



Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Τμήμα Πληροφορικής & Τηλεπικοινωνιών

Πληροφορικά Συστήματα

7ο Εξάμηνο 2020-21

Επιχειρησιακά πληροφοριακά συστήματα II

Δρ. Κώστας Σαΐδης (saiko@di.uoa.gr)

Είδη Επιχειρησιακών ΠΣ

- ΠΣ Χρηματοοικονομικής διαχείρισης
- ΠΣ Διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
- ΠΣ Διαχείρισης αλυσίδας εφοδιασμού
- ΠΣ Διαχείρισης πελατειακών σχέσεων
- ΠΣ Διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων

Πριν τα δούμε αναλυτικότερα

Θα πρέπει να συζητήσουμε δύο βασικές έννοιες για τη διοίκηση και στρατηγική μιας επιχείρησης (μοντέλο Porter):

- Δυνάμεις ανταγωνισμού
- Αλυσίδα αξίας

Δυνάμεις ανταγωνισμού

Πέντε αλληλένδετες δυνάμεις καθορίζουν τον ανταγωνισμό (δηλαδή, τη δομή των επιχειρηματικών κλάδων και τη δυνατότητα κερδοφορίας τους)

- Η απειλή από νέους ανταγωνιστές
- Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών / πελατών
- Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- Η απειλή από υποκατάστατα
- Η διαμάχη μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών

1. Νέοι ανταγωνιστές

- Εδραιωμένοι παίκτες
- Φαινόμενο δικτύου (network effect)
- Κόστη αλλαγής (switching costs)

Πίεση για τα ΠΣ

- Καινοτόμες χρήσεις
- Κλιμάκωση
- Ταχεία προσαρμογή κι εξέλιξη
- Προγράμματα επιβράβευσης, προσφορές κλπ.

2. Αγοραστές

- Μικρός αριθμός αγοραστών (πίεση στον προμηθευτή)
- Πανομοιότυπα προϊόντα (πίεση στον προμηθευτή)
- Τα ΠΣ χρησιμοποιούνται για να προσφέρουν νέες υπηρεσίες και νέα επιχειρηματικά μοντέλα (π.χ. σύγκριση τιμών)

3. Προμηθευτές

- Ολιγοπώλιο - μονοπώλιο
- Προμηθευτές του προμηθευτή
- Τα ΠΣ χρησιμοποιούνται για να αυξήσουν το κόστος αλλαγής

4. Υποκατάστατα

- Εναλλακτικά προϊόντα με δελεαστική εξοικονόμηση χρημάτων
- Τα ΠΣ μπορεί να έχουν ρόλο - κλειδί στην εμφάνιση και ανάπτυξη του υποκατάστατου

