

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ : ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

**ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ  
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

ΦΟΙΤΗΤΗΣ:  
ΝΤΑΝΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:  
ΝΙΚΟΛΑ ΓΚΙΑΤΑ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2007

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## **ΜΕΡΟΣ Α΄**

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....σελ.	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.....	8
1.1 : Χρηματοοικονομική λειτουργία της επιχείρησης.....	8
1.2 : Ο στόχος της χρηματοοικονομικής διοίκησης.....	10
1.3 : Το χρηματοοικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης.....	11
1.4 : Χρηματοοικονομικός προγραμματισμός.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ.....	15
2.1 : Σχετικά με τον Ισολογισμό.....	15
2.2 : Λογαριασμός αποτελέσματα χρήσης ( Α.Χ. ).....	21
2.3 : Πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων.....	24
2.4 : Το προσάρτημα του ισολογισμού και των Α.Χ.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.....	28
3.1 : Στοιχεία σχετικά με τους Αριθμοδείκτες .....	28
3.2 : Βασικές κατηγορίες χρηματοοικονομικών δεικτών.....	29
3.3 : Ανάλυση δεικτών.....	34
3.3.1 : Δείκτες ρευστότητας.....	34
3.3.2 : Δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίων ή μόχλευσης.....	39
3.3.3 : Δείκτες δραστηριότητας.....	41

3.3.4	: Δείκτες αποδοτικότητας.....	43
3.3.5	: Δείκτες αποτίμησης.....	44
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b>	<b>: ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.....</b>	<b>46</b>
 <b>ΜΕΡΟΣ Β΄</b>		
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b>	<b>: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ.....</b>	<b>51</b>
1.1	: Ορισμός πληροφοριακών συστημάτων.....	51
1.2	: Σκοπός πληροφοριακών συστημάτων.....	52
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b>	<b>: ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΔΙΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΦΥΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>55</b>
2.1	: Εξέλιξη των πληροφοριακών συστημάτων.....	55
2.2	: Διεπιστημονική φύση πληροφοριακών συστημάτων.....	63
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b>	<b>: ΕΙΔΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>68</b>
3.1	: Χειρογραφικά πληροφοριακά συστήματα.....	68
3.2	: Μηχανογραφικά πληροφοριακά συστήματα.....	70
3.2.1	: Συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών.....	70
3.2.2	: Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης.....	73
3.2.3	: Συστήματα υποστήριξης διοίκησης.....	75

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	: ΔΟΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	78
4.1	: Δομή πληροφοριακών συστημάτων ανάλογα με τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας.....	78
4.2	: Δομή πληροφοριακών συστημάτων ανάλογα με τα είδη των αποφάσεων.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	: ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ – ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	83
5.1	: Επιπτώσεις των πληροφοριακών συστημάτων στην επιχείρηση.....	83
5.2	: Λόγοι αποτυχίας των πληροφοριακών συστημάτων.....	85
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....		90
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....		107
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		116

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Καθώς έχουμε περάσει από τη βιομηχανική εποχή στην εποχή της πληροφορίας, η έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση όχι μόνο σε επίπεδο επιχειρήσεων και οργανισμών, αλλά και σε επίπεδο κρατών, αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση επιβίωσης και εξέλιξης.

Οι επιχειρήσεις λειτουργώντας πλέον σ' ένα παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον που αλλάζει και διαφοροποιείται με ταχύτατους ρυθμούς, αντιλήφθηκαν ότι προκειμένου να είναι ανταγωνιστικές και βιώσιμες πρέπει να μπορούν να αντλούν πλήθος πληροφοριών, να ομαδοποιούν, να αναλύουν και να επεξεργάζονται πληροφορίες τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αναπτύχθηκαν λοιπόν νέες τεχνικές και επιστήμες προκειμένου να καλύψουν και να υποστηρίξουν την προσπάθεια αυτή των επιχειρήσεων. Η χρηματοοικονομική επιστήμη και τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης είναι οι νέες και ταχύτατα αναπτυσσόμενες επιστήμες που έρχονται να συνδράμουν και να υποβοηθήσουν στο έργο της διοίκησης των επιχειρήσεων.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας αυτής επιχειρείται μια προσέγγιση σε βασικά θέματα χρηματοοικονομικής διοίκησης, στις υποχρεώσεις, στον προγραμματισμό, στη συλλογή, στην ανάλυση και αξιολόγηση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και στο ρόλο της διοίκησης.

Το **πρώτο κεφάλαιο** αναφέρεται στη χρηματοοικονομική λειτουργία της επιχείρησης, στους στόχους που θέτει η διοίκηση, στην υλοποίηση των στόχων αυτών μέσα από τον προγραμματισμό και την αξιολόγηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Το **δεύτερο κεφάλαιο** αναφέρεται στην πληροφόρηση που πρέπει να έχει η διοίκηση της επιχείρησης μέσω της συγκέντρωσης, καταγραφής, ταξινόμησης και αξιολόγησης των οικονομικών γεγονότων με τη βοήθεια των χρηματοοικονομικών καταστάσεων (του Ισολογισμού, των Αποτελεσμάτων Χρήσης, του πίνακα Διάθεσης Αποτελεσμάτων ) για μία αποδοτική και επιτυχή χρηματοοικονομική διοίκηση.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** επιχειρείται η παρουσίαση των χρηματοοικονομικών δεικτών και η ανάλυση των πιο σημαντικών απ' αυτούς αναφορικά με το βαθμό σπουδαιότητας και χρησιμότητάς τους στην ορθή αξιολόγηση των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης.

Στο **τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο** του πρώτου μέρους, παρουσιάζονται τα προβλήματα που μπορεί να ανακύψουν κατά την ανάλυση και ερμηνεία των χρηματοοικονομικών δεικτών, τους λόγους παραποίησης ή καθυστέρησης χρηματοοικονομικών καταστάσεων καθώς και τους κινδύνους παρερμηνείας της μεμονωμένης ανάλυσης των δεικτών.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας αυτής γίνεται αναφορά στην ανάπτυξη και χρήση των πληροφοριακών συστημάτων στη διοίκηση. Οι τεράστιες απαιτήσεις της νέας εποχής επιβάλλουν την ανάγκη ώστε άνθρωποι, διαδικασίες και μηχανήματα να συνεργάζονται και να αλληλοσυμπληρώνονται για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος.

Προσεγγίσαμε τα πληροφοριακά συστήματα όχι μόνο από την τεχνική τους πλευρά, αλλά κυρίως προσπαθήσαμε να τα εξετάσουμε ως επιχειρησιακά συστήματα καθώς και τον τρόπο με τον οποίο συμβάλλουν στην απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων από τη διοίκηση των επιχειρήσεων.

Στο **πρώτο κεφάλαιο** δόθηκε βαρύτητα στην κατανόηση και ερμηνεία του όρου πληροφοριακά συστήματα, ποιους σκοπούς εξυπηρετεί και ποιες ανάγκες προσπαθεί να καλύψει.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** γίνεται αναφορά στην εξέλιξη των πληροφοριακών συστημάτων από την πρώτη περίοδο εμφάνισής τους (στα μέσα της δεκαετίας του 1950), κατά την οποία οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούσαν Η/Υ απλά ως υπολογιστικές μηχανές, μέχρι την τρίτη περίοδο, που φτάνει μέχρι τις μέρες μας, κατά την οποία τα πληροφοριακά συστήματα έφτασαν να είναι οι «σύμβουλοι» της διοίκησης στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Αναδεικνύεται επίσης πως τα πληροφοριακά συστήματα αντλούν στοιχεία από πολλές διαφορετικές επιστήμες, πως συνθέτουν και συνδυάζουν πληροφορίες από πολλά διαφορετικά επιστημονικά πεδία, ( η λογιστική, η χρηματοοικονομική, το μάρκετινγκ, η παραγωγή, ακόμα και η

ψυχολογία και η στατιστική επιστήμη προσφέρουν το περιβάλλον εργασίας για τα πληροφοριακά συστήματα).

Το **τρίτο κεφάλαιο** αναφέρεται στα είδη των πληροφοριακών συστημάτων, τα χειρογραφικά και τα μηχανογραφημένα, καθώς και στα συστήματα που έχουν αναπτυχθεί όπως Συστήματα Επεξεργασίας Συναλλαγών, Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης, με τα Έμπειρα Συστήματα και τα Στρατηγικά Πληροφοριακά Συστήματα.

Το **τέταρτο κεφάλαιο** αφορά τη Δομή των πληροφοριακών συστημάτων, τι πληροφορίες πρέπει να παρέχουν ανάλογα με τα επίπεδα Διοικητικής Ιεραρχίας στα οποία αναφέρονται και πως μπορούν να βοηθήσουν τη διοίκηση ανάλογα με τα είδη των αποφάσεων που πρέπει κάθε φορά να παρθούν καθώς και στην επιλογή της καλύτερης δυνατής λύσης.

Το **πέμπτο κεφάλαιο** αναφέρεται στις επιπτώσεις που μπορεί να έχουν τα πληροφοριακά συστήματα στην επιχείρηση αλλά και στον χρήστη καθώς και στις δυσκολίες προσαρμογής των πληροφοριακών συστημάτων στις ανάγκες και στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης διοίκησης. Ακόμη το κεφάλαιο αυτό εξετάζει τους λόγους που μπορεί ένα άρτιο τεχνικά πληροφοριακό σύστημα να αποτύχει όταν οι άνθρωποι, η τεχνολογία, οι διαδικασίες και η δομή δεν συνεργάζονται και δεν αλληλοϋποστηρίζονται ομαλά, καθώς και τους τρόπους αντιμετώπισης του προβλήματος.



## **ΜΕΡΟΣ Α**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ**

#### **1.1 Η χρηματοοικονομική λειτουργία της επιχείρησης.**

Η ανάπτυξη της επιχειρηματικής δράσης από μία σύγχρονη επιχείρηση απαιτεί ένα σημαντικό αριθμό από υλικά περιουσιακά στοιχεία, όπως είναι τα πάγια και τα κυκλοφοριακά, αλλά και άυλα στοιχεία, όπως είναι η τεχνογνωσία, η ευρεσιτεχνία και τα σήματα. Όλα αυτά τα περιουσιακά στοιχεία, τα οποία εμφανίζονται στο ενεργητικό του ισολογισμού της επιχείρησης, πρέπει να αποκτηθούν διαθέτοντας τα απαραίτητα κεφάλαια.

Η αποστολή του Υπευθύνου Χρηματοοικονομικής Λειτουργίας (ΥΧΛ) είναι η αποτελεσματική εξασφάλιση των κεφαλαίων αυτών για την επιχείρηση. Στην αποστολή του αυτή ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας αντιμετωπίζει τα εξής δύο προβλήματα :

1. Πόσα κεφάλαια η επιχείρηση θα πρέπει να επενδύσει και σε ποια συγκεκριμένα περιουσιακά στοιχεία ;
2. Από ποιες πηγές θα πρέπει να αντληθούν τα απαιτούμενα για το σκοπό αυτό κεφάλαια ;

Η απάντηση στο πρώτο πρόβλημα συνιστά την επενδυτική απόφαση, ενώ η απάντηση στο δεύτερο πρόβλημα αποτελεί τη χρηματοδοτική απόφαση. Η γενική επιδίωξη, ή αλλιώς ο αντικειμενικός στόχος του υπεύθυνου χρηματοοικονομικής λειτουργίας στις πιο πάνω αποφάσεις είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης, η οποία ισούται με τη μεγιστοποίηση των προβλεπόμενων μελλοντικών καθαρών χρηματοροών της, δηλαδή τη μεγιστοποίηση της οικονομικής ωφέλειας για τους ιδιοκτήτες ή μετόχους της επιχείρησης. Η οικονομική αυτή ωφέλεια ορίζεται σε όρους αγοραστικής δύναμης. (Αδαμίδης Λ. Αργύρη, 1998)

Έτσι, ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας ασχολείται με τον προγραμματισμό, την εξεύρεση και τη χρήση κεφαλαίων με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης. Οι αποφάσεις του αφορούν εναλλακτικές πηγές και χρήσεις κεφαλαίων. Συνεπώς οι δραστηριότητες του υπεύθυνου χρηματοοικονομικής λειτουργίας περιλαμβάνουν :

1. Τη συνεργασία με άλλα στελέχη που ασχολούνται με το γενικό προγραμματισμό της επιχείρησης.
  2. Τη συνεργασία με τους υπεύθυνους όλων των τμημάτων της επιχείρησης, που οι αποφάσεις τους συνεπάγονται σημαντικές χρηματοοικονομικές επιπτώσεις.
  3. Τη λήψη επενδυτικών και χρηματοδοτικών αποφάσεων και την εξέταση της μεταξύ τους αλληλεξάρτησης.
  4. Τη διερεύνηση και χρησιμοποίηση των αγορών χρήματος και κεφαλαίων.
- (Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, τόμος Α΄ 1992)

Είναι γεγονός ότι καμία άλλη λειτουργία δεν είναι τόσο στενά συνδεδεμένη με τις λοιπές λειτουργίες της επιχείρησης όπως είναι η χρηματοοικονομική λειτουργία. Αυτό σημαίνει ότι ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας για να καλύψει τις χρηματοδοτικές ανάγκες της επιχείρησης αποτελεσματικά είναι αναγκαίο να γνωρίζει καλά τόσο την επιχείρηση όσο και όλες τις δραστηριότητές της. Επειδή οι χρηματοοικονομικές αποφάσεις έχουν ζωτική σημασία για την επιβίωση και την επιτυχία της επιχείρησης, γι' αυτό και η χρηματοοικονομική λειτουργία βρίσκεται, σχεδόν πάντοτε, στην κορυφή της οργανωτικής δομής της και παίζει σημαντικό ρόλο στις κύριες δραστηριότητες προγραμματισμού και ελέγχου.

## **1.2 Ο στόχος της χρηματοοικονομικής διοίκησης.**

Ο στόχος μιας αποτελεσματικής χρηματοοικονομικής διοίκησης είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης. Οι αρμόδιοι (ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη στα οποία αυτός αναφέρεται) πρέπει να επιδιώκουν την εξισορρόπηση των συμφερόντων όλων των ενδιαφερόμενων ομάδων, δηλαδή των μετόχων, εργαζομένων, πελατών, προμηθευτών, χρηματοδοτών, κ.τ.λ. Η επιτυχής χρηματοοικονομική διοίκηση αντανακλάται στις τιμές των μετοχών της επιχείρησης. Οι αρμόδιοι όμως πρέπει να συνεξετάζουν και τα συμφέροντα των δανειστών και να λαμβάνουν υπόψη τους την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης, όπως αυτή καθορίζεται από τους παράγοντες του εξωτερικού της περιβάλλοντός της. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί, ότι η έννοια της μεγιστοποίησης της αξίας της επιχείρησης, είναι ευρύτερη από την έννοια της

μεγιστοποίησης του κέρδους. Αυτό οφείλεται στο ότι η επιδίωξη της μεγιστοποίησης της αξίας της επιχείρησης λαμβάνει υπόψη τη χρονική αξία του χρήματος και τον κίνδυνο που συνδέεται με τις εισοδηματικές ροές.

### **1.3 Το χρηματοοικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης.**

Ο χρηματοοικονομικός τομέας της οικονομίας, που είναι ένα σημαντικό τμήμα του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας, περιλαμβάνει τις χρηματιστικές αγορές, τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και τα χρηματοδοτικά μέσα.

Μια χρηματοοικονομική συναλλαγή έχει σαν αποτέλεσμα την ταυτόχρονη δημιουργία ενός χρηματικού περιουσιακού στοιχείου και μιας αντίστοιχης υποχρέωσης. Το σύνολο των συναλλαγών αυτών συνιστά τις χρηματιστικές αγορές, οι οποίες διακρίνονται σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές. Η χρηματαγορές αφορούν χρηματικά περιουσιακά στοιχεία και αντίστοιχες υποχρεώσεις που η λήξη τους ορίζεται σε διάστημα μικρότερο του έτους, ενώ οι κεφαλαιαγορές αφορούν δημιουργία τέτοιων στοιχείων για διαστήματα μεγαλύτερα του έτους.

Ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας της επιχείρησης χρησιμοποιεί τις χρηματιστικές αγορές για την άντληση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων χρηματικών πόρων που χρειάζονται για τη λειτουργία και την ανάπτυξη της

επιχείρησης ή για την τοποθέτηση κεφαλαίων που δεν χρειάζονται προσωρινά στην επιχείρηση.

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν δύο κύριες πηγές για τη χρηματοδότηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τους, που είναι η άντληση ιδίων κεφαλαίων με την έκδοση νέων μετοχών και διάφορες μορφές δανείων από τις τράπεζες και τους άλλους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς. Ως βραχυπρόθεσμη χρηματοδότηση της επιχείρησης μπορεί επιπλέον να θεωρηθούν και οι χορηγούμενες από τους διάφορους προμηθευτές πιστώσεις. Δεδομένου ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι ελλειμματικές αποταμιευτικές μονάδες, ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας μελετώντας το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αλλά και τις ανάγκες της ίδιας της επιχείρησης επιλέγει τις χρηματιστικές αγορές και τα χρηματοδοτικά μέσα που ταιριάζουν περισσότερο στις ανάγκες της επιχείρησης, καθώς επίσης αποφασίζει για την καλύτερη χρήση των κεφαλαίων που πλεονάζουν κατά τη διάρκεια μικρών χρονικών περιόδων. (Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, τόμος Α΄ 1992)

Τα πληροφοριακά συστήματα συνδράμουν ουσιαστικά στη λήψη πληροφοριών, στατιστικών στοιχείων, καθώς και στην ακριβέστερη και ταχύτερη ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων και άλλων οικονομικών δεδομένων, αφού ο υπεύθυνος χρηματοοικονομικής λειτουργίας μπορεί να τα χρησιμοποιήσει προκειμένου να αξιολογήσει σωστά την κατάσταση της επιχείρησης καθώς και τους εξωτερικούς οικονομικούς παράγοντες που την επηρεάζουν.

#### 1.4 Χρηματοοικονομικός προγραμματισμός

Ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός είναι μεγάλης σημασίας για την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία και ανάπτυξη της επιχείρησης. Για την κατάστρωση ενός καλομελετημένου χρηματοοικονομικού προγραμματισμού πρέπει να ληφθούν υπόψη τόσο τα δυνατά όσο και τα αδύνατα σημεία της χρηματοοικονομικής λειτουργίας της επιχείρησης.

Τα δυνατά σημεία πρέπει να προσδιοριστούν και να γίνουν πλήρως κατανοητά, διότι μόνο έτσι η επιχείρηση θα είναι σε θέση να τα χρησιμοποιήσει – αξιοποιήσει σε όφελός της.

Τα αδύνατα σημεία πρέπει, επίσης, να προσδιοριστούν και να εντοπιστούν οι αιτίες που τα προκάλεσαν, διότι έτσι η επιχείρηση θα μπορέσει να προβεί στις κατάλληλες ενέργειες και να πάρει τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα για την εξάλειψη των αιτιών αυτών και συνεπώς για τη βελτίωση των αδυναμιών στα συγκεκριμένα σημεία της χρηματοοικονομικής λειτουργίας της.

Ο προγραμματισμός των χρηματοδοτικών αναγκών της, προϋποθέτει τη χρηματοοικονομική ανάλυση των στοιχείων της επιχείρησης και το συντονισμό των δυνατοτήτων και αδυναμιών της. Η ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης της επιχείρησης χρησιμοποιεί στοιχεία του **ισολογισμού** και των **αποτελεσμάτων χρήσης**.

**Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών** που συνδέει μεταξύ τους στοιχεία του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης, επιτρέπει, τη χάραξη του ιστορικού της επιχείρησης και την αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασής της. Έτσι πλέον επιτρέπει στα επιτελικά στελέχη της επιχείρησης να προβλέψουν τις αντιδράσεις των επενδυτών και των πιστωτών της και συνεπώς να έχουν μια αντίληψη του τρόπου με τον οποίο θα αντιμετωπιστούν οι προσπάθειες τους για την προσπόριση κεφαλαίων για την επιχείρηση. ( Αδαμίδα Λ. Αργύρη, 1998)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

### **2.1 Σχετικά με τον Ισολογισμό.**

Η πληροφόρηση της διοίκησης των επιχειρήσεων για τη σωστή και κερδοφόρα διαχείρισή τους μέσω της συγκέντρωσης, καταγραφής, ταξινόμησης και μελέτης των οικονομικών γεγονότων γίνεται με τη βοήθεια των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Άμεσα ενδιαφερόμενοι για τις λογιστικές πληροφορίες είναι οι διευθύνοντες την επιχείρηση και οι μέτοχοι, αλλά και πολλοί άλλοι έξω από αυτήν.

Τα στοιχεία του ισολογισμού ενδιαφέρουν κατά κύριο λόγο τον επιχειρηματία, ο οποίος θα στηριχθεί σ' αυτά για να αξιολογήσει την απόδοση της επιχειρήσεως του και να λάβει αποφάσεις για τον προγραμματισμό της περαιτέρω δράσεώς της. Για τον σκοπό αυτό υπάρχουν ειδικευμένοι υπάλληλοι, οι οποίοι έχοντας στη διάθεσή τους και πολλά συμπληρωματικά πληροφοριακά στοιχεία, είναι σε θέση να μελετήσουν τον ισολογισμό σε βάθος και να δώσουν στον επιχειρηματία σαφή εικόνα της πορείας της επιχειρήσεως και της οικονομικής της καταστάσεως.

Εκτός από τον επιχειρηματία, για την οικονομική κατάσταση της επιχειρήσεως ενδιαφέρονται συνήθως και οι τράπεζες, οι οποίες χορηγούν δάνεια προς αυτήν, συνήθως βραχυπρόθεσμα, αλλά όχι σπάνια και μακροπρόθεσμα. Τα τελευταία



συνεπάγονται μεγαλύτερους κινδύνους γι' αυτήν. Βασική πηγή πληροφοριών των τραπεζών για την ικανότητα της επιχειρήσεως να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της είναι ο ισολογισμός και η κατάσταση αποτελεσμάτων, που συνοδεύει τον ισολογισμό.

Άλλοι ενδιαφερόμενοι για τα στοιχεία του ισολογισμού είναι διάφοροι κάτοχοι μετοχών ή ομολογιών ή υποψήφιοι αγοραστές τέτοιων τίτλων, οι οποίοι αποβλέπουν σε εξασφάλιση των χρημάτων τους, αλλά και σε όσο το δυνατό μεγαλύτερη απόδοση των τίτλων που κατέχουν ή πρόκειται να αγοράσουν.

Οι προμηθευτές που συναλλάσσονται με την επιχείρηση και χορηγούν εμπορικές πιστώσεις προς αυτή, ενδιαφέρονται επίσης για τα στοιχεία του ισολογισμού της, όχι μόνο για να εξασφαλίσουν τις απαιτήσεις τους, αλλά και για πιθανή μελλοντική επέκταση των πιστώσεων αυτών, αν τα αποτελέσματα τους από τη μελέτη του ισολογισμού είναι ευοίωνα για την επιχείρηση.

Επίσης, οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις προσπαθούν να αντλήσουν χρήσιμες πληροφορίες από τους δημοσιευόμενους ισολογισμούς αντιπάλων επιχειρήσεων για να τα χρησιμοποιήσουν προς όφελός τους και για να ενισχύσουν τη θέση τους στην αγορά.

Το Δημόσιο με τις διάφορες υπηρεσίες που παρακολουθεί τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων, ασκεί τη φορολογική πολιτική, ελέγχει τη λειτουργία τους,

συγκεντρώνει πληροφορίες για την άσκηση της κατάλληλης οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής.

Οι συνδικαλιστικές ενώσεις των εργαζόμενων, αλλά και των εργοδοτών αντλούν χρήσιμα στοιχεία από τις δημοσιευόμενες χρηματοοικονομικές καταστάσεις και καθορίζουν ανάλογα τη στάση τους στις μεταξύ τους διαπραγματεύσεις και στις τυχόν διεκδικήσεις τους έναντι του δημοσίου.

Διάφορα επιμελητήρια (όπως εμπορικό – βιομηχανικό, επαγγελματικό – βιοτεχνικό, ξενοδοχειακό, τεχνικό, οικονομικό κ.α.) συλλέγουν πληροφορίες από διάφορες πηγές, αλλά και από τους δημοσιευόμενους ισολογισμούς για να ενημερώσουν τα μέλη τους και να υποστηρίξουν μελλοντικά τα συμφέροντά τους.

Τέλος, τα χρηματιστήρια, τα χρηματιστικά γραφεία, οι εταιρίες των ελεγκτών – λογιστών και οι εταιρίες συμβούλων επιχειρήσεων δείχνουν ως εκ της φύσεως των εργασιών τους ενδιαφέρον για τους δημοσιευόμενους ισολογισμούς είτε για να συμβουλέψουν πελάτες τους, είτε για να εμπλουτίσουν τα στατιστικά του στοιχεία. (Αδαμίδης Λ. Αργύρης, 1998)

Για όλους τους παραπάνω, βασική πηγή πληροφοριών είναι τα λογιστικά έγγραφα που υποχρεωτικά δημοσιοποιούνται σύμφωνα με το νόμο, δηλαδή **ο ισολογισμός, η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως, ο πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων και το προσάρτημα.**

Ο ισολογισμός εμφανίζει την αξία των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και των απαιτήσεων σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή, π.χ. την τελευταία ημέρα του οικονομικού έτους. Ο ισολογισμός διαιρείται σε δύο μεγάλες ενότητες, το **ενεργητικό** και το **παθητικό** που είναι πάντα *ίσα* μεταξύ τους.

Σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία η περιουσία περιλαμβάνει τρεις κυρίως ομάδες στοιχείων, πάγια, κυκλοφορούντα και διαθέσιμα, ενώ οι υποχρεώσεις χωρίζονται σε μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες. Η διαφορά ανάμεσα στην περιουσία και τις υποχρεώσεις της επιχείρησης δίνει την καθαρή περιουσία της, ή αλλιώς τα ίδια κεφάλαια. Στον στοιχειώδη ισολογισμό που παραθέτουμε φαίνεται η θέση των διαφόρων περιουσιακών στοιχείων, των υποχρεώσεων και της καθαρής περιουσίας.

#### Ισολογισμός της 31/12/200 X

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΠΑΘΗΤΙΚΟ
Πάγια	Ίδια κεφάλαια
Κυκλοφορούντα	Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις
Διαθέσιμα	Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις
Σύνολο XXX	Σύνολο XXX

Στο ενεργητικό η ομαδοποίηση σε πάγια, κυκλοφορούντα και διαθέσιμα στοχεύει στο να διαχωρίσει τα περιουσιακά στοιχεία σε εκείνα που προορίζονται για μόνιμη χρήση μέσα στην επιχείρηση, όπως ακίνητα, μηχανήματα (πάγια), σε εκείνα που προορίζονται για πώληση ή έχουν άμεση σχέση με την πώληση, όπως εμπορεύματα και απαιτήσεις (κυκλοφορούντα) και σε εκείνα που προορίζονται για πληρωμές,

όπως μετρητά και καταθέσεις σε τράπεζες (διαθέσιμα). Η παραπάνω διαίρεση και θέση των περιουσιακών στοιχείων προσδίδει άλλο ένα σημαντικό χαρακτηριστικό σ' αυτά, τον βαθμό ρευστότητας και κινητικότητάς τους. ( Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου,1992)

Με την ίδια λογική είναι ομαδοποιημένα και τοποθετημένα τα στοιχεία του παθητικού. Η καθαρή θέση εκφράζει πάγιες υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τον επιχειρηματία, ενώ οι μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις δίνουν χρονολογικά τις υποχρεώσεις με διάρκεια μεγαλύτερη και μικρότερη του έτους αντίστοιχα.

Για τον μελετητή και αναλυτή του ισολογισμού ιδιαίτερη σημασία έχει και η διάταξη των στοιχείων του ενεργητικού σε σχέση με εκείνα του παθητικού. Τα πάγια στοιχεία στο ενεργητικό έχουν απέναντι τους την καθαρή θέση και τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις στο παθητικό, δίνονται εμμέσως στον αναγνώστη του ισολογισμού το βαθμό της χρηματοδότησης των καλύψεων από μακροπρόθεσμες πηγές χρηματοδότησης, αλλά και τον βαθμό της μακροπρόθεσμης ρευστότητας της επιχείρησης. Με την ίδια έννοια απέναντι στα κυκλοφορούντα και τα διαθέσιμα βρίσκονται οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, που η σχέση τους δίνει τον βαθμό της βραχυπρόθεσμης ρευστότητας της επιχείρησης.

Ο ισολογισμός είναι η πρώτη από τις δύο βασικές οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης, ενώ η δεύτερη όπως θα δούμε παρακάτω είναι τα αποτελέσματα χρήσης. Συνεπώς, ο ισολογισμός θα πρέπει να είναι απαλλαγμένος από λογιστικά

τεχνάσματα ωραιοποίησης των οικονομικών μεγεθών του. Η παράθεση των στοιχείων του ισολογισμού σύμφωνα με τους κανόνες της λογιστικής και οικονομικής επιστήμης είναι βασική προϋπόθεση για την ομοιογενή απεικόνιση της πραγματικής οικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης, της δυνατότητας σύγκρισης μεγεθών μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων και την εξαγωγή αριθμοδεικτών, που είναι χρήσιμη για την ανάλυση και αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής κατάστασης της επιχείρησης και γενικότερα για τη χάραξη της πορείας της. (Τσακλαγκάνου Α. Αγγέλου, 1980)

Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην ανάλυση των οικονομικών στοιχείων δεδομένου ότι υπάρχουν δυσχέρειες στην ακριβή εκτίμηση των λογιστικών μεγεθών. Μερικοί από τους σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ακρίβεια των λογιστικών στοιχείων αναφέρονται παρακάτω.

A. Η αστάθεια της νομισματικής μονάδας. Η μέτρηση της αξίας της περιουσίας, των υποχρεώσεων και των εσόδων – εξόδων γίνεται μέσω της νομισματικής μονάδας, η οποία όπως είναι γνωστό, δεν παραμένει σταθερή ένεκα συνήθως του πληθωρισμού. Έτσι, η τρέχουσα αξία τους σπάνια συμφωνεί με την αξία που αναγράφεται στους λογαριασμούς των επιχειρήσεων.

B. Η σχετικότητα της λογιστικής χρήσεως. Το οικονομικό αποτέλεσμα που εμφανίζεται στις οικονομικές καταστάσεις έχει σχετική ακρίβεια, αφού εξάγεται ως σχέση εσόδων – εξόδων μικρών σχετικά χρονικών περιόδων, των διαχειριστικών

χρήσεων. Το πραγματικό οικονομικό αποτέλεσμα μπορεί να εξαχθεί μόνο μετά την ρευστοποίηση της περιουσίας της επιχειρήσεως σε τρέχουσες τιμές.

Γ. Η υποκειμενικότητα στη συσχέτιση των εσόδων – εξόδων. Η ακρίβεια του οικονομικού αποτελέσματος επηρεάζεται σε κάποιο βαθμό και από την αυθαίρετη συσχέτιση των εσόδων – εξόδων, όταν παρεμβαίνει ο υποκειμενικός παράγοντας του καθορισμού των χρονικών περιόδων, που πραγματοποιούνται αυτά. Έτσι, π.χ. συχνά υπάρχουν διαφωνίες ως προς τη διάρκεια ζωής ενός παγίου στοιχείου και επομένως και ως προς τις διαχειριστικές χρήσεις, που θα επιβαρυνθούν με τις αποσβέσεις του.

Δ. Λογιστικά μεγέθη με επιδεκτικά αποτιμήσεως. Πολλά σημαντικά στοιχεία δεν εμφανίζονται στους λογαριασμούς επειδή δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν μέσω της νομισματικής μονάδας. Τέτοια στοιχεία είναι η ικανότητα των υπαλλήλων και των διοικούντων της επιχείρησης, όνομα και η αξιοπιστία τους στην αγορά. (Αδαμίδα Λ. Αργύρη, 1998)

## **2.2 Λογαριασμός αποτελεσμάτων χρήσης.**

Τα αποτελέσματα χρήσης εμφανίζουν την απόδοση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, που πραγματοποιήθηκαν σ' ένα χρονικό διάστημα ενώ ο ισολογισμός, όπως ήδη αναφέραμε, αποτελεί απεικόνιση της οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης σε μια χρονική στιγμή. Τα αποτελέσματα χρήσης βασίζονται σε μια

έννοια ροής, δείχνοντας τι συνέβη μεταξύ δύο χρονικών σημείων, συνήθως μεταξύ δύο οικονομικών χρήσεων.

Το οικονομικό αποτέλεσμα είναι εκείνο, που βαρύνει στην εκτίμηση της αξίας της περιουσίας της επιχειρήσεως. Πράγματι, τα κονδύλια του ενεργητικού δεν εκφράζουν τίποτε περισσότερο από μία αξία, της οποίας η ακρίβεια είναι σχετική, αφού μόνο η ρευστοποίηση της σε τρέχουσες τιμές θα μπορούσε να δώσει την αληθινή της αξία. Η αξία της επιχειρήσεως σαν ζωντανό κερδοφόρο σύνολο μπορεί να αποτιμηθεί ψηλότερα από την αξία των περιουσιακών της στοιχείων, πράγμα που εξαρτάται πρώτιστα από τη μέση αποδοτικότητα της τα τελευταία χρόνια. Ο ρόλος του λογαριασμού αυτού βρίσκεται σε δεύτερη μοίρα, αφού θεωρείται ως απλό συμπλήρωμα του ισολογισμού, αλλά και διότι στην πράξη είχε επικρατήσει ο όρος «ισολογισμός» να περικλείει και τον λογαριασμό αποτελεσμάτων. (Αδαμίδη Λ. Αργύρη, 1998)

Στη χώρα μας η εμφάνιση του λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσης μεταξύ των λογιστικών εγγράφων τέλους χρήσεως, που έγινε στο χρονικό διάστημα μεταξύ των δύο παγκοσμίων πολέμων, δεν ήταν ικανοποιητική, αφού η μορφή του περιελάμβανε ελάχιστα πληροφοριακά στοιχεία. Γι' αυτό και από πολλούς θεωρήθηκε ως ακατάλληλος για συναγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων. Η μορφή του ήταν εκείνη του γράμματος T και εμφάνιζε το υπόλοιπο του λογαριασμού εκμεταλλεύσεως, το αποτέλεσμα προηγούμενων χρήσεων, διάφορα έξοδα γενικής φύσεως και έσοδα και έξοδα από δραστηριότητες άσχετες από το κύριο αντικείμενο απασχόλησης της επιχείρησης. Η περιληπτική αυτή εμφάνιση του λογαριασμού αποτελεσμάτων

χρησιμοποιήθηκε μέχρι το 1986 από πολλές ελληνικές επιχειρήσεις. Πιο κάτω δίνεται η γενική μορφή του λογαριασμού αυτού.

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

Ζημίες	Κέρδη
Ζημία εκμετάλλευσης χρήσης	Κέρδος εκμετάλλευσης χρήσεως
Ζημία προηγούμενων χρήσεων	Κέρδη προηγούμενων χρήσεων
Έκτακτες ζημίες	Έκτακτα κέρδη
Φόροι επί των κερδών	
Καθαρό κέρδος XXX	Καθαρή ζημία XXX

**Μια άλλη μορφή** λογαριασμού Αποτελεσμάτων Χρήσεως είναι η εξής :

Μικτό αποτέλεσμα	...
Μείον έξοδα διοικήσεως	(...)
Μείον έξοδα διαθέσεως	(...)
Μείον έξοδα χρηματοοικονομικά	(...)
Αποσβέσεις	...
Μείον κοστολογηθείσες αποσβέσεις	<u>(...)</u>
Αποτελέσματα εκμετάλλευσης	...
Έκτακτα έσοδα	...
Μείον έκτακτα έξοδα	(...)
Καθαρό προ φόρων αποτέλεσμα	...



Βασικό μειονέκτημα του τύπου αυτού του λογαριασμού των αποτελεσμάτων χρήσεως είναι η μη εμφάνιση των κονδυλίων των πωλήσεων και του κόστους των πωληθέντων εμπορευμάτων. (Τσακλαγκάνου Α. Αγγέλου,1980)

Βασική προϋπόθεση για τον έλεγχο των αποτελεσμάτων είναι η ανάλυση των ετήσιων αποτελεσμάτων χρήσης κατά ομάδα προϊόντων και η ύπαρξη προκαθορισμένων στόχων πωλήσεων, κόστους πωληθέντων, εξόδων εκμετάλλευσης και ανόργανων εξόδων μέσω ετήσιου προϋπολογισμού και μακροπρόθεσμου προγράμματος επιχειρησιακής δράσης ( business plan ). Η κατά ομάδα ανάλυση των αποτελεσμάτων χρήσης, προϋπολογιστικά και αιτιολογιστικά κατά τρίμηνο και μήνα βοηθάει ουσιαστικά στην έγκαιρη λήψη διορθωτικών μέτρων.

### **2.3 Πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων.**

Ο πίνακας διάθεσης των αποτελεσμάτων είναι το τρίτο στη σειρά λογιστικό έγγραφο τέλους χρήσεως, το οποίο κατά την ελληνική νομοθεσία (Ν. 2190/1920, άρθρο 42) συντάσσεται και δημοσιεύεται από τις ελληνικές επιχειρήσεις. Η σύνταξη και δημοσίευση είναι υποχρεωτική, όταν γίνεται διάθεση αποτελεσμάτων. Στην περίπτωση που υπάρχουν ζημίες προηγούμενων χρήσεων, δεν είναι δυνατή η διανομή οποιουδήποτε ποσού, αν δεν εξαλειφθούν αυτές είτε με κέρδη είτε με αποθεματικά.

Μέχρι το 1986 δεν υπήρχε υποχρέωση συντάξεως ενιαίου τύπου πίνακα διάθεσης αποτελεσμάτων και η κάθε επιχείρηση μπορούσε να συντάξει και δημοσιεύσει τον

τύπο της δικής της επιλογής. Σύμφωνα με το Ν.2190/1920 και το Π.Δ. 1123/80 η μορφή του πίνακα διάθεσης αποτελεσμάτων, που πρέπει να συντάσσουν και δημοσιεύσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις, είναι εκείνη του Ελληνικού Γενικού Λογιστικού Σχεδίου, όπως δίνεται αμέσως πιο κάτω.

#### ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΠΙΝΑΚΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη / ζημίες) χρήσεως	...	
+ ή – Υπόλοιπο αποτελεσμάτων (κερδών / ζημιών) προηγούμενων χρήσεων	...	
+ ή – Διαφορές φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων	...	
+ Αποθεματικά προς διάθεση	...	
Σύνολο	...	
ΜΕΙΟΝ : 1. Φόρος εισοδήματος	...	
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος φόροι	... ..	
Κέρδη προς διάθεση	...	
ή		
Ζημίες εις νέο		
	...	
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής :		
1. Τακτικό αποθεματικό	...	
2. Πρώτο μέρος	...	
3. Πρόσθετο μέρος	...	

4.Αποθεματικά καταστατικού	...
5. Ειδικά και έκτακτα αποθεματικά	...
6. Αφορολόγητα αποθεματικά	...
7. Αμοιβές από ποσοστά μελών διοικητικού συμβουλίου	...
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέο	...

#### **2.4 Το προσάρτημα του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης.**

Το προσάρτημα του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων περιέχει διάφορες πρόσθετες πληροφορίες και επεξηγήσεις σε ότι αφορά τη σύνταξη και το περιεχόμενο του ισολογισμού και της καταστάσεως των αποτελεσμάτων, όπως πληροφορίες σχετικές με τις αποτιμήσεις των περιουσιακών στοιχείων, τις αποσβέσεις κ.α. Το προσάρτημα, όπως αναφέρθηκε και στην αρχή του παρόντος βιβλίου αποτελεί μέρος του ισολογισμού με την ευρεία του όρου έννοια ή αλλιώς των χρηματοοικονομικών καταστάσεων και συντάσσεται και δημοσιοποιείται υποχρεωτικά με την καταχώρησή του στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών και Εταιριών Περιορισμένης Ευθύνης του Υπουργείου Εμπορίου. Δεν δημοσιεύεται όμως στις εφημερίδες, όπως συμβαίνει με τις λοιπές καταστάσεις.

Πιο αναλυτικά το προσάρτημα δίνει πληροφορίες της επιχειρήσεως για :

1. Τη σύνταξη και δομή των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, όπως τυχόν αλλαγές στη μορφή, δομή και ονομασίες των λογαριασμών.

2. Τις μεθόδους αποτιμήσεως των περιουσιακών στοιχείων, τις μεθόδους αποσβέσεων των παγίων και τις γενόμενες αναπροσαρμογές των παγίων.
3. Τις συμμετοχές στο κεφάλαιο άλλων επιχειρήσεων.
4. Το μετοχικό κεφάλαιο.
5. Τα ποσά των υποχρεώσεων, δεσμεύσεων, εγγυήσεων, προβλέψεων.
6. Τον κύκλο εργασιών, τα έκτακτα έσοδα και έξοδα και εκείνα που αφορούν παρελθούσες διαχειριστικές χρήσεις.
7. Τον μέσο όρο του αριθμού των απασχοληθέντων ατόμων στη διάρκεια της χρήσεως. (Τσακλαγκάνου Α. Αγγέλου, 1980)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ**

### **3.1 Στοιχεία σχετικά με τους Αριθμοδείκτες.**

Οι αριθμοδείκτες είναι σχέσεις μεταξύ μεγεθών, λογιστικής ή στατιστικής προέλευσης, που καταρτίζονται με σκοπό τον προσδιορισμό της πραγματικής θέσης ή της αποδοτικότητας των διαφόρων τμημάτων ή και ολόκληρων τομέων δραστηριότητας της επιχείρησης και, σε τελική ανάλυση, της πραγματικής κατάστασης και απόδοσης ολόκληρης της επιχείρησης ή και γενικότερα του κλάδου στον οποίο αυτή δραστηριοποιείται.

Συνεπώς ο αριθμοδείκτης, για να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για τον χρηματοοικονομικό αναλυτή κατά την εξαγωγή ορθών συμπερασμάτων για τη σημερινή και μελλοντική χρηματοοικονομική κατάσταση και γενικότερα την απόδοση της επιχείρησης, θα πρέπει να συγκριθεί με κάτι άλλο. Για αυτό το λόγο επιβάλλεται να γίνεται :

1. Σύγκριση μεταξύ διαφόρων δεικτών της συγκεκριμένης επιχείρησης σε ένα συγκεκριμένο έτος
2. Υπολογισμός δεικτών μιας συγκεκριμένης επιχείρησης για μια σειρά ετών και διαχρονική σύγκριση των δεικτών αυτών για τη διαπίστωση τυχόν βελτίωσης ή επιδείνωσης των δεικτών αυτών στην πορεία του χρόνου.

3. Υπολογισμός δεικτών για μία σειρά ετών για ορισμένες αντιπροσωπευτικές επιχειρήσεις του κλάδου (και ειδικότερα των κυριότερων ανταγωνιστριών επιχειρήσεων) και σύγκριση των δεικτών αυτών με τους αντίστοιχους της επιχείρησης, με σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων για την απόδοση της επιχείρησης στο (ανταγωνιστικό) περιβάλλον της αγοράς.
4. Υπολογισμός δεικτών για ένα ικανοποιητικό αριθμό συγκρίσιμων (ομοειδών) επιχειρήσεων του κλάδου στον οποίο ανήκει η επιχείρηση, καθώς και του μέσου δείκτη του κλάδου με τους αντίστοιχους δείκτες της επιχείρησης, με σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων για την απόδοση της συγκεκριμένης επιχείρησης σε σχέση με τη μέση απόδοση των άλλων, ομοειδών επιχειρήσεων του κλάδου. (Δρ Κιόχου Α. Πέτρου – Δρ Παπανικολάου Δ. Γεωργίου, 2001)

Σημειώνεται ότι στις δύο τελευταίες περιπτώσεις, πρέπει να χρησιμοποιηθούν κατάλληλα στοιχεία ώστε η συγκριτική ανάλυση να γίνεται ανάμεσα σε επιχειρήσεις με παρόμοια περίπου χαρακτηριστικά.

### **3.2 Βασικές κατηγορίες χρηματοοικονομικών δεικτών.**

Η χρηματοοικονομική ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης γίνεται είτε από τους εξωτερικούς αναλυτές, δηλαδή από άτομα εκτός επιχείρησης, είτε από εσωτερικούς αναλυτές, δηλαδή από άτομα μέσα από την επιχείρηση και συνήθως, από τον υπεύθυνο της χρηματοοικονομικής της λειτουργίας.

Οι εξωτερικοί αναλυτές (π.χ. τράπεζες, λοιποί πιστωτές, επενδυτές σε μετοχικούς τίτλους κ.τ.λ.), δίνουν βαρύτητα στην ανάλυση και αξιολόγηση των δεικτών εκείνων, που απεικονίζουν την απόδοση της επιχείρησης στο συγκεκριμένο τομέα που τους ενδιαφέρει περισσότερο. Για παράδειγμα :

Οι τράπεζες, που εξετάζουν την περίπτωση χορήγησης βραχυπρόθεσμων δανείων σε μία επιχείρηση, ενδιαφέρονται κυρίως για τους δείκτες εκείνους, που απεικονίζουν την βραχυπρόθεσμη οικονομική κατάσταση ή ρευστότητα της επιχείρησης. Αντίθετα, εάν οι τράπεζες ή άλλοι πιστωτές, εξετάζουν την περίπτωση χορήγησης μακροπρόθεσμων δανείων για τη χρηματοδότηση των επενδυτικών προγραμμάτων της επιχείρησης, το ενδιαφέρον τους στρέφεται κυρίως στους δείκτες εκείνους, που απεικονίζουν την ικανότητα της επιχείρησης να πραγματοποιεί κέρδη και μάλιστα λειτουργικά (δηλαδή Μικτά Κέρδη και Κέρδη Εκμετάλλευσης) σε βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βάση.

Οι επενδυτές εξάλλου, σε μετοχικούς τίτλους, θα επικεντρώσουν την προσοχή τους κυρίως στους αριθμοδείκτες, που απεικονίζουν την ανάπτυξη και μακροχρόνια αποδοτικότητα της επιχείρησης. Η διοίκηση της επιχείρησης, τέλος, ενδιαφέρεται για όλους τους τομείς της δραστηριότητάς της από την ικανότητα της επιχείρησης να ανταπεξέρχεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της μέχρι την ικανότητα ανάπτυξής της και πραγματοποίησης κερδών για τους μετόχους της σε μέσο – μακροπρόθεσμη βάση. Χρήσιμο είναι επομένως να κατατάξουμε τους αριθμοδείκτες στις παρακάτω έξι βασικές κατηγορίες, η καθεμιά από τις οποίες περιλαμβάνει μια σειρά αριθμοδεικτών :

### 1. Δείκτες ρευστότητας.

Οι Δείκτες Ρευστότητας είναι μια ομάδα κριτηρίων, που βασικό σκοπό έχουν τη μέτρηση της ικανότητας της επιχείρησης να ανταπεξέρχεται στις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της και γενικότερα, στις τρέχουσες βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι παρακάτω δείκτες :

- I. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ρευστότητας
- II. Ο Δείκτης Αμέσου Ρευστότητας
- III. Ο Δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας
- IV. Ο Δείκτης Μέσης Περιόδου Είσπραξης των Απαιτήσεων
- V. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας των Απαιτήσεων
- VI. Η Χρονολογική Ταξινόμηση των Απαιτήσεων βάσει του Χρόνου Λήξης ( Ληκτικότητα )
- VII. Ο Δείκτης Μέσης Περιόδου Εξόφλησης των Πληρωτέων Λογαριασμών.
- VIII. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας των Πληρωτέων Λογαριασμών
- IX. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας των Αποθεμάτων.

### 2. Δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίου ή μόγλευσης

Οι δείκτες αυτοί βασικό στόχο έχουν να μετρήσουν το βαθμό στον οποίο η επιχείρηση έχει χρησιμοποιήσει δανειακά κεφάλαια για την ανάπτυξή της. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι παρακάτω δείκτες :

- I. Ο Δείκτης Συνολικής Δανειακής Επιβάρυνσης
- II. Ο Δείκτης Κάλυψης Χρηματοοικονομικών Δαπανών
- III. Ο Δείκτης Κάλυψης Σταθερών Δαπανών



IV. Ο Δείκτης Ολικής Κάλυψης

V. Ο Δείκτης Μακροπρόθεσμων Υποχρεώσεων προς Ίδια Κεφάλαια

VI. Ο Δείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια

### **3. Δείκτες δραστηριότητας**

Οι δείκτες δραστηριότητας μετρούν το βαθμό αποτελεσματικής χρησιμοποίησης και αξιοποίησης των πόρων που διαθέτει η επιχείρηση. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν :

I. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας του Ενεργητικού (ή Επενδυμένων Κεφαλαίων)

II. Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας των Παγίων

### **4. Δείκτες αποδοτικότητας.**

Οι δείκτες αυτοί χωρίζονται σε δύο κατηγορίες :

I. Δείκτες που εκφράζουν το Βαθμό Αποτελεσματικότητας των Πωλήσεων.

II. Δείκτες που εκφράζουν το Βαθμό Αποδοτικότητας των Επενδύσεων.

### **5. Δείκτες μεγέθυνσης (ανάπτυξης).**

Οι δείκτες αυτοί εκφράζουν την ικανότητα της επιχείρησης να αναπτυχθεί και να διατηρήσει την ανταγωνιστική της θέση σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον και γενικότερα, σε μια δυναμικά αναπτυσσόμενη οικονομία. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι παρακάτω δείκτες :

I. Ρυθμός αύξησης εσόδων πωλήσεων

II. Ρυθμός αύξησης καθαρών κερδών

- III. Ρυθμός αύξησης καθαρών κερδών ανά μετοχή
- IV. Ρυθμός αύξησης μερισμάτων ανά μετοχή
- V. Ρυθμός αύξησης μέσης αγοράς τιμής ανά μετοχή
- VI. Ρυθμός αύξησης λογιστικής αξίας ανά μετοχή

#### 6. Δείκτες αποτίμησης

Οι δείκτες αυτοί μετρούν το βαθμό αποτελεσματικότητας της διοίκησης της επιχείρησης στη μεγιστοποίηση βασικά της ( αγοραίας ) αξίας των μετοχών της, δηλαδή μεγιστοποίηση του πλούτου των μετοχών και κατ' επέκτασή της συνολικής αξίας της επιχείρησης. Στη κατηγορία αυτή ανήκουν δύο βασικοί δείκτες :

- I. Δείκτης ( Αγοραίας ) Αξίας Μετοχής / Λογιστική Αξία Μετοχής
- II. Δείκτης ( Αγοραίας ) Αξίας Μετοχής / Καθαρά Κέρδη ανά Μετοχή

Με τους παραπάνω δείκτες γίνεται μία πλήρης και ολοκληρωμένη μέτρηση της απόδοσης της επιχείρησης επειδή χρησιμοποιήθηκαν :

- ✓ Οι δείκτες κινδύνου, δηλαδή οι δείκτες ρευστότητας και οι δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίων ή μόχλευσης καθώς και
- ✓ Οι δείκτες απόδοσης, δηλαδή οι δείκτες δραστηριότητας, αποδοτικότητας και μεγέθυνσης.

