : ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΙΣ - ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ.....	xxviii
ΔΠ11/01: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ.....	xxix
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:	xxix
ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ:	xxix
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΑΝΑΦΟΡΩΝ	xxxi

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα βασίζονται στα Πληροφοριακά Συστήματα η χρήση των οποίων βοηθά στη βελτίωση της επικοινωνίας και των σχέσεων τόσο με τους πελάτες όσο και με τους προμηθευτές. Αυτό όμως που μας οδήγησε ως εδώ και έκανε τη χρήση της τεχνολογίας επιτακτική ήταν όχι μόνο η παγκοσμιοποίηση και ο μετασχηματισμός της επιχείρησης αλλά και η άνοδος της οικονομίας της πληροφορίας και η εμφάνιση της ψηφιακής επιχείρησης δηλαδή της επιχείρησης όπου όλες οι σημαντικές διεργασίες υποβοηθούνται ψηφιακά (Laundon 2006). Οι επιχειρήσεις επενδύουν στα Πληροφοριακά Συστήματα επειδή θεωρούν ότι τα συστήματα θα τους επιτρέψουν να είναι περισσότερο ανταγωνιστικές, να βελτιώσουν τις λειτουργίες τους ή ακόμη και να μπουν σε νέες αγορές. Επίσης, τα Πληροφοριακά Συστήματα συμβάλλουν στη γρηγορότερη και ευκολότερη λήψη αποφάσεων από την πλευρά των ανθρώπων που διευθύνουν την επιχείρηση (Malaga A. Ross 2009). Ακόμη, βοηθούν στη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου στα πλαίσια της λειτουργίας μίας επιχείρησης αλλά και στη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της.

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να αναδείξει την αλληλεπίδραση των Πληροφοριακών Συστημάτων τόσο με τον εσωτερικό έλεγχο όσο και με τη διασφάλιση της ποιότητας. Ωστόσο, το επίκεντρο της ανάλυσης βρίσκεται στη σύγκριση που γίνεται μεταξύ των λογισμικών δύο διαφορετικών εταιρειών και κατά πόσο αυτά έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίξουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

1.1 Πληροφοριακά Συστήματα

1.1.1 Ορισμός Πληροφοριακών Συστημάτων

Ένα Πληροφοριακό Σύστημα είναι ένα σύνολο αλληλένδετων στοιχείων που συνεργάζονται για να επεξεργαστούν, να αποθηκεύσουν, να ανακτήσουν, να συλλέξουν και να διανεμήσουν πληροφορίες. Τα σημαντικότερα μέρη ενός πληροφοριακού συστήματος περιλαμβάνουν τον υλικό εξοπλισμό των υπολογιστών, το λογισμικό, τις βάσεις δεδομένων, τα δίκτυα και τους ανθρώπους (Malaga A. Ross 2009). Αυτά τα δεδομένα θα πρέπει να μετατραπούν σε χρήσιμη πληροφορία, δηλαδή γνώση για την επιχείρηση. Σε πρώτη φάση βρίσκεται η συλλογή των δεδομένων, τόσο από το εσωτερικό, όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αυτά τα δεδομένα οργανώνονται, επεξεργάζονται και ομαδοποιούνται. Παράλληλα ελέγχεται η ακρίβεια και η αξιοπιστία τους. Κατ' αυτό τον τρόπο τα δεδομένα μετατρέπονται σε πληροφορία. Η πληροφορία μετατρέπεται σε γνώση, εντοπίζοντας τα μοντέλα και τους κανόνες στα οποία υπακούουν. Σε αυτή τη μορφή τα δεδομένα ερμηνεύονται, χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία ή τον εμπλουτισμό των βάσεων γνώσης και γίνονται εργαλεία για προβλέψεις, σχεδιασμό και λήψη αποφάσεων. Από επιχειρηματική σκοπιά, θα μπορούσαμε να ορίσουμε ένα Πληροφοριακό Σύστημα (Π.Σ.) ως μια διοικητική λύση, βασισμένη στην τεχνολογία της Πληροφορικής και των Τηλεπικοινωνιών, που απαντά σε διάφορα προβλήματα της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της (Mouratidis H., Giorgini P., Manson G., 2005). Σκοπός των πληροφοριακών συστημάτων είναι η υποβοήθηση και η υποστήριξη της λήψης αποφάσεων, του συντονισμού, του ελέγχου και της ανάλυσης δεδομένων μέσα σε μία επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό.

Συμπεραίνουμε ότι το πληροφοριακό σύστημα είναι ένα επιχειρησιακό σύστημα το οποίο επεξεργάζεται δεδομένα από το περιβάλλον της επιχείρησης και έπειτα δίνει τις απαραίτητες για τη λήψη αποφάσεων πληροφορίες στη διοίκηση του οργανισμού.

1.1.2 Η εξέλιξη των Πληροφοριακών Συστημάτων

Στην δεκαετία του 1960, οι επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο έστρεψαν την προσοχή και το ενδιαφέρον τους στην μηχανοργάνωση των πολύπλοκων λειτουργιών τους όπως η μισθοδοσία και κατ' επέκταση η οργάνωση των λογιστηρίων τους αλλά και η διαχείριση αποθεμάτων. Ωστόσο, σε περίπτωση που υπήρχε ανάγκη για άμεση διασύνδεση των διάφορων εξειδικευμένων εφαρμογών, αυτό μπορούσε να επιτευχθεί μόνο με έμμεσες μεθόδους. Οι έμμεσες μέθοδοι μπορούσαν να είναι είτε αυτοματοποιημένοι δηλαδή χωρίς ανθρώπινη επέμβαση είτε μη αυτοματοποιημένοι. Στην τελευταία περίπτωση, η ενημέρωση ενός συστήματος απαιτούσε την εξαγωγή πληροφοριών από ένα άλλο σύστημα πράγμα που σημαίνει ότι η ενημέρωση του συστήματος καθυστερούσε και ήταν στην ευχέρεια του χειριστή. Αντίθετα, στα αυτοματοποιημένα συστήματα η ενημέρωση του ενός συστήματος από το άλλο γίνεται αυτόματα. Η έλλειψη της ανθρώπινης παρέμβασης συνεπάγεται τη μείωση του απαιτούμενου χρόνου αλλά η υλοποίηση όλων αυτών των αυτοματοποιημένων μεθόδων είναι χρονοβόρα και αρκετά δαπανηρή.

Στις αρχές της δεκαετίας του 70, εμφανίστηκαν τα Συστήματα Σχεδιασμού Απαιτήσεων Υλικών (Material Requirements Planning - MRP) τα οποία αποτέλεσαν την αφετηρία όλων των εξελίξεων, με στόχο την υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης λύσης στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Παράλληλα με την ανάπτυξη των MRP συστημάτων, αναπτύχθηκαν και τα πρώτα Συστήματα Πρόβλεψης Απαιτήσεων Παραγωγικού Δυναμικού (Capacity Requirements Planning - CRP). Η εισαγωγή των τεχνικών χρονοπρογραμματισμού της παραγωγής στα MRP συστήματα ήταν το έναυσμα για να δημιουργηθούν τα πρώτα συστήματα που εκτείνονταν σε όλο το εύρος της επιχείρησης. Το MRP I προέκυψε λοιπόν, ως ανάγκη των επιχειρήσεων, και εφόσον έγινε αντιληπτό ότι η χρήση ή η ζήτηση των υλικών είναι ιδιαίτερα ασταθής και εξαρτάται από την παραγωγή άλλων ειδών αποθεμάτων η τελικών προϊόντων.

Εδώ αξίζει να αναφέρουμε και άλλα 2 ευρέως χρησιμοποιούμενα Πληροφοριακά Συστήματα:

- το CRM (Customer Relationship Management ή Marketing) που θέτει τον πελάτη στο επίκεντρο της επιχειρηματικής διαδικασίας και δηλώνει την μεθοδολογία που βοηθά στην προσέλκυση των καταναλωτών μέσα από την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων (Stanton, Rubinestein, 2005)

- και το WMS που είναι ένα σύστημα διαχείρισης των αποθεμάτων, βασικό τμήμα της αλυσίδας εφοδιασμού. Αυτό το ΠΣ αποσκοπεί στο να ελέγχει τόσο την κυκλοφορία όσο την αποθήκευση των υλικών σε μία αποθήκη.

Στα μέσα περίπου του 20ου αιώνα, ερευνητές από όλους τους τομείς της επιστήμης άρχισαν να αναγνωρίζουν ότι κάθε αντικείμενο μπορεί να θεωρηθεί ως μέρος ενός μεγαλύτερου συνόλου. Βάσει αυτού του συμπεράσματος, δημιουργήθηκε ένας νέος τρόπος σκέψης, ο οποίος εστίαζε στο σύνολο των αντικειμένων και στην αλληλεπίδρασή τους, και είναι γνωστός ως θεωρία συστημάτων (Cornford T., Smithson S., 2006). Η θεωρία συστημάτων είναι ένα επιστημονικό πεδίο που ασχολείται με την ανάλυση, το σχεδιασμό και τη βελτίωση συστημάτων, συνδυάζοντας πολλούς επιστημονικούς τομείς, ώστε να παράγει ένα τελικό αποτέλεσμα. Αυτός ο νέος τρόπος σκέψης συντέλεσε σε μεγάλο βαθμό για να σχηματιστεί η αντίληψη που έχουμε σήμερα για τον κόσμο. Νέοι επιστημονικοί κλάδοι αναπτύχθηκαν, όπως: Επιχειρησιακή Έρευνα, Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Ανάλυση Συστημάτων, κ.α. (Laudon K., Laudon J., 2006).

1.1.3 Είδη Πληροφοριακών Συστημάτων

Καθώς μέσα σε έναν οργανισμό υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα, ενδιαφέροντα και ειδικότητες, υπάρχουν και διαφορετικά είδη συστημάτων. Έτσι υπάρχουν τέσσερις βασικές κατηγορίες πληροφοριακών συστημάτων που εξυπηρετούν όλες τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τα συστήματα εκτελεστικού επιπέδου που αναφέρονται στην παρακολούθηση των βασικών δραστηριοτήτων του οργανισμού και υποστηρίζουν τα εκτελεστικά στελέχη. Τα βασικότερα συστήματα που εξυπηρετούν το εκτελεστικό επίπεδο του οργανισμού είναι τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών (TPS- transaction processing systems) που καταγράφουν και εκτελούν τις καθημερινές λειτουργίες της επιχείρησης. Στην δεύτερη κατηγορία συναντάμε τα συστήματα διοίκησης (MIS- management information systems). Τα συγκεκριμένα συστήματα εξυπηρετούν λειτουργίες σε διοικητικό επίπεδο όπως ο προγραμματισμός, ο έλεγχος και η λήψη αποφάσεων εκδίδοντας τακτικές συνοπτικές αναφορές και αναφορές αποκλίσεων. Τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων (DSS- decision support systems) εξυπηρετούν και αυτά με τη σειρά τους το διοικητικό επίπεδο ενός οργανισμού και βοηθούν τα στελέχη να πάρουν αποφάσεις και να βρουν λύσεις για προβλήματα που είναι μοναδικά και αλλάζουν γρήγορα. Τέλος, τα ανώτερα στελέχη για να πάρουν αποφάσεις χρησιμοποιούν τα συστήματα υποστήριξης διοίκησης (ESS- executive

support systems). Τα παραπάνω συστήματα αναφέρονται στο στρατηγικό επίπεδο ενός οργανισμού και είναι σχεδιασμένα για να αντιμετωπίζουν τη μη δομημένη λήψη αποφάσεων με τη βοήθεια προηγμένων γραφικών και επικοινωνιών.

Οι διάφοροι τύποι συστημάτων ωστόσο σχετίζονται μεταξύ τους. Τα συστήματα TPS είναι η πηγή δεδομένων για τα υπόλοιπα συστήματα ενώ τα ESS αποδέχονται δεδομένα από τα υπόλοιπα συστήματα που είναι και κατώτερου επιπέδου. Ανταλλαγή δεδομένων γίνεται και μεταξύ συστημάτων που ανήκουν σε διαφορετικά επίπεδα (Laudon K., Laudon J., 2006).

1. 2: Ποιότητα

1.2.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια ο όρος της ποιότητας μπαίνει ολοένα και περισσότερο στη ζωή μας. Τόσο η μεγάλη προσφορά αγαθών και υπηρεσιών όσο και ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, έχουν οδηγήσει τις τελευταίες να εστιάσουν την προσοχή τους στην ποιότητα των προσφερόμενων από τη μεριά τους αγαθών. Αυτό έχει ως απώτερο στόχο όχι μόνο τη διατήρηση του έως τώρα μεριδίου αγοράς τους αλλά και την αύξηση αυτού. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν στραφεί πλέον ολοκληρωτικά στην ποιότητα των προϊόντων προσπαθώντας να αφήσουν τον πελάτη τους ευχαριστημένο και ικανοποιημένο.

1.2.2 Ορισμός ποιότητας

Ο όρος ποιότητα είναι δύσκολο να οριστεί με απλό τρόπο, διότι μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα σε διαφορετικά πλαίσια. Ακόμη, είναι δύσκολο να οριστεί διότι τα τελευταία χρόνια αλλάζει τόσο συχνά η έννοια αυτή, ώστε το περιεχόμενό της τείνει να είναι ιδιαίτερα ρευστό. Οι ορισμοί που έχουν δοθεί για την ποιότητα είναι πολλοί και παρακάτω θα αναφερθούν μερικοί από αυτούς.

Σύμφωνα με τον Crosby 1979 , ποιότητα σημαίνει συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις . Ποιότητα σε ένα προϊόν ή σε μια υπηρεσία δεν είναι αυτό που βάζει ο προμηθευτής. Είναι αυτό που παίρνει ο

πελάτη και για το οποίο είναι διατεθειμένος να πληρώσει. Αυτό που προσδίδει ‘‘ποιότητα’’ σε ένα προϊόν δεν είναι ούτε η δυσκολία κατασκευής του, ούτε το μεγάλο κόστος του, όπως πιστεύουν συνήθως οι κατασκευαστές. Αυτό είναι χαμηλή απόδοση. Οι πελάτες πληρώνουν μόνο γι’ αυτό που είναι χρήσιμο σ’ αυτούς και προσφέρει σ’ αυτούς αξία. Τίποτε άλλο δεν αποτελεί ‘‘ποιότητα’’. - Peter Drucker (1985). Επίσης, σύμφωνα με τον John Oakland (1989), ποιότητα είναι κάτι καλύτερο από αυτό των ανταγωνιστών σου. Ακόμη, ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας μπορούμε να ονομάσουμε τα χαρακτηριστικά εκείνα που ικανοποιούν πλήρως ή και ξεπερνούν τις προσδοκίες του πελάτη. Τέλος, σύμφωνα με τον Τσιότρα (2002) ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας μπορούμε να ονομάσουμε:

- τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν πλήρως ή και ξεπερνούν τις προσδοκίες του πελάτη
- τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν δεδομένες προδιαγραφές
- το σύνολο των ιδιοτήτων και στοιχείων του μάρκετινγκ, της κατασκευής, της παραγωγής και της συντήρησης, μέσω των οποίων ένα προϊόν ή υπηρεσία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του πελάτη
- ο βαθμός στον οποίο ένα συγκεκριμένο προϊόν συμμορφώνεται με τις προδιαγραφές του σχεδίου του.

Το κλειδί κατά τη διοίκηση ενός οργανισμού με μοναδικό γνώμονα την ποιότητα είναι να αντιληφθούμε τί χρειάζεται να βελτιώσουμε αλλά και να επιλέξουμε τον τρόπο που θα συνεπάγεται μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας. Στόχος ενός οργανισμού είναι η επίτευξη εκείνου του επιπέδου ποιότητας που εγκαθιδρύει την ισορροπία μεταξύ του κόστους του προϊόντος ή της υπηρεσίας και της ανταποδοτικής αξίας για τον πελάτη, συμπεριλαμβανομένων και των ουσιαστικών απαιτήσεων όπως είναι η ασφάλεια (Τσιότρας 2002)

1.2.3 Η εξέλιξη της έννοιας της ποιότητας

Πριν την είσοδο στην περίοδο της Βιομηχανικής Επανάστασης, τόσο η παραγωγή όσο και η πρώτη μορφή ποιοτικού ελέγχου στις βιομηχανίες βασιζόταν σε ανεξάρτητες ομάδες τεχνιτών. Μετά την Βιομηχανική Επανάσταση, την τεχνολογική πρόοδο και την εισαγωγή νέων μεθόδων παραγωγής, οι επιχειρήσεις προσπάθησαν να βελτιώσουν την ποιότητα χρησιμοποιώντας την *Επιθεώρηση*.

(Garvin 1988). Η επιθεώρηση δεν ήταν τίποτε άλλο από την σύγκριση των παραγόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών με τις δεδομένες πρωτογενείς μορφές προδιαγραφών (Τσιότρας 2002).

Μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, οι επιχειρήσεις πέρασαν στο δεύτερο στάδιο χρησιμοποιώντας τον *Έλεγχο Ποιότητας*. Μέσω αυτού μετρούσαν και εξέταζαν ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ώστε να διαπιστώσουν ή να προλάβουν την παραγωγή ελαττωματικών. Ο ποιοτικός έλεγχος συνδέθηκε, ειδικότερα, με την ανάπτυξη του Αμερικανικού συστήματος Βιομηχανικής ανάπτυξης μετά το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου. Στα μέσα της δεκαετίας του 1950 κάνει την εμφάνιση του ο όρος Ολικός Ποιοτικός Έλεγχος από τον Feigenbaum σύμφωνα με τον οποίο η ποιότητα είναι ευθύνη όλων. Την ίδια περίοδο ο Deming και ο Juran άρχισαν να διδάσκουν τις αρχές του ποιοτικού ελέγχου στην Ιαπωνία (Γιώργος Ιωάννου 2005).

Η αδυναμία του Ελέγχου Ποιότητας να αποτρέψει το κόστος των ελαττωματικών, καθώς ο έλεγχος αποτελεί την καταληκτική διαδικασία της παραγωγής, οδήγησε στην ανάγκη *Διασφάλισης της Ποιότητας*, που αποτελεί το σύνολο των προγραμματισθέντων ή συστηματικών ενεργειών και διαδικασιών, απαραίτητων για να εξασφαλίσουν ότι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία θα πληροί ορισμένες προδιαγραφές (Τσιότρας, 2002).

Το τελευταίο στάδιο είναι η *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, η οποία είναι μια διοικητική φιλοσοφία για την βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ως σύνολο με το μικρότερο δυνατό κόστος (Πετρίδου Ευγενία 2006, Τσιότρας 2002).

Τα τέσσερα παραπάνω στάδια εξέλιξης της έννοιας της ποιότητας παρουσιάζονται σχηματικά στο παρακάτω σχήμα 1.1.



Σχήμα 1.1: Τα στάδια εξέλιξης της ποιότητας.

1.2.4 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management, TQM) αναπτύχθηκε στην Ιαπωνία το 1950, αρκετά χρόνια αργότερα εξαπλώθηκε στην Αμερική και μόλις την δεκαετία του '80 εμφανίστηκε και στην Ευρώπη.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι μια φιλοσοφία διοίκησης η οποία προσβέυει ότι η ποιότητα είναι ευθύνη όλων των εμπλεκόμενων μελών και όλων των λειτουργιών μέσα στον οργανισμό. Υποστηρίζει ότι η επίτευξη του ελέγχου ποιότητας είναι αυτοσκοπός και αναμένεται από οποιονδήποτε να συμβάλλει στην συνολική βελτίωση της ποιότητας (Τσιότρας, 2002). «Ολική» καλείται γιατί προτείνει την εμπλοκή όλων των συντελεστών της επιχείρησης και ιδιαίτερα των εργαζομένων στην παραγωγική διαδικασία και «ποιότητα», γιατί θέτει στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος της επιχείρησης, όχι το κέρδος με τη στενή έννοια του όρου, αλλά την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών, σεβόμενη ως εκ τούτου τον πελάτη.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα σύγχρονο «μοντέλο διοίκησης», που η επιτυχία του εξαρτάται από την αποτελεσματικότερη επίτευξη του άριστου συνδυασμού όλων των συντελεστών της παραγωγής που συμμετέχουν σε μια επιχείρηση (Γιώργος Ιωάννου 2005). Και αυτό θα μπορούσε με τη σειρά του να χαρακτηριστεί όχι μόνο δύναμη αλλά και αδυναμία. Για να είναι άριστος ο συνδυασμός όλων των μελών της επιχείρησης θα πρέπει και αυτοί με τη σειρά τους να κατανοήσουν και να αποδεχθούν τη φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Σύμφωνα με τον Τσιότρα 2002, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας όχι μόνο βασίζεται σε ανθρώπους αλλά και υπηρετεί ανθρώπους. Γίνεται σαφές ότι όχι μόνο τα μέλη και οι εργαζόμενοι αποτελούν κρίκο της επιχείρησης αλλά και οι τελικοί πελάτες η γνώμη των οποίων λαμβάνεται υπόψη στην εξέλιξη του συστήματος.

Ως μια φιλοσοφία διοίκησης η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας περιλαμβάνει ορισμένες βασικές αρχές οι οποίες αναφέρονται τόσο στο ρόλο της διοίκησης, όσο και στον συντονισμό και την ολοκλήρωση των λειτουργιών της επιχείρησης.

1. Συγκριτική αξιολόγηση(benchmarking)

Οι εταιρείες χρησιμοποιούν την συγκριτική αξιολόγηση για να καταλάβουν τον τρόπο λειτουργίας των ανταγωνιστικών εταιρειών με σκοπό να βελτιώσουν τις δικές τους λειτουργίες. Η συγκριτική αξιολόγηση γίνεται βάση μιας σειράς δεικτών απόδοσης, εσωτερικών και εξωτερικών (benchmarking). Οι εξωτερικοί δείκτες, που θεωρούνται και οι πιο σημαντικοί, συνδέονται με το πως αντιλαμβάνονται τις βελτιώσεις των προϊόντων ή υπηρεσιών οι ανταγωνιστές ενώ οι εσωτερικοί δείκτες απεικονίζουν τη διαχρονική εξέλιξη των δεικτών (Τσιότρας, 2002).

2. Σχεδιασμός διαδικασιών

Η ποιότητα θα πρέπει να έχει ενσωματωθεί στη σχεδίαση των προϊόντων και των διαδικασιών παραγωγής. Η παραγωγή ακατάλληλων προϊόντων συνεπάγεται τη σπατάλη πόρων για τη διόρθωση αυτών. Η αρχή αυτή εκφράζεται και ως “επιτυχία με την πρώτη” ή “μηδέν ελαττωματικά” (zero defects) (Τσιότρας, 2002).

3. Ικανοποίηση των πελατών

Ο στόχος της ικανοποίησης του πελάτη αποτελεί τη βάση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και εκφράζεται με την προσπάθεια της επιχείρησης να σχεδιάσει και να προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες, που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των καταναλωτών. Η λογική αυτής της αρχής είναι η πίστη ότι η ικανοποίηση του πελάτη είναι η πιο σημαντική προϋπόθεση για τη μακροχρόνια επιτυχία της επιχείρησης. Οι πρακτικές που τη συνοδεύουν περιλαμβάνουν την προώθηση άμεσης επαφής με τον πελάτη, τη συλλογή πληροφοριών για τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των καταναλωτών και τη διάχυση αυτής της πληροφόρησης σε όλη την επιχείρηση. Μια επιχείρηση που κατορθώνει να προσεγγίζει πελατοκεντρικά τις διαδικασίες της επιτυγχάνει και την ποιότητα στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.

4. Ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων

Η συνειδητοποίηση της σπουδαιότητας της παραγωγής ποιοτικών προϊόντων απ’ όλους τους εργαζομένους και η ενεργή συμμετοχή του καθενός σε αυτήν την διαδικασία είναι η ουσία της διοίκησης ολικής ποιότητας. Η συνεργασία μεταξύ στελεχών βασίζεται στην υπόθεση ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στην επιχείρηση, στην περίπτωση που τους παρέχεται αυτή η δυνατότητα. Η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων βασίζεται στην αντίληψη ότι οι επιχειρήσεις ως συστήματα δεν μπορούν να είναι αποδοτικές, όταν τα τμήματα που την αποτελούν

δίνουν προτεραιότητα στην επίτευξη των άμεσων αποτελεσμάτων τους σε βάρος του συνόλου. Η αρχή της συνεργασίας πελατών, επιχείρησης και προμηθευτών στηρίζεται στο κοινό όφελος και στην ανάπτυξη πλεονεκτημάτων σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Επομένως στην επιχείρηση οι προσπάθειες, εφόσον είναι ομαδικές, θα πρέπει να περιλαμβάνουν τον προσδιορισμό των αναγκών όλων εκείνων που εμπλέκονται στην παραγωγική διαδικασία. Με τον τρόπο αυτό αναπτύσσεται κλίμα συνυπευθυνότητας στην εφαρμογή των αποφάσεων και εμπιστοσύνης και καταβάλλονται προσπάθειες να βρίσκονται σε όλες τις περιπτώσεις κοινά αποδεκτές λύσεις. Πολλές φορές μάλιστα για την επιτυχία των προσπαθειών αυτών, σχηματίζονται ομάδες εργασίας με στελέχη από διάφορα τμήματα της επιχείρησης, που αναλαμβάνουν να συνθέσουν τις διαφορετικές απόψεις που υπάρχουν και να καταθέσουν προτάσεις που να είναι κοινά αποδεκτές. Αν λάβει κανείς, λοιπόν, υπόψη και τη συμμετοχή των εργαζομένων όχι μόνο στη λήψη των αποφάσεων αλλά και στα κέρδη, αντιλαμβάνεται τα κίνητρα που έχει ο απλός εργαζόμενος να εργάζεται αποδοτικά και με ζήλο.

5. Συνεχής προσπάθεια στην κατεύθυνση βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων

Βασίζεται σε μια ιαπωνική φιλοσοφία επονομαζόμενη *kaizen*, η οποία έχει ως στόχο τη συνεχιζόμενη αναζήτηση μεθόδων προκειμένου μια εταιρεία να είναι πιο αποτελεσματική. Σύμφωνα με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας η επιχείρηση δεσμεύεται για συνεχή έλεγχο και επανεξέταση των τεχνικών και διοικητικών διεργασιών, με στόχο την αναζήτηση τρόπων αποτελεσματικότερης λειτουργίας. Αυτή η αρχή στηρίζεται στη θεώρηση ότι η επιχείρηση είναι ένα σύστημα αλληλοσυνδεόμενων διεργασιών. Η διαρκής βελτίωσή τους παρέχει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να ικανοποιούν τις προσδοκίες των πελατών τους, οι οποίες συνεχώς διευρύνονται. Οι κοινωνικοοικονομικές συνθήκες συνεχώς αλλάζουν, νέες τεχνολογίες, νέες απαιτήσεις των πελατών, νέες απαιτήσεις των εργαζομένων κ.τ.λ., συνεπώς η επιχείρηση υποχρεούται να προσαρμόζεται στις νέες κάθε φορά συνθήκες.

Απ' ότι είδαμε παραπάνω, η Ολική Ποιότητα σημαίνει πολύ περισσότερα από την παραγωγή ενός προϊόντος που θα καλύπτει τις ανάγκες του καταναλωτή. Σημαίνει το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων στην επιχείρηση, το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, την τάξη, οργάνωση, και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, τη φροντίδα και προστασία του περιβάλλοντος, τη φροντίδα για την αποφυγή σπατάλης στη χρήση υλικών και ενέργειας, τη συνεχή καινοτομία και ανανέωση, τις ανθρώπινες σχέσεις μέσα στην επιχείρηση, αλλά και με τους πελάτες και τους προμηθευτές και τη

συμμετοχή της επιχείρησης στο κοινωνικό και οικονομικό της περιβάλλον. Δηλαδή, η Ολική Ποιότητα σημαίνει ποιότητα ζωής η οποία όμως είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αποτελεσματικότητα, τον εκσυγχρονισμό και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.

1.3 Εσωτερικός έλεγχος

1.3.1 Εισαγωγή

Μέσα στην ραγδαίως αναπτυσσόμενη πραγματικότητα, οι οικονομικές μονάδες έχουν να αντιμετωπίσουν και το ζήτημα του οξύ ανταγωνισμού. Έτσι λοιπόν όχι μόνο για να επιβιώσουν αλλά και να αναπτυχθούν χρειάζονται προηγμένες μεθόδους σχεδίασης, παραγωγής και προώθησης των παρεχόμενων προϊόντων, να επιδιώκουν τη μείωση του κόστους και να στοχεύουν στην βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων της επιχείρησης και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας. Επίσης, μέσα σε αυτό το συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, ο έλεγχος των μεγάλων οικονομικών μονάδων καθίσταται δύσκολος αν όχι αδύνατος. Ο πειρασμός για ατασθαλίες και απόκρυψη ή διαστρέβλωση στοιχείων, με απώτερο σκοπό το οικονομικό όφελος, είναι μεγάλος. Το γεγονός αυτό της μειωμένης δυνατότητας της διοίκησης να έχει προσωπική επίβλεψη στο σύνολο των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, καθιστά επιτακτική την ανάγκη θέσπισης μέτρων και διαδικασιών με τις οποίες να διασφαλίζεται η εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης. Το σύνολο αυτών των μέτρων, των μηχανισμών και των διαδικασιών συνθέτουν τον εσωτερικό έλεγχο της επιχείρησης (Καζαντζής 2006).

1.3.2 Ορισμός εσωτερικού ελέγχου- Εξέλιξη- Σκοπός

Ο όρος εσωτερικός έλεγχος ξεκίνησε να ακούγεται περισσότερο στην Ελλάδα εδώ και μερικά χρόνια και ιδιαίτερα από τη στιγμή που εκδόθηκε ο νόμος υπ' αριθμόν 3016, ο οποίος αφορά, μεταξύ άλλων, και θέματα Εταιρικής διακυβέρνησης και ο οποίος εκσυγχρονίζει και επίσημα το ελληνικό νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας των επιχειρήσεων και καθιστά την ύπαρξη τμήματος εσωτερικού ελέγχου υποχρεωτική, τουλάχιστον για τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο

Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Ο ορισμός του έρχεται να ανατρέψει την εσφαλμένη αλλά ευρέως διαδεδομένη πεποίθηση ότι ασχολείται αποκλειστικά με λογιστικά θέματα, και ως εκ τούτου δεν ενδιαφέρει στελέχη της Παραγωγής, των Προμηθειών, της Εφοδιαστικής και αρκετών άλλων τμημάτων της επιχείρησης. Με βάση το Ινστιτούτο των Εσωτερικών Ελεγκτών (www.hiia.gr), ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως μια ανεξάρτητη και αντικειμενική δραστηριότητα διασφαλιστικού και συμβουλευτικού χαρακτήρα, σχεδιασμένη να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τη λειτουργία του οργανισμού. Βοηθάει τον οργανισμό να φέρει σε πέρας την αποστολή του, φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση στην αξιολόγηση και βελτίωση της αποδοτικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, ελέγχου και ορθής εταιρικής διαχείρισης. Απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου σε μία επιχείρηση είναι η ύπαρξη καθορισμένων και καταγεγραμμένων διαδικασιών, οι οποίες θα αποτελέσουν το σύστημα αναφοράς για τη διεξαγωγή των ελέγχων. Τονίζεται ιδιαίτερα ότι, με τον όρο «εσωτερικός έλεγχος» δεν εννοούμε μόνο την ιδιαίτερη υπηρεσία ελέγχου που υπάρχει στην επιχείρηση, αλλά εννοούμε το όλο σύστημα οργάνωσης των διαδικασιών εκτέλεσης των διαχειριστικών πράξεων και της λογιστικής απεικόνισης. Ο ορθός όρος του συστήματος αυτού είναι «σύστημα εσωτερικού ελέγχου».

Στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι η αξιολόγηση των εσωτερικών διαδικασιών που ακολουθούνται από τον οργανισμό ούτως ώστε να διαπιστωθούν αδυναμίες και λάθη ως προς την αποτελεσματική λειτουργία των διαδικασιών, να αξιολογηθούν τα αίτια ύπαρξης της κάθε αδυναμίας και οι στόχοι που έπρεπε να επιτυγχάνονται. Βασιζόμενος σε αυτή την αξιολόγηση, ο εσωτερικός ελεγκτής εισηγείται βελτιωτικές διαδικασίες που σκοπό έχουν την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και την καλύτερη, αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία των τμημάτων του.

Κάθε μεγάλη επιχείρηση αποτελείται από πολλές διευθύνσεις και τμήματα ώστε η επίβλεψη χιλιάδων εργαζομένων στους διάφορους τομείς να μην είναι εύκολη αν δεν έχουν επινοηθεί και εφαρμοστεί σύγχρονες μέθοδοι διοίκησης και αν δεν χρησιμοποιηθεί η ηλεκτρονική τεχνολογία. Έτσι καθίσταται δυνατή η συγκέντρωση των διαφόρων πληροφοριών οικονομικών, τεχνικών και άλλων σε αξίες και ποσότητες ώστε οι διευθυντές, επειδή δεν έχουν την δυνατότητα να βασιστούν στην προσωπική τους επίβλεψη και παρατήρηση για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της επιχείρησης, να χρησιμοποιούν τις πληροφορίες αυτές για την λήψη ορθολογικών αποφάσεων. Η

αξιοπιστία όμως των τεχνικών και οικονομικών πληροφοριών και στοιχείων εξαρτάται από τις ακολουθούμενες διαδικασίες και τον συνεχή έλεγχο και την αξιολόγηση αυτών. Έτσι απαιτείται συνεχής εσωτερικός έλεγχος για να διαπιστωθεί αν οι στόχοι και οι στρατηγικές της επιχείρησης ακολουθούνται σωστά από τα διάφορα επίπεδα του management και των εργαζομένων, αν επιτυγχάνονται οι αναμενόμενες αποδόσεις, αν υπολογίζονται σωστά οι αποκλίσεις και αν αυτές ανακοινώνονται στους αρμόδιους υπεύθυνους και αν τελικά λαμβάνονται διορθωτικές ενέργειες. (Τσακλάγκανος Α., 2005). Το management της επιχείρησης έχει την ευθύνη για την τήρηση των λογιστικών βιβλίων και στοιχείων και την κατάρτιση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, που πρέπει να παρουσιάζουν την αληθινή εικόνα της επιχείρησης, με το να είναι ακριβής, επαρκής και αξιόπιστη. Ο εσωτερικός έλεγχος παρέχει την βεβαιότητα ότι και η ευθύνη αυτή συμπληρώνεται. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει ακόμα σημαντική σπουδαιότητα και έχει εξελιχθεί σε μια τεχνική μεγάλης σημασίας που επιτρέπει στην διοίκηση των πολυσύνθετων οργανισμών να λειτουργούν αποδοτικά επιτυγχάνοντας υψηλή παραγωγικότητα. Επίσης, με τις αναβαθμισμένες υπηρεσίες που προσφέρει, γίνεται ολοένα και πιο αναγκαίος. Με την ανάλογη υποστήριξη μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχωριστικών αδυναμιών, την πρόληψη και την καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων, θετικά στοιχεία για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. (Παπαστάθης Π., 2003).

1.3.3 Είδη εσωτερικού ελέγχου

Ο εσωτερικός έλεγχος, στην προσπάθειά του να καλύψει ελεγκτικά όλους τους χώρους, συναντάει μια σειρά δυσκολιών, όπως έλλειψη ανάλογης υποστήριξης από τους διοικούντες, αδυναμία των ιδίων των ελεγκτών να υποστηρίξουν το έργο τους, καθώς και τη μη αποδοχή του από τους ελεγχόμενους, ειδικά σε τεχνικά και παραγωγικής διαδικασίας θέματα. Παρά τις δυσκολίες αυτές, τα τελευταία χρόνια ο εσωτερικός έλεγχος ανέκτησε το χαμένο έδαφος και έγινε περισσότερο αποδεκτός και αναγκαίος ακόμη και στους ίδιους τους ελεγχόμενους. Με το σκεπτικό ότι ο εσωτερικός έλεγχος αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου διακρίνεται σε τόσα είδη ελέγχου, όσες είναι και οι λειτουργίες της επιχείρησης δηλαδή σε οικονομικό, διοικητικό, λειτουργικό, παραγωγής, διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, ποιοτικού ελέγχου, μηχανογράφησης, προμηθειών και πωλήσεων, υγιεινής και ασφάλειας εργαζομένων και γενικά έλεγχος επί όλων των δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας. Πρακτικά, σε κάθε αντικείμενο ελέγχου υπεισέρχονται και άλλα είδη ελέγχου ώστε να αλληλοσυμπληρώνονται. Υπό

την ευρεία έννοια μπορούμε να διακρίνουμε τον εσωτερικό έλεγχο σε διοικητικό, οικονομικό και λειτουργικό και έπειτα να εντάξουμε σε κάθε μία από αυτές τις κατηγορίες όλες τις υπόλοιπες λειτουργίες της επιχείρησης.

Ο διοικητικός έλεγχος εξετάζει την αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού και της στρατηγικής της διοίκησης σε ό, τι έχει σχέση με τις δραστηριότητες του σκέλους της διοίκησης. Στόχος του συγκεκριμένου είδους εσωτερικού ελέγχου είναι να διαπιστωθεί ο βαθμός στον οποίο τα τμήματα της οικονομικής μονάδας διοικούνται σωστά.

Ο οικονομικός έλεγχος επικεντρώνεται στον έλεγχο των οικονομικών καταστάσεων και στοιχείων της επιχείρησης με σκοπό την επαλήθευση της ακρίβειας, της ειλικρίνειας και της αξιοπιστίας αυτών., την εξασφάλιση της σωστής απεικόνισης των συναλλαγών, την εξακρίβωση της νομιμότητας και την αποδοτικότητα των οικονομικών πόρων.

Τέλος, σκοπός του λειτουργικού ελέγχου είναι η διερεύνηση λειτουργίας των διαδικασιών, η αξιολόγηση και εκτίμηση της δομής του υπάρχοντος συστήματος και η πρόταση ανάπτυξης νέων και βελτίωσης υπάρχοντων σε περιοχές που έχουν απαξιωθεί. Επίσης, αυτού του είδους οι έλεγχοι στοχεύουν στο να διαπιστώσουν κατά πόσο οι διαδικασίες λειτουργούν αποτελεσματικά κατά της υλοποίησης των αποφάσεων.

Βλέπουμε ότι ο εσωτερικός έλεγχος αναπτύσσεται συνεχώς στις καινοτόμες επιχειρήσεις και προσαρμόζεται πλήρως στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Ακόμη, ικανοποιεί τις προσδοκίες της ανώτατης διοίκησης και των λειτουργικών σημείων μιας επιχείρησης, συμβάλλει στη βελτίωση της εταιρικής διοίκησης, αναπτύσσει νέες στρατηγικές και μπορεί να αυξήσει τα οικονομικά οφέλη της επιχείρησης.

1.4 Τα Πληροφοριακά συστήματα σε σχέση με τον εσωτερικό έλεγχο και τη διασφάλιση ποιότητας

1.4.1 Ορισμοί- Χαρακτηριστικά- Πλεονεκτήματα

Στις δύο προηγούμενες ενότητες αναλύσαμε τόσο την έννοια της ποιότητας όσο και την έννοια του εσωτερικού ελέγχου. Είδαμε ότι και οι δύο αυτοί όροι αποτελούν λέξεις κλειδιά για τις σημερινές επιχειρήσεις οι οποίες στοχεύουν όχι μόνο στην αποτελεσματική λειτουργία τους αλλά και την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση του πελάτη. Η άσκηση όμως του ελέγχου ποιότητας και του εσωτερικού ελέγχου απαιτεί με τη σειρά του ένα οργανωμένο σύστημα. Ας δούμε λοιπόν στην αρχή την έννοια του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και έπειτα αυτή του συστήματος διασφάλισης ποιότητας.

Το σύστημα του εσωτερικού ελέγχου είναι το πλάνο της επιχείρησης και όλες οι μέθοδοι και διαδικασίες που ακολουθεί η διοίκηση για να διασφαλίσει την όσο το δυνατόν, πιο αποδοτική συνεργασία με τη διεύθυνση της επιχείρησης, τη διασφαλίσει του κεφαλαίου, την πρόληψη και τον εντοπισμό της απάτης και του λάθους, την ακρίβεια και ολοκλήρωση των λογιστικών αρχείων, και την έγκαιρη προετοιμασία όλων των χρήσιμων οικονομικών πληροφοριών (Meigs, 1984). Το σύστημα εσωτερικού έλεγχου αναφέρεται σε ένα οργανωμένο πλέγμα λειτουργιών και διαδικασιών, σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα ελέγχων που καθιερώνει η διοίκηση, και αποσκοπεί στην αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης (Cheung, 1997). Ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου αποτελεί εργαλείο υλοποίησης στόχων για τη διοίκηση μιας οικονομικής μονάδας καθώς παρέχει πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας της επιχείρησης. Ακόμη, η χρήση ενός τέτοιου συστήματος έχει ως στόχο την βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων της επιχείρησης, την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών αλλά και τη θέσπιση δικλείδων ασφαλείας με απώτερο στόχο την αρμονική συνύπαρξη όλων των λειτουργιών της επιχείρησης.

Όπως αναφέραμε παραπάνω, η ικανοποίηση του πελάτη είναι ένας από τους πρωταρχικούς στόχους μίας επιχείρησης. Για να γίνει εφικτό κάτι τέτοιο, δεν αρκεί μόνο η θέληση της επιχείρησης αλλά και η δυνατότητα και ικανότητα της να μεταφέρει τις ανάγκες των πελατών με ακρίβεια στην παραγωγική διαδικασία ώστε τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες να έχουν τα επιθυμητά

χαρακτηριστικά (Τσιότρας, 2002). Η ποιότητα εξαρτάται καθοριστικά από το σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Αυτό με τη σειρά του λειτουργεί με μια πολιτική που καθορίζει τα βασικά στοιχεία της διαδικασίας ελέγχου, δηλαδή το τι θα ελέγξουμε, πώς, πότε και πού. Η αποτελεσματική άσκηση ελέγχου ποιότητας δεν βοηθά μόνο στην τήρηση των προδιαγραφών, αλλά συμβάλλει και στην αποκάλυψη των αιτιών κακής ποιότητας. Σύμφωνα με την άποψη του Τσιότρα (2002), ως σύστημα διασφάλισης ποιότητας ορίζουμε την οργάνωση, τα αναγκαία μέσα και το προσωπικό που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση της διασφάλισης ποιότητας. Συνεπώς ο αποτελεσματικός έλεγχος της ποιότητας αποτελεί την βασική προϋπόθεση για την βελτίωση της. Από τους ορισμούς των εννοιών του συστήματος εσωτερικού ελέγχου και διασφάλισης ποιότητας διακρίνουμε τη χρήση του όρου “διαδικασία” και στους δύο. Αυτό δείχνει από τη μία ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις υιοθετούν μια προσέγγιση βασισμένη στις διαδικασίες για τη διαχείριση των λειτουργιών τους και ότι τα δύο προαναφερόμενα συστήματα έχουν μια κοινή συνισταμένη: τον καθορισμό των διαδικασιών τους. Ο προσανατολισμός αυτός λοιπόν προς τον καθορισμό των διαδικασιών μιας επιχείρησης ονομάζεται διαχείριση επιχειρηματικών διαδικασιών (Business Process Management). Η υιοθέτηση της διαχείρισης επιχειρηματικών διαδικασιών αποτελεί απόρροια τόσο της παγκοσμιοποίησης και της συνεχούς ανάπτυξης της τεχνολογίας όσο και του ανταγωνισμού και της διεύρυνσης των ορίων των επιχειρήσεων. Λέγοντας διαδικασία, αναφερόμαστε στη μετατροπή των εισροών σε εκροές. Είναι ο τρόπος με τον οποίο όλοι οι πόροι μίας επιχείρησης χρησιμοποιούνται με αξιόπιστο, επαναλαμβανόμενο και συνεκτικό τρόπο για την επίτευξη των στόχων του (Zairi, 1997). Σύμφωνα με το ίδιο άρθρο, η διαχείριση επιχειρηματικών διαδικασιών ορίζεται ως μία προσέγγιση με χαρακτηριστικό την ανάλυση και τη συνεχή βελτίωση των θεμελιωδών δραστηριοτήτων της επιχείρησης όπως η παραγωγή, η προώθηση και οι πωλήσεις. Επίσης αναφέρονται οι εξής αρχές ή κανόνες που πρέπει να ακολουθούνται κατά τη διαχείριση των επιχειρηματικών διαδικασιών:

- Οι κύριες δραστηριότητες της επιχείρησης πρέπει να χαρτογραφηθούν και τεκμηριώνονται ορθά.
- Μέσω των οριζόντιων δεσμών που υπάρχουν μεταξύ των δραστηριοτήτων, ο πελάτης είναι αυτός στον οποίο εστιάζει μια επιχείρηση.
- Η επιτυχία εξαρτάται όχι μόνο από το ίδιο το σύστημα διαχείρισης επιχειρηματικών διαδικασιών αλλά και από τις τεκμηριωμένες διαδικασίες. Έτσι εξασφαλίζεται πειθαρχία, συνεκτικότητα και επανάληψη στις επιδόσεις της ποιότητας.

- Η διαδικασία της μέτρησης είναι η λέξη κλειδί για την αξιολόγηση της απόδοσης κάθε μεμονωμένης διαδικασίας και των στόχων.
- Υποστηρίζεται η επίλυση των προβλημάτων με απώτερο στόχο τη βελτιστοποίηση και την αποκόμιση των επιπλέον ωφελειών.
- Ουσιαστικά, προϋποθέτει την αλλαγή της κουλτούρας και της νοοτροπίας ολόκληρης της επιχείρησης. Απλά και μόνο η χρήση καλά δομημένων συστημάτων δεν οδηγεί στην επιτυχία.

Τα πλεονεκτήματα από την υιοθέτηση ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας και εσωτερικού ελέγχου είναι πολλά για μια επιχείρηση και όπως αναφέρεται σε άρθρο των Γκοτζαμάνη και Τσιότρα (2001), με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις μπορούν να οργανώσουν καλύτερα και να εκσυγχρονίσουν τις δραστηριότητες τους. Αυτό επιτυγχάνεται, όπως είπαμε και παραπάνω, με τη σαφή περιγραφή των διαδικασιών αλλά και των καθηκόντων και ευθυνών των εργαζομένων και της διοίκησης. Επίσης, στο ίδιο άρθρο, αναφέρεται ως πλεονέκτημα η διαχείριση της ποιότητας με προληπτικό τρόπο με έμφαση στην πρόληψη λαθών, και όχι ο εντοπισμός των τελευταίων και έπειτα η διόρθωση τους. Η έννοια της πρόληψης, όπως αναφέρεται στο άρθρο, εκτιμάται ιδιαίτερα από τους συγγραφείς και τη σχετική βιβλιογραφία καθώς η νέα ανταγωνιστική πρόκληση των επιχειρήσεων είναι ο συνδυασμός της υψηλής ποιότητας του χαμηλού κόστους. Έτσι λοιπόν, για να είναι επιτυχής ο παραπάνω συνδυασμός, πρέπει να ληφθούν προληπτικά μέτρα διαχείρισης της ποιότητας και όχι διορθωτικά καθώς τα τελευταία όχι μόνο αυξάνουν το κόστος αλλά παράλληλα δεν προσθέτουν επιπλέον αξία στο παραγόμενο προϊόν.

Βλέπουμε ότι ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας και εσωτερικού ελέγχου μπορεί να αποτελέσει το κλειδί της επιτυχίας για μια επιχείρηση και ένα από τα στοιχεία που θα την βοηθήσουν να ανταπεξέλθει απέναντι στον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό. Με την χρήση ενός τέτοιου συστήματος επιτυγχάνεται η σταθερότητα της ποιότητας και η αξιοπιστία των παρεχόμενων προϊόντων.

