

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Επιχείρηση και Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης

Επιχείρηση

Σύστημα

Πληροφοριακό Σύστημα

Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης

1.1 Επιχείρηση

1.1.1 Τι είναι Οργανισμός και τι είναι επιχείρηση (μια πρώτη ιδέα)

Οι επόμενοι ορισμοί προσεγγίζουν σταδιακά, όλο και καλύτερα, την έννοια της επιχείρησης.

Οργανισμός

- Το σύνολο των οργάνων με τα οποία επιτελείται η λειτουργία της ζωής των έμβιων όντων.
- Συγκροτημένη υπηρεσία/εργασία για επιτέλεση έργου.

Επιχείρηση (1^{ος} ορισμός)

- Απόπειρα για επίτευξη σκοπού.
- Οργανωμένη οικονομική δραστηριότητα για την παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών, με σκοπό το κέρδος.

Επιχείρηση (2^{ος} ορισμός)

- Ένας οργανισμός από ομάδες ανθρώπων, οι οποίες χρησιμοποιούν πόρους για την εκτέλεση ορισμένων διαδικασιών με σκοπό την επίτευξη κάποιων στόχων.

Επιχείρηση (3^{ος} ορισμός)

- είναι κάθε συστηματικός και συγκεκριμένα προσανατολισμένος συνδυασμός των συντελεστών παραγωγής (Εργασία, Έδαφος, Τεχνολογικός Εξοπλισμός, Κεφάλαια, Επιχειρηματικότητα), προκειμένου να παραχθούν αγαθά και υπηρεσίες. Τα αγαθά μπορεί να προορίζονται για την κάλυψη των βασικών αναγκών του ανθρώπου αλλά και την ανύψωση του επιπέδου της ζωής του (κάλυψη μη βασικών αναγκών). Οι επιχειρήσεις (ή καλύτερα οι άνθρωποι που τις δημιουργούν) σκοπεύουν στην επίτευξη κάποιων στόχων που σε πολλές περιπτώσεις είναι το οικονομικό κέρδος.

1.1.2 Παραδείγματα επιχειρήσεων

Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών της Ελλάδος (OTE Α.Ε.)

<http://www.ote.gr/portal/page/portal/OTEGR/TheCompany/OTEToday/OURCOMPANY/>

Ο οργανισμός τηλεπικοινωνιών της Ελλάδος είναι ο μεγαλύτερος τηλεπι-

κοινωνιακός πάροχος στην Ελλάδα, είναι μια από τις πέντε μεγαλύτερες εταιρίες στο χρηματιστήριο Αθηνών. Προσφέρει ευρυζωνικές υπηρεσίες, σταθερή και κινητή τηλεφωνία, επικοινωνία δεδομένων υψηλών ταχυτήτων και υπηρεσίες μισθωμένων γραμμών.

Δημόσια Κεντρική βιβλιοθήκη Βεροίας

<http://www.libver.gr/>

Η δημόσια κεντρική βιβλιοθήκη Βεροίας είναι νομικό πρόσωπο Δημόσιου δικαίου και υπάγεται στο υπουργείο εθνικής παιδείας και θρησκευμάτων. Η δημόσια κεντρική βιβλιοθήκη Βεροίας παρέχει τις υπηρεσίες της μέσω του κεντρικού κτηρίου και έχει στη συλλογή της πάνω από 1.000.000 τόμους βιβλίων.

Καταστήματα ZARA

www.zara.com.gr

Η αλυσίδα ZARA είναι μια διεθνή εταιρία μόδας (που εμπορεύεται ρουχισμό), η όποια ανήκει σε ένα από τους μεγαλύτερους ομίλους παγκόσμιας διανομής, την Inditex.

Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού

<http://www.dei.gr/>

Η ΔΕΗ είναι ελληνική εταιρεία παραγωγής και διάθεσης ηλεκτρικού ρεύματος. Από το 2001 λειτουργεί ως ανώνυμη εταιρία και είναι εισηγμένη στα Χρηματιστήρια Αξιών Αθηνών και Λονδίνου. Τα εργοστάσια παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας είναι ατμοηλεκτρικά εργοστάσια, υδροηλεκτρικά φράγματα καθώς και εργοστάσια παραγωγής ηλεκτρικού ρεύματος με την χρήση του ανέμου.

E-SHOP

<http://www.e-shop.gr/>

Η e-shop.gr αποτελεί ανώνυμη εταιρεία ηλεκτρονικού εμπορίου και παροχής υπηρεσιών διαδικτύου με έτος ίδρυσης το 1998. Η e-shop.gr συναρμολογεί, στα μέτρα του πελάτη, περισσότερους από 2.500 υπολογιστές desktop και laptop Innovator το μήνα ενώ πλέον αποστέλλει περισσότερες από 4.000 παραγγελίες καθημερινά.

EYΔΑΠ

http://www.eydap.gr/index.asp?a_id=3

Η ΕΥΔΑΠ ιδρύθηκε το 1980 και έχει την αποκλειστική αρμοδιότητα της διαχείρισης-διανομής του πόσιμου νερού και της διαχείρισης-περισυλλογής των οικιακών υγρών αποβλήτων και όμβριων υδάτων στην ευρύτερη περιοχή της Αθήνας. Η λειτουργία της εταιρείας ξεκίνησε στις 23 Αυγούστου 1980. Η διάρκεια ζωής της ορίστηκε μέχρι τις 31 Δεκεμβρίου 2079.

ΣΚΑΪ

<http://www.skai.gr/>

Ο ΣΚΑΪ είναι ραδιοφωνικός και τηλεοπτικός σταθμός της Αττικής. Αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους ομίλους Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ). Ο όμιλος περιλαμβάνει την τηλεόραση του ΣΚΑΪ, ραδιοφωνικούς σταθμούς καθώς και το ενημερωτικό portal www.skai.gr. Ο όμιλος ίδρυσε πρόσφατα και τον εκδοτικό οίκο ΣΚΑΪ ΒΙΒΛΙΟ, που εκδίδει κυρίως ενημερωτικά βιβλία ποικίλης ύλης.

WWF

<http://www.wwf.gr/>

Το WWF είναι ένα παγκόσμιο δίκτυο ανθρώπων, επιστημόνων, εθελοντών και πολιτών, που δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 100 χώρες. Η κοινή παγκόσμια αποστολή του WWF είναι: Να σταματήσει την υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος του πλανήτη και να προάγει ένα μέλλον στο οποίο οι άνθρωποι θα ζουν σε αρμονία με την φύση.

VODAFONE

<http://www.vodafone.gr/>

Η Vodafone είναι εταιρεία κινητής τηλεφωνίας και μία από τις μεγαλύτερες σε χρηματιστηριακή αξία επιχειρήσεις, με παρουσία στην Ηπειρωτική Ευρώπη, το Ηνωμένο Βασίλειο, τις ΗΠΑ και την Άπω Ανατολή, με θυγατρικές εταιρείες, ελεγχόμενες εταιρείες και επενδύσεις. Η εταιρεία έχει παρουσία από το 1993 στην Ελλάδα, με την ονομασία Πάναφον.

