

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ



ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΑ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑ

ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΕΝΟΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟΥ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΟΡΩΝ –
ERP(ENTERPRISE RESOURCE PLANNING)

ΓΚΟΣΚΙΝΟΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ 18/99

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΧΑΡΑΜΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ
ΕΞΕΤΑΣΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΚΙΝΟΓΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

Ημερομηνία Παρουσίασης: 17 – 02 – 2003

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2003

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ - ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΟΡΩΝ – ERP SYSTEMS	7
I. Πληροφοριακά Συστήματα	7
II. Συστήματα ERP	9
III. Κίνητρα υιοθέτησης ενός συστήματος ERP	9
IV. Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα των ERP	10
V. Ποια είναι η καταλληλότερη λύση;	11
VI. Μεθοδολογίες Υλοποίησης ενός ERP	12
VII. Ποια είναι η κατάλληλη μεθοδολογία διαχείρισης του έργου;	13
3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ – ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	17
I. Χρονικά Ορόσημα	18
II. Μετοχικό Κεφάλαιο	19
III. Οικονομικά Αποτελέσματα της Εταιρείας	19
IV. Συνεργαζόμενες επιχειρήσεις	20
V. Ανθρώπινο Δυναμικό	20
VI. Υποκαταστήματα	21
VII. Πωλήσεις – Δίκτυο Εταιρείας	22
VIII. Οργανόγραμμα	23
IX. Ανάπτυξη Πωλήσεων	24
X. Διαχείριση Πελατών	24
XI. Πληροφοριακά Συστήματα	25
XII. Εξυπηρέτηση Πελατών – Υπηρεσίες	26
XIII. Ανταγωνισμός	27
XIV. Συγκριτικό-ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	28
XV. Στόχοι	29
4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	31

5. ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΟΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	81
I. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	82
II. <i>BOCS – BACK OFFICE CORE SYSTEM</i>	83
III. <i>MARKET ORDER</i>	85
6. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΣ & ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	90
I. ΔΙΚΤΥΑ	90
II. <i>HARDWARE</i>	91
III. <i>ΑΣΦΑΛΕΙΑ</i>	92
7. ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	94
8. ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	96
9. ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣ ΑΓΟΡΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ	98
I. <i>Η αγορά του ERP στην Ελλάδα</i>	98
II. <i>LogicDIS – SECURITIES ERP</i>	100
III. <i>Μεθοδολογία Υλοποίησης LogicDIS Securities ERP</i>	101
IV. <i>LogicDIS Securities ERP – Modules</i>	103
V. <i>LogicDIS Securities ERP – Αρχιτεκτονική</i>	106
VI. <i>Omega Technology</i>	107
VII. <i>LogicDIS Securities ERP – Ασφάλεια</i>	108

10. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΕΩΣ	109
I. Ανάλυση Απαιτήσεων	109
II. Σχεδιασμός Συστήματος	110
III. Εγκατάσταση Λογισμικού, Βασική Παραμετροποίηση	110
IV. Μετάπτωση Δεδομένων	110
V. Εκπαίδευση Βασικών Χρηστών και Χειριστών	110
VI. Πιλοτική Εγκατάσταση	111
VII. Βελτιστοποίηση Λειτουργίας Συστήματος	111
VIII. Ομάδα Εργασίας	112
IX. <i>LogicDIS – ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΟΥ</i>	113
11. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	116
I. Οικονομική Εκτίμηση	116
II. Κρυμμένα Κόστη	117
12. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	120
I. Εμφανή – <i>Tangible</i>	120
II. Μη Εμφανή – <i>Intangible</i>	120
III. Βασικά Πλεονεκτήματα του <i>LogicDIS Securities ERP</i>	121
13. ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ / ΩΦΕΛΕΙΩΝ	124
I. Ανάλυση Κινδύνου – <i>RISK ANALYSIS</i>	124
II. Δείκτες Ωφέλειας / Κόστους	125
14. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	127
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	128
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	132

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ - ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία αναφέρεται στην διερεύνηση της σκοπιμότητας εγκατάστασης ενός συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων – ERP(Enterprise Resource Planning), στην επιχείρηση ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ., που θα καλύπτει πλήρως όλες τις επιχειρηματικές τις λειτουργίες(Back Office, Front Office, Οικονομική – Λογιστική Διαχείριση, Ανάπτυξη Πωλήσεων, Διαχείριση Κινδύνου, Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων) με κύριο στόχο την βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων, την αύξηση της αποδοτικότητας, την ανάπτυξη της εταιρείας και την βελτίωση του ήδη υπάρχοντος τρόπου λειτουργίας.

Τα κυριότερα αντικείμενα της μελέτης σκοπιμότητας είναι να¹:

- Προσδιορίσει τις βασικές ανάγκες της επιχειρήσεως, οι οποίες μπορούν να καλυφθούν από την ανάπτυξη / εγκατάσταση ενός νέου πληροφοριακού συστήματος.
- Θεμελιώσει τις γενικές ιδέες, την σκοπιμότητα και την τεχνική, λειτουργική και οικονομική δικαιολόγηση της ανάπτυξης / εγκατάστασης ενός πληροφοριακού συστήματος.
- Παρουσιάσει μια σχετική αναφορά προς εξέταση στη διοίκηση της επιχειρήσεως.

Η δομή της παρούσας μελέτης είναι η εξής: καταρχήν θα υπάρξει μια περιγραφή των συστημάτων ERP, όπου θα παρουσιαστούν κάποια βασικά στοιχεία των συστημάτων αυτών, έπειτα θα παρουσιαστεί η εταιρεία(company profile) καθώς και κάποια στοιχεία του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται. Κατόπιν θα χρησιμοποιηθεί η μεθοδολογία εκπόνησης μελετών σκοπιμότητας για Πληροφοριακά Συστήματα του Χαραμή Γ.(1998)² η οποία περιλαμβάνει τα εξής κεφάλαια:

- ✓ Ανάλυση της υποδομής της εταιρείας και των απαιτήσεων.
- ✓ Εξέταση του υφιστάμενου συστήματος.
- ✓ Υφιστάμενος και μελλοντικός εξοπλισμός
- ✓ Γενική περιγραφή των απαιτήσεων του συστήματος
- ✓ Βασικές ιδέες της αρχιτεκτονικής του συστήματος

¹ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

² Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

- ✓ Έρευνα στα υπάρχοντα συστήματα για αγορά
- ✓ Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης
- ✓ Εκτίμηση κόστους για το προτεινόμενο σύστημα
- ✓ Ανάλυση των πλεονεκτημάτων του συστήματος
- ✓ Σύγκριση κόστους / ωφελειών

Τέλος, αφού όλα τα παραπάνω βήματα έχουν γίνει και η αναφορά – έκθεση έχει γραφτεί θα παρουσιαστεί για έγκριση στην διοίκηση της εταιρείας.

2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΠΟΡΩΝ – ERP SYSTEMS

I. Πληροφοριακά Συστήματα

Αρχικά, θα ήταν χρήσιμο να κάνουμε ένα διαχωρισμό στα πληροφοριακά συστήματα που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση, ώστε να κατανοήσουμε καλύτερα τι είναι τα συστήματα ERP.

Στις επιχειρήσεις συνήθως συναντάμε τρεις τύπους πληροφοριακών συστημάτων³:

- Οι standard λύσεις λογισμικών εφαρμογών
- Οι εφαρμογές των επιχειρήσεων
- Ο συνδυασμός των έτοιμων εφαρμογών οι οποίες προσαρμόζονται σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης(joint venture).

Οι Joint Venture εφαρμογές είναι ένας συνδυασμός έτοιμων πακέτων εφαρμογών και ανάπτυξης κώδικα από την ίδια την επιχείρηση. Στις εφαρμογές των επιχειρήσεων(in – house) η ανάλυση, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση έχει γίνει εξ ολοκλήρου από την ίδια την επιχείρηση και στις έτοιμες λύσεις λογισμικού εφαρμογών κάποιος προμηθευτής έχει αναπτύξει ένα σύστημα το οποίο ανταποκρίνεται στις ανάγκες πολλών χρηστών και διαφορετικών επιχειρήσεων.

Τα Ολοκληρωμένα Συστήματα Επιχειρησιακών Πόρων – ERP είναι ένα τυποποιημένο λογισμικό εφαρμογών με την διαφορά ότι είναι πλήρως ολοκληρωμένο. Όταν λέμε πλήρως ολοκληρωμένο, εννοούμε ότι τα διαφορετικά συστήματα που το αποτελούν χρησιμοποιούν όλες τις διαδικασίες μιας επιχείρησης.

II. Συστήματα ERP

Τα συστήματα ERP είναι μια προσπάθεια δημιουργίας συστημάτων πληροφορικής τα οποία διαχειρίζονται όλες τις λειτουργίες μέσα στην επιχείρηση, ώστε

³ Γιαννακόπουλος, Παπουτσής Γ.(1996), *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα.

να ικανοποιηθούν οι στόχοι της, ενοποιώντας όλες τις διαδικασίες⁴. Στο παρελθόν – και σε πολλές περιπτώσεις ακόμη και σήμερα – τα διάφορα πληροφοριακά συστήματα δεν ήταν ολοκληρωμένα και πολλές επιχειρήσεις διατηρούσαν ξεχωριστές εφαρμογές οι οποίες λειτουργούσαν ανεξάρτητα δημιουργώντας πολλά προβλήματα. Τα συστήματα ERP είναι μια προσπάθεια να ενωθούν όλες οι λειτουργίες σε μια διαχειριστική μονάδα. Για παράδειγμα, η εισαγωγή των δεδομένων στο λειτουργικό υποσύστημα – module της Παραγωγής σημαίνει ότι τα δεδομένα καταχωρούνται σε μια κεντρική βάση δεδομένων και ταυτόχρονα ενημερώνουν και το λειτουργικό υποσύστημα της Οικονομικής Διαχείρισης.

Το ERP είναι ένα ολοκληρωμένο – integrated σύστημα εφαρμογών – λύσεων οι οποίες καλύπτουν πλήρως όλα το φάσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων μιας εταιρίας (παραγωγική, εμπορική, υπηρεσίες, κ.λπ.) σε ένα ενιαίο σύστημα⁵. Τα κυκλώματα που καλύπτουν συνήθως είναι: Παραγωγή, Πωλήσεις, Αποθήκευση, Διανομή, Customer Service, Marketing, CRM, Χρηματοοικονομική Παρακολούθηση, Λογιστική, Διαχείριση Προσωπικού, M.I.S., Activity based Management, κ.λπ.

Τα ανωτέρω Κυκλώματα/Υποσυστήματα δεν είναι απαραίτητο να είναι ενσωματωμένα σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα. Σε πολλές περιπτώσεις, ειδικά σε μεγάλες εγκαταστάσεις, είναι επιθυμητό να υπάρχει ο βασικός πυρήνας του ERP και μια Βάση Δεδομένων, γύρω από τα οποία αναπτύσσονται και συνδέονται περιφερειακές εφαρμογές που ενσωματώνουν επιχειρηματική ευφυΐα(business intelligence), εξειδίκευση και κάλυψη ιδιαίτερων απαιτήσεων. Τέτοιες εφαρμογές μπορεί να είναι οι εξής⁶:

- Διαχείριση Ροής Εργασιών – Work Flow Management
- Διαχείριση Αποθηκών – Warehouse Management
- Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας – Supply Chain Management
- Έλεγχος Ποιότητας / Διασφάλιση Ποιότητας
- Διαχείριση Έργων – Project Management

⁴ Νότης Κουκοβέτσος, “Πλατφόρμα Λειτουργίας του ERP”, *Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

⁵ Νότης Κουκοβέτσος, “Πλατφόρμα Λειτουργίας του ERP”, *Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

⁶ Σ. Ανδριανόπουλου, Β. Ασίκη, Ε. Βασιλειάδη, Ι. Μίνη, Γ. Παναγιωτόπουλου και Ι. Παπακυριακόπουλου, “Τα Πληροφοριακά Συστήματα ERP στην Ελληνική Επιχείρηση”, *Περιοδικό Plant Management – ΑΝΑΠΤΥΞΗ*, Τεύχος 99, Έκδοση 1998 – 1999.

- Ηλεκτρονικό Εμπόριο – Electronic Commerce
- Συντήρηση Παγίων – Maintenance & Service
- Διαχείριση Διεργασιών Ροϊκής Παραγωγής – Process Management
- Τηλεφωνικά Κέντρα – Call Centers

Στην περίπτωση αυτή μιλάμε για συστήματα τύπου ERP II⁷, που σήμερα είναι η πλέον διαδεδομένη λύση. Ακόμα και τα πλέον ολοκληρωμένα συστήματα στην πράξη έχουν *add-on modules* συνήθως διαφορετικών προμηθευτών για να καλύψουν εξειδικευμένες απαιτήσεις, αρκεί να μην αλλοιώνεται ο ολοκληρωμένος και ενιαίος χαρακτήρας του συστήματος. Θα πρέπει στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι σήμερα ο όρος ERP χρησιμοποιείται καταχρηστικά για κάθε εμπορολογιστική εφαρμογή σε περιβάλλον Windows, έστω και αν πρόκειται για μια απλή λογιστική σε περιβάλλον Windows. Οι εφαρμογές αυτές ουσιαστικά καταγράφουν όλες τις κινήσεις που γίνονται χωρίς όμως να υποστηρίζεται ή όποια βέλτιστη αξιοποίηση των διατιθέμενων πόρων που θα μπορούσε να αποφέρει εξοικονόμηση κόστους (π.χ. χρονικός προγραμματισμός παραγωγής, προγραμματισμός και έλεγχος αποθεμάτων, βελτιστοποίηση διαδικασιών Logistics, κ.λπ.). Αυτό άλλωστε είναι προϋπόθεση για να χαρακτηριστεί ένα πληροφοριακό σύστημα ως ERP. Επίσης, η όποια πληροφορία θα πρέπει να εισάγεται στο «σύστημα» μόνο μία φορά και να ενημερώνει τα όποια υποσυστήματα αυτή αφορά.

III. Κίνητρα υιοθέτησης ενός συστήματος ERP

Μια επιχείρηση που προμηθεύεται ένα ERP σύστημα αποσκοπεί στα εξής⁸:

- ❖ Να αντιμετωπίσει την επιχείρηση σαν ολοκληρωμένη μονάδα
- ❖ Να έχει καλύτερη ροή της πληροφορίας και έλεγχο της επιχείρησης
- ❖ Να αντικαταστήσει το υπάρχον πληροφοριακό της σύστημα, είτε γιατί η ανάπτυξη της επιχείρησης δεν επιτρέπει να λειτουργήσει με το παλιό, είτε γιατί ο επανασχεδιασμός του σημαίνει υπερβάλλον κόστος για την επιχείρηση.

⁷ Κανίρη Νάσου, “Η δεύτερη γενιά των ERP συστημάτων - ERP II απαντά στην πρόκληση της Νέας Οικονομίας”, *Περιοδικό Plant Management*, ΤΕΥΧΟΣ 166, Μάρτιος 2001.

⁸ Κυριακάκης Ηλίας, “Ένα ERP σύστημα επιβάλλεται να «παρακινεί» τις επιχειρήσεις προς την κατεύθυνση επαναπροσδιορισμού της στρατηγικής τους”, *Plant Management* – www.plant-management.gr.

Σε γενικές γραμμές η επένδυση σε ένα ERP σύστημα μπορεί να ικανοποιεί είτε στρατηγικούς είτε τεχνικούς στόχους ανάλογα με το αν η ιδέα της υλοποίησης ξεκίνησε αρχικά από την διοίκηση ή από το τμήμα πληροφορικής αντίστοιχα. Το σίγουρο πάντως είναι ότι από όπου και να ξεκίνησε και οι δύο στόχοι έχουν άμεση επιρροή ο ένας στον άλλον.

Για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ή σκοπεύουν να δραστηριοποιηθούν στο διεθνή χώρο τα συστήματα ERP ως στρατηγική λύση δίνουν την δυνατότητα παρακολούθησης της επιχείρησης και αποτελούν εργαλείο απόκτησης πληροφορίας για τον σχεδιασμό των μελλοντικών στρατηγικών της. Υπάρχει βέβαια και η περίπτωση που η επιχείρηση βλέπει την αγορά ενός ERP σαν λύση αντικατάστασης του παλιού πληροφοριακού συστήματος για να αντεπεξέλθει στις νέες απαιτήσεις της εποχής.

IV. Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα των ERP

Ο Tomas H. Davenport(2000)⁹ διατύπωσε μια σειρά από πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα υλοποίησης ενός συστήματος ERP.

Πλεονεκτήματα

- ✓ Οικονομική λύση. Εάν συγκρίνουμε την αγορά ενός έτοιμου συστήματος ERP είναι σίγουρα πιο φθηνή από την ανάπτυξη ενός συστήματος ιδίων προδιαγραφών από την ίδια την επιχείρηση.
- ✓ Τυποποιημένη γρήγορη λύση. Στο παρελθόν η υλοποίηση των ERP συστημάτων σήμαινε διάθεση ενός μεγάλου χρονικού διαστήματος από την πλευρά της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια οι προμηθευτές προσφέρουν την δυνατότητα γρήγορης υλοποίησης και προσπαθούν να μικραίνουν όλο και περισσότερο το διάστημα υλοποίησης.
- ✓ Ασφαλής εκτίμηση κόστους. Το κόστος είναι πιο καθορισμένο από την περίπτωση που μια επιχείρηση θα αποφασίσει να αναπτύξει ένα δικό της πληροφοριακό σύστημα, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι τα ERP δεν έχουν κρυμμένα κόστη.

⁹ Tomas H. Davenport, “Does ERP build a Better Business?”, *Issue of CIO Magazine*, Feb. 15, 2000.

- ✓ Τεχνογνωσία. Η τεχνογνωσία άλλων επιχειρήσεων μεταφέρεται στο ERP σύστημα που αγοράζει ο πελάτης. Η εμπειρία μεταφέρεται και γίνεται χρήσιμη γνώση.
- ✓ Ευελιξία. Η ευελιξία είναι αποτέλεσμα των διαφόρων υποσυστημάτων από τα οποία απαρτίζεται τα ERP και τα οποία δίνουν μελλοντικά την δυνατότητα προσαρμογής και επεκτασιμότητας αν αυτό κριθεί σκόπιμο από την ίδια την επιχείρηση.

Μειονεκτήματα

- ✓ Οι κατασκευαστές των συστημάτων ERP επιβάλλουν τρόπους συμπεριφοράς και υπάρχει ο κίνδυνος η επιχείρηση να βρεθεί εγκλωβισμένη σε πρακτικές που είναι αντίθετες με την φιλοσοφία της.
- ✓ Ο ανταγωνισμός και η ταχύτητα των εξελίξεων απαιτεί εξειδικευμένο προσωπικό.
- ✓ Η μετάβαση από το παλαιότερο πληροφοριακό σύστημα στο ERP συνεπάγεται νέες ρουτίνες / διαδικασίες για το προσωπικό και δυσκολίες για την περίοδο της αλλαγής από το ένα σύστημα στο άλλο.
- ✓ Οι ανάγκες συντήρησης εξοπλισμού και κυρίως λογισμικού(αναβαθμίσεις, νέες εκδόσεις κ.α)
- ✓ Η παραμετροποίηση του συστήματος συνήθως δεν καλύπτει όλες τις ανάγκες μιας επιχείρησης και η αναζήτηση συμπληρωματικών προγραμμάτων με κατάλληλες διεπαφές ή η ανάπτυξη συμπληρωματικών εφαρμογών συνήθως μεταφράζονται σε υψηλό κόστος με πολλούς κινδύνους για την επιχείρηση.

V. Ποια είναι η καταλληλότερη λύση;

Η απόφαση για την εγκατάσταση ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος ERP και η επιλογή της καταλληλότερης λύσης είναι ένα πολυσύνθετο πρόβλημα που απαιτεί μεγάλη προσοχή και λεπτομερή μελέτη. Βασικό στοιχείο επιτυχίας είναι η εκπόνηση μελέτης ανάλυσης απαιτήσεων, πολλές φορές σε συνδυασμό με μελέτες αναδιοργάνωσης διαδικασιών. Ακολούθως έχοντας συντάξει το τεύχος προδιαγραφών - πρόσκληση υποβολής προσφορών (RFP), η εταιρία θα είναι σε θέση να το αποστείλει στις υποψήφιες εταιρίες λύσεων ERP, έτσι ώστε να είναι οριοθετημένο το αντικείμενο του έργου. Συνήθως το συγκεκριμένο τεύχος

προδιαγραφών ενσωματώνεται σαν Προσάρτημα στη σύμβαση που θα υπογραφεί με την εταιρία που θα προμηθεύσει το ERP. Τα κυριότερα κριτήρια επιλογής του πληροφοριακού συστήματος ERP είναι τα ακόλουθα (τα οποία αναπροσαρμόζονται ανάλογα με τις συνθήκες κάθε εταιρίας)¹⁰:

- Τεχνολογικό επίπεδο της εφαρμογής
- Λειτουργικότητα και κάλυψη απαιτήσεων (τεύχος προδιαγραφών)
- Φιλικότητα στον χρήστη
- Δυνατότητα ανάπτυξης custom εφαρμογών
- Ωριμότητα εφαρμογής
- Επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών εφαρμογών
- Καθετοποίηση του προμηθευτή στο συγκεκριμένο κλάδο
- Υποστήριξη μετά την εγκατάσταση
- Χρονοδιάγραμμα και ομάδα Υλοποίησης – Μετάπτωση
- Κόστος (αδειών χρήσης, υπηρεσιών εγκατάστασης και συντήρησης).

Στο συνολικό κόστος προμήθειας και εγκατάστασης ενός συστήματος ERP θα πρέπει να προστεθεί και η απασχόληση των στελεχών της εταιρίας δεδομένου ότι θα απορροφήσει σημαντικό μέρος του χρόνου τους για όλη τη διάρκεια υλοποίησης του έργου (από μερικούς μήνες ως 1-2 έτη). Η τελική επιλογή του πληροφοριακού συστήματος θα πρέπει να γίνει με την ανάπτυξη μοντέλου πολυκριτηριακής αξιολόγησης των προσφερομένων συστημάτων είτε συνδυασμού αυτών¹¹.

Συμπερασματικά η εγκατάσταση ενός συστήματος E.R.P. είναι μια πολύ σημαντική επένδυση και όχι απλά μια ακόμα δαπάνη, επένδυση που κάθε εταιρία με προοπτικές ανάπτυξης θα πρέπει να σχεδιάσει και να υλοποιήσει προσεκτικά.

VI. Μεθοδολογίες Υλοποίησης ενός ERP

Μεθοδολογία υλοποίησης ενός ERP είναι η συστηματική προσέγγιση του όλου έργου, που αφορά την αξιοποίηση των πόρων της επιχείρησης μέσα από την

¹⁰ Τριανταφυλλάκης Αλ., “Η εφαρμογή συστημάτων E.R.P. στην πράξη: Μετατρέποντας τη δαπάνη σε επένδυση”, Plant Management – www.plant-management.gr

¹¹ Τριανταφυλλάκης Αλ., “Η εφαρμογή συστημάτων E.R.P. στην πράξη: Μετατρέποντας τη δαπάνη σε επένδυση”, Plant Management – www.plant-management.gr

αναδιοργάνωση των διαδικασιών με τις οποίες λειτουργεί¹². Η υλοποίηση ενός ERP γίνεται με την βοήθεια συμβούλων, οι οποίοι προέρχονται είτε από εταιρείες συμβούλων που εξειδικεύονται στο τομέα αυτό, είτε από συμβούλους που ανήκουν στους κατασκευαστές των συστημάτων ERP.

Κατά την διαδικασία υλοποίησης παρατηρείται μια μετατόπιση της ευθύνης που φέρουν οι εμπλεκόμενοι φορείς, ο οργανισμός του πελάτη και ο οργανισμός του συμβούλου / προμηθευτή. Στην αρχή την μεγαλύτερη ευθύνη την έχει ο πελάτης, καθώς θα πρέπει να λάβει ορισμένες στρατηγικές αποφάσεις και να αποτυπώσει την υπάρχουσα κατάσταση και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης. Στη συνέχεια εφόσον έχει δημιουργηθεί το μοντέλο λειτουργίας που θα αυξήσει την απόδοση της επιχείρησης η ευθύνη μετατοπίζεται στον σύμβουλο, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την εγκατάσταση και την παραμετροποίηση του ERP. Στην παραγωγική χρήση όμως η ευθύνη ξαναγυρνά στον πελάτη, ο οποίος καλείται να αντιμετωπίσει μια νέα και δύσκολη αρχή με την βοήθεια του συμβούλου. Τέλος, εφόσον έχει ολοκληρωθεί η υλοποίηση, το σύστημα περνά πλέον στην αποκλειστική ευθύνη του πελάτη, ο οποίος το χρησιμοποιεί και επεκτείνει μελλοντικά τις δυνατότητες του.

Οι μεθοδολογίες που διακρίνουμε είναι δύο ειδών, αυτές που έχουν αναπτυχθεί από την ίδια την εταιρεία συμβούλων με βάση την εμπειρία που έχει αποκτήσει και αυτές που έχουν αναπτυχθεί από τους ίδιους τους κατασκευαστές των ERP συστημάτων.

VII. Ποια είναι η κατάλληλη μεθοδολογία διαχείρισης του έργου¹³;

Η επιλογή του καταλληλότερου συστήματος E.R.P. είναι ίσως το σημαντικότερο βήμα για την επιτυχία του εγχειρήματος, όχι όμως και το μοναδικό. Εξίσου σημαντική είναι και η αποτελεσματική διαχείριση των διαδικασιών υλοποίησης/εγκατάστασης του πληροφοριακού συστήματος που θα επιλεγεί, έτσι ώστε το έργο να ολοκληρωθεί στον αναμενόμενο χρόνο, εντός του προϋπολογισθέντος κόστους και με την προσδοκώμενη ποιότητα και λειτουργικότητα.

¹² Τριανταφυλλάκης Αλ., “Η εφαρμογή συστημάτων E.R.P. στην πράξη: Μετατρέποντας τη δαπάνη σε επένδυση”, Plant Management – www.plant-management.gr

¹³ Τριανταφυλλάκης Αλ., “Η εφαρμογή συστημάτων E.R.P. στην πράξη: Μετατρέποντας τη δαπάνη σε επένδυση”, Plant Management – www.plant-management.gr

Η πιο διαδεδομένη μεθοδολογία διαχείρισης ενός έργου πληροφορικής μεθοδολογίας είναι η PRINCE (Projects In Controlled Environment), η οποία προσαρμόζεται στις ιδιαιτερότητες του έργου για την πρακτική και αποτελεσματική εφαρμογή της.

Ενδεικτικές διαδικασίες που εντάσσονται στη διαχείριση έργων είναι οι ακόλουθες:

- Διάσπαση έργου σε επιμέρους φάσεις.
- Ορισμός εξαρτήσεων μεταξύ φάσεων.
- Διαχείριση ομάδας υλοποίησης και λοιπών πόρων.
- Διαχείριση χρονοδιαγράμματος.
- Έλεγχος και διαχείριση συμβάσεως.
- Διαχείριση ρίσκου και απροόπτων.
- Διαχείριση διαμόρφωσης λογισμικού και αλλαγών.
- Αιτιολογική ανάλυση λαθών.
- Διασφάλιση ποιότητας έργου.

Με τη διεκπεραίωση του έργου η εταιρία διασφαλίζει:

- Τεχνική επικοινωνία με τον ανάδοχο του έργου.
- Άμεση αναγνώριση πιθανών παρεκκλίσεων του συστήματος σε επίπεδο τεχνικό, διοικητικό ή οργανωτικό.
- Εμπεριστατωμένη αξιολόγηση κάθε διαδικασίας ανάπτυξης του πληροφορικού συστήματος.
- Παραλαβή του έργου σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εταιρίας.
- Παραλαβή εντός χρονικού προγραμματισμού.
- Παραλαβή όλης της τεκμηρίωσης του έργου.
- Διασφάλιση τεχνογνωσίας.
- Διασφάλιση ποιότητας.

Η εμπειρία έχει δείξει ότι το έργο χωρίζεται σε λογικές ενότητες (π.χ. πωλήσεις, παραγωγή, οικονομική παρακολούθηση, Logistics, κ.λπ.) με βάση το διαχωρισμό του ERP σε modules που προτείνει η ανάδοχος εταιρία πληροφορικής. Για κάθε ενότητα ορίζεται ένας υπεύθυνος από την πλευρά της εταιρίας που γνωρίζει σε βάθος τις ανάγκες και ιδιαιτερότητες του συγκεκριμένου κυκλώματος και ένας υπεύθυνος από

την πλευρά του αναδόχου του E.R.P. που γνωρίζει σε βάθος τις δυνατότητες του συστήματος. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το χρονοδιάγραμμα της εφαρμογής το οποίο θα πρέπει να δομηθεί και να παρακολουθηθεί με μεγάλη προσοχή. Για παράδειγμα, είναι κρίσιμο να τεθεί σε πραγματική λειτουργία (live) την πρώτη εργάσιμη ημέρα του οικονομικού έτους τουλάχιστον το εμπορολογιστικό κύκλωμα στην απλή του μορφή, δηλαδή να εκδίδεται Τιμολόγιο πώλησης από το νέο σύστημα.

Παράλληλα, αν η επιχείρηση είναι παραγωγική, θα πρέπει την ίδια στιγμή να έχει σχεδιαστεί το μοντέλο κοστολόγησης της παραγωγής, και να είναι έτοιμη τουλάχιστον η εφαρμογή συλλογής δεδομένων από την παραγωγή. Η εφαρμογή κοστολόγησης πιθανώς να μπορεί να εγκατασταθεί μέχρι και τον τέταρτο μήνα (τέλος Απριλίου), έτσι ώστε να επεξεργαστεί τα δεδομένα του α' τριμήνου (στην περίπτωση που εξάγονται αποτελέσματα τριμήνου).

Μια, επίσης, σημαντική παράμετρος επιτυχίας και περιορισμού του ρίσκου είναι και η παράλληλη λειτουργία του παλαιού με το νέο σύστημα για ένα διάστημα μερικών εβδομάδων. Το διάστημα αυτό είναι απαραίτητο για τον έλεγχο του νέου συστήματος σε πραγματικές συνθήκες, αλλά συνήθως είτε γίνεται πολύ συνοπτικά, είτε παρακάμπτεται τελείως, λόγω του διπλάσιου φόρτου εργασίας εισαγωγής δεδομένων που θα απαιτηθεί αυξάνοντας δυστυχώς έτσι το ρίσκο της μετάπτωσης. Η μεταφορά των δεδομένων στο νέο σύστημα (data conversion) γίνεται συνήθως με αρκετή προσπάθεια και ανάπτυξη εξειδικευμένων interfaces, ενώ πάντοτε τα ιστορικά δεδομένα τηρούνται σε ένα αντίγραφο του παλαιού συστήματος για πιθανή μελλοντική χρήση, δεδομένου του ότι το νέο σύστημα πιθανώς να έχει διαφορετική δόμηση αρχείων και πεδίων από το παλιό, έτσι ώστε τα ιστορικά δεδομένα να μην είναι δυνατό να επεξεργαστούν πλήρως από το νέο σύστημα. Με τη μεταφορά δεδομένων στο νέο σύστημα δίνεται μια πολύ καλή ευκαιρία για το ξεκαθάρισμα του αρχείου ειδών και πελατών και την εισαγωγή χρήσιμων πληροφοριακών πεδίων.

Στα πλαίσια αποτελεσματικής διοίκησης του έργου εφαρμογής συστημάτων E.R.P. απαιτείται ένας συνολικός Υπεύθυνος Έργου από την πλευρά της εταιρίας, ένας από την πλευρά της αναδόχου εταιρίας πληροφορικής και ένας από την πλευρά του Συμβούλου που συνήθως αναλαμβάνει το συνολικό Project Management.

Εκτός της σωστής οργάνωσης της διοίκησης του έργου εγκατάστασης, απαιτείται η δέσμευση της διοίκησης της εταιρίας ότι θα τολμήσει τις όποιες αλλαγές θα επέλθουν

και θα αφιερώσει ανθρώπινους πόρους στο έργο σαν μέρος της δουλειάς τους και όχι στο περιθώριο αυτής. Αυτός είναι και ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας του όλου έργου.

3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ – ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ιδρύθηκε το 1993 ως ΑΕ με κύριο αντικείμενο εργασιών την παροχή επενδυτικών υπηρεσιών.

Η εταιρία εξελίχθηκε σε Ανώνυμη Εταιρία Παροχής Επενδυτικών Υπηρεσιών (ΑΕΠΕΥ) μια από τις πρώτες που λειτούργησαν με αυτή τη νομική μορφή (ύστερα από σχετική άδεια της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς). Το Δεκέμβριο του 1999 η εταιρία αναβαθμίστηκε σε Ανώνυμη Χρηματιστηριακή Εταιρία Παροχής Επενδυτικών Υπηρεσιών (ΑΧΕΠΕΥ), όντας και πάλι μία από τις πρώτες που λειτούργησαν με αυτή τη νομική μορφή (ΑΧΕΠΕΥ) και ιδιαίτερα η πρώτη με έδρα εκτός της πόλης των Αθηνών.

Η συνεχής και ραγδαία ανάπτυξη του νομικού προσώπου της εταιρίας από ΑΕ σε ΑΕΠΕΥ και πρόσφατα ΑΧΕΠΕΥ οφείλεται στο όραμα, το ανήσυχο πνεύμα και στην αρμονική συνεργασία των στελεχών και της διοίκησης της εταιρίας.

Η αρμονική αυτή σχέση είχε σαν αποτέλεσμα την γρήγορη ανταπόκριση στα ερεθίσματα της αγοράς για την απόκτηση συγκριτικού-ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος λόγω των συνεχών επενδύσεων σε ανθρώπινο δυναμικό, σε νέες τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών καθώς και στην εφαρμογή αρχών διοίκησης ολικής ποιότητας (TQM).

Πρωτοπορώντας προχώρησε στην υιοθέτηση του πρότυπου ISO 9001(το έτος 2000).

Η ανοδική πορεία της εταιρείας καταδεικνύει την δυναμικότητα της, την ικανότητα της στην υλοποίηση των στόχων που είχε θέσει καθώς και την ευελιξία της στην προσαρμογή στα νέα δεδομένα της αγοράς και στο δυναμικό περιβάλλον της, όπως διαμορφώνεται τα τελευταία χρόνια.

I. Χρονικά Ορόσημα

- “ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΑΕ”. ίδρυση εταιρίας 16/08/1993.
- “ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ.” Μετατροπή από ΑΕ σε ΑΕΠΕΥ. ΑΠΟΦΑΣΗ της 112^{ης}/ 11-7-1997 συνεδρίασεως του ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος της ανωτέρω εταιρίας στο Κιλκίς. ΑΠΟΦΑΣΗ της 112^{ης} /11-7-1997 συνεδρίασεως του ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- “ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος στα Νέα Μουδανιά Χαλκιδικής. ΑΠΟΦΑΣΗ της 72^{ης} /7-7-1998 συνεδρίασης της Ε.Ε της επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος στην Αθήνα, επί της οδού Σταδίου 5. ΑΠΟΦΑΣΗ της 116^{ης} /30-3-1999
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος στο Δήμο Αμπελοκήπων Θεσ/νίκης. ΑΠΟΦΑΣΗ της 116^{ης} /30-3-1999
- “ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ” μετατροπή από ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΕΠΕΥ σε ΑΧΕΠΕΥ. ΑΠΟΦΑΣΗ 3/178/15-12-1999 συνεδρίασεως του Δ.Σ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΣΜΕΧΑ 15/02/2000
- ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ ΧΑΑ 02/03/2000
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ εκκίνηση λειτουργίας 27/03/2000.
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος της ανωτέρω εταιρίας στην Κηφισιά ΑΠΟΦΑΣΗ 10/194/27-9-2000 συνεδρίασεως του ΔΣ της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- ΕΙΔΙΚΟΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΗΣ ΝΕΧΑ: ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2001.
- ΜΕΛΟΣ ΤΟΥ Χ.Π.Α.: ΜΑΙΟΣ 2001.
- ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ για την ίδρυση υποκαταστήματος της ανωτέρω εταιρίας στη Βέροια, Κοζάνη, Αλεξανδρούπολη και Ορεστιάδα. ΑΠΟΦΑΣΗ 15/254/22-6-2001 συνεδρίασεως του Δ.Σ. της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.
- Υποκατάστημα Φερών: έναρξη λειτουργίας τον Αύγουστο 2001.
- Υποκατάστημα Αλίμου: έναρξη λειτουργίας τον Μάιο 2002.

- Υποκατάστημα Χανίων: έναρξη λειτουργίας τον Αύγουστο 2002.
- Πιστοποίηση (group certification) της εταιρίας κατά ISO 9001:2000.

II. Μετοχικό Κεφάλαιο

II. Μετοχικό Κεφάλαιο

	1993	1997	1998	1999	2000	2002
Μετοχικό Κεφάλαιο (σε 000.000 Δρχ.)	25	315	504	1.411	2.328	3.570
Μετοχικό Κεφάλαιο (σε €)	73.368	924.431	1.479.090	4.140.865.74	6.833.396	10.478.160
Ίδια Κεφάλαια (σε 000.000 Δρχ.)		323	546	2.500	4.454	
Ίδια Κεφάλαια (σε €)		947.909	1.602.347	7.336.757	13.071.700	17.000.000*

III. Οικονομικά Αποτελέσματα της Εταιρείας

Η εταιρεία την τριετία 1997 – 1999 εμφάνισε σημαντική κερδοφορία, σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια λειτουργίας. Αυτό οφείλεται στην ανάπτυξη που γνώρισε το ελληνικό χρηματιστήριο στο αντίστοιχα χρονικό διάστημα, αλλά λόγω της καλύτερης οργάνωσης της εταιρείας(μέσω της τεχνογνωσίας που απέκτησε από την πεντάχρονη λειτουργία της). Το έτος 2000 η εταιρεία εμφάνισε μειωμένη κερδοφορία λόγω της μετεξέλιξης της σε ΑΧΕΠΕΥ, αφού αυτό σήμαινε περισσότερες επενδύσεις σε τεχνολογικό εξοπλισμό(Software – Hardware)καθώς και μεγαλύτερες δεσμεύσεις κεφαλαίων στο Συνεγγυητικό Κεφάλαιο καθώς και στο Κεντρικό Αποθετήρια Αξιών¹⁴.