1.5 Πιστοποίηση ISO

1.5.1 Εισαγωγή

Νωρίτερα, αναφέραμε αναλυτικά ότι οι σύγχρονες τεχνολογικές αλλαγές, η παγκοσμιοποίηση, ο ανταγωνισμός αλλά και οι αλλαγές της συμπεριφοράς των καταναλωτών, οδήγησαν τις επιχειρήσεις (τουλάχιστον αυτές που αντιλήφθηκαν και παρακολουθούσαν από κοντά τις παραπάνω μεταβολές) να δουλέψουν και να προσπαθήσουν σκληρά ώστε τα χαρακτηριστικά των παρεχόμενων προϊόντων να ανταποκρίνονται πλήρως με τις απαιτήσεις των πελατών. Πλέον, η ικανοποίηση του πελάτη σε συνδυασμό με το χαμηλότερο κόστος αποτελούν τα κριτήρια βάση των οποίων αξιολογούμε εάν ένα προϊόν ή υπηρεσία είναι ποιοτικά. Γι' αυτό λοιπόν κρίνεται αναγκαία η υιοθέτηση από την επιχείρηση ενός ορθολογικού Συστήματος Διαχείρισης της παραγωγικής διαδικασίας. Ένα τέτοιο σύστημα ακολουθεί τις αρχές της διασφάλιση της ποιότητας και εφόσον τις ασπαστεί και τις επεκτείνει ορθολογικά και δυναμικά μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση στο δρόμο της ολική ποιότητας (Τσιότρας 2002). Σε αυτήν τη δύσκολη προσπάθεια, οι επιχειρήσεις έχουν στο πλευρό τους τις ειδικές σειρές προτύπων που δημιουργήθηκαν από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Standards Organization: διακριτική ονομασία ISO) και σύμφωνα με τις απαιτήσεις των οποίων γίνεται η πιστοποίηση των επιχειρήσεων από τους διάφορους φορείς πιστοποίησης, εθνικούς και μη.

1.5.2 Ο οργανισμός ISO

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Organization for Standardization, διακριτική ονομασία: ISO), είναι μια διεθνής οργάνωση δημιουργίας και έκδοσης προτύπων που αποτελείται από αντιπροσώπους των εθνικών οργανισμών τυποποίησης. Ο οργανισμός ιδρύθηκε στις 23 Φεβρουαρίου του 1974 και παράγει τα παγκόσμια βιομηχανικά και εμπορικά πρότυπα, τα επονομαζόμενα πρότυπα ISO (www.wikipedia.org). Ο ISO αποτελεί ένα δίκτυο από εθνικά ινστιτούτα προτυποποίησης σε 162 χώρες πλέον (1 μέλος από κάθε χώρα) με κέντρο συντονισμού τη Γενεύη στην Ελβετία (κεντρική γραμματεία), η οποία συντονίζει το σύστημα, τις ψηφοφορίες, εγκρίσεις και εκδόσεις των προτύπων. Αποτελείται επίσης από τεχνικές επιτροπές, η κάθε μία από τις οποίες είναι υπεύθυνη για καθέναν από τους τομείς εξειδίκευσης.

Ο ISO συνεργάζεται με ένα σύστημα Τεχνικών Επιτροπών, υποεπιτροπές και ομάδες εργασίας, για να αναπτύξει τα διεθνή πρότυπα (www.iso.org). Σκοπός του ISO είναι να προωθήσει την ανάπτυξη της τυποποίησης και συναφών δραστηριοτήτων ανά τον κόσμο, με στόχο τη διευκόλυνση των διεθνών ανταλλαγών (προϊόντα και υπηρεσίες) και την ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ πνευματικών, επιστημονικών, τεχνολογικών και οικονομικών δραστηριοτήτων. Τα αποτελέσματα των ερευνών και εργασιών του, δημοσιεύονται σαν διεθνή πρότυπα (Τσιότρας, 2002).

1.5.3 Τα είδη των προτύπων και η εξέλιξη τους

Ένα πρότυπο ISO είναι μια τεκμηριωμένη συμφωνία που παρέχει οδηγίες, προδιαγραφές ή ορισμούς, ώστε να εξασφαλίσει ότι ένα ιδιαίτερο προϊόν, μια υπηρεσία ή μια διαδικασία, ικανοποιούν τον προοριζόμενο σκοπό τους. Τα πρότυπα του ISO είναι αριθμημένα, και με συγκεκριμένη μορφή: "ISO xxxxx : yyyy : τίτλος", όπου "xxxxx" είναι ο τυποποιημένος αριθμός, "yyyy " είναι το έτος που δημοσιεύεται, και ο " τίτλος " περιγράφει το θέμα. (www.iso.org). Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι η κάθε επιχείρηση διαλέγει εκείνο το πρότυπο που είναι πιο σχετικό με το δικό της αντικείμενο και τη δική της παραγωγική διαδικασία. Επίσης, τα πρότυπα δεν είναι ούτε σταθερά ούτε στατικά. Είναι ευέλικτα και προσαρμόζονται ανάλογα με τις ανάγκες και το στάδιο ανάπτυξης και ωριμότητας της κάθε επιχείρησης.

Το αρχαιότερο πρότυπο χρονολογείται τον 4ο π. Χ αιώνα και είχε τον τίτλο “Τεχνική προδιαγραφή κατασκευής εμπολίων πόλων για την ανέγερση κίωνων. Ανακαλύφθηκε το 1893 καθώς ήταν γραμμένο σε μια στήλη της Ελευσίνας και μελετήθηκε από τον καθηγητή Βαρουφάκη. Σύμφωνα με τον Διεθνή Οργανισμό Πιστοποίησης (ISO), η σταθερή εφαρμογή των προτύπων ξεκίνησε τη δεκαετία του '50, με έμφαση στις στρατιωτικές δραστηριότητες. Τη δεκαετία του '60 η διασφάλιση ποιότητας επικεντρώθηκε στις τεχνικές ελέγχων των υψηλής τεχνολογίας αμυντικών προγραμμάτων ενώ κατά τη διάρκεια του 1980 ο οργανισμός εισήλθε σε νέα πεδία έρευνας που τελικά είχαν τεράστιο αντίκτυπο στις οργανωτικές πρακτικές και τις διεθνείς συναλλαγές (www.iso.org). Σύμφωνα με την επίσημη σελίδα του οργανισμού, η εμφάνιση πολλών διαφορετικών προτύπων είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία της ISO technical committee 176 (TC) “Quality Management and Quality” το 1979 με πρώτο δημοσιευμένο πρότυπο το ISO 8402 (1986) το οποίο όρισε τί είναι η διαχείριση της ποιότητας.

Έπειτα (1987), ακολούθησαν τα ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 και το ISO 9004. Μετά το 1990 και συγκεκριμένα το 1996, ο οργανισμός επεκτάθηκε και καθιέρωσε τα πρώτα περιβαλλοντικά πρότυπα με το ISO 14001 το οποίο αναθεωρήθηκε το 2004. Επίσης την ίδια περίοδο (1996), εκδόθηκε και το πρώτο αξιολογικό πρότυπο διαχείρισης της υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας, το BS 8800 από το Βρετανικό Ινστιτούτο Προτυποποίησης. Ακολούθησαν και άλλοι οργανισμοί μέχρι το 1999 που συντάχθηκε και εκδόθηκε το OHSAS 18001 επίσης από το Βρετανικό Ινστιτούτο Προτυποποίησης και αποτελεί (μετά την αναθεώρηση του το 2007) το πλέον αναγνωρισμένο πρότυπο για την υγιεινή και την ασφάλεια στο χώρο εργασίας.

Αξίζει να σημειώσουμε εδώ ότι η φύση της συγκεκριμένης εργασίας απαιτεί να εστιάσουμε στα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας. Τα πρότυπα που χρησιμοποιούνται από μια επιχείρηση για τη διασφάλιση αλλά και ως μέτρο για την αξιολόγηση της ποιότητας, είναι αυτά της σειράς ISO 9000 (Τσιότρας, 2002). Η συμμόρφωση με τη σειρά προτύπων ISO 9000 υποδηλώνει τη χρήση εγγράφων και προτυποποιημένων διαδικασιών για την παραγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι διαδικασίες που υπόκεινται σε έλεγχο είναι πιθανότερο να αποδώσουν μη ελαττωματικά προϊόντα. Για το λόγο αυτό, η σειρά προτύπων ISO 9000 είναι υπεύθυνη για την ομοιομορφία των προϊόντων και τη συμμόρφωση με τις προδιαγραφές. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία και ειδικότερα με το βιβλίο του Τσιότρα (2002), η σειρά ISO 9000 αποτελείται από πέντε σε αριθμό διεθνή πρότυπα που έχουν σχέση με τη διοίκηση της ποιότητας, τα συστήματα ποιότητας και τη διασφάλιση ποιότητας και είναι συνοπτικά τα εξής:

1. ISO 9000: Προδιαγραφές διοίκησης ποιότητας και διασφάλισης ποιότητας- οδηγίες για επιλογή και χρήση

Εδώ περιέχονται μία γενική εισαγωγή, ορισμοί που προέρχονται από το πρότυπο ISO 8402 και οι κατευθυντήριες γραμμές για το πως μπορεί να τεθεί σε λειτουργία ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας.

2. ISO 9001: Συστήματα ποιότητας- Μοντέλο για τη διασφάλιση της ποιότητας στο σχεδιασμό, παραγωγή, εγκατάσταση και εξυπηρέτηση (υπηρεσίες).

Το παραπάνω πρότυπο δίνει από επιχειρήσεις που δίνουν έμφαση στην απόδοση του προϊόντος δηλαδή στο σχεδιασμό του.

3. ISO 9002: Συστήματα ποιότητας- Μοντέλο για τη διασφάλιση ποιότητας στην παραγωγή, εγκατάσταση και εξυπηρέτηση.

Χρησιμοποιείται όταν οι απαιτήσεις που αφορούν ένα προϊόν εκφράζονται σε σχέση με κάποιο ήδη κατασκευασμένο προϊόν ή συγκεκριμένη προδιαγραφή. Το συγκεκριμένο πρότυπο είναι το πιο ευρέως διαδεδομένο στις ελληνικές επιχειρήσεις.

4. ISO 9003: Συστήματα ποιότητας- Μοντέλο για τη διασφάλιση ποιότητας στην τελικά επιθεώρηση και δοκιμή

Αφορά, κατά κύριο λόγο, τη διασφάλιση της ποιότητας των διαδικασιών που πραγματοποιούνται στο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου της επιχείρησης.

5. ISO 9004: διοίκηση ποιότητας και στοιχεία συστήματος ποιότητας- κατευθυντήριες γραμμές.

Περιέχει λεπτομερείς καταλόγους με τα στοιχεία που συνθέτουν το σύστημα διασφάλισης ποιότητας ενώ είναι μόνο για εσωτερική χρήση, δηλαδή δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε συμφωνίες μεταξύ προμηθευτή και πελάτη.

Η παραπάνω σειρά προτύπων αναθεωρήθηκε το Νοέμβριο του 2000 και αποτελείται πλέον από τα εξής τρία έγγραφα:

1. ISO 9000:2000: Βασικές έννοιες και λεξιλόγιο
2. ISO 9001:2000: Απαιτήσεις (αντικαθιστά τα ISO 9000, ISO 9002 και ISO 9003)
3. ISO 9004:2000: Οδηγίες για τη βελτίωση της απόδοσης (δεν προορίζεται για πιστοποίηση επιχειρήσεων).

Με αυτή την αναθεώρηση, η σειρά των προτύπων έγινε περισσότερο φιλική και σε εταιρείες που είναι εκτός του κατασκευαστικού τομέα και ιδιαίτερα σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Επίσης, η αναθεωρημένη σειρά των προτύπων δίνει περισσότερο έμφαση στη συνεχή βελτίωση, την επικοινωνία, την αποτελεσματική ηγεσία, στη διοίκηση βάση διαδικασιών και στην πλήρη ικανοποίηση του πελάτη (Τσιότρας 2002). Τέλος, χαρακτηριστικό της νέας σειράς ISO αποτελεί και η έμφαση που δίνεται πλέον στην ικανοποίηση του πελάτη και όχι απλά στη διασφάλιση της ποιότητας. Η προσοχή των επιχειρήσεων στρέφεται από την “συμμόρφωση” στην “αποτελεσματικότητα” του συστήματος ποιότητας (Τσιότρας 2002).

Μετά από την αναθεώρηση του 2000, ακολούθησε η δεύτερη αναθεώρηση της σειράς των προτύπων το 2008. Τονίζεται δε ιδιαίτερα ότι οι αλλαγές δεν είναι μεγάλης έκτασης και δεν εισάγονται νέες απαιτήσεις (www.quality.pblogs.gr). Οι λόγοι που οδήγησαν στην αναθεώρηση των προτύπων το 2008, είναι οι εξής:

- α) Η αύξηση της συμβατότητας με το ISO 14001:2004
- β) Η ενσωμάτωση διευκρινίσεων σε απαιτήσεις όπου υπήρχαν αμφιβολίες και διαφωνίες για την ερμηνεία

Μερικές ενδεικτικές αλλαγές που έγιναν στη σειρά προτύπων αναφέρονται παρακάτω (www.isoqar.gr/news.php):

- Προστέθηκε κείμενο που δίνει έμφαση στη σημασία που έχει μια διεργασία (process) να μπορεί να επιτυγχάνει τα επιθυμητά αποτελέσματα
- Διευκρίνιση ότι οι διεργασίες που αναθέτονται σε τρίτους (outsourcing processes) είναι ακόμη ευθύνη του οργανισμού και πρέπει να περιλαμβάνονται στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.
- Τα έγγραφα (documents) τα οποία απαιτούνται από το πρότυπο μπορούν να είναι και συνδυαζόμενα μεταξύ τους. (π.χ. ένα έγγραφο να συνδυάζει δύο απαιτούμενα έγγραφα του προτύπου).
- Διευκρίνιση ότι θα πρέπει να ελέγχονται μόνο τα έγγραφα εξωτερικής προέλευσης (external documents) που έχουν συνάφεια με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.
- Προστέθηκε σημείωση η οποία εξηγεί ότι η παρακολούθηση της αντίληψης που έχουν οι πελάτες για το οργανισμό μπορεί να περιλαμβάνει εισερχόμενα από πηγές όπως έρευνα ικανοποίησης πελατών, πληροφορίες προερχόμενες από τους πελάτες για την ποιότητα προϊόντων που παραδόθηκαν, έρευνα γνώμης χρηστών, ανάλυση έργων ή παραγγελιών που χάθηκαν, ευχαριστήρια, αναφορές μεταπωλητών κτλ.

Εδώ θα μπορούσαμε να κάνουμε μία αναφορά των πλεονεκτημάτων της υιοθέτησης και εφαρμογής ενός προτύπου ISO. Σύμφωνα με άρθρο των Γκοτζαμάνη και Τσιότρα (2001), ένα πρότυπο μπορεί να προσφέρει στην επιχείρηση ένα καλά δομημένο “εργαλείο” ώστε να ξεκινήσει με την ποιότητα. Η εφαρμογή του προτύπου μπορεί να μειώσει το χάσμα που υπάρχει μεταξύ του έως τώρα περιβάλλοντος διαχείρισης ποιότητας και της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας καθώς πλέον το ενδιαφέρον μετατοπίζεται από το τελικό προϊόν στις διαδικασίες. Σύμφωνα με το ίδιο άρθρο, αυξάνεται η ευαισθητοποίηση των εργαζομένων σε θέματα ποιότητας, μειώνονται οι διακυμάνσεις σε θέματα ποιότητας και αυξάνεται η ικανοποίηση του πελάτη και η εμπιστοσύνη αυτού απέναντι στην επιχείρηση. Ωστόσο όμως παρακάτω αναφέρονται και μερικά μειονεκτήματα που συνεπάγεται η χρήση ενός προτύπου διασφάλισης ποιότητας από μία επιχείρηση όπως είναι η

εύκολη και γρήγορη πιστοποίηση χωρίς πραγματική δέσμευση για ποιότητα και χωρίς συνεχή βελτίωση των διαδικασιών και της ικανοποίησης του πελάτη.

Δίκαια αναφέρεται στο συγκεκριμένο άρθρο ότι η μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα και η πραγματική αξία των προτύπων έγκειται στο γεγονός ότι δεν βασίζονται στο περιεχόμενο και τις απαιτήσεις τους αλλά στον τρόπο που θα υιοθετηθούν και θα εφαρμοστούν από τις εταιρείες. Το κλειδί της επιτυχίας είναι η πραγματική δέσμευση των επιχειρήσεων για συνεχή βελτίωση της ποιότητας και ικανοποίησης του πελάτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Αφού λοιπόν προηγήθηκε η βιβλιογραφική επισκόπηση σχετικά με την έννοια της ποιότητας και του εσωτερικού ελέγχου και η εκτενής αναφορά στη σχέση που υπάρχει μεταξύ των δυο προαναφερόμενων εννοιών και των Πληροφοριακών Συστημάτων, θα ακολουθήσει το εμπειρικό μέρος της διπλωματικής εργασίας. Με αυτό τον τρόπο θα διερευνηθεί το θέμα της εργασίας και θα εξετάσουμε τί συμβαίνει στην πράξη.

Η έρευνα μας έχει ως αντικείμενο τη μελέτη, σύγκριση και αξιολόγηση δύο Πληροφοριακών Συστημάτων που ανήκουν σε δύο διαφορετικές εταιρείες. Οι δύο αυτές εταιρείες ανήκουν στην ελληνική αγορά και επελέγησαν ανάμεσα από ένα πλήθος άλλων μεγάλων και γνωστών εταιρειών που ασχολούνται με το σχεδιασμό και την ανάπτυξη λογισμικού σε ενοποιημένο περιβάλλον το οποίο προορίζεται για επιχειρήσεις. Οι εταιρείες αυτές είναι η Entersoft και η Singular Logic.

Η μελέτη των δύο αυτών διαδεδομένων και γνωστών λογισμικών γίνεται στα πλαίσια λειτουργίας μίας εταιρείας που έχει ως αντικείμενο το εμπόριο ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού. Σκοπός της μελέτης αυτής είναι να διαπιστώσουμε το βαθμό στον οποίο αυτά τα δύο λογισμικά μπορούν να υποστηρίξουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας. Συγκεκριμένα, ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας υποβοηθάται από ένα πρότυπο ISO και συγκεκριμένα το ISO 9001:2008 το οποίο σχετίζεται με τη διασφάλιση της ποιότητας σε μία επιχείρηση. Σύμφωνα με το πρότυπο αυτό, μία εταιρεία πιστοποιημένη κατά ISO υποχρεούται να τηρεί ορισμένες διαδικασίες και η εξέλιξη αυτών να αποτυπώνεται σε συγκεκριμένα έντυπα. Μέσα από την έρευνα και τη μελέτη των δύο λογισμικών, η οποία έγινε μέσω πρακτικής εφαρμογής και όχι από απλή βιβλιογραφική μελέτη, θα εξετάσουμε το εύρος των διαδικασιών που μπορούν να υποστηρίξουν και τις πτυχές εκείνες ενός Συστήματος διαχείρισης Ποιότητας που έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν.

Η εξέταση και η αξιολόγηση των δύο λογισμικών έγινε μέσω πρακτικής εφαρμογής και όχι με απλή βιβλιογραφική μελέτη. Επίσης, η έρευνα αυτή γίνεται από επιστημονική σκοπιά ενώ στο τέλος μπορούμε να προτείνουμε πιθανούς τρόπους βελτίωσης τόσο του λογισμικού της Entersoft όσο και αυτού της Singular Logic προς όφελος όχι μόνο των ιδίων αλλά και των επιχειρήσεων-χρηστών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

3.1 Εισαγωγικά στοιχεία

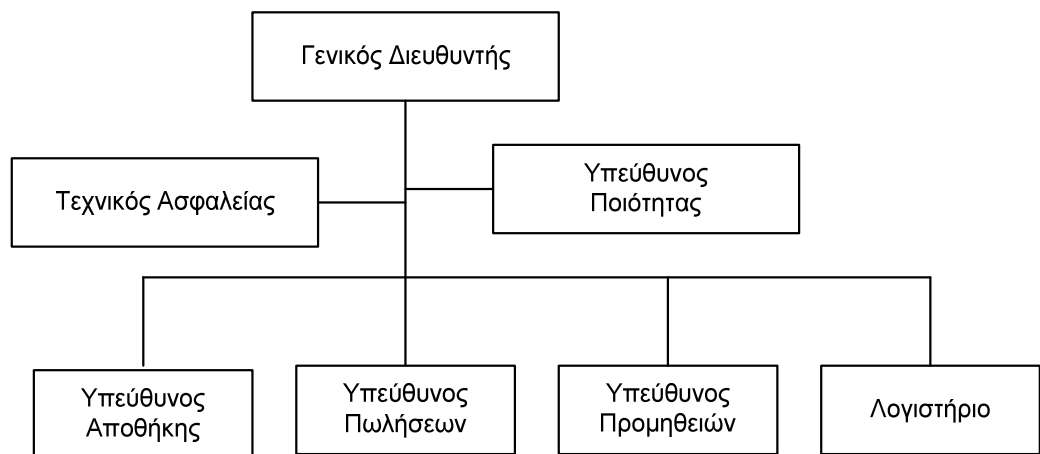
Στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας, παρατίθεται η ταυτόχρονη παρουσίαση, μελέτη και σύγκριση δύο ειδών Πληροφοριακών Συστημάτων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από μία εταιρεία που είναι πιστοποιημένη κατά ISO. Τα ένα λογισμικό είναι της εταιρείας Entersoft και το δεύτερο είναι της εταιρείας Singular Logic. Η Entersoft είναι η μοναδική ελληνική εταιρεία ανάπτυξης λογισμικού για επιχειρήσεις που προσφέρουν ενοποιημένο περιβάλλον ERP, CRM και E-Commerce στο πιο σύγχρονο τεχνολογικά περιβάλλον Microsoft. Net. Τα συστήματα της εταιρείας απευθύνονται σε όλο το εύρος των μεγάλων, μεσαίων και αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων για την κάλυψη των διαδικασιών οικονομικής και χρηματοοικονομικής διαχείρισης, αποθηκών, αποθεμάτων και διανομών, αγορών και προμηθειών, βιομηχανικής παραγωγής αλλά και marketing, service και πωλήσεων σε ενοποιημένο περιβάλλον λειτουργίας (www.entersoft.gr). Από την άλλη πλευρά η Singular Logic αποτελεί σήμερα έναν από τους ισχυρότερους ομίλους λογισμικού και ολοκληρωμένων λύσεων Πληροφορικής στην Ελλάδα. Γνωρίζοντας πλήρως τις απαιτήσεις όλου του φάσματος της αγοράς, διαθέτει προηγμένα και ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα καθώς και πλήρεις υπηρεσίες υποστήριξης, ανεξάρτητα από το μέγεθος, την επενδυτική ικανότητα και την εσωτερική υποδομή της επιχείρησης. Η δυνατότητα αυτή στηρίζεται τόσο στην εμπειρία, την τεχνογνωσία και στην ύπαρξη εξειδικευμένων λύσεων και προϊόντων όσο και σε ένα σύνολο εταιρειών που συνεργάζονται με τον Όμιλο. Έτσι, σήμερα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της χρησιμοποιούνται από χιλιάδες επιχειρήσεις και οργανισμούς του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, σε όλη την Ελλάδα που εξυπηρετούνται από ένα ευέλικτο και αποτελεσματικό σύστημα υποστήριξης της εταιρείας και των συνεργατών της (www.singularlogic.eu).

Η επιχείρηση με την οποία θα ασχοληθούμε παρακάτω έχει ως αντικείμενο το χονδρικό και λιανικό εμπόριο ιατρικών αναλώσιμων υλικών και ορθοπεδικών ειδών και έχει σχεδιάσει, εφαρμόσει, διατηρεί και ελέγχει ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του διεθνούς προτύπου ISO 9001:2008. Το Σύστημα Ποιότητας (ΣΠ) της εταιρείας αναφέρεται στο

ακόλουθο πεδίο: “Εμπόριο ιατρικών και παραϊατρικών ειδών και αναλώσιμων ειδών”. Από το πεδίο εφαρμογής του Συστήματος Ποιότητας της εταιρείας εξαιρούνται τα ακόλουθα:

- η παράγραφος που έχει σχέση με τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη νέου προϊόντος του ISO 9001:2008, καθώς η εταιρεία είναι εμπορική
- η παράγραφος για την επικύρωση διεργασιών παραγωγής και παροχής υπηρεσιών του ISO 9001:2008, καθώς τα προϊόντα της εταιρείας μπορούν να επαληθευθούν με παρακολούθηση και μέτρηση
- και η παράγραφος που αφορά στον έλεγχο των συσκευών παρακολούθησης και μέτρησης του ISO 9001:2008.

Παρακάτω παρατίθεται το οργανόγραμμα της εταιρείας το οποίο θα μας χρησιμεύσει όχι μόνο για να δούμε τη δομή της επιχείρησης αλλά και για να κατανοήσουμε καλύτερα τις ευθύνες και τις αρμοδιότητες που έχει το κάθε στέλεχος μέσα στην εταιρεία.