Έτσι, οι δείκτες αποτίμησης αντανακλούν όλες τις κατηγορίες των δεικτών που αναφέρθηκαν και επομένως είναι σημαντική για την αξιολόγηση της απόδοσης της επιχείρησης. ( Δρ Κιόχου Α. Πέτρου – Δρ Παπανικολάου Δ. Γεωργίου, 2001)

### **3.3 Ανάλυση δεικτών.**

Στο σημείο αυτό θεωρούμαι σκόπιμο να εξετάσουμε ενδεικτικά ορισμένους σημαντικούς δείκτες που χρησιμοποιούνται στη χρηματοοικονομική ανάλυση της επιχείρησης.

#### **3.3.1 Δείκτες ρευστότητας.**

Το πρωταρχικό μέλημα της επιχείρησης είναι να γνωρίζει έγκαιρα την κατάσταση της ρευστότητας της, δηλαδή κατά πόσο είναι σε θέση να ανταπεξέρχεται στις λήγουσες και γενικότερα στις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Παρόλο που μια πλήρης και βαθύτερη ανάλυση της ρευστότητας απαιτεί την κατάστρωση ταμειακών προγραμμάτων, εντούτοις η ανάλυση των δεικτών ρευστότητας μας δίνει μια άμεση ένδειξη για τη κατάσταση της ρευστότητας της επιχείρησης.

#### **Α) Δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας ( Δ.Κ.Ρ. )**

Ο δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας εκφράζει την ικανότητα της επιχείρησης να αντιμετωπίσει τις τρέχουσες ( βραχυπρόθεσμες ) υποχρεώσεις. Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας το κυκλοφορούν ενεργητικό με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις.

**Δ. Κ. Ρ. = Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις**

Το κυκλοφορούν ενεργητικό συνήθως περιλαμβάνει :

Τα ταμειακά διαθέσιμα, τα μετατρέψιμα ( εμπορεύσιμα ) χρεόγραφα, τα εισπρακτέα γραμμάτια, τις απαιτήσεις από πελάτες καθώς και τα αποθέματα.

Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις περιλαμβάνουν :

Τους προμηθευτές, τα πληρωτέα γραμμάτια, τις τρέχουσες δόσεις των μακροπρόθεσμων δανείων, τις υποχρεώσεις από φόρους – τέλη, τις δεδουλευμένες δαπάνες ( κυρίως μισθοί ) καθώς και τους λοιπούς πληρωτέους λογαριασμούς.

**Ο δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας πρέπει οπωσδήποτε να είναι μεγαλύτερος της μονάδος και συνήθως, συνιστάται η σχέση δύο προς ένα ( 2 : 1 ).**

Η σχέση **Δ.Κ.Ρ. > 1** σημαίνει ότι οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις πρέπει να καλύπτονται εξολοκλήρου από το κυκλοφορούν ενεργητικό και ακόμη να παραμένει κάποιο περιθώριο ( πλεόνασμα ). Το πλεόνασμα αυτό συνήθως καλείται κεφάλαιο κίνησης.

#### **B) Δείκτης άμεσης ρευστότητας ( Δ.Α.Ρ. )**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται αν από το κυκλοφορούν ενεργητικό αφαιρεθούν τα αποθέματα και το υπόλοιπο διαιρεθεί με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις.

**Δ.Α.Ρ.** = Κυκλοφορούν Ενεργητικό μείον Αποθέματα / Βραχυπρόθεσμες

Υποχρεώσεις

Ο παραπάνω δείκτης είναι ένα αυστηρότερο κριτήριο της ρευστότητας της επιχείρησης. Κατ' αυτήν την άποψη οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης πρέπει να καλύπτονται από τα , σχετικά εύκολο, ρευστοποιήσιμα

στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού, δηλαδή τα ταμειακά διαθέσιμα και τις πραγματικές απαιτήσεις από τους πελάτες. **Ο δείκτης αυτός, συνήθως συνιστάται να είναι μεγαλύτερος από τη μονάδα.**

### **Γ) Δείκτης ταμειακής ρευστότητας ( Δ.Τ.Ρ.)**

Ο δείκτης αυτός προσδιορίζει την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της με τα διαθέσιμά της, προσδιορίζει δηλαδή την ικανότητα να εξοφλεί με μετρητά τις υποχρεώσεις της αυτές. Στα ταμειακά διαθέσιμα περιλαμβάνονται και οι καταθέσεις όψεως, τα τοκομερίδια που έληξαν, οι επιταγές και το συνάλλαγμα. **Και εδώ συνιστάται ο δείκτης αυτός να είναι μεγαλύτερος από τη μονάδα.**

**Δ.Τ.Ρ.** = Ταμειακά Διαθέσιμα / Ληξιπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Οι παραπάνω τρεις δείκτες δίνουν αναμφισβήτητα μια πρώτη ένδειξη του βαθμού ρευστότητας της επιχείρησης. Για να καταλήξουμε όμως σε σαφή και αξιόπιστα συμπεράσματα σχετικά με την πραγματική κατάσταση ρευστότητας της επιχείρησης θα πρέπει να εξετάσουμε και να προβούμε σε βαθύτερη ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης. Οι δείκτες αυτοί εξάλλου εξαρτώνται τόσο από τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση, όσο και από την πιστωτική πολιτική που αυτή ακολουθεί, σε συνδυασμό βέβαια με τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά.

#### **Δ) Δείκτης μέσης περιόδου εισπραξής απαιτήσεων (Δ.Μ.Π.Ε.Α)**

Ο παραπάνω δείκτης μετρά τη μέση διάρκεια εξόφλησης των απαιτήσεων της επιχείρησης και υπολογίζεται ως εξής :

**Δ.Μ.Π.Ε.Α.** = Απαιτήσεις από Πελάτες / Ετήσιες Πωλήσεις με πίστωση : 360 μέρες

Ο παρανομαστής απεικονίζει τις κατά μέσο όρο ημερήσιες πωλήσεις με πίστωση. Ο δείκτης ουσιαστικά δείχνει τη μέση χρονική περίοδο, που απαιτείται για να εισπράξει η επιχείρηση τις απαιτήσεις της, από την ημέρα πραγματοποίησης των πωλήσεών της με πίστωση.

Για την εξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων ο δείκτης αυτός πρέπει να συγκριθεί :

- ✓ Με τους πιστωτικούς όρους που προσφέρει η επιχείρηση στους πελάτες της.
- ✓ Με τον αντίστοιχο δείκτη του κλάδου ή τους αντίστοιχους δείκτες των καλύτερων ανταγωνιστριών επιχειρήσεων του κλάδου.
- ✓ Με τους αντίστοιχους αριθμοδείκτες της εταιρίας των προηγούμενων ετών.

#### **Ε) Δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων ( Δ.Κ.Τ.Α.)**

Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων είναι ένα άλλο κριτήριο, που μας δείχνει το ρυθμό με τον οποίο οι απαιτήσεις εισπράττονται, δηλαδή μετατρέπονται σε μετρητά. Ο υπολογισμός του δείκτη αυτού γίνεται ως εξής :

**Δ.Κ.Τ.Α.** = Ετήσιες Πωλήσεις με Πίστωση / Απαιτήσεις από Πελάτες

ή

**Δ.Κ.Τ.Α.** = Αριθμός Ημερών του Έτους / Μέση Περίοδος Είσπραξης Απαιτήσεων

Και οι δύο αυτοί δείκτες μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήριο για τη μέτρηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων.

**Στ) Κυκλοφοριακής ταχύτητας των αποθεμάτων ( Δ.Κ.Τ.Α. )**

Τα αποθέματα ετοιμών προϊόντων, πρώτων και βοηθητικών υλών, πρέπει να διατηρούνται σε ένα ορθολογικό επίπεδο, έτσι ώστε να επιτρέπεται η ομαλή και απρόσκοπτη εκτέλεση του προγράμματος παραγωγής και των παραγγελιών της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός μας δείχνει το βαθμό ρευστότητας των αποθεμάτων. Η ταχύτητα κυκλοφορίας των αποθεμάτων υπολογίζεται :

- ✓ Είτε σε σύγκριση με το συνολικό κόστος πωληθέντων
- ✓ Είτε σε σύγκριση με το σύνολο εσόδων πωλήσεων ( σύνολο κύκλου εργασιών)

Συνεπώς υπάρχουν δύο μέθοδοι υπολογισμού :

**Δ.Κ.Τ.Α** = Κόστος Πωληθέντων / Μέσο Επίπεδο Αποθεμάτων ( σε τιμές κτήσης )

**Δ.Κ.Τ.Α.** = Έσοδα Πωλήσεων / Μέσο Επίπεδο Αποθεμάτων ( σε τιμές πώλησης )

Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων είναι καθοριστικής σημασίας για τη χρηματοοικονομική διαχείριση ( διοίκηση ) μιας επιχείρησης αφού :

- ✓ Αποτελεί ένα κριτήριο μέτρησης του βαθμού ρευστότητας των αποθεμάτων της επιχείρησης και
- ✓ Μέσω αυτού του δείκτη, μπορεί να γίνει η παρακολούθηση του προγραμματισμού των παραγγελιών και των αποθεμάτων, καθώς και των αποφάσεων της διοίκησης σχετικά με τη δέσμευση των απασχολουμένων κεφαλαίων σε αποθέματα.

### **3.3.2. Δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίων ή μόχλευσης.**

Οι δείκτες διάρθρωσης κεφαλαίων ή μόχλευσης αποτελούν μια ομάδα κριτηρίων που μετρούν το βαθμό στον οποίο η επιχείρηση έχει χρηματοδοτηθεί με δανειακά κεφάλαια για την ανάπτυξή της.

#### **Α) Δείκτης συνολικής δανειακής επιβάρυνσης ( Δ.Σ.Δ.Ε. )**

Ο δείκτης αυτός δείχνει το ποσοστό των συνολικά επενδυμένων κεφαλαίων σε στοιχεία του ενεργητικού, που προήλθαν από τους πιστωτές της επιχείρησης, δηλαδή δείχνει το ποσοστό του συνόλου του ενεργητικού πάνω στο οποίο οι πιστωτές έχουν οποιασδήποτε μορφής απαιτήσεις. Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας το σύνολο των δανειακών υποχρεώσεων, δηλαδή το σύνολο των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων με το σύνολο του ενεργητικού ή το σύνολο των επενδυμένων κεφαλαίων.

**Δ.Σ.Δ.Ε.** = Σύνολο Δανειακών Υποχρεώσεων / Σύνολο Ενεργητικού



Από πλευράς πιστωτών της επιχείρησης, όσο χαμηλότερος είναι ο δείκτης αυτός τόσο μεγαλύτερη είναι η εξασφάλισή τους έναντι ζημιών, που τυχόν θα υποστούν σε περίπτωση αποτυχίας της επιχείρησης και ρευστοποίησης των στοιχείων του ενεργητικού της. Όταν ο δείκτης αυτός βρίσκεται σε ψηλό επίπεδο, πράγμα που σημαίνει ότι τα δανειακά κεφάλαια αποτελούν ένα μεγάλο μέρος των συνολικών επενδυμένων κεφαλαίων, υπάρχει κίνδυνος οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης να παρασυρθούν και να προβούν σε μη ορθολογικές επενδυτικές δραστηριότητες που πιθανόν να ζημιώσουν την επιχείρηση. Στη περίπτωση αυτή η συμμετοχή των ιδιοκτητών της επιχείρησης στις ζημιές θα είναι σχετικά πολύ μικρή, επειδή τα ίδια κεφάλαια αποτελούν ένα πολύ μικρό μέρος των συνολικών επενδυμένων κεφαλαίων.

#### **B) Βαθμός κάλυψης χρηματοοικονομικών δαπανών ( B.K.X.Δ. )**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τα κέρδη προ τόκων και φόρων με τις χρηματοοικονομικές δαπάνες ( τόκοι, προμήθειες τραπεζών και συναφή έξοδα ).

**B.K.X.Δ. = Κέρδη προ Τόκων κα Φόρων / Χρηματοοικονομικές Δαπάνες**

Ο δείκτης αυτός είναι ένα κριτήριο που προσδιορίζει το βαθμό, στον οποίο μπορούν να μειωθούν τα κέρδη της επιχείρησης χωρίς αυτή να βρεθεί σε οικονομικό αδιέξοδο, λόγω αδυναμίας κάλυψης των χρηματοοικονομικών δαπανών της. Η αδυναμία αυτή μπορεί να έχει σοβαρά δυσμενής οικονομικές συνέπειες για την επιχείρηση, διότι υπάρχει ο κίνδυνος αυτή να οδηγηθεί ακόμα και σε πτώχευση, σε περίπτωση που οι πιστωτές της ακολουθήσουν τη δικαστική οδό.

### **Γ) Δείκτης μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων προς ίδια κεφάλαια. ( Δ.Μ.Υ.Ι.Κ.)**

Ο δείκτης αυτός είναι το μέτρο του ποσοστού συμμετοχής των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων στη διάρθρωση των ιδίων κεφαλαίων της εταιρίας και υπολογίζεται ως εξής :

**Δ.Μ.Υ.Ι.Κ.** = Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις / Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων

### **Δ) Δείκτης Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια ( Δ.Ξ.Ι.Κ. )**

Ο δείκτης αυτός δείχνει την αναλογία των Ξένων Κεφαλαίων ( βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις ) προς τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός απεικονίζει το βαθμό της οικονομικής αυτάρκειας της επιχείρησης και υπολογίζεται ως εξής :

**Δ.Ξ.Ι.Κ.** = Σύνολο Ξένων Κεφαλαίων / Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων ( Καθαρή Θέση )

### **3.3.3. Δείκτες δραστηριότητας.**

Οι δείκτες δραστηριότητας είναι κριτήρια που μετρούν το βαθμό αποτελεσματικής χρησιμοποίησης ( αξιοποίησης ) των πόρων της επιχείρησης.

### **Α) Δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας ενεργητικού ( Δ.Κ.Τ.Ε. )**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τις πωλήσεις ( κύκλο εργασιών ) με το σύνολο του ενεργητικού, δηλαδή το σύνολο των επενδυμένων κεφαλαίων.

**Δ..Κ.Τ.Ε.** = Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού

Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμητής του παραπάνω κλάσματος, δηλαδή οι πωλήσεις, τόσο ψηλότερη θα είναι η τιμή του δείκτη αυτού, δηλαδή τόσο μεγαλύτερη θα είναι η κυκλοφοριακή ταχύτητα των επενδυμένων κεφαλαίων, πράγμα που σημαίνει ότι, τόσο καλύτερη θα είναι η αξιοποίηση του παραγωγικού εξοπλισμού και των παραγωγικών εγκαταστάσεων, καθώς και των αποθεμάτων και των άλλων στοιχείων του ενεργητικού.

**Β) Δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας καθαρών παγίων ( Δ.Κ.Τ.Κ.Π. )**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τις πωλήσεις με το σύνολο των καθαρών παγίων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

**Δ.Κ.Τ.Κ.Π.** = Πωλήσεις / Σύνολο Καθαρού Παγίου

Ο παραπάνω δείκτης είναι το κριτήριο που δείχνει το βαθμό απασχόλησης και αξιοποίησης του παραγωγικού δυναμικού ( παγίων εγκαταστάσεων ) της επιχείρησης. Όσο περισσότερο αυξάνουν οι πωλήσεις της επιχείρησης και επομένως η παραγωγή προϊόντων, με σταθερό το μέγεθος των παραγωγικών εγκαταστάσεων, τόσο καλύτερη θα είναι η αξιοποίηση του παραγωγικού δυναμικού της επιχείρησης και τόσο μεγαλύτερη θα είναι η παραγωγικότητα ( εργασίας και κεφαλαίου ). (Δρ. Κίοχου Α. Πέτρου - Δρ Παπανικολάου Δ. Γεωργίου, 2001)

### 3.3.4. Δείκτες αποδοτικότητας.

Οι δείκτες που εξετάσαμε παραπάνω αφορούν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση. Οι δείκτες αποδοτικότητας είναι τα τελικά κριτήρια βάσει των οποίων μπορούμε να εξάγουμε συνολικά συμπεράσματα για την αποτελεσματικότητα της διοίκησης της επιχείρησης, όπως αυτή εμφανίζεται από την απόδοση που αποφέρουν οι πωλήσεις και οι επενδύσεις. Οι δείκτες αποδοτικότητας διαιρούνται σε δύο βασικές κατηγορίες :

- ✓ Αποδοτικότητα σε σχέση με τις πωλήσεις και
- ✓ Αποδοτικότητα σε σχέση με τις επενδύσεις

#### **Α) Δείκτης περιθωρίου μικτού κέρδους επί των πωλήσεων .**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τα μικτά κέρδη ( καθαρά έσοδα από πωλήσεις μείον κόστος πωληθέντων ) με τα καθαρά έσοδα από πωλήσεις.

**Περιθώριο Μικτού Κέρδους = Μικτά Κέρδη / Καθαρά Έσοδα Πωλήσεων**

Το Μικτό Κέρδος αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο των αποτελεσμάτων, διότι είναι το οικονομικό αποτέλεσμα – περιθώριο με το οποίο η επιχείρηση καλύπτει :

- ✓ Το κόστος των λειτουργιών που δεν απορροφάται από το κόστος παραγωγής  
π.χ. έξοδα λειτουργίας διάθεσης, διοικητικής λειτουργίας
- ✓ κ.τ.λ.
- ✓ Τα χρηματοοικονομικά έξοδα
- ✓ Τους τόκους των ιδίων κεφαλαίων

- ✓ Την αυτοχρηματοδότηση
- ✓ Την πληρωμή των φόρων που αναλογούν στα πραγματοποιηθέντα κέρδη της
- ✓ Τη διάθεση κερδών
- ✓ Την αποτελεσματικότητα των κυριότερων λειτουργιών της επιχείρησης και
- ✓ Την αποτελεσματικότητα της τιμολογιακής πολιτικής της

### **B) Δείκτης αποδοτικότητας επενδυμένων κεφαλαίων ( Δ.Α.Ε.Κ. )**

Ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τα καθαρά κέρδη μετά από φόρους με το σύνολο των στοιχείων του ενεργητικού.

**Δ.Α.Ε.Κ.** = Καθαρά Κέρδη μετά από Φόρους / Σύνολο Ενεργητικού

Ο παραπάνω δείκτης είναι σημαντικός γιατί αποτελεί το τελικό κριτήριο της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Είναι γεγονός ότι καμία επιχείρηση δεν μπορεί να επιβιώσει για πολύ, εάν δεν είναι σε θέση να καλύψει τα χρηματοοικονομικά έξοδα των δανειακών κεφαλαίων. Η αποδοτικότητα των συνολικών επενδυμένων κεφαλαίων είναι συνάρτηση του περιθωρίου καθαρών κερδών επί των πωλήσεων σε σχέση με την κυκλοφοριακή ταχύτητα των επενδυμένων κεφαλαίων.

### **3.3.5. Δείκτες αποτίμησης.**

Οι βασικότεροι δείκτες αποτίμησης είναι οι εξής :

- ✓ (Μέση) Αγοραία Τιμή Μετοχής / Καθαρά Κέρδη ανά Μετοχή
- ✓ (Μέση) Αγοραία Τιμή Μετοχής / (Μέση) Λογιστική Τιμή Μετοχής

Οι δείκτες αποτίμησης αποτελούν τα πιο ολοκληρωμένα κριτήρια μέτρησης της επίδοσης μιας επιχείρησης, επειδή αντικατοπτρίζουν τη συνδυασμένη επίδραση :

- ✓ Των δεικτών μέτρησης του κινδύνου, δηλαδή των δεικτών ρευστότητας και διάρθρωσης κεφαλαίου ή μόχλευσης και
- ✓ Των δεικτών απόδοσης, δηλαδή δραστηριότητας, αποδοτικότητας και μεγέθυνσης.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι δείκτες αυτοί αντικατοπτρίζουν την αξία που προσδίνουν οι χρηματιστηριακές αγορές στη διοίκηση και στην οργάνωση της εταιρίας σαν μια ζωντανή, ενεργή οικονομική μονάδα. Κατά μια έννοια, η λογιστική αξία αντιπροσωπεύει το απολογιστικό κόστος των φυσικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Μια εταιρία που διοικείται σωστά από μια ικανή και έμπειρη διοίκηση και που η οργάνωσή της λειτουργεί αποτελεσματικά, πρέπει να έχει αγοραία αξία μεγαλύτερη ή τουλάχιστον ίση με τη λογιστική αξία των φυσικών περιουσιακών της στοιχείων. ( Τσακλαγκάνου Α. Αγγέλου. 1980)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.**

Πρέπει να σημειώσουμε ότι κατά τον υπολογισμό και τη χρησιμοποίηση των δεικτών για την εκτίμηση της χρηματοοικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης, παρουσιάζονται ορισμένα προβλήματα, τα κυριότερα από τα οποία είναι :

A) Προβλήματα, που προέρχονται από την καθυστέρηση του υπολογισμού των δεικτών. Σε περίπτωση που υπάρχει καθυστέρηση στον υπολογισμό των οικονομικών καταστάσεων, δηλαδή των αποτελεσμάτων χρήσης και του ισολογισμού μιας επιχείρησης, θα υπάρχει κατά συνέπεια, καθυστέρηση και στον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών, αφού βασίζεται στις οικονομικές αυτές καταστάσεις. Μια τέτοια καθυστέρηση μπορεί να έχει σοβαρές συνέπειες για την επιχείρηση και ιδιαίτερα εκείνη που αντιμετωπίζει χρηματοοικονομικά προβλήματα, διότι μια έγκαιρη διαπίστωση θα βοηθήσει στο να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα για την αντιμετώπισή τους. Πράγματι, μπορεί να είναι πολύ αργά για την επιχείρηση όταν η διαπίστωση αυτή γίνει καθυστερημένα.

B) Προβλήματα που προέρχονται από την αμφισβήτηση ως προς τις λογιστικές μεθόδους και πρακτικές που χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό ορισμένων λογαριασμών της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, δύο επιχειρήσεις μπορεί να χρησιμοποιήσουν διαφορετικές μεθόδους υπολογισμού των αποσβέσεων ή

αποτίμησης των αποθεμάτων. Στα προβλήματα αυτά, προστίθενται και εκείνα που προέρχονται από τη διαχρονική μεταβολή της αξίας του χρήματος, δηλαδή τα προβλήματα που πληθωρισμού ( π.χ. μέθοδοι αναπροσαρμογής των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης ).

Σημειώνουμε ότι ορισμένες επιχειρήσεις που βρίσκονται σε άσχημη χρηματοοικονομική κατάσταση, εκμεταλλεύονται τις δυσκολίες αυτές και είναι σε θέση με μεγάλη ευκολία και με διάφορα λογιστικά τεχνάσματα να παραποιήσουν και ωραιοποιήσουν λογαριασμούς της επιχείρησης και έτσι να παρουσιάζουν μια τελείως διαφορετική εικόνα της χρηματοοικονομικής κατάστασης ή της απόδοσης της δραστηριότητας των διαφόρων τμημάτων – τομέων της, απ' ότι είναι στην πραγματικότητα.

Συνεπώς ένας εξωτερικός χρηματοοικονομικός αναλυτής, που δεν έχει πρόσβαση στα εσωτερικά στοιχεία της επιχείρησης, αλλά εξαναγκάζεται εκ των πραγμάτων, για τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών δεικτών να χρησιμοποιήσει τα στοιχεία που αναφέρονται στις δημοσιευμένες λογιστικές καταστάσεις, δηλαδή τα αποτελέσματα χρήσης και του ισολογισμού, δεν μπορεί να είναι βέβαιος, ότι τα στοιχεία αυτά είναι ορθά και συνεπώς δεν μπορεί να είναι βέβαιος ότι οι δείκτες που υπολογίζονται βάσει των στοιχείων αυτών είναι ορθή. Απαιτείται επομένως προσεκτική και σε βάθος ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών προτού βγάλουμε οριστικά συμπεράσματα για τη χρηματοοικονομική κατάσταση και γενικότερα την απόδοση των δραστηριοτήτων των διαφόρων τμημάτων – τομέων της επιχείρησης.