Το έτος 2001, η εταιρεία εμφάνισε μειωμένη κερδοφορία, κυρίως λόγω της πτώσης του όγκου συναλλαγών, κατάφερε όμως να διατηρήσει το μικτό περιθώριο κέρδους σε καλά επίπεδα σε σχέση με τον ανταγωνισμό..

¹⁴ Οι δεσμεύσεις αυτές είναι υποχρεωτικές από την νομοθεσία, διότι έτσι εξασφαλίζεται η εύρυθμη λειτουργία της χρηματιστηριακής αγοράς σε περίπτωση που ένας μέλος της αδυνατεί να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του.

IV. Συνεργαζόμενες επιχειρήσεις

Η εταιρεία συνεργάζεται αυτή τη στιγμή με έναν αριθμό εταιρειών είτε ως πελάτες είτε ως προμηθευτές – εξωτερικούς συνεργάτες που ξεπερνούν τις 30 σε αριθμό. Με ορισμένες μάλιστα από αυτές οι επαφές και οι συναλλαγές γίνονται σε καθημερινή βάση, με μεγάλη ανταλλαγή πληροφοριών και εγγράφων.

V. Ανθρώπινο Δυναμικό**Στατιστικά**

ΚΕΝΤΡΙΚΟ	ΑΤΟΜΑ	%	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ	7	13,73%	6,36%
ΑΕΙ	21	41,18%	19,09%
ΤΕΙ	3	5,88%	2,73%
ΑΠΟΦ. ΛΥΚΕΙΟΥ	20	39,22%	18,18%
ΣΥΝΟΛΟ	51	100,00%	46,36%

ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	ΑΤΟΜΑ	%	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ	2	3,39%	1,82%
ΑΕΙ	14	23,73%	12,73%
ΤΕΙ	4	6,78%	3,64%
ΑΠΟΦ.ΛΥΚΕΙΟΥ	39	66,10%	35,45%
ΣΥΝΟΛΟ	59	100,00%	53,64%
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	110		100,00%

VII. Υποκαταστήματα και Κατανομή Προσωπικού σε κάθε Υποκατάστημα:

ΚΙΛΚΙΣ: 1997

ΝΕΑ ΜΟΥΔΑΝΙΑ: 1998

ΑΘΗΝΑ, ΑΜΠΕΛΟΚΗΠΟΙ: 1999

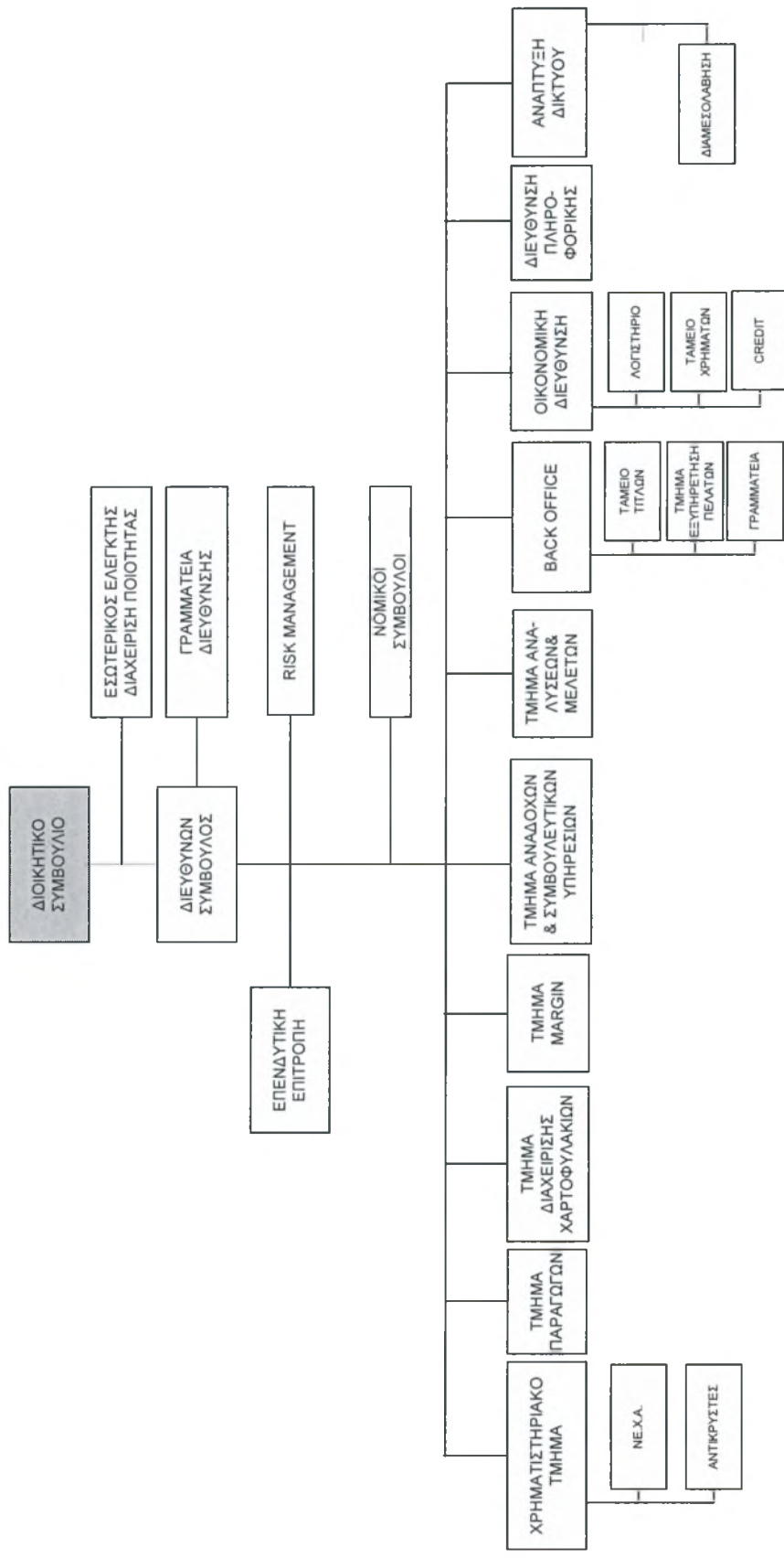
ΚΗΦΙΣΙΑ: 2000

ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗ, ΟΡΕΣΤΙΑΔΑ, ΦΕΡΕΣ, ΒΕΡΟΙΑ, ΚΟΖΑΝΗ: 2001

ΑΛΙΜΟΣ: 2002

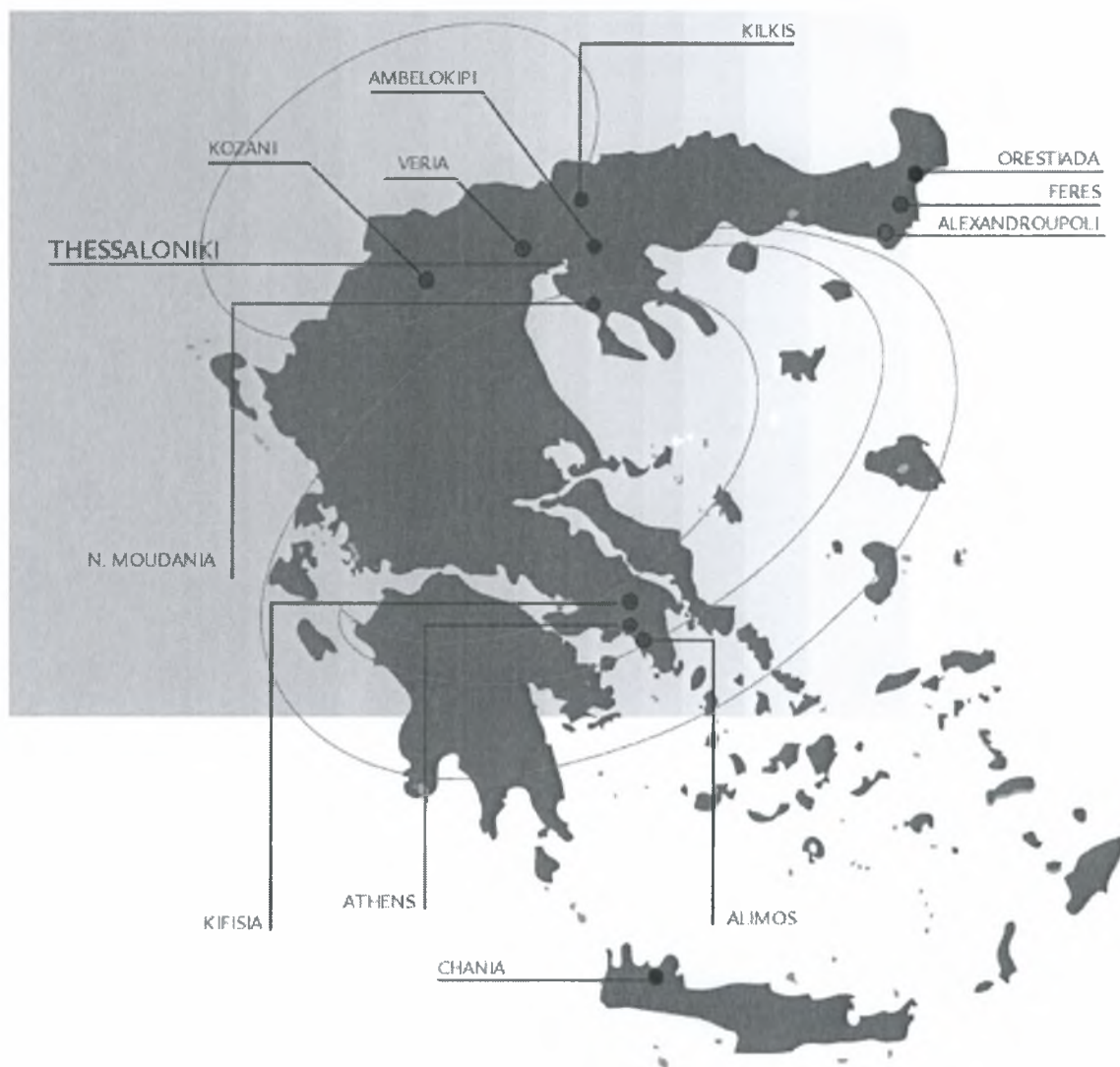
ΕΤΟΣ	ΥΠΟ Κ/ΜΑΤΑ	ΚΙΛΚΙΣ	ΝΕΑ ΜΟΥΔΑΝΙΑ	ΑΜΠΕΛΟ-ΚΗΠΟΙ	ΑΘΗΝΑ	ΚΗΦΙΣΙΑ	ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗ	ΟΡΕΣΤΙΑΔΑ	ΦΕΡΕΣ	ΒΕΡΟΙΑ	ΚΟΖΑΝΗ	ΑΛΙΜΟΣ	SUM
1994	2												2
1995	4												4
1996	5												5
1997	6	1											7
1998	10	1	1										12
1999	50	8	4	4	7								73
2000	50	8	4	4	12	4							82
2001	48	7	3	3	7	13	10	2	2	2	4		101
2002	51	7	3	3	7	11	10	2	2	2	4	8	110

VII. Οργανόγραμμα



VIII. Πωλήσεις – Δίκτυο Εταιρείας

Γεωγραφική θέση δικτύου



ΙΧ. Ανάπτυξη Πωλήσεων¹⁵

Η ανάλυση των πωλήσεων καταδεικνύει ότι:

- Η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. διπλασιάζει το μερίδιο αγοράς της κάθε χρόνο (2000-2002)
- 96% των πωλήσεων προέρχεται από ίδια παραγωγή (χωρίς την διαμεσολάβηση ΕΛΔΕ).
- Ταυτόχρονα αυξάνει τα σημεία πώλησης της, μέσω της ανάπτυξης αυτόνομων υποκαταστημάτων.

Η εξέλιξη του αριθμού των πελατών τα τελευταία χρόνια έχει ως εξής:

ΕΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΝΕΡΓΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΑΞΙΑ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΩ N (€)*	% ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ	% ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ Γ.Δ.
2000	3.500	112.795.753		
2001	5.000	115.917.333	2,77%	-23,54%
2002	6.200	122.295.185	5,50%	-14,38%

* Η αξία χαρτοφυλακίων των πελατών από έτος σε έτος και σε σχέση με τον Γενικό Δείκτη του ΧΑΑ παρουσιάζει μία ακόμη μεγαλύτερη ποσοστιαία μεταβολή

Τα εμφανιζόμενα στον πίνακα στοιχεία αποδεικνύουν ότι:

1. Η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. έχει αναπτύξει την δική της πελατειακή βάση, η οποία εξασφαλίζει μία σταθερή βάση ανάπτυξης.
2. Η συνεχής ανάπτυξη σε αριθμό χαρτοφυλακίων και η συνεχής ανάπτυξη των παρεχόμενων υπηρεσιών θα δημιουργεί τις συνθήκες για διακράτηση της εξέχουσας θέσης που κατέχει ήδη στην ελληνική κεφαλαιαγορά και εξασφαλίζουν την περαιτέρω ανάπτυξή της.

Χ. Διαχείριση Πελατών

Αυτή την στιγμή η εταιρεία εξυπηρετεί δύο κατηγορίες πελατών. Υπάρχουν α) η κατηγορία των Θεσμικών – Μεγάλης Οικονομικής Επιφάνειας Μεμονωμένοι πελάτες και β) η κατηγορία των πελατών μικρής Οικονομικής Επιφάνειας. Κάθε μία από αυτές τις κατηγορίες έχει τις ιδιαιτερότητες της καθώς και διαφορετικές ανάγκες

¹⁵ Στο Παράρτημα παρουσιάζεται η εξέλιξη του μεριδίου αγοράς της εταιρείας και η συνολική θέση στην αγορά από άποψη όγκου συναλλαγών – τζίρου.

εξυπηρέτησης. Στα πλαίσια της ανάπτυξης των πωλήσεων της, η εταιρεία έχει ξεκινήσει ένα άνοιγμα για συνεργασία με πελάτες του εξωτερικού, κυρίως της Ε.Ε, οι οποίοι ενδιαφέρονται να επενδύσουν στην ελληνική αγορά χρεογράφων.

XI. Πληροφοριακά Συστήματα¹⁶

Η μηχανογραφική υποδομή της Βορειοελλαδική ΑΧΕΠΕΥ έχει στηθεί πάνω σε διεθνή πρότυπα με κύριο άξονα τις παρακάτω ιδιότητες:

- “Ανοιχτά” συστήματα hardware και software
- Ασφάλεια, ταχύτητα και αξιοπιστία στην πρόσβαση δεδομένων
- Απρόσκοπτη λειτουργία όλου του δικτύου πληροφόρησης

Μέσω της “ανοιχτής” υποδομής, επάνω στην οποία έχει στηθεί όλη η μηχανογραφική υποστήριξη της εταιρίας, επιτυγχάνεται η ομογενοποίηση όλων των front-end συστημάτων, η συγκέντρωση και η επακόλουθη ακρίβεια όλων των πληροφοριών, η μείωση των σημείων ελέγχου, η ταχύτητα και τέλος η δυνατότητα ανάπτυξης χωρίς περιορισμούς. Στο θέμα της ασφάλειας και της απρόσκοπτης λειτουργίας, η Βορειοελλαδική ΑΧΕΠΕΥ έχει υιοθετήσει τα τελευταία πρότυπα διεθνών τραπεζικών συστημάτων hardware και software firewalls, intrusion detection systems, corporate class anti-virus protection και online backup συστήματα τόσο για τα αρχεία της όσο και για το δίκτυό της.

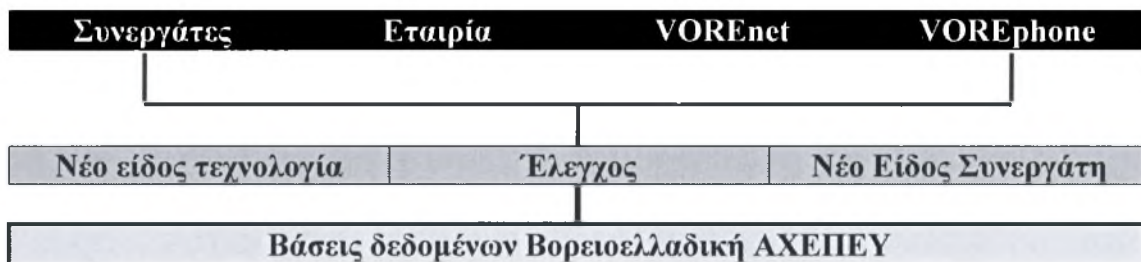
Έτσι, σε συνεργασία με τους κορυφαίους προμηθευτές η Βορειοελλαδική ΑΧΕΠΕΥ έχει επιτύχει να εξασφαλίσει:

- 24-ωρη πληροφόρηση συνεργατών και πελατών (VOREphone, VOREnet και VOREkiosk)
- Μείωση του κόστους για τον πελάτη και την εταιρία (Πανελλαδικός αριθμός, κλήσεις μέσω δικτύου κ.α.)
- Συνεχής βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών (υποστήριξη remote, συστήματα conference)
- Ευελιξία και εύκολη αφομοίωση νέων τεχνολογιών (SMS, WAP κ.α.)

¹⁶ Η παρουσίαση στο τμήμα των Πληροφοριακών Συστημάτων προέρχεται από το Company Profile της εταιρείας που δίνεται για την πληροφόρηση των ενδιαφερομένων όσο αφορά την εταιρεία.

- Δυνατότητα υποστήριξης μεγάλου αριθμού συνεργατών (ΕΛΔΕ, ΕΠΕΥ, νέα υποκαταστήματα)
- Γρήγορη συγχώνευση με άλλα συστήματα/διαδικασίες (Συνεργασία με τράπεζα, στρατηγικό επενδυτή, ξένη χρηματιστηριακή)

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω προκύπτει και η αρχιτεκτονική της εταιρείας όσο αφορά την επικοινωνία της με το εξωτερικό περιβάλλον.



XII. Εξυπηρέτηση Πελατών – Υπηρεσίες

VOREnet - www.vore.gr

Η Βορειοελλαδική Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. δημιούργησε το **VOREnet**, ένα ολοκληρωμένο δίκτυο εξυπηρέτησης χρηματιστηριακών εργασιών από το Internet, που παρέχει ολοκληρωμένη ενημέρωση και συναλλαγές σε 24ώρη βάση. Το **VOREnet**, φέρνει όλες τις υπηρεσίες της Χρηματιστηριακής στον υπολογιστή του πελάτη - επενδυτή.

Η Βορειοελλαδική Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. θέτει την ασφάλεια των συναλλαγών σας σε ύψιστη προτεραιότητα χρησιμοποιώντας διεθνή πρότυπα ασφάλειας (128 bit SSL security, multiple firewall levels και on-line intrusion detection).

Το VOREnet παρέχει μεταξύ άλλων:

- Τεχνική ανάλυση μέσω MetaStock
- Σύνοψη όλου του οικονομικού τύπου καθημερινά
- Νέα της αγοράς για τις εισηγμένες στο Χ.Α.Α. εταιρείες
- Το πλήρες ημερολόγιο του Χ.Α.Α.
- Καθημερινά online σχόλια για την πορεία της αγοράς
- Τεχνικές αναλύσεις και αναλύσεις θεμελιωδών στοιχείων για τις εισηγμένες στο Χ.Α.Α. εταιρείες
- Εικόνα ξένων χρηματιστηρίων και ισοτιμιών της δραχμής

Και επιπλέον, εάν κάποιος είναι πελάτης της Βορειοελλαδικής Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ.:

- Αγορά και πώληση μετοχών με άμεση επιβεβαίωση εκτέλεσης
- Online ακύρωση των εντολών
- Πλήρη αποτίμηση και απόδοση του χαρτοφυλακίου σας
- Ιστορικό των συναλλαγών του πελάτη με δυνατότητα εκτύπωσης όλων των παραστατικών.

VOREphone - Automatic Telephone Service

Η Βορειοελλαδική Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. δημιούργησε για τους πελάτες της το VOREphone, ένα αυτόματο τηλεφωνικό σύστημα που παρέχει ολοκληρωμένη ενημέρωση και συναλλαγές σε 24ώρη βάση. Με πανελλαδικό αριθμό αστικής χρέωσης 0801-PHONE (0801-74663) μπορεί ο πελάτης να ενημερωθεί σε οποιαδήποτε στιγμή για τις χρηματιστηριακές του συναλλαγές μέσω τηλεφώνου ή φαξ.

Το VOREphone παρέχει μεταξύ άλλων:

- Πλήρη αποτίμηση και απόδοση του χαρτοφυλακίου του πελάτη
- Ιστορικό των συναλλαγών του

XIII. Ανταγωνισμός

Αυτή την στιγμή δραστηριοποιούνται στην αγορά 88 χρηματιστηριακές εταιρείες οι οποίες παρέχουν επενδυτικές υπηρεσίες, καθώς και ένας μεγάλος αριθμός τραπεζών, οι οποίες σύμφωνα με την νομοθεσία έχουν την δυνατότητα παροχής επενδυτικών υπηρεσιών. Ο ανταγωνισμός είναι πολύ μεγάλος, και με δεδομένο ότι την τελευταία διετία η χρηματιστηριακή αγορά χαρακτηρίζεται από μεγάλη πτώση του όγκου συναλλαγών, αυτό σημαίνει ότι η σωστή διαχείριση των πόρων της εταιρείας αλλά και η όσον το δυνατό βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών παίζουν σημαντικό ρόλο για την μετέπειτα πορείας της.

Στα πλαίσια αυτού του έντονου ανταγωνισμού παρατηρούνται: α)σημαντικές επενδύσεις σε πληροφοριακή τεχνολογία(Information Technology), β)στρατηγικές συμμαχίες με εταιρείες του εξωτερικού, γ)περικοπές δραστηριοτήτων που δεν επιφέρουν σημαντικά έσοδα, δ)εσωτερική αναδιοργάνωση των λειτουργιών με περισσότερο έμφαση στη σωστή διαχείριση της πληροφόρησης και στην μείωση του λειτουργικού κόστους.

XIV. Συγκριτικό-ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ έχει προσδιορίσει ως κύρια εργαλεία απόκτησης συγκριτικού-ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος τα εξής:

- Η μοναδική ΑΧΕΠΕΥ με έδρα εκτός Αθηνών και συγκεκριμένα με έδρα τη Θεσσαλονίκη γεγονός που προσδίδει ιδιαίτερα μεγάλη προοπτική για ανάπτυξη, αρχικά στη Βόρεια Ελλάδα και στη συνέχεια στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.
- Νέες τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών.
- Ποιότητα διαδικασιών και Ανθρώπινου δυναμικού.

Οι κύριοι άξονες ανάπτυξης του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρίας είναι οι εξής:

- Υιοθέτηση «ανοικτών συστημάτων».
- Υιοθέτηση συστημάτων που μπορούν να διαχειρισθούν δομημένη (βάσεις δεδομένων), ημι-δομημένη και αδόμητη πληροφορία
- Δικτύωση
- Απόκτηση τεχνογνωσίας

Στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού και των διαδικασιών η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ έχει πετύχει:

- Τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα και γνωστικά πεδία (χρήση και αξιοποίηση συστημάτων Η/Υ και εξειδικευμένων εφαρμογών πληροφορικής, χρηματιστηριακή νομοθεσία, κλπ.)
- Την τεκμηρίωση και καταγραφή των τηρούμενων διαδικασιών που ακολουθούνται
- Την ευελιξία στην παραγωγή έργου
- Την πιστοποίηση της ποιότητας διαδικασιών μέσα από συνεχείς ελέγχους
- Τη δημιουργία ομάδων εργασίας για κάθε ιδιαίτερο πρόβλημα, θέμα ή νέο έργο
- Τα υψηλά πρότυπα στελέχωσης (εμπειρία, γνώση, ομαδικότητα, κ.α.)
- Η εταιρία βρίσκεται στο στάδιο αξιολόγησης συστημάτων διαχείρισης “περιεχομένου” (Lotus Notes, FileNET, κτλ), καθώς και εταιριών για την εφαρμογή τέτοιων συστημάτων.

- Με τα συστήματα αυτά, η εταιρία θα μπορεί να αντιδρά έγκυρα, έγκαιρα, ευέλικτα και αποτελεσματικά στις απαιτήσεις των πελατών της.
- Την υιοθέτηση συστήματος πιστοποίησης διαδικασιών κατά ISO 9001: 2000

XV. Στόχοι

Η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ έχει θέσει για το άμεσο μέλλον τους παρακάτω στόχους:

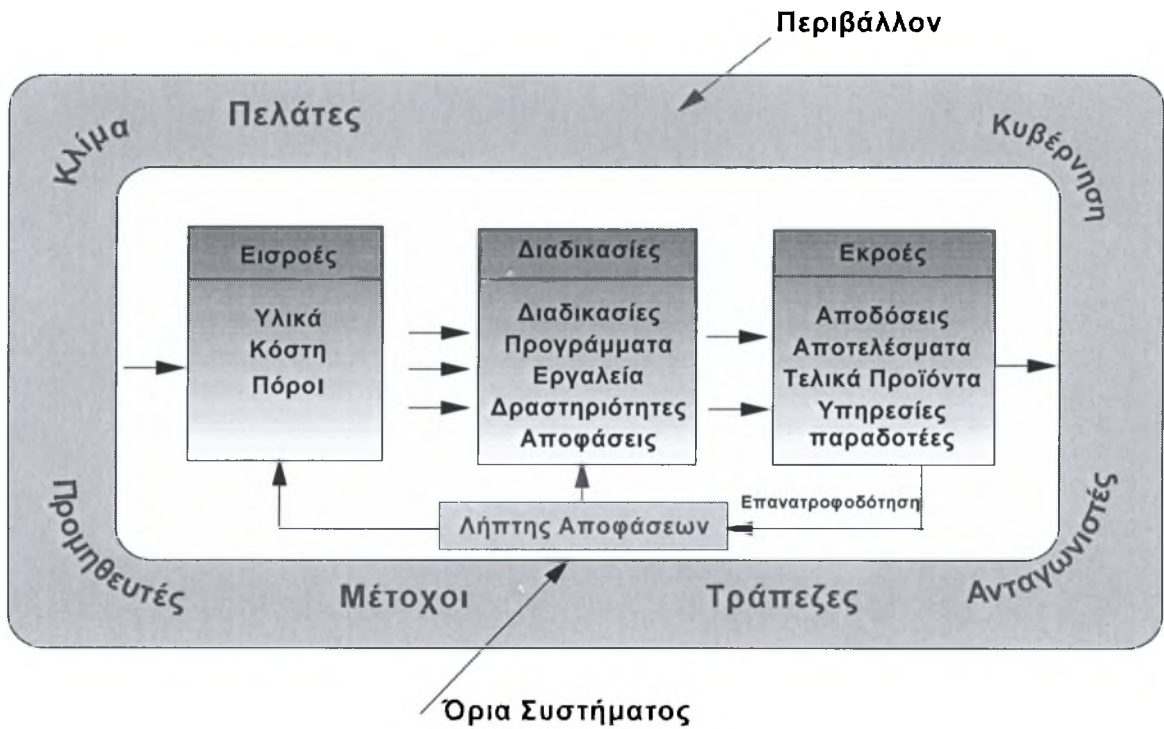
- Ίδρυση εταιρείας Venture Capital με στόχο επενδύσεις κυρίως σε αναπτυσσόμενες βορειοελλαδίτικες εταιρίες.
- Ενεργοποίηση του τμήματος Διαχείρισης Χαρτοφυλακίων. Το τμήμα πρόκειται να λειτουργήσει το δεύτερο εξάμηνο του έτους.
- Πλήρης ανάπτυξη δικτύου (γεωγραφική-αριθμητική-ποιοτική)
- Νέα υποκαταστήματα
- Νέες συνεργασίες (ΕΛΔΕ, ΕΠΕΥ κλπ)
- Άμεση εισαγωγή στο ΧΑΑ της ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ μετά την ψήφιση του σχετικού νομοσχεδίου για την εισαγωγή των ΑΧΕΠΕΥ στην κύρια αγορά του ΧΑΑ
- Σύναψη στρατηγικών συμμαχιών για την περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας
- Επέκταση στις Βαλκανικές αγορές με πρώτο βήμα τα Σκόπια και στη συνέχεια την Ρουμανία.
- Συνεργασία με επενδυτικού οίκους του εξωτερικού οι οποίοι ενδιαφέρονται να επενδύσουν στην ελληνική αγορά.

Όσο αφορά την εσωτερική λειτουργία της:

- Καλύτερη Διαχείριση των πόρων που διαθέτει(κεφάλαια – ανθρώπινο δυναμικό – πάγια περιουσιακά στοιχεία)
- Μείωση του κόστους παροχής υπηρεσιών, έτσι ώστε να είναι ανταγωνιστική
- Συνεχής εξέλιξη της Πληροφοριακής Τεχνολογίας που διαθέτει έτσι να αντιμετωπίσει τον έντονο ανταγωνισμό.
- Δημιουργία της κατάλληλης υποδομής, για την συλλογή της πληροφορίας και την λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Για το λόγο το σύστημα που θα διαθέτει θα

πρέπει να τις δίνει την δυνατότητα για την συλλογή πληροφοριών από τις παρακάτω πηγές.

Γράφημα 1. Πηγές πληροφόρησης για την λήψη αποφάσεων



4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Για την λεπτομερή εξέταση και διερεύνηση της διακίνησης πληροφορίας και της εργασίας στην ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ μεταξύ των τμημάτων και των εργαζομένων, αλλά και με εξωτερικούς αποστολείς / παραλήπτες πληροφόρησης, χρησιμοποιήθηκαν ερωτηματολόγια αλλά και προσωπικές συνεντεύξεις με τους προϊσταμένους των τμημάτων και γενικότερα τους υπεύθυνους της εταιρείας. Στόχος της παραπάνω διαδικασίας ήταν η λεπτομερής καταγραφή της πληροφορίας, των γενικών χαρακτηριστικών της, καθώς και η παρακολούθηση ολόκληρης της παραγωγικής διαδικασίας της εταιρείας.

Από το οργανόγραμμα της εταιρείας προκύπτει ότι η οργάνωση της εταιρείας είναι η «παραδοσιακή»¹⁷, κάθετη πυραμιδοειδής, με δύο επίπεδα διοίκησης από τα οποία το πρώτο εξυπηρετεί λειτουργίες ελέγχου και το άλλο επιτήρησης και παρακολούθησης.

Παρακάτω περιγράφονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την σε βάθος ανάλυση και εξέταση των τμημάτων της εταιρείας όσον αφορά τις λειτουργίες που επιτελούν, τις περιγραφές των θέσεων εργασίας, καθώς και όσον αφορά τις απαιτήσεις τους σε πληροφόρηση σχετικά με τους πόρους της εταιρείας και τις δυνατότητες βέλτιστης αξιοποίησης τους.

¹⁷ Ξηροτύρη – Κουφίδου Στ., *ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΘΕΩΡΙΑ*, Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Θεσσαλονίκη, Έκδοση Πανεπιστημίου Μακεδονίας, 1998.

ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΟΝΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ

- Διοίκηση και διαχείριση της εταιρείας στα πλαίσια των αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου.
- Συντονισμός όλων των δραστηριοτήτων της εταιρείας.
- Επιτήρηση του σχεδιασμού νέων προϊόντων και υπηρεσιών με άμεση παρακολούθηση του ανταγωνισμού και των αναγκών της αγοράς καθώς και εισαγωγή, ή τροποποίηση των υφιστάμενων μεθόδων διοίκησης και οργάνωσης σε συνεργασία με τον υπεύθυνους των τμημάτων της εταιρείας .
- Εποπτεία εκπόνησης σχεδίων δράσης και έλεγχος - παρακολούθηση εκτέλεσής των.
- Εκπροσώπηση της εταιρείας έναντι οποιωνδήποτε τρίτων, νομικών ή φυσικών προσώπων σε κάθε περίπτωση με μόνη την υπογραφή κάτω από την εταιρική επωνυμία σύμφωνα με τις σχετικές αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας.
- Επιτροπεία (δηλαδή επιμελή διαχείριση και διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας) για το μακροπρόθεσμο συμφέρον των μετόχων.
- Ενημέρωση και έλεγχος οικονομικών δεδομένων της εταιρείας (πχ λογιστικές καταστάσεις, ταμειακές εισροές και εκροές κλπ)
- Υπεύθυνος για την αποτίμηση της πορείας της εταιρείας και των επί μέρους τμημάτων της και κοινοποίηση προς το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας των αποτελεσμάτων και των εκτιμήσεων της εν λόγω αποτίμησης και εισήγηση σχεδίων για τη βελτίωση της απόδοσης ή την πιο ορθολογική λειτουργία της εταιρείας.
- Διατύπωση προτάσεων διανομής κερδών και κράτησης των απαραίτητων για τη λειτουργία και βιωσιμότητα της εταιρείας αποθεματικών.
- Διαμόρφωση επενδυτικής και χρηματοδοτικής πολιτικής και πολιτικής διαχείρισης κεφαλαίων της εταιρείας με τη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων της Επενδυτικής Επιτροπής .

- Εποπτεία για την τήρηση των κανόνων δεοντολογίας σε θέματα επενδυτικής πολιτικής .
- Εποπτεία των πληροφοριών που αφορούν τις επενδυτικές υπηρεσίες που παρέχονται στους πελάτες.
- Διαμόρφωση τιμολογιακής και πιστωτικής πολιτικής.
- Έλεγχος και έγκριση των δαπανών της εταιρείας .
- Επιλογή και αξιολόγηση του στελεχικού και διοικητικού προσωπικού της εταιρείας.
- Έγκριση αμοιβών ανώτερων διοικητικών στελεχών και μελών της Διοίκησης σύμφωνα με τις αποφάσεις του Δ.Σ.
- Υλοποίηση των αποφάσεων που λαμβάνει το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας επί θεμάτων προσωπικού όπως αυξήσεις ή μειώσεις μισθών και γενικότερα αποδοχών καθώς επίσης και προσλήψεις ή απολύσεις υπαλλήλων της εταιρείας ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρείας.
- Έλεγχος και έγκριση πληρωμών μεγάλων ποσών σε πελάτες (θεσμικών επενδυτών, μεγάλοι πελάτες, Ε.Λ.Δ.Ε.), σύμφωνα με σχετικές οδηγίες της Διοίκησης.
- Καθημερινή παρακολούθηση της παλαιότητας των χρεωστικών υπολοίπων, της φερεγγυότητας και της συναλλακτικής δραστηριότητας των πελατών (με ιδιαίτερη έμφαση στους θεσμικούς και τους μεγάλους πελάτες).
- Έλεγχος, έγκριση και αναθεώρηση συμβάσεων με πελάτες, διαμεσολαβητές και εξωτερικούς συνεργάτες σε συνεργασία με τον νομικό σύμβουλο.
- Έλεγχος και έγκριση αμοιβών διαμεσολαβητών.
- Άμεση ενημέρωση όλων των χρηματιστηριακών δρώμενων που αφορούν τις εισηγμένες εταιρείες στο Χ.Α.Α., την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, τις αρμόδιες αρχές και γενικότερα το χρηματοπιστωτικό σύστημα.
- Εποπτεία και έλεγχος σε συνεργασία με τον Εσωτερικό Ελεγκτή, για την εφαρμογή των χρηματιστηριακής νομοθεσίας και του κώδικα δεοντολογίας από όλους τους υπαλλήλους της εταιρείας .
- Έλεγχος τήρησης των διαδικασιών που αφορούν το επαγγελματικό απόρρητο και την εμπιστευτικότητα σημαντικών πληροφοριών.

- Εποπτεία σε συνεργασία με τον Επόπτη για έλεγχο των συναλλαγών των πελατών προκειμένου να διαπιστωθεί αν υπάρχουν υπόνοιες για νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες .

ΤΜΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει όλους εκείνους τους μηχανισμούς και τα μέσα τα οποία αποβλέπουν στην συνεχή αξιολόγηση και εξασφάλιση της ορθής και σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και με την προδιαγεγραμμένη πολιτική της διοίκησης, λειτουργίας της εταιρείας.

ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ

Ο εσωτερικός ελεγκτής με την υποστήριξη της Διοίκησης μέσα στα πλαίσια εκτέλεσης των καθηκόντων του έχει πρόσβαση σε κάθε είδους πληροφορία που αφορά τον οργανισμό. Κατά την εκτέλεση των εργασιών διατηρεί ελεγκτικές σχέσεις με όλες τις μονάδες της εταιρείας και είναι απαραίτητο να έχει επαρκής γνώση:

- ❖ του οργανογράμματος, της οργανωτικής διάρθρωσης και της περιγραφής κάθε θέσης ή τομέα εργασίας (job descriptions) της εταιρείας
- ❖ των προϊόντων, υπηρεσιών και γενικότερα της πάσης φύσεως δραστηριότητες της εταιρείας
- ❖ του περιεχομένου του εσωτερικού κανονισμού και των οδηγιών λειτουργίας της εταιρείας όπως και των κοινοποιήσεων/ εντολών της Διοίκησης
- ❖ του περιεχομένου του κανονισμών εποπτεύουσας αρχής (π.χ. Κώδικας Δεοντολογίας, χρηματιστηριακής νομοθεσίας κ.λ.π.)
- ❖ του περιεχομένου των κανονισμών και νόμων εμπορικής, φορολογικής, εργατικής και ασφαλιστικής νομοθεσίας.

ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελείται από ελεγκτικούς μηχανισμούς και δικλείδες ελέγχου (Internal Controls) που αποσκοπούν στην εύρυθμη, αποτελεσματική και ασφαλή λειτουργία της εταιρείας. Με την εφαρμογή του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου επιδιώκεται η διασφάλιση και η επίτευξη βασικών στόχων, όπως:

1. ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

- ✓ Κατά τμήμα.
- ✓ Κατά λειτουργία.
- ✓ Κατά συναλλαγή.
- ✓ Σε βραχυχρόνια βάση (ημερησίως , εβδομαδιαίως , μηνιαίως).
- ✓ Σε μεσοπρόθεσμη βάση (εξαμηνιαίως, ετησίως).

2. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΚΑΝΟΝΩΝ ΚΑΙ ΑΡΧΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΙ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΤΥΧΟΝ ΑΠΟΚΛΙΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΑ.