Διάγραμμα 1.1.: Οργανόγραμμα εταιρείας

Το Σύστημα Ποιότητας της εταιρείας έχει αναπτυχθεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να υλοποιείται η πολιτική για την ποιότητα και να βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των επιδόσεών του, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών καθώς και τις εφαρμοστέες νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας αποτελείται από:

- το Εγχειρίδιο Ποιότητας που αποτελεί την βάση τεκμηρίωσης του συστήματος και περιλαμβάνει την πολιτική ποιότητας, την οργανωτική δομή της εταιρείας και περιληπτική περιγραφή των τεκμηριωμένων διαδικασιών καθώς και την αλληλεπίδραση τους,

- τις διαδικασίες ποιότητας, όπου περιγράφονται οι απαιτούμενες ενέργειες που κάνει η εταιρία με σκοπό τον έλεγχο και τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει στους πελάτες της
- και τα έγγραφα ποιότητας όπου καταγράφονται και αρχειοθετούνται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό, έλεγχο και λειτουργία των διαδικασιών.

Εμείς παρακάτω θα στρέψουμε το ενδιαφέρον μας και θα εστιάσουμε στις διαδικασίες ποιότητας που ακολουθεί η εταιρεία και θα δούμε πως τις αντιμετωπίζει κάθε ένα από τα δύο πληροφοριακά συστήματα, τα κοινά τους σημεία και τις διαφορές τους.

Οι διαδικασίες ποιότητας που πρέπει να ακολουθεί η συγκεκριμένη επιχείρηση σύμφωνα με την πιστοποίηση ISO είναι επιγραμματικά οι εξής:

- ΔΠ01_Έλεγχος εγγράφων και αρχείων
- ΔΠ02_Ανασκόπηση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας- Στόχοι Ποιότητας
- ΔΠ03_Εσωτερικές επιθεωρήσεις
- ΔΠ04_Ανθρώπινοι πόροι
- ΔΠ05_Εξοπλισμός
- ΔΠ06_Προμήθειες και αποθήκευση
- ΔΠ07_Παροχή υπηρεσιών
- ΔΠ08_Εξυπηρέτηση μετά την πώληση
- ΔΠ09_Ανάκληση προϊόντων
- ΔΠ10_Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες
- ΔΠ11_Μέτρηση ικανοποίησης πελατών

Τις παραπάνω Διαδικασίες Ποιότητας μπορούμε να τις χωρίσουμε στις εξής τρεις κατηγορίες:

1. Διεργασίες Διαχείρισης που περιλαμβάνουν τις τρεις πρώτες Διεργασίες Ποιότητας, δηλαδή τον έλεγχο των εγγράφων, την ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και του στόχους ποιότητας και τις εσωτερικές επιθεωρήσεις (ΔΠ01, ΔΠ02 και ΔΠ03).
2. Διεργασίες Διαχείρισης Πόρων που σχετίζονται με τις επόμενες δύο Διεργασίες Ποιότητας δηλαδή τους ανθρώπινους πόρους και τον εξοπλισμό (ΔΠ04 και ΔΠ05)
3. Διεργασίες Παροχής Υπηρεσιών που περιλαμβάνουν όλες τις υπόλοιπες Διεργασίες Ποιότητας (ΔΠ06- ΔΠ11). Εδώ αξίζει να τονίσουμε ότι οι Διεργασίες ΔΠ10 και ΔΠ11 που

αφορούν τις διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες και η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών αναφέρονται και σε ορισμένες Διεργασίες Διαχείρισης. Έτσι, κατά την ΔΠ02 που αφορά την ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας απαιτείται η παρουσίαση της ΔΠ11 που όπως θα δούμε παρακάτω είναι ένα ερωτηματολόγιο πελατών που σκοπό έχει την μέτρηση της ικανοποίησης τους. Ωστόσο, κατά την ανασκόπηση κρίνεται αναγκαίο να παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της επεξεργασίας των παραπάνω ερωτηματολογίων. Τέλος, η ΔΠ10 που αφορά τις διορθωτικές & προληπτικές ενέργειες αναφέρεται και έχει σχέση με τη ΔΠ03 δηλαδή τις εσωτερικές επιθεωρήσεις που ανήκουν και αυτές με τη σειρά τους στις Διαδικασίες Διαχείρισης.

3.2: Διεργασίες Διαχείρισης

3.2.1 ΔΠ01: Έλεγχος εγγράφων και αρχείων

ΣΚΟΠΟΣ

Η παρούσα διαδικασία περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο ελέγχονται τα έγγραφα και αρχεία του Συστήματος Ποιότητας.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται για όλα τα έγγραφα και τα αρχεία του Συστήματος Ποιότητας της εταιρείας.

ΟΡΙΣΜΟΙ

Έγγραφο: Κάθε πολιτική, διαδικασία και οδηγία εργασίας καθώς και τα έντυπα τεκμηρίωσης των εκροών των διαφόρων διαδικασιών. Επίσης, το Εγχειρίδιο Ποιότητας και τα έντυπα εξωτερικών φορέων τα οποία περιέχουν ρυθμίσεις, προδιαγραφές και γενικώς υποχρεώσεις με τις οποίες απαιτείται συμμόρφωση. Ως έγγραφο, θεωρείται και κάθε αρχείο στον ηλεκτρονικό υπολογιστή, εφ' όσον αυτό είναι διαδικασία, οδηγία εργασίας, προδιαγραφή, είτε έντυπο καταχώρησης αποτελεσμάτων.

Ελεγχόμενο έγγραφο: Κάθε πρωτότυπο έγγραφο το οποίο είναι δυνατόν να υποστεί αναθεώρηση και τροποποίηση. Όλα τα έγγραφα του Συστήματος Ποιότητας είναι ελεγχόμενα έγγραφα.

Μη ελεγχόμενο έγγραφο: Κάθε έγγραφο που δεν υπόκειται σε αναθεώρηση και χρησιμοποιείται μόνο με σκοπό την πληροφόρηση.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Ο Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος για κάθε έκδοση και αναθεώρηση του Εγχειριδίου Ποιότητας.

Ο Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος για την πληρότητα και ορθότητα κάθε έκδοσης και αναθεώρησης του Εγχειριδίου Ποιότητας. Επίσης είναι υπεύθυνος για την εξασφάλιση των εγκρίσεων σε όλα τα έγγραφα του Συστήματος Ποιότητας από τους αρμόδιους Υπευθύνους.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Τα έγγραφα του Συστήματος Ποιότητας διακρίνονται σε εσωτερικής προέλευσης (όταν διαμορφώνονται από την εταιρεία) και εξωτερικής προέλευσης (όταν διαμορφώνονται από παράγοντες εκτός επιχείρησης – π.χ. Φορείς Πιστοποίησης, Κράτος κλπ).

Τα έγγραφα εσωτερικής προέλευσης είναι γενικά τα παρακάτω :

1. Εγχειρίδιο Ποιότητας (ΕΠ).
2. Διαδικασίες ορισμένες από τις οποίες εκτελούνται μέσα από το λογισμικό τόσο της Entersoft όσο και της Singular Logic.
3. Οδηγίες εργασίας.
4. Κενά έντυπα προς συμπλήρωση.

Τα έγγραφα τηρούνται σε ηλεκτρονική και έντυπη μορφή και είναι προσβάσιμα σε όλους ενώ πολλά από αυτά τηρούνται μέσα από τα λογισμικά χωρίς να απαιτείται η ξεχωριστή συμπλήρωση τους από τον χρήστη.

Ο Υπεύθυνος Ποιότητας :

1. πραγματοποιεί τις τροποποιήσεις των εγγράφων κατόπιν έγκρισης του Γενικού Διευθυντή και σε περίπτωση τροποποίησης ήδη υφισταμένου εγγράφου φροντίζει ώστε να είναι εμφανείς οι αλλαγές (π.χ. με την υπογράμμιση του αλλαγμένου κειμένου ή όπως αλλιώς κρίνει κατά περίπτωση),
2. έχει την ευθύνη της ενημέρωσης όλων όταν τροποποιείται κάποιο έγγραφο,
3. διατηρεί ένα πλήρες, ενήμερο αντίγραφο των εγγράφων εσωτερικής προέλευσης,
4. κατά την τροποποίηση κάποιου εγγράφου φροντίζει για την διατήρηση της παλιάς

έκδοσης, σε κατάλληλο φάκελο,

5. τηρεί κατάλογο των εγγράφων εσωτερικής προέλευσης (ΔΠ01/01).

Σε συγκεκριμένες διαδικασίες, που θα δούμε αναλυτικά στην συνέχεια, η άμεση ενημέρωση των εντύπων που υποχρεούται να τηρεί η πιστοποιημένη εταιρεία διασφαλίζεται μέσω των λογισμικών. Παρακάτω θα δούμε αναλυτικά ποιές είναι οι δυνατότητες του καθενός από τα δύο είδη πληροφοριακών συστημάτων.

Η ανάγκη για τη δημιουργία ή τροποποίηση κάποιου εγγράφου προσδιορίζεται είτε απευθείας από τον Υπεύθυνο Ποιότητας, είτε από τους υπόλοιπους απασχολούμενους στην εταιρεία. Ο Γενικός Διευθυντής λαμβάνει την τελική απόφαση για την δημιουργία ή τροποποίηση και εγκρίνει τελικά το έγγραφο.

Στα έγγραφα εσωτερικής προέλευσης αναγράφονται ο κωδικός και ο τίτλος του εγγράφου, καθώς και η ημερομηνία και ο αριθμός έκδοσης (1 για την πρώτη, 2 για την δεύτερη έκδοση κ.ο.κ.). Σε περίπτωση αλλαγών (ακόμη και για περιορισμένης κλίμακας αλλαγές) το έγγραφο επανεκδίδεται ολόκληρο.

Αυτό που θα μπορούσαμε να επισημάνουμε εδώ σε ότι αφορά τα έντυπα σε σχέση με τα δύο λογισμικά που εξετάζουμε είναι ότι τα τελευταία παρέχουν τη δυνατότητα της γρήγορης και εύκολης αλλαγής και τροποποίησης των εντύπων. Παράλληλα, είναι σημαντικό να αναφέρουμε εδώ την έννοια της παραμετροποίησης δηλαδή τη διαδικασία κατά την οποία οι παράμετροι της εφαρμογής (και συγκεκριμένα των δύο πληροφοριακών συστημάτων) ρυθμίζονται έτσι ώστε να προσομοιώνουν κατά το δυνατόν καλύτερα την πραγματική λειτουργία της επιχείρησης. Η παραμετροποίηση είναι μια διαρκής διαδικασία που επεκτείνει τη μηχανογραφική λειτουργία, την προσαρμόζει στις εξελισσόμενες ανάγκες της επιχείρησης και αξιοποιεί την εμπειρία που αποκτάται από τα στελέχη της με το χρόνο (<http://www.softone.gr/knowledge/WebHelp/49.html>). Και τα δύο λογισμικά έχουν τη δυνατότητα να παραμετροποιούνται και να προσαρμόζονται ώστε να εξυπηρετούν όσο το δυνατόν καλύτερα τις ανάγκες της επιχείρησης.

Αναφορικά με την κωδικοποίηση των εγγράφων ισχύουν τα παρακάτω :

- Το Εγχειρίδιο Διαχείρισης Ποιότητας κωδικοποιείται ως ΕΔΠ.

- Οι διαδικασίες κωδικοποιούνται με κωδικό της μορφής ΔΠΧΧ, όπου ΧΧ αύξων αριθμός.
- Οι οδηγίες εργασίας κωδικοποιούνται με κωδικό της μορφής ΟΕΥΥ, όπου ΥΥ αύξων αριθμός.
- Τα κενά έντυπα (αποτελούν προσαρτήματα σχετικών διαδικασιών / οδηγιών) κωδικοποιούνται με κωδικό της μορφής ΔΠΧΧ/ΖΖ ή ΟΕΥΥ/ΖΖ, όπου ΖΖ αύξων αριθμός.

Η κωδικοποίηση που αναφέρεται παραπάνω είναι μια λειτουργία που υποστηρίζεται και από τα δύο λογισμικά. Ταυτόχρονα, τόσο το πληροφοριακό σύστημα της Entersoft όσο και αυτό της Singular Logic παρέχουν τη δυνατότητα αποθήκευσης και ανεύρεσης των εντύπων που αφορούν τις διαδικασίες κατά ISO μέσα από το λογισμικό τους.

Στα έγγραφα εξωτερικής προέλευσης περιλαμβάνονται :

- Διάφορα Έντυπα (Οδηγίες χρήσης και συντήρησης εξοπλισμού, προδιαγραφές κλπ).
- Πρότυπα / Νομοθετήματα.

Η ενημέρωση σχετικά με την (τυχόν) αναθεώρηση / αλλαγή / έκδοση εγγράφων εξωτερικής προέλευσης γίνεται μέσω της επικοινωνίας με αρμόδιους φορείς (π.χ. Φορείς Πιστοποίησης, κρατικές υπηρεσίες, πελάτες, προμηθευτές κλπ) και οποιουδήποτε άλλου εφαρμόσιμου τρόπου.

Κάθε έγγραφο φέρει σήμανση με κωδικοποίηση, της μορφής ΕΞ.ΧΧΧ, όπου ΧΧΧ αύξων αριθμός και καταγράφεται στον κατάλογο εγγράφων εξωτερικής προέλευσης (ΔΠ01/02).

Τα έγγραφα εξωτερικής προέλευσης τηρούνται μόνο σε έντυπη μορφή ή σε ηλεκτρονική αν για παράδειγμα κάποιος προμηθευτής στείλει τις οδηγίες χρήσης και συντήρησης του εξοπλισμού μέσω email. Ωστόσο, κανένα από τα δύο εξεταζόμενα συστήματα δεν έχει τη δυνατότητα τήρησης και παρακολούθησης των παραπάνω εγγράφων μέσα από το λογισμικό τους.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

Με ευθύνη του Υπεύθυνου Ποιότητας δημιουργείται και τηρείται συνεχώς ενήμερο, ένα πλήρες αντίγραφο των εγγράφων εσωτερικής προέλευσης και άλλα δύο αντίγραφα στη διάθεση όλων για όσα έγγραφα απαιτείται.

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ01/01	Έγγραφα Εσωτερικής Προέλευσης	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας
ΔΠ01/02	Έγγραφα Εξωτερικής Προέλευσης	✗	✗	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

3.2.2 ΔΠ02: Ανασκόπηση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας- Στόχοι Ποιότητας

ΣΚΟΠΟΣ

Ο καθορισμός της μεθοδολογίας που ακολουθείται από τη Διοίκηση για την παρακολούθηση της αποδοτικότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας με στόχο την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των διεργασιών του συστήματος.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται για το σύνολο των δραστηριοτήτων και του προσωπικού της εταιρείας, ιδιαίτερα σε ότι αφορά το Σύστημα Ποιότητας.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Στόχοι Ποιότητας: Υπεύθυνος για τη θέσπιση των στόχων και των δεικτών ποιότητας είναι ο Γενικός Διευθυντής. Βασικός υπεύθυνος για τη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων για την παρακολούθηση των δεικτών είναι ο Υπεύθυνος Ποιότητας (ΥΠ).

Ανασκόπηση Διοίκησης: Υπεύθυνος για την τήρηση των αρχείων είναι ο Υπεύθυνος Ποιότητας (ΥΠ). Στις ανασκοπήσεις της διοίκησης συμμετέχουν όσοι κρίνονται αναγκαίοι από τον Γενικό Διευθυντή.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανασκόπηση της διοίκησης πραγματοποιείται τουλάχιστον μία φορά ετησίως, ενώ έκτακτες ανασκοπήσεις πραγματοποιούνται όποτε κρίνεται σκόπιμο. Κατά την ανασκόπηση της διοίκησης, εξετάζονται γενικά τα παρακάτω θέματα, αναφορικά με την δραστηριότητα της εταιρείας κατά το προηγούμενο έτος :

- η ανάγκη αναθεώρησης της πολιτικής ποιότητας, τα συμπεράσματα/ αναφορές των εσωτερικών επιθεωρήσεων και των επιθεωρήσεων του Φορέα Πιστοποίησης,
- τα στοιχεία που αφορούν στις όποιες μη συμμορφώσεις (εξωτερικές αστοχίες, διαμαρτυρίες των πελατών, εσωτερικές αστοχίες κλπ),
- οι διορθωτικές / προληπτικές ενέργειες και ενέργειες βελτίωσης που υλοποιήθηκαν, καθώς και η αποτελεσματικότητά τους,
- τα στοιχεία για την πορεία της επίτευξης συγκεκριμένων, μετρήσιμων στόχων που έχουν τεθεί,
- τα συμπεράσματα σχετικά με τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού και γενικότερα την αξιολόγησή του,
- τα στοιχεία σχετικά με την ποιότητα των προμηθευτών και τη γενικότερη συνεργασία μαζί τους,
- τα συμπεράσματα σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης των πελατών,
- οτιδήποτε κρίνει σκόπιμο κάποιος από τους συμμετέχοντες και αφορά στην αξιολόγηση και βελτίωση του συστήματος ποιότητας και στην οργάνωση της εταιρείας.

Ο υπεύθυνος ποιότητας προετοιμάζει αναφορά για την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας συνολικά κατά το προηγούμενο έτος, η οποία περιέχεται στον απολογισμό της αναφοράς ανασκόπησης της διοίκησης (ΔΠ02/01). Μέσω της ανάλυσης των παραπάνω, εξάγονται συμπεράσματα για την συνολική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εφαρμοζόμενου συστήματος ποιότητας, τίθενται οι επιμέρους στόχοι για την επόμενη περίοδο και λαμβάνονται αποφάσεις για τις όποιες διορθωτικές ή προληπτικές ενέργειες κρίνονται απαραίτητες, καθώς και για τους υπευθύνους και το χρονοδιάγραμμα της υλοποίησης των ενεργειών αυτών. Επίσης πραγματοποιείται ο προγραμματισμός των εσωτερικών επιθεωρήσεων για την επόμενη χρονιά.

Για τις ενέργειες που αποφασίζονται συντάσσεται από τον υπεύθυνο ποιότητας «Μη Συμμόρφωση, Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες» (ΔΠ10). Ο υπεύθυνος ποιότητας (εκτός αν ορίζεται

διαφορετικά) έχει και την ευθύνη της παρακολούθησης της υλοποίησης και του ελέγχου της αποτελεσματικότητας των ενεργειών που αποφασίζονται, όπως ορίζεται στη διαδικασία διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών. Κατά τη σύσκεψη ανασκόπησης από τη διοίκηση καθορίζονται οι στόχοι ποιότητας ή αναθεωρούνται οι υφιστάμενοι σε εναρμόνιση με την εκάστοτε πολιτική ποιότητας της εταιρείας. Οι στόχοι ποιότητας προκύπτουν μεταξύ άλλων από τη συνολική αποτίμηση της πορείας της εταιρείας και από το στρατηγικό σχεδιασμό της, από τις υφιστάμενες και διαφαινόμενες τάσεις της αγοράς στους τομείς δραστηριοποίησης της εταιρείας, από την εικόνα της εταιρείας στην αγορά, από τη διαθεσιμότητα πόρων, από τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών, κ.α.. Για να είναι δυνατή η παρακολούθηση της πορείας υλοποίησης των στόχων της εταιρείας, είναι απαραίτητος ο καθορισμός κατάλληλων δεικτών και η παρακολούθηση τους με τη συλλογή και κατάλληλη επεξεργασία διαφόρων στοιχείων. Κατά την ανασκόπηση από τη διοίκηση, ο Γενικός Διευθυντής ορίζει τους δείκτες παρακολούθησης των διεργασιών και τα στατιστικά στοιχεία τα οποία κατά τη γνώμη του θα πρέπει να παρακολουθούνται. Οι στόχοι και οι σχετικοί δείκτες παρακολούθησής τους, επανεξετάζονται και αναθεωρούνται, εφόσον κρίνεται σκόπιμο, κατά τη διάρκεια της ανασκόπησης του συστήματος ποιότητας ή πιο συχνά όταν επιβάλλεται από τεκμηριωμένους εσωτερικούς ή εξωτερικούς παράγοντες της εταιρείας. Τα πρακτικά της ανασκόπησης της διοίκησης (σχόλια, παρατηρήσεις, επισημάνσεις των συμμετεχόντων κτλ) τηρούνται με ευθύνη του Υπεύθυνου Ποιότητας. Στην αναφορά ανασκόπησης της διοίκησης καταγράφονται τα συμπεράσματα και οι αποφάσεις που λαμβάνονται, καθώς επίσης και οι προς υλοποίηση διορθωτικές / προληπτικές ενέργειες (αναφέρονται οι A/A των αντιστοίχων ενεργειών). Η αναφορά ανασκόπησης της διοίκησης υπογράφεται από όλους τους συμμετέχοντες.

Σε αυτό το σημείο θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι μπορεί κανένα από τα δύο πληροφοριακά συστήματα να μην υποστηρίζει το σκέλος του εντύπου που αφορά την καταγραφή των πρακτικών της ανασκόπησης αλλά οι στόχοι ποιότητας που θέτονται αποτελούν απόρροια της πληροφόρησης που παρέχουν τα δύο λογισμικά. Τα δεδομένα και οι πληροφορίες που μπορούμε να αντλήσουμε και από το λογισμικό της Entersoft και από αυτό της Singular Logic βοηθούν τη διοίκηση της επιχείρησης στην αξιολόγηση της μέχρι τώρα πορείας της επιχείρησης. Μερικά από τα χαρακτηριστικά που έχουν και τα δύο λογισμικά και που λειτουργούν ως αρωγός στην προσπάθεια της διοίκησης είναι τα εξής:

- Ευελιξία αναζήτησης πληροφοριών από οποιαδήποτε οθόνη και για οποιαδήποτε οντότητα
- Δυνατότητα άντλησης συγκεντρωτικών και αναλυτικών στοιχείων (reporting) σε όλα τα

επίπεδα και με γραμμογραφίες που επιθυμεί ο χρήστης

- Αξιοπιστία και ευελιξία
- Εξαγωγή στατιστικών των πωλήσεων ανά οποιαδήποτε ομαδοποίηση και συγκριτικά με παρελθούσες χρήσεις
- Χρηματοοικονομική πληροφόρηση
- Ομαδοποιήσεις και ταξινομήσεις δεδομένων και εμφάνιση στατιστικών μεγεθών όπως μέσος όρος, ελάχιστη ή μέγιστη τιμή κάποιας μεταβλητής.
- Πολυδιάστατη ανάλυση δεδομένων (OLAP CUBES).
- Οπτικοποίηση της στατιστικής πληροφορίας και απεικόνιση μέσω γεωγραφικών χαρτών είτε μέσω μετρητικών οργάνων για να γίνεται εύκολα και γρήγορα αντιληπτή με ευχάριστο τρόπο.
- Δυνατότητα προσαρμογής στις ανάγκες της επιχείρησης.

Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά γνωρίσματα των δύο πληροφοριακών συστημάτων τα καθιστούν ικανά να συγκρίνουν δεδομένα, πληροφορίες και δείκτες ώστε να συμπεράνουν αν επιτεύχθηκαν οι μέχρι τώρα στόχοι της επιχείρησης αλλά ταυτόχρονα βοηθούν τη διοίκηση και τους υπευθύνους να θέσουν νέους στόχους.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ02/01	Πρακτικά Ανασκόπησης – Πίνακας Στόχων Ποιότητας	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

3.2.3 ΔΠ03: Εσωτερικές επιθεωρήσεις

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή περιγράφει τα σχετικά με τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, οι οποίες σκοπεύουν στον έλεγχο και στη διαπίστωση της αποτελεσματικότητας, της εφαρμογής και της καλής λειτουργίας, όσο και στη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται για το σύνολο των λειτουργιών και του προσωπικού της εταιρείας που επηρεάζουν την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Αρμόδιος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Ποιότητας (ΥΠ).

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Το σύνολο των δραστηριοτήτων του Συστήματος Ποιότητας της εταιρείας επιθεωρείται τουλάχιστον μία φορά ετησίως. Κάθε χρόνο ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας παρουσιάζει κατά την Ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, το έντυπο ΔΠ03/02 «Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων» του επομένου έτους για όλα τα τμήματα της εταιρείας και όλες τις διαδικασίες που αφορούν το σύστημα. Κατόπιν εγκρίσεως του προγράμματος εσωτερικών επιθεωρήσεων από τον Γενικό Διευθυντή της εταιρείας διανέμεται αντίγραφο του σε όλους τους υπευθύνους των τμημάτων της εταιρείας.