5. Υφιστάμενοι ανταγωνιστές

- Μείωση τιμών
- Χαμηλός ρυθμός αύξησης πωλήσεων
- Πόλεμος τιμών

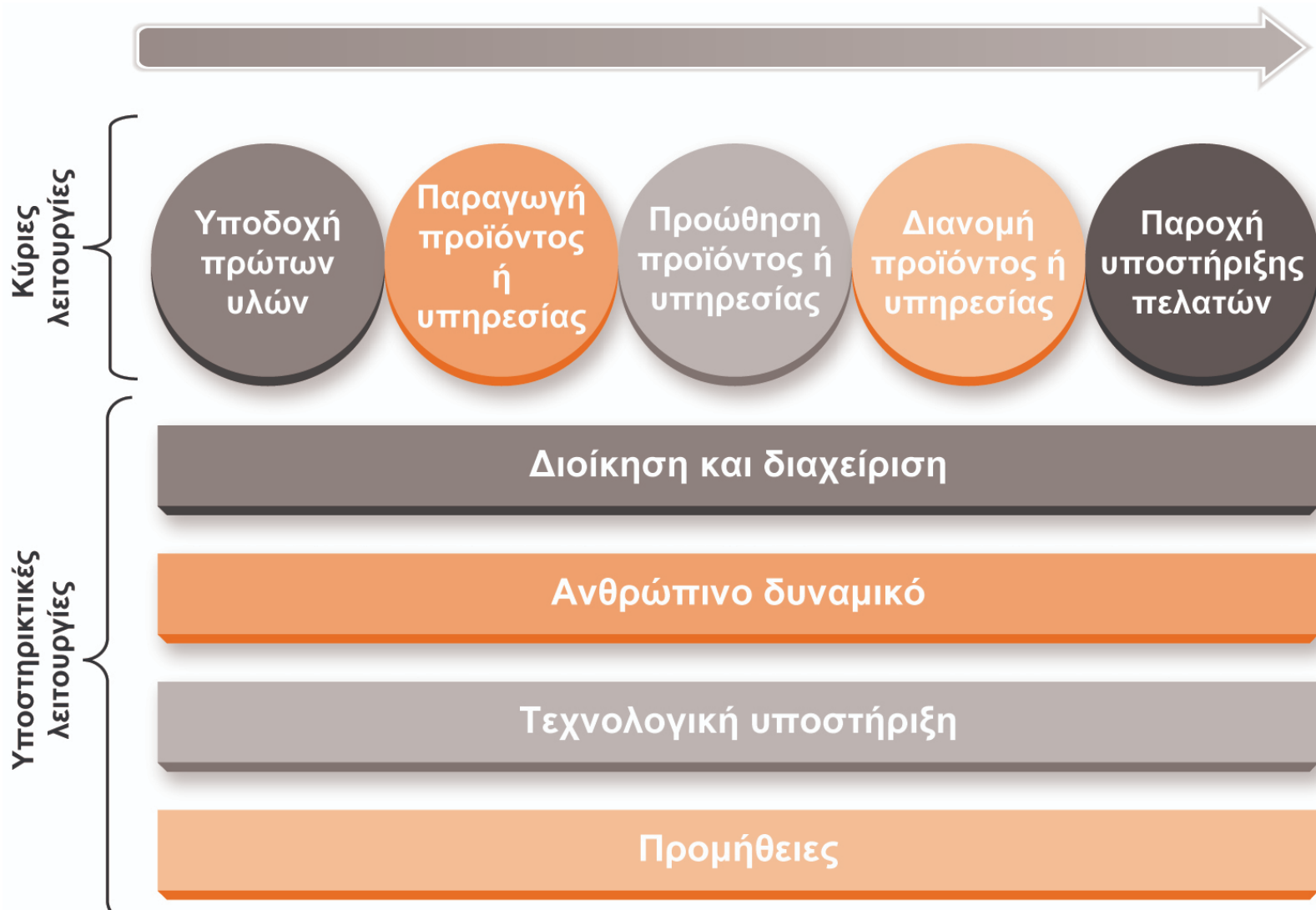
Καθοριστικοί παράγοντες που επηρεάζουν τις 5 δυνάμεις

- Επαναστικές τεχνολογίες και καινοτομίες (disruptive innovation)
- Τεχνολογίες διατήρησης (sustaining technologies)
- Κυβερνητικές πολιτικές
- Συμπληρωματικά προϊόντα - Οικοσύστημα
- Περιβαλλοντικά φαινόμενα
- Κρίσεις και απρόβλεπτες καταστάσεις

Αλυσίδα αξίας (value chain)

- Οι λειτουργίες που εκτελεί μία επιχείρηση για να παράγει αξία, καθώς παίρνει τις πρώτες ύλες από τους προμηθευτές της, τις μετατρέπει με κάποιον τρόπο σε προϊόν ή υπηρεσία, το οποίο και πουλά μετά στους αγοραστές
- Κύριες λειτουργίες: αυτές που έχουν άμεση σχέση με την παραγωγή, προώθηση, πώληση και μεταφορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας
- Υποστηρικτικές λειτουργίες: όλες οι διαδικασίες και οι υποδομές που πρέπει να διαθέτει η επιχείρηση για να υποστηρίξει επαρκώς τις κύριες