- ✓ Εντοπισμός και καταγραφή τυχόν αποκλίσεων, παραβάσεων όπως και του επιπέδου συμμόρφωσης των στελεχών της σε σχέση με την εφαρμογή των οδηγιών λειτουργίας και τον εσωτερικό κανονισμό της εταιρείας.
- ✓ Σύνταξη οδηγιών για ορθή εφαρμογή κανόνων και αρχών λειτουργίας.
- ✓ Διασφάλιση της αρτιότητας και της νομιμότητας των δραστηριοτήτων της εταιρείας σε σχέση με την κείμενη νομοθεσία (χρηματιστηριακή, εμπορική, φορολογική, εργατική κλπ.), τις οδηγίες και τους κανονισμούς της εποπτεύουσας αρχής και την επικρατούσα πρακτική.
- ✓ Εισήγηση για τυχόν αλλαγές στον εσωτερικό κανονισμό της εταιρείας όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο από αλλαγές της ισχύουσας νομοθεσίας .

3. ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΑΚΡΙΒΕΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΙ

- ✓ Έλεγχος ακρίβειας και εγκυρότητας πληροφοριών οικονομικής φύσεως (ισοζύγια, ισολογισμοί, δείκτες, καταστάσεις εσόδων - εξόδων - προϋπολογισμών - απολογισμών) , χρηματιστηριακής φύσεως (μερίδιο αγοράς , διάρθρωση πελατολογίου - παραγωγών κ.λ.π.) .

4. ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΟΡΘΗΣ ΦΥΛΑΞΗΣ ΤΩΝ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Ή ΤΡΙΤΩΝ

- ✓ Έλεγχος διενέργειας συμφωνιών υπολοίπων βιβλίων και φυσικών καταμετρήσεων.
- ✓ Έλεγχος τήρησης ενδεδειγμένων διαδικασιών στη φυσική επαλήθευση (καταμέτρηση) των περιουσιακών στοιχείων.
- ✓ Συμμετοχή στην οργάνωση και στην διενέργεια φυσικών επαληθεύσεων.
- ✓ Έλεγχος ορθότητας των διαδικασιών και ενεργειών που αφορούν πρόληψη, αποτροπή ή αποκάλυψη αδυναμιών στη φύλαξη των περιουσιακών στοιχείων ιδίων ή τρίτων.

5. ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΙΣ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

- ✓ Κοινοποίηση σε περιοδική βάση, αλλά και έκτακτα όταν αυτό επιβάλλεται από τις περιστάσεις, των διαπιστωθέντων αδυναμιών στον τρόπο λειτουργίας του συστήματος.
- ✓ Προτάσεις για την ορθότερη αντιμετώπιση των παραπάνω αδυναμιών καθώς και χρονικού ορίου (ανάλογα με την κρισιμότητα των προβλημάτων) τακτοποίησης των.

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Σκοπός της Επενδυτικής Επιτροπής είναι να δίνει τις κατευθυντήριες οδηγίες στον ή στους Διαχειριστές της εταιρείας χαράζοντας την επενδυτική στρατηγική, πολιτική και τακτική.

Η Επενδυτική Επιτροπή λειτουργεί και λαμβάνει αποφάσεις πάντοτε στο πλαίσιο των διατάξεων του ν. 1969/91 και του καταστατικού της εταιρείας, με βάση το συμφέρον της εταιρείας και των μετόχων της.

Η Επενδυτική Επιτροπή αποτελείται από τρία έως πέντε μέλη. Η Επιτροπή συνεδριάζει με την παρουσία του ημίσεως πλέον ενός μελών. Για την εξεύρεση του αριθμού απαρτίας παραλείπεται κάθε κλάσμα που προκύπτει. Ο ακριβής αριθμός των μελών της Επιτροπής ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Τα μέλη της Επενδυτικής Επιτροπής ορίζονται και παύονται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Ο Πρόεδρος της Επενδυτικής Επιτροπής ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο εξ ενός εκ των μελών αυτής. Ένα από τα μέλη της Επενδυτικής Επιτροπής είναι οπωσδήποτε ο Διαχειριστής Χαρτοφυλακίου.

Σε περίπτωση κένωσης θέσης μέλους το Διοικητικό Συμβούλιο δύναται να ορίσει νέο μέλος.

Για τα μέλη της Επενδυτικής Επιτροπής ισχύουν τα ασυμβίβαστα που προβλέπει κάθε φορά η νομοθεσία και οι αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.

Δεν προβλέπεται συγκεκριμένη θητεία των μελών της Επενδυτικής Επιτροπής ενώ δεν μπορεί να υπερβαίνει εκείνη των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.

Η Επενδυτική Επιτροπή συνεδριάζει τακτικά τουλάχιστον μια φορά τον μήνα ή και έκτακτα όποτε οι συνθήκες το απαιτούν. Κύριο θέμα της Επενδυτικής Επιτροπής είναι οι εξελίξεις, οι προοπτικές και η πορεία της Ελληνικής Κεφαλαιαγοράς και Χρηματαγοράς. Οι εξελίξεις της διεθνούς Κεφαλαιαγοράς / Χρηματαγοράς και οι επιπτώσεις της στην Ελληνική. Εξετάζεται επίσης η πορεία των επιμέρους κλάδων των επιχειρήσεων όπου πρόκειται να γίνουν επενδύσεις λαμβανομένων υπόψη των εισηγήσεων και πληροφοριών από τα τμήματα Αναλύσεων και Μελετών και Διαχείρισης Χαρτοφυλακίου. Μπορεί να δίνει εντολές και οδηγίες προς το τμήμα Αναλύσεων και Μελετών για την εκπόνηση μελετών και αναλύσεων.

Οι αποφάσεις της Επενδυτικής Επιτροπής λαμβάνονται με απλή πλειοψηφία των παρόντων. Στην Επενδυτική Επιτροπή δύναται να παρίσταται, αν του ζητηθεί από την Επενδυτική Επιτροπή αλλά χωρίς δικαίωμα ψήφου, οποιοσδήποτε άλλος υπάλληλος της εταιρείας που χειρίζεται θέματα της ημερήσιας διάταξης. Σε περίπτωση ισοψηφίας υπερισχύει η γνώμη του Προέδρου της Επιτροπής ή του Διαχειριστή Χαρτοφυλακίου σε περίπτωση απουσίας του.

Η Επενδυτική Επιτροπή οφείλει να λαμβάνει κάθε αναγκαίο μέσο για την διασφάλιση του απορρήτου των αποφάσεων που έλαβε. Τα δε μέλη υποχρεούνται να μην ανακοινώνουν σε τρίτο τις πληροφορίες που λαμβάνουν εκτός του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας.

Μετά το πέρας των συνεδριάσεων της Επενδυτικής Επιτροπής, συντάσσονται πρακτικά, τα οποία υπογράφονται από τα μέλη που παρέστησαν στη συνεδρίαση.

Μέλος της Επενδυτικής Επιτροπής μπορεί να απαιτήσει να καταχωρηθεί στο πρακτικό γνώμη που διατύπωσε κατά τη συνεδρίαση.

Η Επενδυτική Επιτροπή λαμβάνει γνώση, σε μηνιαία βάση του Χαρτοφυλακίου της εταιρείας.

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΕΠΙ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ Χ.Α.Α.

- Σύνταξη και υποβολή στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των καταστάσεων υπολογισμού Μ.Χ.Α., συντελεστή φερεγγυότητας και κεφαλαιακής επάρκειας.
- Σύνταξη και υποβολή στην ΕΤ.Ε.Σ.Ε.Π. των καταστάσεων υπολογισμού κεφαλαιακής επάρκειας.
- Σύνταξη και υποβολή στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς των εβδομαδιαίων υπολοίπων διαθεσίμων, χαρτοφυλακίων (ιδίων και πελατών) και πελατών.
- Παρακολούθηση, σύνταξη περιοδικών αναφορών και κοινοποίηση αυτών στο Διευθυντή Οικονομικών Υπηρεσιών, επί καθυστερημένων χρεωστικών ή πιστωτικών υπολοίπων των λογαριασμών πελατών και λοιπών τρίτων.
- Καθημερινή παρακολούθηση και εκτύπωση της κατάστασης φερεγγυότητας πελατών (το αλγεβρικό άθροισμα των υπολοίπων σε δρχ και χρεόγραφα κάθε πελάτη). Υποβολή των αρνητικών καθαρών θέσεων στο Γενικό Διευθυντή για αξιολόγηση και ενημέρωση των λοιπών τμημάτων.

Τήρηση των παρακάτω αρχείων:

- Αρχείο υποβαλλόμενων καταστάσεων υπολογισμού Μ.Χ.Α. και κεφαλαιακής επάρκειας.
- Αρχείο καταστάσεων εβδομαδιαίων υπολοίπων διαθεσίμων, χαρτοφυλακίων (ιδίων και πελατών) και πελατών.
- Αρχείο καταστάσεων φερεγγυότητας πελατών.

- Συνεχής ενημέρωση σχετικά με τις διατάξεις που κάθε φορά ισχύουν βάσει της υφιστάμενης χρηματιστηριακής νομοθεσίας και των τροποποιήσεων της, όπως και των αποφάσεων ή εγκυκλίων της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΕΠΙ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ Χ.Π.Α.

Παρακολούθηση, καταγραφή και διαχείριση των διαφόρων κινδύνων που εμπεριέχονται στην αγορά των παραγώγων και στάθμιση αυτών ανά πελάτη. Κινδύνων όπως:

Default risk: Κίνδυνος αθέτησης των υποχρεώσεων από ένα συμβόλαιο.

Credit risk: Πιστωτικός κίνδυνος που πηγάζει από την πιθανότητα μη εκπλήρωσης υποχρεώσεων ενός εκ των αντισυμβαλλόμενων.

Market risk: Κίνδυνος αγοράς δηλ. κίνδυνος που αναφέρεται σε οποιονδήποτε παράγοντα που συνδέεται με την αγορά και επηρεάζει την αξία μιας θέσης παραγώγων.

Reputation risk: κίνδυνος αλλοίωσης της φήμης της εταιρείας εάν αυτή αποτύχει να συναλλαχθεί καλόπιστα και με συνέπεια στις συμβάσεις παραγώγων που διαχειρίζεται.

Systematic risk: Κίνδυνος του συνόλου της χρηματιστηριακής αγοράς.

Unsystematic risk: Κίνδυνος, ενός παραγώγου (συμβόλαιο ή δικαίωμα) να συμπεριφερθεί διαφορετικά από το σύνολο της αγοράς.

- Μετά την πρώτη επαφή της εταιρείας (μέσω του τμήματος εξυπηρέτησης πελατείας) με τον πελάτη/ επενδυτή και εφόσον κριθεί και από τα δύο μέρη (εταιρεία – πελάτης) ότι η επένδυση στα παράγωγα είναι κατάλληλη και εφικτή επενδυτική επιλογή για τον πελάτη, το τμήμα θα διενεργεί τη λήψη και μελέτη οικονομικών και προσωπικών πληροφοριών για αυτόν . Οι πληροφορίες θα αντλούνται βάσει των στοιχείων των εντύπων που θα κληθεί να συμπληρώσει ο πελάτης (βλέπε τμήμα εξυπηρέτησης πελατείας).
- Σκιαγράφηση του πελάτη πριν τη σύναψη σύμβασης και την εκτέλεση οποιασδήποτε πράξης.
- Κατηγοριοποίηση των πελατών ανάλογα την ιδιότητα του πελάτη και τον πιστωτικό κίνδυνο που θα περικλείουν οι πράξεις του στην αγορά των παραγώγων.

- Ορισμός ορίων ανοιχτών θέσεων και ποσοστών περιθωρίων ασφάλισης που θα απαιτεί η εταιρεία επιπλέον από αυτό της ΕΤ.Ε.Σ.Ε.Π..
- Παρακολούθηση των ανοιχτών θέσεων των πελατών και καθημερινή αποτύπωση των κινδύνων που αναλογούν στο σύνολο των ανοιχτών θέσεων που διαχειρίζεται εταιρεία.
- Άμεση πληροφόρηση από το τμήμα εκκαθάρισης για τις περιπτώσεις υπερημεριών των πελατών.
- Προώθηση στοιχείων στο τμήμα διαπραγμάτευσης και στο τμήμα εσωτερικού ελέγχου.
- Εκπόνηση αναφορών προς τη Διοίκηση.

NOMIKOS ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΝΟΜΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ

- Ο Νομικός Σύμβουλος επιλαμβάνεται των νομικών υποθέσεων της εταιρείας ενώπιον των αρχών της Κεφαλαιαγοράς και ενώπιον των δικαστηρίων. Γενικότερα, παρέχει στην εταιρεία συμβουλές επί νομικών θεμάτων στο χώρο της Κεφαλαιαγοράς. Επιπλέον, συνεργάζεται με τον εσωτερικό ελεγκτή και διαμορφώνουν τα υποδείγματα των εντύπων συνεργασίας της εταιρείας με τους πελάτες, έτσι ώστε να είναι σύννομα και λειτουργικά. Τέλος, παρακολουθεί την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρείας, όπως αυτός διαμορφώνεται από τον Πρόεδρο και το Διοικητικό Συμβούλιο.
- Πιο συγκεκριμένα στις αρμοδιότητες του Νομικού Συμβούλου περιλαμβάνονται:
- Νομική εκπροσώπηση της εταιρείας ενώπιον δικαστικών αρχών, διοικητικών αρχών (εποπτικές αρχές, Χ.Α.Α., Δ.Ο.Υ., λοιπές Δημόσιες Υπηρεσίες) και παντός τρίτου, προς υλοποίηση ειδικών κάθε φορά αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας.
- Τήρηση φακέλων κατά δικαστική υπόθεση και ενημέρωση εξέλιξής της.
- Παροχή συμβουλών και γνωμοδοτήσεων επί νομικών θεμάτων που απασχολούν το Διοικητικό Συμβούλιο, καθώς και το προσωπικό, κατά την καθημερινή

λειτουργία της εταιρείας και υπόδειξη λύσεων για τα προβλήματα που ανακύπτουν.

- Εκπόνηση σε συνεργασία με τη Διοίκηση εσωτερικού κανονισμού λειτουργίας της εταιρείας .
- Κατάρτιση και περιοδικός έλεγχος κάθε είδους συμβάσεων (προσωπικό, συνεργάτες, πελάτες και κάθε τρίτο πρόσωπο ή οργανισμό) καθώς του συνόλου των εγγράφων των οποίων γίνεται χρήση κατά την παροχή των διαφόρων υπηρεσιών της εταιρείας και προβαίνει στην σχετική τροποποίηση, αν χρειαστεί, έτσι ώστε να ενσωματώνουν τις τυχόν νομοθετικές αλλαγές. Τήρηση σχετικού αρχείου.
- Συνεργασία με άλλους δικηγόρους της εταιρείας στις υποθέσεις που τυχόν χειρίζονται.
- Παροχή νομικής υποστήριξης, με εξωτερικούς συνεργάτες, σε όλα τα ζητήματα που απασχολούν την εταιρεία και αναφέρονται σε νομικά θέματα.
- Συμμετοχή στο σχεδιασμό για την ανάπτυξη νέων προϊόντων ή την παροχή νέων υπηρεσιών στα πλαίσια της ισχύουσας νομοθεσίας.
- Παρακολούθηση και γνωμοδότηση επί των υποχρεώσεων που απορρέουν από την εμπορική νομοθεσία (πρακτικά συνεδριάσεων Διοικητικού Συμβουλίου και Γενικών Συνελεύσεων, δημοσιεύσεις, τροποποιήσεις καταστατικού, μεταβολές σύνθεσης Διοικητικού Συμβουλίου).

ΤΜΗΜΑ BACK - OFFICE

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ BACK OFFICE

- Διεύθυνση και εποπτεία, σύμφωνα με την χρηματιστηριακή νομοθεσία και τις οδηγίες της Διοίκησης της εταιρείας, σε καθημερινή βάση, των εργασιών του τμήματος .
- Επίβλεψη – συντονισμός και έλεγχος των εργασιών των **Εξυπηρέτηση πελατών και Ταμείου Τίτλων**.
- Έλεγχος κινήσεων και υπολοίπων πελατών και ΕΛΔΕ.

- Ενημέρωση του προσωπικού με τις εκδιδόμενες από την εταιρεία αποφάσεις / οδηγίες καθώς και με τα χρηματιστηριακά δρώμενα.
- Εποπτεία διεκπεραίωσης εργασιών έκδοσης διορθωτικών πινακιδίων σε συνεργασία με τον χρηματιστηριακό εκπρόσωπο.
- Έλεγχος συμβάσεων πελατών (π.χ. γνήσιο υπογραφής από τις αρμόδιες αρχές ή με βάση το ισχύον πρακτικό εκπροσώπησης, ορθή συμπλήρωση της σύμβασης από τον πελάτη και αντιπαραβολή με το ηλεκτρονικό αρχείο των πελατών κλπ.).
- Δημιουργία ομάδων συνδεδεμένων πελατών.
- Έλεγχος για την διεκπεραίωση δημοσίων εγγραφών.
- Έλεγχος και συμφωνία πράξεων και ισοζυγίων στο ΣΑΤ.
- Έλεγχος για την διεκπεραίωση αυξήσεων κεφαλαίων
- Παρακολούθηση απαιτήσεων και υποχρεώσεων έναντι και προς το Κ.Α.Α.
- Έλεγχος ισοζυγίων τίτλων Κ.Α.Α.
- Έλεγχος αλλαγής προμηθειών στους χρηματιστηριακούς λογαριασμούς των πελατών κατόπιν σχετικής αιτήσεως από το τμήμα Χρηματιστηριακών Συναλλαγών .
- Έλεγχος της ορθής και εμπρόθεσμης αποστολής των μηνιαίων statement στους πελάτες καθώς και κάθε άλλου είδους ενημέρωση (π.χ. πινακίδια, ενημερωτικές επιστολές, fax, e-mail κλπ).
- Έλεγχος υποχρεώσεων προς το Συνεγγυητικό και το Επικουρικό κεφάλαιο.
- Εκτυπώσεις προς το Συνεγγυητικό, την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και προς την Τράπεζα Ελλάδος.
- Υπεύθυνος για την αίτηση των αδειών των υπαλλήλων του υποκαταστήματος .
- Υπεύθυνος για τις μηνιαίες αιτήσεις προϋπολογιστικής δαπάνης καθώς και για την αντίστοιχη του έτους.
- Υποβολή εκθέσεων και προτάσεων προς την Διοίκηση της εταιρείας αναφορικά με την παραγωγικότητα του τμήματος , τυχόν προβλήματα με τους υπαλλήλους και προτεινόμενες λύσεις για τα συγκεκριμένα προβλήματα.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο αποφάσεων - εγκυκλίων της Διοίκησης της εταιρείας που αφορούν το τμήμα.
- Αρχείο πρωτοκόλλων συμφωνίας συστήματος άυλων τίτλων και λογισμικού συστήματος της εταιρείας.
- Αρχείο εγκυκλίων και νόμων εποπτεύουσας αρχής που αφορούν το τμήμα.
- Αρχείο συμβάσεων με θεματοφύλακα.
- Αρχείο αιτήσεων αλλαγής προμήθειας.

TAMEIO TITΛΩN

EPΓAΣIEΣ

TAMIEΣ SYΣTHMATOΣ AYΛΩN TITΛΩN

- Αποϋλοποίηση των μετοχών, εκτύπωση σχετικών καταστάσεων πελατών και μετοχών, παραλαβή αποθετηρίων και παράδοση τους στο Κ.Α.Α. για αποϋλοποίηση.
- Άνοιγμα λογαριασμών και μερίδων πελατών, συμπλήρωση σχετικών εντύπων.
- Δήλωση χρήσης λογαριασμού χρεογράφων, για ενεργοποίηση του συστήματος σε επενδυτές που έχουν ήδη μερίδα Σ.Α.Τ.
- Ανάλυση των αγορών και πωλήσεων την T+3. Διαπίστωση και διόρθωση τυχόν λαθών.
- Μεταφορά των λογαριασμών πελατών σε άλλες ΑΧΕ ή θεματοφύλακες.
- Μεταφορά / παραλαβή μετοχών από άλλες Α.Χ.Ε. ή θεματοφύλακες και ενημέρωση του λογισμικού συστήματος.
- Μεταφορά από/προς ειδικό λογαριασμό (μέθοδος 6).
- Λήψη ενημέρωσης από εκδότριες εταιρείες σχετικά με την αποϋλοποίηση απ'ευθείας σε αυτές μετοχών πελατών της εταιρείας και ενημέρωση του λογισμικού συστήματος.
- Λήψη ενημέρωσης από Σ.Α.Τ. των δωρεάν μετοχών εκδοτριών εταιρειών με δικαιούχος πελάτες της εταιρείας και ενημέρωση του λογισμικού συστήματος.

- Άσκηση, μετά από επιβεβαίωση με τον πελάτη, των δικαιωμάτων τους σε αυξήσεις μετοχικών κεφαλαίων εκδοτριών εταιρειών με ανώνυμες μετοχές (τα αντίστοιχα δικαιώματα επί άυλων ονομαστικών μετοχών ασκούνται από τους ίδιους τους πελάτες με βάση σχετικά έντυπα – βεβαιώσεις που λαμβάνουν απ'ευθείας από τις εκδότριες εταιρείες).
- Ενημέρωση των στελεχών διαμεσολάβησης-πωλητές για τα χρηματιστηριακά δρώμενα των εισηγμένων στο Χ.Α.Α. εταιρειών (αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου, μερίσματα κλπ).
- Ενημέρωση κινήσεων του λογισμικού συστήματος της εταιρείας από το σύστημα Σ.Α.Τ.
- Συμφωνία του συστήματος Σ.Α.Τ. με το λογισμικό σύστημα της εταιρείας.
- Ενημέρωση αιτήσεων Σ.Α.Τ. για έγκριση μερίδας και παράδοση αντιγράφων στο Σ.Α.Τ.
- Δεσμεύσεις τίτλων για Γενική Συνέλευση , δάνεια κ.λ.π.
- Εκκαθάριση συναλλαγών με θεματοφύλακες θεσμικών επενδυτών (πληρωμή υποχρεώσεων, είσπραξη απαιτήσεων, παραλαβή πωληθέντων, παράδοση αγορασθέντων τίτλων).
- Συνεργασία με τους ταμίες χρημάτων για τις αγοραπωλησίες δικαιωμάτων μεταξύ χρηματιστών.
- Ενημέρωση του Σ.Α.Τ. με τις μεταβολές κωδικών πελατών που διενεργούν οι αντικρυστές, πριν την οριστικοποίηση.
- Παρακολούθηση υπολοίπων ή εκκρεμοτήτων τίτλων λογαριασμών πελατών.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο ανάλυσης πράξεων για τους άυλους τίτλους.
- Αρχείο καταστάσεων εκκρεμοτήτων με εκκαθάριση.
- Αρχείο καταστάσεων παραδοθέντων τίτλων σε Κ.Α.Α., που αφορούν την εγγύηση για υπέρβαση συναλλαγών της εταιρείας.
- Αρχείο κατάστασης μεταβολών κωδικών πελατών.

ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

1^{ος} ΤΟΜΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΠΕΛΑΤΗ – ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ)

- Διεκπεραίωση ειδικών θεμάτων εξυπηρέτησης πελατών, όπως:
- υποστήριξη των εργασιών κατά την πρώτη επαφή με τους πελάτες και την διεκπεραίωση των διαδικασιών συνεργασίας (παροχή βασικής πληροφόρησης σχετικά με τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τις διαδικασίες – έγγραφα που απαιτούνται για την συνεργασία της εταιρείας μαζί του, λήψη και αρχειοθέτηση των απαιτούμενων εγγράφων κ.λπ.).
- γνωστοποίηση στον πελάτη του ατομικού του κωδικού.
- γνωστοποίηση υπολοίπων λογαριασμών πελατών σε δραχμές και τίτλους, αποτίμησης τίτλων.
- αλλαγή προσωπικών στοιχείων στα αρχεία της εταιρείας (σύμφωνα με τον κανονισμό της εταιρείας).
- γνωστοποίηση στους πελάτες της εταιρείας των τιμών μετοχών (κλεισίματος).
- αποστολή με fax ή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου χαρτοφυλακίων πελατών και μερίδας ΣΑΤ.
- αποστολή κλεισίματος τιμών σε πελάτες και διαμεσολαβητές (ΕΛΔΕ).
- αποστολή στους πελάτες των πρωτότυπων πινακιδίων και των μηνιαίων statement.

2^{ος} ΤΟΜΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΑΝΟΙΓΜΑ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ)

- Λήψη αιτήσεων ανοίγματος λογαριασμών.
- Άνοιγμα λογαριασμών. Καταχώρηση των ατομικών στοιχείων.
- Ενημέρωση της μερίδας και λογαριασμού του νέου πελάτη στο ΣΑΤ.
- Εκτύπωση κατά πελάτη, κατάστασης ατομικών στοιχείων και αντιπαραβολή με τα αντίστοιχα πρωτότυπα νομιμοποιητικά έγγραφα κωδικών καθώς και με τα στοιχεία που έχουν δηλωθεί στο Σ.Α.Τ. (στην περίπτωση παλαιού επενδυτή).
- Αρχαιοθέτηση όλων των απαιτούμενων – νομιμοποιητικών εγγράφων.

- Έκδοση και γνωστοποίηση του P.I.N. του επενδυτή για την ενημέρωση του μέσω των υπηρεσιών Internet και αυτόματου τηλεφωνικού συστήματος ενημέρωσης και εκτέλεσης συναλλαγών.

3^{ος} ΕΣΤΙΑΚΟ ΣΗΜΕΙΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

- Διεκπεραίωση όλων των εργασιών του τομέα 1 καθώς και των εργασιών του ταμείου χρημάτων.
- Σύνδεσμος μεταξύ του πελάτη και των υπολοίπων υπηρεσιών που προσφέρει η ΑΧΕ μέσω του Τμήματος Μελετών και Αναλύσεων
- Ενημέρωση σε βάθος του πελάτη για τις νέες υπηρεσίες και προϊόντα της εταιρείας.

4^{ος} ΕΣΤΙΑΚΟ ΣΗΜΕΙΟ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ

- Διεκπεραίωση όλων των εργασιών του τομέα 1 και τομέα 2 καθώς και των εργασιών του ταμείου χρημάτων.
- Σύνδεσμος μεταξύ του συνεργάτη και των υπολοίπων υπηρεσιών που προσφέρει η ΑΧΕ μέσω του Τμήματος Μελετών και Αναλύσεων
- Ενημέρωση σε βάθος του συνεργάτη για τις νέες υπηρεσίες και προϊόντα της εταιρείας.
- Μεταφορά τεχνογνωσίας στον συνεργάτη και επίλυση τυχόν προβλημάτων.
- Η μηχανοργάνωση του τμήματος πρέπει να προβλέπει και να υποχρεώνει τον διαχωρισμό των καθηκόντων και λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση.
- Πρέπει να ορίζεται εκ των προτέρων αντικαταστάτης των ταμείων συστήματος άυλων τίτλων σε περίπτωση απουσίας ή αδυναμίας τους.
- Άνοιγμα κωδικού πελάτη, μετά την συμπλήρωση και υπογραφή από τον πελάτη και τον εκπρόσωπο της εταιρείας (σύμφωνα με το οργανόγραμμα) των προβλεπόμενων εγγράφων (σύμβαση παροχής επενδυτικών υπηρεσιών, γενικοί όροι συναλλαγών, ειδικοί όροι συναλλαγών, εξουσιοδοτήσεις, κ.λ.π.).
- Ο Back Officer λαμβάνει γνώση και ελέγχει καθημερινά τις εκκρεμότητες σε τίτλους (εκκαθάριση σε Χ.Α.Α., Θεματοφύλακες Θεσμικών, πελάτες Ε.Π.Ε.Υ., Ε.Λ.Δ.Ε., απευθείας πελάτες της εταιρείας κ.λ.π.).

- Οι διαμεσολαβητές και οι πελάτες της εταιρείας ενημερώνονται για τις ημερήσιες συναλλαγές και τα υπόλοιπα των λογαριασμών τους σύμφωνα με όσα ορίζουν οι σχετικές αποφάσεις της Διοίκησης της εταιρείας και της εποπτεύουσας αρχής.
- Η ενημέρωση για κινήσεις και υπόλοιπα λογαριασμών πελατών γίνεται απευθείας στους ίδιους ή σε νόμιμα εξουσιοδοτημένα πρόσωπα (απόρρητο συναλλαγών).
- Έλεγχος ανοικτών θέσεων πελατών πριν την οριστικοποίηση των ημερήσιων συναλλαγών.
- Διασφάλιση ότι στην T+3 αναλύονται όλες οι πράξεις σε αγορές και πωλήσεις.
- Ο Back-Officer οφείλει να ελέγχει την ορθή διαδικασία ανοίγματος των μερίδων πελατών στο σύστημα άϋλων τίτλων, με βάση πρωτογενή παραστατικά (σύμβαση, αίτηση ανοίγματος κ.λ.π.)
- Έλεγχος της ενημέρωσης των πελατών για την δυνατότητα συμμετοχής τους στις αυξήσεις μετοχικών κεφαλαίων ανωνύμων εταιρειών μέσα σε διάστημα επτά εργάσιμων ημερών, πριν την λήξη του δικαιώματος.
- Λήψη επαρκών μέτρων φυσικής ασφάλειας των χώρων φύλαξης των μη άϋλων τίτλων.
- Για τις πράξεις που διενεργούνται με απευθείας χρηματιστές (π.χ. αγοροπωλησίες ομολόγων εκτός συνεδριάσεως Χ.Α.Α., κ.λ.π.) εκδίδονται αντίστοιχα πινακίδια.
- Έγκαιρη τακτοποίηση εκκρεμοτήτων χαρτοφυλακίων πελατών με τις εισηγμένες εταιρείες σε περιπτώσεις αποκοπής μερίσματος, δωρεάν μετοχών κ.λ.π.
- Οι ηλεκτρονικές γέφυρες μεταφοράς δεδομένων από το χρηματιστηριακό πρόγραμμα στα επίσημα βιβλία της εταιρείας γίνεται μετά από έλεγχο και έγκριση του προϊσταμένου του τμήματος που ενημερώνει κάθε φορά το χρηματιστηριακό πρόγραμμα.

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ

- Κατανομή των εργασιών, έλεγχος, κατεύθυνση και συντονισμός των συνεργατών του.
- Έρευνα των αγορών και σύναψη σχέσεων συνεργασίας με οίκους του εσωτερικού και του εξωτερικού.
- Ευθύνη της συνεργασίας με τις θυγατρικές εταιρείες του ομίλου και τους θεσμικούς επενδυτές για την Ελλάδα.
- Υπεύθυνος για τις δημόσιες σχέσεις του τμήματος.
- Ευθύνη κατάρτισης και παρακολούθησης της εξέλιξης του προϋπολογισμού του τμήματος.
- Μελέτη και κατάρτιση προγραμμάτων προσέλκυσης πελατών.
- Καθορισμός στρατηγικών στόχων του τμήματος.
- Επίβλεψη και έγκριση των σχεδιαζόμενων χαρτοφυλακίων πελατών.
- Ανάλυση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.
- Μέριμνα για την άψογη εξυπηρέτηση της πελατείας.
- Συνεχής ενημέρωση για νέα προϊόντα και τεχνικές προώθησης, και μέριμνα για την εκπαίδευση των στελεχών του τμήματος.
- Περιοδικός έλεγχος ορθής υλοποίησης των αποφάσεων της Διοίκησης αναφορικά με τη διαχείριση κεφαλαίων χρεογράφων ίδιων ή τρίτων.
- Συνεχή παρακολούθηση των εργασιών του τμήματος, με σκοπό τον εντοπισμό τυχόν δυσλειτουργιών όπως και τυχόν αναγκών περαιτέρω στελέχωσης ή εκπαίδευσης ή επιμόρφωσης του υπάρχοντος προσωπικού.

RELATIONSHIP MANAGER

- Μέριμνα για την διατήρηση άψογων σχέσεων με τους πελάτες.
- Εξεύρεση νέων πελατών, με βάση συγκεκριμένο πρόγραμμα προσέλκυσης ή/και σε συνεργασία με τα υποκαταστήματα, τις μονάδες επιχειρηματικής δραστηριότητας και τις εταιρείες του Ομίλου (cross selling).

- Επαφή με νέους πελάτες, ανάλυση των αναγκών τους, καθορισμός του επενδυτικού τους προφίλ, σχεδιασμός και παροχή προτάσεων για το κατάλληλο χαρτοφυλάκιο.
- Εξέταση των υφιστάμενων επενδυτικών ευκαιριών σε συνδυασμό με τις ιδιαιτερότητες του πελάτη, των όρων του συμβολαίου διαχείρισης και της γενικότερης επενδυτικής πολιτικής της εταιρείας.
- Επαφή με υφιστάμενους πελάτες σε τακτά χρονικά διαστήματα, επαναξιολόγηση των επενδυτικών του αναγκών και της στρατηγικής που έχει ακολουθηθεί, επανασχεδιασμός του χαρτοφυλακίου.
- Τέλεια γνώση των προϊόντων της εταιρείας και των συνεργαζόμενων οίκων.
- Καθημερινή συνεργασία με τους Investment Managers, με σκοπό την ενημέρωσή του σε τρέχουσες εξελίξεις αγορές και προϊόντων.
- Μέριμνα για τη συνεχή εκπαίδευση και ενημέρωση του για νέα προϊόντα και τεχνικές προώθησης.
- Έλεγχος των εκδιδόμενων statements και κάθε είδους εξερχόμενης αλληλογραφίας προς τους πελάτες.
- Άνοιγμα των λογαριασμών των πελατών και επιμέλεια της σχετικής διαδικασίας (αίτηση ανοίγματος, υπογραφή σύμβασης, συντήρηση στοιχείων).
- Εποπτεία παραλαβής χρημάτων και χρεογράφων για διαχείριση.

INVESTMENT MANAGER

- Εξειδικευμένη γνώση των εγχώριων και διεθνών αγορών χρήματος, κεφαλαίων, παραγώγων, κλπ.
- Άριστη γνώση των προσφερόμενων προϊόντων των εταιρειών του ομίλου.
- Ανάλυση των δεδομένων των διεθνών αγορών και σχεδιασμός εναλλακτικών χαρτοφυλακίων για την πλήρη διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων των πελατών.
- Ενημέρωση των Relationship Managers για τις αγορές και τα προσφερόμενα προϊόντα, σε συχνές συναντήσεις (τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα).
- Εφόσον ζητηθεί η συνδρομή του, παρουσία σε συναντήσεις με πελάτες για πιο εξειδικευμένη ενημέρωσή τους.

- Σχεδιασμός και επιμέλεια ειδικών ενημερωτικών εκδόσεων για την πορεία των αγορών.

Τηρούμενα αρχεία:

- ✓ Τήρηση με επιμέλεια της εισερχόμενης και εξερχόμενης αλληλογραφίας.
- ✓ Τήρηση αρχείων σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες που διατίθενται στις αγορές.
- ✓ Τήρηση αρχείων με τις εγκυκλίους και τα εγχειρίδια της εταιρείας.
- ✓ Τήρηση λεπτομερειακών αρχείων πελατών (αιτήσεις, συμβάσεις, αντίγραφα συναλλαγών κλπ)

ΤΜΗΜΑ ΑΝΑΔΟΧΩΝ & ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΝΑΔΟΧΩΝ & ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

- Κατανομή των εργασιών, έλεγχος, κατεύθυνση και συντονισμός των συνεργατών του.
- Υπεύθυνος για τις δημόσιες σχέσεις του τμήματος.
- Ευθύνη κατάρτισης και παρακολούθησης της εξέλιξης του προϋπολογισμού του τμήματος.
- Μελέτη και κατάρτιση προγραμμάτων προσέλκυσης πελατών.
- Καθορισμός στρατηγικών στόχων του τμήματος.
- Ποιοτική και ποσοτική ανάλυση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των εργασιών του τμήματος.
- Μέριμνα για την άψογη εξυπηρέτηση της πελατείας.
- Περιοδικός έλεγχος ορθής υλοποίησης των αποφάσεων της Διοίκησης αναφορικά με τις αρμοδιότητες του τμήματος.
- Συνεχή παρακολούθηση των εργασιών του τμήματος, με σκοπό τον εντοπισμό τυχόν δυσλειτουργιών όπως και τυχόν αναγκών περαιτέρω στελέχωσης ή εκπαίδευσης ή επιμόρφωσης του υπάρχοντος προσωπικού.

- Συμμετοχή στην επιτροπή έγκρισης ή απόρριψης ανάληψης υπηρεσιών κύριου αναδόχου της εταιρείας.
- Υπεύθυνος έγκρισης ή απόρριψης ανάληψης υπηρεσίας απλής αναδοχής (υποαναδοχής).

Αρμοδιότητες τμήματος Μηχανογράφησης

Παροχή τεχνικής βοήθειας στο τμήμα αναδοχών και ειδικότερα:

- Παραγωγή «δισκέτας εγγραφών» και αποστολή τους στο κύριο ανάδοχο (στην περίπτωση που η εταιρεία δεν έχει αναλάβει την κύρια αναδοχή) για δοκιμή εντός εύλογου χρονικού διαστήματος πριν από την έναρξη των εγγραφών.
- Παροχή τεχνικής ενημέρωσης σε όσους πραγματοποιούν εγγραφές μέσω της εταιρείας σε ότι αφορά τις τεχνικές προδιαγραφές της «δισκέτας εγγραφών» που αποστέλλουν στην εταιρεία.
- Λήψη από τις λοιπές συνεργαζόμενες εταιρείες (στην περίπτωση που η εταιρεία έχει αναλάβει καθήκοντα κύριου αναδόχου) ή αποστολή στον κύριο ανάδοχο (στην περίπτωση που η εταιρεία δεν έχει αναλάβει την κύρια αναδοχή) των/της «δισκέτας εγγραφών».
- Παράδοση στις λοιπές συνεργαζόμενες εταιρείες (στην περίπτωση που η εταιρεία έχει αναλάβει καθήκοντα κύριου αναδόχου) ή λήψη από τον κύριο ανάδοχο (στην περίπτωση που η εταιρεία δεν έχει αναλάβει την κύρια αναδοχή) των/της «δισκέτας εγγραφών» ενημερωμένη με τα στοιχεία της αναδοχής.
- Παράδοση στο back – office της «δισκέτας εγγραφών» με τα στοιχεία της κατανομής με σκοπό την ενημέρωση των συνεργαζόμενων με την εταιρεία εταιρειών σχετικά με τα αποτελέσματα της κατανομής.
- Ενημέρωση του μηχανογραφικού συστήματος με τα στοιχεία της δισκέτας της τελικής κατανομής.
- Έγκαιρη προετοιμασία του κατάλληλου εντύπου υλικού της αναδοχής (έντυπα αίτησης, υποδείγματα επιστολών δέσμευσης).
- Λήψη μέτρων για την επάρκεια ανθρώπινου στελεχικού δυναμικού για την στήριξη της αναδοχής.
- Έγκριση επιστολών δέσμευσης των πελατών που διαβιβάζονται στο τμήμα για ενημέρωση/έγκριση από τμήμα πωλήσεων της εταιρείας.