Η ανάθεση των εσωτερικών επιθεωρήσεων μπορεί να γίνει σε στελέχη της εταιρείας τα οποία έχουν λάβει την απαραίτητη εκπαίδευση και με τέτοιο τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η αντικειμενικότητα της επιθεώρησης. Εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας μπορούν να ανατεθούν και σε εξωτερικό συνεργάτη της εταιρείας ο οποίος πληρεί όλες τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την διεξαγωγή τους.

Έκτακτες εσωτερικές επιθεωρήσεις μπορούν να πραγματοποιηθούν κατόπιν εισήγησης του Υπευθύνου Διαχείρισης Ποιότητας είτε κατόπιν απαίτησης του Διευθύνοντα Συμβούλου της εταιρείας.

Προετοιμασία / διεκπεραίωση: Με βάση το πρόγραμμα εσωτερικών επιθεωρήσεων και με ευθύνη του εκάστοτε εσωτερικού επιθεωρητή γίνεται ενημέρωση του υπευθύνου του τμήματος προς επιθεώρηση τουλάχιστον μία εβδομάδα νωρίτερα από την ημερομηνία διεξαγωγής της επιθεώρησης για την προετοιμασία του. Η ημερομηνία διεξαγωγής της επιθεώρησης δύναται να αλλάξει σε περίπτωση αδυναμίας του υπευθύνου του τμήματος και να μετατεθεί εντός χρονικού διαστήματος 10 ημερών και μόνο με τη σύμφωνη γνώμη του Υπευθύνου Διαχείρισης Ποιότητας.

Μία εσωτερική επιθεώρηση πρέπει να περιλαμβάνει:

- τον έλεγχο της τεκμηρίωσης των διαδικασιών και των εγγράφων που τηρεί κάθε τμήμα ή εργαζόμενος του τμήματος ανάλογα με τις αρμοδιότητες του,
- την παρατήρηση της εφαρμογής και λειτουργίας των διαδικασιών στην πράξη,
- τον έλεγχο των τηρούμενων αρχείων.

Καθ' όλη τη διάρκεια της επιθεώρησης είναι υποχρεωτικά παρόν ο υπεύθυνος του τμήματος. Σε όλες τις περιπτώσεις αναζητούνται από τον εσωτερικό επιθεωρητή αντικειμενικές αποδείξεις μη συμμόρφωσης τις οποίες καλείται ο επιθεωρούμενος να επιβεβαιώσει.

Αναφορά επιθεώρησης: Τα αποτελέσματα των διεκπεραιωμένων εσωτερικών επιθεωρήσεων συζητούνται σε μια τελική σύσκεψη με τον υπεύθυνο του τμήματος που επιθεωρήθηκε και εξετάζονται οι προτάσεις διορθωτικών ενεργειών (σε περίπτωση ευρημάτων μη συμμορφώσεων). Τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων των προμηθευτών συζητούνται με τους προμηθευτές και συμφωνούνται από κοινού οι αναγκαίες διορθωτικές ενέργειες.

Ο εσωτερικός επιθεωρητής συντάσσει το έντυπο ΔΠ03/01 «Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης» στην οποία καταγράφονται μεταξύ άλλων:

- οι μη συμμορφώσεις που εντοπίστηκαν,
- παρατηρήσεις και προτάσεις βελτίωσης,
- στοιχεία τεκμηρίωσης της εφαρμογής των διαδικασιών και συμπλήρωσης των απαιτούμενων εντύπων,
- τα αρχεία που ελέγχθησαν,
- η αποδοχή των αντικειμενικών στοιχείων από τον επιθεωρούμενο.

Το Έντυπο ΔΠ03/01 υπογράφεται από τον επιθεωρητή και τον επιθεωρούμενο και παραδίδεται στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Ποιότητας προς αρχειοθέτηση. Σε κάθε περίπτωση ενημερώνεται ο Γενικός Διευθυντής της εταιρείας για τα αποτελέσματα της επιθεώρησης και τις συμφωνημένες διορθωτικές ενέργειες.

Διορθωτικές ενέργειες: Σε περίπτωση διαπίστωσης μη συμμόρφωσης συντάσσεται το έντυπο ΔΠ10/01 «Μη συμμόρφωση – Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες».

Ο υπεύθυνος του επιθεωρούμενου τμήματος είναι υπεύθυνος να αποφασίσει, προτείνει και εφαρμόσει τις ενέργειες που είναι απαραίτητες για την διόρθωση των μη συμμορφώσεων και την εξάλειψη των αιτιών της. Με τη λήξη του συμφωνηθέντος χρόνου, ο επιθεωρητής πραγματοποιεί έλεγχο για να διαπιστώσει την εφαρμογή αλλά και την αποτελεσματικότητα των μέτρων που προτάθηκαν και εφαρμόστηκαν.

Απ' ότι φαίνεται παραπάνω, η τήρηση των δύο εντύπων της τρίτης διαδικασίας ποιότητας τηρείται όχι μόνο εκτός από το τυχόν πληροφοριακό σύστημα που μπορεί να χρησιμοποιεί η επιχείρηση αλλά και χειρόγραφα από το πρόσωπο που πραγματοποιεί την επιθεώρηση. Το πρόσωπο αυτό μπορεί, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, να μην ανήκει στο δυναμικό της επιχείρησης αλλά να είναι κάποιος εξωτερικός συνεργάτης. Η καταγραφή λοιπόν των ευρημάτων γίνεται από τον ίδιο σε έντυπη μορφή, ακολουθούν υπογραφές των υπευθύνων καθώς και του Γενικού Διευθυντή και αντίγραφο των αποτελεσμάτων της επιθεώρησης δίνεται στον Υπεύθυνο Διαχείρισης Ποιότητας ο οποίος οφείλει να το κρατήσει στο αρχείο της επιχείρησης έως και πέντε έτη. Τέλος, ούτε το πρόγραμμα των επιθεωρήσεων του επόμενου έτους υποστηρίζεται από τα δύο λογισμικά που εξετάζουμε αλλά μπορεί να τηρηθεί σε ηλεκτρονική μορφή, ως ένα απλό αρχείο του Υπεύθυνου Διαχείρισης Ποιότητας.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ03/01	Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης	*	*	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας
ΔΠ03/02	Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	*	*	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

3.3 Διεργασίες Διαχείρισης Πόρων

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν, όπως αναφέραμε στα εισαγωγικά στοιχεία του δεύτερου μέρους, η Διαδικασία Ποιότητας που αφορά τους ανθρώπινους πόρους και τον εξοπλισμό, δηλαδή οι ΔΠ04 και ΔΠ05. Ας δούμε όμως αναλυτικά την κάθε μία από τις παραπάνω διαδικασίες.

3.3.1 ΔΠ04: Ανθρώπινοι Πόροι

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή περιγράφει τον τρόπο εντοπισμού εκπαιδευτικών αναγκών και τη διασφάλιση της αναγκαίας εκπαίδευσης για το σύνολο του προσωπικού που επηρεάζει την ποιότητα, την αξιολόγηση του προσωπικού και τον τρόπο καθορισμού των καθηκόντων/ αρμοδιοτήτων των θέσεων εργασίας της εταιρείας.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία αφορά στο σύνολο του προσωπικού της εταιρείας.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Ποιότητας, μαζί με τους κατά περίπτωση υπευθύνους συγκεκριμένων περιοχών δραστηριότητας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Εκπαίδευση

Στόχος της εταιρείας είναι όλο το προσωπικό της να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο τόσο στα γενικά όσο και στα ειδικά θέματα του τομέα αρμοδιότητας και ευθύνης του. Τα αντικείμενα της εκπαίδευσης είναι δυνατό να καλύπτουν (ενδεικτικά):

- γενικά θέματα, τα οποία αφορούν την ευρύτερη πληροφόρηση που πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι της εταιρείας (π.χ. Σύστημα Ποιότητας, ασφάλεια του εξοπλισμού και του προσωπικού, κλπ),

- ειδικά θέματα, τα οποία άπτονται των καθημερινών καθηκόντων / εργασίας του προσωπικού, καθώς και των τρόπων βέλτιστης εκτέλεσής τους (π.χ. εκπαίδευση σε νέο λογισμικό κλπ).

Κάθε νέος εργαζόμενος μετά την πρόσληψή του ενημερώνεται σε θέματα οργάνωσης της εταιρείας, αρμοδιότητες / καθήκοντα κλπ. Η εκπαίδευση σε αυτά τα θέματα γίνεται απ' τον Υπεύθυνο Ποιότητας. Επίσης, εκπαιδεύεται στο αντικείμενο στο οποίο θα εργαστεί καθώς και στις διαδικασίες και στις οδηγίες εργασίας οι οποίες ισχύουν για το αντικείμενο εργασίας του. Η εκπαίδευση αυτή γίνεται από τον Γενικό Διευθυντή και το παλαιότερο προσωπικό και η έκτασή της εξαρτάται απ' τα καθήκοντα που θα αναλάβει ο εργαζόμενος, τις γνώσεις, την εμπειρία και τα γενικότερα προσόντα που διαθέτει.

Τόσο ο Γενικός Διευθυντής, όσο και κάθε μέλος του προσωπικού είναι υπεύθυνοι για τον εντοπισμό των (πιθανών) εκπαιδευτικών αναγκών, για τον εαυτό τους ο καθένας ή για οποιονδήποτε άλλον. Ο προγραμματισμός εκπαίδευσης για το σύνολο του προσωπικού αποτελεί εισερχόμενο θέμα κατά την Ανασκόπηση της Διοίκησης.

Τα στοιχεία όλων των εκπαιδεύσεων για το προσωπικό της εταιρείας τηρούνται για κάθε εργαζόμενο στην Ατομική Καρτέλα Εργαζομένου (Εντυπο ΔΠ04/01) από τον Υπεύθυνο Ποιότητας.

Αξιολόγηση Προσωπικού

Μέσα σε διάστημα 60 ημερών από την ημερομηνία πρόσληψης κάθε νέου εργαζομένου γίνεται από τον υπεύθυνο του τμήματος αξιολόγηση του εργαζομένου και ταυτόχρονα πρόταση προς τη Διοίκηση της εταιρείας για τη συνέχιση ή διακοπή της εργασιακής σχέσης. Όλοι οι εργαζόμενοι μπορεί να υπόκεινται σε αξιολόγηση από τον Γενικό Διευθυντή (σε συνεργασία με τους προϊσταμένους των τμημάτων) μέσω του Εντύπου ΔΠ04/02 «Δελτίο Αξιολόγησης Προσωπικού». Αρμόδιος για την εκτέλεση των οποιοδήποτε αποφάσεων λαμβάνονται κατά την αξιολόγηση είναι ο Γενικός Διευθυντής.

Περιγραφή Θέσεων Εργασίας

Το οργανόγραμμα της εταιρείας περιέχεται στο Εγχειρίδιο Ποιότητας και παρουσιάστηκε και παραπάνω, στα εισαγωγικά στοιχεία. Στο πλαίσιο των διαδικασιών και οδηγιών του Συστήματος

Ποιότητας ορίζονται οι υπευθυνότητες και οι αρμοδιότητες για την εκτέλεση των βασικών εργασιών και τη λήψη αποφάσεων.

Η σύνταξη των περιγραφών των θέσεων εργασίας της εταιρείας γίνεται με πρωτοβουλία του Υπεύθυνου Ποιότητας και με τη συμμετοχή των κατά περίπτωση υπευθύνων του αντιστοίχου τομέα δραστηριότητας, με χρήση του έντυπου ΔΠ04/03 «Περιγραφή Θέσης Εργασίας».

Για κάθε θέση εργασίας καθορίζονται τα εξής:

- Τίτλος θέσης εργασίας (περιγράφεται η θέση, π.χ. Υπεύθυνος Ποιότητας).
- Αντικατάσταση (αναφέρεται η θέση απ' την οποία αντικαθίσταται η συγκεκριμένη θέση σε περίπτωση απουσίας).
- Τυπικά προσόντα (αναφέρονται τα επιθυμητά τυπικά προσόντα για την κάλυψη της συγκεκριμένης θέσης, π.χ. Πτυχία ξένων γλωσσών κλπ).
- Ελάχιστη εμπειρία (αναφέρονται τα επιθυμητά ουσιαστικά προσόντα για την κάλυψη της συγκεκριμένης θέσης, π.χ. τουλάχιστον 3 έτη εμπειρία σε παρόμοια θέση κλπ).
- Αρμοδιότητες/ Καθήκοντα (περιγράφονται συνοπτικά οι κύριες αρμοδιότητες της συγκεκριμένης θέσης).
- Οτιδήποτε άλλο κριθεί απαραίτητο.

Ο Γενικός Διευθυντής εγκρίνει τελικά τις περιγραφές όλων των θέσεων εργασίας.

Σε ότι αφορά τα δύο λογισμικά που εξετάζουμε, στη συγκεκριμένη περίπτωση η Entersoft υστερεί απέναντι στην Singular Logic καθώς δε διαθέτει λογισμικό διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων και έτσι τα έντυπα δεν τηρούνται μέσα στο Πληροφοριακό Σύστημα της Entersoft αλλά είτε σε απλή έντυπη μορφή είτε χειρόγραφα και διατηρείται αρχείο. Από την άλλη πλευρά, η Singular Logic όχι μόνο διαθέτει κύκλωμα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων αλλά, όπως θα δούμε και παρακάτω, είναι πολύ εξελιγμένο και εξειδικευμένο.

Το Πληροφοριακό Σύστημα της Singular Logic ονομάζεται Human Capital Management (H.C.M) και είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης του ανθρώπινου κεφαλαίου, το οποίο απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις, του ιδιωτικού και δημόσιου Τομέα. Με το συγκεκριμένο προϊόν μισθοδοτούνται σήμερα πάνω από 100.000 εργαζόμενοι, το χρησιμοποιούν πάνω από 1.000 χρήστες και συγκαταλέγονται στο πελατολόγιό του 200 και πλέον μεγάλες ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις και οργανισμοί του δημοσίου (www.singularlogic.eu).

Το πληροφοριακό σύστημα περιλαμβάνει τρία βασικά κυκλώματα

- **HCM Platform - Βασικό Κύκλωμα**
- **HCM Financial - Οικονομικό Κύκλωμα**
- **HCM Administration - Διαχειριστικό Κύκλωμα.**

Όλα τα υποσυστήματα συνδέονται μεταξύ τους και οι πρωτογενείς πληροφορίες που εισάγονται σε αυτά επαναχρησιμοποιούνται για να καλύπτονται οι ανάγκες των υποσυστημάτων. Αυτά απεικονίζονται και αλληλεπικοινωνούν με την HCM Intranet Portal - Ενδοεπιχειρησιακή Πύλη. Το κάθε κύκλωμα περιλαμβάνει υποσυστήματα. Το σύστημα είναι «ανθρωποκεντρικό». Αυτό σημαίνει ότι ο εργαζόμενος αποτελεί τον πυρήνα της Διαχείρισης Ανθρώπινου Κεφαλαίου και όλα τα υποσυστήματα και οι πληροφορίες, περιστρέφονται γύρω από αυτόν.

HCM Platform - Βασικό Κύκλωμα

Πρόκειται για τον πυρήνα της Διαχείρισης Ανθρώπινου Κεφαλαίου που εμπεριέχει βασικές ενότητες όπως :

- Διαχείριση Καρτέλας εργαζομένων με προσωπικά, διοικητικά και μισθοδοτικά στοιχεία
- Διαχείριση Προϋπηρεσίας εργαζόμενου
- Διαχείριση Σπουδών και επαγγελματικής κατάρτισης
- Διαχείριση Προστατευόμενων Μελών,
- Διαχείριση Αδειών, Ασθενειών και Απουσιών
- Διαχείριση Έκτακτων Προκαταβολών, Χρηματικών Διευκολύνσεων, Παροχών και Οφειλών κ.ά
- Μαζικές εγκρίσεις Αδειών, Ασθενειών και Απουσιών, προκαταβολών κ.ά
- Προγραμματισμό Ανθρώπινου Δυναμικού
- Άμεση απεικόνιση (on line) δυναμολογίων και σε γραφικό περιβάλλον
- Διαχείριση Μεταβλητών και προσθήκη στο σύστημα πεδίων ανάλογα με τις ανάγκες του χρήστη
- Φόρμες γρήγορης καταχώρισης (fast entry)
- Απόλυτα ασφαλές υποσύστημα διαχείρισης χρηστών

- Ισχυρό υποσύστημα παρακολούθησης ιστορικότητας καταχωρήσεων, διαγραφών, διαδικασιών, ακόμα και σε επίπεδο πεδίου
- Εύκολες εκτυπώσεις λιστών
- Αυτόματη μεταφορά πληροφοριών λιστών σε MS-Excel για περαιτέρω επεξεργασία κ.ά

HCM Financial - Οικονομικό Κύκλωμα.

Περιλαμβάνει τα υποσυστήματα (λειτουργούν και ανεξάρτητα) :

- Υποσύστημα Μισθοδοσίας
- [Υποσύστημα ΣΣΕ \(Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας\)](#)
- Κοστολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Υποσύστημα Ωρομέτρησης

HCM Administration - Διαχειριστικό Κύκλωμα.

Περιλαμβάνει τα υποσυστήματα (λειτουργούν και ανεξάρτητα) :

- Υποσύστημα Ανάπτυξης Προσωπικού
- Υποσύστημα Αξιολόγησης Προσωπικού
- Υποσύστημα Μεταβολών Προσωπικού.
- Υποσύστημα Διαχείρισης Βιογραφικών
- Υποσύστημα Εκπαίδευσης Προσωπικού
- Υποσύστημα Ιατρικού Ελέγχου
- Σίτιση - Εστιατόριο
- Εταιρικά Οχήματα
- Αξιοποίηση Γνώσεων

HCM Intranet Portal- Ενδοεπιχειρησιακή Πύλη

Το HCM Intranet είναι μια υπηρεσία που αποτελεί υποσύστημα του HCM. Συγκεντρώνει και εμφανίζει με λειτουργικό τρόπο πληροφορίες τόσο προσωπικές, όσο και εταιρικές, μειώνοντας τη γραφειοκρατία, με απόλυτα ασφαλή τρόπο.

Εμπεριέχει δύο μεγάλες ενότητες με :

- Εταιρικές Πληροφορίες
- Ατομικές (του εργαζόμενου) πληροφορίες

Βλέπουμε ότι το λογισμικό της συγκεκριμένης εταιρείας καλύπτει όχι μόνο της ανάγκες του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας αλλά έχει και επιπλέον χαρακτηριστικά που διευκολύνουν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μίας επιχείρησης. Ένα από τα χαρακτηριστικά του είναι ότι εστιάζει στην αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου προσφέροντας ένα ενιαίο περιβάλλον παρακολούθησης, on-line και σε πραγματικό χρόνο, όλων των επιμέρους υποσυστημάτων διαχείρισης προσωπικού, μισθοδοσίας, ωρομέτρησης και κοστολόγησης ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης, διαθέτει ένα εξελιγμένο σύστημα επεξεργασίας πληροφοριών που διευκολύνει τη λήψη αποφάσεων συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στον έγκαιρο προγραμματισμό της διοίκησης ενώ παράλληλα παρέχει σε όλες τις βαθμίδες της διοίκησης άμεσα, γρήγορα και με φιλικό τρόπο, πληροφορίες σε λίστες ή γραφικά, έτσι ώστε να επιταχύνεται η διαδικασία λήψης αποφάσεων, η παρακολούθηση και καθοδήγηση των ανθρώπων και η εξέλιξή τους. Τέλος, έχει πλούσια και κλιμακωτή λειτουργικότητα έτσι ώστε να είναι προσιτό σε επιχειρήσεις και οργανισμούς κάθε μεγέθους και δραστηριότητας.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ04/01	Ατομική Καρτέλα Εργαζομένου	x	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας
ΔΠ04/02	Δελτίο Αξιολόγησης Προσωπικού	x	✓	5 έτη	Γενικός Διευθυντής
ΔΠ04/03	Περιγραφή Θέσης Εργασίας	x	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

3.3.2 ΔΠ05: Εξοπλισμός

ΣΚΟΠΟΣ

Η περιγραφή / προδιαγραφή της συντήρησης της κρίσιμου παραγωγικού εξοπλισμού της εταιρείας με στόχο την εξασφάλιση της μεγαλύτερης δυνατής διαθεσιμότητάς της.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται για τον κρίσιμο παραγωγικό εξοπλισμό της εταιρείας που στην περίπτωση της εταιρείας που εξετάζουμε είναι μόνο οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Υπεύθυνος για την εφαρμογή της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Αποθήκης.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός πρέπει να εξασφαλίζουν τη σωστή αποθήκευση και διανομή των ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

Στην παρούσα φάση ο εξοπλισμός της εταιρείας αποτελείται από ηλεκτρονικούς υπολογιστές και περιφερειακά.

Η συντήρηση του εξοπλισμού της εταιρείας μπορεί να είναι είτε προληπτική (προγραμματισμένη) είτε έκτακτη (σε περίπτωση εμφάνισης βλαβών).

Οι εργασίες συντήρησης πραγματοποιούνται κατά περίπτωση :

- από τον ίδιο το χειριστή,
- από εξωτερικά συνεργεία (π.χ. την αντιπροσωπεία του προμηθευτή του εξοπλισμού).

Κάθε χειριστής :

- χρησιμοποιεί τον εξοπλισμό σωστά και μόνο κατόπιν της κατάλληλης εκπαίδευσης,
- φροντίζει για την διατήρηση του εξοπλισμού που χρησιμοποιεί σε καλή κατάσταση,
- ενημερώνει αμέσως τον Υπεύθυνο Αποθήκης για τα οποιαδήποτε προβλήματα συναντά κατά τη χρήση του εξοπλισμού.

Για κάθε μηχάνημα/εξοπλισμό συμπληρώνεται το έντυπο ΔΠ05/01 «Δελτίο Προληπτικής και Έκτακτης Συντήρησης», στο οποίο καταγράφεται (από τους κατά περίπτωση υπευθύνους) η υλοποίηση

των προγραμματισμένων εργασιών συντήρησης. Αναλόγως του είδους του εξοπλισμού, η μορφή του εντύπου τροποποιείται ελαφρώς.

Σε περίπτωση βλάβης, ο χειριστής ενημερώνει τον Υπεύθυνο Αποθήκης και τα στοιχεία της βλάβης/ αποκατάστασης καταχωρούνται στο έντυπο ΔΠ05/01 «Δελτίο Προληπτικής και Έκτακτης Συντήρησης». Κάθε φορά που θα πραγματοποιείται δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας θα ενημερώνεται το έντυπο ΔΠ05/01.

Τόσο το λογισμικό της Entersoft όσο και αυτό της Singular Logic διαθέτουν ένα αυτοματοποιημένο σύστημα λήψης αντιγράφων ασφαλείας (unattended backup) το οποίο σχεδιάστηκε για να καλύπτει ανάγκες backup των αρχείων των Windows και DOS εφαρμογών, καθώς και των αρχείων των ΕΑΦΔΣΣ (Ειδική Ασφαλής Φορολογική Διάταξη Σήμανσης Στοιχείων- Φορολογικοί Μηχανισμοί). Το αυτοματοποιημένο αυτό σύστημα λήψης αντιγράφων είναι απλό στη χρήση και προσφέρει μέσω της δυνατότητας χρονοπρογραμματισμού την ελάχιστη δυνατή ενασχόληση του χρήστη για τη λήψη των αντιγράφων ασφαλείας. Η αποθήκευση των αντιγράφων γίνεται σε CD, DVD, εξωτερικό σκληρό δίσκο ή σε folder δίσκου που θα οριστεί. Ο χρήστης ενημερώνεται για την πορεία της διαδικασίας, καθώς και για σφάλματα που προέκυψαν κατά τη διάρκειά της στο σχετικό παράθυρο της εφαρμογής. Εκτός από τον χρονοπρογραμματισμό, προσφέρεται και από τα δύο λογισμικά η δυνατότητα άμεσης εκτέλεσης διαδικασίας back up και από τον χρήστη ενώ η λήψη αντιγράφων μπορεί να γίνει σε περισσότερες από μία συσκευές. Τέλος, και στα δύο λογισμικά διατηρείται το ιστορικό λήψης των αντιγράφων ασφαλείας.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ05/01	Δελτίο Προληπτικής και Έκτακτης Συντήρησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5 έτη	Υπεύθυνος Αποθήκης

3.4: Διεργασίες Παροχής Υπηρεσιών

Σε αυτό το τρίτο και τελευταίο κεφάλαιο, εντάσσονται όλες οι υπόλοιπες Διαδικασίες Ποιότητας μιας επιχείρησης και του Συστήματος Διασφάλισης της Ποιότητας της. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι Διεργασίες αυτού του κεφαλαίου είναι οι πιο σημαντικές

3.4.1 ΔΠ06: Προμήθειες

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο:

- πραγματοποιούνται οι προμήθειες της εταιρείας,
- πραγματοποιούνται οι κατάλληλοι έλεγχοι των εισερχομένων
- διασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων (μεταφορά – αποθήκευση – συντήρηση – παράδοση στους πελάτες)
- πραγματοποιείται η επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών και υπεργολάβων.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία αφορά σε όλες τις προμήθειες υλικών, εμπορευμάτων και υπηρεσιών της εταιρείας που επηρεάζουν την ποιότητα, τους προμηθευτές και τους υπεργολάβους της εταιρείας.