JUMBO

<http://www.jumbo.gr/>

Η Jumbo A.E.E. (Ανώνυμος Εμπορική Εταιρία) είναι ελληνική εταιρία λιανικού εμπορίου με κύρια αντικείμενα δραστηριότητας τη διανομή παιχνιδιών, παιδικών ρούχων, βιβλίων και χαρτικών, καθώς και εποχικών και δια-

κοσμητικών προϊόντων. Η Jumbo είναι η μεγαλύτερη αλυσίδα καταστημάτων παιχνιδιών στην Ελλάδα με 41 καταστήματα.

ALLOU FUN PARK

<http://www.allou.gr/>

Το Allou! Fun Park είναι το μοναδικό πάρκο ψυχαγωγίας (amusement park) στην Ελλάδα. Είναι ένα Amusement Park πόλης, που απολαμβάνει όλα τα προνόμια ενός χώρου που βρίσκεται μέσα σε αυτή. Βασισμένο στα πρότυπα των μεγάλων fun Parks του εξωτερικού, αποτελεί έναν εναλλακτικό τόπο και τρόπο ψυχαγωγίας.

ODEON CINEMA

<http://www.odeon.gr/>

Η ODEON δραστηριοποιείται στον τομέα της ψυχαγωγίας -και ιδιαίτερα σε ότι έχει να κάνει με το σινεμά και τις κινηματογραφικές ταινίες. Για την ακρίβεια, η ODEON αντιπροσωπεύει έναν Όμιλο εταιριών, που αναπτύσσεται σε όλους τους τομείς της κινηματογραφικής ψυχαγωγίας.

MAD TV

<http://www.mad.tv/homepage/>

Το MAD TV είναι ελληνικός τηλεοπτικός σταθμός. Δημιουργήθηκε στις 6 Ιουνίου 1996 και ήταν ο δεύτερος μουσικός τηλεοπτικός σταθμός της Ελλάδας. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει εκπομπές με θεματολογία που περιλαμβάνει μουσικές ειδήσεις από όλο τον κόσμο, καλλιτεχνικά νέα, Internet, videogames, σινεμά, clubbing, συναυλίες, συνεντεύξεις και αφιερώματα σε γνωστούς Έλληνες και ξένους καλλιτέχνες.

1.1.3 Δραστηριότητες Επιχείρησης (Επιχειρηματικές Λειτουργίες)

Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων διακρίνονται σε τέσσερις ομάδες:

- Πωλήσεις και Μάρκετινγκ (Sales and Marketing)
- Παραγωγή (Manufacturing and Production)
- Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διαχείριση (Finance and Accounting)
- Αξιοποίηση Ανθρώπινων Πόρων (Human Resources Management)

Συχνά η «Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διαχείριση» αντικαθίσταται από δύο δραστηριότητες («Διαχείριση» και «Οικονομικά»).

1.1.4 Διοίκηση Επιχείρησης

Διοίκηση είναι ο αποτελεσματικός τρόπος συνδυασμού όλων των πόρων και των δυνάμεων, που διαθέτει ένας οργανισμός, για τη μεγαλύτερη δυνατή απόδοσή τους. Είναι η κατανόηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και η προσαρμογή του οργανισμού στις μεταβολές του. Είναι η χάραξη στρατηγικής για το μέλλον του οργανισμού.

1.1.5 Διοικητικές Στάθμες (Επίπεδα Διοίκησης)

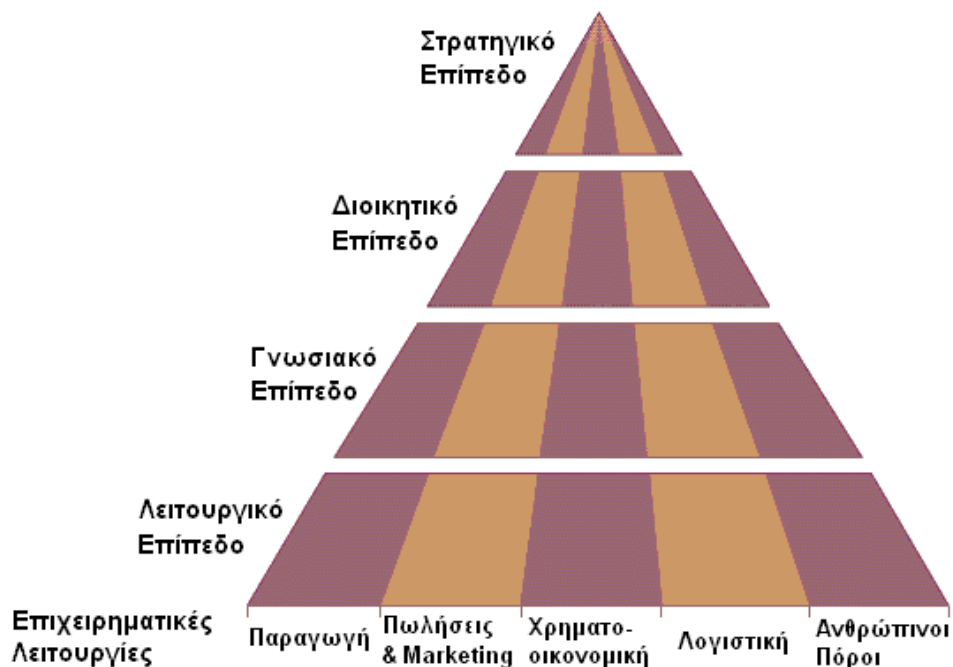
- Στρατηγική
- Τακτική
- Λειτουργική

ή (κατά μία πιο σύγχρονη αντίληψη)

- Στρατηγική
- Διοικητική
- Γνωστική (ή Γνωσιακή)
- Λειτουργική

1.1.6 Διαγραμματικός συνδυασμός Επιχειρηματικών Λειτουργιών και Επιπέδων Διοίκησης

Στο σχήμα 1.1 συνδυάζουμε διαγραμματικά τα επίπεδα διοίκησης και τις επιχειρηματικές λειτουργίες των επιχειρήσεων.



Σχήμα 1.1

1.1.7 Αντικείμενα δράσης σε Λειτουργική Στάθμη

Ορισμένα (ενδεικτικά) αντικείμενα δράσης, στο λειτουργικό επίπεδο, απαριθμούνται στη συνέχεια. Διευκρινίζεται ότι μιλάμε για αντικείμενα δράσης που δεν αντιστοιχούν πάντα σε Πληροφοριακά Συστήματα.