Αλυσίδα αξίας



Διεύρυνση της αλυσίδας αξίας



Στρατηγικές αντιμετώπισης του ανταγωνισμού

Οι τρεις βασικές κατά το μοντέλο Porter

1. Ηγεσία κόστους (low-cost leadership)
2. Διαφοροποίηση προϊόντος (product differentiation)
3. Εστίαση σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς (focused)

Να θυμάστε

- Οι στρατηγικές επιχειρηματικές αποφάσεις (που κατά πάσα πιθανότητα θα σχετίζονται με τα παραπάνω) καθορίζουν τις επιχειρησιακές λεπτομέρειες
- Τα ΠΣ αποτελούν εργαλείο της επιχείρησης (εξυπηρετούν τη στρατηγική στόχευση)
- Στρατηγικός καταλύτης (strategic enabler)

Με άλλα λόγια

- Οι στρατηγικές βασίζονται στα πληροφοριακά συστήματα
- Τα πληροφοριακά συστήματα μετασχηματίζουν κλάδους
- Οι επιχειρήσεις αποκτούν πλεονεκτήματα μέσω των πληροφοριακών συστημάτων

ΠΣ Χρηματοοικονομικής διαχείρισης

Finance & Asset Management Systems

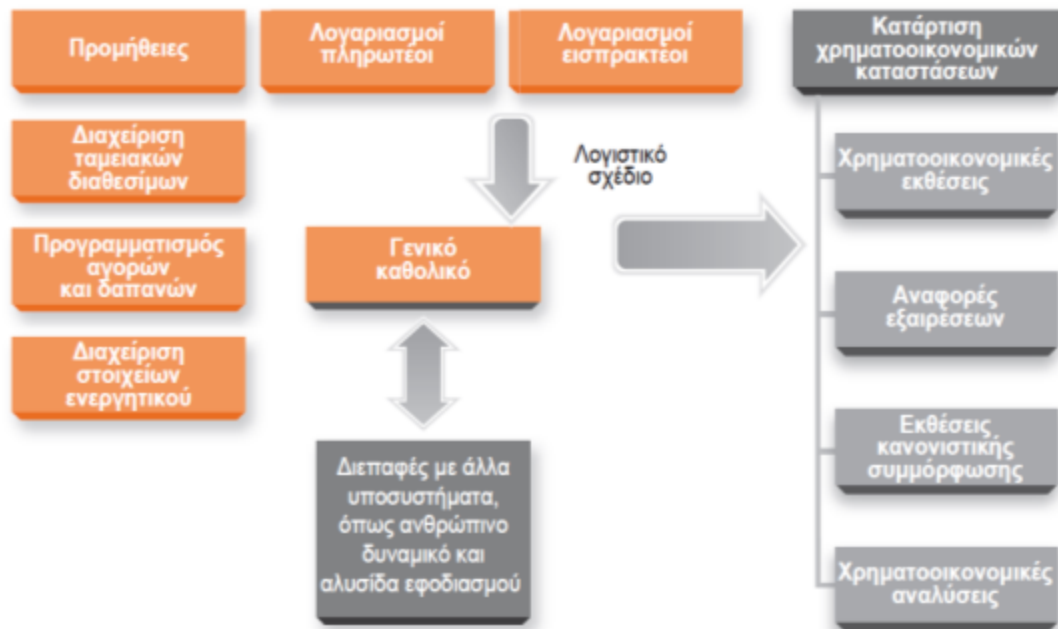
Ενδεικτικές λειτουργίες

- Λογαριασμοί πληρωτέοι
- Λογαριασμοί εισπρακτέοι
- Ταμειακά διαθέσιμα
- Γενικό καθολικό
- Αποθήκη
- Προμήθειες

Ρόλος στον Οργανισμό

- Αποτελούν την "καρδιά" της κάθε επιχείρησης
- Η κάθε επιχείρηση έχει την πλήρη και αποκλειστική ευθύνη για την ακρίβεια των στοιχείων που τηρούνται
- Διαχείριση χρηματοοικονομικών ροών εργασίας
- Πιθανά modules: προγραμματισμός προϋπολογισμού, διαχείριση οφειλών, διαχείριση ταξιδιών και εξόδων κίνησης, διαχείριση συμβολαίων.