Γ) Υπάρχουν τέλος, τα προβλήματα που ανακύπτουν κατά την ερμηνεία των χρηματοοικονομικών δεικτών. Ένας μεμονωμένος δείκτης όχι μόνο δεν αποδίδει συνολικά και ορθά την πραγματικότητα αλλά μερικές φορές μπορεί να μας οδηγήσει μέχρι και σε εσφαλμένα συμπεράσματα σχετικά με την κατάσταση της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό, χρειάζεται να γίνει σύγκριση ενός συγκεκριμένου δείκτη με τους άλλους δείκτες της ίδιας επιχείρησης ή με τους αντίστοιχους δείκτες άλλων επιχειρήσεων του κλάδου, στατικά και διαχρονικά και μάλιστα να γίνει κριτική ανάλυση με το συγκεκριμένο δείκτη και άλλων συναφών συμπληρωματικών στοιχείων, έτσι ώστε να ήμαστε βέβαιοι ότι η ανάλυση των αριθμοδεικτών μας οδηγεί σε ορθά και αξιόπιστα συμπεράσματα για την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. ( Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, τόμος Β΄ , 1992)

Στη μελέτη της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων μέσω αριθμοδεικτών συνήθως αγνοείται ο παράγοντας «επιχειρηματικός κίνδυνος», επειδή δεν υπάρχει αποτελεσματικός και ακριβής τρόπος συνυπολογισμού του στους σχετικούς δείκτες. Κατά καιρούς έχουν γίνει προσπάθειες μετρήσεώς του με τη βοήθεια μαθηματικών και στατιστικών μεθόδων, οι οποίες όμως παρουσιάζουν σοβαρά μειονεκτήματα, αφού δεν λαμβάνουν υπ' όψη ή δεν είναι σε θέση να συνυπολογίσουν την επίδραση υποκειμενικών και ψυχολογικών παραγόντων.

Ο κίνδυνος γενικά σχετίζεται με την αβεβαιότητα ως προς την επέλευση ορισμένων γεγονότων και οι σχετικές θεωρίες προσπαθούν να συνδέσουν τον κίνδυνο αυτόν με τις επιχειρηματικές αποφάσεις για επένδυση. Οι

επιχειρηματικές αποφάσεις, εξάλλου, είναι συνάρτηση του μεγέθους του κινδύνου και της μελλοντικής αποδόσεως μια επενδύσεως.

Όσο μεγαλύτερος προβλέπεται ο κίνδυνος απώλειας του προς επένδυση κεφαλαίου, τόσο μεγαλύτερη πρέπει να είναι η αναμενόμενη απόδοσή του. Από το χώρο της αγοράς και κυρίως από τον ακαδημαϊκό χώρο έγιναν έρευνες για την ανάπτυξη μεθόδων αντικειμενικής μετρήσεως του επιχειρηματικού κινδύνου. Μία από τις μεθόδους αυτές αναφέρεται στην έννοια του συντελεστή Beta, μέσω του οποίου μετράται το ρίσκο μιας επενδύσεως.

Αν ο beta, π.χ. μιας μετοχής, είναι υψηλό, ανάλογα υψηλή θα πρέπει να είναι και προσδοκώμενη απόδοσή της. Αντίθετα, κρατικά ομόλογα με σχετικά μικρότερο κίνδυνο ή μικρότερο Beta, δίνουν μικρότερη και σταθερότερη απόδοση, ενώ μια επένδυση σε κατοικία, που προορίζεται για εκμετάλλευση, αποφέρει ακόμη πιο μικρή απόδοση, αλλά και ο κίνδυνος απώλειας της επενδύσεως είναι ελάχιστος.

Μέθοδοι μελέτης του επιχειρηματικού κινδύνου από τον χώρο της επιστήμης της διοικήσεως των επιχειρήσεων, που όλες χρησιμοποιούν σήμερα ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Μία απ' αυτές, γνωστή στη διοικητική λογιστική ως «ανάλυση ευαισθησίας», εξετάζει τις πιθανές λύσεις ενός προβλήματος κάτω από συνθήκες μεταβαλλόμενων παραμέτρων, όπως π.χ. είναι οι περιπτώσεις μελέτης του νεκρού σημείου, της καθαρής παρούσας αξίας επενδύσεων κ.α. Στατιστικά, ο κίνδυνος μετριέται με τον υπολογισμό της κατανομής των μελλοντικών αποδόσεων. Όσο μικρότερη είναι η κατανομή των προσδοκώμενων αποδόσεων,

τόσο μικρότερος θεωρείται ο επιχειρηματικός κίνδυνος. (Brigham F. Eugene –  
Weston J. Fred,1986)

## ΜΕΡΟΣ Β

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

Οι ιστορικοί του μέλλοντος, όταν θα αναφέρονται στην σημερινή εποχή, πιστεύουμε ότι θα τη χαρακτηρίζουν ως την «εποχή της πληροφορίας». Αυτό γιατί κατά την περίοδο που διανύουμε έχει αυξηθεί σημαντικά όχι μόνο η ποσότητα και η πολυπλοκότητα των επεξεργασμένων πληροφοριών από μεμονωμένα άτομα, από επιχειρήσεις και οργανισμούς, αλλά και η ταχύτητα επεξεργασίας τους. Στην «εποχή της πληροφορίας» λοιπόν τα πληροφοριακά συστήματα δεν θα μπορούσαν να μην αναδειχθούν σε επιστήμη και μάλιστα από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες.

#### **1.1 Ορισμός πληροφοριακών συστημάτων.**

Ένα πληροφοριακό σύστημα αποτελεί μία ειδική κατηγορία συστήματος, του οποίου τα στοιχεία είναι **άνθρωποι, διαδικασίες και μηχανήματα**, τα οποία αλληλεπιδρούν και συνεργάζονται για να επεξεργασθούν δεδομένα και να παρέχουν πληροφορία στο χρήστη. Το πληροφοριακό σύστημα επομένως είναι ένα **επιχειρησιακό σύστημα, το οποίο επεξεργάζεται δεδομένα από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και παρέχει πληροφορίες στη διοίκησή της, έτσι**

ώστε να ληφθούν γρήγορα σωστές και έγκυρες αποφάσεις. (Δουκίδη Γ. – Φραγκοπούλου Α. – Αναγνωστοπούλου Ι., 1993)

Οι κύριες γενικές λειτουργίες ενός πληροφοριακού συστήματος είναι οι ακόλουθες:

- ✓ Η **αναγνώριση** και **κάλυψη** των πληροφοριακών αναγκών των χρηστών.
- ✓ Η **επιλογή** συναφών δεδομένων από τη μεγάλη ποικιλία των δεδομένων στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.
- ✓ Η **δημιουργία** της πληροφορίας από τα επιλεγμένα δεδομένα με τη χρήση των κατάλληλων εργαλείων , και τέλος
- ✓ Η **μεταφορά** της δημιουργημένης πληροφορίας στους χρήστες. (Κιουντούζης Ε. 1993) , (βλ. παράρτημα σελ. 107).

## 1.2 Σκοποί πληροφοριακού συστήματος.

Στο παρελθόν, όταν τα πληροφοριακά συστήματα δεν ήταν βασισμένα σε Η/Υ, οι πληροφοριακές απαιτήσεις των επιχειρήσεων αφορούσαν κυρίως τη συλλογή, αποθήκευση και επεξεργασία δεδομένων, που ήταν αναγκαία για τις καθημερινές συναλλαγές και την παροχή της **λειτουργικής πληροφόρησης**, δηλαδή, τις πληροφορίες του κατώτερου επιπέδου διοικητικής ιεραρχίας. Αυτό συνέβαινε για διάφορους λόγους, ένας εκ των οποίων ήταν ότι οι λειτουργίες πληροφοριακών συστημάτων μέχρι και μερικά χρόνια πριν γινόταν χειρογραφικά, κάτι που απαιτούσε σημαντικούς ανθρώπινους πόρους για την καταγραφή και επεξεργασία των δεδομένων, καθώς και για τη μετατροπή τους σε κατάλληλη μορφή, ώστε να

υποστηρίζεται ο **λειτουργικός έλεγχος** (operational control) της επιχείρησης. Ένας ακόμη λόγος ήταν το σχετικά στατικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούσαν οι περισσότερες επιχειρήσεις μέχρι και τη δεκαετία του 1960, αν όχι και λίγο αργότερα. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον ο προγραμματισμός για το μέλλον απαιτούσε πολύ λιγότερη πληροφόρηση απ' ό,τι σήμερα, όπου το περιβάλλον κάθε άλλο παρά στατικό είναι, με αποτέλεσμα οι πληροφοριακές ανάγκες της εποχής εκείνης να εστιάζονται κυρίως στις καθημερινές συναλλαγές και στις βραχυπρόθεσμες δραστηριότητες της επιχείρησης καθώς και στον έλεγχό τους.

Από τα παραπάνω λοιπόν προκύπτει, ότι την εποχή εκείνη δεν είχε δοθεί έμφαση στη χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων για τη λήψη **στρατηγικών αποφάσεων** ( strategic decisions ). Αντίθετα, στη σημερινή εποχή, όπου ο ανταγωνισμός μεταξύ των οικονομικών μονάδων είναι πολύ πιο έντονος, η επιχείρηση εκείνη που έχει καλύτερη πληροφόρηση από τους ανταγωνιστές της, έχει τη δυνατότητα να παίρνει πιο σωστές αποφάσεις. Αυτό σημαίνει, ότι η εν λόγω επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει σημαντικά **ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα** (competitive advantages). Φυσικά παρόμοια οφέλη μπορούν επίσης να πραγματοποιηθούν με επέκταση της **αλυσίδας αξίας** (value chain) συνδέοντας μεταξύ τους διαφορετικές επιχειρήσεις ή ακόμα και διαφορετικούς βιομηχανικούς κλάδους.

Από την προηγούμενη ανάλυση συνάγεται το συμπέρασμα, ότι το πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης πρέπει να αποσκοπεί στην ικανοποίηση όχι μόνο των πληροφοριακών αναγκών για τις αποφάσεις ρουτίνας και τις λειτουργικές

αποφάσεις, αλλά και των πληροφοριακών αναγκών για τις στρατηγικές αποφάσεις. Εξάλλου, δε θα πρέπει να ξεχνάμε, ότι το μέλλον των οικονομικών μονάδων καθορίζεται αποφασιστικά από τις στρατηγικές κυρίως αποφάσεις. Έτσι, θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε, ότι **οι σπουδαιότεροι σκοποί των πληροφοριακών συστημάτων** είναι οι ακόλουθοι :

- ✓ Η **συλλογή και αποθήκευση δεδομένων**, τα οποία με κατάλληλη επεξεργασία να μετασχηματίζονται σε **χρήσιμη πληροφόρηση**.
  - ✓ Η **παροχή λειτουργικής πληροφόρησης** στους εργαζομένους για να επιτελούν κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις δραστηριότητες της επιχείρησης τις σχετικές με τις καθημερινές συναλλαγές και το βραχυπρόθεσμο προγραμματισμό και έλεγχο.
  - ✓ Η **παροχή στρατηγικής πληροφόρησης** σε κατάλληλη μορφή στα διευθυντικά στελέχη για να παίρνουν τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις, που σχετίζονται με τη μελλοντική πορεία του οργανισμού.
  - ✓ Η **επέκταση της αλυσίδας αξίας** της επιχείρησης. Για την επίτευξη αυτού του σκοπού είναι αναγκαίο το πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης να συνδέεται με εξωτερικά πληροφοριακά συστήματα και ιδιαίτερα με εκείνα των προμηθευτών, των ενδιάμεσων και των αγοραστών, προκειμένου να δημιουργηθούν οφέλη από την απόκτηση επιπρόσθετης πληροφόρησης.
- (Χαραμή Γεωργίου, 1994)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΔΙΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΦΥΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.**

Η ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων γίνεται με ταχύτατους ρυθμούς επηρεάζοντας καταλυτικά σχεδόν όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Η χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων προκάλεσε επανάσταση στην παγκόσμια οικονομία.

### **2.1 Εξέλιξη των πληροφοριακών συστημάτων.**

Η σημερινή εποχή χαρακτηρίζεται ως εποχή της πληροφορίας. Όμως, η εποχή αυτή θεωρείται από πολλούς, ότι δεν είναι προϊόν μιας ομαλής μετάβασης από τη βιομηχανική εποχή στην εποχή της πληροφορίας, αλλά ότι αποτελεί μια επαναστατική εξέλιξή της. Πράγματι, μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις της σημερινής εποχής, αν όχι η μεγαλύτερη, είναι η διαδικασία μετάβασης από τη βιομηχανική εποχή στην **εποχή της πληροφορίας**. Η επανάσταση όμως αυτή, που βασίζεται στην πληροφορία, δεν αφήνει ανεπηρέαστη τη ζωή και τη λειτουργία των επιχειρήσεων και οργανισμών.

Τα περισσότερα διευθυντικά στελέχη είναι σήμερα ενήμερα της εξέλιξης αυτής και πολύ λίγα είναι εκείνα που αμφισβητούν τη σπουδαιότητά της στο σύγχρονο κόσμο



των επιχειρήσεων. Για το λόγο ότι μεγάλο ποσοστό του διαθέσιμου χρόνου του ανθρώπινου δυναμικού, όπως επίσης και σημαντικά κεφάλαια, διατίθενται στην πληροφορική και στη χρήση των πληροφοριών, οι διευθυντές των επιχειρήσεων αντιλαμβάνονται, ότι η τεχνολογία και η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της δεν μπορούν πλέον να αποτελούν αντικείμενο αποκλειστικής ευθύνης των διευθυντών του τμήματος μηχανογράφησης ή των διευθυντών του τμήματος των πληροφοριακών συστημάτων. Έτσι, τα ανώτερα στελέχη αισθάνονται την ανάγκη να ασχολούνται τα ίδια όλο και περισσότερο με τη διοίκηση της νέας τεχνολογίας. Μερικοί από τους λόγους που δικαιολογούν την τάση αυτή είναι οι ακόλουθοι.

- Οι Η/Υ και οι τηλεπικοινωνίες έχουν γίνει αναπόσπαστες ενότητες πολλών επιχειρηματικών στρατηγικών ( π.χ. συστήματα Just-in-Time ).
- Η ζήτηση για επεξεργασμένες πληροφορίες αυξάνεται συνεχώς σε όλα τα τμήματα των επιχειρήσεων και οργανισμών.
- Η εποχή της πληροφορίας έχει ανάγκη από νέες επιχειρηματικές πολιτικές, οι οποίες καθορίζονται στα ανώτερα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας.  
(Χαραμή Γεωργίου, 1994)

Με βάση αυτή τη σύντομη εισαγωγή, θεωρούμε αναγκαίο να αναφερθούμε στον τρόπο με τον οποίο εξελίχθησαν τα μηχανογραφημένα πληροφοριακά συστήματα από τα μέσα της δεκαετίας του 1950 μέχρι σήμερα. (βλ. παράρτημα σελ. 108).

Πριν από την εμφάνιση των Η/Υ η επεξεργασία των δεδομένων γινόταν χειρογραφικά ή με τη βοήθεια απλών υπολογιστικών συστημάτων . Η χρησιμοποίηση των Η/Υ στις επιχειρήσεις και οργανισμούς άρχισε κατά τη διάρκεια

της δεκαετίας του 1950, αλλά εξαπλώθηκε ραγδαία κατά τη δεκαετία του 1960 με την ανάπτυξη των υπολογιστών mainframe. Η ταχύτητα επεξεργασίας των δεδομένων στους υπολογιστές αυτούς, καθώς επίσης και η δυνατότητα αποθήκευσης μεγάλου όγκου στοιχείων και δεδομένων με τη βοήθεια των μαγνητικών δίσκων, είχαν ως αποτέλεσμα να χρησιμοποιηθεί η μηχανογραφημένη επεξεργασία δεδομένων σε πολλές εφαρμογές αρκετών επιχειρήσεων.

Έτσι, κατά την **πρώτη περίοδο** οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούσαν του Η/Υ κυρίως για την αυτοματοποίηση ορισμένων λειτουργιών του λογιστηρίου τους. Τα πληροφοριακά συστήματα της εποχής αυτής είναι γνωστά ως **Συστήματα Επεξεργασίας Συναλλαγών** ( Transaction Processing Systems ) ή ως **Συστήματα Ηλεκτρονικής Επεξεργασίας Δεδομένων, ΗΕΔ,** ( Electronic Data Processing ). Ένα σύστημα ΗΕΔ υποστηρίζει κυρίως τις δραστηριότητες του λειτουργικού ελέγχου και τις εργασίες ρουτίνας με την παραγωγή αναφορών και την επεξεργασία των συναλλαγών.

Με άλλα λόγια την εποχή αυτή οι Η/Υ θεωρούνταν ως μέσα για τη βελτίωση της απόδοσης των λειτουργιών εκείνων, που είχαν σχέση με «διακίνηση εντύπων» (paperwork – processing), παρά ως μέσα για την υποστήριξη των πληροφοριακών αναγκών των διευθυντικών στελεχών. Την περίοδο μάλιστα αυτή, το τμήμα μηχανογράφησης «δεν είχε» πολύ μεγάλη σημασία για την επιχείρηση και για το λόγο αυτό τα επενδυτικά προγράμματα των επιχειρήσεων αφορούσαν κυρίως τα προγράμματα του τμήματος παραγωγής, μάρκετινγκ, κ.τ.λ., παρά τα προγράμματα του τμήματος μηχανογράφησης. Πριν όμως προχωρήσουμε στη δεύτερη περίοδο της

εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων, είναι σκόπιμο να αναφέρουμε μερικά **χαρακτηριστικά των συστημάτων ΗΕΔ**, τα σπουδαιότερα από τα οποία είναι :

- Η επεξεργασία των δεδομένων μέσω του ΗΕΔ αφορά κυρίως τη δημιουργία αναφορών και τη διατήρηση ενημερωμένων αρχείων.
- Η εκροή του συστήματος είναι ως επί το πλείστον περιοδική.
- Η παρεχόμενη πληροφόρηση αφορά κυρίως το κατώτερο επίπεδο διοικητικής ιεραρχίας για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών της επιχείρησης.
- Η δυνατότητα υποστήριξης των πληροφοριακών αναγκών των διευθυντικών στελεχών είναι περιορισμένη.

Στην **δεύτερη περίοδο**, που αρχίζει τη δεκαετία του 1970, τα πληροφοριακά πλέον συστήματα (παρά οι απλοί υπολογιστές) επεκτείνονται και σε άλλες λειτουργίες του λογιστηρίου και του κατώτερου επιπέδου διοικητικής ιεραρχίας και εξαπλώνονται και σε συστήματα που βοηθούν ολόκληρη τη διοικητική ιεραρχία με δομημένη κυρίως πληροφόρηση, όπως είναι για παράδειγμα, ορισμένα συστήματα ελέγχου της παραγωγής, τα «συστήματα ανοιχτής γραμμής» (on line systems) , κ.α.

Οι νέες εφαρμογές δεν αξιολογούνται πλέον με μοναδικό κριτήριο τη μείωση του κόστους, όπως συνέβαινε την πρώτη περίοδο, αλλά και με βάση την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος. Τα πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν την περίοδο αυτή όλα τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας με δομημένη πληροφόρηση, ονομάζονται, **Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης**.

Με τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης οι επιχειρήσεις επεξεργάζονται τώρα δεδομένα για να αποκτήσουν τις κατάλληλες πληροφορίες, που βοηθούν τα στελέχη τους να πάρουν γρήγορες και σωστές αποφάσεις. Έτσι, η επεξεργασία δεδομένων παρέχει στα διευθυντικά στελέχη την απαραίτητη πληροφόρηση, για να αποφασίζουν ποιες ενέργειες πρέπει να ακολουθούν στις εκάστοτε παρουσιαζόμενες καταστάσεις. Τα στελέχη των επιχειρήσεων εμπλέκονται, ως γνωστό, σε πολλές και διαφορετικές μεταξύ τους αποφάσεις. Η λήψη της απόφασης υποστηρίζεται πλέον από το κατάλληλο Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης, το οποίο επεξεργάζεται τα συγκεντρωθέντα δεδομένα για να αποκτηθεί η απαραίτητη πληροφόρηση, που βοηθάει στην εκτίμηση και αξιολόγηση των εναλλακτικών σχεδίων δράσης και στην επιλογή του καλύτερου από αυτά. (βλ. παράρτημα σελ.109).

Ως παράδειγμα αναφέρουμε, ότι μέχρι και τη δεκαετία του 1960 τα περισσότερα συστήματα πληρωμών των επιχειρήσεων ήταν συστήματα ΗΕΔ με κύριο σκοπό την επεξεργασία των δεδομένων του ημερήσιου χρόνου εργασίας των εργαζομένων. Τα συστήματα αυτά βοηθούσαν κυρίως στην έκδοση των επιταγών για την πληρωμή των εργαζομένων και στη διατήρηση του αρχείου, όπου εμφανίζονταν οι μισθοί και οι διάφορες κρατήσεις τους. Κατά τη διάρκεια όμως της δεκαετίας του 1970 τα διευθυντικά στελέχη άρχισαν να χρειάζονται όλο και περισσότερες πληροφορίες για το προσωπικό τους. Έτσι, τα συστήματα πληρωμών ΗΕΔ εξελίχθησαν σε Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Ένα τέτοιο Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης μπορεί να προβλέπει το μέσο αριθμό ημερών που κάποιος δε βρίσκεται στη θέση λόγω αδείας, ασθένειας, αδικαιολόγητης

απουσίας κ.τ.λ., καθώς επίσης και πολλές άλλες πληροφορίες που είναι χρήσιμες στα διευθυντικά στελέχη. (Χαραμή Γεωργίου, 1994)

Τα κυριότερα **χαρακτηριστικά ενός πληροφοριακού συστήματος διοίκησης** είναι τα ακόλουθα :

- ✓ Η υποστήριξη των λειτουργιών της ηλεκτρονικής επεξεργασίας των δεδομένων, δηλαδή η εκτέλεση των συναλλαγών και η διατήρηση των αρχείων
- ✓ Η δυνατότητα εύκολης πρόσβασης σε έγκυρη και δομημένη πληροφόρηση σε όλα τα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας.
- ✓ Η παροχή ασφαλείας στο Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης και η δυνατότητα πρόσβασης μόνο στο προσωπικό που έχει εξουσιοδότηση σ' αυτό.
- ✓ Η χρησιμοποίηση μιας ολοκληρωμένης τράπεζας δεδομένων για την υποστήριξη διαφορετικών επιχειρηματικών λειτουργιών.
- ✓ Η δυνατότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες πληροφοριακές ανάγκες των διευθυντικών στελεχών. (Γεωργόπουλου Β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995), (βλ. παράρτημα σελ.110).

Από την παραπάνω ανάλυση γίνεται φανερό ότι υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ των συστημάτων ΗΕΔ και ΠΣΔ. Οι κύριες διαφορές των δύο αυτών συστημάτων είναι οι εξής :

- ✓ Τα συστήματα ΗΕΔ υποστηρίζουν κυρίως μεμονωμένες λειτουργίες ενώ τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης μπορούν να υποστηρίξουν ταυτόχρονα

πολλές διαφορετικές λειτουργίες της επιχείρησης ενοποιώντας τη ροή πληροφοριών μεταξύ τους.

- ✓ Τα συστήματα ΗΕΔ εστιάζονται κυρίως στο κατώτερο επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας, ενώ τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης καλύπτουν τις ανάγκες για δομημένη πληροφόρηση όλων των επιπέδων.
- ✓ Τα μεμονωμένα αρχεία, που χρησιμοποιούνται στα συστήματα ΗΕΔ έχουν μικρότερη ευελιξία στην κάλυψη των πληροφοριακών αναγκών των διευθυντικών στελεχών, απ' ότι η ολοκληρωμένη τράπεζα δεδομένων των Πληροφοριακών Συστημάτων Διοίκησης.
- ✓ Οι πληροφοριακές ανάγκες των διευθυντικών στελεχών καλύπτονται από τα συστήματα ΗΕΔ με τη βοήθεια προγραμματισμένων αναφορών, ενώ από τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης όχι μόνο με τη βοήθεια προγραμματισμένων αναφορών, αλλά και με την υποστήριξη των πλέον πρόσφατων διαθέσιμων πληροφοριών.

Την **τρίτη περίοδο** που αρχίζει τη δεκαετία του 1980 εμφανίζεται ένα νέο κύμα εφαρμογών της πληροφορικής. Μετά τα «λογιστικά» και «διοικητικά» συστήματα των δύο προηγούμενων περιόδων η νέα εποχή είναι η **εποχή των πληροφοριακών – τηλεπικοινωνιακών εφαρμογών** (information – communication application era). Οι εφαρμογές αυτές σχετίζονται όχι πλέον με την υποστήριξη των εργασιών ρουτίνας, αλλά με την πρόσβαση και χρησιμοποίηση της πληροφορικής και της επικοινωνίας τόσο μέσα στην επιχείρηση όσο και μεταξύ διαφορετικών επιχειρήσεων. Οι εφαρμογές των προηγούμενων περιόδων υποστήριζαν σε μεγάλο βαθμό τα κατώτερα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας. Τώρα οι νέες εφαρμογές υποστηρίζουν και τις

αποφάσεις των ανώτερων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας, ακόμα δε και των διοικητικών συμβουλίων των επιχειρήσεων. (βλ. παράρτημα σελ.111).

Τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης που αναπτύχθηκαν τη δεύτερη περίοδο βοήθησαν τις επιχειρήσεις στη λήψη επαναλαμβανόμενων κυρίως αποφάσεων, οι οποίες βασίζονται σε προκαθορισμένους κανόνες και διαδικασίες. Όμως, ορισμένες επιχειρηματικές αποφάσεις αφορούν μοναδικές καταστάσεις και δεν επαναλαμβάνονται συχνά. Τέτοιου είδους αποφάσεις είναι σε μεγάλο βαθμό οι **στρατηγικές αποφάσεις**. Για παράδειγμα, η απόφαση να προχωρήσει η επιχείρηση σε συγχώνευση με μίαν άλλη επιχείρηση, πιθανό να εμφανισθεί μια μόνο φορά σε όλη της τη ζωή. Επίσης, η δημιουργία ενός νέου εργοστασίου, η εισαγωγή των προϊόντων σε νέες αγορές, η δημιουργία νέων προϊόντων κ.α. είναι και αυτές στρατηγικές αποφάσεις, που εμφανίζονται με πολύ μικρή συχνότητα. Όλες αυτές οι περιπτώσεις χαρακτηρίζονται ως επενδύσεις κινδύνου και οποιοδήποτε λάθος στη σχετική απόφαση ενδέχεται να έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ίδια τη ζωή της επιχείρησης.