Επιχειρηματική Λειτουργία Παραγωγής:

- Παραγωγή προϊόντων
- Έλεγχος προϊόντων
- Συσκευασία προϊόντων
- Αποθήκευση προϊόντων
- Παραγγελία υλικών (που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή και στη συσκευασία)
- Αποθήκευση υλικών

Επιχειρηματική Λειτουργία Πωλήσεων και Μάρκετινγκ:

- Λήψη παραγγελιών

- Εκτέλεση παραγγελιών
- Αποστολή προϊόντων

Επιχειρηματική Λειτουργία Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης:

- Κοστολόγηση προϊόντων
- Διατήρηση στοιχείων Απαιτήσεων (συνήθως από πελάτες)
- Είσπραξη Απαιτήσεων
- Διατήρηση στοιχείων Υποχρεώσεων (συνήθως προς προμηθευτές)
- Καταβολή Υποχρεώσεων
- Διατήρηση στοιχείων για Κτίρια, Μεταφορικά μέσα, Έπιπλα, Σκεύη, Μηχανολογικό εξοπλισμό, κλπ
- Παρακολούθηση αποθεμάτων (αποθήκες προϊόντων, υλικών, κλπ)
- Λογιστική καταγραφή Εσόδων
- Λογιστική καταγραφή Εξόδων

Επιχειρηματική Λειτουργία Αξιοποίησης Ανθρώπινων Πόρων:

- Διατήρηση (σχετικά) σταθερών στοιχείων εργαζομένων (ημερομηνία πρόσληψης, σπουδές, βασικός μισθός, τύπος εργασίας, κλπ)
- Καταγραφή στοιχείων απασχόλησης εργαζομένων (ώρες προσέλευσης και αποχώρησης, ...)
- Έκδοση μισθοδοσίας

1.1.8 Αντικείμενα δράσης σε Διοικητική Στάθμη

Ορισμένα (ενδεικτικά) αντικείμενα δράσης, στο διοικητικό επίπεδο, απαριθμούνται στη συνέχεια. Ισχύει και εδώ η διευκρίνιση ότι μιλάμε για αντικείμενα δράσης που δεν αντιστοιχούν πάντα σε Πληροφοριακά Συστήματα.

Επιχειρηματική Λειτουργία Παραγωγής:

- Παρακολούθηση απόδοσης παραγωγικού εξοπλισμού (αναλογία ελαττωματικών προς συνολικά προϊόντα) σε διαφορετικές συνθήκες λειτουργίας (συνήθως ταχύτητες).
- Παρακολούθηση κατανάλωσης παραγωγικού εξοπλισμού (σε ρεύμα ή άλλη μορφή ενέργειας, λιπαντικά ή/και άλλα αναλώσιμα υλικά, κλπ).
- Λήψη αποφάσεων για την αντικατάσταση παραγωγικού εξοπλισμού.
- Λήψη αποφάσεων για την αυξημένη χρήση ορισμένου τύπου παραγωγικού εξοπλισμού και την χρησιμοποίηση του υπολοίπου (π.χ. περισσότερο δαπανηρού σε ενέργεια και αναλώσιμα υλικά) εξοπλισμού μόνο όταν

ο όγκος παραγωγής δεν μπορεί να παραχθεί διαφορετικά (αυξημένες παραγγελίες με σύντομες προθεσμίες παράδοσης).

Επιχειρηματική Λειτουργία Πωλήσεων και Μάρκετινγκ:

- Τιμολόγηση προϊόντων.
- Παρακολούθηση στόχων πωλήσεων (επιδιωκόμενες και πραγματοποιηθέντες πωλήσεις) ανά είδος, κατηγορία προϊόντων, γεωγραφική περιοχή, πωλητή, κλπ.
- Εξόρυξη γνώσης από δεδομένα πωλήσεων (π.χ. οι πωλητές της Λάρισας έχουν αυξημένα έξοδα μετακίνησης, οι πωλήσεις στην Πελοπόννησο είναι αυξημένες σε μία από τις κατηγορίες προϊόντων, έστω κατηγορία X).
- Λήψη αποφάσεων για παροχή διευκολύνσεων που μειώνουν τα κόστη πωλήσεων (π.χ. εφοδιασμός των πωλητών της Λάρισας με ΙΧ επιβατηγά αυτοκίνητα).

Επιχειρηματική Λειτουργία Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης:

- Κατάρτιση Προϋπολογισμού.

Επιχειρηματική Λειτουργία Αξιοποίησης Ανθρώπινων Πόρων:

- Παρακολούθηση του εύρους και της κατανομής μισθών, ημερομισθίων και παροχών του προσωπικού.

1.1.9 Αντικείμενα δράσης σε Στρατηγική Στάθμη

Ορισμένα (ενδεικτικά) αντικείμενα δράσης, στο στρατηγικό επίπεδο, απαριθμούνται στη συνέχεια. Ισχύει και εδώ η διευκρίνιση ότι μιλάμε για αντικείμενα δράσης που δεν αντιστοιχούν πάντα σε Πληροφοριακά Συστήματα.

Επιχειρηματική Λειτουργία Παραγωγής:

- Αποφάσεις για τον τόπο εγκατάστασης νέων μονάδων (π.χ. νέα παραγωγική μονάδα για την παραγωγή προϊόντων της κατηγορίας X στην Πελοπόννησο).

Επιχειρηματική Λειτουργία Πωλήσεων και Μάρκετινγκ:

- Κατάρτιση προβλέψεων πωλήσεων πενταετίας.

Επιχειρηματική Λειτουργία Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης:

- Αποφάσεις για τη μεταβολή του εταιρικού κεφαλαίου.

- Αποφάσεις για διεύρυνση των μετόχων.
- Προγραμματισμός μακροπρόθεσμης κερδοφορίας.

Επιχειρηματική Λειτουργία Αξιοποίησης Ανθρωπίνων Πόρων:

- Σχεδιασμός των μακροπρόθεσμων αναγκών σε προσωπικό της επιχείρησης.

1.1.10 Αντικείμενα δράσης σε Γνωστική Στάθμη

Ορισμένα (ενδεικτικά) αντικείμενα δράσης, στο γνωστικό επίπεδο, απαριθμούνται στη συνέχεια. Ισχύει και εδώ η διευκρίνιση ότι μιλάμε για αντικείμενα δράσης που δεν αντιστοιχούν πάντα σε Πληροφοριακά Συστήματα. Στην περίπτωση αυτή (σε αυτό το επίπεδο) είναι λιγότερο ξεκάθαρα τα όρια των επιχειρηματικών λειτουργιών:

- Καταγραφή και αρχειοθέτηση των διαδικασιών παραγωγής.
- Καταγραφή των προτύπων (ISO, ΕΛΟΤ, κλπ) που τηρούνται κατά τη διαδικασία παραγωγής.
- Οργάνωση των τεκμηρίων (documents) λειτουργίας και συντήρησης μηχανημάτων και εξοπλισμού.
- Καταγραφή των μεθόδων (αύξησης των) πωλήσεων που χρησιμοποιούνται.
- Διαχείριση εκπαιδευτικού υλικού (σημειώσεις, βιβλία, video) για εκπαίδευση νέων πωλητών.

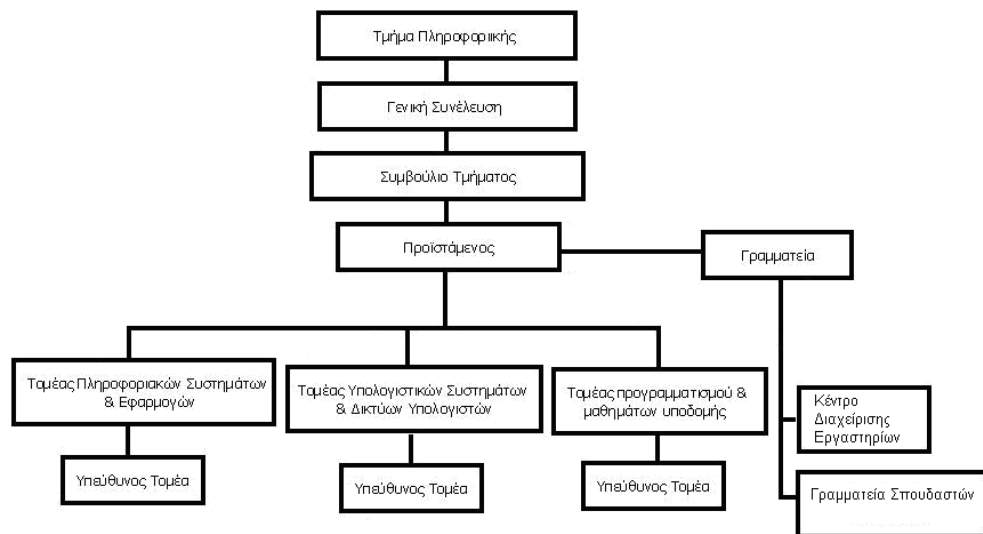
1.1.11 Πως αποτυπώνεται η δομή της επιχείρησης