ΟΡΙΣΜΟΙ

Εισερχόμενο προϊόν : Τα αγοραζόμενα προϊόντα από την επιχείρηση.

Προϊόν σε καραντίνα : Όλα τα προϊόντα πριν ελεγχθούν.

Ελεύθερο προϊόν: Τα προϊόντα που πέρασαν επιτυχώς τους ελέγχους.

Μη αποδεκτό προϊόν: Τα προϊόντα που δεν πέρασαν επιτυχώς τους ελέγχους

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Βασικός υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Προμηθειών σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Ποιότητας. Ο Υπεύθυνος Προμηθειών είναι ουσιαστικά το πρόσωπο της εταιρίας που εξασφαλίζει την εφαρμογή των "Κατευθυντήριων Γραμμών Ορθής Πρακτικής".

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Προμήθειες

Η επιχείρηση εμπορεύεται μόνο προϊόντα υψηλών προδιαγραφών γι' αυτό και έχει συνάψει συμφωνίες μακράς διάρκειας με προμηθευτές τους οποίους προηγουμένως έχει εγκρίνει. Για να επιτευχθεί μία συμφωνία διάρκειας προηγείται επαφή του Υπεύθυνου Προμηθειών με τον προμηθευτή ώστε να γίνουν σαφείς οι προδιαγραφές από μέρους της επιχείρησης αλλά και γνωστή η δυνατότητα του προμηθευτή να ικανοποιήσει τις προδιαγραφές. Επίσης η εταιρεία προμηθεύεται υπηρεσίες (π.χ. μεταφορικές υπηρεσίες, συμβουλευτικές υπηρεσίες κ.α.) ακολουθώντας τη προγεγραμμένη διαδικασία.

Η εταιρεία διατηρεί αποθέματα από τα προϊόντα που εμπορεύεται. Ο Υπεύθυνος Αποθήκης παρακολουθεί τα αποθέματα σε τακτική βάση μέσω του λογισμικού και ανάλογα με το συσχετισμό αποθέματα/παραγγελίες, εκτελεί παραγγελίες προς τους προμηθευτές.

Όλες οι παραγγελίες προς τους προμηθευτές γίνονται με το έντυπο ΔΠ06/01 «Έντολή Προμήθειας». Το έντυπο παραγγελίας εξάγεται αυτόματα από το λογισμικό και μπορεί να αποσταλεί στον προμηθευτή με τους ακόλουθους τρόπους:

- Μέσω email, στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο του προμηθευτή, κατά την ολοκλήρωση της παραγγελίας
- Μέσω email ή φαξ, αφού το έντυπο παραγγελίας εξαχθεί σε κατάλληλο format (αρχείο pdf ή xls).

Η παραγγελία προς τους προμηθευτές εκτελείται ανεξάρτητα της ζήτησης των πελατών, όταν το απόθεμα των προϊόντων φτάσει στον κρίσιμο αριθμό του αποθέματος ασφαλείας το οποίο καθορίζεται από τον Γενικό Διευθυντή. Σε όλες τις περιπτώσεις τηρούνται τα σχετικά αρχεία. Στο Έντυπα ΔΠ06/01 καταγράφονται τα προς παραγγελία είδη (κωδικός - περιγραφή), η ποσότητα και ο επιθυμητός χρόνος παράδοσης.

Η επιλογή των προμηθευτών υπηρεσιών γίνεται από τον Γενικό Διευθυντή. Οι «παραγγελίες» προς τους προμηθευτές υπηρεσιών πραγματοποιούνται κατά το δυνατόν γραπτώς ή καλύπτονται (όπου αυτό είναι εφαρμόσιμο) από αντίστοιχες συμβάσεις - συμφωνητικά. Οι συμβάσεις - συμφωνητικά

ελέγχονται και εγκρίνονται από τον Γενικό Διευθυντή, με τη συνεργασία του κατά περίπτωση υπευθύνου της εταιρείας ή και του Νομικού Συμβούλου (όπου απαιτείται). Την παρούσα φάση, η εταιρία δεν κάνει χρήση των υπηρεσιών υπεργολάβων.

Οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός πρέπει να είναι κατάλληλα για να εξασφαλίζουν σωστή αποθήκευση και διανομή των ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

Συγκεκριμένα:

Κατά την παραλαβή των προϊόντων, ο Υπεύθυνος Προμηθειών λαμβάνει υπ' όψιν τα ακόλουθα:

- Τα προϊόντα θα πρέπει να προστατεύονται κατά την εκφόρτωση τους από τις καιρικές συνθήκες, θα ελέγχεται η ακεραιότητα τους και η ταύτιση της αποστολής με την παραγγελία. Ο παραλαμβάνων θα έχει μαζί του το δελτίο παραγγελίας – εντολή προμήθειας, και σε συγκεκριμένο πεδίο του εντύπου θα καταγράφει τις τυχόν αποκλίσεις – παρατηρήσεις.
- Ελέγχει την ταύτιση (είδη και ποσότητες) των εισερχομένων με τα αναγραφόμενα στο Δελτίο Αποστολής (ή άλλο συνοδευτικό έγγραφο) του προμηθευτή
- Ελέγχει οπτικά την κατάσταση των εισερχομένων για τον εντοπισμό τυχόν ποιοτικών προβλημάτων (π.χ. επιφανειακές φθορές, κατεστραμμένες συσκευασίες, κ.α.).
- Ελέγχει τη σήμανση CE - LOT number (αριθμό παρτίδας) και την ημερομηνία λήξεως
- Συμπληρώνει το έντυπο ΔΠ06/02 «Δελτίο Ποιοτικού Ελέγχου Εισερχομένων».

Τόσο η διαδικασία της υποβολής της παραγγελίας στους προμηθευτές της εταιρείας όσο και ο ποιοτικός έλεγχος των εισερχόμενων εμπορευμάτων ελέγχεται και από τα δύο λογισμικά (Entersoft και Singular Logic). Ας ξεκινήσουμε όμως από την αρχή. Όπως αναφέραμε και παραπάνω, οι παραγγελίες της επιχείρησης βασίζονται στον αριθμό του αποθέματος ασφαλείας. Υπάρχει η δυνατότητα και από τα δύο λογισμικά να οριστεί η ποσότητα ασφαλείας για κάθε είδος ξεχωριστά, δηλαδή το ελάχιστο απόθεμα που θέλει να διατηρεί η επιχείρηση. Αυτό σημαίνει ότι όταν η ποσότητα κάποιου είδους γίνει ίση με την ποσότητα ασφαλείας που η ίδια η εταιρεία έχει ορίσει, ο Υπεύθυνος Αποθήκης προχωρά σε παραγγελία. Ταυτόχρονα, επειδή η υποφαινόμενη επιχείρηση ασχολείται με χονδρικό εμπόριο, εκτός από το λιανικό, προμηθεύει μεγάλες κλινικές και κέντρα αποκατάστασης. Οι συγκεκριμένες παραγγελίες αφορούν μεμονωμένους ασθενείς των αντίστοιχων ιδρυμάτων και αφορούν εμπορεύματα και ποσότητες που καλύπτουν τις ανάγκες του ασθενή για έναν ολόκληρο μήνα. Οι συγκεκριμένες παραγγελίες στέλνονται στην εταιρεία στην αρχή κάθε

μήνα καταχωρούνται στο σύστημα και μαζί με την ποσότητα ασφαλείας που είναι ήδη καταχωρημένη, διαμορφώνουν τις ποσότητες που πρέπει να παραγγείλει ο Υπεύθυνος της Αποθήκης της επιχείρησης. Όλα τα παραπάνω εμφανίζονται σε μία φόρμα που ονομάζεται Κατάσταση Αναπαραγγελίας και στην οποία φαίνεται το τρέχον υπόλοιπο, οι ποσότητες των παραγγελιών, οι ποσότητες ασφαλείας και το τελικό υπόλοιπο. Αν το τελικό υπόλοιπο είναι θετικό, τότε στην τελευταία στήλη που είναι η ποσότητα παραγγελίας φαίνεται ο αριθμός μηδέν (0). Σε αντίθετη περίπτωση, δηλαδή όταν το τελικό υπόλοιπο είναι αρνητικό τότε ο ίδιος αριθμός μεταφέρεται στην στήλη της ποσότητας παραγγελίας, αυτή τη φορά όμως με θετικό πρόσημο. Αξίζει να αναφέρουμε εδώ ότι οι ποσότητες των ειδών προς παραγγελία που εμφανίζονται στο αντίστοιχο έντυπο ΔΠ06/01 δεν ταυτίζεται πάντα με αυτές που εξάγει το πληροφοριακό σύστημα καθώς η Διοίκηση δύναται να παραγγείλει μεγαλύτερες ποσότητες ώστε να διατηρεί μεγαλύτερο απόθεμα. Η εκάστοτε παραγγελία πάντα αναφέρεται και εγκρίνεται από τον Γενικό Διευθυντή.

Το επόμενο βήμα είναι η αποστολή της παραγγελίας στον αντίστοιχο προμηθευτή. Η παραγγελία εξάγεται σε αρχείο xls ή pdf και αποστέλλεται στον προμηθευτή ο οποίος με τη σειρά του επιβεβαιώνει τα είδη και τις ποσότητες και αναφέρει τυχόν καθυστερήσεις λόγω προσωρινής έλλειψης της προμηθεύτριας εταιρείας. Η λειτουργία της εξαγωγής της παραγγελίας από το πληροφοριακό σύστημα σε αρχείο άλλης μορφής υποστηρίζεται και από την Entersoft και από την Singular Logic.

Κατά την παραλαβή, ένα από τα πράγματα που πρέπει να τηρεί και να ακολουθεί ο Υπεύθυνος Ποιότητας και το οποίο έχει μεγάλη σημασία για το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας είναι η καταμέτρηση των εμπορευμάτων και η καταγραφή των αριθμών παρτίδας (έντυπο ΔΠ06/02). Η έννοια του αριθμού παρτίδας θα αναλυθεί περισσότερο κατά την περιγραφή επόμενης Διεργασίας Ποιότητας. Αφού γίνει έλεγχος των ποσοτήτων και των ειδών του δελτίου αποστολής του προμηθευτή με τη μέθοδο της φυσικής καταμέτρησης, έπειτα γίνεται διασταύρωση των ποσοτήτων του δελτίου αποστολής και των ποσοτήτων της παραγγελίας που είχε προηγηθεί. Σε αυτό συμβάλλει η λειτουργία της μετάβασης των παραστατικών που υποστηρίζουν τόσο το λογισμικό της Entersoft όσο και το λογισμικό της Singular Logic. Η μετάβαση ενός παραστατικού και η μετατροπή του σε κάποιο άλλο παρέχει τη δυνατότητα στην εταιρεία της άμεσης παρακολούθησης της ροής των εμπορευμάτων στην συγκεκριμένη περίπτωση και γενικότερα τη ροή των πληροφοριών. Έτσι, η αρχική παραγγελία μετατρέπεται από τον χειριστή του συστήματος σε δελτίο

παραλαβής (το αντίστοιχο δελτίο αποστολής του προμηθευτή) και το δελτίο παραλαβής σε τιμολόγιο. Αν η ποσότητα του δελτίου αποστολής είναι μικρότερη από την ποσότητα της παραγγελίας της εταιρείας στον προμηθευτή, εμφανίζεται στο σύστημα σαν ανοιχτή ποσότητα.

Αποθήκευση

Τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα πρέπει να αποθηκεύονται σύμφωνα με τις συνθήκες που καθορίζονται από τον κατασκευαστή. Οι εγκαταστάσεις πρέπει να είναι καθαρές και να λαμβάνονται κατάλληλες προφυλάξεις προς αποφυγή διαρροής ή θραύσης ή άλλου είδους βλάβης.

Μεταφορά

Τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα να μεταφέρονται κατά τρόπο, ώστε ιδίως:

- Να αποφεύγεται η απώλεια των αναγνωριστικών τους στοιχείων.
- Να μη μολύνουν άλλα προϊόντα ή υλικά και να μη μολύνονται από αυτά.
- Να μην υποβαθμίζονται οι ιδιότητες τους.

Εάν κατά τους ανωτέρω ελέγχους διαπιστωθεί οποιοδήποτε πρόβλημα ο Υπεύθυνος Προμηθειών επικοινωνεί με τον προμηθευτή / υπεργολάβο για τη δρομολόγηση των απαιτούμενων ενεργειών (π.χ. επιστροφή προϊόντων, έκδοση πιστωτικού τιμολογίου).

Όταν το πρόβλημα αφορά τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των εισερχομένων ειδών, ο Υπεύθυνος Προμηθειών αποφασίζει τον τρόπο διαχείρισης των ακατάλληλων ειδών (επιστροφή στον προμηθευτή, απόρριψη, χρήση κατόπιν επεξεργασίας, κ.α.). Για την καταγραφή των προβλημάτων που εντοπίζονται κατά τις παραλαβές εισερχομένων χρησιμοποιείται το έντυπο ΔΠ10/01 «Μη Συμμορφώσεις - Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες» το οποίο θα αναλυθεί παρακάτω.

Σε κάθε περίπτωση, εάν υπάρχει οποιοδήποτε πρόβλημα κατά την παραλαβή των προμηθειών, ο παραλαμβάνων δεν υπογράφει την παραλαβή ή υπογράφει με «επιφύλαξη» και ενημερώνει άμεσα τον Γενικό Διευθυντή.

Εισερχόμενα για τα οποία δεν έχουν ολοκληρωθεί όλοι οι προβλεπόμενοι έλεγχοι δεν προωθούνται στους πελάτες. Για την αποφυγή της εκ παραδρομής προώθησης μη ελεγμένων εισερχομένων αυτά τοποθετούνται σε συγκεκριμένο χώρο ή σημαίνονται κατάλληλα έως ότου ελεγχθούν.

Υλικά και έτοιμα προϊόντα τα οποία βρέθηκαν ακατάλληλα σημαίνονται (με τον κατά περίπτωση πρόσφορο τρόπο) ή τοποθετούνται σε ιδιαίτερο χώρο, έως ότου αποφασιστεί ο τρόπος διαχείρισης τους. Η αποθήκευση των ελεγμένων προϊόντων γίνεται σε ράφια και συρτάρια της αποθήκης με την κατάλληλη σήμανση.

Επιλογή και Αξιολόγηση Προμηθευτών / Υπεργολάβων

Τη παρούσα χρονική στιγμή, η εταιρεία δεν έχει συνεργασία με υπεργολάβους. Παρά το γεγονός αυτό, έχει γίνει πρόβλεψη στο Σύστημα Ποιότητας, έτσι ώστε σε περίπτωση μελλοντικής συνεργασίας με υπεργολάβους, να μπορεί να πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση αυτών βάσει των απαιτήσεων του προτύπου.

Η εταιρεία έχει καταρτίσει και τηρεί κατάλογο εγκεκριμένων προμηθευτών και υπεργολάβων (ΔΠ06/03), στον οποίο καταγράφονται τα βασικά στοιχεία αυτών (όνομα / επωνυμία, προϊόν / εμπόρευμα / παρεχόμενη υπηρεσία, τηλέφωνο, διεύθυνση, σχόλια - παρατηρήσεις).

Ο κατάλογος εγκεκριμένων προμηθευτών και υπεργολάβων ανασκοπείται προγραμματισμένα τουλάχιστον μία φορά ετησίως κατά την Ανασκόπηση της Διοίκησης και εκτάκτως σε κάθε περίπτωση που κάτι τέτοιο κρίνεται αναγκαίο (π.χ. διαπίστωση ανάγκης διαγραφής κάποιου προμηθευτή, λόγω συνεχών μη συμμορφώσεων κ.α.).

Υπεύθυνος για την λήψη της απόφασης για την ένταξη / διαγραφή κάποιου προμηθευτή ή υπεργολάβου από τον κατάλογο εγκεκριμένων προμηθευτών και υπεργολάβων είναι ο Γενικός Διευθυντής. Υπεύθυνος για την τήρηση του καταλόγου είναι ο Υπεύθυνος Προμηθειών.

Το έντυπο του καταλόγου των εγκεκριμένων προμηθευτών υποστηρίζεται και από τα δύο λογισμικά που εξετάζουμε. Τα χαρακτηριστικά τα οποία παρακολουθούνται εκτός από τα βασικά στοιχεία του είναι τα εξής:

- Ορισμός του νομίματος παρακολούθησης
- Δυνατότητα σύνδεσης προμηθευτή με συγκεκριμένα υποκαταστήματα της εταιρίας
- Ορισμός ποσοστού έκπτωσης προμηθευτή
- Σύνδεση με πολλαπλές ιεραρχικές κατηγορίες προμηθευτών
- Σύνδεση με ομάδες ειδικών χαρακτηριστικών και καταχώρηση των τιμών των ειδικών χαρακτηριστικών σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης.
- Δυνατότητα ορισμού διαφορετικού του καθεστώς ΦΠΑ ανά διεύθυνση προμηθευτή καθώς

και τις διευθύνσεις του προμηθευτή οι οποίες είναι ενεργές ανά εταιρία.

- Δυνατότητα απ' ευθείας ανάθεσης τιμοκαταλόγου αγορών. Έτσι κάθε προμηθευτής μπορεί να έχει τον δικό του τιμοκατάλογο είτε μέσω σύνθετων κανόνων ανάθεσης να λειτουργούν διαφορετικοί τιμοκατάλογοι πιθανά για τον ίδιο προμηθευτή αλλά για διαφορετικό τρόπο πληρωμής και τύπο παραστατικού.
- Καθορισμός των όρων πληρωμής του προμηθευτή με δυνατότητα διαχείρισης διαφορετικής συμφωνίας για την καθαρή αξία του παραστατικού και διαφορετική συμφωνία για το ΦΠΑ. Ο όρος πληρωμής μπορεί να είναι μοναδικός για ένα προμηθευτή ή να διαφοροποιείται μέσα από κανόνες ανάθεσης ανά, παραστατικό αγορών και ανά υποκατάστημα της εταιρίας.

Για την αρχική επιλογή των προμηθευτών / υπεργολάβων γίνεται χρήση του Έντυπου ΔΠ06/04 «Ερωτηματολόγιο Προμηθευτή». Το συγκεκριμένο έντυπο αποστέλλεται από τον Υπεύθυνο Προμηθειών προς τους εν δυνάμει προμηθευτές της εταιρείας και τα αποτελέσματα του ανακοινώνονται στον Γενικό Διευθυντή, ο οποίος είναι και ο υπεύθυνος για την αποδοχή κάποιου νέου προμηθευτή ή υπεργολάβου.

Η αξιολόγηση των προμηθευτών/υπεργολάβων γίνεται σε ετήσια βάση από τον Υπεύθυνο Προμηθειών και τα αποτελέσματά της καταγράφονται στο Έντυπο ΔΠ06/05 «Αξιολόγηση Προμηθευτή» και αποτελούν εισερχόμενο θέμα κατά την Ανασκόπηση της Διοίκησης. Τα έντυπα αξιολόγησης προμηθευτή / υπεργολάβου χρησιμοποιούνται τόσο για τη συνεχή αξιολόγηση της καταλληλότητας του συγκεκριμένου προμηθευτή, όσο και για την εξέταση της διαχρονικής πορείας της συνεργασίας μαζί του και την εξέταση της ανάγκης λήψης ενεργειών για την συνεχή βελτίωση της συνεργασίας. Τονίζεται ότι τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο η εταιρία δεν έχει υπεργολάβους, παρόλα αυτά σε περίπτωση χρήσης θα εφαρμοσθεί η προδιαγεγραμμένη διαδικασία.

Τα δύο τελευταία έντυπα, δηλαδή το ερωτηματολόγιο του προμηθευτή και το έντυπο αξιολόγησης του δεν υποστηρίζονται ούτε από το λογισμικό της Entersoft ούτε από το λογισμικό της Singular Logic γι' αυτό και τηρούνται σε απλή ηλεκτρονική ή σε έντυπη μορφή.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
	Συμβάσεις - Συμφωνητικά	x	x	Βάσει Ισχύουσας Φορολογικής Νομοθεσίας	Υπεύθυνος Λογιστηρίου
ΔΠ06/01	Εντολή Προμήθειας	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών
ΔΠ06/02	Δελτίο Ποιοτικού Ελέγχου Εισερχομένων	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών
ΔΠ06/03	Κατάλογος Εγκεκριμένων Προμηθευτών και Υπεργολάβων	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών
ΔΠ06/04	Ερωτηματολόγιο Προμηθευτή	x	x	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών
ΔΠ06/05	Αξιολόγηση Προμηθευτή	x	x	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών

3.4.2 ΔΠ07: Παροχή Υπηρεσιών

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες πώλησης και εξυπηρέτησης στους πελάτες της. Για κάθε αγορά ή πώληση τηρούνται τα αντίστοιχα αρχεία.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία αφορά σε όλες τις διαδικασίες πώλησης προϊόντων και εξυπηρέτησης των πελατών της εταιρείας. Η εταιρεία ασχολείται με χονδρικό και λιανικό εμπόριο.

ΟΡΙΣΜΟΙ

Εξερχόμενο Προϊόν: Ως εξερχόμενο προϊόν θεωρείται κάθε προϊόν που εξέρχεται για την εκπλήρωση μιας παραγγελίας από την επιχείρηση .

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Βασικός υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Πωλήσεων σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Ποιότητας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Για κάθε αγορά ή πώληση καταγράφονται από την επιχείρηση

- η ημερομηνία αγοράς ή διάθεσης
- η ονομασία του προϊόντος
- ο απαιτούμενος κατά περίπτωση αριθμός παρτίδας ή αριθμός σειράς
- το όνομα, το τηλέφωνο και η διεύθυνση του προμηθευτή ή παραλήπτη.

Τα αρχεία ενημερώνονται κατά την πραγματοποίηση της κάθε εργασίας.

Στα αρχεία καταγράφονται και οι παραλήπτες ιατροτεχνολογικών προϊόντων, όταν πρόκειται για συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων διανομής ιατροτεχνολογικών προϊόντων, ώστε να εξασφαλίζεται η δυνατότητα ανίχνευσης σε επίπεδο είδους προϊόντος, των αντίστοιχων πελατών όπου αυτό έχει διανεμηθεί.

Η διαδικασία ολοκληρώνεται με την ενημέρωση του ηλεκτρονικού αρχείου του πελάτη «Καρτέλα Πελάτη», στο οποίο καταχωρείται το ιστορικό πώλησης - «ΔΠ07/01 Στοιχεία Πελάτη». Στην καρτέλα πελάτη, συμπληρώνονται τα λεπτομερή στοιχεία του πελάτη, το είδος του προϊόντος που αγοράστηκε και ο αριθμός της παρτίδας. Από τα προσωπικά στοιχεία των πελατών καταγράφονται τα στοιχεία επικοινωνίας (τηλέφωνο επικοινωνίας και διεύθυνση) έτσι ώστε να είναι δυνατός ο εντοπισμός σε περίπτωση ανάκλησης προϊόντων από τις κατασκευάστριες εταιρίες. Στη γλώσσα των Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας ο εντοπισμός αυτός των προϊόντων ονομάζεται

ιχνηλασιμότητα και σύμφωνα με τον ορισμό του προτύπου ISO 22005 ιχνηλασιμότητα είναι η ικανότητα παρακολούθησης και ανίχνευσης της προέλευσης ενός προϊόντος κατά τη διάρκεια της παραγωγής και της διακίνησης του. Στην περίπτωση της εταιρείας που μελετούμε, περιοριζόμαστε στην ιχνηλασιμότητα του προϊόντος κατά τη διακίνηση του και μόνο καθώς δεν υπάρχει παραγωγική διαδικασία.