Αρμοδιότητες τμήματος Back – Office

- Λήψη από το τμήμα μηχανογράφησης της «δισκέτας εγγραφών» και ενημέρωση της αντίστοιχης εφαρμογής του εμπορικού- χρημ/κού προγράμματος και αποστολή των στοιχείων της κατανομής στις συνεργαζόμενες με την εταιρεία στην αναδοχή εταιρείες.
- Αδιάλειπτη καθημερινή ενημέρωση του τμήματος αναδοχών σχετικά με την πορεία των εγγραφών στις οποίες συμμετέχει η εταιρεία.
- Αποδοχή αιτήσεων πελατών για συμμετοχή σε αναδοχές της εταιρείας μετά από την τακτοποίηση των οικονομικών και λοιπών προϋποθέσεων που αναλυτικά περιγράφονται σε σχετικό κανονισμό λειτουργίας.
- Τήρηση αρχείου φακέλων για κάθε εγγραφή αναδοχής που συμμετέχει η εταιρεία σύμφωνα με όσα ορίζει σχετική εσωτερική οδηγία.
- Λήψη από το τμήμα Πωλήσεων (ιδιωτών. θεσμικών) των συμπληρωμένων αιτήσεων των πελατών και των επιστολών δέσμευσης για καταχώρηση σύμφωνα με όσα ορίζει αναλυτικά σχετική οδηγία της εταιρείας.
- Εποπτεία στις διαδικασίες ενημέρωσης του μηχανογραφικού συστήματος με το περιεχόμενο της δισκέτας κατανομής με τα οριστικά αποτελέσματα κάθε αναδοχής που συμμετέχει η εταιρεία.
- Ενημέρωση (χρέωση) των λογαριασμών των πελατών της εταιρείας με την αξία των κατανεμηθέντων μετοχών από την συμμετοχή της εταιρείας σε αναδοχές.
- Αποστολή στους επενδυτές που συμμετέχουν σε αναδοχές της εταιρείας και στις Τράπεζες που παρείχαν για λογ/μό τους επιστολή δέσμευσης, επιστολών γνωστοποίησης, του αριθμού των κατανεμηθέντων μετοχών, της αξίας τους και το πληρωτέο ποσό προς την εταιρεία.
- Απόδοση του ποσού κάθε αναδοχής στην εκδότρια εταιρεία ή στον κύριο ανάδοχο σύμφωνα με όσα ορίζονται αναλυτικά σε σχετική οδηγία της Διοίκησης της εταιρείας.
- Μέριμνα για την παραλαβή κληρωθέντων μετοχών (σε συνεργασία με το ταμείο τίτλων).

Αρμοδιότητες τμήματος Αναλύσεων και Μελετών

- Λήψη εντολής από το τμήμα αναδοχών για την εκπόνηση ενημερωτικού υλικού αναδοχών με αποδέκτες θεσμικούς και Ιδιώτες πελάτες, τα υποκαταστήματα της εταιρείας.
- Σύνταξη κατάστασης με τα στοιχεία των προσώπων που απέκτησαν μετοχές κατά τη διαδικασία εισαγωγής των μετοχών στο Χ.Α.Α.
- Κατηγοριοποίηση των μετόχων στην εν λόγω κατάσταση με κριτήρια:
 - θεσμικοί επενδυτές – μη θεσμικοί επενδυτές
 - ανάλογα τον τρόπο απόκτησης μετοχών (υφιστάμενες ή νέες, μέσω ή όχι της δημόσιας εγγραφής).
- Σύνταξη ξεχωριστών καταστάσεων (κατά αλφαβητική σειρά):
 - μετόχων που κατέχουν μικρότερο ή ίσο του 2% του συνόλου των μετοχών
 - λοιπών μετόχων.
- Σύνταξη κατάστασης στην οποία θα αναφέρονται οι τυχόν μέτοχοι που θα διαθέσουν υφιστάμενες μετοχές μετά την εισαγωγή της εκδότριας εταιρείας στο Χ.Α.Α. με σκοπό την επίτευξη της απαιτούμενης διασποράς.
- Σύνταξη βεβαίωσης (ως κύριος ανάδοχος) ότι τηρήθηκε το άρθρο 4 του κανονισμού αναδοχών.
- Κατάρτιση πίνακα με συγκεντρωτικά στατιστικά στοιχεία.
- Προετοιμασία και υποβολή στο Δ.Σ. του Χ.Α.Α. του φακέλου των δικαιολογητικών που απαιτούνται για την έγκριση εισαγωγής στο Χ.Α.Α. των μετοχών της εκδότριας εταιρείας.
- Διαβίβαση στο Κεντρικό Αποθετήριο Αξιών (Κ.Α.Α.) του μετοχολογίου της εταιρείας σε μαγνητικό μέσο. Διαβίβαση στο Εθνικό Τυπογραφείο της απόφασης για έγκριση εισαγωγής των μετοχών της εταιρείας στο Χ.Α.Α.

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

- Σχεδιασμός και στήριξη της λειτουργίας του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρείας (διαδικασίες, έλεγχος, πληροφόρηση και αποθήκευση στοιχείων).

- Ανάπτυξη και υποστήριξη προϊόντων και υπηρεσιών.
- Ανάλυση, σχεδιασμός και προγραμματισμός νέων εφαρμογών για τις ανάγκες των διαφόρων τμημάτων σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εταιρείας.
- Ενημέρωση λειτουργικού συστήματος με νέες εκδόσεις και υποβολή προτάσεων για την εκμετάλλευση τεχνολογικών δυνατοτήτων σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των άλλων τμημάτων.
- Προμήθεια – τοποθέτηση – αναβάθμιση – συντήρηση - εποπτεία λειτουργίας μηχανογραφικού εξοπλισμού.
- Εφαρμογή και επίβλεψη διαδικασίας πρόσβασης στο σύστημα από κάθε θέση εργασίας.
- Συστηματική τήρηση διαδικασιών back-up.
- Εκπαίδευση των χρηστών πριν την χρησιμοποίηση νέων εφαρμογών του μηχανογραφικού συστήματος.
- Εξασφάλιση χρησιμοποίησης αυθεντικών προγραμμάτων και εγχειριδίων χρήσης προγραμμάτων και μηχανημάτων για την επαρκή τεκμηρίωση των εφαρμογών. Αλλαγές ή αντικατάσταση των εγχειριδίων σε περιπτώσεις αλλαγών ή αναβαθμίσεων των προγραμμάτων ή των μηχανημάτων.
- Πρόβλεψη για πρόσβαση στο σύστημα μόνο σε εξουσιοδοτημένα άτομα και εξασφάλιση διαδικασίας εφοδιασμού των χρηστών με κωδικούς αριθμούς για να έχουν πρόσβαση στο σύστημα ή στις επιμέρους λειτουργίες του.
- Μέριμνα για την υποτροπή οποιασδήποτε εξωτερικής παρεμβολής στα δεδομένα της εταιρείας.
- Διασφάλιση λειτουργίας του τηλεφωνικού κέντρου.

ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΟ ΤΜΗΜΑ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΟΣ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ

- Διεύθυνση και εποπτεία, σύμφωνα με τις εκάστοτε οδηγίες της Διοίκησης της εταιρείας, σε καθημερινή βάση, των εργασιών του τμήματος χρηματιστηριακών συναλλαγών, ήτοι :

- Τις συναλλαγές μέσω Χ.Α.Α. σε εκτέλεση αντίστοιχων εντολών των πελατών και διαμεσολαβητών της εταιρείας.
- Τις εκτελεσμένες πράξεις.
- Τα εκδιδόμενα παραστατικά (εντολές αγοράς - πώλησης, πινακίδια).
- Την επάρκεια των αναγκαίων μέσων υλικοτεχνικής και μηχανογραφικής κάλυψης για την ομαλή διεκπεραίωση των συναλλαγών.
- Εκπροσώπηση της εταιρείας προς τις εποπτικές αρχές (Δ/νση Εποπτείας Χ.Α.Α. - Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς), το Κ.Α.Α., τον ΣΜΕΧΑ, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης.
- Μελέτη και εισήγηση προς τη Διοίκηση της εταιρείας στρατηγικών και οργανωτικών μέτρων για την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία τόσο του τμήματος.
- Διαπίστωση προβλημάτων/ αδυναμιών στη νομιμότητα και αρτιότητα εκτέλεσης των δραστηριοτήτων του τμήματος και υποβολή προτάσεων βελτίωσης και προσαρμογής σε σχέση με τις οδηγίες και τους κανονισμούς της Διοίκησης/ Εποπτεύουσας αρχής, την κείμενη νομοθεσία και την επικρατούσα πρακτική.
- Στρατηγικός σχεδιασμός από κοινού με την Διοίκηση της εταιρείας για την ανάπτυξη των εργασιών της εταιρείας.
- Μέριμνα αυστηρής τήρησης του απορρήτου των συναλλαγών των πελατών της εταιρείας.
- Διεκπεραίωση χειροκίνητων πακέτων πελατών της εταιρείας.
- Έλεγχος και έγκριση των λαθών που καταγράφονται στην επιστολή του Χ.Α.Α..
- Έλεγχος και έγκριση αλλαγών προμήθειας των πελατών.
- Εκτέλεση χρηματιστηριακών πράξεων μεγάλης αξίας όπως αυτές ορίζονται από τη χρηματιστηριακή νομοθεσία.
- Υπεύθυνος για τον καταμερισμό διαβίβασης των εντολών στα αντίστοιχα κέντρα λήψης εντολών ανάλογα με τον όγκο εντολών.
- Παρακολούθηση των αναγκών των εργαζομένων στο τμήμα.
- Παρακολούθηση υπερωριών – αδειών – δώρων των εργαζομένων στο τμήμα.
- Διορισμός αντικρυστών.
- Συντονισμός και εποπτεία των αντικρυστών της εταιρείας.
- Επικοινωνία με εκπροσώπους των συνεργαζόμενων Ε.Π.Ε.Υ./ Ε.Λ.Δ.Ε.

- Καθημερινή παρακολούθηση των συναλλαγών της Διοίκησης, των μετόχων, του προσωπικού και των συνεργατών της εταιρείας ως προς την τήρηση των κανόνων της χρηματιστηριακής νομοθεσίας και πρακτικής.
- Εντοπισμός και αναγνώριση κινήσεων πελατών που αποβλέπουν στη νομιμοποίηση εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και ενημέρωση του προσώπου που έχει οριστεί από τη Διοίκηση της εταιρείας ως υπεύθυνος για το σκοπό αυτό.
- Εντοπισμός και αναγνώριση κινήσεων πελατών που ενδεχομένως αποβλέπουν στη χειραγώγηση τιμών.
- Έλεγχος της διαδικασίας λήψης και διαβίβασης εντολών σύμφωνα με τις οδηγίες της Διοίκησης και τους κανόνες της χρηματιστηριακής νομοθεσίας.

ΑΝΤΙΚΡΥΣΤΕΣ

- Έγκαιρη καθημερινή παρουσία στην αίθουσα συνεδριάσεων του Χ.Α.Α. για το άνοιγμα των τερματικών και τη λήψη των εντολών των πελατών και διαμεσολαβητών.
- Εισαγωγή εντολών στο Prioreping.
- Λήψη εντολών και εισαγωγή μέσω των τερματικών της εταιρείας, των εντολών των πελατών και συνεργατών στο σύστημα ηλεκτρονικής διαπραγμάτευσης του Χ.Α.Α.
- Συμμετοχή με την καθοδήγηση και τις υποδείξεις του Χρηματιστηριακού Εκπροσώπου στην εκτέλεση των χρηματιστηριακών συναλλαγών.
- Συμφωνία ληφθεισών εντολών με εκτελεσμένες πράξεις μετά τη λήξη της συνεδρίασης.
- Αποστολή στα υποκαταστήματα, στους διαμεσολαβητές και στις Ε.Π.Ε.Υ.-Ε.Λ.Δ.Ε. μέσω fax ή e-mail, των προπινακιδίων ημερήσιων πράξεών τους.
- Εκτύπωση καταστάσεων ημερήσιων συναλλαγών (αγοραπωλησιών μετοχών κ.α.) οι οποίες υποβάλλονται στο Χ.Α.Α. και την Εποπτεία με την εποπτεία του Χρηματιστηριακού Εκπροσώπου.
- Εκτύπωση ανοιχτής θέσης.

- Εκτύπωση πινακιδίων χρηματιστηριακών συναλλαγών, μετά την οριστικοποίηση των πράξεων.
- Θεώρηση πινακιδίων από την Εποπτεία.
- Υπογραφή και διαχωρισμός πρωτοτύπων πινακιδίων (που προορίζονται για τον πελάτη) και των αντιτύπων (εποπτείας και της εταιρείας).
- Υποβολή αντιγράφων πινακιδίων και καταστάσεων ημερήσιων συναλλαγών (αγοραπωλησιών μετοχών κ.α.) σε Χ.Α.Α. και Εποπτεία.
- Υποβολή καταστάσεων μεταβολών κωδικών πελατών.
- Παρακολούθηση σε συνεργασία με το Back Officer των εκκρεμοτήτων των πελατών σε τίτλους και χρήματα και λήψη μέτρων για την τακτοποίησή τους.
- Καταγραφή των διαπιστούμενων προβλημάτων με πελάτες, κοινοποίησή τους στον Χρηματιστηριακό Εκπρόσωπο και διατύπωση προτάσεων επίλυσής τους.
- Καταγραφή των διαπιστούμενων προβλημάτων στη διαδικασία λήψης και διαβίβασης εντολών.
- Καταγραφή των προβλημάτων - αδυναμιών λειτουργίας των τμημάτων τους και διατύπωση προτάσεων επίλυσής τους.
- Ενημέρωση σε καθημερινή βάση του αρχείου με τις τρέχουσες τιμές του Χ.Α.Α.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο οδηγιών και κανονισμών της Διοίκησης που άμεσα ή έμμεσα αφορούν τη λειτουργία του τμήματος.
- Αρχείο με τα εφαρμοζόμενα για κάθε ένα πελάτη ποσοστά προμήθειας και αρχείο εντύπων “Διαφοροποίησης Προμήθειας” σε περιπτώσεις που εγκρίνονται διαφοροποιήσεις στις προμήθειες των πελατών.
- Αρχείο εντύπων “Εντολών Αγοράς - Πώλησης Χρεογράφων”.
- Αρχείο εκθέσεων και αναφορών προς τη Διοίκηση της εταιρείας.
- Αρχείο επιστολών προς Χ.Α.Α. και Κ.Α.Α. για εκ παραδρομής ακάλυπτες πωλήσεις τίτλων.
- Αρχείο αλλαγών ημέρας.
- Αρχείο όλων των εντολών της ημέρας.
- Αρχείο τελικής εκτύπωσης αλλαγών ημέρας στο Χ.Α.Α.
- Αρχείο εξουσιοδοτήσεων συνεργατών για την εκφώνηση εντολών.

- Αρχείο πινακιδίων (κίτρινα).
- Αρχείο προπινακιδίων , απαντητικών και ανοιχτών θέσεων.
- Αρχείο εντολών Market Order.
- Αρχείο συναλλαγών – πακέτων.
- Αρχείο μεθόδου 6.
- Αρχείο με τα Intraday.
- Αρχείο με τα επικυρωμένα πινακίδια από την Εποπτεία του Χ.Α.Α..
- Αρχείο με τα manuals των λογισμικών που χρησιμοποιεί το τμήμα.
- Βιβλίο καταχώρησης λαθών στον κωδικό 4 (Βορειοελλαδική Κωδικός Λαθών)

ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΩΝ

1. ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ Χ.Π.Α.

1.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ ΕΠΙ ΠΑΡΑΓΩΓΑ

- Επίβλεψη του «desk» των συναλλαγών για τα παράγωγα. Υπεύθυνος για την εισαγωγή στρατηγικών καθώς επίσης και έλεγχος για την έκθεση της εταιρείας σε ρίσκο από τις συναλλαγές.
- Επαφή και επίβλεψη του τμήματος πωλήσεων επί παραγώγων. Ενημέρωση της απόδοσης των πωλήσεων.
- Επαφή και ενημέρωση από το τμήμα Διαχείρισης Κινδύνου σχετικά με τους υφιστάμενους κινδύνους και το ρίσκο που σχετίζονται με παράγωγα προϊόντα.
- Ενημέρωση της Διοίκησης για τους εν λόγω κινδύνους όπως για τις ανοιχτές θέσεις και τυχόν υπερημερίες των πελατών.

1.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΕΣ

- Λήψη εντολών από πελάτες.
- Συμπλήρωση και υπογραφή των δελτίων.
- Λήψη θέσεων προσυνοδριακά.
- Διαβίβαση εντολών.
- Έλεγχος ορθότητας των εντολών.
- Συμφωνία εκτελεσμένων εντολών και παραγγελιών.

- Διεκπεραίωση έκτακτων διαδικασιών διεξαγωγής συναλλαγών (συναλλαγές χωρίς σύστημα {trading without system – TWS} συναλλαγές σε περίπτωση μη λειτουργίας του DTW {on behalf of trading – OBOT}, κ.κλπ.).
- Παροχή και διατήρηση ρευστότητας στην αγορά παραγώγων όντας σε θέση να παρέχουν ταυτόχρονα τιμές και αγοράς και πώλησης.
- Εκμετάλλευση των ανωμαλιών της αγοράς για αποκόμιση κερδών χωρίς κίνδυνο.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο οδηγιών και κανονισμών της Διοίκησης που άμεσα ή έμμεσα αφορούν τις συναλλαγές επί παράγωγα.
- Αρχείο δελτίων παραγγελιών των εντολών.
- Αρχείο εντύπων OBOT {συναλλαγές σε περίπτωση μη λειτουργίας του DTW (on behalf of trading)}
- Αρχείο εντύπων TWS {συναλλαγές χωρίς σύστημα (trading without system)}
- Αρχείο εκθέσεων και αναφορών προς τη Διοίκηση της εταιρείας.

1.3 ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ Χ.Π.Α.

Κατά τις εργασίες εκκαθάρισης

- Καθημερινός υπολογισμός και επιβεβαίωση των εμπρόθεσμων καταβολών των πελατών των απαιτούμενων περιθωρίων ασφάλισης και προμηθειών υπέρ της ΕΤ.Ε.Σ.Ε.Π. και της εταιρείας.
- Εξασφάλιση ότι παρακολουθούνται καθημερινά, αποτυπώνονται σε καταστάσεις και διεκπεραιώνονται ορθά και έγκαιρα οι υποχρεώσεις ή τα δικαιώματα που απορρέουν από τις ανοιχτές θέσεις για κάθε πελάτη (profits & losses, περιθώρια ασφάλισης κ.κλπ.).
- Καθημερινή συμφωνία των στοιχείων υπολογισμών του τμήματος με αυτά της ΕΤ.Ε.Σ.Ε.Π.

- Καταγραφή και άμεση κοινοποίηση στη Διοίκηση και το τμήμα διαχείρισης κινδύνου των περιπτώσεων υπερημεριών των πελατών.
- Ορθή και τακτική σύνταξη μηνιαίων καταστάσεων συναλλαγών και χρηματοροών για κάθε πελάτη.
- Λήψη της απαιτούμενης πληροφόρησης από το Σ.Α.Τ. για κάθε πελάτη, για τη θέση του στη spot αγορά.
- Παροχή έγκαιρης και ορθής πληροφόρησης στο τμήμα διαπραγμάτευσης πριν την εκτέλεση οποιασδήποτε πράξης πελατών.
- Καθημερινή, έγκαιρη και ορθή ενημέρωση του Λογιστηρίου.

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

- Συμμετοχή στην εκπόνηση, λήψη, έλεγχος και ενυπόγραφη έγκριση των εξαμηνιαίων οικονομικών καταστάσεων. Διαβίβαση αυτών στον Γενικό Διευθυντή και στον Διευθύνοντα Σύμβουλο της Εταιρείας. Παροχή των απαιτούμενων επεξηγήσεων.
- Εκπροσώπηση της εταιρείας έναντι των αρμόδιων κρατικών υπηρεσιών ελέγχου της συνέπειας της εταιρείας όσον αφορά τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τη φορολογική, εμπορική, εργατική και ασφαλιστική νομοθεσία (Δ.Ο.Υ., Σ.Δ.Ο.Ε., Ι.Κ.Α., Επιθεώρηση Εργασίας, Νομαρχία κ.κλπ.). Παροχή οποιωνδήποτε απαιτούμενων πληροφοριών. Λήψη τυχόν εκθέσεων παραβάσεων και κυρώσεων. Διεκπεραίωση τυχόν ενεργειών συμβιβασμών ή προσφυγών. Ενημέρωση του Γενικού Διευθυντή της εταιρείας, Μέριμνα απόδοσης τυχόν επιβαλλόμενων προστίμων ή προσαυξήσεων υποχρεώσεων της εταιρείας από κοινού με τον Γενικό Διευθυντή και τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας και σε συνεργασία με τον εσωτερικό ελεγκτή.

- Συμμετοχή στη σύνταξη (όταν απαιτείται), λήψη και έλεγχος δηλώσεων απόδοσης καταλογιστέων φόρων (εισοδήματος, ακίνητης περιουσίας, συγκέντρωσης κεφαλαίων) και παρακρατούμενων φόρων (δανείων – πιστώσεων, δωρεών ή χορηγιών, αμοιβών Δ.Σ.- προσωπικού - τρίτων κ.κλπ.).
- Έλεγχος και επιβεβαίωση της έγκαιρης και ορθής απόδοσης του προβλεπόμενου αγγελιοσήμου ή τέλους διαφήμισης που υποχρεούται η εταιρεία να αποδώσει για δαπάνες διαφήμισης.
- Συμμετοχή στη σύνταξη, λήψη, και έλεγχος στοιχείων που απαιτούνται για τον προσδιορισμό και πιστοποίηση του ετήσιου εισοδήματος (φορολογική δήλωση, δελτίο οικονομικών στοιχείων, λμός γενικής εκμετάλλευσης, έγκριση και έκθεση πεπραγμένων από Δ.Σ.).
- Λήψη, εποπτεία και έλεγχος συγκεντρωτικής κατάστασης φορολογικών στοιχείων και ισοζυγίου λογαριασμών της εταιρείας.
- Λήψη και έλεγχος δηλώσεων απόδοσης του χαρτοσήμου και Ο.Γ.Α. χαρτοσήμου (αμοιβών Δ.Σ. - προσωπικού - τρίτων, μισθωμάτων, χρηματοδοτήσεων από ή προς την εταιρεία κ.κλπ.).
- Επιβεβαίωση και έλεγχος της εμπρόθεσμης και ορθής θεώρησης, ενημέρωσης και εκτύπωσης βιβλίων που προβλέπονται από τη φορολογική νομοθεσία (γενικό ημερολόγιο, γενικό καθολικό, απογραφών και ισολογισμών, πρακτικών Γ.Σ. και Δ.Σ., μετόχων, μητρώου παγίων). Έλεγχος της ορθής αποτύπωσης στα βιβλία των συναλλαγών με τρίτους και της δομής της περιουσιακής της διάρθρωσης. Έλεγχος ορθής εφαρμογής των λογιστικών αρχών και των κανόνων λειτουργίας και συλλειτουργίας των λμών της Γενικής Λογιστικής. Έλεγχος πιστής εφαρμογής των αρχών λογισμού του κόστους και ορθής λειτουργίας της Αναλυτικής Λογιστικής.
- Επιβεβαίωση και έλεγχος της εμπρόθεσμης και ορθής θεώρησης, ενημέρωσης και εκτύπωσης βιβλίων που προβλέπονται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς ως μέλος του Χ.Α.Α. (απογραφών, εσόδων – εξόδων, ημερολογίου πράξεων, γενικών και αναλυτικών καθολικών και αλληλογραφίας).
- Επιβεβαίωση και έλεγχος της εμπρόθεσμης και ορθής θεώρησης και έκδοσης στοιχείων που προβλέπει η φορολογική νομοθεσία (δελτίων αποστολής,

τιμολογίων αγοράς, τιμολογίων τόκων, τιμολογίων παροχής υπηρεσιών, δαπανών και αυτοπαράδοσης).

- Εποπτεία, έλεγχος και έγκριση διενέργειας, καταγραφής και αποτίμησης όλων των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας (πάγια, χρεόγραφα, απαιτήσεις – υποχρεώσεις κ.κλ.). Κοινοποίηση και διαβεβαίωση στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας της ολοκλήρωσης των ανωτέρω διαδικασιών.
- Μέριμνα διεκπεραίωσης του προβλεπόμενου τακτικού ελέγχου από τον εκλεγμένο ορκωτό ελεγκτή. Επικοινωνία και συνεργασία με τον ορκωτό ελεγκτή. Παροχή οποιωνδήποτε πληροφοριών και στοιχείων που απαιτούνται για τον έλεγχο από τον ορκωτό ελεγκτή. Λήψη πιστοποιητικού ελέγχου και ενημέρωσης για τα πορίσματα του ελέγχου. Διαβεβαίωση στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας της ολοκλήρωσης των ανωτέρω διαδικασιών και παροχή των απαιτούμενων επεξηγήσεων.
- Ενεργή συμμετοχή, εποπτεία, έλεγχος και ενυπόγραφη έγκριση ισολογισμού, λμμού αποτελεσμάτων χρήσης, πίνακα διάθεσης κερδών, λμμού γενικής εκμετάλλευσης και προσαρτήματος. Μέριμνα για ορθή εφαρμογή των κανόνων και των αρχών κατάρτισεως και εμφανίσεως των οικονομικών καταστάσεων. Εποπτεία, επιβεβαίωση και έλεγχος διαδικασιών διαβίβασης για ενυπόγραφη έγκριση (από Πρόεδρο και Διευθύνων Σύμβουλο, ένα μέλος του Δ.Σ.), υποβολής στην αρμόδια υπηρεσία νομαρχίας (καταχώρηση στο φάκελο – μητρώο της εταιρείας και δημοσίευση σε Φ.Ε.Κ.), και δημοσίευσης στον τύπο των ανωτέρω καταστάσεων (εκτός λμμού γενικής εκμετάλλευσης) μαζί με πιστοποιητικό ελέγχου του ορκωτού ελεγκτή. Παροχή στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας των απαιτούμενων επεξηγήσεων. Κοινοποίηση και διαβεβαίωση στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας της ολοκλήρωσης των ανωτέρω διαδικασιών.
- Συμμετοχή και έλεγχος των εξαμηνιαίων λογιστικών καταστάσεων και των αντιγράφων των ετήσιων δημοσιευμένων οικονομικών καταστάσεων που αποστέλλονται στην αρμόδια υπηρεσία του Συνεγγυητικού Κεφαλαίου. Εποπτεία, επιβεβαίωση και έλεγχος διαδικασιών διαβίβασης για ενυπόγραφη έγκριση (από Πρόεδρο και Διευθύνων Σύμβουλο, ένα μέλος του Δ.Σ.) και

εμπρόθεσμης υποβολής. Κοινοποίηση και διαβεβαίωση στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας της ολοκλήρωσης των ανωτέρω διαδικασιών.

- Έλεγχος και επιβεβαίωση υποβολής δήλωσης απόδοσης των προβλεπόμενων εισφορών, συνδρομών ή προμηθειών προς επιμελητήρια, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, Σ.ΜΕ.Χ.Α., Συνεγγυητικό Κεφάλαιο, Επικουρικό Κεφάλαιο Εκκαθάρισης, Χ.Α.Α. και Α.Ε.Α.Τ.
- Έλεγχος και επιβεβαίωση μηνιαίας συμφωνίας των τραπεζικών λογαριασμών όψεως.
- Έλεγχος και επιβεβαίωση της ορθής μεταφοράς (γέφυρας) των κινήσεων της εμπορικής διαχείρισης στη Λογιστική.
- Επιβεβαίωση του καθημερινού back – up από το τμήμα Μηχανογράφησης καθώς και από τον ίδιο, των ηλεκτρονικών αρχείων του λογιστικού και εμπορικού προγράμματος.
- Συμμετοχή στη σύνταξη (όταν απαιτείται) και εποπτεία των καταστάσεων υπολογισμού Μ.Χ.Α., υπολογισμού κεφαλαιακής επάρκειας και συντελεστή φερεγγυότητας. Επιβεβαίωση εμπρόθεσμης υποβολής. Επίδοση των ανωτέρω καταστάσεων στον Γενικό Διευθυντή της Εταιρείας και διαβεβαίωση ολοκλήρωσης των ανωτέρω διαδικασιών.
- Υπεύθυνος δοσοληψιών με θεσμικούς επενδυτές και ιδιώτες πελάτες.
- Υπεύθυνος ταμειακών ροών (cash – flow) εταιρείας.
- Επίβλεψη – συντονισμός και έλεγχος των εργασιών του τμήματος ταμείου χρημάτων.
- Έλεγχος και επιβεβαίωση ημερήσιας συμφωνίας του ταμείου χρημάτων και των τραπεζικών λογαριασμών όψεως.
- Επίβλεψη καταμετρήσεων μετρητών.
- Παρακολούθηση, μέριμνα και έλεγχος τήρησης των απαιτούμενων για την λειτουργία της Διεύθυνσης, αρχείων.

ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΤΗΣ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ

- Σύνταξη και υποβολή (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) δηλώσεων απόδοσης και απόδοσης καταλογιστέων φόρων (εισοδήματος, ακίνητης περιουσίας, συγκέντρωσης κεφαλαίων) και των παρακρατούμενων φόρων (προσωπικού - τρίτων κ.κλ.).
- Σύνταξη και υποβολή στοιχείων που απαιτούνται για τον προσδιορισμό και πιστοποίηση του ετήσιου εισοδήματος (δελτίο οικονομικών στοιχείων, ισολογισμός, λμός γενικής εκμετάλλευσης, έγκριση και έκθεση πεπραγμένων από Δ.Σ.).
- Σύνταξη και υποβολή (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) δηλώσεων απόδοσης του χαρτοσήμου και Ο.Γ.Α. χαρτοσήμου (αμοιβών Δ.Σ. - προσωπικού - τρίτων, μισθωμάτων κ.λ.π.)
- Υποβολή για θεώρηση (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) διαφόρων συμφωνητικών ή συμβολαίων (μισθωτήρια, μεταξύ εταιρείας και διαφόρων τρίτων).
- Σύνταξη και υποβολή (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) δηλώσεων μεταβολής εργασιών (λειτουργίας υποκαταστήματος, αλλαγή επωνυμίας – έδρας κ.κλ.).
- Απόδοση του αγγελιοσήμου ή τέλους διαφήμισης που αναλογούν στις δαπάνες διαφήμισης της εταιρείας.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΤΟΥ ΚΩΔΙΚΑ ΒΙΒΛΙΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ (Κ.Β.Σ.)

- Θεώρηση (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία), ενημέρωση και εκτύπωση βιβλίων (γενικό ημερολόγιο, γενικό καθολικό, απογραφών και ισολογισμών, πρακτικών Γ.Σ. και Δ.Σ., μετόχων, μητρώου παγίων).
- Θεώρηση (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) και έκδοση στοιχείων (δελτίων αποστολής, τιμολογίων αγοράς, τιμολογίων τόκων, τιμολογίων παροχής υπηρεσιών, δαπανών και αυτοπαράδοσης).

- Λήψη των προβλεπόμενων στοιχείων (τιμολόγια αγοράς, δελτία αποστολής, τιμολόγια ή αποδείξεις παροχής υπηρεσιών) μετά από οποιαδήποτε αγορά ή την ολοκλήρωση λήψης υπηρεσίας (υπηρεσίες Χ.Α.Α.- Α.Ε.Α.Τ. – Χ.Π.Α. – ΕΤ.Ε.Σ.Ε.Π).
- Διενέργεια, καταγραφή και αποτίμηση όλων των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας (πάγια, χρεόγραφα, απαιτήσεις – υποχρεώσεις κ.κλπ.).
- Σύνταξη Ισολογισμού, λ/μού αποτελεσμάτων χρήσης, πίνακα διάθεσης κερδών και λ/μού γενικής εκμετάλλευσης.
- Σύνταξη και υποβολή (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) συγκεντρωτικής κατάστασης φορολογικών στοιχείων.
- Σύνταξη και υποβολή (στην αρμόδια φορολογική υπηρεσία) ισοζυγίου λογαριασμών της εταιρείας.
- Μέριμνα ύπαρξης αναλυτικού εγχειριδίου οδηγιών χρήσης του λογισμικού όπως το απαιτούν οι διατάξεις του Κώδικα.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ.

- Διεκπεραίωση διαδικασιών κοινοποίησης στην αρμόδια υπηρεσία νομαρχίας, καταχώρησης στον φάκελο - μητρώο της εταιρείας και δημοσίευσης σε Φ.Ε.Κ. και στον τύπο, όταν λαμβάνουν χώρα γεγονότα για τα οποία απαιτούνται οι εν λόγω ενέργειες {συγκλήσεις και αποφάσεις Γ.Σ. (για οποιαδήποτε αλλαγή καταστατικού - αλλαγή επωνυμίας ή έδρας - αύξηση μετοχικού κεφαλαίου – ορισμό Δ.Σ. - διορισμό ορκωτών ελεγκτών, διαχειριστών ή εκπροσώπων - έγκριση οικονομικών καταστάσεων – κ.κλπ.) αποφάσεις συνεδριάσεων Δ.Σ. (για σύγκληση Γ.Σ. – έγκριση οικονομικών καταστάσεων – πιστοποίηση καταβολής κεφαλαίου – εκχώρηση εξουσιών ή σημαντικών καθηκόντων – σύνθεση Δ.Σ.- κ.κλπ.)}.
- Διενέργεια απογραφής όλων των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας και αποτίμησης όλων των ποσών των οικονομικών καταστάσεων.

- Παροχή οποιωνδήποτε πληροφοριών και στοιχείων που απαιτούνται για τον έλεγχο από τον Ορκωτό Ελεγκτή και τη λήψη από αυτόν του πιστοποιητικού ελέγχου.
- Σύνταξη, διαβίβαση για ενυπόγραφη έγκριση (από Πρόεδρο και Διευθύνων Σύμβουλο, ένα μέλος του Δ.Σ. και το Διευθυντή Οικονομικών Υπηρεσιών) και υποβολή στην αρμόδια υπηρεσία νομαρχίας (καταχώρηση στο φάκελο – μητρώο της εταιρείας και δημοσίευση σε Φ.Ε.Κ.) των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (Ισολογισμός, λ/μός αποτελεσμάτων χρήσης, πίνακας διάθεσης κερδών και προσάρτημα) μαζί με πιστοποιητικό ελέγχου του Ορκωτού Ελεγκτή.
- Τήρηση και ενημέρωση βιβλίων μετόχων, πρακτικών συνεδριάσεων Δ.Σ. και Γ.Σ.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΓΕΝΙΚΟ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (Ε.Γ.Λ.Σ.).

- Παρακολούθηση και μέριμνα ώστε μέσα από τα βιβλία της εταιρείας να αποτυπώνονται ορθά οι συναλλαγές με τρίτους και η δομή της περιουσιακής της διάρθρωσης.
- Παρακολούθηση και μέριμνα για την ορθή εφαρμογή των κανόνων λειτουργίας και συλλειτουργίας των λ/μών της Γενικής Λογιστικής.
- Καταχώρηση των λογιστικών εγγραφών σύμφωνα με τις αρχές του Ε.Γ.Λ.Σ. και του σχεδίου λογαριασμών.
- Μέριμνα για ορθή εφαρμογή των λογιστικών αρχών και κανόνων που έχουν σχέση με πράξεις που γίνονται σε συνάλλαγμα εξωτερικού.
- Μέριμνα για ορθή εφαρμογή των κανόνων και των αρχών καταρτίσεως και εμφανίσεως των οικονομικών καταστάσεων (ισολογισμού, αποτελεσμάτων χρήσης και πίνακα διάθεσης αποτελεσμάτων) και του λ/μού γενικής εκμετάλλευσης.

- Μέριμνα πιστής εφαρμογής των αρχών λογισμού του κόστους μέσω ορθολογικής επιβάρυνσης του κόστους και την ορθή λογιστική διαδικασία προσδιορισμού του κόστους.
- Διαρκή ενημέρωση και εφαρμογή των γνωματεύσεων του Εθνικού Συμβουλίου Λογιστικής (Ε.ΣΥ.Λ.).

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ.

- Ως μέλος του Χ.Α.Α. θεώρηση και τήρηση βιβλίων απογραφών, εσόδων – εξόδων, ημερολογίου πράξεων, γενικών και αναλυτικών καθολικών και αλληλογραφίας.
- Σύνταξη και υποβολή στην αρμόδια υπηρεσία του Συνεγγυητικού Κεφαλαίου των εξαμηνιαίων λογιστικών καταστάσεων.
- Κοινοποίηση στην αρμόδια υπηρεσία του Συνεγγυητικού Κεφαλαίου αντιγράφων των ετήσιων δημοσιευμένων οικονομικών καταστάσεων.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Τήρηση των αρχείων:

- εγγράφων ιδρύσεως της εταιρείας (αντίγραφο συστατικού συμβολαίου, αρχικό έγγραφο εγκρίσεως του καταστατικού από την νομαρχία και δημοσιεύσεως τους σε Φ.Ε.Κ., αρχικό καταστατικό, τροποποιήσεις του αρχικού καταστατικού, αντίγραφα πάσης φύσεως αδειών που αφορούν την ίδρυση και λειτουργία της εταιρείας κ.κλπ.).
- εγγράφων οργάνωσης της εταιρείας (οργανόγραμμα της εταιρείας, κανονισμός λειτουργίας, το λογιστικό σχέδιο που τηρείται και άλλα σχετικά).
- έγγραφων οδηγιών (manual) του λογιστικού και του εμπορικού προγράμματος που εφαρμόζει η εταιρεία.
- αντιγράφων των εντύπων ή δηλώσεων που συντάσσονται κατά την απόδοση των καταλογιστέων και των παρακρατούμενων φόρων (ετήσιας δήλωσης φορολογίας εισοδήματος, περιοδικών και εκκαθαριστικών δηλώσεων Φ.Π.Α.,

προσωρινών και οριστικών δηλώσεων παρακρατούμενων φόρων, χαρτοσήμου και Ο.Γ.Α. χαρτοσήμου κ.κλπ.).