Η εικόνα μιας επιχείρησης, μπορεί να απεικονιστεί μέσω μιας σειράς (τύπους) οργανογραμμάτων. Διακρίνουμε τους ακόλουθους τύπους οργανογραμμάτων:

- Οργανόγραμμα Οργανισμού
- Οργανόγραμμα Διαδικασιών
- Οργανόγραμμα Πόρων
- Οργανόγραμμα γεωγραφικής κατανομής
- Οργανόγραμμα βάση κατηγοριών προϊόντων
- Οργανόγραμμα βάση κατηγοριών πελατών

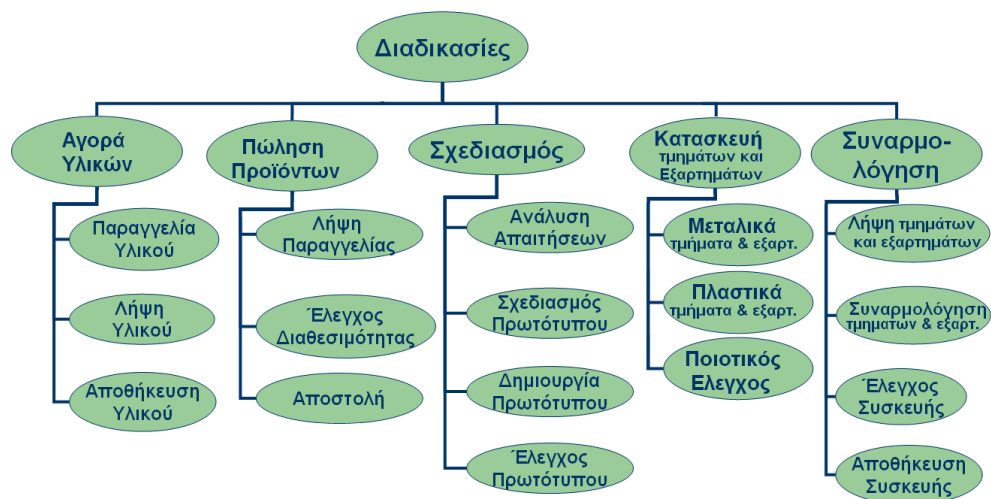
Το οργανόγραμμα οργανισμού αντανακλά συνήθως τη διοικητική ιεράρχη-

ση και καταγράφει την κεντρική διοίκηση, τις Διευθύνσεις της επιχείρησης, τα τμήματα των διευθύνσεων, καθώς και τους προεξέχοντες ρόλους διοίκησης (γενική συνέλευση, γενικός διευθυντής, διευθυντής διεύθυνσης, προϊστάμενος τμήματος, κλπ). Για παράδειγμα το οργανόγραμμα του οργανισμού του τμήματος Πληροφορικής ενός Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος θα μπορούσε να έχει τη μορφή του σχήματος 1.2.



Σχήμα 1.2

Το οργανόγραμμα διαδικασιών εστιάζει στις λειτουργίες/διαδικασίες μιας επιχείρησης (ή ενός οργανισμού) και τις αποτυπώνει. Ένα τέτοιο παράδειγμα βλέπουμε στο σχήμα 1.3.



Σχήμα 1.3

Το οργανόγραμμα πόρων παρουσιάζει ξεχωριστά τους σημαντικότερους πόρους των επιχειρήσεων, διακρίνοντας (συνήθως) σε ανθρώπινο δυναμικό, εγκαταστάσεις (κτίρια, τεχνολογικό εξοπλισμό, κλπ), γνώση (τεχνογνωσία, πατέντες), πληροφορίες και δεδομένα (στοιχεία πελατών/καταναλωτών, κλπ) και οικονομικούς πόρους.

Το οργανόγραμμα γεωγραφικής κατανομής παρουσιάζει τις επιχειρήσεις με τα εργοστάσια και τα καταστήματά τους οργανωμένα ανά γεωγραφική περιοχή (ήπειρο, χώρα, κλπ).

Το οργανόγραμμα βάση κατηγοριών προϊόντων δίνει έμφαση στις διαφορετικές ομάδες προϊόντων που μπορεί να κατασκευάζει ή να εμπορεύεται μία επιχείρηση.

Το οργανόγραμμα βάση κατηγοριών πελατών δίνει έμφαση σε διαφορετικές ομάδες πελατών.

Για τις ανάγκες αποτύπωσης των Πληροφοριακών Συστημάτων Διοίκησης τα σημαντικότερα είναι τα οργανογράμματα Οργανισμού και τα οργανογράμματα Διαδικασιών. Τα πρώτα βοηθούν στον εντοπισμό των ρόλων διοίκησης και λειτουργίας της επιχείρησης. Τα δεύτερα μας βοηθούν στην κατανόηση των διαδικασιών και των λειτουργιών που συνήθως τυποποιούνται, οργανώνονται καλύτερα ή αυτοματοποιούνται με τα πληροφοριακά συστήματα.

1.2 Σύστημα

1.2.1 Τι είναι σύστημα (μια πρώτη ιδέα)

Οι επόμενοι ορισμοί προσεγγίζουν σταδιακά, όλο και καλύτερα, την έννοια του συστήματος.

Σύστημα (1^{ος} ορισμός)

- «σύνολο πραγμάτων του οποίου τα μέρη βρίσκονται μεταξύ τους σε στενή σχέση ενότητας, αλληλεξαρτήσεως κτλ» [Λεξικό Τεγόπουλου-Φυτράκη, 1993].

Σύστημα (2^{ος} ορισμός)

- «σύνολο στοιχείων που αλληλοεπιδρούν και αλληλοεξαρτώνται με βάση καθορισμένους κανόνες» [Λεξικό Γ. Μπαμπινιώτη].

Σύστημα (3^{ος} ορισμός)

- Είναι ένα σύνολο από τμήματα αλληλένδετα μεταξύ τους (Φυσικά ή Λογικά).
- Τα τμήματα αυτά επηρεάζονται επειδή αποτελούν μέρος του Συστήματος.
- Τα τμήματα αυτά σαν σύνολο εκτελούν συγκεκριμένες λειτουργίες.

1.2.2 Τι είναι υποσύστημα (μια πρώτη ιδέα)

Για να ορίσουμε τι είναι το υποσύστημα πρέπει να συνδυάσουμε τις επόμενες προτάσεις:

- Ένα Υποσύστημα ορίζεται με τον ίδιο τρόπο με ένα Σύστημα.
- Διαφέρει μόνο η οπτική γωνία.
- Οι οργανισμοί έχουν πολλά υποσυστήματα.
- Αυτά τα υποσυστήματα έχουν αλληλοκαλυπτόμενα όρια.