Επομένως, υπάρχει το πρόβλημα του καθορισμού των πληροφοριακών αναγκών, που είναι απαραίτητες για την υποστήριξη των αποφάσεων αυτών. Τα πληροφοριακά συστήματα της τρίτης περιόδου υποστηρίζουν κυρίως τέτοιου είδους αποφάσεις των ανώτερων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας, οι οποίες σε μεγάλο βαθμό δεν μπορούν να δομηθούν και δεν επαναλαμβάνονται συχνά. Τα πληροφοριακά συστήματα είναι γνωστά ως **Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης – ΣΥΔ** – (Management Support Systems) και περιλαμβάνουν τα **Συστήματα**

**Υποστήριξης Αποφάσεων - ΣΥΑ** – ( Decision Support Systems ), τα **Έμπειρα Συστήματα – ΕΣ** – (Expert Systems) και τα **Στρατηγικά Πληροφοριακά Συστήματα – ΣΠΣ** – (Strategic Information Systems). (Χαραμή Γεωργίου, 1994)

Από την ανάλυση που προηγήθηκε, είναι φανερό, ότι οι εξελίξεις στο χώρο της πληροφορικής δημιουργούν ένα νέο περιβάλλον, αξιοποιούν νέους τρόπους θεώρησης και παρέχουν στους χρήστες, για πρώτη ίσως φορά, άμεση πρόσβαση στις δυνατότητες των Η/Υ. Κατά την ίδια όμως χρονική περίοδο, εκτός από τις αλλαγές που δημιουργήθηκαν λόγω της εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων , παρατηρήθηκαν και αλλαγές στον προσανατολισμό τους.

## **2.2 Διεπιστημονική φύση των πληροφοριακών συστημάτων.**

Στον ορισμό του πληροφοριακού συστήματος αναφέραμε μεταξύ των άλλων, ότι το πληροφοριακό σύστημα είναι ένα σύστημα ανθρώπου – μηχανής, το οποίο θέτει στη διάθεση του χρήστη το υλικό και το λογισμικό του συστήματος. Το ερώτημα που τίθεται τώρα, είναι το «ποιος χρησιμοποιεί τα πληροφοριακά συστήματα» ; η απάντηση στο ερώτημα αυτό μπορεί να δοθεί με διαφορετικούς τρόπους, ανάλογα με την ερμηνεία που δίνει κάποιος στην λέξη «χρησιμοποιεί». Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία, ότι τα πληροφοριακά συστήματα τα χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί. Ωστόσο, αυτοί που έρχονται σε άμεση επαφή με τα πληροφοριακά συστήματα είναι οι άνθρωποι και όχι οι «απρόσωπες» επιχειρήσεις και οργανισμοί. Τα άτομα αυτά αναπτύσσουν νέες εφαρμογές, συντηρούν το λογισμικό, ερμηνεύουν



αναφορές, λαμβάνουν ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, συμμετέχουν σε τηλεσυνδιασκέψεις, συμμετέχουν στην επεξεργασία των συναλλαγών κ.τ.λ. Μεταξύ των ατόμων, αν και μπορεί να υπάρχουν μεγάλες διαφορές, υπάρχουν και ορισμένα πρότυπα, που σχετίζονται με τον τρόπο με τον οποίο ασκούν τις **γνωστικές λειτουργίες** τους, που στη συγκεκριμένη περίπτωση αφορούν τον τρόπο, με τον οποίο αποκτούν και χειρίζονται τις πληροφορίες. Επειδή όμως η επίδραση της πληροφορίας εξαρτάται από το δέκτη της, είναι πολύ σημαντικό τα πληροφοριακά συστήματα να προσαρμόζονται όσο γίνεται περισσότερο στον τρόπο μάθησης, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, στο επίπεδο μόρφωσης, κ.α., των ατόμων που τη δέχονται για να την χρησιμοποιήσουν ή και των ατόμων ακόμα που επηρεάζονται από αυτή. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις πληροφοριακών συστημάτων τα οποία απέτυχαν, όχι για λόγους τεχνολογικούς, αλλά για λόγους αλλαγής στις ισορροπίες δυνάμεων μεταξύ διαφορετικών ομάδων της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Τα πληροφοριακά συστήματα θα πρέπει να εξετάζονται, εκτός από την πλευρά των ατόμων, και από την πλευρά της **τεχνολογίας** και της **οργάνωσης**. Η τεχνολογία, ως γνωστό, περιλαμβάνει το σύστημα υλικού (hardware), το λογισμικό, τις βάσεις δεδομένων, τις τηλεπικοινωνίες, κ.α. Η οργανωσιακή άποψη εκφράζεται από τη δομή και την κουλτούρα της συγκεκριμένης επιχείρησης ή οργανισμού, καθώς επίσης και από τις οργανωσιακές πρακτικές και διαδικασίες, όπως αυτές απεικονίζονται στα υπάρχοντα προγράμματα εφαρμογών.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό, πως τα πληροφοριακά συστήματα, για να επιτύχουν την αποστολή τους, να βοηθήσουν δηλαδή την επιχείρηση να αξιοποιήσει τη διαθέσιμη

πληροφόρηση κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο, αντλούν στοιχεία από πολλές διαφορετικές επιστήμες. Με άλλα λόγια, τα πληροφοριακά συστήματα αποτελούν ένα συνδυασμό πολλών διαφορετικών επιστημονικών πεδίων. Οι **επιστήμες των Η/Υ** και των **επικοινωνιών** παρέχουν στους ειδικούς της πληροφορικής την επιστημονική θεμελίωση για την ανάπτυξη μηχανημάτων και προγραμμάτων. Η **επιχειρησιακή έρευνα** παρέχει και αυτή έναν αριθμό προσεγγίσεων για τη βελτίωση της λήψης των αποφάσεων και μπορεί να δώσει λύσεις σε περίπλοκα προβλήματα. Οι **λειτουργικές περιοχές της διοίκησης των επιχειρήσεων**, δηλαδή η **λογιστική**, η **χρηματοοικονομική**, το **μάρκετινγκ**, η **παραγωγή**, κ.α. προσφέρουν το περιβάλλον των συγκεκριμένων αποφάσεων για τα πληροφοριακά συστήματα. Η **επιστήμη της οργάνωσης** βοηθά στο να γίνει περισσότερο κατανοητός ο τρόπος με τον οποίο τα πληροφοριακά συστήματα επηρεάζουν τον οργανισμό. Τέλος, η **ψυχολογία** βοηθά τα άτομα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων στη φύση της πληροφορίας που είναι απαραίτητη σ' αυτή τη διαδικασία. Και στη σχεδίαση για την αποτελεσματική εφαρμογή ενός νέου συστήματος. Από τις παραπάνω αναφερθείσες επιστήμες, αυτές που έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τις έννοιες των πληροφοριακών συστημάτων είναι η διοικητική λογιστική, η επιχειρησιακή έρευνα, οι θεωρίες οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και η επιστήμη των Η/Υ. (βλ. *παράρτημα σελ.112*).

Η **διοικητική λογιστική** αναφέρεται στον προσδιορισμό του κόστους, στον προγραμματισμό και έλεγχο της δράσης των οικονομικών μονάδων μέσω των προϋπολογισμών, καθώς επίσης και σε ορισμένα είδη ανάλυσης, που είναι απαραίτητα για τη λήψη των αποφάσεων και τον επιχειρηματικό έλεγχο. Οι πρώτες

εφαρμογές πληροφοριακών συστημάτων αφορούσαν κυρίως τις λειτουργίες της Λογιστικής, διότι το λογιστήριο της επιχείρησης ήταν ιστορικά υπεύθυνο για την επεξεργασία των δεδομένων. Επίσης οι έννοιες των πληροφοριακών συστημάτων περιλαμβάνουν πολλές έννοιες της Διοικητικής Λογιστικής. Ωστόσο, τα χρησιμοποιούμενα συστήματα πληροφοριών, τα οποία παρέχουν στους χρήστες πρόσβαση σε δεδομένα και μοντέλα αποφάσεων είναι πέρα από τους σκοπούς της επιστήμης αυτής.

Η **επιχειρησιακή έρευνα**, περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων και τεχνικών σε πολύπλοκα προβλήματα των επιχειρήσεων και οργανισμών. Οι μέθοδοι αυτές δεν είναι μόνο αριθμητικές, όπως π.χ. μαθηματικός προγραμματισμός, στατιστική κ.τ.λ., αλλά και μη αριθμητικές, όπως θεωρία συνόλων, τοπολογία, και συμβολική λογική. Η Επιχειρησιακή Έρευνα παρέχει στα διευθυντικά στελέχη εργαλεία για τη λήψη αποφάσεων σε προβλήματα, που αφορούν την άριστη κατανομή των περιορισμένων πόρων σε ανταγωνιζόμενες δραστηριότητες, τον προσδιορισμό της οικονομικής ποσότητας παραγγελίας ή παραγωγής κ.α. Η συμβολή της Επιχειρησιακής Έρευνας στα πληροφοριακά συστήματα υπήρξε μεγάλη, διότι, εκτός από τα προηγούμενα συνέβαλε σημαντικά και στην ανάπτυξη συστηματικών μεθόδων σχεδιασμού των πληροφοριακών συστημάτων. Ωστόσο, η συμβολή της ήταν μεγαλύτερη στη λήψη δομημένων κυρίως αποφάσεων, παρά αδόμητων. (Γεωργόπουλου Β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995)

Οι **θεωρίες οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων** παρέχουν μερικές πολύ σπουδαίες έννοιες για τις λειτουργίες των πληροφοριακών συστημάτων. Μερικές από τις έννοιες αυτές αναφέρονται στον ανθρώπινο παράγοντα και στη συμπεριφορά του στη λήψη των αποφάσεων, στην υποκίνηση του ατόμου και των ομάδων, στις διαδικασίες των οργανωσιακών αλλαγών, στις δομές και τη σχεδίαση των συστημάτων διοίκησης, κ.α.

Οι **επιστήμες των Η/Υ και των επικοινωνιών** είναι επίσης πολύ σημαντικές για τα πληροφοριακά συστήματα, διότι περιλαμβάνουν θέματα, που αφορούν τις αλγοριθμικές διαδικασίες, το υλικό, τις δομές δεδομένων, την τεχνητή νοημοσύνη, κ.α. Η επιστήμη των Η/Υ εστιάζεται στην αυτόματη επεξεργασία της συμβολικής πληροφορίας, που πραγματοποιείται με τη βοήθεια του Η/Υ.

Οι Davis και Olson (1985) θεωρούν ότι το **επιστημονικό πεδίο των πληροφοριακών συστημάτων δεν είναι επέκταση της επιστήμης των Η/Υ, αλλά επέκταση της θεωρίας της Οργάνωσης και Διοίκησης των Επιχειρήσεων**. Την άποψή τους τη στηρίζουν στο ότι οι ουσιώδεις διαδικασίες των πληροφοριακών συστημάτων συνδέονται περισσότερο με τις οργανωσιακές διαδικασίες και την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα, παρά με τους υπολογιστικούς αλγορίθμους.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΕΙΔΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

Δεν νοείται επιχείρηση ή οργανισμός που να μη χρησιμοποιεί κάποιο είδος πληροφοριακού συστήματος, χειρογραφικό ή μηχανογραφημένο.

### **3.1 Χειρογραφικά πληροφοριακά συστήματα.**

Τα **χειρογραφικά πληροφοριακά συστήματα** υπήρχαν ανέκαθεν στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς. Τα διευθυντικά στελέχη για να πάρουν τις αποφάσεις τους έπρεπε να βασίζονται σε πληροφορίες, δηλαδή σε επεξεργασμένα δεδομένα, που αφορούσαν το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεών τους.

Τα πληροφοριακά συστήματα που χρησιμοποίησαν αρχικά οι επιχειρήσεις ήταν πολύ άτυπα και απλά. Με την ανάπτυξη όμως των οικονομιών, οι οικονομικές μονάδες βελτίωναν συνεχώς τα χειρογραφικά τους συστήματα για τη συλλογή, επεξεργασία, αποθήκευση, επανάκτηση και διανομή των πληροφοριών. Ένα κλασικό παράδειγμα χειρογραφικού πληροφοριακού συστήματος αποτελεί το αρχείο με τις καρτέλες, που χρησιμοποιούσαν παλαιότερα οι ταμίες σε ορισμένες τράπεζες. Όταν κάποιος πελάτης πήγαινε στην τράπεζα για να καταθέσει ένα χρηματικό ποσό, ο/η ταμίας με τη βοήθεια ενός ατομικού κωδικού αριθμού του πελάτη – που βρισκόταν τυπωμένος στο βιβλιάριό του – έψαχνε τις καρτέλες και μόλις εντόπιζε την καρτέλα

του πελάτη, πραγματοποιούσε τη συναλλαγή. Η καρτελοθήκη του παραπάνω παραδείγματος δεν είναι τίποτε άλλο παρά ένα χειρογραφικό πληροφοριακό σύστημα, ένα σύστημα δηλαδή, που παρέχει πληροφορίες για τους πελάτες της τράπεζας στον / στην ταμιά ή σε οποιονδήποτε άλλο υπάλληλο έχει πρόσβαση στη καρτελοθήκη.

Ένα πληροφοριακό σύστημα, είτε είναι χειρογραφικό είτε μηχανογραφημένο, αποτελείται από πέντε βασικά μέρη με τα οποία πραγματοποιείται η αποστολή του.

Σε οποιονδήποτε τύπο συστήματος οι βασικές του λειτουργίες είναι οι ακόλουθες :

- I. Εισαγωγή δεδομένων στο σύστημα**
- II. Επεξεργασία των δεδομένων**
- III. Διατήρηση αρχείων**
- IV. Ανάπτυξη διαδικασιών** για το είδος των δεδομένων και για το πότε αυτά χρειάζονται, για το πότε αποκτούνται και το πως αυτά χρησιμοποιούνται, καθώς επίσης και οδηγίες που πρέπει να ακολουθεί ο επεξεργαστής (άνθρωπος ή μηχανήμα).
- V. Εξαγωγή πληροφοριών** από το σύστημα (βλ. παράρτημα σελ. 113)

Στο χειρογραφικό σύστημα οι πέντε αυτές λειτουργίες εκτελούνται από τον άνθρωπο, ενώ στο μηχανογραφημένο σύστημα με τη βοήθεια του Η/Υ. (Δουκίδη Γ. – Φραγκοπούλου Α. – Αναγνωστόπουλου Ι. 1993)

### **3.2 Μηχανογραφημένα πληροφοριακά συστήματα.**

Η εισαγωγή των Η/Υ στο πληροφοριακό σύστημα συνετέλεσε στην δημιουργία συστημάτων , που επεξεργάζονται αυτόματα μεγάλο όγκο δεδομένων. Ακόμα, η **τεχνολογία της πληροφορίας** (information technology), που είναι η σύγκληση της τεχνολογίας των Η/Υ, του αυτοματισμού γραφείου και των τηλεπικοινωνιών, προσέφερε νέες δυνατότητες ανάπτυξης πληροφοριακών συστημάτων, οι οποίες προηγουμένως δεν ήταν εφικτές. Παράλληλα όμως, η τεχνολογία αυτή δημιούργησε νέα προβλήματα και απαιτήσεις σχετικά με τη μέθοδο ανάπτυξης μηχανογραφημένων πληροφοριακών συστημάτων. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειώσουμε, ότι με τον όρο «μηχανογραφημένο πληροφοριακό σύστημα» δεν εννοούμε πλήρη αυτοματοποίηση της πληροφορίας. Όπως προκύπτει από τον ορισμό του πληροφοριακού συστήματος, αυτό αποτελείται από μηχανήματα, ανθρώπους, προγράμματα και διαδικασίες. Έτσι, ενώ ορισμένες εργασίες εκτελούνται από το μηχάνημα, υπάρχουν και κάποιες που εκτελούνται από τον άνθρωπο με βάση βέβαια συγκεκριμένες οδηγίες. Ακόμα, δε θα πρέπει να ξεχνάμε, ότι σε κάθε επιχείρηση και οργανισμό υπάρχουν δεδομένα και πληροφορίες, που δεν μπορούν να αυτοματοποιηθούν.

#### **3.2.1. Συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών.**

Η **επεξεργασία των συναλλαγών** αποτελεί βασική δραστηριότητα των οικονομικών μονάδων και τα συστήματα που την υποστηρίζουν είναι ζωτικής σημασίας για τις

λειτουργίες των μονάδων αυτών. Χωρίς την επεξεργασία των συναλλαγών πολλές από τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες της επιχείρησης θα ήταν αδύνατο να πραγματοποιηθούν, π.χ. δε θα λαμβάνονταν παραγγελίες, δε θα πληρώνονταν οι λογαριασμοί, δε θα παραγγέλνονταν ανταλλακτικά, κ.α. Τέτοιου είδους λειτουργίες είναι εύκολο να κατανοηθούν και επομένως μπορούν να διατυπωθούν διαδικασίες, που είναι απαραίτητες για την πραγματοποίησή τους.

Στα χειρογραφικά πληροφοριακά συστήματα, πριν δηλαδή την εισαγωγή του Η/Υ, η επεξεργασία των συναλλαγών γινόταν χειρογραφικά ή και με τη βοήθεια αριθμομηχανών. Σήμερα όμως, η ηλεκτρονική επεξεργασία των δεδομένων (ΗΕΔ) έχει αυξήσει σημαντικά τόσο την ταχύτητα όσο και την πολυπλοκότητα της επεξεργασίας των συναλλαγών.

Έτσι, όταν μια επιχείρηση αντιμετωπίζει δομημένες διαδικασίες, οι οποίες επαναλαμβάνονται πολλές φορές κατά τη διάρκεια της ημέρας ή της εβδομάδας και οι οποίες γίνονται χειρογραφικά, οι διαδικασίες αυτές μπορούν να πραγματοποιούνται πολύ πιο εύκολα και γρήγορα με ένα σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών βασισμένο στον Η/Υ, με το οποίο αυτοματοποιείτε η συλλογή και η επεξεργασία των δεδομένων. Το κύριο χαρακτηριστικό αυτών των πληροφοριακών συστημάτων είναι η δυνατότητά τους να αντιμετωπίζουν **δομημένες και επαναλαμβανόμενες διαδικασίες**, οι οποίες μπορούν εύκολα να πραγματοποιούνται με τη βοήθεια του Η/Υ.



Ένα **σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών**, εκτός από τη συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων, ενημερώνει αυτόματα και τα υπάρχοντα αρχεία με τα αντίστοιχα δεδομένα και παράγει τα απαραίτητα έγγραφα της συναλλαγής. Έτσι, η πώληση κάποιου ανταλλακτικού για το αυτοκίνητό μας συνοδεύεται από το παραστατικό της πώλησης (απόδειξη ή τιμολόγιο) και ταυτόχρονα αφαιρείται μία μονάδα του συγκεκριμένου ανταλλακτικού από την υπάρχουσα τράπεζα δεδομένων της επιχείρησης. Κάτι παραπλήσιο συμβαίνει και σ' ένα σύστημα λήψης παραγγελιών, σ' ένα σύστημα εισπρακτέων λογαριασμών, ή σ' ένα σύστημα κράτησης θέσεων που χρησιμοποιούν οι αεροπορικές εταιρίες. Έτσι, όταν κάποιος επιβάτης της πτήσης «Αθήνας - Λονδίνου» για παράδειγμα, περνά τον τελικό έλεγχο εισιτηρίων για τη συγκεκριμένη πτήση, ο υπάλληλος της αεροπορικής εταιρίας χρησιμοποιεί τον Η/Υ για να «κλείσει» κάποια θέση. Μόλις η θέση δοθεί στον πελάτη, ο Η/Υ ενημερώνει την τράπεζα δεδομένων, αφαιρεί τη θέση από τη λίστα των διαθέσιμων θέσεων και επιβεβαιώνει το όνομα του πελάτη σ' αυτήν.

Ένα σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών είναι δυνατόν να συνεργάζεται άμεσα με κάποιο άλλο μηχανογραφικό σύστημα μέσω της **ηλεκτρονικής μεταβίβασης δεδομένων** (electronic data interchange, EDI). Για παράδειγμα, ένας λιανοπωλητής ηλεκτρικών οικιακών συσκευών μπορεί να έχει συνδέσει ηλεκτρονικά το σύστημα τοποθέτησης παραγγελιών με τα συστήματα των προμηθευτών του. Εάν ο λιανοπωλητής χρειασθεί έναν αριθμό ηλεκτρικών συσκευών ( π.χ. 42 ψυγεία ), ο Η/Υ «ανιχνεύει» τα συστήματα των προμηθευτών του και δίνει την παραγγελία στον προμηθευτή που προσφέρει τη μικρότερη τιμή. (Χαραμή Γεωργίου, 1994)

### 3.2.2. Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης.

Από την παρουσίαση των συστημάτων επεξεργασίας συναλλαγών και ΗΕΔ, που αυτοματοποιούν την επεξεργασία των συναλλαγών, είναι φανερό, ότι ο κύριος σκοπός των συστημάτων αυτών είναι η διατήρηση αρχείων και η ταχύτατη επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων, παρά η υποστήριξη των διευθυντικών στελεχών με πληροφόρηση για τη διαδικασία της λήψης αποφάσεων. Αντίθετα, ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης, συλλέγει και επεξεργάζεται δεδομένα και μεταφέρει τις από αυτά προκύπτουσες πληροφορίες, που είναι απαραίτητες για τη λήψη των δομημένων κυρίως αποφάσεων, στα διευθυντικά στελέχη. Με άλλα λόγια, σκοπός ενός πληροφοριακού συστήματος διοικήσεως είναι όχι μόνο η συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων όπως συμβαίνει με τα συστήματα ΗΕΔ, αλλά και η διανομή των πληροφοριών στα διευθυντικά στελέχη, έτσι ώστε, να μπορούν να αξιολογούν τις παρουσιαζόμενες καταστάσεις και χρησιμοποιώντας τις απαραίτητες **πληροφορίες**, την **κρίση** και τη **διαίσθησή** τους, να παίρνουν τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις. Τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης συνήθως παρέχουν αναφορές και στατιστικές αναλύσεις, όπως για παράδειγμα είναι οι μηνιαίες πωλήσεις ανά προϊόν, ομάδα προϊόντων, πωλητή, γεωγραφική περιοχή κ.τ.λ., στοιχεία σχετικά με τους εργαζόμενους και άλλα πολλά. Βέβαια για την επίτευξη του στόχου τους τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης συλλέγουν τα δεδομένα από τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών – ΗΕΔ – και τα μετατρέπουν σε πολύτιμη πληροφόρηση. Ακόμα, μπορεί να έχουν τη δυνατότητα να παρέχουν **αυτοματοποιημένες** απαντήσεις στις περιπτώσεις, όπου οι αποφάσεις που παίρνονται επαναλαμβάνονται με σχετικά μεγάλη συχνότητα. Ωστόσο, θα πρέπει να τονίσουμε, πως τα

**πληροφοριακά συστήματα διοίκησης δεν παίρνουν από μόνα τους τις αποφάσεις, ούτε λένε στα διευθυντικά στελέχη πως να τις πάρουν, αλλά απλά παρέχουν σ' αυτά τις πληροφορίες, που είναι απαραίτητες στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων.**

Τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης είναι προφανές, ότι συνδέονται με τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών – σύστημα Ηλεκτρονικής Επεξεργασίας Δεδομένων- διότι πολλά από τα δεδομένα που απαιτούνται για την υποστήριξη της λήψης των αποφάσεων, προέρχονται από τις επιχειρησιακές συναλλαγές και ως γνωστό τέτοιου είδους δεδομένα συλλέγονται και αποθηκεύονται σε συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών. Έτσι χωρίς αυτά τα συστήματα δε θα ήταν διαθέσιμα τα δεδομένα που θα δώσουν τις αναγκαίες πληροφορίες για τη λήψη των αποφάσεων. Όμως, παρά τη σχέση τους αυτή, τα δύο είδη συστημάτων δεν είναι «συνώνυμα», γιατί τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών δεν υποστηρίζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, κάτι που είναι ο κύριος σκοπός των Πληροφοριακών Συστημάτων Διοίκησης, μια και τα στοιχεία των συστημάτων ΗΕΔ υπόκεινται σε επιπρόσθετη επεξεργασία, για να δώσουν τις απαραίτητες πληροφορίες στα διευθυντικά στελέχη.

Κατά συνέπεια τα συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών σχετίζονται κυρίως με τις λειτουργικές δραστηριότητες της επιχείρησης, π.χ. παραγγελίες, πωλήσεις, αγορές κ.τ.λ. ενώ τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης θεωρούνται ότι είναι επιχειρησιακά εργαλεία για την υποστήριξη της διαδικασίας της λήψης των αποφάσεων και ιδιαίτερα των αποφάσεων εκείνων που είναι κατανοητές,

επαναλαμβανόμενες και δομημένες. (Γεωργόπουλου Β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995)

### **3.2.3. Συστήματα υποστήριξης διοίκησης.**

Τα Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης (ΣΥΔ) βοηθούν τη διοίκηση της επιχείρησης στη λήψη **μη δομημένων αποφάσεων** και περιλαμβάνουν τα **Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ)**, τα **Έμπειρα Συστήματα (ΕΣ)** και τα **Στρατηγικά Πληροφοριακά Συστήματα (ΣΠΣ)**. (βλ. παράρτημα σελ. 114).