Υποσυστήματα ενός ΠΣ Χρηματοοικονομικής διαχείρισης



ΠΣ Διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

Human Resources Management Systems / Human Capital
Management Systems

Ρόλος στον Οργανισμό

- Διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού (ΑΔ)
- Κεντρικός άξονας ο εργαζόμενος
- Η πλήρης πορεία ενός εργαζόμενου στην επιχείρηση: πρόσληψη, απόδοση, κατάρτιση, εξέλιξη, κ.ά.

Υποσυστήματα ενός ΠΣ Διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

- Βασική λειτουργικότητα: δημογραφικά στοιχεία, διοίκηση / οργανόγραμμα, μισθοδοσία, παροχές, επαγγελματική ανάπτυξη, κατάρτιση κι εκπαίδευση
- Πρόσθετη λειτουργικότητα: ωράριο, άδειες, έργα, χρονοπρογραμματισμός εργασιών

Υποσυστήματα ενός ΠΣ Διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού

- Διαχείριση δεξιοτήτων: στρατολόγηση (recruitment), αιτήσεις πλήρωσης θέσεων, αξιολογήσεις απόδοσης, εξέλιξη, διαστρωμάτωση αμοιβών, εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων
- Ηλεκτρονική διεκπεραίωση διαδικασιών (employee self-service): καταγραφή προσωπικών δεδομένων, ανάκτηση εκθέσεων, κ.ά.
- Συνεργατικό λογισμικό: Wiki, messaging, κ.ά.

Δείκτες απόδοσης

- Αποχωρήσεις (turnover rate): Το ποσοστό των εργαζόμενων που αποχώρησαν κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου (π.χ. εντός ενός ημερολογιακού ή οικονομικού έτους)
- Κόστος αποχωρήσεων (turnover cost): Το συνολικό κόστος που σχετίζεται με την αποχώρηση ενός εργαζομένου και την αντικατάστασή του από έναν άλλο
- Κόστος ανά πρόσληψη (cost per hire): Το μέσο κόστος εύρεσης, πρόσληψης και ένταξης νέου υπαλλήλου

Δείκτες απόδοσης

- Αποχωρήσεις (turnover rate): Το ποσοστό των εργαζόμενων που αποχώρησαν κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου (π.χ. εντός ενός ημερολογιακού ή οικονομικού έτους)
- Κόστος αποχωρήσεων (turnover cost): Το συνολικό κόστος που σχετίζεται με την αποχώρηση ενός εργαζομένου και την αντικατάστασή του από έναν άλλο
- Κόστος ανά πρόσληψη (cost per hire): Το μέσο κόστος εύρεσης, πρόσληψης και ένταξης νέου υπαλλήλου

Δείκτες απόδοσης

- Απόδοση επένδυσης σε ΑΔ (human capital ROI): Η απόδοση της επένδυσης που προκύπτει από τα έξοδα μισθοδοσίας, παροχών κλπ.
- Ικανοποίηση εργαζομένων (employee satisfaction): μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία (job satisfaction) μέσω διεξαγωγής δημοσκοπήσεων (employee surveys) ή συνεντεύξεων όσων αποχωρούν (exit interviews)

Περί δεικτών

- Κάθε δείκτης που χρησιμοποιείται για την ποσοτικοποίηση της απόδοσης ή της παραγωγικότητας των εργαζομένων είναι δυνητικά αμφιλεγόμενος
- Θα επανέλθουμε στους δείκτες (σε κάποιους που αφορούν, κυρίως, σε ολόκληρο τον οργανισμό ή σε επιμέρους έργα, προϊόντα ή υπηρεσίες του) σε επόμενη διάλεξη