1.2.3 Τι είναι σύστημα (μια εξελιγμένη αντίληψη)

Είναι ένας οργανισμός που:

- εξυπηρετεί κάποιο σκοπό ή έχει μια αποστολή,
- επιβάλλεται η αξιολόγηση της αποδοτικότητάς του,
- διαθέτει κάποια διαδικασία λήψης αποφάσεων,

- συντίθεται από συστατικά στοιχεία (υποσυστήματα),
- βρίσκεται σε συνεκτικότητα,
- εντάσσεται σε ένα περιβάλλον και αλληλεπιδρά με αυτό,
- έχει συγκεκριμένα όρια (όρια συστήματος) από τα οποία καθορίζεται η περιοχή δικαιοδοσίας του στη λήψη αποφάσεων,
- διαθέτει πόρους (πόροι συστήματος),
- χαρακτηρίζεται από κάποια εγγύηση συνέχειας.

1.2.4 Παράγοντες που επηρεάζουν / συντελούν στη λειτουργία ενός συστήματος

- Κεφάλαια,
- Κτίρια και Εδαφικές εκτάσεις,
- Ανθρώπινο δυναμικό,
- Τεχνολογικά Επιτεύγματα,
- Υλικά,
- Κανονισμοί,
- Δεδομένα,
- Συναγωνισμός,
- Ευκαιρίες.

1.2.5 Εισερχόμενα Συστήματος

Παραθέτουμε το υποσύνολο των παραγόντων που μπορούν να εκλαμβάνονται ως εισερχόμενα:

- Κτίρια και Εδαφικές εκτάσεις,
- Ανθρώπινο δυναμικό,
- Τεχνολογικά Επιτεύγματα,
- Υλικά,
- Κανονισμοί,
- Δεδομένα.

Ο παράγοντας «Κεφάλαιο» θα μπορούσε να θεωρηθεί εισερχόμενο στοιχείο, το οποίο όμως μετασχηματίζεται σε άλλες μορφές εισερχομένων (όπως «Κτίρια και Εδαφικές εκτάσεις», αμοιβές «Ανθρώπινου δυναμικού», «Μηχανήματα επεξεργασίας υλικών και κατασκευής προϊόντων» (δηλαδή «Τεχνολογικά Επιτεύγματα»), «Υλικά», κλπ).

1.2.6 Εξερχόμενα Συστήματος

Τα εξερχόμενα είναι μόνο δύο:

- Προϊόντα
- Υπηρεσίες

Επιπροσθέτως, ο «Συναγωνισμός» θα μπορούσε να θεωρηθεί εξερχόμενο, ως παράγωγο (πλάγιο αποτέλεσμα) της συναισθηματικής φύσης του «Ανθρώπινου δυναμικού» που εμπλέκεται στη λειτουργία του συστήματος. Οι «Ευκαιρίες» θα μπορούσαν επίσης να θεωρηθούν εξερχόμενα, ως παράγωγα (πλάγια αποτελέσματα) των δράσεων που αναπτύσσονται για ή κατά τη λειτουργία του συστήματος.

1.2.7 Ανάδραση Συστήματος

Ένα παράδειγμα ανάδρασης συστήματος είναι: Όταν χρησιμοποιούμε την Α πρώτη ύλη έχουμε 7% ελαττωματικά προϊόντα. Όταν χρησιμοποιούμε τη Β πρώτη ύλη έχουμε 5% ελαττωματικά προϊόντα. Το συμπέρασμα αυτό προκύπτει από το ίδιο το σύστημα (και συγκεκριμένα από το υποσύστημα ποιοτικού ελέγχου της παραγωγής).

Ένα άλλο παράδειγμα ανάδρασης είναι: Οι καταναλωτές προτιμούν το ανταγωνιστικό προϊόν Χ το οποίο διατίθεται σε συσκευασία πέντε (5) τεμαχίων με τιμή διάθεσης 110 ευρώ. Το προϊόν Ψ της εξεταζόμενης επιχείρησης είναι καλύτερο ποιοτικά από το Χ αλλά διατίθεται σε συσκευασία 6 τεμαχίων με τιμή διάθεσης 120 ευρώ. Δηλαδή οι καταναλωτές προτιμούν ένα χειρότερο ποιοτικά και ακριβότερο (ανά τεμάχιο) προϊόν (το ανταγωνιστικό προϊόν Χ) επειδή, καθώς φαίνεται, τους εξυπηρετεί (ή τους συμφέρει) ο τρόπος συσκευασίας του (συσκευασία 5 τεμαχίων). Το συμπέρασμα αυτό δεν προκύπτει από το ίδιο το σύστημα αλλά από πληροφορίες που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του συστήματος.

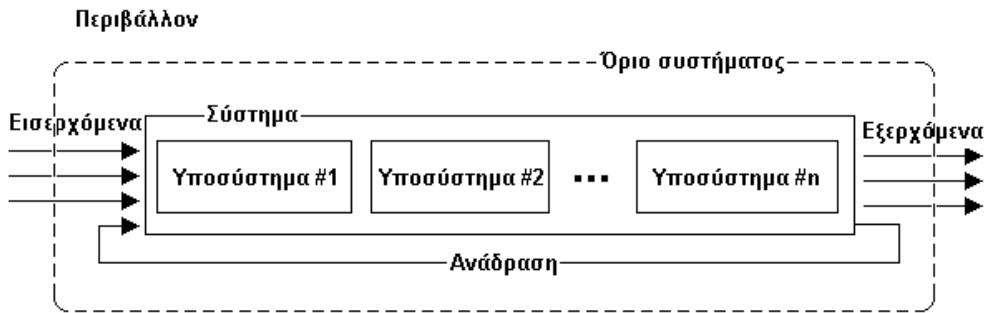
1.2.8 Περιβάλλον Συστήματος

Το περιβάλλον συστήματος είναι οτιδήποτε δε σχετίζεται με το ίδιο το σύστημα (δεν ανήκει στους παράγοντες που αναφέρθηκαν παραπάνω) και δεν εξαρτάται από αυτό (και τα υποσυστήματά του) αλλά μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία του. Για παράδειγμα ο αποκλεισμός των Εθνικών Οδών από διαμαρτυρούμενους αγρότες έχει σα συνέπεια τη μη επαρκή τροφοδοσία του

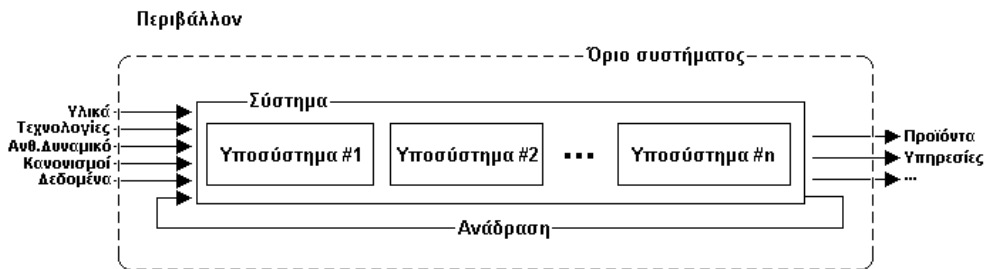
συστήματος με πρώτες ύλες και κατά επέκταση τη μείωση παραγωγής του συστήματος.