Τα **συστήματα υποστήριξης αποφάσεων** βοηθούν τα διευθυντικά στελέχη στην επίλυση κυρίως των ημιδομημένων προβλημάτων, δηλαδή των προβλημάτων εκείνων στα οποία δεν μπορεί να δοθεί μια άμεση απάντηση, διότι απαιτείται ανθρώπινη παρέμβαση, που στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι η κρίση του διευθυντικού στελέχους και η υποκειμενική του ανάλυση. Έτσι η απάντηση στο πρόβλημα δίνεται από την αλληλεπίδραση του ανθρώπου με τον Η/Υ, πράγμα που σημαίνει, ότι η αντίστοιχη απόφαση είναι αποτέλεσμα της σχετικής πληροφόρησης, που δημιουργείται από το πληροφοριακό σύστημα και της επιπρόσθετης κρίσης και εμπειρίας των διοικητικών στελεχών. Εν ολίγοις, το χαρακτηριστικό των ΣΥΑ είναι ότι βοηθούν στη λύση ημι-δομημένων προβλημάτων, δηλαδή προβλημάτων που ένα μέρος τους μπορεί να προγραμματισθεί / δομηθεί, και το οποίο λύνεται από τον Η/Υ, ενώ ένα μέρος τους δεν μπορεί να προγραμματισθεί / δομηθεί και για το οποίο χρειάζεται η διαίσθηση και η κρίση του διευθυντικού στελέχους για να δοθεί λύση.

Τα **έμπειρα συστήματα**, που ονομάζονται και **συστήματα εμπειρογνώμονες**, αναφέρονται σε εξειδικευμένους τομείς της ανθρώπινης γνώσης και αναπτύσσονται με βάση τη γνώση των ειδικών για να λύσουν προβλήματα για τα οποία κανονικά χρειάζεται ανθρώπινη γνώση και εμπειρία. Τα Έμπειρα Συστήματα μιμούνται τον τρόπο με τον οποίο τα στελέχη των επιχειρήσεων και οργανισμών λαμβάνουν τις μη δομημένες κυρίως αποφάσεις τους, όπως π.χ. αποφάσεις σχετικές με επιλογή και πρόκριση επενδύσεων, με τη διερεύνηση της αξιοπιστίας των πελατών που ζητούν υψηλά δάνεια από τράπεζες κ.α. Τα Έμπειρα Συστήματα για να δώσουν απάντηση σ' ένα πρόβλημα, η πληροφόρηση για το οποίο είναι συνήθως αβέβαιη, ασαφής ή και ατελής, χρησιμοποιούν ευρετικές μεθόδους για να βρουν γρήγορα μια ικανοποιητική λύση.

Με τα **στρατηγικά πληροφοριακά συστήματα**, που άρχισαν ν' αναπτύσσονται κατά τη δεκαετία του 1980, επιδιώκεται η σύνδεση των δυνατοτήτων της πληροφορικής με την επιχειρησιακή στρατηγική των οικονομικών μονάδων. Δημιουργήθηκαν λοιπόν νέα Πληροφοριακά Συστήματα, τα οποία βοήθησαν τις επιχειρήσεις να επιτύχουν σημαντικές επιδόσεις στις αγορές, εθνικές ή και διεθνείς, στις οποίες διέθεταν τα προϊόντα τους. Επιχειρήσεις όπως η American Hospital Supply, η American Airlines, κ.α. απέκτησαν μέσω της **στρατηγικής χρήσης της πληροφορικής** σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Τα πληροφοριακά συστήματα βοήθησαν τις επιχειρήσεις αυτές να βελτιώσουν τον τρόπο εκτέλεσης των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων και να επηρεάσουν τόσο την ένταση του ανταγωνισμού όσο και τη θέση τους έναντι των ανταγωνιστών τους. (βλ. παράρτημα σελ. 115).

Αποτέλεσμα των παραπάνω εξελίξεων ήταν, ότι πολλοί βιομηχανικοί κλάδοι άρχισαν βαθμιαία ν' αντιλαμβάνονται ότι τα Πληροφοριακά Συστήματα δεν είναι μόνο απλά εργαλεία υποστήριξης εργασιών ρουτίνας, αλλά και στρατηγικά και αποτελεσματικά μέσα για την απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, συμβάλλοντας έτσι σημαντικά στην επέκταση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων και οργανισμών. (Γεωργόπουλου Β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΔΟΜΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

Για τον καλύτερο σχεδιασμό των Πληροφοριακών Συστημάτων και τη άριστη κατανομή των απαιτούμενων πόρων, είναι απαραίτητη η ύπαρξη ενός πλαισίου ανάλυσης που να περιγράφει τη δομή του Πληροφοριακού Συστήματος. Με τον όρο δομή εννοούμε ένα **εννοιολογικό μοντέλο**, το οποίο μας βοηθάει να αντιλαμβανόμαστε τα Πληροφοριακά Συστήματα και να επικοινωνούμε μ' αυτά.

### **4.1 Δομή πληροφοριακών συστημάτων ανάλογα με τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας.**

Αναγκαία προϋπόθεση είναι να γνωρίζουμε το είδος των πληροφοριών που απαιτούνται για την υποστήριξη των διαφόρων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας, δηλαδή **λειτουργική πληροφόρηση** για το κατώτερο επίπεδο, **διοικητική πληροφόρηση** για το ενδιάμεσο επίπεδο και **στρατηγική πληροφόρηση** για το ανώτερο επίπεδο διοικητικής ιεραρχίας.

Για την **εσωτερική πληροφόρηση**, είναι γενικά αποδεκτό ότι όσο ανερχόμαστε στα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας, τόσο περισσότερο συγκεντρωτική πληροφόρηση χρειαζόμαστε. Έτσι το προσωπικό που ασχολείται με την επεξεργασία των συναλλαγών χρειάζεται λεπτομερής εσωτερική πληροφόρηση, ενώ αντίθετα τα

ανώτατα στελέχη λαμβάνουν κυρίως συνοπτικές αναφορές. Ακριβώς το αντίθετο ισχύει με την **πληροφορία που αφορά το εξωτερικό περιβάλλον** της επιχείρησης. Το ανώτατο επίπεδο διοίκησης χρειάζεται περισσότερη εξωτερική πληροφόρηση από το κατώτερο επίπεδο και αυτό γιατί τα ανώτατα στελέχη είναι επιφορτισμένα κυρίως με το στρατηγικό σχεδιασμό, για τον οποίο απαιτούνται πολλές πληροφορίες του εξωτερικού περιβάλλοντος, ενώ τα στελέχη του κατώτερου επιπέδου είναι επιφορτισμένα με τον έλεγχο της επιχείρησης, για τον οποίο χρειάζονται σχετικά λίγες εξωτερικές πληροφορίες. (Κιουντούζη Ε. 1993)

Τα περισσότερα Πληροφοριακά Συστήματα χρησιμοποιούν ένα **πλαίσιο-ανάλυσης** για τη δόμηση των διαφόρων δραστηριοτήτων και για τον καθορισμό των ενεργειών που είναι απαραίτητες στα διάφορα επιχειρησιακά επίπεδα, έτσι λοιπόν υπάρχει διαφορά μεταξύ της **τράπεζας δεδομένων** του κατώτερου επιπέδου και της **τράπεζας πληροφοριών**, που υποστηρίζει τις αποφάσεις του ανώτατου επιπέδου της διοικητικής ιεραρχίας. Βέβαια η **επεξεργασία των δεδομένων και των πληροφοριών στα τρία επίπεδα ιεραρχίας** (κατώτερη – μεσαία – ανώτατη) είναι **αλληλοσυσχετιζόμενη**. Το ζητούμενο επομένως είναι η **ύπαρξη μιας δομής στα πληροφοριακά συστήματα που να υποστηρίζει την παροχή των κατάλληλων πληροφοριών σε όλα τα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας**.



#### 4.2 Δομή πληροφοριακών συστημάτων ανάλογα με τα είδη των αποφάσεων.

Πολλοί αναλυτές όπως ο Simon αναφερόμενοι στη δομή των πληροφοριακών συστημάτων ανάλογα με τα είδη των αποφάσεων δέχονται ότι προϋπόθεση για τη λήψη αποφάσεων είναι η αναγνώριση ενός προβλήματος, η ανάπτυξη εναλλακτικών σχεδίων δράσης και η επιλογή του καλύτερου απ' αυτά. Τα εξελιγμένα στη δομή πληροφοριακά συστήματα βοηθούν σημαντικά τη διοίκηση σε όλα τα παραπάνω. Τα στάδια της διαδικασίας αυτής παρουσιάζονται ως εξής :

##### Στάδια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων

<b>ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ</b>	<b>ΕΠΙΛΟΓΗ</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Αναγνώριση προβλήματος ή ευκαιρίας</li></ul>	Ανάπτυξη και αξιολόγηση εναλλακτικών σχεδίων	Επιλογή του καλύτερου εναλλακτικού σχεδίου δράσης
<ul style="list-style-type: none"><li>• Συλλογή Δεδομένων</li></ul>	δράσης	για εφαρμογή της απόφασης

(Κιουντούζη Ε., 1993)

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων αρχίζει με την ανίχνευση του περιβάλλοντος για την ανεύρεση προβλημάτων ή ευκαιριών που απαιτούν την λήψη κάποιας απόφασης. Στο στάδιο αυτό γίνεται συλλογή δεδομένων, από τα οποία τα διευθυντικά στελέχη ζητούν πληροφορίες για τον καλύτερο δυνατό προσδιορισμό του προβλήματος.

Συνήθως οι ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν είναι : «τι ορίζουμε ως πρόβλημα;» και «ποιες είναι οι πηγές για την αναγνώρισή του ; ».

**Καθορισμός προβλήματος :** Τα περισσότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα διευθυντικά στελέχη των επιχειρήσεων προέρχονται κυρίως από δύο πηγές. Η πρώτη πηγή είναι η οργανωσιακή στόχοι της επιχείρησης. Οι ίδιοι στόχοι, αν και δεν θεωρούνται ως προβλήματα, είναι ωστόσο βασικοί παράγοντες που ενεργοποιούν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, όπως για παράδειγμα «η αύξηση της απόδοσης των επενδυμένων κεφαλαίων κατά 10 % τη διετία 2006 – 2007». Η δεύτερη πηγή σχετίζεται με την πρώτη και αφορά την **απόκλιση** μεταξύ του επιθυμητού στόχου που έχει τεθεί από τη διοίκηση και αυτό που πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια μίας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

**Πηγές για την αναγνώριση του προβλήματος :** Η διαδικασία αναγνώριση του προβλήματος σχετίζεται με τις πληροφοριακές πηγές που είναι διαθέσιμες στα διευθυντικά στελέχη. Οι πηγές αυτές είναι είτε **εσωτερικές** π.χ. για να καθοριστεί αν μεταβλήθηκε ή όχι η επίδοση της επιχείρησης, τα διευθυντικά στελέχη χρησιμοποιούν συγκριτικά ή ιστορικά δεδομένα, είτε **εξωτερικές**, όπως είναι οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές κ.α. , λόγω των οποίων ενεργοποιείται η διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Το δεύτερο στάδιο της διαδικασίας αποτελείται από δύο επιμέρους φάσεις που αφορούν την ανάπτυξη των εναλλακτικών σχεδίων δράσης και την αξιολόγηση των σχεδίων αυτών. Στην πρώτη φάση τα διευθυντικά στελέχη εξετάζουν διαφορετικές

ιδέες και απόψεις για το συγκεκριμένο πρόβλημα. Στη δεύτερη φάση κάθε ένα εναλλακτικό σχέδιο δράσης αξιολογείται ως προς τη δυνατότητα πραγματοποίησης του και απορρίπτονται εκείνα τα οποία δεν ικανοποιούν προκαθορισμένα κριτήρια.

Στο τρίτο στάδιο τα διευθυντικά στελέχη επιλέγουν το πλέον αποδεκτό εναλλακτικό σχέδιο δράσης. Η επιλογή γίνεται με βάση την κρίση των στελεχών. Η επιλογή επηρεάζεται επίσης από την ποιότητα των χρησιμοποιούμενων πληροφοριών. Τα πληροφοριακά συστήματα παρέχουν σημαντική βοήθεια στο πολύ κρίσιμο αυτό στάδιο της λήψης των σωστότερων αποφάσεων και η αποτελεσματικότητά τους εξαρτάται από την ορθολογική, ευέλικτη και εξειδικευμένη δομή των συστημάτων αυτών.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ – ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

### **5.1 Επιπτώσεις των πληροφοριακών συστημάτων στην επιχείρηση.**

Η αποτελεσματικότητα των διευθυντικών στελεχών στη αξιοποίηση των ευκαιριών και στην αντιμετώπιση των κινδύνων εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό, από την ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται τις επιχειρησιακές επιπτώσεις της πληροφορικής και των πληροφοριακών συστημάτων. Για το λόγο αυτό οι πρωτοπόρες σήμερα επιχειρήσεις επιδιώκουν να επανδρώσουν το τμήμα πληροφοριακών συστημάτων με διευθυντικά στελέχη, που έχουν από τη μια πλευρά επιχειρησιακές γνώσεις και από την άλλη γνώσεις πληροφοριακών συστημάτων και πληροφορικής.

Ο ρόλος του στελέχους διαφοροποιείται και από απλός χρήστης προγραμμάτων μεταβάλλεται σε ενεργό παράγοντα ανάπτυξης εφαρμογών, ικανοποιώντας έτσι σε κάποιο βαθμό τις πληροφοριακές του απαιτήσεις. Παρά τις φιλότιμες προσπάθειες που κατέβαλλαν και καταβάλλουν οι αναλυτές για τη βελτίωση των μεθοδολογιών ανάπτυξης των πληροφοριακών συστημάτων, οι παραδοσιακή προσέγγιση εμφανίζει ακόμα και σήμερα ορισμένα μειονεκτήματα. Σύμφωνα με την παραδοσιακή προσέγγιση το διευθυντικό στέλεχος που έχει κάποια πληροφοριακή απαίτηση θα πρέπει να τη μεταβιβάσει στον αναλυτή, ο οποίος την απεικονίζει με μορφή λογικού

διαγράμματος, ώστε να μπορέσει να γίνει αντιληπτή από τον προγραμματιστή. Ο προγραμματιστής ολοκληρώνει την ανάπτυξη του συστήματος, που τίθεται σε λειτουργία και παράγει τη ζητούμενη αναφορά, η οποία μεταβιβάζεται στο διευθυντικό στέλεχος. (Χαραμή Γεωργίου, 1994)

**Τα δύο βασικά μειονεκτήματα** που παρατηρούμε στην προσέγγιση αυτή είναι :

**Πρώτο**, κατά τη μεταβίβαση της πληροφοριακής απαίτησης από το διευθυντικό στέλεχος στον προγραμματιστή μέσω του αναλυτή υπάρχει πάντα το πρόβλημα της απώλειας σημαντικών στοιχείων. Τα διευθυντικά στελέχη και οι προγραμματιστές ομιλούν σε «διαφορετικές γλώσσες». Επομένως υπάρχει σοβαρό πρόβλημα επικοινωνίας μεταξύ τους, που προσπαθεί να λύσει ο αναλυτής.

**Δεύτερον**, η προσέγγιση αυτή είναι σε ορισμένες περιπτώσεις χρονοβόρα, ανάλογα βέβαια με τη φύση του προβλήματος που αντιμετωπίζεται. Εάν το προσωπικό που ασχολείται με την ανάπτυξη του συστήματος, βρει κάποιο έτοιμο πακέτο λογισμικού για την κάλυψη της πληροφοριακής ανάγκης του στελέχους, τότε η διαδικασία είναι δυνατόν να συντομευτεί. Σε περιπτώσεις όμως ανάπτυξης μεγάλων πληροφοριακών συστημάτων ενδέχεται να περάσουν ακόμα και χρόνια από την αρχική διαμόρφωση της πληροφοριακής απαίτησης των χρηστών μέχρι την πραγματική λειτουργία του συστήματος αυξάνοντας έτσι σημαντικά το κόστος και υπάρχει φυσικά ο κίνδυνος απαξίωσης του Πληροφοριακού Συστήματος λόγω των σημαντικών αλλαγών δεδομένων και συνθηκών.

## 5.2 Λόγοι αποτυχίας των πληροφοριακών συστημάτων.

Η αποτελεσματική εφαρμογή ενός πληροφοριακού συστήματος εξαρτάται όχι μόνο από την τεχνική και ποιοτική του υπεροχή αλλά, και από έναν αριθμό οργανωσιακών και άλλων παραγόντων. Έτσι ένα άριστα σχεδιασμένο πληροφοριακό σύστημα δεν σημαίνει απαραίτητα ότι θα επιτύχει κατά την υλοποίησή του εάν δεν ληφθούν υπόψη και ορισμένοι παράγοντες που θα εξετάσουμε παρακάτω.

1. **Εστίαση στα τεχνικά χαρακτηριστικά του συστήματος.** Όπως είναι γνωστό τα κύρια στοιχεία που υπάρχουν και λειτουργούν σε έναν οργανισμό είναι **οι άνθρωποι, η τεχνολογία, οι διαδικασίες και η δομή.** Λόγω της αλληλεπίδρασης που υπάρχει μεταξύ τους οποιαδήποτε αλλαγή σε κάποιο απ' αυτά έχει ως αποτέλεσμα μian άμεση ή έμμεση επίπτωση στα υπόλοιπα. Τα πληροφοριακά συστήματα, ως κοινωνικοτεχνικά συστήματα, θα πρέπει να υλοποιούνται λαμβάνοντας υπόψη τις πιθανές δομικές επιπτώσεις τους στην ομαλή και εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Έτσι, ένας από τους λόγους αποτυχίας των πληροφοριακών συστημάτων στις επιχειρήσεις, είναι η εστίαση που δίνεται αρκετά συχνά στην τεχνική πλευρά των συστημάτων αυτών και όχι στην κοινωνική.
2. **Συμπεριφορά ανθρώπινου παράγοντα.** Ένα πλήρως ανεπτυγμένο πληροφοριακό σύστημα μπορεί να είναι επιτυχημένο από τεχνική άποψη και συγχρόνως αποτυχημένο από οργανωσιακή. Οι λόγοι είναι οι εξής.

**Πρώτον**, οι σχεδιαστές δεν αναγνωρίζουν την σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα και επομένως δεν τη λαμβάνουν υπόψη κατά την ανάπτυξη του συστήματος.

**Δεύτερον**, οι σχεδιαστές ενώ συμπεριλαμβάνουν τους χρήστες στην ανάπτυξη του πληροφοριακού συστήματος, το κάνουν χωρίς επιτυχία. Η μη συμμετοχή των διευθυντικών στελεχών στην ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων έχει οδηγήσει πολλά από αυτά σε αποτυχία στο στάδιο της υλοποίησης και αυτό γιατί οι χρήστες και οι ειδικοί των πληροφοριακών συστημάτων υποθέτουν, ότι δεν είναι αναγκαίο να γίνουν κατανοητά από τα διευθυντικά στελέχη οι πραγματικές δυνατότητες και ο τρόπος λειτουργίας ενός συστήματος και ότι είναι αρκετό τα στελέχη αυτά να γνωρίζουν μόνο τον τρόπο χρήσης του. Σε άλλες περιπτώσεις η ανώτατη διοίκηση ενδέχεται να μην μπορεί να προσδιορίσει με επιτυχία τις απαραίτητες οργανωσιακές αλλαγές με αποτέλεσμα την μη αποτελεσματική χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων. Ακόμα, ορισμένα διευθυντικά στελέχη ενώ είναι ενήμερα ότι οι υφιστάμενοι τους γνωρίζουν ελάχιστα για τους Η/Υ, θεωρούν ότι δεν είναι απαραίτητο να τους ενημερώνουν για τις επικείμενες αλλαγές ή να ενημερώνουν έναν μικρό μόνο αριθμό εργαζομένων. Αντιλήψεις σαν και αυτές δημιουργούν μεγάλα οργανωσιακά προβλήματα και συντελούν στο να θεωρούν οι χρήστες τα πληροφοριακά συστήματα περισσότερο εχθρικά παρά φιλικά.

3. **Έλλειψη εκπαίδευσης και διαθέσιμου χρόνου.** Είναι γνωστό ότι οι αναλυτές και προγραμματιστές συστημάτων έχουν τεχνικές γνώσεις αλλά πολλοί στερούνται κατάλληλης εκπαίδευσης σε θέματα ψυχολογίας,

οργανωσιακής συμπεριφοράς, ανθρωπίνων σχέσεων κ.α. με αποτέλεσμα τη μη ικανοποιητική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα στελέχη. Επίσης η ραγδαία εξέλιξη της πληροφορικής έχει δημιουργήσει, λόγω της απαιτούμενης συνεχούς ενημέρωσης, αρκετά προβλήματα στους ανθρώπους αυτούς. Έτσι, μη διαθέτοντας τον απαιτούμενο χρόνο δεν μπορούν να ενημερώνονται για θέματα που είναι πέρα από την ειδικότητά τους, έστω και αν τα θέματα αυτά είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική υλοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων.

4. **Επιπτώσεις των τηλεπικοινωνιών.** Σήμερα, για την ανταλλαγή των πληροφοριών χρησιμοποιείται το συνολικό δίκτυο επικοινωνιών της επιχείρησης, από το τηλέφωνο μέχρι την επικοινωνία μέσω δορυφόρων. Έτσι, η επεξεργασία και η μετάδοση της πληροφορίας γίνεται όχι μόνο πιο γρήγορα αλλά και με μικρότερο κόστος. Τα συστήματα εκείνα με τα οποία πραγματοποιούνται οι τηλεσυνδιασκέψεις, μεταδίδοντας συγχρόνως εικόνα, φωνή και γραφικά, μπορούν σε μεγάλο βαθμό να υποκαταστήσουν τα χρονοβόρα και πολυδάπανα ταξίδια των διευθυντικών στελεχών. Έτσι, όσο η επικοινωνία και η επεξεργασία των δεδομένων συνεχίζουν να ενοποιούνται, να επεκτείνονται και να επηρεάζουν τις επιχειρησιακές δραστηριότητες, τόσο περισσότερο η οποιαδήποτε τεχνολογική αλλαγή δημιουργεί κοινωνικές και δομικές αλλαγές. Αποτέλεσμα των παραπάνω αλλαγών είναι η ισχυροποίηση της αλληλεξάρτησης μεταξύ των δομικών, των κοινωνικών και των τεχνολογικών συστημάτων της επιχείρησης.



5. **Η δύναμη των ατόμων ή των ομάδων.** Τα μεμονωμένα άτομα ή οι ομάδες που παράγουν ή που ελέγχουν την πληροφορία, μέσω πληροφοριακών συστημάτων, αποκτούν δύναμη έναντι των άλλων ατόμων ή ομάδων της επιχείρησης. Αυτό συμβαίνει επειδή η κατοχή της πληροφορίας συνεπάγεται συνήθως μεγαλύτερο status, επαυξάνει την εξουσία των ατόμων που την κατέχουν και διαμορφώνει ακόμα και σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων. Έτσι, βλέπουμε μεμονωμένα άτομα ή τμήματα να έχουν σημαντική επιρροή στην επιχείρηση, επειδή έχουν πρόσβαση σε συγκεκριμένα δεδομένα και πληροφορίες. Βέβαια τα άτομα ή οι διάφορες ομάδες μέσα στην επιχείρηση διαφέρουν μεταξύ τους ως προς την έκταση της δύναμης που κατέχουν ή εκείνης που προσπαθούν να αποκτήσουν. Η εισαγωγή ενός μηχανογραφημένου πληροφοριακού συστήματος είναι δυνατόν να συντελέσει σε αναδιανομή της δύναμης ορισμένων ατόμων, με αποτέλεσμα ορισμένοι να χάσουν τη δύναμή τους σε μικρό ή μεγάλο βαθμό. Αυτό είναι φυσικό να επιφέρει την αντίδραση των ατόμων που χάνουν τη δύναμή τους, λόγω ακριβώς της εισαγωγής του νέου συστήματος. Ο τρόπος αντίδρασης των ατόμων αυτών δεν είναι πάντα προβλέψιμος. Ορισμένοι μπορεί να μη χρησιμοποιούν το σύστημα ή να παρακωλύουν τη λειτουργία του ή να εισάγουν μη ακριβή δεδομένα με αποτέλεσμα να παίρνουν λανθασμένες πληροφορίες. (Γεωργόπουλου β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995)

**Συμπερασματικά** καταλήγουμε ότι οι επιδράσεις των πληροφοριακών συστημάτων στην οργάνωση και διοίκηση αποφάσεων είναι μεγάλες και ουσιαστικές. Η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να αντιληφθεί εγκαίρως, εκτός των άλλων τη σημασία του

ανθρώπινου παράγοντα από τα πρώτα στάδια ανάπτυξης του πληροφοριακού συστήματος και όχι όταν εμφανιστούν τα πρώτα σημάδια αποτυχίας του. Ένα πληροφοριακό σύστημα για να είναι πετυχημένο, όπως και μία επιχείρηση, χρειάζεται σωστή διοίκηση. Το καλύτερο πληροφοριακό σύστημα μπορεί να πετύχει μόνο εάν το επιθυμεί η διοίκηση και μπορεί αυτή να το χρησιμοποιήσει αποτελεσματικά. Η καλή διοίκηση σε συνδυασμό με ενημερωμένο και εκπαιδευμένο δυναμικό, έτοιμο να δεχθεί και να χρησιμοποιήσει τις νέες τεχνολογίες, αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αποδοτική και αποτελεσματική χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η παγίωση ενός άκρως ανταγωνιστικού (επιχειρηματικού και οικονομικού) περιβάλλοντος, οι συνεχείς μεταβαλλόμενες συνθήκες στην αγορά σε συνδυασμό με την οικονομική ύφεση, την αύξηση της ανεργίας και το άνοιγμα των λεγόμενων «φθηνών αγορών» διαμόρφωσαν ένα ιδιαίτερα απαιτητικό πλαίσιο μέσα στο οποίο καλούνται να λειτουργήσουν οι επιχειρήσεις.