- των συμβάσεων ή συμβολαίων που έχει καταρτίσει η εταιρεία με οποιονδήποτε τρίτο.
- των παραστατικών (στοιχείων) που εκδίδει η εταιρεία
- των παραστατικών (στοιχείων) που λαμβάνει η εταιρεία
- των βιβλίων και των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας
- αντιγράφων των καταστάσεων που προβλέπει η φορολογική νομοθεσία
- αντίγραφα των δηλώσεων απόδοσης εισφορών ή συνδρομών προς επιμελητήρια, φορείς της Κεφαλαιαγοράς
- επιστολών που αποστέλλει ή λαμβάνει η εταιρεία προς / από τις εποπτεύουσες αρχές
- εγγράφων που αφορούν κλειστές αλλά και εκκρεμείς λογιστικοφορολογικές υποθέσεις και θέματα
- φακέλων των κατά καιρούς αλλαγών στη λογιστική πρακτική της εταιρείας.
- Έλεγχος περιεχομένου και προθεσμιών αναφορών οικονομικού περιεχομένου προς τις Εποπτικές και λοιπές Δημόσιες αρχές.
- Παροχή συνεργασίας και απαιτούμενων από το τμήμα Διαχείρισης Κινδύνων, πληροφοριών, στοιχείων και καταστάσεων για τη σύνταξη καταστάσεων υπολογισμού Μ.Χ.Α., υπολογισμού κεφαλαιακής επάρκειας, συντελεστή και κατάσταση φερεγγυότητας, και για την εν γένει απρόσκοπτη λειτουργία του εν λόγω τμήματος.
- Επιβεβαίωση μηνιαίας συμφωνίας των τραπεζικών λογαριασμών όψεως.
- Έλεγχος, καθημερινά, ορθής μεταφοράς (γέφυρας) των κινήσεων της εμπορικής διαχείρισης στη Λογιστική.
- Έλεγχος, σε τακτά χρονικά διαστήματα, συμφωνίας υπολοίπων λογαριασμών του εμπορικού και του λογιστικού προγράμματος.
- Επιβεβαίωση του καθημερινού back – up από το τμήμα Μηχανογράφησης, των ηλεκτρονικών αρχείων του λογιστικού και εμπορικού προγράμματος.
- Καταχώρηση των λογιστικών άρθρων μισθοδοσίας.
- Ενημέρωση βιβλιοθήκης με βασικές λογιστικές εκδόσεις και κώδικες φορολογικής και εμπορικής νομοθεσίας.

- Παρακολούθηση και ενημέρωση των διατάξεων που κάθε φορά ισχύουν βάσει της υφιστάμενης νομοθεσίας και των τροποποιήσεων της, όπως και των αποφάσεων ή εγκυκλίων των εποπτευόντων αρχών ή υπηρεσιών.

ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΜΙΣΘΟΔΟΤΙΚΩΝ – ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ – ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

ΤΗΡΗΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΒΙΒΛΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ:

- Καταστάσεις Μισθοδοσίας (προβλεπόμενο της εργατικής, φορολογικής και ασφαλιστικής νομοθεσίας)
- Ειδικό Βιβλίο Καταχώρησης Νεοπροσλαμβανομένου Προσωπικού (Βιβλίο προβλεπόμενο από την ασφαλιστική νομοθεσία)
- Κατάσταση Ασφαλίσεως προσωπικού (Μισθολόγιο ΙΚΑ) (Κατάσταση προβλεπόμενη από την ασφαλιστική και φορολογική νομοθεσία)
- Βιβλιάριο Αγοράς Ενσήμων (προβλεπόμενο από την ασφαλιστική νομοθεσία)
- Δελτία Ασφαλιστικής Ταυτότητας & Εισφορών των μισθωτών (Δ.Α.Τ.Ε.) για κάθε μισθωτό (προβλεπόμενα από την ασφαλιστική νομοθεσία)
- Βιβλίο αδειών (Βιβλίο τηρούμενο προαιρετικά από την εταιρεία)
- Βιβλίο υπερωριών (Βιβλίο προβλεπόμενο από την ασφαλιστική νομοθεσία)

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΑΡΧΕΙΩΝ

α) Αρχείο το οποίο περιλαμβάνει τα παρακάτω έντυπα, η χρήση των οποίων αναφέρεται στις οδηγίες του παρόντος :

- I. Αίτηση προσλήψεως από αρμόδιους των διαφόρων τμημάτων (έντυπο της εταιρείας)
- II. Ειδοποίηση μη πρόσληψης (έντυπο της εταιρείας)
- III. Κατάσταση με δικαιολογητικά που απαιτούνται να προσκομίσει ο νεοπροσληφθείς (έντυπο εταιρείας)
- IV. Υπεύθυνη Δήλωση οικογενειακής κατάστασης (έντυπο της εταιρείας)
- V. Πρότυπο Σύμβασης εξαρτημένης εργασίας αορίστου χρόνου (έντυπο της εταιρείας)
- VI. Πρότυπο Σύμβασης εξαρτημένης εργασίας ορισμένου χρόνου (έντυπο της εταιρείας)

- VII. Αναγγελία πρόσληψης (έντυπο Ο.Α.Ε.Δ.)
- VIII. Αίτηση χορήγησης κανονικής άδειας (έντυπο της εταιρείας)
- IX. Αίτηση χορήγησης άδειας άνευ αποδοχών (έντυπο της εταιρείας)
- X. Καταγγελία Σύμβασης Εργασίας (προβλεπόμενο έντυπο του Ο.Α.Ε.Δ.)
- XI. Δήλωση οικειοθελούς αποχώρησης (προβλεπόμενο έντυπο του Ο.Α.Ε.Δ.)
- XII. Υπεύθυνες δηλώσεις του ν. 1599/1986 (έντυπα προβλεπόμενα του εν λόγω νόμου)
- XIII. Έντυπα αιτήσεων για χορήγηση ασφαλιστικής ενημερότητας (έντυπο προβλεπόμενο από την ασφαλιστική νομοθεσία)
- XIV. Κατάσταση προσωπικού και ωρών εργασίας (προβλεπόμενο έντυπο επιθεώρησης εργασίας)
- XV. Έντυπα προσωρινών και οριστικών δηλώσεων (Ε7) Φόρου Μισθωτών Υπηρεσιών (Φ.Μ.Υ.) (έντυπα προβλεπόμενα της φορολογικής νομοθεσίας)
- XVI. Έντυπο απόδοσης παρακράτησης φόρου αποζημιώσεων απολυομένων (έντυπο προβλεπόμενο της φορολογικής νομοθεσίας).

β) Αρχείο με ξεχωριστούς φακέλους για κάθε μισθωτό. Σε κάθε φάκελο θα καταχωρείται:

- I. Κάθε πρωτότυπο έντυπο, από τα προαναφερόμενα, που αφορούν την απασχόλησή του (αναγγελία πρόσληψης, αίτηση πρόσληψης, υπεύθυνη δήλωση οικογενειακής κατάστασης, σύμβαση εργασίας, αιτήσεις αδειών, εγκρίσεις αδειών κ.λ.π.)
- II. Βιογραφικό σημείωμα
- III. Τίτλους σπουδών
- IV. Βεβαιώσεις προϋπηρεσίας
- V. Πιστοποιητικά οικογενειακής κατάστασης (ληξιαρχική πράξη γάμου, γέννησης τέκνων κ.λ.π)
- VI. Έγγραφες συστάσεις
- VII. Εκκαθαρίσεις και βεβαιώσεις αποδοχών.

ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΤΙΣ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- Λήψη, προώθηση εισηγητικών προσλήψεων από τους υπευθύνους τμημάτων.
- Προσδιορισμός ελάχιστων αποδοχών.

- Σύναψη, προώθηση, θεώρηση και αρχειοθέτηση Συμβάσεων Εργασίας.
- Συμπλήρωση, προώθηση, θεώρηση και αρχειοθέτηση Αναγγελιών Πρόσληψης
- Καταχώρηση των στοιχείων των νεοπροσλαμβανομένων στο σχετικό θεωρημένο από το Ι.Κ.Α. ειδικό βιβλίο.
- Ενημέρωση του μηχανογραφικού προγράμματος μισθοδοσίας με τα στοιχεία του νεοπροσληφθέντος
- Μέριμνα λήψης κρατικών επιχορηγήσεων για τυχόν καλύψεις θέσεων εργασίας με πρόληψη ανέργων.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

- Σύνταξη καταστάσεων προσωπικού και ωρών εργασίας
- Σύνταξη μισθοδοσίας προσωπικού
- Χορήγηση στο προσωπικό και αρχειοθέτηση αντιτύπων εκκαθαριστικών σημειωμάτων μισθοδοσίας
- Σύνταξη κατάστασης ασφαλίσεως προσωπικού
- Διεκπεραίωση εργασιών αγοράς ενσήμων και ενημέρωση των ατομικών δελτίων ως εργαζομένων
- Λήψη αιτήσεων ετήσιων αδειών. Έλεγχος και καταγραφή των αδειών μέσω τήρησης βιβλίου αδειών
- Λήψη αιτήσεων απουσιών και αδειών άνευ αποδοχών. Έλεγχος και καταγραφή μέσω τήρησης βιβλίου απουσιών
- Σύνταξη, υποβολή και αρχειοθέτηση αντιτύπων προσωρινών και οριστικών δηλώσεων Φ.Μ.Υ., χαρτόσημου και Ο.Γ.Α. χαρτοσήμου
- Σύνταξη, χορήγηση στους εργαζομένους και αρχειοθέτηση αντιτύπου βεβαιώσεων αποδοχών.

ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΤΑ ΤΙΣ ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

α) Κατά τις απολύσεις :

Συμπλήρωση, διαβίβαση και αρχειοθέτηση τυχόν έγγραφων προειδοποιήσεων απολύσεων

Προσδιορισμός και καταβολή αποζημιώσεων και λοιπών δικαιουμένων των απολυομένων

Συμπλήρωση, προώθηση, θεώρηση και αρχειοθέτηση καταγγελιών συμβάσεων εργασίας

Συμπλήρωση, προώθηση και αρχειοθέτηση βεβαιώσεων – δηλώσεων περί μη ύπαρξης υποχρεώσεων αμοτέρων των μερών μεταξύ εργοδότη – απολυομένου

Σύνταξη, υποβολή και αρχειοθέτηση αντιτύπων δηλώσεων φόρου, χαρτοσήμου και Ο.Γ.Α. χαρτοσήμου που αναλογούν στις αποζημιώσεις.

β) Κατά τις οικειοθελείς αποχωρήσεις :

Λήψη, υποβολή και αρχειοθέτηση αντιτύπων δηλώσεων οικειοθελών αποχωρήσεων.

Προσδιορισμός και καταβολή δικαιούμενων αποδοχών των αποχωρούντων.

Συμπλήρωση, προώθηση και αρχειοθέτηση βεβαιώσεων – δηλώσεων περί μη ύπαρξης υποχρεώσεων αμοτέρων των μερών μεταξύ εργοδότη-απολυομένου

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΑΡΧΕΙΩΝ

- Αρχείο το οποίο περιλαμβάνει τα παρακάτω έντυπα, η χρήση των οποίων αναφέρεται στις οδηγίες του παρόντος:
- Απαιτούμενα έντυπα και καταστάσεις για χρηματοδοτήσεις εκπαιδευτικών προγραμμάτων (προβλεπόμενα από Ο.Α.Ε.Δ.)
- Αρχείο με ξεχωριστό φάκελο για κάθε μισθωτό.
- Στον εν λόγω φάκελο θα καταχωρείται για κάθε εργαζόμενο, οποιοδήποτε έντυπο αφορά την αξιολόγηση του, την εκπαίδευση του, την πειθαρχία του και τυχόν αναφορές παραπόνων.
- Αρχείο με τους ορισθέντες κανονισμούς, τις αναφορές της διοίκησης και των εργαζομένων, τα ενημερωτικά δελτία και τις διάφορες ανακοινώσεις, τις εγκυκλίους της Διοίκησης ή του τμήματος και οτιδήποτε εκπονείται στα πλαίσια της λειτουργίας του ανθρώπινου παράγοντα στην εταιρεία.

ΤΑΜΕΙΟ ΧΡΗΜΑΤΩΝ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΑΜΕΙΟΥ ΧΡΗΜΑΤΩΝ

- Κατανομή, κατεύθυνση, συντονισμός και έλεγχος των εργασιών του τμήματος.
- Περιοδικός έλεγχος ορθής υλοποίησης των αποφάσεων της Διοίκησης αναφορικά με τις εργασίες του τμήματος.
- Εντοπισμός τυχόν δυσλειτουργιών όπως και τυχόν αναγκών περαιτέρω στελέχωσης ή εκπαίδευσης ή επιμόρφωσης του υπάρχοντος προσωπικού.
- Έλεγχος έκδοσης ημερήσιων καταστάσεων χρηματικών κινήσεων.
- Έλεγχος και έγκριση εισπράξεων – πληρωμών μέσω ταμείου ή χρηματικών διαθεσίμων σε πελάτες, σύμφωνα με τις αποφάσεις της Διοίκησης της εταιρείας.
- Παρακολούθηση κινήσεων και υπολοίπων τραπεζικών λογαριασμών.
- Ενημέρωση του Οικονομικού Διευθυντή της εταιρείας σχετικά με τις τρέχουσες χρηματικές απαιτήσεις και υποχρεώσεις.
- Προγραμματισμός των ταμειακών ροών με τον Οικονομικό Διευθυντή της εταιρείας.
- Έλεγχος των παραστατικών-εγγραφών του ταμείου.
- Έλεγχος ύπαρξης υπογραφών του πελάτη (σε περίπτωση εισπράξης από μέρους του μετρητών) και του ταμεία σ' όλα τα παραστατικά του ταμείου.
- Έλεγχος της σωστής λογιστικοποίησης των συναλλαγών του ταμείου.
- Έλεγχος του λογ/μού των αδιευκρίνιστων καταθέσεων των πελατών.
- Επικοινωνία με τράπεζες και εκτέλεση διαδικασιών τοποθέτησης διαθεσίμων εταιρείας και πελατών σε REPOS, A/K κ.λ.π. σε συνεργασία με τον Οικονομικό Διευθυντή της εταιρείας.
- Μέριμνα για την επαρκή ασφάλεια και φύλαξη των χρηματικών διαθεσίμων, αξιόγραφων και τραπεζικών επιταγών που μένουν στην εταιρεία.
- Έγκριση πληρωμής προμηθευτών, ασφαλιστικών εισφορών, μισθοδοσίας προσωπικού και λοιπών πιστωτών.
- Παρακολούθηση της κίνησης και των υπολοίπων του τραπεζικού λογαριασμού εκκαθάρισης έτσι ώστε να τακτοποιούνται οι υποχρεώσεις και απαιτήσεις της εταιρείας προς το Αποθετήριο.

- Παρακολούθηση υποχρεώσεων προς Συνεγγυητικό.
- Παρακολούθηση και έλεγχος προμηθειών εγγυητικών επιστολών.
- Παρακολούθηση των εξωτερικών εργασιών του τμήματος.
- Κατοχή κλειδιού πρόσβασης στο χρηματοκιβώτιο.

TAMEIO ΧΡΗΜΑΤΩΝ

Εισπράξεις από πελάτες για:

- Εξόφληση των οφειλών τους από χρηματιστηριακές συναλλαγές.
- Συμμετοχές τους σε προεγγραφές αυξήσεων μετοχικών κεφαλαίων.
- Εξόφληση των οφειλών τους από εγγραφές σε ομόλογα ή έντοκα γραμμάτια.
- Άνοιγμα ή αύξηση λογαριασμού *repos*.

Εισπράξεις από τράπεζες για:

- Ανάληψη μετρητών με επιταγές.
- Είσπραξη επιταγών πελατών.
- Είσπραξη λήγοντος *repos*.

Εισπράξεις από το Κεντρικό Αποθετήριο Τίτλων για

- Εξόφληση της εκκαθάρισης προς την εταιρεία

Πληρωμές της εταιρείας προς:

- Πελάτες για υποχρεώσεις της εταιρείας από χρηματιστηριακές πράξεις. Πώληση ομολόγων ή εντόκων γραμματίων, επιστροφές υπολοίπων μετά την κατανομή εγγραφών σε αυξήσεις μετοχικών κεφαλαίων.
- Προμηθευτές και λοιπούς τρίτους από προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών.
- Το Κεντρικό Αποθετήριο Τίτλων, για πληρωμή της εκκαθάρισης.
- Το προσωπικό για τη μισθοδοσία.
- Ασφαλιστικούς οργανισμούς, Χ.Α.Α., και λοιπούς δημόσιες φορείς.
- Τράπεζες για καταθέσεις, εξοφλήσεις οφειλών προς τους πελάτες και λοιπούς δικαιούχους
- Έκδοση αποδείξεων εισπράξεων & πληρωμών.
- Έκδοση ημερήσιας κατάστασης χρηματικών κινήσεων.
- Ενημέρωση λογαριασμών πελατών και τραπεζών.
- Παρακολούθηση κινήσεων και υπολοίπων τραπεζικών λογαριασμών.

- Καθημερινή συμφωνία των υπολοίπων λογ/μών όψεως βάσει extraits τραπεζών.
- Αναζήτηση διευκρινήσεων σχετικά με άγνωστες καταθέσεις και τακτοποίηση αυτών καθώς και καθημερινή συμφωνία του παραπάνω λογαριασμού.
- Ευθύνη και μέριμνα για την ασφαλή φύλαξη των μετρητών κατά την διάρκεια λειτουργίας του ταμείου.
- Ενημέρωση του υπεύθυνου του τμήματος σχετικά με τις τρέχουσες χρηματικές απαιτήσεις και υποχρεώσεις.
- Προγραμματισμός με τον υπεύθυνο του τμήματος των ταμειακών ροών.
- Συνεργασία με τον υπεύθυνο του τμήματος στην εκτέλεση των διαδικασιών τοποθέτησης διαθεσίμων σε repos, swap κ.λπ.
- Κλείσιμο ταμείου καθημερινώς.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο δικαιολογητικών εισπράξεων και πληρωμών.
- Αρχείο ημερήσιων καταστάσεων χρηματικών κινήσεων.
- Αρχείο extrait τραπεζών.

ΤΜΗΜΑ ΑΝΑΛΥΣΕΩΝ

ΘΕΜΕΛΙΩΔΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΘΕΜΕΛΙΑΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

- Κατανομή των εργασιών, έλεγχος, κατεύθυνση και συντονισμός των συνεργατών του.
- Υπεύθυνος για τις δημόσιες σχέσεις του τμήματος. Επαφή με Μ.Μ.Ε.
- Ανάλυση, αξιολόγηση και έγκριση όλων των εκπονούμενων αναλύσεων, μελετών και αναφορών του τμήματος.
- Συνεχή παρακολούθηση των εργασιών του τμήματος με σκοπό τον εντοπισμό τυχόν δυσλειτουργιών όπως και τυχόν αναγκών περαιτέρω στελέχωσης και συνεχούς εκπαίδευσης του υπάρχοντος προσωπικού.

- Λήψη αποφάσεων και εντολών από τη Διοίκηση της εταιρείας και έλεγχος ορθής υλοποίησης αυτών.
- Εποπτεία και μέριμνα για την ορθή λειτουργία του συστήματος πληροφόρησης (καθημερινό τύπο, περιοδικά, βιβλιογραφία, μελέτες οικονομικών οργανισμών, ηλεκτρονικά αρχεία κ.κλπ.), μέσω του οποίου θα εξασφαλίζεται η ενημέρωση επί των εξελίξεων στην ελληνική και διεθνή οικονομία και κεφαλαιαγορά.
- Συνεχής ενημέρωση (μέσα από το σύστημα πληροφόρησης) σχετικά με τις διατάξεις που κάθε φορά ισχύουν βάσει της υφιστάμενης νομοθεσίας και των τροποποιήσεων της, όπως και των αποφάσεων ή εγκυκλίων των εποπτευόντων αρχών ή υπηρεσιών.
- Συνεργασία με αντίστοιχα τμήματα διεθνών και ελληνικών οργανισμών.
- Ενημέρωση της Διοίκησης, του τμήματος Χρηματιστηριακών Συναλλαγών και του τμήματος Πωλητών-Διαμεσολάβησης της εταιρείας επί σημαντικών εσωτερικών και εξωτερικών εξελίξεων που μπορούν να έχουν επιπτώσεις στις ελληνική ή διεθνή αγορά.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

- Καθημερινή λήψη πληροφόρησης (καθημερινό τύπο, περιοδικά, βιβλιογραφία, μελέτες οικονομικών οργανισμών, ηλεκτρονικά αρχεία κ.κλπ.), επί των εξελίξεων στην ελληνική και διεθνή οικονομία και κεφαλαιαγορά.
- Παρακολούθηση εξελίξεων στη ελληνική και διεθνή αγορά κεφαλαίου και χρήματος.
- Ανάπτυξη, χρήση και καθημερινή ενημέρωση βάσης δεδομένων με ιστορικά στοιχεία και στοιχεία βάσει προβλέψεων εταιρικών και μακροοικονομικών μεγεθών.
- Ανάλυση και εκπόνηση μελετών επί εταιρειών ή κλάδων της ελληνικής και διεθνούς αγοράς κεφαλαίου και χρήματος.
- Παρακολούθηση και εξέταση μετοχών μέσα από την μελλοντική πορεία της εταιρείας στην οποία ανήκει ή και μέσα από την πορεία ολόκληρου του κλάδου στον οποίο ανήκει η εξεταζόμενη εταιρεία.

- Μελέτη και διατύπωση γνώμης επί όλων των χρηματοοικονομικών προϊόντων της ελληνικής και διεθνούς αγοράς κεφαλαίου και χρήματος.
- Παροχή επενδυτικών συμβουλών βάσει στοιχείων και προβλέψεων.
- Σύνταξη και έκδοση μελετών με περιεχόμενο αξιολογήσεις εταιρειών, κλάδων εταιρειών, ανασκοπήσεις οικονομικών εξελίξεων και προβλέψεων.
- Εκπόνηση χρηματιστηριακών μελετών, προβλέψεων και εκτιμήσεων με βάση την ελληνική και διεθνή αγορά κεφαλαίου και χρήματος.
- Έκδοση ημερήσιων και εβδομαδιαίων δελτίων ενημέρωσης του πελατειακού κοινού της εταιρείας.
- Τήρηση των απαραίτητων αρχείων για τη διεκπεραίωση των εργασιών του τμήματος.

Τηρούμενα αρχεία:

- Αρχείο αποφάσεων εγκυκλίων Διοίκησης που αφορούν το τμήμα.
- Αρχείο θεμελιακών στοιχείων εταιρειών εισηγμένων στο Χ.Α.Α.
- Αρχείο αναφορών και εκδόσεων με περιεχόμενο αξιολογήσεις εταιρειών, κλάδων εταιρειών, ανασκοπήσεις οικονομικών εξελίξεων και προβλέψεων.
- Αρχείο στατιστικών στοιχείων (εκδόσεις Χ.Α.Α. και άλλων φορέων κ.λ.π.).
- Αρχείο ανταγωνισμού (Ισολογισμοί και συγκριτικές αναλύσεις χρηματιστηριακών εταιρειών, δείγματα εκδόσεων αντίστοιχων τμημάτων άλλων χρηματιστηριακών εταιρειών).
- Αρχείο των εκπονούμενων από το τμήμα ενημερωτικών δελτίων, μελετών ή αναφορών.

ΤΕΧΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

- Κατανομή των εργασιών, έλεγχος, κατεύθυνση και συντονισμός των συνεργατών του.

- Υπεύθυνος για τις δημόσιες σχέσεις του τμήματος. Επαφή με Μ.Μ.Ε.
- Ανάλυση, αξιολόγηση και έγκριση όλων των εκπονούμενων αναλύσεων, μελετών και αναφορών του τμήματος.
- Συνεχή παρακολούθηση των εργασιών του τμήματος με σκοπό τον εντοπισμό τυχόν δυσλειτουργιών όπως και τυχόν αναγκών περαιτέρω στελέχωσης και συνεχούς εκπαίδευσης του υπάρχοντος προσωπικού.
- Λήψη αποφάσεων και εντολών από τη Διοίκηση της εταιρείας και έλεγχος ορθής υλοποίησης αυτών.
- Εποπτεία και μέριμνα για την ορθή λειτουργία του συστήματος πληροφόρησης και συγκέντρωσης ιστορικών δεδομένων όπως και της συστηματικής ενημέρωσης της υφιστάμενης βάσης δεδομένων.
- Συνεργασία με αντίστοιχα τμήματα ελληνικών και διεθνών οργανισμών.
- Ενημέρωση της Διοίκησης, του τμήματος Πωλητών-Διαμεσολάβησης και του τμήματος Χρηματιστηριακών Συναλλαγών της εταιρείας επί σημαντικών εξελίξεων στην ελληνική ή στις διεθνείς χρηματιστηριακές αγορές που μπορούν να προμηνύουν επιπτώσεις στην μελλοντική πορεία των εν λόγω αγορών.

ΕΡΓΑΣΙΕΣ

- Μελέτη της δράσης της αγοράς (τιμές, όγκος συναλλαγών) κυρίως με τη χρησιμοποίηση διαγραμμάτων.
- Αναζήτηση και μελέτη ιστορικών δεδομένων των τιμών χρηματοπιστωτικών τίτλων ή αγορών (ελληνικής και διεθνών).
- Ανάπτυξη, χρήση και καθημερινή ενημέρωση της υφιστάμενης βάσης ιστορικών δεδομένων.
- Παρακολούθηση καθημερινών διαφοροποιήσεων επί των χρηματιστηριακών δεικτών του Χ.Α.Α.
- Εντοπισμός και μελέτη των εναλλαγών και των αναστροφών των τάσεων που παρατηρούνται στην ελληνική και διεθνή χρηματιστηριακή αγορά.
- Παρακολούθηση της βραχυχρόνιας πορείας & της κυκλικότητας τιμών των χρεογράφων.
- Πρόβλεψη για των μελλοντικών τιμών των χρεογράφων βάσει των υφιστάμενων ιστορικών δεδομένων.

- Παροχή επενδυτικών συμβουλών και προτάσεων, σε επενδυτές / πωλητές της εταιρείας, για την πορεία της ελληνικής και διεθνούς χρηματιστηριακής αγοράς.
- Έκδοση ενημερωτικού ημερήσιου φυλλαδίου (report) με περιεχόμενο στοιχεία σχετικά με το γενικό δείκτη τιμών του Χ.Α.Α.
- Εκπόνηση αναλύσεων – αναφορών για μετοχές και επιμέρους κλάδους.
- Παροχή συμβουλών στην Επενδυτική Επιτροπή, σχετικά με τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου της εταιρείας
- Τήρηση των απαραίτητων αρχείων για τη διεκπεραίωση των εργασιών του τμήματος.

Τηρούμενα αρχεία:

- Τήρηση, ηλεκτρονικού και έγγραφου, αρχείου ιστορικών δεδομένων (τιμές μετοχών - όγκου συναλλαγών, ελληνικής και διεθνούς αγοράς).
- Αρχείο αποφάσεων εγκυκλίων Διοίκησης που αφορούν το τμήμα.
- Αρχείο των εκπονούμενων από το τμήμα ενημερωτικών δελτίων, μελετών ή αναφορών.

ΤΜΗΜΑ MARGIN

ΕΡΓΑΣΙΕΣ

- Υποστήριξη των Συναλλαγών επί Πίστωση – Margin.
- Δημιουργία αναφορών προς την Διοίκηση της εταιρείας και τις Επιβλέπουσες Αρχές σχετικά με τις συνολικές θέσεις των πελατών που διενεργούν συναλλαγές με πίστωση.
- Ενημέρωση Πελατών σχετικά με τις συναλλαγές τους.
- Ενημέρωση Λογιστηρίου – Ταμείου Τίτλων σχετικά με συναλλαγές πελατών με πίστωση.

ΤΜΗΜΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΙΚΤΥΟΥ

ΕΡΓΑΣΙΕΣ

- Διοικητική Διαχείριση των υποκαταστημάτων της εταιρείας.

- Δημιουργία αναφορών προς την Διοίκηση για τα οικονομικά στοιχεία του κάθε υποκαταστήματος.
- Διαχείριση Πόρων Υποκαταστημάτων σε συνεργασία με τους Υπευθύνους υποκαταστημάτων.
- Ανάλυση Αγοράς για νέες συνεργασίες.
- Ανταλλαγή Δεδομένων με άλλα τμήματα της επιχείρησης σχετικά με την πορεία των υποκαταστημάτων.

Από την ανάλυση των παραπάνω προκύπτουν κάποια θέματα που αντιμετωπίζουν όλα τα τμήματα κατά την λειτουργία τους και την επικοινωνία τους και χρειάζονται άμεση επίλυση, μέσω του προτεινόμενου συστήματος ERP. Αυτά είναι τα εξής:

- ✓ Ο μεγάλος όγκος εγγράφων με αρκετά μεγάλο όγκο πληροφορίας που δεν επεξεργάζεται(γραφειοκρατία) και που εμποδίζει τη συστηματική εκτίμηση της αξίας για δεδομένα και πληροφορίες.
- ✓ Η έλλειψη μιας κεντρικής πηγής πληροφοριών για την ενημέρωση των διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης με μικρά (σχετικά) resources για αναζήτηση πληροφορίας.
- ✓ Η αδυναμία αξιολόγησης σχεδίων προσφοράς νέων προϊόντων / υπηρεσιών ή επανεκτίμησης / τροποποίησης / προσαρμογής ήδη υπαρχόντων, με αποτέλεσμα αρκετές να πραγματοποιούνται μη συμφέρουσες οικονομικά επιλογές μέσα από τις μονάδες της επιχείρησης.
- ✓ Η παρουσία μη εύκολα ιχνηλάσιμων και ελέγξιμων διαδικασιών στην παραγωγική διαδικασία.
- ✓ Η έλλειψη ενός κεντρικού συστήματος λήψης αποφάσεων δεδομένης της εμπειρικής δομής που ακολουθείται και όπου η όποια ευελιξία βασίζεται σε χρήση μη συστηματικών μεθόδων
- ✓ Η έλλειψη μιας κεντρικής βάσης δεδομένων για καταγραφή και υποστήριξη των διαφορετικών κατηγοριών χρηστών.
- ✓ Η δυνατότητα λήψης αποφάσεων μέσα από ένα ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα.

5. ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΟΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Η μελέτη για την κατανόηση του υφισταμένου συστήματος αποσκοπεί στην βελτίωση του και βασίζεται στους ακόλουθους κανόνες¹⁸:

- Ανάθεση της μελέτης υπό του προϊσταμένου του τμήματος αναλύσεως / σχεδιασμού συστημάτων σε αναλυτή(ή σε ομάδα αναλυτών αναλόγως του μεγέθους του προβλήματος) με οδηγίες επί του αντικειμένου και του σκοπού της, και συγκρότηση της ομάδας εργασίας κατόπιν προσδιορισμού όλως των ενδιαφερομένων υπηρεσιών.
- Λεπτομερή εξέταση του υφισταμένου συστήματος με την συνεργασία της ομάδος εργασίας.
- Προσδιορισμός των απαιτήσεων του νέου συστήματος σε γενικές γραμμές, ήτοι προσδιορισμός των βασικών στοιχείων του.
- Σχεδιασμός γενικού διαγράμματος στο οποίο να φαίνεται το νέο σύστημα καθώς και τυχόν αλληλοσύνδεση του με άλλα συστήματα.
- Προϋπολογισμός του κόστους αναπτύξεως του συστήματος.

Οι απαιτούμενες πληροφορίες για την κατανόηση του υφισταμένου συστήματος συγκεντρώνονται κυρίως με¹⁹:

- Μελέτη των υφισταμένων εγγράφων και αρχείων.
- Παρατηρήσεις, Εκτιμήσεις και Δειγματοληψίες.
- Συνεντεύξεις.

Το υφιστάμενο σύστημα αποτελείται από τρία ξεχωριστά μεταξύ τους υποσυστήματα που καλύπτουν τις βασικές λειτουργίες της εταιρείας. Έτσι έχουμε το λογιστικό πρόγραμμα ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 που καλύπτει τις ανάγκες της εταιρείας της σχετικά με την διαχείριση της αναλυτικής και γενικής λογιστικής καθώς και τις υποχρεώσεις της ως προς την νομοθεσία. Το υποσύστημα αυτό περιλαμβάνει και ένα module για την διαχείριση της μισθοδοσίας.

Το δεύτερο υποσύστημα περιλαμβάνει την διαχείριση των χρηματιστηριακών – επενδυτικών συναλλαγών που διενεργεί η εταιρεία για λογαριασμό των πελατών της

¹⁸ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

¹⁹ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

και για δικό της λογαριασμό. Οι χρηματιστηριακές λειτουργίες της εταιρείας υποστηρίζονται από το λογισμικό BOCS – Back Office Core System.

Τρίτο υποσύστημα αφορά την διαβίβαση, διαχείριση των εντολών και των συναλλαγών με το χρηματιστήριο σε πραγματικό χρόνο. Ουσιαστικά καλύπτει το front office της εταιρείας. Το σύστημα αυτό είναι το Market Order.

Παρακάτω ακολουθεί μια παρουσίαση των τριών αυτών υποσυστημάτων

I. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Γενικά Χαρακτηριστικά – Λειτουργίες

- ✓ Παραμετρική διαχείριση κωδικών, πινάκων, ημερολογίων, καρτελών, εκτυπώσεων και στατιστικών αναφορών. Πλήρως οριζόμενη λογιστική, διαχειριστική και στατιστική συμπεριφορά λειτουργίας.
- ✓ Λειτουργία πολλών χρηστών(multi user) σε δίκτυο Windows.
- ✓ Οριζόμενο περιβάλλον επικοινωνίας με το χειριστή
- ✓ Αναλυτικό κείμενο βοήθειας σε οποιοδήποτε σημείο του προγράμματος.
- ✓ Δυνατότητα καταχώρισης πρόσθετων σημειώσεων του χειριστή σε κάθε εργασία
- ✓ Χρήση λέξεων – κλειδιών για την προστασία δεδομένων και εργασιών με πολλαπλά επίπεδα ασφαλείας.
- ✓ Διαχείριση πολλαπλών εταιρειών. Δυνατότητα αυτόματης αντιγραφής παραμέτρων και αρχείων από μια εταιρεία σε άλλη.
- ✓ Merging – Consolidation: Δυνατότητα μερικής ή πλήρους συνένωσης αποτελεσμάτων και κινήσεων από άλλες εταιρείες.
- ✓ Δυνατότητα τήρησης δύο διαχειριστικών χρήσεων παράλληλα, με ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ τους.
- ✓ Πολύγλωσση λειτουργία.
- ✓ Οπτική παρουσίαση προϊόντων, πελατών και προμηθευτών.
- ✓ Δυνατότητα εξαγωγής των στοιχείων σε αρχεία ASCII, Lotus 1-2-3, Dbase Print & Graphics File.
- ✓ Διαδικασίες Backup – restore
- ✓ Δυνατότητα διασύνδεσης με οποιαδήποτε εφαρμογή που υποστηρίζει το πρότυπο ODBC.

Τεχνικά Χαρακτηριστικά - Προδιαγραφές Hardware

Οι τεχνικές προδιαγραφές εξοπλισμού που προτείνονται για τη λειτουργία του ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ είναι οι εξής:

Βασικές Προδιαγραφές Εξοπλισμού		
Servers		
Τεχνικά στοιχεία	Ελάχιστες αποδεκτές προδιαγραφές	Συνιστώμενες προδιαγραφές
C.P.U.	Pentium / 200 MHz	Pentium / 266 MHz & άνω, ή Pentium II - Pentium III
R.A.M.	64 Mbytes	128 Mbytes
Τερματικά / clients		
Τεχνικά στοιχεία	Ελάχιστες αποδεκτές προδιαγραφές	Συνιστώμενες προδιαγραφές
C.P.U.	Pentium / 100 MHz	Pentium / 266 MHz & άνω, ή Pentium II - Pentium III
R.A.M.	8 Mbytes (αποδεκτό minimum μόνον σε λειτουργικό DOS)	32 Mbytes και άνω

Παρατήρηση: Η δυναμικότητα του εξοπλισμού που εξυπηρετεί δίκτυα υπολογιστών εξαρτάται από πολλούς παράγοντες όπως ο όγκος δεδομένων, ο αριθμός χειριστών, η τοπολογία του δικτύου κλπ.

Προδιαγραφές λειτουργικών συστημάτων

- Περιβάλλον single user: MS DOS 6.22 ή συμβατό, MS Win 95 και MS Win 98.
- Clients multi user εγκαταστάσεων: MS DOS 6.22 ή συμβατό, MS Windows 95 και MS Windows 98.
- Περιβάλλον multi user: Οποιοδήποτε περιβάλλον δικτύου DOS - Novell Netware ή Microsoft Netware.

II. **BOCS – BACK OFFICE CORE SYSTEM**

Γενικά Χαρακτηριστικά – Λειτουργίες

- ✓ Ανοιχτή Αρχιτεκτονική
- ✓ Πλήρης Παρακολούθηση Καρτέλας Πελάτη
- ✓ Διαχείριση Ταμείου Χρημάτων
- ✓ Διαχείριση Ταμείου Τίτλων

- ✓ Εταιρικές Πράξεις
- ✓ Αυτοματοποίηση Διαδικασιών ΣΑΤ
- ✓ Αυτόματη επεξεργασία Στοιχείων ΟΑΣΗΣ – Οριστικοποίηση
- ✓ Ενοποιημένο σύστημα παρακολούθησης ΧΑΑ – ΧΠΑ Real Time
- ✓ Έκδοση Υποχρεωτικών Καταστάσεων Εποπτείας
- ✓ Accounting Integration – Σύνδεση με Λογιστική
- ✓ Περιορισμένα Στοιχεία M.I.S. για λήψη αποφάσεων

Τεχνικά Χαρακτηριστικά - Προδιαγραφές Hardware

Το BOCS έχει αναπτυχθεί με client / server αρχιτεκτονική και χρησιμοποιεί τη σχεσιακή βάση δεδομένων MS SQL Server. Ειδικότερα διαθέτει τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Client / Server Περιβάλλον: επιτρέπει τον πλήρη διαχωρισμό μεταξύ του database server και των client application programs. Ο υπολογιστής που «τρέχει» τη διαχείριση της βάσης δεδομένων απελευθερώνει τους σταθμούς εργασίας αφήνοντας τους μόνο την ευθύνη παρουσίασης και ερμηνείας των δεδομένων.
- Διαχείριση μεγάλων βάσεων δεδομένων και αποθηκευτικού χώρου.
- Υποστήριξη πολλών ταυτόχρονων χρηστών.
- Συνδεσιμότητα: επιτρέπει διαφορετικούς τύπους υπολογιστών και λειτουργικών συστημάτων να διαμοιραστούν πληροφορίες δια μήκους του δικτύου.
- Ανοιχτή Αρχιτεκτονική.