1.2.9 Σχηματική σύνοψη Συστημάτων

Στο σχήμα 1.4 βλέπουμε τη δομή των συστημάτων. Στο σχήμα 1.5 έχουμε μια πιο λεπτομερή δομή όπου διακρίνονται οι διαφορετικοί τύποι εισερχομένων και εξερχομένων του συστήματος.



Σχήμα 1.4



Σχήμα 1.5

1.3 Πληροφοριακό Σύστημα

1.3.1 Τι είναι Πληροφοριακό Σύστημα (ΠΣ)

Σύστημα το οποίο δέχεται δεδομένα και πληροφορίες, τις αποθηκεύει, ανακτά, μετασχηματίζει, επεξεργάζεται και διανέμει στους διάφορους χρήστες του οργανισμού, χρησιμοποιώντας υπολογιστές ή άλλα μέσα.

1.3.2 Απόψεις εμπλεκομένων για τα ΠΣ

Αποψη Τελικού Χρήστη:

- Ποιό σύστημα; Δεν αντιλήφθηκα κανένα νέο σύστημα.
- Μπορεί να δουλεύει αλλά είναι απαίσιο στη χρήση.

Αποψη Κατασκευαστή:

- Όταν εμείς λέγαμε ότι αυτό ήταν αδύνατο κανείς δεν μας άκουγε.
- Το σύστημα είναι μια χαρά. Το πρόβλημα είναι οι χρήστες.

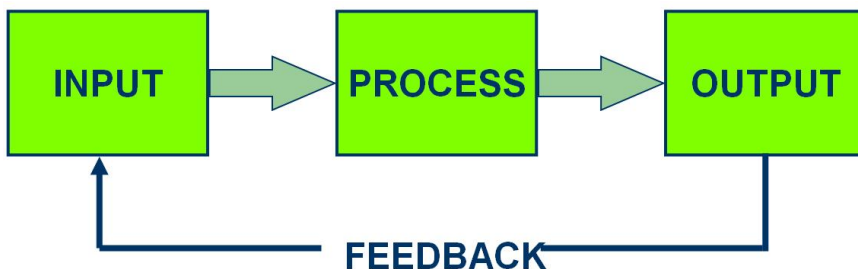
Αποψη Πελάτη:

- Αν ήξερα από την αρχή το συνολικό του κόστος, δεν θα είχα συμφωνήσει.
- Τι να το κάνουμε σήμερα; Το σύστημα έπρεπε να είχε εγκατασταθεί πριν 8 μήνες.

1.3.3 Θεμελιώδη μορφή λειτουργίας ΠΣ

Βασίζεται σε τρεις διαδοχικές καταστάσεις. Η είσοδος (In) είναι η πρώτη από αυτές τις καταστάσεις και είναι εκείνη που τροφοδοτεί το ΠΣ με δεδομένα. Ακολουθείται από την επεξεργασία (Process) των δεδομένων που οδηγεί στην δημιουργία νέων πληροφοριών. Τελευταία κατάσταση είναι η έξοδος (Out) που τροφοδοτεί τους χρήστες του ΠΣ με τις νέες πληροφορίες. Αυτή η ακολουθία αναφέρεται συνοπτικά ως: Είσοδος – Επεξεργασία – Έξοδος (ή ακόμα και ως EEE ή E³). Διαγραμματικά η θεμελιώδη μορφή λειτουργίας του ΠΣ, σε συνδυασμό με την ανάδραση, απεικονίζεται στο σχήμα 1.6.

Η μορφή της επεξεργασίας και οι πληροφορίες που αυτή δημιουργεί εξετάζονται παρακάτω, για κάθε τύπο πληροφοριακού συστήματος διοίκησης.



Σχήμα 1.6

1.4 Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης

1.4.1 Τι είναι Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης (ΠΣΔ)

Πληροφοριακό Σύστημα με σκοπό το συντονισμό των Επιχειρηματικών Λειτουργιών (διαδικασιών), τον έλεγχο και την υποβοήθηση της Διοίκησης (του οργανισμού ή της επιχείρησης) στη λήψη αποφάσεων.

Τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (ΠΣΔ) διακρίνονται από τα συνηθισμένα Πληροφοριακά Συστήματα καθώς τα ΠΣΔ χρησιμοποιούνται για να αναλύσουν τα δεδομένα από άλλα ΠΣ που χρησιμοποιούνται στις λειτουργικές διαδικασίες (operational activities) του οργανισμού. Τα συνηθισμένα Πληροφοριακά Συστήματα περιλαμβάνουν και συστήματα τα οποία δεν είναι προσανατολισμένα στην ανάλυση δεδομένων για τη λήψη (ή υποβοήθηση στη λήψη) αποφάσεων.

Ο όρος ΠΣΔ, συχνά χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει το σύνολο των μεθόδων διαχείρισης πληροφορίας (information management methods) που χρησιμοποιούνται για την αυτοματοποιημένη (μηχανογραφημένη) υποστήριξη των ανθρώπων στη λήψη αποφάσεων. Έτσι ο όρος ΠΣΔ περιλαμβάνει τα Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ, Decision Support Systems, **DSS**), τα Έμπειρα Συστήματα (ΕΣ, Expert systems, **ES**) και τα Συστήματα Υποστήριξης Ανώτερης Διοίκησης (ΣΥΑΔ, Executive Support Systems – **ESS** – ή Executive Information Systems – **EIS**).

Σήμερα, ο όρος ΠΣΔ χρησιμοποιείται **ευρύτερα** και περιλαμβάνει, επιπλέον από τα προαναφερθέντα, τα: Συστήματα Διαχείρισης Ανθρώπινου δυναμικού (ΣΔΑ, Human Resources Management, **HRM**), Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ΔΕΠ, Enterprise Resource Planning, **ERP**), Συστήματα Υποστήριξης Εφοδιαστικής Αλυσίδας (ΣΥΕΑ, Supply Chain Management, **SCM**), Συστήματα Διαχείρισης Πελατών (ΣΔΠ, Customer Relationship Management, **CRM**), Διαχείρισης Έργου (ΣΔΕ, Project Management, **PM**), Συστήματα Εξόρυξης Γνώσης (ΣΕΓ, **Data Mining**) και Συστήματα Πρόβλεψης Καταναλωτικής Συμπεριφοράς (Prediction Analysis, **PA**).