Είναι πλέον ξεκάθαρο στον επιχειρηματικό κόσμο ότι ευρεσιτεχνισμοί, πειραματισμοί, το επιχειρηματικό ένστικτο, μπορεί μέχρι πριν δέκα ή είκοσι χρόνια να επέτρεπαν σε μια επιχείρηση να επιβιώσει ή ακόμα και να ανθίσει προσαρμοσμένη σχετικά εύκολα στις απαιτήσεις μιας σχεδόν κλειστής και προστατευμένης αγοράς. Σήμερα δεν αρκεί μόνο να γνωρίζεις το επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον της πόλης σου ή του νομού σου ή ακόμη της χώρας σου, αλλά σε πολλές περιπτώσεις της παγκόσμιας οικονομίας.

Παράλληλα οι επιχειρήσεις υπάρχουν και λειτουργούν μέσα σε ένα περιβάλλον το οποίο επηρεάζεται από μετόχους, ανταγωνιστές, κράτος, νομοθεσίες, συνδικάτα και γενικότερα την κοινωνία. Άρα λοιπόν οι διοικήσεις των επιχειρήσεων θα πρέπει να λάβουν υπόψη τους, να συλλέξουν, να ομαδοποιήσουν, να αναλύσουν και να αξιολογήσουν πλήθος πληροφοριών που αφορούν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον

της επιχείρησης όσο και τις επιδράσεις που δέχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. Καθιερώθηκαν λοιπόν νέες τεχνικές και αναπτύχθηκαν νέες επιστήμες προκειμένου να συνδράμουν στην προσπάθεια των επιχειρήσεων για προσαρμογή και ανάπτυξη στις νέες οικονομικές συνθήκες.

Η χρηματοοικονομική λειτουργία της επιχείρησης αποτελεί το μοχλό εκκίνησης ολόκληρης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, αφού οι χρηματοοικονομικές αποφάσεις έχουν ζωτική σημασία για την επιβίωση και την επιτυχή πορεία της επιχείρησης. Οι αποφάσεις αυτές θα πρέπει να βασίζονται σε ακριβή, λεπτομερή και εμπειριστατωμένα στοιχεία – πληροφορίες, τα οποία λαμβάνονται από διαφορετικές πηγές.

Η εξασφάλιση κεφαλαίων για η λειτουργία και ανάπτυξη της επιχείρησης, οι πηγές άντλησης των κεφαλαίων αυτών, η λήψη επενδυτικών και χρηματοδοτικών αποφάσεων, η καλή γνώση των χρηματιστικών αγορών και των χρηματοπιστωτικών οργανισμών, η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης εντάσσονται στη χρηματοοικονομική της λειτουργία, γι' αυτό και βρίσκεται σχεδόν πάντα στην κορυφή της οργανωτικής δομής.

Επίσης, ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός θεμελιώδους σημασίας για την απρόσκοπτη λειτουργία της οικονομικής μονάδας, έχει ως εργαλεία του τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις, τον Ισολογισμό, τα Αποτελέσματα Χρήσης, τους Αριθμοδείκτες.

Οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι άμεσα συνδεδεμένες με τη χρηματοοικονομική λειτουργία της επιχείρησης, αφού οι καταστάσεις αυτές είναι η πηγή άντλησης πληροφοριών ώστε να μπορέσει η διοίκηση να εντοπίσει και να αξιολογήσει τα δυνατά και αδύνατα σημεία της. Η ορθή σύνταξη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, η ανάλυση και ερμηνεία τους με την βοήθεια των χρηματοοικονομικών δεικτών, θα δώσει τη δυνατότητα στη διοίκηση να χρησιμοποιήσει και να αξιοποιήσει τα δυνατά σημεία τη, να εντοπίσει τις αδυναμίες της ώστε να προβεί στις κατάλληλες ενέργειες και να πάρει τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα για την εξάλειψη των αιτιών που δημιουργούν αυτές τις αδυναμίες.

Ο Ισολογισμός, η κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης, ο πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων και το προσάρτημα αποτελούν βασική πηγή πληροφοριών πρωταρχικά για τον επιχειρηματία και τους μετόχους αλλά και για τις τράπεζες, τους προμηθευτές το Δημόσιο, τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, τα διάφορα επιμελητήρια, τις συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων.

Ο Ισολογισμός, ως γνωστό, εμφανίζει την αξία των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων της σε μια δεδομένη χρονική στιγμή. Αντλούνται επομένως σημαντικά στοιχεία για την οικονομική κατάσταση και πορεία της επιχείρησης κυρίως αν συγκριθεί με ισολογισμούς της επιχείρησης παλαιότερων ετών καθώς και με ισολογισμούς ομοειδών επιχειρήσεων.

Επειδή όμως η μελέτη και ανάλυση του ισολογισμού μιας επιχείρησης είναι ιδιαίτερης βαρύτητας δεδομένου ότι ο επιχειρηματίας θα στηριχθεί και στα στοιχεία του ισολογισμού για να αξιολογήσει την απόδοση της επιχείρησης του και να λάβει αποφάσεις για τον προγραμματισμό της περαιτέρω δράσεώς του, θα πρέπει επομένως να γίνεται από ειδικευμένους επιστήμονες με γνώσεις και εμπειρία γιατί μία λάθος ερμηνεία μπορεί να φέρει σε δυσκολία ή κίνδυνο την εξελικτική πορεία της οικονομικής μονάδας.

Και ενώ ο ισολογισμός δείχνει την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης σε μία χρονική στιγμή (π.χ. στο τέλος του έτους), τα Αποτελέσματα Χρήσης εμφανίζουν την απόδοση της επιχείρησης σε ένα χρονικό διάστημα (συνήθως μεταξύ δύο οικονομικών χρήσεων). Στα Αποτελέσματα Χρήσης εμφανίζεται το οικονομικό αποτέλεσμα της επιχείρησης, αν έχει κέρδος ή ζημία. Καταλαβαίνουμε λοιπόν την βαρύτητα του λογαριασμού στο ψυχολογικό πεδίο καθώς και στην εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω ενώ δεν περιέχει ιδιαίτερα πληροφοριακά στοιχεία και απλά θεωρείται συμπλήρωμα του Ισολογισμού.

Από την στιγμή που η οικονομική μονάδα έχει κέρδη πρέπει να συντάξει και να δημοσιεύσει τον Πίνακα Διάθεσης Αποτελεσμάτων, γνωστοποιώντας τη διανομή των κερδών της. Με όλη αυτή την υποχρεωτική διαδικασία δημοσιεύσεων των χρηματοοικονομικών καταστάσεων καθώς και του προσαρτήματος του Ισολογισμού και των Αποτελεσμάτων Χρήσης, όπου δίνονται όλες οι απαραίτητες διευκρινήσεις για τη σωστότερη ερμηνεία των οικονομικών μεγεθών, αντιλαμβανόμαστε τη βαρύτητα που δίνει η πολιτεία αλλά και οι ανάγκες της αγοράς για την πληρέστερη

δυνατή ενημέρωση όλων των ενδιαφερομένων για την πορεία της οικονομικής μονάδας, τις δυνατότητες εξέλιξης, την φερεγγυότητα, την αποδοτικότητα, την ρευστότητα, την πιστοληπτικής της ικανότητα κτλ.

Φυσικά ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο στα χέρια του ικανού αναλυτή είναι οι αριθμοδείκτες.

Η χρηματοοικονομική ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης γίνεται είτε από εξωτερικούς αναλυτές όπως τράπεζες, πιστωτές, προμηθευτές, μετόχους, είτε εσωτερικούς αναλυτές, δηλαδή τη διοίκηση. Ανάλογα με τι πληροφορίες θέλει να αντλήσει ο αναλυτής θα μελετήσει και θα αναλύσει τους ανάλογους αριθμοδείκτες και θα εξάγει τα κατάλληλα συμπεράσματα.

Για παράδειγμα, ο δείκτης ρευστότητας δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Από την πλευρά της διοίκησης της επιχείρησης η έλλειψη ρευστότητας μπορεί να σημαίνει μειωμένη ικανότητα στη δημιουργία κερδών και γενικότερα η μειωμένη ρευστότητα αποτελεί τροχοπέδη στη λήψη αποφάσεων και μειώνει τον ορίζοντα δράσεως της επιχείρησης και άρα απαιτείται άμεσα η λήψη μέτρων.

Βέβαια και η υπερεπάρκεια ρευστοποιήσιμων στοιχείων μπορεί να αποτελεί για την επιχείρηση εμπόδιο στην ομαλή ανάπτυξή της, αφού ένα μέρος τους κεφαλαίου της μένει αναξιοποίητο λόγω του πολύ υψηλού βαθμού ρευστότητας. Γι' αυτό πρέπει να τηρείται μια σωστή αναλογία στα διάφορα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και

κυρίως ως προς τον όγκο των πωλήσεων, η οποία να της επιτρέπει να εκπληρώνει με σχετική άνεση τις υποχρεώσεις της, χωρίς να εμποδίζεται η επίτευξη των οικονομικών της στόχων και γενικότερα η ανάπτυξη της επιχείρησης.

Από την πλευρά των πιστωτών και προμηθευτών της επιχείρησης μειωμένη ρευστότητα μπορεί να έχει σαν συνέπεια την καθυστέρηση στην είσπραξη των απαιτήσεων ή και πιθανώς την απώλειά τους. Σ' αυτές τις περιπτώσεις οι πιστωτές και οι προμηθευτές περιορίζουν συνήθως τις πιστώσεις και εν γένει ακολουθούν άλλη πολιτική. Οι τράπεζες από την άλλη εξετάζοντας την περίπτωση χορήγησης μακροπρόθεσμων δανείων προς την επιχείρηση, το ενδιαφέρον τους στρέφεται κυρίως στους δείκτες εκείνους που απεικονίζουν την ικανότητα της οικονομικής μονάδας να πραγματοποιεί κέρδη και μάλιστα λειτουργικά σε βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βάση. Οι μέτοχοι της επιχείρησης θα επικεντρώσουν την προσοχή τους κυρίως στους αριθμοδείκτες που απεικονίζουν την ανάπτυξη και μακροχρόνια αποδοτικότητα της επιχείρησης κ.λ.π.

Σε πολλές περιπτώσεις βέβαια, όπως σε συγκρίσεις μεταξύ επιχειρήσεων, η χρήση των αριθμοδεικτών αποδεικνύεται όχι μόνο πολύτιμη, αλλά και απαραίτητη, αφού τα απόλυτα μεγέθη, πχ. κέρδη, πωλήσεις, πάγια κτλ. από μόνα τους δεν αρκούν. Επίσης, και σε διαχρονικές συγκρίσεις μεγεθών της ίδιας επιχείρησης, οι αριθμοδείκτες αποδεικνύονται πολύ πιο πειστικοί, όταν τα μεγέθη συγκρίνονται με άλλα. Ένας μεμονωμένος δείκτης μπορεί να μην αποδώσει συνολικά και ορθά την πραγματικότητα αλλά μπορεί να μας οδηγήσει μέχρι και σε παραπλανητικά συμπεράσματα.



Θα μπορούσαμε να πούμε συμπερασματικά ότι θα πρέπει να προσεχθούν από τον αναλυτή τα παρακάτω σημεία.

- τα συσχετιζόμενα ποσά πρέπει να είναι κατά το δυνατόν ακριβή και αντικειμενικά.
- Ο αριθμοδείκτης πρέπει να δίνει λογική και αληθοφανή σχέση . Υπερβολικά υψηλοί ή χαμηλοί δείκτες θα πρέπει να προσεχθούν ιδιαίτερα.
- Η μέγιστη ωφελιμότητα των δεικτών επιτυγχάνεται όταν συσχετισθούν:
  - 1) Με δείκτες προηγούμενων ετών της ίδιας επιχείρησης.
  - 2) Με δείκτες πρότυπους ή προϋπολογιστικούς
  - 3) Με δείκτες αντιπροσωπευτικών εταιριών του κλάδου.

Λόγω της σπουδαιότητας της ορθής ερμηνείας των αριθμοδεικτών θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψιν ορισμένοι ακόμη παράγοντες που δεν είναι μετρήσιμοι εν αλλά μπορούν να μας οδηγήσουν, αν δεν συνυπολογιστούν, σε αδιέξοδα. Δηλαδή :

- Πολλά προβλήματα μπορούν να δημιουργηθούν από την καθυστέρηση του υπολογισμού των αριθμοδεικτών . Μια τέτοια καθυστέρηση μπορεί να έχει σοβαρές συνέπειες για την επιχείρηση και ιδιαίτερα εκείνη που αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας, παραγωγικότητας, αποδοτικότητας κ.λ.π. γιατί μια έγκαιρη διαπίστωση θα βοηθήσει στο να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα πριν είναι αργά.
- Σε πολλές περιπτώσεις υπάρχει έντονη αμφισβήτηση ως προς τις λογιστικές μεθόδους και πρακτικές που χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό ορισμένων

λογαριασμών της επιχείρησης μέθοδος υπολογισμού αποσβέσεων, αποτίμηση αποθεμάτων, πληθωρισμός κ.λ.π.). Με διάφορα λογιστικά τεχνάσματα υπάρχει η δυνατότητα παραποίησης και ωραιοποίησης λογαριασμών της επιχείρησης και έτσι να παρουσιάζεται μια τελείως διαφορετική εικόνα της χρηματοοικονομικής κατάστασης και απόδοσης της οικονομικής μονάδας.

- Στη μελέτη της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων μέσω αριθμοδεικτών συνήθως αγνοείται ο παράγοντας «επιχειρηματικός κίνδυνος», επειδή δεν υπάρχει ακριβής τρόπος υπολογισμού του. Ο κίνδυνος αυτός συνδέεται με τις επιχειρηματικές αποφάσεις για επένδυση. Οι επιχειρηματικές αποφάσεις είναι συνάρτηση του μεγέθους του κινδύνου και της μελλοντικής απόδοσης μιας επένδυσης. Όσο υψηλότερο είναι το ρίσκο που αναλαμβάνει τόσο μεγαλύτερη απόδοση αναμένεται. Οι επενδυτικές αποφάσεις φυσικά είναι καθοριστικής σημασίας για την πορεία και εξέλιξη μιας επιχείρησης. Ο επιχειρηματικός κίνδυνος που αναλαμβάνεται ή δεν αναλαμβάνεται σε συνδυασμό με την επίδραση ψυχολογικών παραγόντων μπορεί να δημιουργήσουν θετική ή αρνητική εικόνα στην αγορά που ο αναλυτής θα πρέπει να συνυπολογίσει.

Οι χρηματοοικονομικοί δείκτες θα βοηθήσουν τη διοίκηση στον προγραμματισμό της πορείας της, στη διαμόρφωση της πιστωτικής πολιτικής της, στην κατάστρωση επενδυτικών σχεδίων, στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, στους στόχους που μπορεί να θέσει. Για όλους αυτούς τους λόγους οι υπεύθυνοι της χρηματοοικονομικής λειτουργίας της επιχείρησης θα πρέπει να είναι άρτια καταρτισμένα στελέχη με γνώσεις, εξειδικεύσεις, εμπειρία, διοικητικές ικανότητες

και διαίσθηση, δεδομένου ότι θα πρέπει να συνυπολογίσουν πλήθος πληροφοριών, δεδομένων, αστάθμητων παραγόντων προκειμένου να πάρουν τις κατάλληλες αποφάσεις που θα εξασφαλίσουν την επιτυχή πορεία της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης της οικονομίας, το οικονομικό περιβάλλον είναι πια πολύ ασταθές και διαρκώς μεταβαλλόμενο, γεγονός που επιβάλλει στη διοίκηση να μελετά, να ταξινομεί, να αναλύει, να αξιολογεί ολοένα και περισσότερες πληροφορίες. Στο σημείο αυτό λοιπόν έρχονται τα πιο εξελιγμένα πληροφοριακά συστήματα προκειμένου να στηρίζουν τα διευθυντικά στελέχη να επεξεργαστούν ταχύτατα τον τεράστιο όγκο πληροφοριών. Άλλωστε σήμερα, που ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα έντονος, η επιχείρηση εκείνη που έχει καλύτερη πληροφόρηση από τους ανταγωνιστές της, έχει τη δυνατότητα να προσαρμόζεται και να εναρμονίζεται γρηγορότερα στις ταχύτατα μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς αποκτώντας ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Στην κοινωνία της πληροφορίας οι Η/Υ και φυσικά τα πληροφοριακά συστήματα, παίζουν πολύ σημαντικό και καθοριστικό ρόλο γι' αυτό και η καθιέρωσή τους είναι καθολική. Το πληροφοριακό σύστημα είναι ένα επιχειρησιακό «εργαλείο», το οποίο επεξεργάζεται δεδομένα από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και παρέχει πληροφορίες στη διοίκηση έτσι ώστε να ληφθούν γρήγορα σωστές και έγκυρες αποφάσεις.

Το κατάλληλο πληροφοριακό σύστημα πρέπει να είναι προσαρμοσμένο τις ανάγκες της συγκεκριμένης επιχείρησης και να αναγνωρίζει ποιες πληροφοριακές ανάγκες

των χρηστών πρέπει να καλύψει. Στη συνέχεια πρέπει να έχει τη δυνατότητα να επιλέγει από το πλήθος των πληροφοριών, εκείνες που αφορούν και ενδιαφέρουν την συγκεκριμένη επιχείρηση. Τέλος να επεξεργάζεται τις επιλεγμένες πληροφορίες δημιουργώντας μια νέα πληροφορία η οποία μεταφέρεται ως δεδομένο στο χρήστη.

Η χρησιμοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων προκάλεσε επανάσταση στην παγκόσμια οικονομία. Η μετάβαση από τη βιομηχανική εποχή στην εποχή της πληροφορίας δεν ήταν ομαλή αλλά αποτέλεσε επαναστατική εξέλιξη. Ατμομηχανή στην μετάβαση αυτή ήταν βέβαια η ανάπτυξη των Η/Υ και των πληροφοριακών συστημάτων.

Τα πληροφοριακά συστήματα, στην πρώτη περίοδο, ξεκίνησαν ως Συστήματα Επεξεργασίας Δεδομένων, τα οποία υποστήριζαν κυρίως τις δραστηριότητες του λειτουργικού ελέγχου και τις εργασίες ρουτίνας με την παραγωγή αναφορών και την επεξεργασία συναλλαγών. Στη συνέχεια μετεξελίχθηκαν στα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, κατά τη δεύτερη περίοδο, τα οποία υποστηρίζουν πλέον όλα τα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας, με δομημένη πληροφόρηση. Τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης μπορούν να δώσουν στα διευθυντικά στελέχη την απαραίτητη πληροφόρηση για να αποφασίζουν ποιες ενέργειες πρέπει να ακολουθούν στις εκάστοτε παρουσιαζόμενες καταστάσεις. Με λίγα λόγια η λήψη της απόφασης υποστηρίζεται από το πληροφοριακό σύστημα το οποίο, αφού επεξεργαστεί τα δεδομένα, παρέχει την απαραίτητη πληροφόρηση που βοηθάει στην εκτίμηση και αξιολόγηση των εναλλακτικών σχεδίων δράσης και στην επιλογή του καλύτερου από αυτά.

Τα πληροφοριακά συστήματα δεν παρέχουν απλά την πληροφορία αλλά βοηθούν τη διοίκηση στη λήψη αποφάσεων. Οι δυνατότητες των συστημάτων αυτών όμως έφταναν μέχρι την αντιμετώπιση δομημένων και επαναλαμβανόμενων διαδικασιών.

Η εξέλιξη των πληροφοριακών συστημάτων συνεχίστηκε για να φτάσουμε στις μέρες μας, όπου οι νέες εφαρμογές υποστηρίζουν και τις αποφάσεις των ανωτέρων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας. Αναφερόμαστε πια στην εποχή των Πληροφοριακών- Τηλεπικοινωνιακών Εφαρμογών οι οποίες είναι πλέον σε θέση να υποστηρίζουν τις στρατηγικές αποφάσεις των επιτελικών στελεχών. Η δημιουργία π.χ. ενός νέου εργοστασίου ή η εισαγωγή των προϊόντων σε νέες αγορές, ή η δημιουργία νέων προϊόντων κλπ. Αποτελούν στρατηγικές αποφάσεις, υψηλού συνήθως κινδύνου και οποιοδήποτε λάθος στη σχετική απόφαση θα μπορούσε να έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ίδια τη ζωή της επιχείρησης. Τα πληροφοριακά συστήματα της τρίτης περιόδου υποστηρίζουν κυρίως τέτοιου είδους αποφάσεις των ανωτέρων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας, οι οποίες σε μεγάλο βαθμό δεν μπορούν να δομηθούν και δεν επαναλαμβάνονται συχνά, δεδομένου ότι υπάρχουν πολλοί αστάθμητοι παράγοντες.

Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στο γεγονός ότι το πληροφοριακό σύστημα είναι ένα σύστημα ανθρώπου-μηχανής. Το πληροφοριακό σύστημα το χειρίζονται, το χρησιμοποιούν φυσικά οι άνθρωποι και όχι οι «απρόσωπες» επιχειρήσεις. Τα άτομα αυτά αναπτύσσουν νέες εφαρμογές, συντηρούν το λογισμικό, ερμηνεύουν αναφορές, συνδυάζουν πληροφορίες, επεξεργάζονται συναλλαγές κλπ. Άρα λοιπόν το προσωπικό, το υποκειμενικό στοιχείο παίζει το δικό του ρόλο. Επειδή επομένως η

ερμηνεία, η αξιοποίηση της πληροφορίας εξαρτάται από τον δέκτη της είναι πολύ σημαντικό τα Π.Σ. να προσαρμόζονται, κατά το δυνατόν, στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, στο επίπεδο μόρφωση κλπ. των ατόμων που τα χρησιμοποιούν. Για όλους αυτούς τους λόγους αναπτύχθηκαν διάφορα είδη πληροφοριακών συστημάτων. Βέβαια κάθε Π.Σ. ακολουθεί πέντε βασικές λειτουργίες:

- την εισαγωγή δεδομένων στο σύστημα
- την επεξεργασία των δεδομένων
- την διατήρηση των αρχείων
- την ανάπτυξη των διαδικασιών και τέλος
- την εξαγωγή πληροφοριών από το σύστημα.

Πιο συγκεκριμένα το πιο «απλό» είδος Π.Σ. είναι το **σύστημα επεξεργασίας συναλλαγών**. Αναφέρεται κυρίως σε εργασίες ρουτίνας όπως για παράδειγμα η λήψη παραγγελιών, πληρωμές-εισπράξεις λογαριασμών, πωλήσεις κλπ. Μπορούν δηλαδή να αντιμετωπίζουν δομημένες και επαναλαμβανόμενες διαδικασίες και χρησιμοποιούνται κυρίως από τα κατώτερα στελέχη της διοικητικής ιεραρχίας. Αναφερθήκαμε ήδη στα **Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης** τα οποία έχουν τη δυνατότητα να βοηθούν τα διευθυντικά στελέχη στη λήψη αποφάσεων. Θα πρέπει να τονιστεί εδώ ότι τα συστήματα αυτά δεν παίρνουν φυσικά μόνα τους τις αποφάσεις, ούτε λένε στα στελέχη πώς να τις πάρουν, απλά παρέχουν τις κατάλληλες, επεξεργασμένες πληροφορίες που σε συνδυασμό με την κρίση και τη διαίσθηση των διευθυντικών στελεχών δημιουργούν τις προϋποθέσεις για τη λήψη των καλύτερων αποφάσεων. Τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης συνήθως

παρέχουν αναφορές, στατιστικές, αναλύσεις όπως οι μηνιαίες πωλήσεις ανά προϊόν, πωλητή, γεωγραφική περιοχή κλπ.

Τέλος υπάρχουν τα πιο εξελιγμένα **Συστήματα Υποστήριξης Διοίκησης** που βοηθούν τη διοίκηση στη λήψη μη δομημένων αποφάσεων. Αυτά περιλαμβάνουν τα **Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων** που βοηθούν τα διευθυντικά στελέχη στην επίλυση κυρίως ημιδομημένων προβλημάτων, δηλαδή των προβλημάτων εκείνων που δεν μπορεί να δοθεί μια άμεση απάντηση από τον Η/Υ, διότι απαιτείται ανθρώπινη παρέμβαση, που στη συγκεκριμένη περίπτωση, είναι η κρίση του διευθυντικού στελέχους. Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα **Έμπειρα Συστήματα** που αναφέρονται σε εξειδικευμένους τομείς της ανθρώπινης γνώσεις. Τα συστήματα αυτά μιμούνται τον τρόπο με τον οποίο τα στελέχη της επιχείρησης λαμβάνουν τις μη δομημένες αποφάσεις, όπως π.χ. η επιλογή και πρόκριση επενδύσεων, η διερεύνηση της αξιοπιστίας των πελατών, κλπ. Τα έμπειρα συστήματα ή συστήματα εμπειρογνώμονες, για να δώσουν απάντηση σε ένα πρόβλημα, που η πληροφόρηση είναι αβέβαιη, ασαφής ή και ατελής, επιλέγουν ευρηματικές μεθόδους, ώστε να δώσουν την καλύτερη δυνατή λύση. Τελειώνοντας, τα πιο εξελιγμένα Π.Σ. είναι τα επονομαζόμενα **στρατηγικά**, που έχουν τη δυνατότητα να βοηθήσουν την επιχείρηση, ως έμπειροι συνεργάτες, να επιτύχει σημαντικές επιδόσεις στις εθνικές και διεθνείς αγορές, στις οποίες διαθέτει τα προϊόντα της, αποκτώντας σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και βελτιώνοντας τον τρόπο εκτέλεσης των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της.