Απαιτούμενος εξοπλισμός του κεντρικού συστήματος (Server)

Ελάχιστα χαρακτηριστικά:

- ✓ Επεξεργαστής (CPU) 800 MHz ή μεγαλύτερος
- ✓ Μνήμη (RAM) 512MB
- ✓ Σκληροί δίσκοι τύπου SCSI 4 x 9GB
- ✓ Οδηγός CD-ROM (για την εγκατάσταση)
- ✓ Λειτουργικό σύστημα Microsoft Windows NT Server 4.0 (Service Pack 4)

Η εταιρεία μπορεί κατά την δική της κρίση να επιλέξει το βαθμό αξιοπιστίας και διαθεσιμότητας (redundancy, fault tolerance) του συστήματος με χρήση διπλών τροφοδοτικών, RAID διατάξεων κ.λ.π. Ο SQL Server

Τεχνικά Χαρακτηριστικά - Προδιαγραφές Hardware

Απαιτούμενος εξοπλισμός του συστήματος Bocs Client

Για την λειτουργία της εφαρμογής Bocs Client απαιτούνται υπολογιστικά συστήματα με τα ελάχιστα χαρακτηριστικά:

Είδος	Ελάχιστες απαιτήσεις
Επεξεργαστής	Επεξεργαστής (CPU) 600 MHz
Σκληρός δίσκος	4 GB
Μνήμη	128 MB
CD ROM	Ναι
Οθόνη	15" (Υποστήριξη ανάλυσης 1024X768)
Σύνδεση στο Internet	Dial Up ISDN (64 kbps)
Λειτουργικό	Windows 2000 / XP ή Windows 98

III. MARKET ORDER

Γενικά Χαρακτηριστικά – Λειτουργίες

Το Market Order αποτελεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα συγκέντρωσης, ελέγχου, διαβίβασης και διαχείρισης εντολών και συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο για την ελληνική και ξένη κεφαλαιαγορά.

Παρέχει on-line σύνδεση με το ΧΑΑ (Μετοχές - Ομόλογα) και με το ΧΠΑ (Παράγωγα), με χρήση των υπηρεσιών ODL και OMNet API αντίστοιχα, αλλά και με αγορές εξωτερικού, με χρήση διεθνών δικτύων (GLNet) και πρωτοκόλλων (FIX 4.2). Το σύστημα ενημερώνει χαρτοφυλάκια και χρηματικές θέσεις σε πραγματικό χρόνο, κάνει αποτελεσματική χρήση του Internet, με βελτιστοποιημένες μεθόδους ελαχιστοποίησης του απαιτούμενου bandwidth, ενώ παρέχει δυνατότητες παραμετροποίησης και ελέγχων σε επίπεδο χρηματιστηρίων, αγορών, προϊόντων, χειριστών, κέντρων κόστους και επενδυτών. Στις βασικές του δυνατότητες και λειτουργίες περιλαμβάνονται τα εξής:

Διαχείριση εντολών και πράξεων

- ✓ Δυνατότητα εισαγωγής αλλαγής και ακύρωσης εντολών στις διάφορες αγορές με ταυτόχρονη δέσμευση ή / και αποδέσμευση ποσών και τίτλων.
- ✓ Πλήρης κάλυψη των αγορών παραγώγων και ομολόγων (on line υπολογισμός margin).

- ✓ Πλήρης αξιοποίηση όλων των τύπων εντολών που διατίθενται σε κάθε αγορά.
- ✓ Σύνδεση των πράξεων με τις εντολές από τις οποίες προήλθαν.
- ✓ Διαχείριση συγκεντρωτικών εντολών και συναλλαγών (trade allocation).
- ✓ Διατήρηση όλης της ιστορικότητας μεταβολής των εντολών.
- ✓ Διατήρηση ιστορικών στοιχείων για προηγούμενες ημέρες.

Διαχείριση επενδυτών & λογαριασμών συναλλαγών

- ✓ Δυνατότητα παρακολούθησης και διαχείρισης πολλαπλών τύπων λογαριασμών ανά επενδυτή, (λογαριασμοί Cash, Margin, Internet κ.α.) για τις επιμέρους αγορές.
- ✓ Ευέλικτο σύστημα καθορισμού της αγοραστικής δύναμης επενδυτών (Credit Line) ανά χρηματιστήριο, αγορά, χρήστη, profit center και επενδυτή.
- ✓ Ολοκληρωμένη ενημέρωση της θέσης του επενδυτή.

On-line σύνδεση με το ΟΑΣΗΣ (μετοχές και παράγωγα)

- ✓ Συγκέντρωση σε πραγματικό χρόνο όλων των εντολών της εταιρείας (είτε από το ODL για το ΧΑΑ, είτε από το OMnet API για το ΧΠΑ), κάνοντας όλες τις ενημερώσεις θέσεων και δεσμεύσεις για τον αποτελεσματικό έλεγχο των θέσεων των επενδυτών.
- ✓ On-line αλλαγές και ακυρώσεις εντολών και αντίστοιχα on-line δέσμευση ή / και αποδέσμευση ποσών και τίτλων, που επιτρέπει με ασφάλεια την εισαγωγή και νέων εντολών. Η ταχύτητα και η αυτοματοποίηση των ενεργειών αλλαγών ή / και ακυρώσεων εξασφαλίζει την εκτέλεσή τους και εκμηδενίζει τις πιθανότητες λάθους.
- ✓ Δυνατότητα σύνδεσης με data feed vendor με παροχή ενημέρωσης για την δραστηριότητα των προϊόντων.
- ✓ Μείωση του λειτουργικού κόστους της εταιρείας, μέσω της αυτοματοποίησης όλων των front office διαδικασιών.
- ✓ Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τα δίκτυα πωλήσεων και τους επενδυτές.

Ασφάλεια

- ✓ Ορισμός από τον διαχειριστή του συστήματος του συνόλου των επενδυτών στο οποίο έχει πρόσβαση κάθε χειριστής, καθώς και τα δικαιώματά του και όρια,

όσον αφορά τα χρηματιστήρια, τις αγορές, τα προϊόντα και τις εντολές (εισαγωγή εντολής, ακύρωση, τροποποίηση).

- ✓ Ανάθεση ρόλων σε χειριστές για την εκτέλεση ειδικών διαδικασιών.
- ✓ Επιλογή διαφορετικών κανόνων για τον υπολογισμό της αγοραστικής δύναμης των επενδυτών, ανάλογα με το χρηματιστήριο, τις αγορές, τα προϊόντα και τον χειριστή.
- ✓ On line τροποποίηση των ορίων επενδυτών, κέντρων κόστους και δικαιωμάτων των υπαρχόντων χρηστών, ή ορισμός νέων χρηστών.

Έλεγχος

- ✓ Δυνατότητα καθορισμού πολλαπλών ορίων για κάθε κέντρο κόστους, που μπορεί να αφορούν στην πίστωση, στην αξία εντολών και συναλλαγών, ανά επενδυτή, χρηματιστήριο, αγορά και προϊόν.
- ✓ Έλεγχος των εντολών βάσει του χαρτοφυλακίου και του διαθέσιμου χρηματικού ποσού (credit line) του επενδυτή, ανά χρηματιστήριο, αγορά και προϊόν.
- ✓ Ομάδα αναφορών για τη συγκεντρωτική εμφάνιση και έλεγχο εντολών και συναλλαγών καθ' όλη τη διάρκεια, ή και μετά τη λήξη της συνεδρίασης. Ειδικές αναφορές για την κίνηση των κέντρων κόστους.
- ✓ Αναζήτηση εντολών, πράξεων, κινήσεων ταμείου τίτλων, χρημάτων, χρηματικής καρτέλας και πινακιδίων για οποιαδήποτε στιγμή στο παρελθόν.

Δυναμική ενημέρωση

- ✓ Αυτόματη καθημερινή ενημέρωση από το back office σύστημα της εταιρείας σχετικά με διαθέσιμα προϊόντα, πελατολόγιο, κέντρα κόστους και χαρτοφυλάκια επενδυτών. Ενημέρωση με αρχεία ΣΑΤ για τη διαμόρφωση χαρτοφυλακίων επενδυτών.
- ✓ Ενημέρωση όλων των εμπλεκόμενων φορέων, για την εισαγωγή της εντολής, την διενέργεια πράξης κλπ.
- ✓ Παροχή ολοκληρωμένης πληροφόρησης στους χρήστες σε πραγματικό χρόνο, σχετικά με τους επενδυτές (χαρτοφυλάκιο, υπόλοιπα) τους οποίους χειρίζονται, καθώς και τις εντολές και συναλλαγές που τους αφορούν.
- ✓ Αναζήτηση πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο σχετικά για όλες τις εντολές που έχουν εισαχθεί ή και τις πράξεις που έχουν γίνει. Η αναζήτηση μπορεί να γίνει

με διάφορα κριτήρια, π.χ. profit center, επενδυτής, μετοχή, τιμή, τεμάχια, Α/Π, αξία, χρόνος, χρήστης αλλά και με συνδυασμό των παραπάνω.

Λειτουργικότητα

- ✓ Εύκολη διασύνδεση με συστήματα άλλων κατασκευαστών.
- ✓ Επεκτάσιμο σύστημα με μεγάλες δυνατότητες παραμετροποίησης, ανάλογα με τις ανάγκες των χρηστών.
- ✓ Εξαιρετικά απλό και φιλικό περιβάλλον εργασίας, βασισμένο στα Windows.
- ✓ Σύντομος χρόνος εκμάθησης για τη λειτουργία και διαχείριση του συστήματος.
- ✓ Εύκολη διασύνδεση με τα άλλα χρηματιστήρια και υποστήριξη νέων αγορών.
- ✓ Υποστήριξη πολλαπλών νομισμάτων

Αξιοπιστία και επεκτασιμότητα, ανοιχτή αρχιτεκτονική

- ✓ Χρήση της τεχνολογίας της Oracle για την εξασφάλιση μέγιστης αξιοπιστίας και ακεραιότητας των δεδομένων.
- ✓ Χρήση σύγχρονων εργαλείων ανοικτής αρχιτεκτονικής, που δίνουν δυνατότητες επέκτασης και διασύνδεσης με άλλα συστήματα (Web, Legacy Systems) ή / και άλλες βάσεις δεδομένων (DB2, Ingres, Sybase), ώστε η επιθυμητή επικοινωνία με τα back office συστήματα και δίκτυα να είναι διαφανής και με την μικρότερη πολυπλοκότητα για τους χρήστες.

Τεχνικά Χαρακτηριστικά - Προδιαγραφές Hardware

Απαιτούμενος εξοπλισμός του κεντρικού συστήματος (Server)

Ελάχιστα χαρακτηριστικά:

- Επεξεργαστής (CPU) 350 MHz ή μεγαλύτερος
- Μνήμη (RAM) 128MB
- Σκληροί δίσκοι τύπου SCSI 4 x 9GB
- Οδηγός CD-ROM (για την εγκατάσταση)
- Λειτουργικό σύστημα Microsoft Windows NT Server 4.0 (Service Pack 3)

Η εταιρεία μπορεί κατά την δική της κρίση να επιλέξει το βαθμό αξιοπιστίας και διαθεσιμότητας (redundancy, fault tolerance) του συστήματος με χρήση διπλών τροφοδοτικών, RAID διατάξεων κ.λ.π.

Απαιτούμενος εξοπλισμός του συστήματος MarketOrder Client

Για την λειτουργία της εφαρμογής MarketOrder Client (εισαγωγής εντολών, ενημέρωσης κ.λπ.) απαιτούνται υπολογιστικά συστήματα με τα ελάχιστα χαρακτηριστικά:

Είδος	Ελάχιστες απαιτήσεις	Προτεινόμενη σύνθεση
Επεξεργαστής	Intel Pentium II 350 MHz	Intel Pentium III
Σκληρός δίσκος	4 GB	4 GB
Μνήμη	64 MB	128 MB
CD ROM	Ναι	Ναι
Οθόνη	14" (Υποστήριξη ανάλυσης 1024X768)	15" (Υποστήριξη ανάλυσης 1024X768)
Σύνδεση στο Internet	Dial Up (33600 bps)	Static IP (Μόνιμη Σύνδεση)
Λειτουργικό	Windows 95B ή Windows 98	Windows NT Workstation (SP3)

Κάνοντας μια εκτίμηση όλων των παραπάνω διακρίνουμε τα εξής:

- I. Στην παρούσα κατάσταση υπάρχει μεγάλος όγκος εγγράφων και δεδομένων που πρέπει να επεξεργαστούν και να αποθηκευτούν.
- II. Λόγω του γεγονότος ότι υπάρχουν 3 διαφορετικά συστήματα αυτό προκαλεί μια δυσκολία όσο αφορά στη διακίνηση και μεταφορά της πληροφορίας από ένα σύστημα σε άλλο.
- III. Είναι εμφανής η έλλειψη μιας κεντρικής πηγής πληροφοριών για την ενημέρωση όλων των τμημάτων της εταιρείας.
- IV. Ενώ η έλλειψη μιας κεντρικής βάσης δεδομένων για καταγραφή και υποστήριξη των διαφορετικών κατηγοριών χρηστών είναι φανερή στο υπάρχον σύστημα.
- V. Το κόστος συντήρησης τριών διαφορετικών συστημάτων - λογισμικών είναι σημαντικό.
- VI. Η διασύνδεση αυτών των συστημάτων έχει κάποιο σημαντικό κόστος.

6. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΣ & ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

I. ΔΙΚΤΥΑ

Όπως αναφέραμε στην παρουσίαση της εταιρείας, το τελευταίο διάστημα(από το 2000 και μετά) η εταιρεία έχει επενδύσει ένα σημαντικό ποσό στην τεχνολογική της αναβάθμιση.

Το δίκτυο της Βορειοελλαδικής είναι ένα υπερσύγχρονο WAN (Wide Area Network) με συνδέσεις μισθωμένων γραμμών HELLASCOM από τα κεντρικά σε όλα τα υποκαταστήματα και το οποίο εξυπηρετεί την μετάδοση δεδομένων(data) και φωνής (voice). Η γραμμή Αθήνας-Θεσσαλονίκης είναι ταχύτητας 256K ενώ οι γραμμές μεταξύ Θεσσαλονίκης και υπόλοιπων υποκαταστημάτων είναι 128K. Επίσης στο κύκλωμα Αθήνας-Θεσσαλονίκης και Θεσσαλονίκης – Αλεξανδρούπολης υπάρχει και back-up ISDN on-demand γραμμή για άμεση αντιμετώπιση πτώσεως της μισθωμένης. Παράλληλα, υπάρχει μια ISDN 128K Dial up η οποία εξυπηρετεί την διασυνδετικότητα της εταιρείας με υπηρεσίες Internet. Οι γραμμές προστατεύονται από πολλαπλές βαθμίδες hardware & hardware καθώς και από συστήματα IDS(Ανίχνευσης Εισβολέων).

Τοπικά το κάθε υποκατάστημα έχει εξοπλιστεί με δομημένη καλωδίωση Κατηγορίας 5 για φωνή και δεδομένα.

Το δίκτυο αυτό υλοποιεί την σύνδεση όλων των ηλεκτρονικών υπολογιστών της εταιρείας καθώς και τις συνδέσεις μεταξύ των υπερσύγχρονων τηλεφωνικών της κέντρων. Αυτό επιτυγχάνεται με δρομολογητές – Routers σε κάθε υποκατάστημα. Μέσω αυτών των routers περνάνε 16 κανάλια φωνής στη Θεσσαλονίκη, 8 στην Αθήνας, 4 στον Άλιμο, 4 στην Αλεξανδρούπολη και από δύο κανάλια σε όλα τα άλλα υποκαταστήματα.

Τα τηλεφωνικά κέντρα σε κάθε υποκατάστημα είναι Ericsson μοντέλα BP-250 με support για ISDN, ψηφιακές και αναλογικές γραμμές και συσκευές. Επίσης, όλα διαθέτουν κάρτα αναμονής, καταγραφικό software, κάρτα voicemail και καταγραφικό φωνής.

II. HARDWARE

Στα κεντρικά της εταιρείας στην Θεσσαλονίκη υπάρχουν οι εξής κεντρικοί υπολογιστές που λειτουργούν ως Servers - Εξυπηρετητές:

Siemens Primergy 670

Τεχνικά χαρακτηριστικά: Dual Xeon Processor 1 Gigahertz, 2 Giga ECC RAM, 80Gig in hot-swap RAID 0+1 on a U4W LVD Mylex Controller, Dual Power Supply, DDS-3 Sony 12Gig Backup, 32X SCSI CD

Λειτουργικό/Σκοπός: Win NT 4.0 Server (SP6), SQL Server 2000 – Data Server για το BOCS.

Siemens Primergy 170

Τεχνικά χαρακτηριστικά: P4 2 G, 512 RAM, 9Gig in U2W LVD, 32X IDE CD

Λειτουργικό/Σκοπός: Win 2000 Server Terminal Server Edition, Metaframe Thin Client Server, Application Server για το Κεφάλαιο 3 και το Market Order και για τους απομακρυσμένους χρήστες του P.P.

Siemens Primergy 070

Τεχνικά χαρακτηριστικά: P4 1,6G, 256 RAM, 9Gig in U2W LVD, 32X IDE CD

Λειτουργικό/Σκοπός: Win 2000 Server, Internet Information Server, Proxy Server 2.0 Παρέχει υπηρεσίες Internet όπως e-mail, browsing και άλλα. Ταυτόχρονα έχει προδιαγραφές για υποστήριξη ISDN και αναλογικών γραμμών και συσκευών.

Οι παραπάνω Server φιλοξενούνται είτε σε συνδυασμούς cluster(συμπλεγμάτων) είτε stand alone και εξυπηρετούν όπως αναφέρθηκε τα 3 υποσυστήματα λογισμικού καθώς και όλες τις υπηρεσίες που παρέχει μέσο Internet.

Όλα τα συστήματα τηλεπικοινωνιών που συνθέτουν το WAN της εταιρίας καθώς και οι παραπάνω servers προστατεύονται από διακοπή ρεύματος από μεγάλα Συστήματα Αδιάλειπτης Λειτουργίας (UPS) με αυτονομία έως 8 ώρες. Τα servers γίνονται back-up καθημερινώς σε εφεδρικούς σκληρούς δίσκους καθώς και σε DVD τα εναλλάσσονται και φυλάσσονται σε θυρίδα τράπεζας.

Στα κεντρικά και σε όλα τα υποκαταστήματα της εταιρίας έχουν αναβαθμισθεί και όλοι οι προσωπικοί ηλεκτρονικοί υπολογιστές.

Η εταιρεία διαθέτει συνολικά 110 PC – Workstation οι οποίοι έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

Είδος	Ελάχιστες απαιτήσεις
Επεξεργαστής	Intel Pentium III ή P4 στα 1000 - 2000 MHz
Σκληρός δίσκος	10 GB
Μνήμη RAM	256 MB
CD ROM	Ναι
Οθόνη	15" (Υποστήριξη ανάλυσης 1024X768)
Σύνδεση στο Internet	Μέσο εσωτερικού δικτύου
Λειτουργικό	Windows 98 ή Windows 2000 NT

Επίσης, συνολικά η εταιρεία διαθέτει:

13 Ψηφιακά Φωτοαντιγραφικά / Fax

20 Laser Εκτυπωτές

10 Inkjet έγχρωμους εκτυπωτές

10 Κρουστικούς εκτυπωτές

III. ΑΣΦΑΛΕΙΑ

Για θέματα ασφάλειας έχει υιοθετηθεί το active directory των Windows με αυστηρά group policies καθώς και συστήματα antivirus(αντιϊικά) και επίβλεψης Δικτύων Ευρείας Περιοχής(WAN). Επίσης, υπάρχουν συστήματα audit trail τα οποία καταγράφουν προσβάσεις σε δεδομένα και υπηρεσίες.

Ταυτόχρονα, η Βορειοελλαδική Α.Χ.Ε.Π.Ε.Υ. θέτει την ασφάλεια των συναλλαγών σας σε ύψιστη προτεραιότητα χρησιμοποιώντας διεθνή πρότυπα ασφάλειας (128 bit SSL security,multiple firewall levels και on-line intrusion detection).

Εκτίμηση Εξοπλισμού για το νέο Σύστημα

Το νέο πληροφοριακό σύστημα θα λειτουργεί σε δίκτυο υπολογιστών, με ανοιχτή αρχιτεκτονική client / server, όπου προβλέπεται να υπάρχει πρόσβαση από όλους τους εργαζόμενους της εταιρείας, ανάλογα με το αντικείμενο και τις εργασίες

που εκτελεί ο καθένας. Για την διοίκηση της εταιρείας θα υπάρχει πρόσβαση σε όλες τις δυνατότητες του νέου συστήματος καθώς και σε όλες τις διαθέσιμες αναφορές που αυτό μπορεί να προσφέρει για την λήψη αποφάσεων.

Όπως προκύπτει από την ανάλυση του υπάρχοντος εξοπλισμού, αυτός επαρκεί για να καλύψει τις ανάγκες του νέου συστήματος. Οι ελάχιστες μετατροπές που ίσως γίνουν στην πορεία δεν αναμένεται να επηρεάσουν το κόστος απόκτησης του νέου συστήματος.

7. ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Όπως προκύπτει από την εξέταση των τμημάτων της εταιρείας, των αναγκών τους για πληροφόρηση, αλλά και της πληροφόρησης που ανταλλάσσουν μεταξύ τους (στην ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ και στο τμήμα ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ) το υπάρχον σύστημα που αποτελείται από τρία ουσιαστικά διαφορετικά συστήματα μεταξύ τους δεν εξυπηρετεί τις ανάγκες της εταιρείας.

Σύμφωνα με το Χαραμή Γ.(1998)²⁰ στον λεπτομερή προσδιορισμό των απαιτήσεων του νέου συστήματος θα πρέπει να διασαφηνισθεί:

- i. Τι ακριβώς θα αντιμετωπισθεί δια του νέου συστήματος.
- ii. Πώς θα εκτιμηθεί η απόδοση του συστήματος.
- iii. Τυχόν συσχετισμός με παράλληλο σύστημα.

Έτσι σύμφωνα με τα παραπάνω ως προς το i) στόχος του νέου συστήματος είναι να ολοκληρωθούν οι διαδικασίες διαχείρισης της πληροφορίας μέσω ενός ενιαίου συστήματος ERP το οποίο θα λειτουργεί ως μια ενιαία πλατφόρμα για όλη την εταιρεία.

Με αυτό τον τρόπο θα περιοριστεί σημαντικά η διασπορά της πληροφορίας στα διάφορα υποσυστήματα της εταιρείας, θα βελτιωθεί ο τρόπος πρόσβασης στην συνολική πληροφορία και τέλος η διοίκηση της εταιρείας θα μπορεί να παίρνει αποφάσεις έχοντας την πληροφόρηση που είναι απαραίτητη μέσω μιας μόνο εφαρμογής.

Για το ii) που αφορά την απόδοση του συστήματος εδώ θα χρησιμοποιηθούν ποιοτικά και ποσοτικά κριτήρια. Τα ποιοτικά θα αφορούν την αναδιοργάνωση των διαδικασιών στο εσωτερικό της εταιρείας, την καλύτερη εκτέλεση όλων των λειτουργιών και καλύτερη ροή της πληροφορίας από και προς την εταιρεία.

Τα ποσοτικά θα αφορούν την μείωση του κόστους λειτουργίας, την καλύτερη διαχείριση και αποδοτικότητα των υλικών και άυλων πόρων της εταιρείας, την αύξηση των πωλήσεων της εταιρείας και ουσιαστικά την αύξηση του περιθωρίου κέρδους της εταιρείας.

Όσον αφορά το iii) το νέο σύστημα θα εκτελεί όλες τις λειτουργίες του υπάρχοντος συστήματος, με κάποιες όμως προσαρμογές στα υποσυστήματα του έτσι ώστε να ικανοποιούνται όσο το δυνατό καλύτερα οι ανάγκες της εταιρείας.

²⁰ Χαραμή Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα της εταιρείας τα υποσυστήματα του νέου ERP συστήματος θα πρέπει να καλύπτουν τις εξής λειτουργίες:

- Trade - FrontOffice/BackOffice

Εδώ περιλαμβάνονται το Χρηματιστηριακό τμήμα, το τμήμα Margin, το Back Office και η Διαμεσολάβηση(από το τμήμα Ανάπτυξης Δικτύου).

- Προϊόντα / Αγορές

Εδώ έχουμε το τμήμα Αναδοχών και Συμβουλευτικών Υπηρεσιών, το τμήμα Αναλύσεων & Μελετών και το τμήμα Διαχείρισης Χαρτοφυλακίων.

- Ταμείο Τίτλων

Εδώ έχουμε το Ταμείο Τίτλων

- Portfolio Management / Θεματοφυλακή

Εδώ περιλαμβάνονται το τμήμα Διαχείρισης Χαρτοφυλακίων και το τμήμα Παραγωγών.

- Customer Relationship Management

- Οικονομική Διαχείριση

Εδώ έχουμε την Οικονομική Διεύθυνση, το Ταμείο Χρημάτων και το Credit.

- Λογιστική

Εδώ έχουμε το Λογιστήριο της εταιρείας.

- Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων & Μισθοδοσία

- Global Management Information System (M.I.S.)

Εδώ περιλαμβάνονται το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου, ο Διευθύνων Σύμβουλος, η Επενδυτική Επιτροπή, η Διαχείριση Κινδύνου – Risk Management και το τμήμα Ανάπτυξης Δικτύου.

8. ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Τα βασικά χαρακτηριστικά του συστήματος θα πρέπει να είναι τα εξής:

- ❖ «Ανοιχτό» Σύστημα
- ❖ Επεκτασιμότητα(Scalability)
- ❖ Ύπαρξη ανοιχτών και αξιοποιήσιμων σε εναλλακτικές πλατφόρμες τεχνολογικών προτύπων(Portability).
- ❖ Ασφάλεια Δεδομένων

Το νέο πληροφοριακό σύστημα θα διαθέτει ένα κεντρικό διακομιστή (NT Server), πάνω στον οποίο θα υπάρχει η κεντρική Βάση Διαχείρισης Δεδομένων(SQL SERVER 2000), το Λειτουργικό Σύστημα(Windows NT Application Server) και η εφαρμογή ERP, με τις προσαρμογές που πρέπει να γίνουν.

Η αρχιτεκτονική που θα χρησιμοποιηθεί είναι η αρχιτεκτονική n-tier (πολλαπλών επιπέδων)²¹, που υλοποιείται από την συνδυασμένη χρήση COM (Component Object Model) και caching σε επίπεδο OLE DB provider. Η αρχιτεκτονική n-tier μας παρέχει ταχύτητα και δυνατότητα χρησιμοποίησης των πόρων του συστήματος από τρίτους κατασκευαστές καθώς και κλιμάκωση στην εγκατάσταση μεγάλων εγκαταστάσεων (intranets)²².

Στο πρώτο επίπεδο (1tier) υπάρχει το graphical user interface (GUI) – διεπαφή του χρήστη το οποίο χρησιμοποιεί controls (XP LOOK) τελευταίας γενιάς, παρέχοντας στο χρήστη φιλικό περιβάλλον εργασίας, δυνατότητα Multi Document Interface (MDI) ταυτόχρονης επεξεργασίας πολλών διαδικασιών. Ουσιαστικά, στο επίπεδο αυτό καθορίζονται οι οθόνες που βλέπει ο χρήστης, η μορφοποίηση των δεδομένων που παρουσιάζονται κλπ.

Στο δεύτερο επίπεδο(2 tier) (Business Object) είναι το interface του χρήστη με τη Σχεσιακή Βάση Διαχείρισης Δεδομένων RDBMS²³ (SQL SERVER 2000) η οποία είναι εγκατεστημένη σε Windows 2000 server, και με την οποία επικοινωνεί ο χρήστης μέσω του DCOM (TCP/IP, XML²⁴).

²¹ Δες σελ. 105 *Omega Technology*.

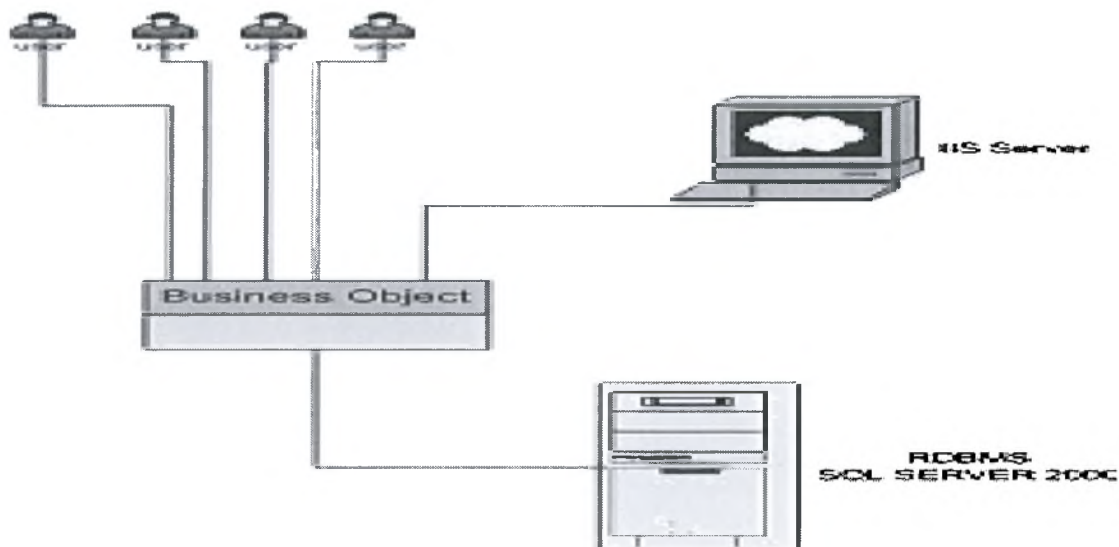
²² Wendy Robson(1994), *Strategic management and information systems: an integrated approach*, London : Pitman Publishing,.

²³ Relational Data Base Management System.

²⁴ Για περισσότερες πληροφορίες στο βιβλίο του Πομπόρτση Α.(1997), *Εισαγωγή στις Νέες Τεχνολογίες Επικοινωνιών*, Εκδόσεις Α. ΤΖΙΟΛΑ Ε. ΘΕΣ/ΝΙΚΗ,

Σε ένα τρίτο επίπεδο υπάρχει το Database Tier RDBS (SQL Server 2000) το οποίο επικοινωνεί με το Business Object tier μέσω TCP/IP.

Γράφημα 2. Η Αρχιτεκτονική του προτεινόμενου συστήματος.



Όπως αναφέρεται και στην αρχιτεκτονική του LogicDIS Securities ERP²⁵, το συγκεκριμένο ERP σύστημα παρέχει τη δυνατότητα παραμετροποίησης και εξατομίκευσης ώστε η λειτουργία του συστήματος να καλύπτει τα ειδικά και μοναδικά business cases κάθε χρηματιστηριακής. Η διαδικασία εξατομίκευσης (customization layer implementation) σέβεται τους κανόνες του domain λειτουργίας του συστήματος (που υλοποιούνται στο core του προϊόντος) ενώ ταυτόχρονα επιτρέπει την πλήρη κάλυψη των μοναδικών επιχειρηματικών πρακτικών που ακολουθεί κάθε ΑΧΕΠΕΥ. Ο μηχανισμός versioning και setup control που χρησιμοποιείται στο προϊόν εξασφαλίζει ενιαίο πυρήνα (core) για όλες τις εγκαταστάσεις του συστήματος και ξεχωριστό customazation layer για κάθε πελάτη.

²⁵ Δες σελ. 105.

9. ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣ ΑΓΟΡΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

1. Η αγορά του ERP στην Ελλάδα

Το πρώτο ερώτημα της Διοίκησης μπροστά σε μία διαδικασία εγκατάστασης ενός λογισμικού ERP ή και αλλαγής ERP (γιατί συμβαίνουν και αυτά) είναι: ποιο πακέτο; ποιος προμηθευτής; Παρά τις συγχωνεύσεις εταιρειών στο χώρο της πληροφορικής που έχουν πυκνώσει τελευταία και που αντικειμενικά μικραίνουν τον αριθμό των εναλλακτικών προμηθευτών και πιθανά και τον αριθμό των εναλλακτικών λύσεων, η αγορά του ERP στην Ελλάδα δεν έχει εντελώς ξεκαθαρίσει. Αντίθετα, νέες λύσεις προτείνονται, κάποιες παλιότερες κάνουν προσπάθειες ανανέωσης, οι τιμές διαφοροποιούνται και όλα δείχνουν ότι το περιβάλλον αυτό είναι δυναμικά αναπτυσσόμενο αν και με λιγότερους παίκτες. Επιπλέον, μια έρευνα αγοράς ανάμεσα σε επιχειρήσεις με σημαντικό τζίρο και προσωπικό σίγουρα θα έδειχνε ότι ο αριθμός εταιρειών που είναι δυνητικοί πελάτες λύσεων ERP είναι ακόμη πάρα πολύ μεγάλος.

Αν και πλέον είναι κοινότυπο να επισημαίνεται, ένας βασικός διαχωρισμός των λύσεων ERP που διατίθενται είναι, (α) μεγάλα πολυεθνικά πακέτα και (β) ελληνικά ERP.

Στην πρώτη κατηγορία στην ελληνική αγορά δραστηριοποιούνται έντονα λύσεις **SAP R/3**, **BaaN IV**, **JDEdwards**, και επίσης **Platinum**, **Oracle Financials**, **MFG/PRO ERP/ERM System** καθώς και το κλασικό **BPCS**. Τα πλεονεκτήματα αυτών των λύσεων σε γενικές γραμμές είναι η υψηλή τους παραμετρικότητα, η ολοκληρωμένη (integrated) ενσωμάτωση περιφερειακών κυκλωμάτων (Παραγωγή, Διαχείριση Έργων/Συμβάσεων, Συντήρηση Εξοπλισμού, Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων, κ.ά.) και τέλος η λειτουργικότητα work-flow που επιτρέπει τη μηχανογραφική υποστήριξη λ.χ. διαδικασιών commitment management ή pre-sales.

Δεν είναι σωστό να μιλήσουμε για «μειονεκτήματα» αυτών των λύσεων αλλά βέβαια πρέπει να επισημανθεί ότι, παρ' όλο που η υψηλή τους παραμετρικότητα τους προσδίδει σημαντική ευελιξία για να αντιμετωπίσουν τις ιδιαιτερότητες της κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας, η υιοθέτησή τους προϋποθέτει ότι η ενδιαφερόμενη εταιρεία έχει ήδη ή είναι αποφασισμένη να αποκτήσει σαφείς διαδικασίες. Επιπλέον, εφόσον θέλει να ωφεληθεί όσο το δυνατόν περισσότερο από τη μεγάλη στην περίπτωση

αυτή επένδυση, είναι υποχρεωμένη να δεσμεύσει σημαντικούς ανθρώπινους πόρους στην διαδικασία της εγκατάστασης (implementation). Το ζήτημα τέλος της ελληνικοποίησης υπήρξε και συνεχίζει σε κάποιες περιπτώσεις να είναι σοβαρό, και γι' αυτό όσοι οίκοι λογισμικού που αντιπροσωπεύουν διεθνή πακέτα έχουν επενδύσει σημαντικά σε αυτόν τον τομέα έχουν κερδίσει ήδη αξιόλογα μερίδια αγοράς.

Όσον αφορά τα ελληνικά πακέτα, μπορούμε να αναφέρουμε τα: **Atlantis, ComPak Win, Computer Logic ERP System, Orama ERP** και **Singular Enterprise**, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν και άλλες λύσεις σε συγκρίσιμα επίπεδα. Εδώ βέβαια δεν τίθενται θέματα ελληνικοποίησης, οι απαιτούμενοι πόροι που πρέπει να δεσμευτούν στο έργο της εγκατάστασης είναι δυνατόν να είναι κάπως λιγότεροι, αλλά η προσφερόμενη λειτουργικότητα και ολοκλήρωση κυκλωμάτων είναι στην παρούσα φάση πιο λιτή. Ωστόσο πρέπει να επισημανθεί ότι οι ελληνικοί οίκοι λογισμικού σε γενικές γραμμές επενδύουν σημαντικά στην ανάπτυξη και την ενσωμάτωση στα προϊόντα τους λύσεων που εξυπηρετούν τις σύγχρονες ανάγκες των ελληνικών εταιρειών. Σημαντικό είναι ακόμα το γεγονός ότι οι ελληνικές εταιρείες στο χώρο του ERP έχουν αρκετά διαφοροποιημένες στρατηγικές αναφορικά με τα προϊόντα τους, όσον αφορά τόσο την αρχιτεκτονική ανάπτυξής τους όσο και τα νέα κυκλώματα που σταδιακά εντάσσουν σε αυτά. Η επιχείρηση που θα αρχίσει μια μακροχρόνια σχέση με έναν οίκο λογισμικού πρέπει να εξασφαλίσει ότι η στρατηγική του προϊόντος ERP που θα υιοθετήσει θα καλύπτει τις μελλοντικές της απαιτήσεις οργάνωσης²⁶.

Αναφορικά με την επιλογή ERP είναι τέλος σημαντικό να επισημανθεί ότι οι τάσεις που επικρατούν στην αγορά σήμερα ευνοούν εφαρμογές που βασίζονται στην πλατφόρμα Windows NT περισσότερο (σε σχέση με το UNIX και το AS-400) και συνεργάζονται με όλες τις βάσεις δεδομένων: Oracle, Microsoft SQL Server, DB2, κ.λπ. Επίσης αναφέρεται ως σημαντικό τεχνικό στοιχείο αξιολόγησης η προσέγγιση του λογισμικού στο μοντέλο της 3-tier Client – Server αρχιτεκτονικής, που εξασφαλίζει ταχύτητες επικοινωνίας με remote sites, στοιχείο με ιδιαίτερο ενδιαφέρον για επιχειρήσεις που λειτουργούν υποκαταστήματα²⁷.