Κλάδος	Στρατηγικός Προγραμματισμός	Διοικητικός Έλεγχος	Λειτουργικός Έλεγχος
Marketing	Μελέτη τάσεων αγοράς, εσόδων, πολιτικής, τεχνολογίας	Έλεγχος πολιτικής πελατών και ανταγωνιστών	Έλεγχος σχεδιασμού πωλήσεων, εξυπηρέτησης πελατών μετά την πώληση
Παραγωγή	Μελέτη βελτιστοποίησης παραγωγής	Έλεγχος απόδοσης	Έλεγχος ικανοποίησης παραγγελιών, ποιοτικός έλεγχος
Διαχείριση	Μελέτη στρατηγικών αγορών, αποθεμάτων, διανομής	Έλεγχος κόστους	Έλεγχος στοιχείων από το παρελθόν για αγορές, παραγγελίες, αποθέματα
Οικονομικά	Μελέτη ικανοποίησης μακροχρόνιων απαιτήσεων	Σύγκριση αποτελέσματος με προϋπολογισμό	Έλεγχος λαθών και καθυστερήσεων
Προσωπικό	Μελέτη διαδικασιών πρόσληψης, εξέλιξης, επιμόρφωσης, μισθοδοσίας	Αποκλίσεις από διαδικασίες, έλεγχος κόστους διαχείρισης προσωπικού	Έλεγχος εφαρμογής διαδικασιών κατά περίπτωση

Πίνακας 1.1

Κάποιοι άλλοι τύποι συστημάτων που μπορούν (και πρέπει) να εξετασθούν μαζί με τα ΠΣΔ είναι τα συστήματα Work Flow (**WF**), Document Management (**DM**) και Information Retrieval (**IR**). Προκύπτει το ερώτημα: Ποια είναι η *σχέση των συστημάτων* Work Flow (**WF**), Document Management (**DM**), Data Warehouses (**DW**) και Information Retrieval (**IR**) με τα ΠΣΔ;

Οι σκοποί των ΠΣΔ ανά Επιχειρηματική Λειτουργία και Διοικητική Στάθμη συνοψίζονται στον πίνακα 1.1.

1.4.2 Τύποι (κατηγορίες) Πληροφοριακών Συστημάτων Διοίκησης

Η συνηθισμένη αναφορά τύπων ΠΣΔ στα σχετικά (με ανάλυση συστημάτων) βιβλία, περιλαμβάνει τα:

- Executive Support Systems (ESS)
- Decision Support Systems (DSS)
- Management Information Systems (MIS)
- Knowledge Work Systems (KWS)
- Office Automation Systems (OAS)
- Transaction Processing Systems (TPS)

Προκύπτει το ερώτημα: **Πως συνδέονται τα ΠΣΔ (ποια η σχέση των ΠΣΔ με τα KWS, OAS και TPS;**

Στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου θα διατηρήσουμε αυτή την προσέγγιση αναφοράς τύπων ΠΣΔ. Σε επόμενα κεφάλαια θα επεκταθούμε και θα αναπτύξουμε (άλλοτε επιγραμματικά και άλλοτε αναλυτικά) και τους υπόλοιπους τύπους συστημάτων (**HRM, ERP, SCM, CRM, PM, Data Mining, WF, DM, DW και IR**).

1.4.3 Κατηγορίες ΠΣΔ, Χρήστες και Είσοδος-Επεξεργασία-Εξόδος

Στον πίνακα 1.2 θα επιχειρήσουμε να συνοψίσουμε τους προαναφερθέντες (6) τύπους πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης, προσδιορίζοντας τις μορφές εισόδου, επεξεργασίες και εξόδου, καθώς επίσης και τους χρήστες του κάθε συστήματος.

Τύπος ΠΣΔ	Είσοδος	Επεξεργασία	Έξοδος	Χρήστες
ESS	Συνοπτικά / συναθροισμένα δεδομένα, εσωτερικά και εξωτερικά	Γραφικές απεικονίσεις, προσομοιώσεις, αλληλεπιδραστικές διαδικασίες	Προβολές, αποκρίσεις σε ερωτήματα	Υψηλά διοικητικά στελέχη
DSS	Μικρού όγκου δεδομένα ή αναλυτικά δεδομένα από τις Βάσεις Δεδομένων βελτιστοποιημένα για ανάλυση, μοντέλα και εργαλεία ανάλυσης	προσομοιώσεις, αλληλεπιδραστικές διαδικασίες, αναλύσεις δεδομένων	Ειδικές αναφορές, αναλύσεις αποφάσεων, απαντήσεις σε ερωτήματα	Επαγγελματίες αναλυτές, τεχνικό προσωπικό
MIS	Περιληπτικά δεδομένα συναλλαγών, αναλυτικά δεδομένα, απλοϊκά μοντέλα ανάλυσης	Τυποποιημένες αναφορές, απλοϊκά μοντέλα, χαμηλού επιπέδου ανάλυση	Περιλήψεις (συνοπτικά αποτελέσματα) και εξαιρέσεις	Μεσαία διοικητικά στελέχη
KWS	Προδιαγραφές σχεδίασης, βάσεις γνώσεων	Μοντελοποίηση, προσομοιώσεις	Μοντέλα, σχέδια, γραφήματα	Επαγγελματίες σχεδιαστές, τεχνικό προσωπικό
Office Systems	Έγγραφα, χρονοδιαγράμματα	Διαχείριση εγγράφων (DM), χρονοπρογραμματισμός, επικοινωνίες	Έγγραφα, χρονοδιαγράμματα, μηνύματα	Υπάλληλοι
TPS	Συναλλαγές, γεγονότα	Διάταξη, κατασκευή καταστάσεων, συγχώνευση, ενημερώσεις	Αναλυτικές αναφορές, καταστάσεις, περιλήψεις	Λειτουργικό / εργατικό προσωπικό, προϊστάμενοι / εργοδηγοί

Πίνακας 1.2

1.4.4 Τύποι Πληροφοριακών Συστημάτων σε κάθε επίπεδο Διοίκησης

Στο Στρατηγικό επίπεδο διοίκησης χρησιμοποιούνται τα συστήματα ESS. Στο Διοικητικό επίπεδο χρησιμοποιούνται τα συστήματα MIS και DSS. Στο Γνωστικό επίπεδο χρησιμοποιούνται τα συστήματα KWS, OAS. Στο Λειτουργικό επίπεδο χρησιμοποιούνται τα συστήματα TPS.

1.4.5 ΠΣΔ της Λειτουργικής Στάθμης

Τα ΠΣΔ της λειτουργικής στάθμης είναι τα βασικά επιχειρηματικά συστήματα που εξυπηρετούν στο εκτελεστικό επίπεδο του οργανισμού. Έχουν για είσοδο καθημερινές συναλλαγές και γεγονότα. Στις επεξεργασίες που επιτελούν περιλαμβάνεται η ταξινόμηση (διάταξη), η καταλογράφηση (κατασκευή καταστάσεων), η συγχώνευση και η ενημέρωση. Στην έξοδο αυτών των συστημάτων έχουμε αναλυτικές αναφορές, λίστες (καταστάσεις) και περιλήψεις (ή συνοπτικές αναφορές λειτουργίας, όπως πλήθος τεμαχίων που παρήχθησαν, ποσότητες υλικών που αναλώθηκαν, κλπ). Οι χρήστες αυτών των συστημάτων είναι συνήθως υπαλληλικό προσωπικό (λειτουργικό προσωπικό) και επιβλέποντες (προϊστάμενοι ή εργοδηγοί). Στη συνέχεια παραθέτουμε ενδεικτικά, ορισμένα τέτοια συστήματα (τα οποία μπορεί να αποτελούν υποσυστήματα σε ευρύτερα λογισμικά που εμπορικά διαθέσιμα), οργανωμένα ανά επιχειρηματική λειτουργία.