Άρα αναγκαία προϋπόθεση, είναι να γνωρίζουμε το είδος των πληροφοριών που απαιτούνται για την υποστήριξη των διαφόρων επιπέδων διοικητικής ιεραρχίας, δηλαδή λειτουργική πληροφόρηση για το κατώτερο επίπεδο, διοικητική πληροφόρηση για το ενδιάμεσο επίπεδο και στρατηγική πληροφόρηση για το ανώτερο επίπεδο. Σημαντικό στοιχείο επομένως, είναι η ύπαρξη μιας δομής στα Π.Σ. που να υποστηρίζει την παροχή των κατάλληλων πληροφοριών σε όλα τα επίπεδα της διοικητικής ιεραρχίας. Είναι πλέον απολύτως κατανοητό, ότι αυτός που έχει εγκαίρως την πληροφορία, την ερμηνεύσει και αξιοποιήσει σωστά, είναι αυτός που θα αποκτήσει το συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών του, τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Για το λόγο αυτό, η πρωτοπόρες σήμερα επιχειρήσεις επιδιώκουν τα διευθυντικά στελέχη τους να έχουν επιχειρηματικές γνώσεις, γνώσεις πληροφοριακών συστημάτων και πληροφορικής. Έτσι ο ρόλος του στελέχους διαφοροποιείται και από απλός χρήστης προγραμμάτων μεταβάλλεται σε ενεργό παράγοντα ανάπτυξης εφαρμογών, ικανοποιώντας έτσι τις πληροφοριακές του απαιτήσεις. Αυτό όμως απαιτεί ιδιαίτερη εξειδίκευση σε πολλούς τομείς, πράγμα που δεν είναι πάντοτε εφικτό. Σύμφωνα με την παραδοσιακή προσέγγιση, το διευθυντικό στέλεχος που έχει κάποια πληροφοριακή απαίτηση, θα πρέπει να τη μεταβιβάσει στον αναλυτή ο οποίος την απεικονίζει με μορφή λογικού διαγράμματος, ώστε να γίνει αντιληπτή από τον προγραμματιστή.

Με αυτήν τη διαδικασία υπάρχει πάντοτε το πρόβλημα της απώλειας σημαντικών στοιχείων. Επίσης η προσέγγιση αυτή είναι συχνά πολύ χρονοβόρα, αυξάνοντας



σημαντικά το κόστος αλλά και σε αρκετές περιπτώσεις παρατηρείται το φαινόμενο της απαξίωσης του πληροφοριακού συστήματος μέχρι να τεθεί σε εφαρμογή, εξ' αιτίας σημαντικών μεταβολών, δεδομένων και συνθηκών. Ως γνωστό, τα κύρια στοιχεία που λειτουργούν σε μια επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό είναι οι άνθρωποι, η τεχνολογία, οι διαδικασίες και η δομή, με ουσιαστική αλληλεπίδραση μεταξύ τους. Επομένως τα Π.Σ. θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ως κοινωνικοτεχνικά συστήματα. Ένας από τους λόγους αποτυχίας των Π.Σ. είναι η εστίαση που δίνεται συχνά στην τεχνική πλευρά των συστημάτων και όχι στην κοινωνική.

Ένα Π.Σ. μπορεί να είναι απολύτως επιτυχημένο από τεχνική άποψη και συγχρόνως αποτυχημένο από οργανωσιακή, όταν οι σχεδιαστές του δεν αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα και δεν την λαμβάνουν υπόψη τους κατά την ανάπτυξη του συστήματος. Ένας ακόμη λόγος αποτυχίας των Π.Σ. είναι ότι επικρατεί γενικώς η αντίληψη κατά την οποία δεν είναι αναγκαίο να γίνουν κατανοητά από τα διευθυντικά στελέχη οι πραγματικές δυνατότητες και ο τρόπος λειτουργίας ενός συστήματος ενώ είναι αρκετό να γνωρίζουν απλά τον τρόπο χρήσης του, με αποτέλεσμα να θεωρούν οι χρήστες τα Π.Σ. περισσότερο εχθρικά παρά φιλικά. Αναγκαία επομένως είναι η συνεχής εκπαίδευση και η ενημέρωση του προσωπικού που χειρίζονται τα Π.Σ.

Ένα δεδομένο που θα πρέπει να συνυπολογισθεί είναι το γεγονός, ότι μεμονωμένα άτομα ή ομάδες που παράγουν ή ελέγχουν την πληροφορία – μέσω πληροφοριακών συστημάτων- αποκτούν δύναμη και εξουσία έναντι άλλων ομάδων. Ο τρόπος αντίδρασης των ανθρώπων που θίγονται δεν είναι πάντα προβλέψιμος. Θα μπορούν

να παρακωλύουν την λειτουργία του ή να εισάγουν μη ακριβή δεδομένα, με αποτέλεσμα να λαμβάνονται λανθασμένες πληροφορίες. Αναγκαίο επομένως είναι να καταβληθεί προσπάθεια για την καθολική αποδοχή και κατανόηση του πληροφοριακού συστήματος.

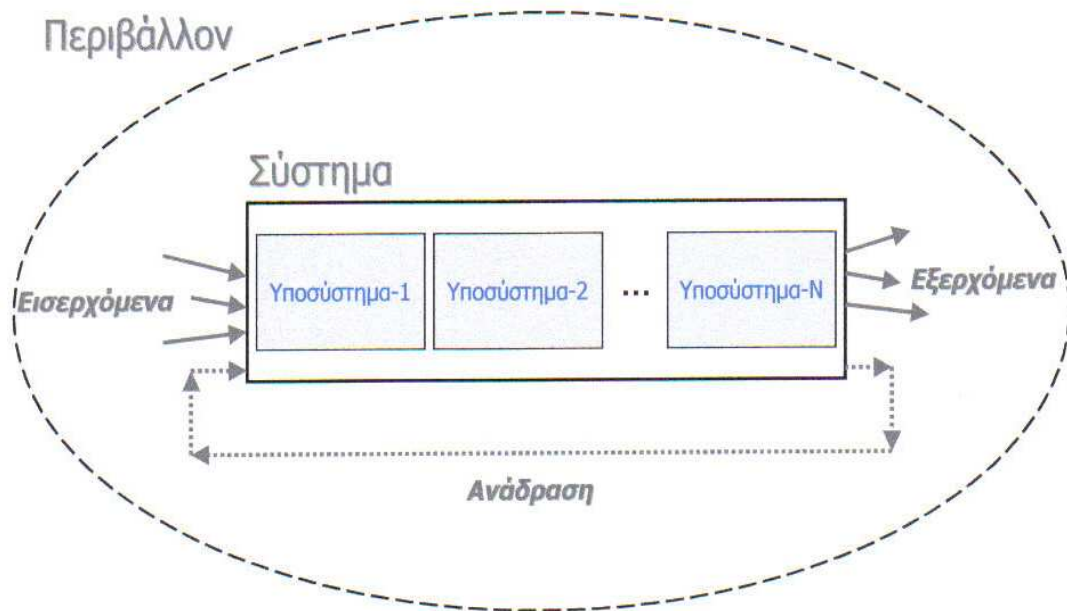
Το καλύτερο πληροφοριακό σύστημα μπορεί να πετύχει μόνο αν το επιθυμεί η διοίκηση και μπορεί να το αξιοποιήσει αποτελεσματικά, σε συνδυασμό με ενημερωμένο και εκπαιδευμένο προσωπικό, πράγμα που αποτελεί βασική προϋπόθεση επιτυχίας των πληροφοριακών συστημάτων

Τα πληροφοριακά συστήματα εκτός από τη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων που με την κατάλληλη επεξεργασία μετασχηματίζονται σε χρήσιμη πληροφορία, έχουν τη δυνατότητα παροχής στρατηγικής πληροφόρησης στα διευθυντικά στελέχη, βοηθώντας τα να παίρνουν τις καλύτερες και ασφαλέστερες κατά το δυνατόν αποφάσεις που σχετίζονται με τη μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Ακόμα, το πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης μπορεί να συνδέεται με εξωτερικά πληροφοριακά συστήματα και ιδιαίτερα με εκείνα των προμηθευτών, των πιστωτών, των ανταγωνιστών, των πιστωτικών ιδρυμάτων κ.τ.λ. προκειμένου να δημιουργηθούν οφέλη από την απόκτηση επιπρόσθετης πληροφορίας.

Τα πληροφοριακά συστήματα στην εξέλιξή τους δεν είναι μόνο επέκταση της επιστήμης των Η/Υ, αλλά επέκταση της θεωρίας της οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων, αφού θεωρούνται οι «σύμβουλοι» των διευθυντικών στελεχών. Βέβαια τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης δεν παίρνουν από μόνα τους τις

αποφάσεις, ούτε λένε στα διευθυντικά στελέχη πώς να τις πάρουν, αλλά παρέχουν όλες τις πληροφορίες και όλες τις εναλλακτικές λύσεις που είναι απαραίτητες στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Η συνύπαρξη του ανθρώπου με τον Η/Υ στη διοίκηση αποτελεί τον αποδοτικότερο και παραγωγικότερο συνδυασμό στην εποχή «της παγκοσμιοποιημένης πληροφορίας».

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

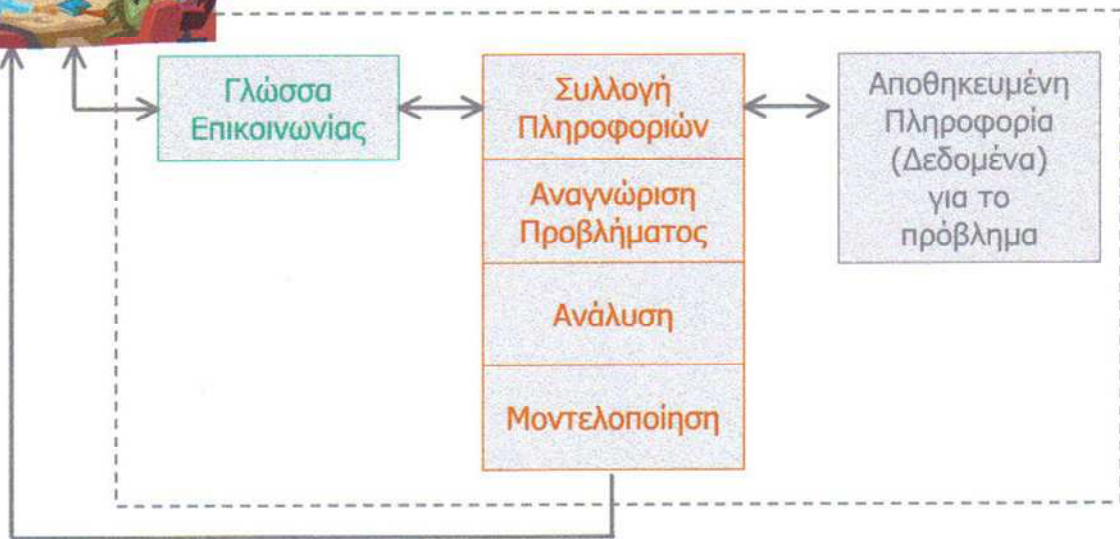


## Απαιτήσεις της Διοίκησης από τα ΠΣ

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

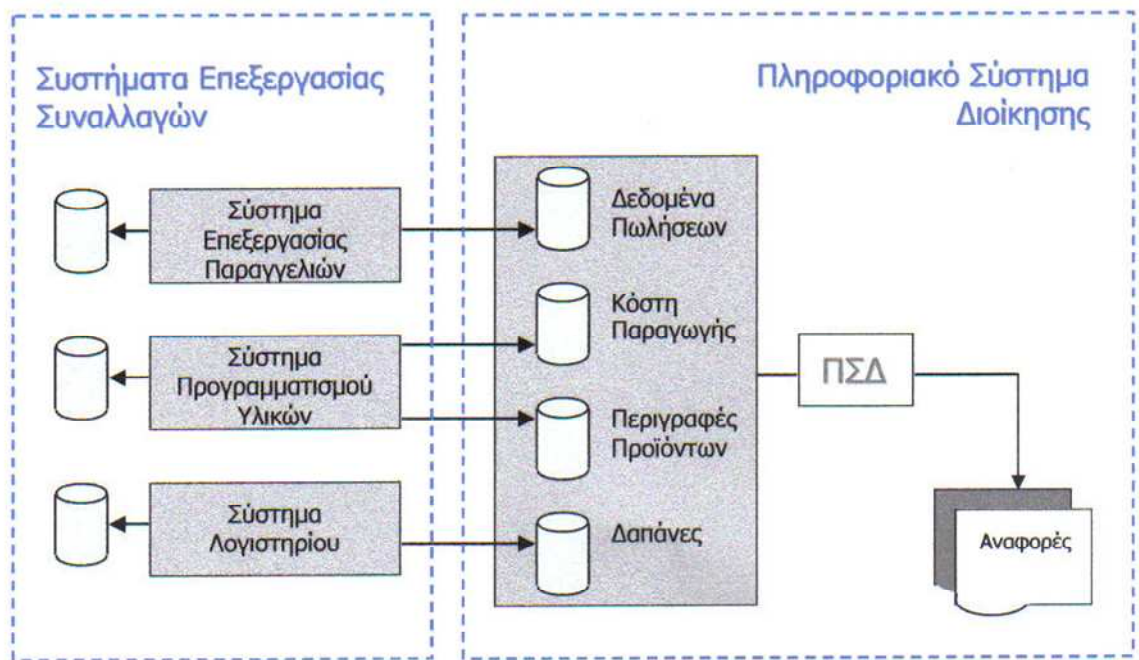
## Βασικοί Τύποι Πληροφοριακών Συστημάτων

- **Συστήματα Επεξεργασίας Συναλλαγών**
  - Transaction Processing Systems (TPS)
- **Συστήματα Υποστήριξης Επιτελικών Στελεχών**
  - Executive Support Systems (ESS)
- **Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης**
  - Management Information Systems (MIS)
- **Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων**
  - Decision Support Systems (DSS)
- **Συστήματα Εργασίας βασισμένα σε γνώση**
  - Knowledge Work Systems (KWS), Knowledge-Based Systems (KBS)
- **Συστήματα Αυτοματισμού Γραφείου**
  - Office Automation Systems (OAS)



- Αναπαράσταση Γνώσης
- Επικοινωνία Χρηστών με το Σύστημα
- Επιχειρησιακή Έρευνα
- Τεχνητή Νοημοσύνη
- Διαχείριση Βάσεων Δεδομένων
- Λογική
- Επεξεργασία Φυσικού Λόγου





Πηγή: Laudon & Laudon, 1995

## Επίπεδα Οργάνωσης και Κλάδοι Λειτουργίας

---

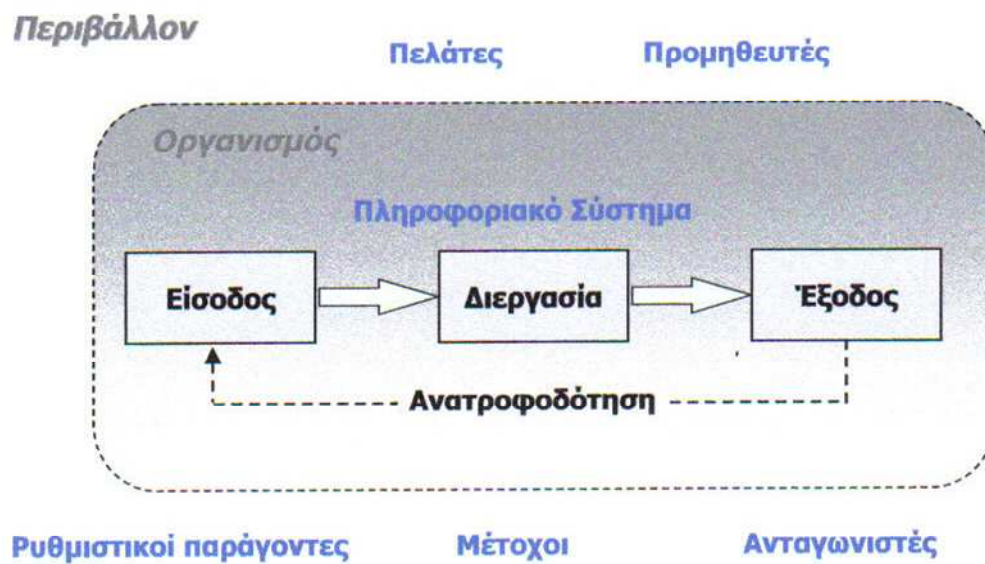




## Σχετικές επιστήμες



## Βασικές λειτουργίες ενός ΠΣ

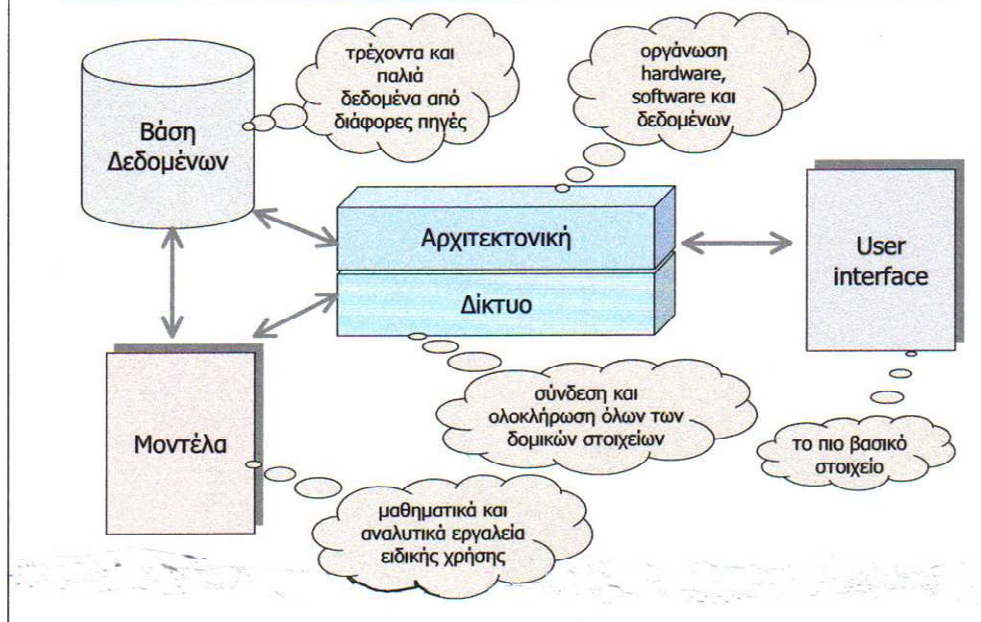


## Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων

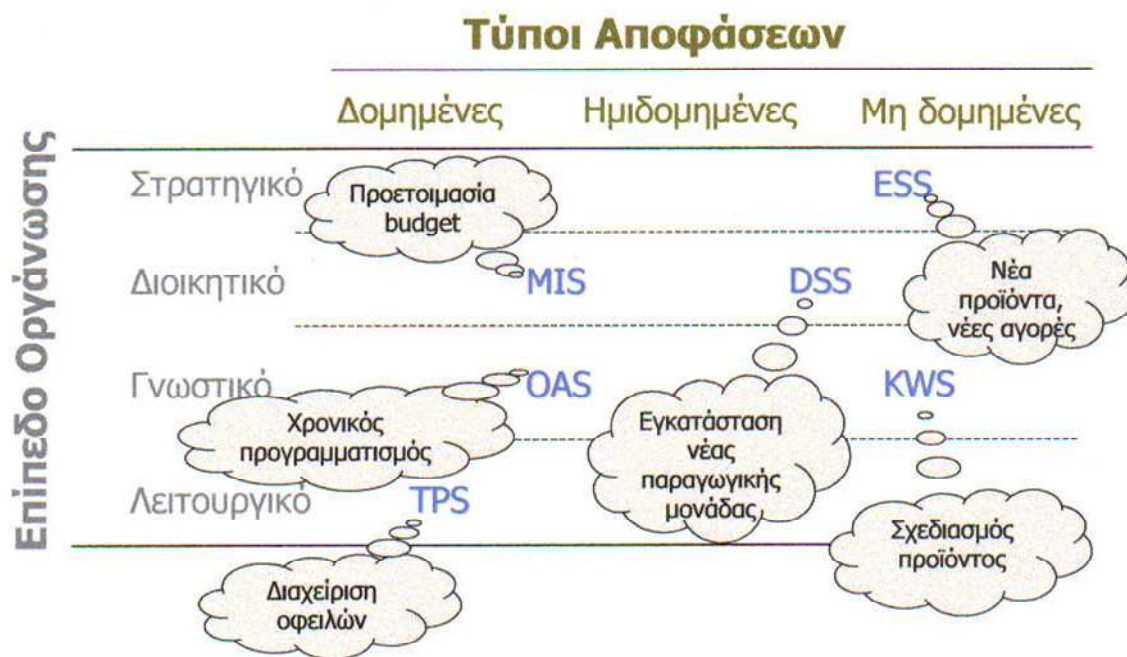
- Ένα Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων (ΣΥΑ) είναι ένα βασισμένο σε Η/Υ Πληροφοριακό Σύστημα που (σχεδιάστηκε να) επηρεάζει το πώς οι άνθρωποι λαμβάνουν αποφάσεις
- Υποστήριξη
  - Το σύστημα βοηθά τους λήπτες αποφάσεων να ασκήσουν κρίση κατά τη διαδικασία
  - Το σύστημα δεν παίρνει την απόφαση
  - Ένα ΣΥΑ δεν αντικαθιστά τους λήπτες αποφάσεων



## Δομικά στοιχεία ενός ΣΥΑ



## Περιβάλλοντα Λήψης Αποφάσεων και ΠΣ



# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## BIBLIA

### ΜΕΡΟΣ Α΄

- 1) Αδαμίδη Λέων Αργύρη, 1998, **Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων**, Θεσσαλονίκη, εκδόσεις επιστημονικών βιβλίων και περιοδικών University Studio Press. (σελ. 12-16, 23, 72-81, 99, 142-168)
- 2) Brigham F. Eugene – Weston J. Fred, 1986, **Βασικές Αρχές της Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης και Πολιτικής**, Los Angeles – Florida, εκδόσεις Παπαζήση. (σελ. 228-231)
- 3) Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1992, **Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοίκησης**, τόμος Α΄, Θεσσαλονίκη, εκδοτικός οίκος Κουκούλη. (σελ. 73, 203-217, 351-352, 384-388, 400)
- 4) Ευθύμογλου Γ. Προδρόμου, 1992, **Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοίκησης**, τόμος Β΄, Θεσσαλονίκη, εκδοτικός οίκος Κουκούλη. (σελ. 96-101, 226-227, 241)
- 5) Δρ Κιόχου Α. Πέτρου – Δρ Παπανικολάου Δ. Γεωργίου, 2001, **Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων**, τόμος Β΄, Αθήνα, εκδοτικός οίκος Interbooks. (σελ. 448)
- 6) Τσακλαγκάνου Α. Άγγελου, 1980, **Χρηματοδότηση και Αξιολόγηση Επενδύσεων**, τόμος Γ΄, Θεσσαλονίκη, εκδοτικός οίκος αφών Κυριακίδη. (σελ. 65, 73-80, 92-95, 157, 166, 297-302, 389-391)

## ΜΕΡΟΣ Β΄

- 7) Γεωργόπουλου Β. Νικολάου – Οικονόμου Σ. Γεωργίου, 1995, **Πληροφοριακά Συστήματα για τη Διοίκηση Επιχειρήσεων**, τόμος Α΄, Αθήνα, εκδόσεις Ευγενίου Μπένου. (σελ. 67-83, 107-111, 174, 231, 388-392, 398)
- 8) Δουκίδης Γεώργιος – Α. Φραγκοπούλου – Ιωάννης Αναγνωστόπουλος, 1993, **Electronic Data Interchange**, εκδόσεις Σταμούλη. (σελ. 447-453, 476)
- 9) Κιουντούζης Ε., 1993, **Ασφάλεια Πληροφοριακών Συστημάτων**, εκδόσεις Ευγενίου Μπένου. (σελ. 20-27, 95-108, 243, 277)
- 10) Χαραμής Γεώργιος, 1994, **Ανάλυση και Σχεδιασμός Πληροφοριακών Συστημάτων**, εκδόσεις Ανικούλα. (σελ. 456-470, 522-531, 540, 577, 586)

### ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

- 11) <http://www.mech.upatras.gr>
- 12) <http://www.interdeptmba.com>
- 13) <http://www.eric.ed.gov>
- 14) <http://www.misq.org/archivist/vol/no19/issue2/edstat.html>
- 15) [http://www.dmoz.org/Business/Management/Management\\_Science/Management\\_Information\\_Systems](http://www.dmoz.org/Business/Management/Management_Science/Management_Information_Systems)