²⁶ Μαύρος Αθανάσιος (1999), "Η εφαρμογή ενός Συστήματος ERP είναι ένα έργο που προϋποθέτει πολύ προσεκτικό σχεδιασμό και οργάνωση", *Περιοδικό Plant Management*.

²⁷ Ζώης Ιωάννης, Βαλάκης Σαράντης, "Πώς θα εξασφαλίσετε την επιτυχή εγκατάσταση ενός συστήματος ERP στην εταιρεία σας;", www.business-knowhow.gr.

Στα πλαίσια μιας έρευνας αγοράς που έγινε καταλήξαμε στο ERP της LogicDIS και συγκεκριμένα στο LogicDIS – SECURITIES ERP, που αποτελεί μια ειδική έκδοση του παραπάνω ERP για εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χρηματοοικονομικό τομέα (Χρηματιστηριακών – Επενδυτικών δραστηριοτήτων). Παρακάτω ακολουθεί μια παρουσίαση του παρακάτω συστήματος.

II. LogicDIS – SECURITIES ERP

Η LogicDIS πραγματοποίησε μια αναλυτική μελέτη των αναγκών του χώρου και σχεδίασε ένα προηγμένο τεχνολογικά και ολοκληρωμένο λειτουργικά πληροφοριακό σύστημα για Χρηματιστηριακές Εταιρείες. Το LogicDIS Securities ERP και οι υπηρεσίες παραμετροποίησης και εξατομίκευσης του προϊόντος είναι σχεδιασμένες ώστε να καλύπτουν πλήρως τις ιδιαίτερες απαιτήσεις κάθε ΑΧΕΠΕΥ.

Το LogicDIS Securities E.R.P. αποτελεί ειδική έκδοση του LogicDIS E.R.P., το οποίο τα τελευταία 3 χρόνια βρίσκεται λειτουργικό σε περισσότερες από 150 εγκαταστάσεις. Το προϊόν, που περιλαμβάνει δοκιμασμένα υποσυστήματα με ειδική παραμετροποίηση, όπως αυτό της Οικονομικής Διαχείρισης, συνδυασμένα με νέα modules, όπως το Trade, εξασφαλίζει:

- Ολοκληρωμένη λύση, πλήρως προσαρμόσιμη στις απαιτήσεις κάθε ΑΧΕΠΕΥ, λόγω του E.R.P. χαρακτήρα του
- Δοκιμασμένα στην πράξη συστήματα και διαδικασίες, για όλα τα modules που χρησιμοποιούνται από το LogicDIS Securities E.R.P.
- Πλούσιο Know-How και best business practices, τόσο για τα υποσυστήματα που κληρονομούνται από το LogicDIS E.R.P. όσο και για τα ειδικά συστήματα του προϊόντος.
- Μέγιστη επεκτασιμότητα, δυνατότητα επικοινωνίας με εξωτερικά συστήματα, ασφάλεια και συνέπεια δεδομένων, λόγω της state of the art σχεδίασης και υλοποίησης, που βασίζεται στην τεχνολογία Omega και τα Omega Business Objects

Επιπλέον των πιο πάνω στοιχείων, ο συνδυασμός τους προσδίδει στο LogicDIS Securities E.R.P. το χαρακτηριστικό του χαμηλού Συνολικού Κόστους Ιδιοκτησίας

(TCO), που είναι από τα πλέον σημαντικά χαρακτηριστικά για κάθε πληροφοριακό σύστημα²⁸.

III. Μεθοδολογία Υλοποίησης LogicDIS Securities ERP

- Ανάλυση Απαιτήσεων – Requirements Analysis
- Ανάλυση Κενού – Gap Analysis
- Εφαρμογή – Implementation
- Πιλοτική Λειτουργία – Pilot Run
- Κανονική Λειτουργία – Live

Η LogicDIS ακολουθεί συγκεκριμένη μεθοδολογία που έχει δοκιμαστεί, τελειοποιηθεί και οριοθετηθεί σε πάνω από 400 επιτυχημένες εγκαταστάσεις. Η LogicDIS διαθέτει πλήρως συγκροτημένη Διεύθυνση Υπηρεσιών που αποτελείται από Συμβούλους Υλοποίησης, Συμβούλους Οργάνωσης, Project Managers και τεχνικούς ώστε να διασφαλίζεται η πλήρης κάλυψη των αναγκών του έργου και η τελική του επιτυχία.

Υπάρχει αναλυτική περιγραφή των δομικών λίθων, διαδικασιών και προαπαιτούμενων για την επιτυχή εγκατάσταση. Η LogicDIS μέσα από την πολυετή εμπειρία της σε εγκαταστάσεις πληροφοριακών συστημάτων, στο χώρο των μεσαίων και μεγάλων ιδιωτικών εταιριών, ανέπτυξε μια ευέλικτη μεθοδολογία εγκατάστασης λύσεων πληροφορικής. Ο αντικειμενικός στόχος της μεθοδολογίας είναι να εξασφαλίσει τα αναμενόμενα επιχειρησιακά αποτελέσματα σε εφικτό χρονικό ορίζοντα με τους ελάχιστους απαιτούμενους πόρους. Ποιο συγκεκριμένα, στόχος της συγκεκριμένης μεθοδολογίας, όπως αυτή περιγράφεται αναλυτικότερα, είναι η υλοποίηση του έργου πληροφορικής:

- Εντός των χρονικών περιθωρίων
- Μέγιστη δυνατή εκμετάλλευση των δυνατοτήτων του ERP
- Τη βέλτιστη εκμετάλλευση των διαθέσιμων πόρων των εταιρειών

Μεταξύ άλλων, κάποια από τα άμεσα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση της μεθοδολογίας, και έχουν διαπιστωθεί από την εμπειρία της LogicDIS σε πλήθος εγκαταστάσεων, περιλαμβάνουν:

²⁸ Χασάπη Ξενοφώντα , “Η επιλογή ενός συστήματος ERP πρέπει να είναι απόφαση στρατηγικής”, *Περιοδικό Plant Management*, ΤΕΥΧΟΣ 166 , Μάρτιος 2001.

- Πλήρωση των αναγκών της εταιρίας για οικονομικά και γενικότερα στοιχεία MIS
- Ορθολογική χρήση και έλεγχο αποθεμάτων καθώς επίσης και άλλων πόρων παραγωγής
- Αύξηση παραγωγικότητας μέσω του βελτιωμένου σχεδιασμού / προγραμματισμού και διαδικασιών που προτείνει το σύστημα
- Αυξημένη εκμετάλλευση των πάγιων της επιχείρησης ή του οργανισμού
- Βελτιωμένο έλεγχο κόστους
- Βελτιστοποίηση επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων και χρήση κοινής βάσεως δεδομένων

Η μεθοδολογία, περιλαμβάνει κατά την διάρκεια της υλοποίησης όλες εκείνες τις αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν σε πολιτικές, διαδικασίες, περιγραφή θέσεων εργασίας έτσι ώστε να εξασφαλιστούν τα μέγιστα αποτελέσματα από την εφαρμογή του λογισμικού. Το γεγονός αυτό προκύπτει από την γενικότερη θεώρηση της μεθοδολογίας η οποία εντοπίζει την επιτυχία ενός μεγάλου έργου εγκατάστασης λογισμικού, όχι από την στιγμή αγοράς και εγκατάστασης του πακέτου, αλλά από την στιγμή υλοποίησης ενός ευρύτερου συστήματος που καλύπτει και αναδιαμορφώνει τελικά όλο το επιχειρησιακό περιβάλλον στο οποίο τοποθετείται.

Ο κύριος δε, άξονας της μεθοδολογίας, χωρίς να ξεφεύγει από τον ορίζοντα²⁹ του *scope, organization, quality, cost, time* και *risk*, αποτελείται από τέσσερα κύρια δομικά στοιχεία τα οποία έχουν αναλυθεί σε βάθος και περιγράφονται σε λεπτομέρεια από την LogicDIS:

- Δραστηριότητες
- Ρόλους
- Παραδοτέα
- Δομημένες τεχνικές

Η γενικότερη θεώρηση των συστημάτων της LogicDIS καλύπτει όλα τα επίπεδα μιας εταιρίας όπως *strategic, decision support* και *operational*. Για να εξασφαλιστεί η επιτυχία του έργου όπως ορίστηκε παραπάνω, ανάλογα με την κάθε περίπτωση υπάρχουν τεχνικές και πρόσθετοι παράμετροι που πηγάζουν και από την οργανωτική δομή και συμμετοχή του αντίστοιχου πελάτη. Ενδεικτικά:

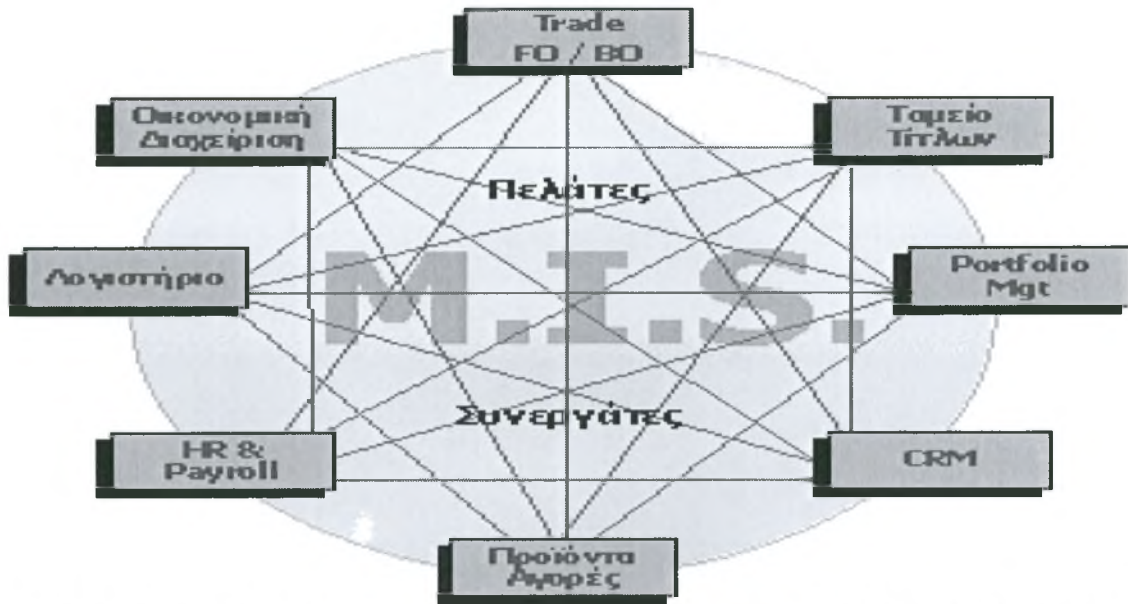
²⁹ John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore(1990), *Strategic Planning for Information Systems*, Chichester: John Wiley.

- Υψηλότερη προτεραιότητα στο έργο αυτό, έναντι άλλων παράλληλων έργων. Εναλλακτικά η δομή της εταιρίας θα πρέπει να προσεγγίσει balanced matrix.
- Ολοκληρωτική υποστήριξη του έργου από την Διοίκηση της εταιρίας, μέσω συμμετοχής και επικοινωνίας με τα στελέχη, πιθανόν και μέσω ανανέωσης "reward structure" ή αντίστοιχου bonus.
- Για κάθε κύριο τομέα της εταιρίας (Εμπορικό, Logistics, Οικονομικό, Παραγωγή, κλπ.) θα πρέπει να οριστεί ένας "Υπεύθυνος Έργου ή Κυκλώματος", κατά προτίμηση ο Διευθυντής του αντίστοιχου τομέα που επηρεάζεται περισσότερο. Θα έχει κύριο στόχο την υλοποίηση του έργου, ικανότητες διοίκησης έργων, θα βρίσκεται σε υψηλό κλιμάκιο στην ιεραρχία της εταιρίας με την αντίστοιχη εξουσία / αρμοδιότητες και θα έχει ευχέρεια στην επικοινωνία.

IV. LogicDIS Securities ERP – Modules

Το LogicDIS Securities E.R.P. καλύπτει πλήρως τον κύκλο εργασιών μιας ΑΧΕΠΕΥ. Τα κυριότερα από τα συστήματα(modules) που το απαρτίζουν είναι:

- Trade – Front Office/Back Office
- Προϊόντα / Αγορές
- Ταμείο Τίτλων
- Portfolio Management / Θεματοφυλακή
- Customer Relationship Management
- Οικονομική Διαχείριση
- Λογιστική
- Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων & Μισθοδοσία
- Global Management Information System (M.I.S.)



Το ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα LD Securities ERP

Τα επιμέρους συστήματα υλοποιούνται από Omega Business Objects, είναι αυτοτελή και υλοποιούν όλους τους κανόνες των αντίστοιχων domains μαζί με τα business rules που επιλέγει ο πελάτης. Ως business objects, τα υποσυστήματα επικοινωνούν αυτόματα μεταξύ τους με σαφώς ορισμένους κανόνες και πρωτόκολλα και με τρόπο διαφανή για το χρήστη. Το αποτέλεσμα είναι να συνθέτουν το ολοκληρωμένο και ιδιαίτερα ευέλικτο E.R.P. σύστημα της Χρηματιστηριακής εταιρείας.

Το σύστημα **Trade FrontOffice/BackOffice** παρέχει ολοκληρωμένη υποστήριξη για τη σύνδεση με συστήματα αγορών χρεογράφων, τη διεξαγωγή αγοραπωλησιών και την εκκαθάριση των συναλλαγών που πραγματοποιούνται. Καλύπτει πλήρως τη διαδικασία Order Routing με κεντρικούς ελέγχους που επιλέγει η ΑΧΕΠΕΥ σε ότι αφορά στοιχεία πελατών, τίτλων και συνεργατών. Σημαντικό πλεονέκτημά του η δυνατότητα να αντλεί πληροφορία για το Order Routing από κάθε μέγεθος για το οποίο υπάρχει πληροφορία μέσα στην ΑΧΕΠΕΥ, αφού στο LogicDIS Securities E.R.P. είναι διαθέσιμο το σύνολο της πληροφορίας αυτής. Επιπλέον, η σύγχρονη σχεδίασή του συστήματος επιτρέπει τη σύνδεση του με ανεξάρτητες client εφαρμογές για τη λήψη και διαβίβαση εντολών με χρήση πλήθους τηλεπικοινωνιακών μέσων.

Το σύστημα **Προϊόντων / Αγορών** καλύπτει τη διαχείριση διαφορετικών τύπων προϊόντων σε πολλαπλές αγορές και νομίσματα. Μέσα από το σύστημα παρακολουθούνται επιπλέον οι εκδότριες εταιρείες των προϊόντων καθώς και όλες οι

εταιρικές πράξεις που επηρεάζουν τα διακινούμενα προϊόντα και φυσικά τα χαρτοφυλάκια των πελατών της ΑΧΕΠΕΥ.

Μέσα από το **Ταμείο Τίτλων** πραγματοποιείται η διαχείριση διακίνησης χρεογράφων τόσο για εκείνα που βρίσκονται σε άυλη όσο και για εκείνα που βρίσκονται σε έγχαρτη μορφή. Το σύστημα περιλαμβάνει σημαντικό αριθμό από διαδικασίες και αναφορές που εξυπηρετούν την ανάγκη συμφωνίας των χαρτοφυλακίων των πελατών της ΑΧΕΠΕΥ με τα αντίστοιχα μεγέθη που τηρούνται στο Αποθετήριο.

Το σύστημα **Portfolio Management / Θεματοφυλακή** παρέχει τα εργαλεία και τις διαδικασίες για την παρακολούθηση και αξιολόγηση των χαρτοφυλακίων των πελατών της ΑΧΕΠΕΥ. Εκτός από τις λειτουργίες που υποστηρίζουν τη διεκπεραίωση των καθημερινών εργασιών διαχείρισης χαρτοφυλακίου και θεματοφυλακής, το module παρέχει πληθώρα έτοιμων και παραμετροποιήσιμων MIS στοιχείων για την πολύπλευρη και σύνθετη μελέτη και αξιολόγηση των χαρτοφυλακίων που η εταιρεία χειρίζεται.

Το σύστημα **Customer Relationship Management** παρέχει σε όλα τα τμήματα της εταιρείας τα απαραίτητα εργαλεία για τη διαχείριση των σχέσεων της ΑΧΕΠΕΥ με τους πελάτες της. Παρέχει από απλές διαδικασίες όπως εορτολογία και σημειώσεις έως σύνθετα υποσυστήματα για τη διαχείριση επαφών και ενεργειών σχετικών με πελάτες. Τέλος, παρέχει διαδικασίες για τον παραμετρικό ορισμό μέσων, τύπων (π.χ. email, fax, sms κλπ) και προγραμματισμό ενημέρωσης πελατών ανάλογα με τη σύμβαση καθενός.

Το σύστημα της **Οικονομικής Διαχείρισης** καλύπτει όλες τις διαδικασίες οικονομικών συναλλαγών της ΑΧΕΠΕΥ με πελάτες, συνεργάτες, εκκαθαριστές, αντισυμβαλλόμενους, προμηθευτές και όποια άλλη οντότητα αποτελεί συναλλασσόμενο με την εταιρεία. Το σύστημα υλοποιεί πλήρως λογαριασμούς εισπρακτέους / πληρωτέους και διαχειρίζεται απεριόριστο αριθμό λογαριασμών χρηματικών διαθεσίμων (σε νόμισμα ανά λογαριασμό) και ταμείων. Ως αναπόσπαστο Business Object κάθε LogicDIS Securities E.R.P. ενσωματώνει εργαλεία και πληροφορίες που καλύπτουν όλες τις διαδικασίες της Οικονομικής Διεύθυνσης από τις απλές οικονομικές συναλλαγές και την παροχή υπηρεσιών ως την παρακολούθηση cash flow, την ενηλικίωση υπολοίπων πελατών και τη σύνταξη και παρακολούθηση προϋπολογισμού.

Το module της Λογιστικής παρέχει πλήρη υποστήριξη στο Λογιστήριο της ΑΧΕΠΕΥ. Ως τμήμα του LogicDIS Securities E.R.P, η Λογιστική ενημερώνεται αυτόματα από τα υπόλοιπα συστήματα. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται η διαθεσιμότητα και η συνέπεια όλων των δεδομένων που απαρτίζουν την επίσημη εικόνα της εταιρείας.

Το business object **Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων και Μισθοδοσίας** παρέχει τα εργαλεία και τις διαδικασίες για την παρακολούθηση της οργάνωσης της εταιρείας, της εξέλιξης και των χαρακτηριστικών των συνεργατών της καθώς και των λειτουργιών του τμήματος Μισθοδοσίας. Με αυτόματη επεξεργασία των δεδομένων που προκύπτουν από τα υπόλοιπα συστήματα του LogicDIS Securities E.R.P, όχι μόνο επιτρέπει τον υπολογισμό και την αιτιολόγηση των μισθών και των προμηθειών των συνεργατών αλλά και την παρακολούθηση στόχων που θέτει η Διοίκηση ανά συνεργάτη.

Ακρογωνιαίο λίθο στο LogicDIS Securities E.R.P. αποτελεί το **Management Information System (M.I.S.)**. Με ισχυρά Decision Support εργαλεία όπως OLAP σενάρια, πολυδιάστατους κύβους δεδομένων, drill down reports και on-line γραφήματα επιτρέπει το συνδυασμό δεδομένων από όλο το εύρος του LogicDIS Securities E.R.P. και την άμεση σύνθεση ή ανάλυση πληροφορίας. Μέσα από το MIS, κάθε χρήστης του συστήματος, από τους Παραγωγούς μέχρι τη Διοίκηση, έχει άμεσα και στη βέλτιστη μορφή την πληροφόρηση που απαιτεί για την επιτυχή λήψη αποφάσεων

V. LogicDIS Securities ERP – Αρχιτεκτονική

Το βασικό χαρακτηριστικό του LogicDIS Securities E.R.P. είναι η δυνατότητα συνεχούς και με συνέπεια επέκτασης του συστήματος με νέα λειτουργικότητα καθώς και η δυνατότητα ασφαλούς επικοινωνίας με εξωτερικά συστήματα. Η πρωτοποριακή object oriented σχεδίαση του LogicDIS Securities E.R.P., η χρήση Omega Business Objects για την υλοποίηση των υποσυστημάτων του και η χρήση όλων των σύγχρονων πρωτοκόλλων επικοινωνίας, που απορρέει από τη χρήση της Omega Τεχνολογίας ανάπτυξης, εξασφαλίζουν τα χαρακτηριστικά αυτά στο μέγιστο βαθμό.

VI. Omega Technology

Η τεχνολογία Omega αποτελεί το σημείο διαφοροποίησης της LogicDIS για τη δημιουργία, εγκατάσταση, προσαρμογή, εξέλιξη και συντήρηση Πληροφοριακών Συστημάτων Αξιοποίησης Επιχειρησιακών Πόρων (Enterprise Resource Planning - E.R.P. Systems). Η τεχνολογία Omega διασφαλίζει την ποιότητα της δημιουργίας επιχειρησιακού λογισμικού υψηλών προδιαγραφών με πλεονεκτήματα, όπως είναι:

- Της Επεκτασιμότητας (Scalability)
- Της Μεθοδολογίας αντικειμενοστραφούς προγραμματισμού (Object Oriented)
- Των ανοιχτών και αξιοποιήσιμων σε εναλλακτικές πλατφόρμες τεχνολογικών προτύπων (Portability)
- Της N-tier Client/Server αρχιτεκτονικής οργάνωσης εφαρμογών
- Της υποστήριξης στιβαρών και δημοφιλών προϊόντων συστημικού λογισμικού (Win 32 API για clients, Microsoft SQL ή/ και Oracle Database Servers, DB2)
- Της ενσωμάτωσης μηχανισμών προστασίας και ακεραιότητας των δεδομένων σε όλες τις εφαρμογές της (Business Objects)
- Της εφαρμογής καθιερωμένων πρωτοκόλλων ανταλλαγής δεδομένων και υπηρεσιών (OLE II, Com, DCOM, XML, κ.λ.π.)
- Της εκμετάλλευσης των δικτυακών τεχνολογιών Microsoft.NET και IBM Websphere.

Ανεξάρτητα από την εξέλιξη του προϊόντος, σε κάθε του εγκατάσταση το LogicDIS Securities E.R.P. παρέχει τη δυνατότητα παραμετροποίησης και εξατομίκευσης ώστε η λειτουργία του συστήματος να καλύπτει τα ειδικά και μοναδικά business cases κάθε χρηματιστηριακής. Η διαδικασία εξατομίκευσης (customization layer implementation) σέβεται τους κανόνες του domain λειτουργίας του συστήματος (που υλοποιούνται στο core του προϊόντος) ενώ ταυτόχρονα επιτρέπει την πλήρη κάλυψη των μοναδικών επιχειρηματικών πρακτικών που ακολουθεί κάθε ΑΧΕΠΕΥ. Ο μηχανισμός versioning και setup control που χρησιμοποιείται στο προϊόν εξασφαλίζει ενιαίο πυρήνα (core) για όλες τις εγκαταστάσεις του συστήματος και ξεχωριστό customazation layer για κάθε πελάτη.

VII. LogicDIS Securities ERP – Ασφάλεια

Κύριο χαρακτηριστικό του προϊόντος είναι η συνέπεια των δεδομένων που εξασφαλίζει για οντότητες που αλληλοεπιδρούν με πολλά τμήματα της ΑΧΕΠΕΥ. Η συνέπεια αυτή, που μόνο μέσα στο πλαίσιο ενός E.R.P. μπορεί να επιτευχθεί, επιτρέπει την αντιμετώπιση των Πελατών, των Συνεργατών, των Προϊόντων (όπως και άλλων οντοτήτων) ως κεντρικές οντότητες του συστήματος. Αυτές διαθέτουν ενιαία «καρτέλα», τμήματα της οποίας επηρεάζονται από τις διαφορετικές διαδικασίες της ΑΧΕΠΕΥ. Έτσι, για παράδειγμα, ο πελάτης είναι μοναδικός με πολλαπλές υποστάσεις, όπως επενδυτής, λογαριασμός εισπρακτέος/πληρωτέος, συναλλασσόμενος (στο CRM) ή ακόμη και συνεργάτης. Το LogicDIS Securities E.R.P εξασφαλίζει ότι κάθε ενημέρωση μιας από τις υποστάσεις της οντότητας γίνεται πάντα με συνέπεια ως προς τις άλλες υποστάσεις της.

Επιπλέον της συνέπειας των πληροφοριών, το σύστημα χαρακτηρίζεται από ισχυρό σύστημα ασφάλειας και ορισμού δικαιωμάτων σε χρήστες και ομάδες χρηστών. Κάθε χρήστης ή ομάδα χρηστών χρησιμοποιεί το σύστημα με περιβάλλον (UI) και κανόνες ασφαλείας που ορίζονται στο προφίλ του από το διαχειριστή του LogicDIS Securities E.R.P. Ο ορισμός του προφίλ είναι δυναμικά μεταβαλλόμενος ενώ τα δικαιώματα και οι περιορισμοί κάθε χρήστη ισχύουν είτε αυτός προσπαθεί να προσπελάσει δεδομένα του LogicDIS Securities E.R.P. μέσα από το σύστημα είτε από εξωτερική εφαρμογή (όπως κάποιο internet client της ΑΧΕ).

Παράλληλα με το μηχανισμό απόδοσης/άρσης δικαιωμάτων, το LogicDIS Securities E.R.P. παρέχει πλήρες tracking των ενεργειών των καθώς και μηχανισμό ειδοποίησης (μέσω email, sms κ.λπ.) χρηστών για γεγονότα και συνθήκες που έχουν ορισθεί να παρακολουθούνται.

10. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΕΩΣ

Ο Χρονικός Προγραμματισμός είναι ο εκ των προτέρων καθορισμός της αλληλουχίας των απαιτούμενων εργασιών για την πραγματοποίηση ενός καθορισθέντος έργου ως και ο προσδιορισμός του αναγκαίου χρόνου για την ολοκλήρωση κάθε μίας των επί μέρους εργασιών. Σκοπός του Χρονικού Προγραμματισμού είναι η δημιουργία ενός προγράμματος – διαγράμματος με το οποίο «προβλέπονται» οι προς εκτέλεση ενέργειες, ανά δεδομένη στιγμή και για όλη την διάρκεια της αναπτύξεως του έργου – project.

Ο σχεδιασμός του διαγράμματος αποτελεί βασικό βοήθημα για τον υπεύθυνο της ομάδας – leader, καθόσον³⁰:

- ✓ Τον βοηθά για την άσκηση ορθής εποπτείας του συνολικού έργου,
- ✓ Του επιτρέπει τον έλεγχο των επί μέρους εργασιών,
- ✓ Του δίνει την δυνατότητα να επιτύχει τον συντονισμό των διαφόρων επί μέρους εργασιών,
- ✓ Τον προειδοποιεί εγκαίρως για τυχόν απαραίτητη ανάγκη αλλαγής οργανωτικής λύσης, και τέλος
- ✓ Τον καθοδηγεί και του υποδεικνύει τα σημεία, τα οποία θα πρέπει να τύχουν ιδιαίτερης προσοχής, καθώς και τις επί μέρους “κρίσιμες” δράσεις από τις οποίες εξαρτάται η συνολική και έγκαιρη πραγματοποίηση του έργου.

Το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης φαίνεται στο παρακάτω πίνακα όπου αναλύονται οι βασικές ενότητες του έργου κατανεμημένες στους 6 μήνες υλοποίησης του έργου που απαιτούνται.

I. Ανάλυση Απαιτήσεων

Κατά την διάρκεια της φάσης αυτής, αναλύονται οι ανάγκες της εταιρείας με σκοπό την εξεύρεση της κατάλληλης λύσης, η οποία θα ανταποκρίνεται στις εξειδικευμένες και τυποποιημένες (σύμφωνα με την νομοθεσία) επιχειρηματικές λειτουργίες και απαιτήσεις. Στο στάδιο αυτό γίνεται καταρχήν μια αποτίμηση της παρούσας κατάστασης, εξετάζονται και προσδιορίζονται οι αδυναμίες και οι ελλείψεις

³⁰ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

του υπάρχοντος συστήματος. Σε επόμενη φάση τίθενται οι επιχειρηματικοί στόχοι(απαιτήσεις, λειτουργίες, διαδικασίες) της ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ και με την ενεργή συμμετοχή των αρμόδιων στελεχών συγκροτείται μια λύση που θα συμβάλλει στην πραγματοποίηση των μακροπρόθεσμων στόχων της επιχείρησης.

II. Σχεδιασμός Συστήματος

Στο στάδιο αυτό σχεδιάζονται οι προσαρμογές που χρειάζονται στο σύστημα LogicDIS για την ενσωμάτωση των συγκεκριμένων απαιτήσεων του πελάτη. Δημιουργείται ένα αναλυτικό πρόγραμμα εργασίας που αποτελείται από την επεξεργασία, τη σχεδίαση, το χρονοδιάγραμμα και την υλοποίηση. Το τελικό αποτέλεσμα αυτού του σταδίου είναι η διατύπωση και η διαμόρφωση του επιχειρηματικού μοντέλου λειτουργίας της επιχείρησης.

III. Εγκατάσταση Λογισμικού – Βασική Παραμετροποίηση

Ακολουθεί στην συνέχεια ανάπτυξη της σχεδιασμένης παραμετροποίησης και η εγκατάσταση του συστήματος στην επιχείρηση, αφού ληφθούν υπόψη οι αναλυτικές ανάγκες της εταιρείας.

IV. Μετάπτωση Δεδομένων

Σε αυτό το στάδιο γίνεται η μεταφορά δεδομένων από το προηγούμενο πληροφοριακό σύστημα στο LogicDIS, λαμβάνοντας υπόψη τυχόν μετατροπές που πρέπει να γίνουν και το σημαντικότερο να μην καταστραφούν ή χαθούν δεδομένα.

V. Εκπαίδευση Βασικών Χρηστών και Χειριστών

Τα στελέχη, που θα οριστούν από την εταιρεία ως χρήστες και διαχειριστές του συστήματος, θα πρέπει να λάβουν όλη την απαραίτητη χρηστική και τεχνική εκπαίδευση ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις λειτουργίας και συντήρησης του νέου συστήματος. Οι γενικοί στόχοι του προγράμματος εκπαίδευσης είναι αφενός η εταιρεία να διοικεί πλήρως το πληροφοριακό σύστημα και αφ' ετέρου το προσωπικό της εταιρείας να αποκτήσει την εμπειρία και την γνώση ώστε να οργανώσει και να μετεκπαιδεύσει καινούργιο προσωπικό. Φυσικά, όλες οι εκπαιδεύσεις θα πρέπει

να έχουν ολοκληρωθεί στον κατάλληλο χρόνο, ώστε να γίνουν οι δοκιμές του συστήματος και στην συνέχεια να ξεκινήσει απρόσκοπτα η κανονική του λειτουργία.

VI. Πιλοτική Εγκατάσταση

Απαραίτητη κρίνεται κατά το τέλος και την ολοκλήρωση του συστήματος η πιλοτική εγκατάσταση και λειτουργία του συστήματος, ώστε να επιλυθούν προβλήματα που τοποθετούνται σε περισσότερα του ενός επίπεδα και που εμπλέκουν περισσότερα του ενός τμήματα και οργανικές μονάδες της επιχείρησης. Παράλληλα, θα λειτουργεί και το παλιό σύστημα έτσι ώστε να μπορούν να γίνουν συγκρίσεις και βελτιώσεις του νέου συστήματος. Θα πρέπει να γίνει μια επίδειξη του συστήματος ERP που αναπτύχθηκε, που θα παρουσιάζει τις δυνατότητες που παρέχει και την ανταπόκριση του στις βασικές ανάγκες της εταιρείας. Ειδικότερα, η εργασία αυτή περιλαμβάνει:

- Ανάλυση κόστους-απόδοσης της χρήσης του συστήματος από την εταιρεία.
- Μελέτη της δυνατότητας α)βελτίωσης στη χρήση και β)βελτίωσης στην αξιοποίηση του περιβάλλοντος για τα τμήματα που εμπλέκονται
- Διερεύνηση της δυνατότητας χρήσης του σε συνδυασμό με άλλα παρόμοια / συμπληρωματικά περιβάλλοντα ή μεμονωμένες εφαρμογές.

VII. Βελτιστοποίηση Λειτουργίας Συστήματος

Η λειτουργία του συστήματος βελτιστοποίησης βάσει των στόχων που έχουν τεθεί από την επιχείρηση και αφορούν στις λειτουργίες, τους ελέγχους, τη διαμόρφωση και ολοκλήρωση του πληροφοριακού συστήματος. Η αξιολόγηση που πρέπει να γίνει μετά την πιλοτική εγκατάσταση θα πρέπει να περιλαμβάνει τον τρόπο βελτίωσης της λειτουργικότητας και της αποτελεσματικότητας των βασικών λειτουργιών της επιχείρησης ακόμα και ως τον τρόπο με τον οποίο επικοινωνούν διάφορα τμήματα μεταξύ τους και πως μεταφέρεται η πληροφορία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Χρονοδιάγραμμα Έργου ανά Μήνα

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΕΡΓΟΥ	1	2	3	4	5	6
Ανάλυση Απαιτήσεων						
Σχεδιασμός Συστήματος						
Εγκατάσταση Λογισμικού, Βασική Παραμετροποίηση						
Μετάπτωση Δεδομένων						
Εκπαίδευση Βασικών Χρηστών και Χειριστών						
Πιλοτική Εγκατάσταση						
Βελτιστοποίηση Λειτουργίας Συστήματος						

VIII. Ομάδα Εργασίας

Σε μία μεγάλη επιχείρηση με ένα μεγάλο Μηχανογραφικό Κέντρο, είναι δυνατή, σε κάποια στιγμή η ύπαρξη πολλών μεγάλων projects για την ανάπτυξη μεγάλων συστημάτων ή για την συντήρηση και βελτίωση υφισταμένων. Σε μια τέτοια περίπτωση είναι απαραίτητη η ύπαρξη και η λειτουργία της Οργάνωσης Έργου Πληροφορικής³¹. Σκοπός της Οργάνωσης αυτής – EDP Project Organization είναι ο συντονισμός των ενεργειών όλων των Διευθύνσεων για την ανάπτυξη / βελτίωση εφαρμογών πληροφορικής στην επιχείρηση και ο έλεγχος των σχετικών εργασιών μέσω ενός μακροπρόθεσμου εταιρικού σχεδίου. Η έκταση της πληροφορικής θα πρέπει να περιορίζεται στις απολύτως απαραίτητες εφαρμογές έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά τους.

Η Συντονιστική Επιτροπή Πληροφορικής – ΣΕΠ για την εκτέλεση του σκοπού της συγκροτεί τις Επιτροπές Εποπτείας Έργων Πληροφορικής – Project Group Boards, που κάθε μία τους συντονίζει την ανάπτυξη / βελτίωση και τροποποίηση μιας συγκεκριμένης ομάδας Πληροφοριακών Συστημάτων, όπως Οικονομικά, Τεχνικά, Εμπορικά κλπ. Κάθε Επιτροπή Μηχανογραφικών Έργων εποπτεύει την εργασία των Project Teams, που αναπτύσσουν, βελτιώνουν ή τροποποιούν συστήματα της αντίστοιχης ομάδας συστημάτων.

³¹ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

Στα πλαίσια της εισαγωγής του ERP στην ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ, απαραίτητη προϋπόθεση για την ομαλή πορεία του έργου και την ολοκλήρωση του μέσα στο προϋπολογισμένο χρονικό πλαίσιο, είναι η άριστη συνεργασία του κατάλληλου προσωπικού της εταιρείας με την ομάδα εργασίας της εταιρείας που θα παράσχει και θα εγκαταστήσει το σύστημα ERP, για όσο χρονικό διάστημα είναι απαραίτητο, οπότε χρειαστεί κατά την πορεία των εργασιών, για διευκρινήσεις και παροχή πληροφοριών.

Από την πλευρά της εταιρείας που θα παράσχει το σύστημα, η ομάδα που θα συσταθεί για την ολοκλήρωση του έργου θα αποτελείται από:

- ➔ Διαχειριστή Έργου – Project Manager: θα είναι υπεύθυνος για το συνολικό συντονισμό του έργου, από την πλευρά της LogicDIS, και θα είναι αυτός στον οποίο θα απευθύνονται οι αντίστοιχοι υπεύθυνοι της ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗΣ για θέματα που άπτονται της καλής πορείας του έργου(προγραμματισμός συναντήσεων και επαφών, λύση προβλημάτων, συντονισμού κλπ.).
- ➔ Τεχνικό Υπεύθυνο: θα είναι υπεύθυνος για το συντονισμό της ομάδας ανάπτυξης του λογισμικού και των τεχνικών εργασιών(εγκατάσταση κλπ.) που θα λαμβάνουν χώρα στις εγκαταστάσεις της εταιρείας.
- ➔ Υπεύθυνο Εφαρμογής: θα είναι υπεύθυνος για την ανάλυση και παραμετροποίηση των απαιτήσεων της ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗΣ, όπως επίσης για την παραμετροποίηση του προγράμματος ERP της LogicDIS.
- ➔ Υπεύθυνο Εκπαίδευσης: θα είναι υπεύθυνος για την οργάνωση, σχεδίαση και διεξαγωγή του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Από την πλευρά της ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗΣ θα οριστούν:

- ➔ Γενικός Υπεύθυνος Έργου – Project Manager: ο οποίος θα έχει την γενική επίβλεψη και παρακολούθηση του έργου, αλλά και συνεργασία με τον Διαχειριστή Έργου(LOGIC).
- ➔ Υπεύθυνος Υποσυστήματος – Module: θα είναι υπεύθυνος για τη συνεργασία με τον Διαχειριστή Έργου σε θέματα που αφορούν στα module του

IX. LogicDIS - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΟΥ

Η επιτυχής αναβάθμιση ή αντικατάσταση της μηχανοργάνωσης απαιτεί συνολική οργάνωση και εποπτεία της διαδικασίας. Η διαδικασία project management της LogicDIS σχεδιάζεται σε συνεργασία με τον πελάτη με στόχο την όσο πιο δυνατόν ομαλή και οικονομική ενσωμάτωση του ERP συστήματος με τις επιχειρηματικές διαδικασίες του πελάτη.