Επιχειρηματική Λειτουργία Παραγωγής:

- Σύστημα Ελέγχου Μηχανημάτων (**Machine Control system**)
- Σύστημα Ελέγχου Προϊόντων (**Quality Control system**)

Επιχειρηματική Λειτουργία Πωλήσεων και Μάρκετινγκ:

- Σύστημα λήψης παραγγελιών (**Sales Order information system**)
- Σύστημα εκτέλεσης παραγγελιών (**Sales Support system**)
- Σύστημα Προμηθειών Πωλητών (**Sales Commission system**)

Επιχειρηματική Λειτουργία Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης:

- Εφαρμογή κοστολόγησης προϊόντων (**Cost Accounting system**)
- Σύστημα παρακολούθησης Απαιτήσεων (**Accounts Receivable system**)
- Σύστημα παρακολούθησης Υποχρεώσεων (**Accounts Payable system**)
- Σύστημα διαχείρισης Χαρτοφυλακίου (**Portfolio Management system**)
- Σύστημα παρακολούθησης Αξιογράφων (**Bonds Management**)
- Μητρώο Παγίων (**Fixed Assets Management**)
- Σύστημα παρακολούθησης Αποθηκών (**Storehouse Management system**)
- Γενική Λογιστική (Γενικό Καθολικό, **General Ledger**)
- Σύστημα έκδοσης μισθοδοσίας (**Payroll**)

Επιχειρηματική Λειτουργία Αξιοποίησης Ανθρωπίνων Πόρων:

- Μητρώο Υπαλλήλων (**Employee Records + Employee Skills Inventory**)
- Σύστημα καταγραφής στοιχείων απασχόλησης εργαζομένων (ημερήσια προσέλευση και αποχώρησης, ...).

1.4.6 ΠΣΔ της Διοικητικής Στάθμης

Έχουμε διακρίνει τα ΠΣΔ της διοικητικής στάθμης σε MIS και DSS. Τα MIS εξυπηρετούν το διοικητικό επίπεδο παρέχοντας αναφορές ή παρέχοντας άμεση πρόσβαση σε τρέχοντα στοιχεία της εταιρείας. Στην είσοδο τους έχουν περιληπτικά δεδομένα συναλλαγών αλλά και μεγάλου όγκου δεδομένα (όταν απαιτείται). Επίσης βασίζονται σε απλά μοντέλα. Στην επεξεργασία που επιτελούν περιλαμβάνεται η έκδοση καθημερινών αναφορών (αναφορών ρουτίνας), η εφαρμογή των απλών μοντέλων και η ανάλυση χαμηλού επιπέδου. Στην έξοδό τους έχουμε περιλήψεις (συνοπτικά αποτελέσματα) και αναφορές εξαιρέσεων. Οι χρήστες αυτών των συστημάτων είναι συνήθως τα μεσαία διοικητικά στελέχη.

Τα DSS εξυπηρετούν το διοικητικό επίπεδο κάνοντας ανάλυση δεδομένων για τη λήψη αποφάσεων. Έχουν σαν είσοδο μικρού όγκου δεδομένα (περιλήψεις ή συναθροίσεις – aggregates) ή εκτεταμένες βάσεις δεδομένων (αναλυτικά δεδομένα), αναλυτικά μοντέλα και εργαλεία ανάλυσης δεδομένων. Για την επεξεργασία που επιτελούν λαμβάνουν παραμέτρους αλληλεπιδρώντας με τους χρήστες και πραγματοποιούν προσομοιώσεις και αναλύσεις. Η έξοδος τους περιλαμβάνει ειδικές αναφορές, αναλύσεις αποφάσεων, απαντήσεις σε ερωτήματα. Οι χρήστες αυτών των συστημάτων είναι επαγγελματίες αναλυτές και διευθυντές προσωπικού (διευθυντικό τεχνικό προσωπικό).

Στη συνέχεια παραθέτουμε ενδεικτικά, ορισμένα συστήματα της διοικητικής στάθμης (χωρίς να διακρίνουμε σε MIS και DSS), οργανωμένα ανά επιχειρηματική λειτουργία.

Επιχειρηματική Λειτουργία Παραγωγής:

- Παρακολούθηση απόδοσης παραγωγικού εξοπλισμού (αναλογία ελαττωματικών προς συνολικά προϊόντα) σε διαφορετικές συνθήκες λειτουργίας (συνήθως ταχύτητες).
- Παρακολούθηση κατανάλωσης παραγωγικού εξοπλισμού (σε ρεύμα ή άλλη μορφή ενέργειας, λιπαντικά ή/και άλλα αναλώσιμα υλικά, κλπ).

- Λήψη αποφάσεων για την αντικατάσταση παραγωγικού εξοπλισμού.
- Προγραμματισμός παραγωγής

Επιχειρηματική Λειτουργία Πωλήσεων και Μάρκετινγκ:

- Ανάλυση τιμολόγησης.
- Παρακολούθηση στόχων πωλήσεων (επιδιωκόμενες και πραγματοποιηθέντες πωλήσεις) ανά είδος, κατηγορία προϊόντων, γεωγραφική περιοχή, πωλητή, κλπ.
- Εξόρυξη γνώσης από δεδομένα πωλήσεων (π.χ. οι πωλητές της Λάρισας έχουν αυξημένα έξοδα μετακίνησης, οι πωλήσεις στην Πελοπόννησο είναι αυξημένες σε μία από τις κατηγορίες προϊόντων, έστω κατηγορία X).
- Λήψη αποφάσεων για παροχή διευκολύνσεων που μειώνουν τα κόστη πωλήσεων (π.χ. εφοδιασμός των πωλητών της Λάρισας με ΙΧ επιβατηγά αυτοκίνητα).

Επιχειρηματική Λειτουργία Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης:

- Κατάρτιση Προϋπολογισμού.

Επιχειρηματική Λειτουργία Αξιοποίησης Ανθρώπινων Πόρων:

- Ανάλυση αμοιβών.

1.4.7 ΠΣΔ της Στρατηγικής Στάθμης

Αυτά παρέχουν τις επικοινωνίες και το προγραμματιστικό περιβάλλον που εξυπηρετεί το στρατηγικό επίπεδο του οργανισμού. Έχουν για είσοδος εξωτερικά και εσωτερικά συγκεντρωτικά δεδομένα. Χρησιμοποιούν γραφικά εργαλεία σε αλληλεπίδραση με τους χρήστες τους και προβαίνουν σε προσομοιώσεις. Στην έξοδό τους έχουν προβολές, απαντήσεις σε ερωτήματα και προτάσεις επιχειρηματικών δράσεων. Οι χρήστες αυτών των συστημάτων είναι ανώτεροι διοικητές (διοικητικά στελέχη στην κορυφή της ιεραρχίας). Στη συνέχεια αναφέρουμε ενδεικτικά, ορισμένους τύπους προτάσεων επιχειρηματικής δράσεις που μπορούν να δημιουργηθούν από τα ΠΣΔ της Στρατηγικής Στάθμης:

- Τοποθεσία νέων εγκαταστάσεων.
- Πρόβλεψη τάσεων πωλήσεων.
- Προγραμματισμός μακροπρόθεσμης κερδοφορίας.
- Προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων.

1.4.8 Συμπεράσματα

Για τη δημιουργία ενός Π.Σ. πρέπει καταρχήν να προσδιοριστούν:

- Ο σκοπός του (στα προηγούμενα, αναφέραμε ενδεικτικά συστήματα με διαφορετικούς σκοπούς),
- Οι πόροι που χρησιμοποιούνται,
- Οι χρήστες του συστήματος,
- Η είσοδος και η έξοδος του συστήματος,
- Η δομή της επιχείρησης ως οργανισμός (τμήματα, υποτμήματα, κλπ),
- Οι λειτουργίες της επιχείρησης.