Για να επιτύχουμε την επιθυμητή ιχνηλασιμότητα, απαραίτητη είναι η καταγραφή του αριθμού παρτίδας της κάθε συσκευασίας εμπορευμάτων που εισέρχεται στην επιχείρηση. Ο αριθμός παρτίδας (LOT number) δηλώνει την ημερομηνία παραγωγής και την συγκεκριμένη παρτίδα ή ομάδα προϊόντων. Για να κατασκευαστεί ένα προϊόν χρησιμοποιούνται διάφορα υλικά, από διαφορετικούς προμηθευτές και από διαφορετικά μηχανήματα. Όταν ομαδοποιούμε τα προϊόντα σε παρτίδες, ξέρουμε το συγκεκριμένο προϊόν από ποια πρώτα υλικά δημιουργήθηκε, από ποιους προμηθευτές και από ποια μηχανήματα πέρασαν. Ο αριθμός παρτίδας καταγράφεται από τον Υπεύθυνο Αποθήκης κατά την παραλαβή της παραγγελίας της εταιρείας. Εκτός από τον αριθμό παρτίδας, υπάρχει και η έννοια του Serial Number που είναι διαφορετικός για κάθε εμπόρευμα και συνεπάγεται την ταυτοποίηση της μονάδας. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, τα εμπορεύματα που διακινεί η εταιρεία που μελετάμε δεν διαθέτουν Serial Number.

Πριν την αποδέσμευση του προϊόντος στον πελάτη πραγματοποιούνται οι απαραίτητοι ποιοτικοί έλεγχοι και τα αποτελέσματά τους καταχωρούνται στο Έντυπο ΔΠ07/02 «Έλεγχοι Ποιότητας Εξερχομένων». Το Έντυπο ΔΠ07/02 είναι ανά πελάτη και με το πέρας των ποιοτικών ελέγχων υπογράφεται από τον εκάστοτε ελεγκτή. Σε περίπτωση που διαπιστωθεί πρόβλημα προϊόντος κατά τους ελέγχους, τότε ενεργοποιείται αυτόματα η Διαδικασία ΔΠ10 «Μη Συμμορφώσεις – Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες».

Κατά τη διαδικασία της πώλησης, πρωταρχικό βήμα είναι η καταχώρηση των στοιχείων των πελατών και αποτελεί βασική λειτουργία των λογισμικών της Entersoft και της Singular Logic (ΔΠ07/01). Επόμενο βήμα είναι η έκδοση παραστατικού πώλησης (Τιμολόγιο- Δελτίο Αποστολής ή Απόδειξη Λιανικής Πώλησης) στο οποίο αναγράφεται όχι μόνο ο πελάτης και τα εμπορεύματα που διακινήθηκαν αλλά και ο κωδικός προμηθευτή, το barcode, ο αριθμός παρτίδας του κάθε είδους και το αποτέλεσμα του ποιοτικού ελέγχου (ΔΠ07/02). Αξίζει να σημειώσουμε εδώ ότι τα πεδία που θα φαίνονται στο εκτυπωμένο παραστατικό παραμετροποιούνται και έτσι έχουμε την

επιλογή να μην φαίνεται στο εκτυπωμένο παραστατικό το πεδίο με το αποτέλεσμα του ποιοτικού ελέγχου. Αυτό γίνεται καθώς είναι κάτι που δεν ενδιαφέρει άμεσα τον πελάτη (πάντα του προσφέρεται εμπόρευμα που έχει περάσει με επιτυχία τον ποιοτικό έλεγχο) και δεν είναι στοιχείο που πρέπει να εμφανίζεται στο παραστατικό πώλησης, Η καταχώρηση του κάθε είδους στο παραστατικό γίνεται με τη βοήθεια ενός barcode reader που “διαβάζει” το barcode του εμπορεύματος που “περνάμε” από μπροστά και έπειτα ο χρήστης του πληροφοριακού συστήματος επιλέγει τον αριθμό παρτίδας από το αναδυόμενο παράθυρο.

Σε περίπτωση ανάκλησης κάποιας ελαττωματικής παρτίδας εμπορευμάτων από την προμηθεύτρια εταιρεία, μπορούμε μέσα από την καρτέλα του είδους με τον αριθμό παρτίδας που μας ενδιαφέρει να δούμε σε ποιούς πελάτες τα έχουμε πουλήσει και να επιστραφούν στην εταιρεία. Επίσης, μέσα από την καρτέλα του κάθε ένα πελάτη υπάρχει η δυνατότητα να δούμε όχι μόνο τι εμπορεύματα έχει αγοράσει αλλά και τις παρτίδες στις οποίες ανήκουν.

Όλο αυτό το σύστημα παρακολούθησης και ανάκλησης των εμπορευμάτων παρακολουθείται και από το λογισμικό της Entersoft και από αυτό της Singular Logic και μας δίνει τη δυνατότητα παρακολούθησης της πορείας των εμπορευμάτων σε πραγματικό χρόνο. Το κάθε ένα λογισμικό ξεχωριστά επεξεργάζεται τις πληροφορίες και αρχειοθετεί τα δεδομένα για μελλοντική χρήση.

Τα πλεονεκτήματα από την παραπάνω διαδικασία είναι τα εξής:

- Γρήγορη και αξιόπιστη πληροφόρηση στις περιπτώσεις κρίσεων έτσι ώστε να ληφθούν έγκαιρα τα κατάλληλα μέτρα για τον περιορισμό των επιπτώσεων.
- Εντοπισμός της πηγής του λάθους
- Βελτίωση της αποδοτικότητας της επιχείρησης
- Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
-	Καρτέλα Πελάτη	✓	✓	Αόριστο	Υπεύθυνος Πωλήσεων
ΔΠ07/01	Στοιχεία Πελάτη	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Πωλήσεων
ΔΠ07/02	Έλεγχος Ποιότητας Εξερχόμενων	✓	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Προμηθειών

3.4.3 ΔΠ08: Εξυπηρέτηση μετά την πώληση

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες στους πελάτες της μετά την πώληση (After Sales Services).

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία αφορά σε όλες τις διαδικασίες εξυπηρέτησης πελατών μετά την πώληση (ρυθμίσεις – σωστή χρήση, αποκατάσταση βλαβών).

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Βασικός υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Πωλήσεων σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Ποιότητας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Η διαδικασία ενεργοποιείται σε κάθε περίπτωση που ο πελάτης μετά την πώληση επισκεφθεί την εταιρεία για πιθανή επιστροφή προϊόντος. Σε αυτή την περίπτωση συμπληρώνεται το έντυπο

ΔΠ08/01 «Έλεγχοι Εισερχομένων». Σε αυτό το έντυπο καταχωρούνται οι πληροφορίες σχετικά με τον λόγο επιστροφής του προϊόντος και τις ενέργειες αντίδρασης της εταιρίας.

Γενικά λόγω της φύσης των προϊόντων της εταιρίας, η επιστροφή προϊόντων δεν είναι συνηθισμένη, παρόλα αυτά λαμβάνεται μέριμνα με τη συγκεκριμένη διαδικασία για προληπτικούς λόγους.

Φιλοσοφία της Διοίκησης είναι ότι οποιοδήποτε προϊόν επιστραφεί μετά την πώληση, με ευθύνη της εταιρίας, να αντικαθίσταται άμεσα. Προς αποφυγήν τέτοιων καταστάσεων, δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να παραδίδεται προϊόν σε οποιοδήποτε πελάτη χωρίς να προηγηθεί ποιοτικός έλεγχος από τον πωλητή, και έγγραφη επιβεβαίωση του πελάτη.

Θα μπορούσαμε να προσθέσουμε ότι στην περίπτωση χρήσης ενός από τα δύο λογισμικά (είτε αυτό της Entersoft είτε της Singular Logic) αλλά και οποιοδήποτε πληροφοριακού συστήματος, ένα μέρος των πληροφοριών του εντύπου ΔΠ08/01 καλύπτονται από το Πιστωτικό Τιμολόγιο που εκδίδεται από την επιχείρηση στον πελάτη κατά την επιστροφή του ελαττωματικού εμπορεύματος. Κατά τη σύγκριση των δύο εντύπων, διαπιστώνουμε ότι όλα τα πεδία του εντύπου που πρέπει να τηρείται κατά ISO εμφανίζονται και στο Πιστωτικό Τιμολόγιο, ίσως με διαφορετική μορφή. Έτσι, για παράδειγμα, η ημερομηνία, το είδος, ο αριθμός παρτίδας (LOT Number) και ο υπεύθυνος αποτελούν κοινά πεδία ενώ η ενέργεια αποκατάστασης, η αιτία και οι παρατηρήσεις μπορούν να συμπτυχθούν στο πεδίο του Πιστωτικού Τιμολογίου που ονομάζεται παρατηρήσεις. Ωστόσο, θεωρούμε ότι τα δύο λογισμικά δεν υποστηρίζουν τη σύνταξη του συγκεκριμένου εντύπου γι' αυτό και το τηρούμε χωριστά σε απλή ηλεκτρονική μορφή εκτός του περιβάλλοντος του πληροφοριακού συστήματος της επιχείρησης.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
-	Καρτέλα Πελάτη	✓	✓	Αόριστο	Υπεύθυνος Πωλήσεων
ΔΠ08/01	Καταγραφή επιστρεφόμενων προϊόντων	✗	✗	5 έτη	Υπεύθυνος Πωλήσεων

3.4.5 ΔΠ09: Ανάκληση προϊόντων

ΣΚΟΠΟΣ

Η παρούσα Διαδικασία περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιείται η ανάκληση προϊόντων.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται σε περίπτωση ανάκλησης προϊόντων.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Ο Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας και ο Υπεύθυνος Ποιοτικού Ελέγχου είναι υπεύθυνοι για την τήρηση της διαδικασίας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Ανάκληση προϊόντων είναι δυνατή λόγω :

- Μη συμμόρφωσης του προϊόντος με τις εθνικές και διεθνείς απαιτήσεις
- Διορθωτικής ενέργειας από παράπονο πελάτη
- Μη συμμορφούμενων προϊόντων
- Παρουσίας περιστατικού
- Ανάκλησης από τον κατασκευαστή οίκο
- Με πρωτοβουλία της αρμόδιας αρχής για τα ιατροτεχνολογικά προϊόντα

Όταν κάποια από τις παραπάνω περιπτώσεις υφίσταται, χρησιμοποιούνται τα Τιμολόγια Πωλήσεων, η καρτέλα πελάτη και η καρτέλα των εμπορευμάτων για την ανεύρεση των αριθμών παρτίδας LOT Number των συγκεκριμένων προϊόντων και τα πρόσωπα στα οποία παραδόθηκαν τα προϊόντα. Εν συνεχεία, πραγματοποιείται η έγγραφη ενημέρωση των Αρμοδίων Αρχών (ΕΟΦ) και του κοινοποιημένου οργανισμού. Τέλος, με την ολοκλήρωση της διαδικασίας ανάκλησης ενημερώνεται σχετικά η Καρτέλα Πελάτη.

Η διαδικασία της ανάκλησης παρουσιάστηκε αναλυτικά κατά την περιγραφή της Διεργασίας Ποιότητας 07 που αφορούσε την παροχή υπηρεσιών. Στην συγκεκριμένη διεργασία δεν έχουμε κάποιο ξεχωριστό έγγραφο αλλά χρησιμοποιούμε πληροφορίες που μας παρέχει το πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης. Τις πληροφορίες αυτές μπορούμε να τις αντλήσουμε από τη χρήση του λογισμικού τόσο της Entersoft όσο και της Singular Logic.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
-	Καρτέλα Πελάτη	✓	✓	Αόριστο	Υπεύθυνος Πωλήσεων

3.4.6 ΔΠ10: Μη συμμόρφωση- Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες

ΣΚΟΠΟΣ

Η διαδικασία αυτή αφορά τον εντοπισμό των μη συμμορφώσεων (ΜΣ) και τον χειρισμό των διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών που σχετίζονται με το Σύστημα Ποιότητας και τα προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχει η εταιρεία.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Εφαρμόζεται για όλες τις σημαντικές διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες και ενέργειες βελτίωσης που εφαρμόζονται στην εταιρεία.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Υπεύθυνος για την εφαρμογή της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Ποιότητας. Ο εντοπισμός των μη συμμορφώσεων και οι προτάσεις για διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες μπορούν να πραγματοποιηθούν από όλο το προσωπικό. Όλες οι διορθωτικές και οι προληπτικές ενέργειες εγκρίνονται από τον Γενικό Διευθυντή.

ΟΡΙΣΜΟΙ

Μη Συμμόρφωση: Η μη εκπλήρωση μιας προδιαγραμμένης απαίτησης.

Διορθωτική Ενέργεια: Ενέργεια η οποία γίνεται για να εξαλείψει τις αιτίες μιας υπάρχουσας μη συμμόρφωσης, ελαττώματος ή άλλης ανεπιθύμητης κατάστασης, προκειμένου να αποφευχθεί η επανεμφάνισή τους.

Προληπτική Ενέργεια: Ενέργεια η οποία λαμβάνεται προκειμένου να εμποδιστεί (όταν υπάρχει σχετική υποψία) η εμφάνιση ανεπιθύμητης κατάστασης ή δυσλειτουργίας που επηρεάζει την ποιότητα και δύναται να οδηγήσει στην εμφάνιση μη συμμόρφωσης.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Εμφάνιση και καταγραφή μη συμμορφώσεων

Η εταιρία λαμβάνει όλα τα απαραίτητα μέτρα για την πρόληψη μη συμμορφώσεων. Παρόλα αυτά μη συμμορφώσεις μπορεί να διαπιστωθούν:

- κατά τους ελέγχους που γίνονται κατά την παραγωγική διαδικασία
- κατά τον έλεγχο των εισερχομένων
- κατά τον έλεγχο των εξερχομένων
- κατά τη διενέργεια εσωτερικών επιθεωρήσεων
- κατά την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας
- από παράπονα πελατών ή τη μέτρηση ικανοποίησής τους
- κατά την συνεργασία με κάποιο προμηθευτή της εταιρίας
- κατά την καθημερινή λειτουργία της εταιρείας.

Σε περίπτωση μη συμμόρφωσης, αυτή καταγράφεται από τον Υπεύθυνο Ποιότητας στο έντυπο ΔΠ10/01 «ΜΣ – Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες».

Ο Γενικός Διευθυντής σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Ποιότητας και όποιο άλλο μέλος του προσωπικού απαιτείται, λαμβάνουν μέτρα για την άμεση (εάν είναι εφικτό) αντιμετώπιση της κάθε μη συμμόρφωσης. Οι αντίστοιχες ενέργειες που ελήφθησαν καταγράφονται από τον Υπεύθυνο Ποιότητας στο αντίστοιχο έντυπο και υπογράφονται από αυτούς που τις υλοποίησαν.

Διερεύνηση μη συμμορφώσεων – Διορθωτικές Ενέργειες

Ο Υπεύθυνος Ποιότητας, ανεξάρτητα από το αν διορθώθηκε άμεσα η μη συμμόρφωση, φροντίζει για την διερεύνηση των αιτιών της και υποδεικνύει, σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη της εταιρίας, τις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες που πρέπει να γίνουν, καθώς και τους αρμόδιους υλοποίησής και τους χρόνους υλοποίησής των. Σε κάθε περίπτωση ενημερώνεται ο Γενικός Διευθυντής. Διορθωτικές ενέργειες δύναται να μη γίνουν για όλες τις περιπτώσεις εμφάνισης μη συμμορφώσεων, αλλά μόνο για αυτές που κρίνεται απαραίτητο, συνεκτιμώντας την σκοπιμότητα, το κόστος, το κατά πόσο είναι εφικτό, κλπ. Αντίγραφο του εντύπου κοινοποιείται από τον Υπεύθυνο Ποιότητας στους αρμόδιους που έχουν ορισθεί υπεύθυνοι για την εκτέλεση των διορθωτικών ενεργειών. Μετά την ολοκλήρωση των διορθωτικών ενεργειών οι αρμόδιοι υλοποίησής τους ενημερώνουν τον Υπεύθυνο Ποιότητας για τις ενέργειες στις οποίες προέβησαν προκειμένου και γίνεται σχετική καταγραφή στο αντίστοιχο Έντυπο. Ο Υπεύθυνος Ποιότητας επιβεβαιώνει την υλοποίηση των διορθωτικών ενεργειών και διερευνά την αποτελεσματικότητα των ενεργειών αυτών για την εξάλειψη των αιτιών της μη συμμόρφωσης και ενημερώνει σχετικά τον Γενικό Διευθυντή. Εάν οι ενέργειες δεν επέφεραν τα επιθυμητά αποτελέσματα επαναλαμβάνεται η διαδικασία διερεύνησης –εισήγησης νέων διορθωτικών ενεργειών.

Προληπτικές ενέργειες

Η εταιρεία, μέσω των αρμόδιων στελεχών της, μπορεί να προχωρήσει στη λήψη προληπτικών ενεργειών για την αποφυγή μη συμμορφώσεων ή την βελτιστοποίηση μίας διαδικασίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Οι προληπτικές ενέργειες αποσκοπούν στην βελτίωση των διεργασιών, διαδικασιών, προϊόντων / υπηρεσιών που παρέχει η εταιρία προκειμένου να διασφαλιστεί η ικανοποίηση των πελατών. Η απόφαση σχεδιασμού και λήψης προληπτικών ενεργειών μπορεί να προκύψει μεταξύ άλλων από δεδομένα που αφορούν:

- προγενέστερη εμπειρία

- τάσεις και ανάλυση αγοράς
- αποτελέσματα ανασκόπησης αναγκών και προσδοκιών πελατών
- αποτελέσματα εσωτερικών επιθεωρήσεων
- αποτελέσματα από την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας
- αποτελέσματα από τη μέτρηση ικανοποίησης των πελατών.

Προληπτικές ενέργειες μπορεί να προταθούν από οποιοδήποτε μέλος του προσωπικού της εταιρίας στον Υπεύθυνο Ποιότητας ή/και στον Γενικό Διευθυντή. Οι προτάσεις συζητιούνται στη συνέχεια από τον Υπεύθυνο Ποιότητας και το Γενικό Διευθυντή ως προς την συμβατότητα τους με τις απαιτήσεις του Συστήματος Ποιότητας και την εφικτότητα. Στην περίπτωση που οι προτάσεις εγκριθούν από τον Γενικό Διευθυντή οι προτεινόμενες ενέργειες, οι αρμόδιοι και οι χρόνοι υλοποίησης τους καταγράφονται και παρακολουθούνται στο Έντυπο ΔΠ10/01, κατά αντίστοιχο τρόπο με αυτόν που περιγράφηκε για τις διορθωτικές ενέργειες.

Μη συμμόρφωση προϊόντων

Ειδικά για την περίπτωση των προϊόντων, η εταιρεία έχει θεσπίσει αυστηρές προδιαγραφές για την ελαχιστοποίηση των μη συμμορφώσεων. Συγκεκριμένα, τα προϊόντα μετά την είσοδο τους στην επιχείρηση ελέγχονται ως προς συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως:

- Κατάσταση συσκευασίας
- Σήμανση CE – LOT Number.,
- Ημερομηνία λήξης (όταν απαιτείται) και
- Ποσότητα.

Όταν διαπιστωθεί ότι κάποιο από τα παραπάνω αναφερόμενα δεν είναι σύμφωνο με τις διεθνείς / της επιχείρησης προδιαγραφές τότε το προϊόν επιστρέφεται στον προμηθευτή.

Τέλος, η επιχείρηση αντικαθιστά αμέσως κάθε μη συμμορφούμενο προϊόν που στάλθηκε στον πελάτη και δεν πληρούσε τις απαιτήσεις του.

Το έντυπο της συγκεκριμένης διεργασίας τηρείται σε απλή ηλεκτρονική μορφή, έξω από το περιβάλλον του πληροφοριακού συστήματος της επιχείρησης και συμπληρώνεται από τον Υπεύθυνο Ποιότητας.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗ Σ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ10/01	Μη συμμόρφωση – Διορθωτικές & Προληπτικές Ενέργειες	*	*	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

3.4.7 ΔΠ11: Μέτρηση ικανοποίησης πελατών

ΣΚΟΠΟΣ

Η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών με στόχο την συνεχή αύξησή του και τη γενικότερη βελτίωση της εταιρείας.

ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η διαδικασία εφαρμόζεται για το σύνολο των πελατών της εταιρείας.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας είναι ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Η εταιρεία θεωρεί ότι ο προσδιορισμός του βαθμού ικανοποίησης των πελατών της (με «μετρήσιμο» και συστηματικό τρόπο) μπορεί να συμβάλει στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την περαιτέρω βελτίωσή της σε όλα τα επίπεδα της λειτουργίας της, καθώς επίσης και στην θέσπιση και παρακολούθηση συγκεκριμένων στόχων.

Τα ερωτηματολόγια μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη (ΔΠ11/01) αποστέλλονται στους πελάτες μία φορά το χρόνο. Λαμβάνεται μέριμνα ώστε να σχηματιστεί ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα ερωτηματολογίων σε ότι αφορά τον κύκλο εργασιών και τον αριθμό πελατών της εταιρείας.

Είναι πιθανό (αναλόγως των συνθηκών) τα ερωτηματολόγια να συμπληρωθούν και με οποιονδήποτε άλλο τρόπο εκτός της αποστολής (π.χ. κατά τις προσωπικές επαφές των στελεχών της εταιρείας με τους πελάτες).

Μέσω των ερωτηματολογίων αυτών καταβάλλεται προσπάθεια λήψης πληροφοριών σε ότι αφορά:

- τα προϊόντα και τα εμπορεύματα της εταιρείας αυτά καθ' αυτά,
- την υποστήριξη,
- τη γενικότερη εξυπηρέτηση.

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας συλλέγει τα απαντημένα ερωτηματολόγια των πελατών και φροντίζει για την κατάλληλη στατιστική τους επεξεργασία. Η ανάλυση των ερωτηματολογίων και τα συμπεράσματα παρουσιάζονται, κατά την ανασκόπηση της διοίκησης.

Η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αποτελεί χαρακτηριστικό γνώρισμα των εξεταζόμενων λογισμικών μια και αποτελεί στοιχείο κλειδί όχι μόνο της παραπάνω εταιρείας αλλά κάθε επιχείρησης που θέλει να διατηρεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων. Είναι ένα ισχυρό εργαλείο προγραμματισμού, οργάνωσης και παρακολούθησης όλων των διεργασιών της επιχείρησης που αφορούν στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, τη βελτιστοποίηση των εσωτερικών της διαδικασιών και την τόνωση της εξωστρέφειας της. Είναι ένα εργαλείο που προσφέρει στην επιχείρηση την υπεροχή της δυνατότητας αξιοποίησης της γνώσης όλων των απαραίτητων στοιχείων τη στιγμή της απόφασης.

Στη συγκεκριμένη Διαδικασία Ποιότητας, μόνο το λογισμικό της Singular Logic παρέχει τη δυνατότητα σχεδιασμού ερωτηματολογίου και καταγραφή των απαντήσεων των πελατών. Το λογισμικό της Entersoft δεν υποστηρίζει αυτή τη λειτουργία γι' αυτό σε περίπτωση χρήσης του συγκεκριμένου λογισμικού από μια εταιρεία, απαιτείται η τήρηση σε απλή ηλεκτρονική μορφή.

ΕΝΤΥΠΙΑ - ΑΡΧΕΙΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP		ΧΡΟΝΟΣ ΦΥΛΑΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ
		Entersoft	Singular Logic		
ΔΠ11/01	Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη	x	✓	5 έτη	Υπεύθυνος Ποιότητας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Μετά τη βιβλιογραφική επισκόπηση του πρώτου κεφαλαίου και την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας μας, μπορούμε για αρχή να επισημάνουμε ότι η εισαγωγή των εννοιών του εσωτερικού ελέγχου και της ποιότητας στα πλαίσια λειτουργίας των επιχειρήσεων σημειώνουν μεγάλο ενδιαφέρον. Μάλιστα, γίνονται προσπάθειες ώστε η ανάπτυξη τους να γίνεται μέσω οργανωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων καθώς έχει γίνει αντιληπτό ότι έτσι επιμηκύνεται η ασφαλής παραμονή τους στην αγορά και αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα. Απώτερος στόχος των επιχειρήσεων και των διοικήσεων τους είναι η αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη με ταυτόχρονη μείωση του κόστους.