Η ομάδα διαχείρισης έργου:

- Αποφασίζει ποιες εφαρμογές θα πάρουν προτεραιότητα.
- Αποδέχεται το αρχικό γενικό χρονοδιάγραμμα.
- Επιβλέπει την πρόοδο του έργου και προγραμματίζει τακτικές συναντήσεις για την επανεξέταση του project.
- Καθοδηγεί και λύνει προβλήματα και άλλα θέματα τα οποία δεν μπορούν να επιλυθούν από τα implementation teams και τις διάφορες project committees.
- Επιλέγει τον Project manager και ορίζει τις Project teams και τα μέλη τους.
- Διανέμει τους απαιτούμενους πόρους κάτω από ένα χρονοδιάγραμμα βασισμένο στις ανάγκες του έργου και σε σχέση με άλλα παράλληλα projects.
- Ορίζει τους στόχους και τα κριτήρια απόδοσης.
- Εγκρίνει τις αλλαγές που ζητούνται κατά τη διάρκεια της εγκατάστασης.
- Προτείνει την αναδιοργάνωση των τμημάτων του πελάτη εάν κάτι τέτοιο κριθεί απαραίτητο.
- Είναι υπεύθυνη για να πείσει όλους τους εργαζόμενους για την σημασία και την αναγκαιότητα της εγκατάστασης του λογισμικού.

Εντός του project management, μια ομάδα αποτελούμενη από προσωπικό του πελάτη και της LogicDIS έχει σημαντικούς ρόλους και ευθύνες, όπως φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

Τίτλος	Οργανισμός
Project Manager	Πελάτης
Sponsor	Πελάτης
Application Manager	Πελάτης
Application Team Member	Πελάτης
Project Leader	LogicDIS
Application Consultant	LogicDIS
Technical Consultant	LogicDIS
Organization Consultant	LogicDIS

11. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ**I. Οικονομική Εκτίμηση**

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΕ €	ΑΓΟΡΑ
1. Κόστος Επένδυσης	
<i>A. Λογισμικό</i>	
LogicDis ERP Securities	45.000 €
Επιπρόσθετες Εφαρμογές(προσαρμογές)	5.000 €
<i>B. Εκπαίδευση</i>	
Χρήστες	3.500 €
Προσωπικό Τμήματος Μηχανογράφησης	3.000 €
<i>Γ. Τεχνική Υποστήριξη στο Προσωπικό:</i>	
Μ. Κέντρο: 3 Άνθρωποι χ 10 Ημέρες χ 100 €	3.000 €
Χρήστες: 60 Άνθρωποι χ 10 Ημέρες χ 100 €	6.000 €
Φιλοξενία και Εισιτήρια	-
<i>Δ. Μηχανολογικός Εξοπλισμός</i>	-
<i>E. Εργασία</i>	
Αναλυτής:	-
Προγραμματιστής Συστήματος:	-
Διαχείριση Βάσεων Δεδομένων:	1.500 €
Σύμβουλος ERP:	5.000 €
<u>Σύνολο</u>	<u>68.000 €</u>
2. Κόστος Λειτουργίας (Ετήσιο)	
<i>A. Λειτουργικές Δαπάνες</i>	
Χειριστές: Άνθρ/Ωρες ...χ...χ12 μήνες	6.000 €
Χρήστες: Άνθρ/Ωρες ...χ...χ12 μήνες	9.000 €
Δαπάνες Ηλεκτρικού Ρεύματος:	3.000 €
<i>B. Συντήρηση</i>	
Εξοπλισμός	4.500 €
Πληροφοριακά Συστήματα	6.000 €
<u>Σύνολο</u>	<u>28.500 €</u>

II. Κρυμμένα Κόστη

Πέρα από τα εμφανή κόστη που παρουσιάσαμε παραπάνω σύμφωνα με τον Christopher Koch³², υπάρχουν κάποια «κρυμμένα» κόστη τα οποία οι εταιρείες θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους κατά την διαδικασία επιλογής και εγκατάστασης ενός ERP συστήματος. Τα κόστη αυτά εάν δεν εκτιμηθούν καλά μπορούν να δημιουργήσουν ένα λανθασμένο προϋπολογισμό κόστους. Τα «κρυμμένα» κόστη αφορούν τα παρακάτω:

Εκπαίδευση

Η εκπαίδευση είναι το πιο παραπλανητικό στοιχείο σε έναν προϋπολογισμό. Συνήθως το κόστος της εκπαίδευσης δεν παραμελείτε αλλά υποτιμάται η σοβαρότητα του και είναι το πρώτο βήμα στην προσπάθεια των διευθυντών για μείωση των εξόδων. Πρέπει να γίνει αντιληπτό, ότι το προσωπικό καλείτε να μάθει ένα ολοκληρωμένο σύστημα νέων διαδικασιών και όχι απλά μια καινούργια διεπαφή ενός λογισμικού. Δυστυχώς, τα αποτελέσματα της μείωσης των εξόδων εκπαίδευσης φαίνονται αρκετά αργότερα³³.

Ολοκλήρωση και Έλεγχος Λειτουργίας

Η ολοκλήρωση ενός συστήματος με άλλες εφαρμογές που υπάρχουν στην επιχείρηση, καθώς και ο έλεγχος καλής λειτουργίας και επικοινωνίας μεταξύ τους είναι ένας ακόμη παράγοντας στον οποίο ο αρχικός προϋπολογισμός μπορεί να αστοχήσει. Τις περισσότερες φορές η παρανόηση που γίνεται από την πλευρά την επιχείρησης είναι ότι μπορεί να αλλάξει προγραμματιστικά τα κεντρικά σημεία ενός ERP συστήματος, ώστε να δουλεύουν σύμφωνα με τα δεδομένα της επιχείρησης. Όπως και στην εκπαίδευση, η ολοκλήρωση και ο έλεγχος λειτουργίας θα πρέπει να γίνεται με την λογική των διαδικασιών και οι εμπειρογνώμονες συστήνουν μια πραγματική δοκιμή μετά την ενσωμάτωση όλων των απαραίτητων εφαρμογών, ώστε να παρακολουθηθεί για παράδειγμα μια πραγματική αγορά από την παραγγελία μέχρι την πληρωμή του τιμολογίου. Η δοκιμή αυτή πρέπει να γίνει με την συμμετοχή των εργαζομένων που θα πραγματοποιούν τη διαδικασία αυτή στο μελλοντικό ERP σύστημα³⁴.

³² www.cio.com/research/erp/edit/erpbasics.html Christopher Koch, "The ABCs of ERP", Dated: February 07, 2002.

³³ Καλαμαράς Λευτέρης, "Το κρυφό κόστος του ERP", *Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

³⁴ Καλαμαράς Λευτέρης, "Το κρυφό κόστος του ERP", *Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

Μετατροπή Δεδομένων

Η μεταφορά των διαφόρων αρχείων της επιχείρησης από το παλιό σύστημα σε ένα ERP κοστίζει, ενώ τα αρχεία που διατηρούσε η επιχείρηση στο παλιό σύστημα πολλές φορές διαπιστώνεται ότι είναι αμφίβολης ποιότητας ή υπάρχουν πολλές φορές. Για αυτό πριν από την μετατροπή θα πρέπει οι πληροφορίες να αξιολογηθούν και να καταχωρηθούν εκ νέου από την επιχείρηση³⁵.

Ανάλυση Δεδομένων

Συχνά τα συστήματα ERP θα πρέπει να συνδυάζονται με δεδομένα από εξωτερικές πηγές, ώστε να δώσουν αποτελέσματα ανάλυσης χρήσιμα για την επιχείρηση. Στις περιπτώσεις αυτές που υπάρχουν μεγάλες ανάγκες ανάλυσης δεδομένων θα πρέπει να συμπεριληφθεί στον προϋπολογισμό και το κόστος μιας αποθήκης δεδομένων(Data Warehouse).

Η ανανέωση των δεδομένων σε καθημερινή βάση είναι δύσκολο να επιτευχθεί στην αποθήκη δεδομένων και δυστυχώς τα ERP συστήματα δεν έχουν εξελιχθεί τόσο, ώστε να μπορούν να ξεχωρίζουν ποιες πληροφορίες έχουν αλλάξει από μέρα σε μέρα στο σύστημα. Μια λύση στο πρόβλημα είναι να γίνει προσαρμογή στον κώδικα, ώστε να εκτελείτε η παραπάνω ενημέρωση και το κόστος αυτό να υπολογιστεί πριν από την τελική κατάρτιση του προϋπολογισμού³⁶.

Οι Σύμβουλοι

Ο πιο εύκολος τρόπος για να ξεφύγει μια επιχείρηση από τον προϋπολογισμό της είναι να μην μετρήσει σωστά το πόσοι σύμβουλοι και σε ποια αντικείμενα του έργου θα χρειαστούν για την μετάβαση στο νέο σύστημα. Χρειάζονται μετρήσιμα σημεία καθώς και ξεκάθαρες ασφαλιστικές δικλίδες προστασίας στα συμβόλαια συνεργασίας με τους συμβούλους. Επίσης, συνίσταται ο καθορισμός του προϋπολογισμού να μην γίνει από τον σύμβουλο, αλλά και από ομάδες εργαζομένων που θα εφαρμόσουν το σύστημα ως τελικοί χρήστες του συστήματος³⁷.

³⁵ Καλαμαράς Λευτέρης, “Το κρυφό κόστος του ERP”, Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία, Απρίλιος 2000.

³⁶ Καλαμαράς Λευτέρης, “Το κρυφό κόστος του ERP”, Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία, Απρίλιος 2000.

³⁷ Καλαμαράς Λευτέρης, “Το κρυφό κόστος του ERP”, Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία, Απρίλιος 2000.

Ανθρώπινο Δυναμικό

Είναι γνωστό ότι η επιτυχία ενός πληροφοριακού συστήματος εξαρτάται άμεσα από το ανθρώπινο δυναμικό του. Τα ERP έχουν ένα πολύπλοκο λογισμικό που δεν μπορεί να ανατεθεί σε οποιονδήποτε. Το άσχημο είναι ότι όταν τελειώσει η υλοποίηση του ERP η επιχείρηση πιθανόν να χρειαστεί να αντικαταστήσει ορισμένους από τους εργαζόμενους. Καλό θα ήταν η αντικατάσταση των εργαζόμενων να γίνει πριν από την υλοποίηση του ERP γιατί το προσωπικό αυτό στο τέλος του έργου θα είναι υψηλά εξειδικευμένο και η ανεύρεση νέων εργαζομένων με τις συγκεκριμένες γνώσεις θα είναι σχεδόν αδύνατη³⁸.

Ομάδα Υλοποίησης

Ένα έργο υλοποίησης πραγματοποιείται από μια ομάδα εργαζομένων στην επιχείρηση, οι οποίοι είχαν άλλη θέση στον οργανισμό πριν την υλοποίηση του ERP. Η εργασία αυτής της ομάδας δεν σταματά με το τέλος της εγκατάστασης ενός ERP, όπως γινόταν συνήθως με τα πακέτα εφαρμογών στο παρελθόν.

Το λάθος των επιχειρήσεων είναι ότι δεν διαβλέπουν την συνέχιση του ρόλου της ομάδας εργασίας, με αποτέλεσμα να μην αξιοποιούνται οι δυνατότητες του ERP συστήματος και να σταματούν να διατίθενται κονδύλια για περαιτέρω ανάπτυξη ενώ οι επιχειρήσεις αναμένουν άμεσα κέρδη.

³⁸ Καλαμαράς Λευτέρης, “Το κρυφό κόστος του ERP”, Περιοδικό XRAM, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία, Απρίλιος 2000.

12. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Όπως αναφέρουν οι Geoff Hogbin and David V. Thomas³⁹ υπάρχουν δύο κατηγορίες πλεονεκτημάτων από την επένδυση σε ένα νέο σύστημα. Υπάρχουν α) τα εμφανή(tangible) πλεονεκτήματα, τα οποία μπορούμε να τα μετρήσουμε και τα β) μη εμφανή(intangible) τα οποία δεν μπορούν να μετρηθούν – ποσοτικοποιηθούν με ευκολία.

I. Εμφανή – Tangible

Τα εμφανή μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε 4 κατηγορίες:

- Μείωση του κόστους ή των εξόδων
- Αντικατάσταση του κόστους ή των εξόδων
- Αποφυγή του κόστους ή των εξόδων
- Έσοδα ή εισόδημα, εκφρασμένο ως συνεισφορά στο συνολικό κέρδος.

II. Μη Εμφανή – Intangible

Από την άλλη μεριά τα μη εμφανή μπορούν να χωριστούν και αυτά σε 5 κατηγορίες:

- Πλεονεκτήματα όσον αφορά την Διοίκηση και την Οργάνωση της εταιρείας

Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν:

Την βελτίωση του σχεδιασμού και των προβλέψεων

Την βελτίωση των επιπέδων διοικητικού ελέγχου

Την χρονική αξία της πληροφόρησης

Την βελτίωση της ποιότητας των αποφάσεων

Την ευελιξία του οργανισμού

- Εξωτερικά

Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν:

Την εξυπηρέτηση του πελάτη

Την εικόνα της εταιρείας

Την βελτίωση του μεριδίου αγοράς

- Εσωτερικά

Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν:

³⁹ Geoff Hogbin and David V. Thomas(1994), *Investing in Information Technology – Managing the Decision Making Process*, London: McGraw-Hill,.

Την ηθική των εργαζομένων

Την ανάπτυξη προϊόντων

Την ανταπόκριση στην διαδικασία παραγωγής

- **Στρατηγικά**

Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν:

Την υποστήριξη των επιχειρηματικών πολιτικών και στρατηγικών

Την αντιστοίχιση της πολιτικής τεχνικών(technical policies) που εφαρμόζονται με τις ανάλογες αρχιτεκτονικές

Την διαθεσιμότητα μελλοντικών επιλογών

- **Πλεονεκτήματα μείωσης επιχειρηματικού κίνδυνου**

Τα πλεονεκτήματα αυτά αφορούν:

Την νομοθεσία

Την ασφάλεια – security

Γενικά, όπως αναφέρεται από τους John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore⁴⁰(1990), η επένδυση μιας εταιρείας σε ένα νέο πληροφοριακό σύστημα συνδέεται, άμεσα, με την στρατηγική που θέλει να εφαρμόσει για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

III. Βασικά Πλεονεκτήματα του LogicDIS Securities ERP

Τα βασικά πλεονεκτήματα του LogicDIS είναι τα εξής:

- Το LogicDIS ERP διασφαλίζει την ευθυγράμμιση όλων των διευθύνσεων ή τμημάτων με τους προκαθορισμένους στόχους.
- "Δημιουργεί" ένα κοινά αποδεκτό περιβάλλον σύνθεσης δεδομένων για τη λήψη αποφάσεων.
- Εξασφαλίζει στη διοίκηση ολική θεώρηση των κινδύνων και των ευκαιριών με τη χρήση κορυφαίων εργαλείων M.I.S. Reporting και μεθοδολογιών Budgeting.
- Έχει προηγμένες δυνατότητες Business Intelligence(M.I.S Reporting, O.L.A.P. Scenarios, Drill – Down Reports, Ιεραρχικά δεδομένα, γραφήματα κλπ.) για συλλογή και σύνθεση πληροφοριακών δεδομένων για την υποστήριξη της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

⁴⁰ John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore(1990), *Strategic Planning for Information Systems*, Chichester: John Wiley,.

- Ελαχιστοποιεί τις αποκλίσεις από τους πρότυπους δείκτες επιχειρησιακής απόδοσης, που έχει θέσει η διοίκηση της εταιρείας.
- "Μεταφράζει" τα μηνύματα των πελατών σε απαιτήσεις υποδομών και πόρων.
- "Επιταχύνει" την ανταπόκριση της επιχείρησης στις απαιτήσεις των αγορών, γιατί προσφέρει την ευελιξία και τις πρωτοποριακές δυνατότητες των υποσυστημάτων Προϊόντα / Αγορές και Customer Relationship Management.
- Το LogicDIS ERP είναι ένα ERP σύστημα που "πολλαπλασιάζει" τη συνέργια μεταξύ των ανθρώπων, καθιστώντας την εργασία τους παραγωγικότερη και οικονομικότερη.
- Δίνει την δυνατότητα προσομοίωσης κάθε εργασίας για όλα τα στάδια παραγωγής προστιθέμενης αξίας σε ένα ενιαίο περιβάλλον Οικονομικής, Εμπορικής Διαχείρισης, και Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων.
- Δίνει την δυνατότητα εποπτείας της επιχείρησης σε όλα τα υποκαταστήματα της και για όλες τις σχέσεις με συνεργάτες.
- Δίνει την δυνατότητα της κατάργησης της γραφειοκρατίας με την εισαγωγή αποδοτικών ηλεκτρονικών διαδικασιών επεξεργασίας όλων των συναλλαγών και πραγματοποίησης προκαθορισμένων ελέγχων και παροχής εγκρίσεων (Workflow Management).
- Δίνει την δυνατότητα εξοικονόμησης δυναμικότητας με τη μείωση των χρόνων παραγωγής έργου σε όλα τα τμήματα (παραγωγικά ή υποστήριξης – Front Office & Back Office) και την καλύτερη αξιοποίηση των ανθρωπίνων πόρων (Υποσύστημα Human Resources Management).

Όσον αφορά τεχνικά θέματα:

- Δίνει την δυνατότητα ανάπτυξης εφαρμογών Web Financial Services. Κάτι το οποίο γίνεται ήδη μέσω της ιστοσελίδας της εταιρείας.
- Δίνει την δυνατότητα εφαρμογών EDI(Electronic Data Interchange), με προμηθευτές, με συνεργάτες και ρυθμιστικές αρχές.
- Δίνει την δυνατότητα αναβάθμισης της λειτουργικότητας του συστήματος χωρίς περιορισμούς, εξασφαλίζοντας την επένδυση που έχει γίνει(αγορά συστήματος, εκπαίδευση χρηστών και προσαρμογή στην επιχείρηση).

- Εξασφαλίζει την μείωση του κόστους συντήρησης λόγω ύπαρξης ενός κεντρικού πληροφοριακού συστήματος.
- Ενσωματώνει την τελευταία λέξη της τεχνολογίας λογισμικού(object – oriented analysis, design and implementation, DCOM, κλπ.) παρέχοντας μικρούς χρόνους απόκρισης, υψηλή αξιοπιστία και ασφάλεια.
- Έχει την δυνατότητα αξιοποίησης των τεχνολογιών δικτύων και επικοινωνίας⁴¹(Internet, WAP, XML κλπ.).
- Προσφέρει υψηλά επίπεδα ασφαλείας σε ό,τι αφορά στην πρόσβαση και στα δικαιώματα στο σύστημα με τη χρήση κλειδιών (passwords), στον ορισμό ρόλων μέσα στην επιχείρηση, στη σύνδεση συγκεκριμένων χειριστών με ρόλους και στον καθορισμό της λίστας των επιτρεπομένων εργασιών για κάθε ρόλο από τον υπεύθυνο του συστήματος.
- Αξιοποιεί πλήρως όλες τις νέες τεχνολογίες στον τομέα της πληροφορικής, υποστηρίζοντας την αρχιτεκτονική client-server, το σχεσιακό σύστημα διαχείρισης βάσης δεδομένων ORACLE, ενώ το περιβάλλον εργασίας είναι γραφικό.
- Λειτουργεί το ίδιο αποτελεσματικά, τόσο σε συνθήκες τοπικού δικτύου (LAN), όσο και σε περιβάλλον δικτύου ευρείας ζώνης (WAN)⁴².
- Είναι παραμετρικό και εύκολα προσαρμόσιμο στις απαιτήσεις της κάθε επιχείρησης.

Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα είναι ότι πρόκειται για ένα εξειδικευμένο ERP που έχει αναπτυχθεί για εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, με αποτέλεσμα να ενσωματώνει αρκετά από τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για την λειτουργία μιας εταιρείας όπως η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ.

⁴¹ Δες περισσότερα για τις τεχνολογίες αυτές στους Frank J. Derfler Jr & Les Freed(1998), *How Networks Work*, 4th Edition, New York: QUE Corporation / MacMillan Publishing.

⁴² Δες περισσότερα στους Frank J. Derfler Jr & Les Freed(1998), *How Networks Work*, 4th Edition, New York: QUE Corporation / MacMillan Publishing.

13. ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ / ΩΦΕΛΕΙΩΝ

Προτού γίνει ανάλυση του Κόστους / Ωφελειών θα πρέπει να γίνει καταρχήν μια ανάλυση κινδύνου. Σύμφωνα με τους John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore⁴³ θα πρέπει να εξεταστούν 3 είδη κινδύνου που σχετίζονται με κάθε νέο σύστημα.

I. Ανάλυση Κινδύνου – RISK ANALYSIS

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ – ECONOMIC RISK

- I. Αποδοχή από τον χρήστη. Όσο περισσότερο υποστηρίζει το project ο χρήστης τόσο μικρότερος είναι ο κίνδυνος αποτυχίας.
- II. Αλλαγές στις οργανωτικές πολιτικές και δομή. Όσο περισσότερο ένα project προκαλεί αλλαγές στις σχέσεις μέσα σε μια επιχείρηση ή μετατρέπει τις ήδη υπάρχουσες, τόσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος.
- III. Αλλαγές στη μέθοδο λειτουργίας, στις πρακτικές και στις διαδικασίες. Όσο περισσότερο ένα project υπαγορεύει αλλαγές ή μετατροπές σε βασικές λειτουργικές διαδικασίες σε ένα οργανισμό, τόσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος.

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ – OPERATIONAL RISK

- I. Ο χρόνος αποπληρωμής του project (payback length). Όσο πιο μικρός ο χρόνος τόσο μικρότερος είναι ο κίνδυνος.
- II. Ο χρόνος ανάπτυξης του project (development time). Όσο πιο μικρός ο χρόνος ανάπτυξης τόσο μικρότερος είναι ο κίνδυνος. (διότι είναι λιγότερο πιθανό να αλλάξουν οι στόχοι, οι χρήστες και το προσωπικό ανάπτυξης).
- III. Όσο μικρότερη είναι η διαφορά που οι άνθρωποι κάνουν στις εκτιμήσεις για το κόστος, τα πλεονεκτήματα, και το κύκλο ζωής, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να πετύχεις το προσδοκώμενο αποτέλεσμα.

⁴³ John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore(1990), Strategic Planning for Information Systems, Chichester: John Wiley.

ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ – TECHNICAL RISK

- I. Το δεξιότητες του προσωπικού του project και η διάυγεια (clarity) των απαιτήσεων σχεδιασμού. Ο τεχνικός κίνδυνος μειώνεται όταν παρόμοια προβλήματα έχουν λυθεί ή όπου οι απαιτήσεις σχεδιασμού είναι κατανοητές σε όλους τους συμμετέχοντες στο project.
- II. Αποδεκτός εξοπλισμός και λογισμικό. Δοκιμασμένο και τεσταρισμένο (tested) hardware & software «μεταφέρουν» (carry) λιγότερο κίνδυνο. Project τα οποία είναι καινοτόμα ή εισάγουν πολλά νέα στοιχεία «μεταφέρουν» (carry) μεγαλύτερο κίνδυνο.
- III. Πολυπλοκότητα του project. Ένα project το οποίο απαιτεί υψηλό βαθμό τεχνικών προσόντων και μεγάλη εμπειρία θα είναι μεγαλύτερου κινδύνου από ότι ένα που δεν είναι τόσο σύνθετο / πολύπλοκο και μπορούν να το χειριστούν λιγότερο εξειδικευμένοι άνθρωποι.

II. Δείκτες Ωφέλειας / Κόστους

Σύμφωνα με τον Χαραμή Γ. (1998)⁴⁴ υπάρχουν 2 δείκτες που μπορούν να μας βοηθήσουν στην σύγκριση μεταξύ του κόστους / ωφελειών:

A) Δείκτης = Ετήσια Οφέλη⁴⁵ / Ετήσιο Κόστος

B) Δείκτης = Ετήσια Οφέλη / (Κόστος Αγοράς / Περίοδο Απόσβεσης) + Κόστος Λειτουργίας. (Η περίοδος απόσβεσης μπορεί να είναι μέχρι 5 χρόνια). Στον παρακάτω πίνακα έχουν υπολογιστεί τα ετήσια οφέλη και τα ετήσια κόστη σε μηνιαία βάση.

⁴⁴ Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

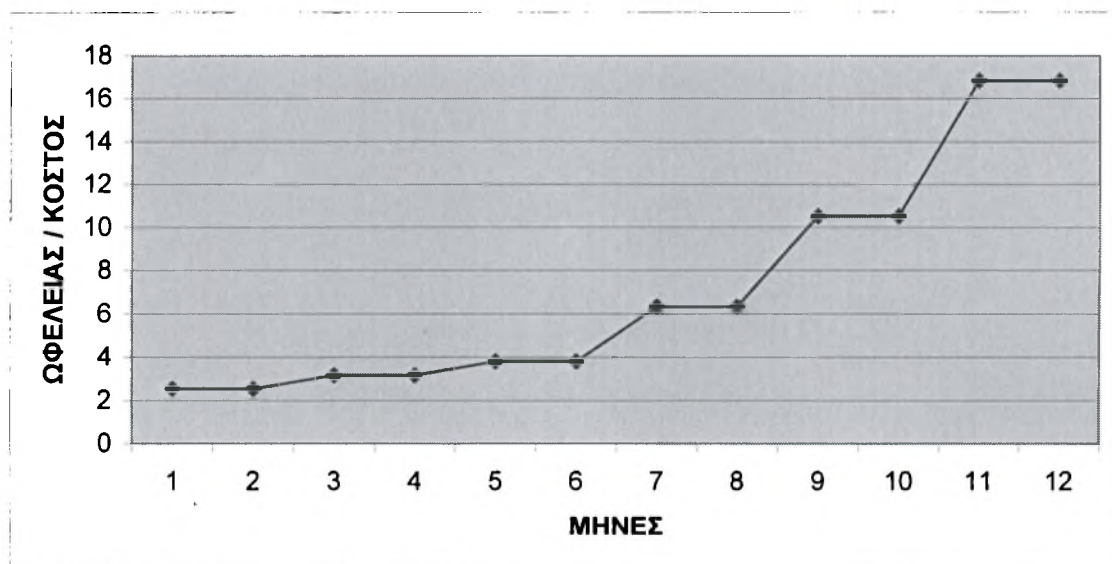
⁴⁵ Τα Ετήσια Οφέλη θα αφορούν είτε αύξηση των εσόδων είτε μείωση του κόστους λειτουργίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Ετήσια Οφέλη / Ετήσιο Κόστος.

ΜΗΝΕΣ	Ετήσια Οφέλη	Ετήσιο Κόστος
1	6,000.00	2,375.00
2	6,000.00	2,375.00
3	7,500.00	2,375.00
4	7,500.00	2,375.00
5	9,000.00	2,375.00
6	9,000.00	2,375.00
7	15,000.00	2,375.00
8	15,000.00	2,375.00
9	25,000.00	2,375.00
10	25,000.00	2,375.00
11	40,000.00	2,375.00
12	40,000.00	2,375.00
Σύνολο	205.000.00	28.500.00

Το ετήσιο λειτουργικό κόστος ανέρχεται στα 28.500 € οπότε το μηνιαίο κόστος επιμερισμένο ανέρχεται στα 2.375 €. Η παρουσίαση του δείκτη Ωφέλειας / Κόστους φαίνεται στο παρακάτω γράφημα.

Γράφημα 3. Δείκτης Ωφέλειας / Κόστους



Τα ετήσια οφέλη θα βελτιώνονται κατά την διάρκεια λειτουργίας του νέου συστήματος για αυτό και ο δείκτης παρουσιάζει ανοδική τάση.

Όσον αφορά το Β δείκτη, θεωρώντας ότι η απόσβεση του νέου συστήματος θα γίνει σε 3 χρόνια, αυτός διαμορφώνεται σε 4,007(>1).

14. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Αναλύοντας τις λειτουργικές, οργανωτικές και τεχνολογικές ανάγκες της εταιρείας, έχει εκπονηθεί μια μελέτη σκοπιμότητας με αρκετά λεπτομερή στοιχεία για να χρησιμοποιηθεί από την διοίκηση της εταιρείας στην απόφαση της για υιοθέτηση ή όχι του προτεινόμενου συστήματος

Μέσα από την υιοθέτηση του νέου συστήματος ERP η ΒΟΡΕΙΟΕΛΛΑΔΙΚΗ ΑΧΕΠΕΥ θα μπορέσει να πετύχει τόσο ποσοτική όσο και ποιοτική βελτίωση της λειτουργικότητας της διαχειρίζοντας καλύτερα τους πόρους της, μειώνοντας το κόστος λειτουργίας της, βελτιώνοντας την θέση και την εικόνα της απέναντι στους υφιστάμενους και μελλοντικούς πελάτες και συνεργάτες της.

Μέσα από την υιοθέτηση του *LogicDIS Securities ERP* εξασφαλίζεται η αυτοματοποιημένη διαχείριση και η εποπτική παρακολούθηση των ημερήσιων και περιοδικών εργασιών σε όλα τα επίπεδα όπως:

- Πελάτες
- Τιμολόγηση
- Portfolio Management
- Προϊόντα (Μετοχές ΧΑΑ, Δικαιώματα, REPOS, Μερίσματα, Ομόλογα, Αμοιβαία Κεφάλαια)
- General Ledger
- Cost Accounting
- Budgeting
- Fixed Assets
- CRM Basic
- Ταμείο Τίτλων ΣΑΤ
- I.P.O
- MXA
- Multi Currency
- Μαζικές Πληρωμές
- Order Routing (LDORR)
- On Line Trader Bi-directional (LDODL)
- Management Information System (MIS) Generator

- OLAP Component
- Securities / Παράγωγα
- Securities Information Server
- Σύστημα ΕΛΔΕ

Όλα τα παραπάνω αναμένεται να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας, για αυτό λοιπόν και προτείνεται η αγορά του ανωτέρω συστήματος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΡΑ

Ελληνική

Βλαχοπούλου Μαρώ(1999), *e – Marketing, ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ & ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ*, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Γιαννακόπουλος, Παπουτσής Γ.(1996), *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης*, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα.

Γιάνναρου Αμαλία, “Η ελληνική αγορά συστημάτων ERP: Εφαρμόζοντας τη λύση Singular Enterprise”, *Plant Management – www.plant-management.gr*.

Ζώης Ιωάννης, Βαλάκης Σαράντης, “Πώς θα εξασφαλίσετε την επιτυχή εγκατάσταση ενός συστήματος ERP στην εταιρεία σας;”, *www.business-knowhow.gr*.

Καλαμαράς Λευτέρης, “Το κρυφό κόστος του ERP”, *Περιοδικό ΧΡΑΜ, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

Κανίρη Νάσου, “Η δεύτερη γενιά των ERP συστημάτων - ERP II απαντά στην πρόκληση της Νέας Οικονομίας”, *Περιοδικό Plant Management, ΤΕΥΧΟΣ 166* , Μάρτιος 2001.

Κυριακάκης Ηλίας, “Ένα ERP σύστημα επιβάλλεται να «παρακινεί» τις επιχειρήσεις προς την κατεύθυνση επαναπροσδιορισμού της στρατηγικής τους”, *Plant Management – www.plant-management.gr*.

Μανωλόπουλου Ε.(2000), *Ανάλυση και Σχεδιασμός Συστημάτων*, Εκδόσεις Anubis, 3^η Έκδοση, Θεσσαλονίκη.

Μαύρος Αθανάσιος (1999), “Η εφαρμογή ενός Συστήματος ERP είναι ένα έργο που προϋποθέτει πολύ προσεκτικό σχεδιασμό και οργάνωση”, *Περιοδικό Plant Management*.

Νότης Κουκοβέτσος, “Πλατφόρμα Λειτουργίας του ERP”, *Περιοδικό ΧΡΑΜ, Ένθετο ειδικής Έκδοσης για την Ψηφιακή Οικονομία*, Απρίλιος 2000.

Ξηροτύρη – Κουφίδου Στ., ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΘΕΩΡΙΑ, Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Θεσσαλονίκη, Έκδοση Πανεπιστημίου Μακεδονίας, 1998.

Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα(1997), *ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ, Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον*, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, Θεσσαλονίκη.

Οικονόμου Γ., Γεωργόπουλος Ν.(1995), *Πληροφοριακά Συστήματα για την Διοίκηση Επιχειρήσεων*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

Παναγιωτίδης Πέτρος, “Η Επιτυχής Διαχείριση Κινδύνων Εφαρμογών Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων (ERP)”, *Plant Management – www.plant-management.gr*.

Πολλάλης Ι., Γιαννακόπουλος(1999) Δ., Παπουτσή Ι., *Εισαγωγή στους Ηλεκτρονικούς Υπολογιστές Ι: Βασικές Έννοιες Συστημάτων Πληροφορικής*, Εκδόσεις ΙΩΝ, Αθήνα.

Πολυτίμη Ιωάννου, “Συστήματα ERP – Μονόδρομος Επιχειρηματικής Επιβίωσης”, *Περιοδικό Tech Business*, 2000.

Πομπόρτσος Α.(1997), *Εισαγωγή στις Νέες Τεχνολογίες Επικοινωνιών*, Εκδόσεις Α. ΤΖΙΟΛΑ Ε. ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

Σ. Ανδριανόπουλου, Β. Ασίκη, Ε. Βασιλειάδη. Ι. Μίνη, Γ. Παναγιωτόπουλου και Ι. Παπακυριακόπουλου, “Τα Πληροφοριακά Συστήματα ERP στην Ελληνική Επιχείρηση”, *Περιοδικό Plant Management – ΑΝΑΠΤΥΞΗ*, Τεύχος 99, Έκδοση 1998 – 1999.

Τριανταφυλλάκης Αλ., “Η εφαρμογή συστημάτων E.R.P. στην πράξη: Μετατρέποντας τη δαπάνη σε επένδυση”, *Plant Management – www.plant-management.gr*.

Χάλαρης, Διαμαντόπουλος, Δούμας, (1992), *Δομημένη Ανάλυση Συστημάτων: Από την Θεωρία στην Πράξη*, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.

Χαραμής Γ. (1998), *ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Δ' ΕΚΔΟΣΗ, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

Χαραμής Γ. (1994), *ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΕΩΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ*, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ, ΘΕΣ/ΝΙΚΗ.

Χασάπη Ξενοφόντα , “Η επιλογή ενός συστήματος ERP πρέπει να είναι απόφαση στρατηγικής”, *Περιοδικό Plant Management*, ΤΕΥΧΟΣ 166 , Μάρτιος 2001.

Ξένη

Christopher Koch, “The ABCs of ERP”,
www.cio.com/research/erp/edit/erpbasics.html, Dated: February 07, 2002.

Curtis Graham(1995), *Business I.S.: Analysis, Design and Practice*, Wokingham: Addison – Wiley,.

D. S. Hussain & K.M. Hussain(1991), *Information Systems for Business*, New York: Prentice – Hall,.

Frank J. Derfler Jr & Les Freed(1998), *How Networks Work*, 4th Edition, New York: QUE Corporation / MacMillan Publishing,.

Geoff Hogbin and David V. Thomas(1994), *Investing in Information Technology – Managing the Decision _ Making Process*, London: McGraw-Hill,.

Henry C. Lucas, Jr(1985), *The analysis, design, and implementation of information systems*, New York : Mitchell McGraw-Hill,.

John Ward, Pat Griffiths, Paul Whitemore(1990), *Strategic Planning for Information Systems*, Chichester: John Wiley.

Kenneth C. Laudon and Jane L. Laudon(1998), *MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS, New Approaches to Organization & Technology*, New York: Prentice Hall,.

Marilyn M. Parker, H. Edgar Trainor, Robert J. Benson(1989), *Information Strategy and Economics*, Englewood Cliffs - New Jersey, Prentice – Hall,.

Mike Harry1994, *Information Systems in Business*, London: Pitman Publishing,.

Mo Adam Mahmood, Edward J. Szewczak(1999), *Measuring information technology investment payoff: contemporary approaches*, Hershey, PA: Idea Group Pub.

Tomas H. Davenport, “Does ERP build a Better Business?”, *Issue of CIO Magazine*, Feb. 15, 2000.

Wendy Robson(1994), *Strategic management and information systems: an integrated approach* , London : Pitman Publishing,.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Κατάταξη εταιρίας – Μερίδιο αγοράς (Μάιος 2000 – Μάιος 2002)**ΧΑΑ-ΧΚΘ⁴⁶**

ΕΤΟΣ	ΜΗΝΑΣ	ΧΑΑ		ΧΚΘ	
		%	ΘΕΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	%	ΘΕΣΗ ΑΓΟΡΑΣ
2000	ΜΑΙΟΣ	1,32%	27	14,43%	1
	ΙΟΥΝΙΟΣ	1,40%	23	15,23%	1
	ΙΟΥΛΙΟΣ	1,75%	14	21,66%	1
	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	1,50%	21	11,52%	2
	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	1,47%	16	16,61%	1
	ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	0,94%	26	5,20%	3
	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	0,98%	23	11,67%	2
	ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	0,68%	27	3,56%	3
2001	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	0,81%	29	8,41%	3
	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	1,05%	24	8,56%	2
	ΜΑΡΤΙΟΣ	1,10%	26	8,58%	2
	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	1,11%	22	10,54%	2
	ΜΑΙΟΣ	0,94%	19	14,66%	1
	ΙΟΥΝΙΟΣ	0,87%	23	15,43%	1
	ΙΟΥΛΙΟΣ	1,07%	17	5,56%	2
	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	2,18%	11	24,61%	1
	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	1,83%	15	15,93%	1
	ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	2,14%	15	26,98%	1
	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	2,30%	12	28,32%	1
	ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	1,54%	14	30,78%	1
2002	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	1,92%	12	26,60%	1
	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	1,43%	18	22,48%	1
	ΜΑΡΤΙΟΣ	3,77%	6	30,40%	1
	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	3,13%	7	45,66%	1

⁴⁶ ΧΑΑ: Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, ΧΚΘ: Χρηματιστηριακό Κέντρο Θεσσαλονίκης.

ΜΑΙΟΣ	2,27%	12	40,44%	1
ΙΟΥΝΙΟΣ	1,76%	11	44,88%	1
ΙΟΥΛΙΟΣ	1,98%	12	47,20%	1
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	2,41%	11	43,40%	1
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟ Σ	2,84%	10	48,43%	1