Τα Πληροφοριακά Συστήματα υποβοήθησης του ελέγχου ποιότητας και του εσωτερικού ελέγχου έρχονται να υποστηρίξουν τα πρότυπα μέσω της τυποποίησης των διαδικασιών που πρέπει να ακολουθεί μία επιχείρηση και της συγκεκριμενοποίησης των στόχων της. Οι διαδικασίες αυτές και οι στόχοι αυτών αναφέρθηκαν αναλυτικά στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας και συγκεκριμένα είδαμε πως αντιμετωπίζονται από δύο διαφορετικά Πληροφοριακά Συστήματα. Παρακάτω παρατίθενται συνοπτικά και συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη σύγκριση των δύο λογισμικών.

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ	ΤΗΡΗΣΗ ΣΕ ERP	
		Entersoft	Singular Logic
ΔΠ01/01	Έγγραφα Εσωτερικής Προέλευσης	✓	✓
ΔΠ01/02	Έγγραφα Εξωτερικής Προέλευσης	✗	✗

ΔΠ02/01	Πρακτικά Ανασκόπησης – Πίνακας Στόχων Ποιότητας	✓	✓
ΔΠ03/01	Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης	✘	✘
ΔΠ03/02	Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	✘	✘
ΔΠ04/01	Ατομική Καρτέλα Εργαζομένου	✘	✓
ΔΠ04/02	Δελτίο Αξιολόγησης Προσωπικού	✘	✓
ΔΠ04/03	Περιγραφή Θέσης Εργασίας	✘	✓
ΔΠ05/01	Δελτίο Προληπτικής και Έκτακτης Συντήρησης	✓	✓

ΔΠ06/01	Εντολή Προμήθειας	✓	✓
ΔΠ06/02	Δελτίο Ποιοτικού Ελέγχου Εισερχομένων	✓	✓
ΔΠ06/03	Κατάλογος Εγκεκριμένων Προμηθευτών και Υπεργολάβων	✓	✓
ΔΠ06/04	Ερωτηματολόγιο Προμηθευτή	✗	✗
ΔΠ06/05	Αξιολόγηση Προμηθευτή	✗	✗
ΔΠ07/01	Στοιχεία Πελάτη	✓	✓
ΔΠ07/02	Έλεγχος Ποιότητας Εξερχομένων	✓	✓
ΔΠ08/01	Καταγραφή επιστρεφόμενων προϊόντων	✗	✗
ΔΠ10/01	Μη συμμόρφωση – Διορθωτικές & Προληπτικές Ενέργειες	✗	✗

ΔΠ11/01	Ερωτηματολόγιο Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη	x	✓
---------	--	---	---

Όπως βλέπουμε από τον παραπάνω συνοπτικό πίνακα, οκτώ (8) από τα δεκαεννέα (19) έντυπα καλύπτονται από τη χρήση των δύο λογισμικών και αφορούν βασικές λειτουργίες της επιχείρησης όπως ο έλεγχος των εγγράφων, η ανασκόπηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, η συντήρηση του εξοπλισμού, οι προμήθειες και η παροχή υπηρεσιών.

Από την άλλη πλευρά, έντυπα που αφορούν τη τήρηση εξωτερικών εγγράφων, τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, την αξιολόγηση των προμηθευτών, την καταγραφή των επιστρεφόμενων προϊόντων και τις διορθωτικές ενέργειες τηρούνται είτε σε απλή ηλεκτρονική μορφή είτε ένα μέρος των απαιτήσεων των παραπάνω εγγράφων καλύπτονται από την έκδοση των παραστατικών της εταιρείας (πιστωτικό τιμολόγιο για την καταγραφή των επιστρεφόμενων προϊόντων).

Αξίζει να σημειωθεί εδώ ότι όποια έντυπα υποστηρίζονται από Πληροφοριακό Σύστημα της Entersoft, υποστηρίζονται και από αυτό της Singular Logic. Ωστόσο, δεν συμβαίνει και το αντίστροφο καθώς τομείς όπως η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων και η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη υποστηρίζονται μόνο από τη δεύτερη εταιρεία και όχι από την πρώτη.

Η μη τήρηση κάποιου εντύπου από ένα Πληροφοριακό Σύστημα δεν πρέπει να μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι το λογισμικό είναι ακατάλληλο ή ανεπαρκές καθώς ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των Πληροφοριακών Συστημάτων είναι η δυνατότητα παραμετροποίησης τους. Ο όρος αυτός αναφέρθηκε κατά την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας και έχει σχέση με τη δυνατότητα της επιχείρησης μεν να “κουμπώνει” τα έντυπα των διαδικασιών επάνω στο Πληροφοριακό Σύστημα που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για όλες τις λειτουργίες της και τη δυνατότητα των λογισμικών δε να παραμετροποιούνται ώστε να προσαρμόζονται στις ανάγκες της επιχείρησης.

Συμπεραίνουμε, ότι ένα πρότυπο ISO δεν υποχρεώνει την πιστοποιημένη επιχείρηση να χρησιμοποιήσει ένα Πληροφοριακό Σύστημα μόνο για την τήρηση των εντύπων που απαιτούνται αλλά ενσωματώνονται μέσα στο λογισμικό που μπορεί ήδη να χρησιμοποιεί η εταιρεία. Αυτό ωστόσο επιτυγχάνεται και με την ευελιξία προσαρμογής του λογισμικού που επιτρέπει αλλαγές και προσθήκες ώστε να καλύπτει τις ανάγκες της εταιρείας. Οι αλλαγές αυτές αφορούν όχι μόνο τις λειτουργίες που υποστηρίζει το λογισμικό αλλά μπορεί να σχετίζονται με τη μορφή του μενού και το “περιβάλλον” που αντικρίζει ο χρήστης του συστήματος. Η δυνατότητα επεκτασιμότητας του Πληροφοριακού Συστήματος ως προς την αρχιτεκτονική του επιτυγχάνεται μέσω της χρήσης των modules. Μέσω των modules μπορούμε να προσθέσουμε στο λογισμικό μας εκείνα τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για τη λειτουργία της επιχείρησης και όχι επιπλέον μιας και η απόκτηση τους συνεπάγεται αυξημένο κόστος για την επιχείρηση.

Σχετικά με τα δύο λογισμικά που εξετάσαμε παραπάνω, θα μπορούσαμε να επισημάνουμε την έλλειψη υποστήριξης της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων από το ένα λογισμικό. Η διαχείριση του προσωπικού μιας εταιρείας, ο καθορισμός των καθηκόντων της κάθε μίας θέσης και η καρτέλα του κάθε εργαζόμενου είναι στοιχεία χρήσιμα για όλες τις εταιρείες, ακόμη και αν δεν το απαιτεί κάποιο πρότυπο. Επίσης, μια έλλειψη που σημειώνεται και στα δύο Πληροφοριακά Συστήματα και η οποία πιστεύω ότι θα έπρεπε να καλυφθεί είναι οι διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες. Ένα τέτοιο αρχείο μας υπενθυμίζει τί λάθη έχουμε κάνει ώστε να μην τα ξανακάνουμε και μας αναφέρει ενέργειες που θα έπρεπε να πραγματοποιηθούν ώστε να αποφύγουμε ένα νέο λάθος.

Ας μην ξεχνάμε ότι το Πληροφοριακό Σύστημα είναι το εργαλείο υποβοήθησης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και ότι πρωταρχικό ρόλο σε αυτό έχει τόσο η διοίκηση όσο και το προσωπικό της εταιρείας. Η υιοθέτηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας πρέπει να αποτελεί απόρροια της κατανόησης της χρησιμότητας του από μέρος της διοίκησης. Επίσης, ένα στοιχείο στο οποίο πρέπει να εστιάσει η διοίκηση είναι η εκπαίδευση του προσωπικού σε ότι αφορά το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας. Πρέπει όλοι να εμπεδώσουν και να κατανοήσουν ότι η πιστοποίηση από κάποιον φορέα δεν συνεπάγεται τη Διασφάλιση της Ποιότητας των προϊόντων αλλά χρειάζεται συνεχή προσπάθεια και ότι η φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας πρέπει να εξελιχθεί σε νοοτροπία και κουλτούρα της επιχείρησης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΔΠ01/01: ΕΓΓΡΑΦΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΤΙΤΛΟΣ ΕΓΓΡΑΦΟΥ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ						
		1	2	3	4	5	6	7
ΔΠ01/01	Έγγραφα εσωτερικής προέλευσης							
ΔΠ01/02	Έγγραφα εξωτερικής προέλευσης							
ΔΠ02/01	Πρακτικά ανασκόπησης							
ΔΠ03/01	Αναφορά εσωτερικής επιθεώρησης							
ΔΠ03/02	Πρόγραμμα εσωτερικών επιθεωρήσεων							
ΔΠ04/01	Ατομική καρτέλα εργαζομένου							
ΔΠ04/02	Δελτίο αξιολόγησης προσωπικού							
ΔΠ04/03	Περιγραφή θέσης εργασίας							
ΔΠ05/01	Δελτίο προληπτικής & έκτακτης συντήρησης							
ΔΠ06/01	Εντολή προμήθειας							
ΔΠ06/2	Δελτίο ποιοτικού ελέγχου εισερχομένων							
ΔΠ06/03	Κατάλογος εγκεκριμένων προμηθευτών							
ΔΠ06/04	Ερωτηματολόγιο προμηθευτή							
ΔΠ06/05	Αξιολόγηση προμηθευτή							
ΔΠ07/01	Στοιχεία πελάτη							

ΔΠ07/02	Έλεγχοι ποιότητας εξερχόμενων							
ΔΠ08/01	Έλεγχος εισερχομένων προς επισκευή							
ΔΠ10/01	Μη συμμορφώσεις- διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες							
ΔΠ11/01	Ερωτηματολόγιο μέτρησης ικανοποίησης πελάτη							

ΔΠ02/01: ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ		Η ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΛΥΠΤΕΙ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΑΠΟ		
Α/Α	ΘΕΜΑΤΑ ΗΜΕΡΗΣΙΑΣ ΔΙΑΤΑΞΗΣ			ΕΙΣΗΓΗΤ ΗΣ
1				
Εγκρίθηκε η εισήγηση :				
	ΝΑΙ		ΟΧΙ	
Παρατηρήσεις:				
2				
Εγκρίθηκε η εισήγηση :				
	ΝΑΙ		ΟΧΙ	
Παρατηρήσεις:				
3				
Εγκρίθηκε η εισήγηση :				
	ΝΑΙ		ΟΧΙ	
Παρατηρήσεις:				

ΔΠ03/01: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

ΕΤΟΣ:

ΜΗΝΕΣ ΤΜΗΜΑ	Ι	Φ	Μ	Α	Μ	Ι	Ι	Α	Σ	Ο	Ν	Δ	ΕΠΙΘΕΩΡΗΤΕΣ
ΑΠΟΘΗΚΗ													
ΛΟΓΙΣΤΗΡΙ Ο													
ΠΡΟΜΗΘΕΙ ΕΣ													
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ													
ΔΠ02													
ΔΠ04													
ΔΠ06													
ΔΠ08													
ΔΠ10													
ΔΠ 11													

Ο Υπεύθυνος Ποιότητας:

Ο Γενικός Διευθυντής:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΔΠ03/02: ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ :	ΗΜΕΡΑ :
ΤΜΗΜΑ:	
Ενημέρωση Διοίκησης	Αποτελέσματα:
Παρατηρήσεις:	Ενέργειες:
Προτάσεις Βελτίωσης:	Προγραμματισμός:
Όνοματεπώνυμο ελεγκτή:	Υπογραφή / Σφραγίδα:

ΔΠ04/02: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ:	
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ:	ΘΕΣΗ:
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ:	ΑΦΟΡΑ ΤΟ ΕΤΟΣ: 2011

	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ (1-100)	ΒΑΡΥΤΗΤΑ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ	ΤΕΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
1	Διοικητικές Ικανότητες	100	20	
2	Ικανότητα κρίσης και λήψης αποφάσεων	100	15	
3	Ικανότητα επίτευξης στόχων	100	15	
4	Τήρηση Διαδικασιών	100	10	
5	Υπευθυνότητα	100	10	
6	Πρωτοβουλία	100	10	
7	Ευνοϊκή διάθεση για εφαρμογή νέων τεχνολογιών- μεθόδων	100	5	
8	Αξιοπιστία - Εχεμύθεια	100	5	
9	Ικανότητα συνεργασίας και επικοινωνίας	100	5	
10	Ενδιαφέρον για βελτίωση	100	5	
	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ	-	100	

	ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ
ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗΣ: Γ. ΝΕΤΣΙΚΑΣ	
ΤΕΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ:	
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	Τελική Βαθμολογία
Ακατάλληλος για τη θέση	0-20
Μέτριος, χρειάζεται επιμόρφωση, εκπαίδευση και επαναξιολόγηση	21-40
Καλός, Χρειάζεται όμως σχετική επίβλεψη και παρακολούθηση	41-60
Πολύ καλός, Αποτελεσματικός, Χρειάζεται ελάχιστο έλεγχο.	61-80
Άριστος, έχει προοπτικές εξέλιξης ανάλογα με τη μόρφωση	81-100

ΔΠ04/03: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΘΕΣΗΣ :	Α/Α :
ΣΥΝΤΑΞΗ :	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ :
ΕΓΚΡΙΣΗ :	
ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟ :	
ΤΥΠΙΚΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ :	
ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΟΝΤΑ :	
ΓΕΝΙΚΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ :	
ΕΙΔΙΚΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ :	

ΔΠ05/01 : ΔΕΛΤΙΟ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ / ΚΩΔΙΚΟΣ :	ΕΤΟΣ :
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ / ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΥ :	

ΗΜ/ΝΙΑ	ΤΑΚΤΙΚΗ / ΕΚΤΑΚΤ Η	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
ΙΑΝ				
ΦΕΒΡ				
ΜΑΡΤ				
ΑΠΡΙΑ				
ΜΑΙ				
ΙΟΥΝ				
ΙΟΥΛ				
ΑΥΓ				
ΣΕΠΤ				
ΟΚΤΩ				
ΝΟΕΜ				
ΔΕΚΕΜ				

ΔΠ06/01: ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

ΠΡΟΣ:		ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:	
ΥΠΟΨΙΝ:		ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ :	
ΤΜΗΜΑ:			

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

ΔΠ06/02: ΔΕΛΤΙΟ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ

Α/Α:			ΑΦΟΡΑ ΚΩΔ. ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ:			
ΗΜΕΡ. ΕΛΕΓΧΟΥ:			ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ: ΑΚΟΥΣΤΙΚΑ ΚΕΝΤΡΑ ΚΡΗΤΗΣ			
ΕΙΔΟΣ	ΠΟΣΟ ΤΗΤΑ	LOT -S.N.	ΣΥΣΚ/ΣΙΑ	ΗΜΕΡ ΛΗΞΗΣ	CE	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ (ΟΝΟΜΑ+ΥΠΟΓΡΑΦΗ)

**ΔΠ06/03: ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ
ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ**

Α/Α	ΠΡΟΜΗ ΘΕΥΤΗΣ	ΔΙΕΥ ΘΥΝ ΣΗ	ΤΗΛ /ΝΟ	ΦΑ Χ	ΠΡΟΪΟΝ/ ΥΠΗΡΕΣΙ Α	ΠΑΡΑΤ ΗΡΗΣΕΙ Σ	ΗΜΕΡ/ΝΙ Α ΕΝΤΑΞΗΣ	ΔΙΑΓΡΑΦ Η

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:

ΔΠ 06/04:ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

<p>Προμηθευτής – Στοιχεία Επικοινωνίας:</p>		
<p>Παρακαλούμε συμπληρώστε όσες ερωτήσεις έχουν εφαρμογή στην επιχείρησή σας και επισυνάψτε τα ακόλουθα: το προφίλ της εταιρείας, κατάλογο των παρεχομένων προϊόντων ή υπηρεσιών σας, πιστοποιητικά προϊόντων, τιμοκατάλογο και όσα στοιχεία θεωρείτε ότι τεκμηριώνουν τις απαντήσεις σας.</p>		
Έχετε πιστοποιημένο Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας;	NAI	OXI
<p>Αν ΝΑΙ παρακαλούμε να αναφέρετε το πρότυπο βάση του οποίου πιστοποιηθήκατε, τον οργανισμό πιστοποίησης και τον α/α του πιστοποιητικού.</p>		
Επιτρέπετε στην Εταιρεία μας να επαληθεύσει/ επιθεωρήσει στις εγκαταστάσεις σας το Σύστημα Ποιότητάς σας;	NAI	OXI
Εφόσον η εταιρία σας είναι εμπορική – εισαγωγική φέρουν τα εμπορεύματα που διακινείται πιστοποιητικά ποιότητας από τους προμηθευτές σας;	NAI	OXI
Καταγράφετε και διαχειρίζεστε με κάποιο τεκμηριωμένο τρόπο τα παράπονα των πελατών σας;	NAI	OXI
Παρέχετε υποστήριξη προς τους πελάτες σας;	NAI	OXI
<p>Αν ΝΑΙ σε ποιες περιπτώσεις και με ποια μορφή;</p>		
Διενεργείτε ελέγχους κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας;	NAI	OXI
Έχετε κατάλληλες συνθήκες/ χώρους αποθήκευσης των προϊόντων σας;	NAI	OXI
Έχετε κατάλληλα εξοπλισμένο εργαστήριο μετρήσεων/ δοκιμών για τους απαραίτητους ελέγχους;	NAI	OXI
Έχετε προδιαγραφές εισερχομένων υλικών	NAI	OXI

Διαθέτουν τα προϊόντα σας εγγύησης;	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Αν ΝΑΙ με ποιους όρους;		
<u>ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ / ΣΧΟΛΙΑ:</u>		

ΔΠ 06/05: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ:	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:
ΑΦΜ:	Δ.Ο.Υ.:
ΤΗΛ./FAX:	ΠΡΟΣΩΠΟ ΕΠΑΦΗΣ:
ΠΡΟΪΟΝΤΑ: 1.	
2.	
3.	

Α. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ / ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

	ΒΑΘΜΟΣ 1-10	ΣΥΝΤ. ΒΑΡ.	
1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ / ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	10	0,08	
2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ	10	0,13	
3 ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	10	0,12	
4 ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΞΗ, ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ & ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	10	0,09	
5 ΕΧΕΙ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	10	0,06	
6 ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΕΩΝ (ΧΡΟΝΙΚΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ)	10	0,11	
7 ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ ΑΠΟ ΕΠΙ ΤΟΠΟΥ ΕΠΙΣΚΕΨΗ	10	0,09	
8 ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΣΕ ΠΑΡΑΠΟΝΑ	10	0,10	
9 ΤΙΜΕΣ & ΛΟΙΠΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΟΡΟΙ	10	0,14	
10 ΛΟΙΠΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	10	0,08	
		ΤΕΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ	

☞ Στο κριτήριο νούμερο 5 αν η επιχείρηση έχει σύστημα ποιότητας ο βαθμός του είναι 10, ενώ αν δεν έχει ο βαθμός του είναι 5.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

☞ Αποδεκτός είναι ο προμηθευτής που συγκεντρώνει βαθμολογία πάνω από 5

ΑΠΟΔΕΚΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ : **ΝΑΙ** **ΌΧΙ**

Ημερομηνία αξιολόγησης

Ο Διευθυντής

**ΔΠ10/01 : ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΙΣ - ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ
ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ**

Αφορά: Παράπονο πελάτη Πρόβλημα που εντοπίστηκε στην Εσωτερική Επιθεώρηση Απόφαση κατά την Ανασκόπηση Καθημερινή λειτουργία ΜΣ προμηθευτή Προληπτική Ενέργεια Άλλο _____	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Α/Α: ΗΜ/ΝΙΑ:
ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ – ΑΝΑΦΟΡΑ ΠΙΘΑΝΩΝ ΑΙΤΙΩΝ:		ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ
ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ:		
ΑΠΟΔΟΧΗ ΠΡΟΤΑΣΗΣ ΝΑΙ <input type="checkbox"/> ΟΧΙ <input type="checkbox"/>	ΗΜ/ΝΙΑ:	Γ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ:		
Υπεύθυνος : Ολοκλήρωση έως : Έλεγχος από :	ΥΔΠ	Γ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ:
ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ:		
Ημερομηνία – Υπογραφή		

ΔΠ11/01: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ:

Παρακαλούμε να βαθμολογήσετε την εταιρεία μας στα παρακάτω κριτήρια, χρησιμοποιώντας την κλίμακα που ακολουθεί:

1 : Πολύ δυσαρεστημένος

2 : Δυσανεστημένος

3 : Αδιάφορος

4 : Ευχαριστημένος

5 : Πολύ ευχαριστημένος

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΡΧΙΚΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ/ ΕΠΑΦΗΣ

	1	2	3	4	5
1. Αποτελεσματικότητα αρχικής επαφής με τα στελέχη μας					
2. Ποιότητα ενημερωτικού υλικού					
3. Κατανόηση αναγκών από τα στελέχη μας					
4. Σαφήνεια προσφοράς μας					

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΟΥ/ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

	1	2	3	4	5
1. Ποιότητα τελικών παραδοτέων					
2. Ποιότητα τεχνικής υποστήριξης					
3. Κάλυψη των αναγκών σας					
4. Τήρηση χρονοδιαγράμματος					
5. Επίπεδο συνεργασίας με τα στελέχη μας					
6. Σχέση ποιότητας/ κόστους των προϊόντων μας					

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

	1	2	3	4	5
1. Συνολική άποψη σας για την εταιρείας μας					
2. Συνέπεια στην τήρηση των συμφωνιών μας					
3. Θα μας συστήνατε σε άλλους;					

Παρακαλώ αναφέρατε οποιαδήποτε παρατήρηση / γνώμη / πρόταση που νομίζετε πως θα

μπορούσε να βελτιώσει ακόμη περισσότερο το επίπεδο της συνεργασία μας

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΟΛΥΤΙΜΟ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΑΝΑΦΟΡΩΝ

1. Γκίνογλου Δημ., Ταχυνάκης Παν., Πρωτόγερος Νικ. (2003), “Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα-Μηχανογραφημένη Λογιστική”, Εκδόσεις Rosili
2. Ιωάννου Γεώργιος (2005), “Διοίκηση Παραγωγής και υπηρεσιών”, εκδόσεις Αθ. Σταμούλη
3. Καζαντζής Χ. (2006), “Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος”, εκδόσεις Business Plan ΑΕ, Πειραιάς
4. Παπαστάθης Π. (2003), “Ο σύγχρονος εσωτερικός έλεγχος στις επιχειρήσεις- οργανισμούς”, εκδόσεις ΟΠΑΠ, Αθήνα
5. Πετρίδου Ευγενία (2006), “Διοίκηση- Μάνατζμεντ”, εκδόσεις Ζυγός
6. Τσακλάγκανος Α. (2002), “Ελεγκτική”, εκδόσεις Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη
7. Τσιότρας, Γ.Δ. (2002), “Βελτίωση Ποιότητας, Εκδόσεις”, Ε. Μπένου, Αθήνα
8. Cornford T. and S. Smithson (2006), “Project Research in Information Systems” (second edition) Palgrave, London.
9. Crosby P. B. (1979), “Quality is free” , McGraw-Hill, New York
10. Drucker Peter (1985), “Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles”
11. Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane (2006), “Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης: Διαχείριση της ψηφιακής επιχείρησης”, εκδόσεις: Κλειδάριθμος
12. Malaga A. Ross (2009), “Information Systems Technology”, Prentice Hall
13. Armistead, C., Machin, S. and Pritchard, J.-P. (1997), “Approaches to business process management”, Managing Service Operations: Lessons from the Service and Manufacturing Sectors, papers from the 4th International Conference of the European Operations Management Association, IESE, Barcelona, Spain.
14. Gotzamani D. Katerina and Tsiotras D. George, (2001) “An empirical study of the ISO 9000 standards’ contribution towards total quality management” International Journal of Operations & Production Management, Vol. 21 No. 10, pp. 1326-1342.
15. Lee R. G. and Dale B. G, (1998) “Business process management: a review and evaluation” Business Process Management Journal, Vol. 4 No. 3, pp. 214-225.
16. Mouratidis H., Giorgini P., Manson G. (2005), “When security meets software engineering: a case of modelling secure information systems”, Journal Information Systems, volume 30, issue 8, Elsevier Science Ltd. Oxford, United Kingdom

17. Zairi Mohamed, (1997) “Business process management: a boundary less approach to modern competitiveness” Business Process Management Journal, Vol. 3 No. 1, pp. 64-80.
18. http://el.wikipedia.org/wiki/Διεθνής_Οργανισμός_Τυποποίησης
19. <http://www.euro2day.gr/article/531158/ArticleDetails.aspx>
20. <http://www.hia.gr>
21. <http://www.iso.org/iso/about.htm>
22. <http://www.leader-values.com/Content/detail.asp?ContentDetailID=1062>