



Κεφάλαιο 9

Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες: Επιχειρησιακές εφαρμογές



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

ΜΑΘΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Πώς μπορούν οι επιχειρήσεις να αποκτήσουν επιχειρησιακή αριστεία με τη βοήθεια των επιχειρησιακών συστημάτων;
- Πώς συμβάλλουν τα συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας στον συντονισμό του προγραμματισμού, της παραγωγής και της εφοδιαστικής με τους προμηθευτές;
- Πώς συμβάλλουν τα συστήματα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες ώστε οι εταιρείες να συνάπτουν στενές σχέσεις με τους πελάτες τους και να κατανοούν πλήρως τις ανάγκες τους;



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

ΜΑΘΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Ποιες προκλήσεις θέτουν οι επιχειρησιακές εφαρμογές;
- Με ποιον τρόπο εκμεταλλεύονται οι επιχειρησιακές εφαρμογές τις νέες τεχνολογίες;



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

ΜΑΘΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Πρόσθετο υλικό για μελέτη

- 1.SAP Business Process Map (Χάρτης επιχειρηματικών διεργασιών από λογισμικό SAP)
- 2.Business Processes in Supply Chain Management and Supply Chain Metrics (Επιχειρηματικές διεργασίες στη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας και δείκτες μετρήσεων της εφοδιαστικής αλυσίδας)
- 3.Best-Practice Business Processes in CRM Software (Βέλτιστες επιχειρηματικές διεργασίες στο λογισμικό CRM)

Βίντεο

Περ. Μελέτη 1: Workday: Enterprise Cloud Software-as-a-Service (Workday: Εταιρεία διάθεσης επιχειρησιακού λογισμικού υπό μορφή υπηρεσίας μέσω του νέφους)

Περ. Μελέτη 2: Evolution Homecare Manages Patients with Microsoft Dynamics CRM (Διαχείριση ασθενών από την Evolution Homecare με το λογισμικό Microsoft Dynamics CRM)

Βίντεο 1: GSMS Protects Products and Patients By Serializing Every Bottle of Drugs (Η GSMS προστατεύει τα προϊόντα και τους ασθενείς της χρησιμοποιώντας αριθμούς σειρών σε κάθε συσκευασία φαρμάκων)



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Η Nvidia «βλέπει μπροστά» με τη βοήθεια της τεχνολογίας

- **Πρόβλημα:**

- Ο μεγάλος χρόνος προπορείας στην παραγωγή σε συνδυασμό με τη μεταβαλλόμενη κατάσταση στην αγορά δυσχεραίνει τις προβλέψεις για τη ζήτηση των πελατών. Το τμήμα παραγωγής δεν λάμβανε ποτέ τις προβλέψεις της επιχειρηματικής μονάδας της εταιρείας.
- Μετάβαση σε νέα διαδικασία παραγωγής (40 nm), αλλά διατήρηση ξεχωριστού αποθέματος και υπηρεσιών υποστήριξης για πελάτες που χρησιμοποιούν παλαιότερα τσιπ.

- **Λύσεις:**

- Κατάρτιση αναφορών σε πραγματικό χρόνο με την υλοποίηση επιχειρησιακής εφαρμογής



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Η Nvidia «βλέπει μπροστά» με τη βοήθεια της τεχνολογίας

- Το σύστημα πρόβλεψης της ζήτησης με χρήση λογιστικών φύλλων αντικαταστάθηκε από ένα Σύστημα Προηγμένου Προγραμματισμού και Βελτιστοποίησης (APO) της **SAP** σε συνδυασμό με το **SAP Business Objects Web Intelligence** και εξατομικευμένους ψηφιακούς πίνακες ελέγχου
- **Η περιπτωσιολογική μελέτη εξηγεί:** Την αναγκαιότητα των συστημάτων επιχειρησιακής κλίμακας στη βελτίωση της συγκέντρωσης και του μερισμού των δεδομένων προκειμένου να βελτιωθεί η πρόβλεψη της ζήτησης των πελατών και οι απαιτήσεις σε επίπεδο αποθέματος
- **Η περιπτωσιολογική μελέτη δείχνει:** Πώς μπορεί να χρησιμοποιείται το επιχειρησιακό λογισμικό ώστε να επιταχύνει τη διαδικασία προβλέψεων και να συμβάλλει στον περιορισμό των λανθασμένων εκτιμήσεων



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

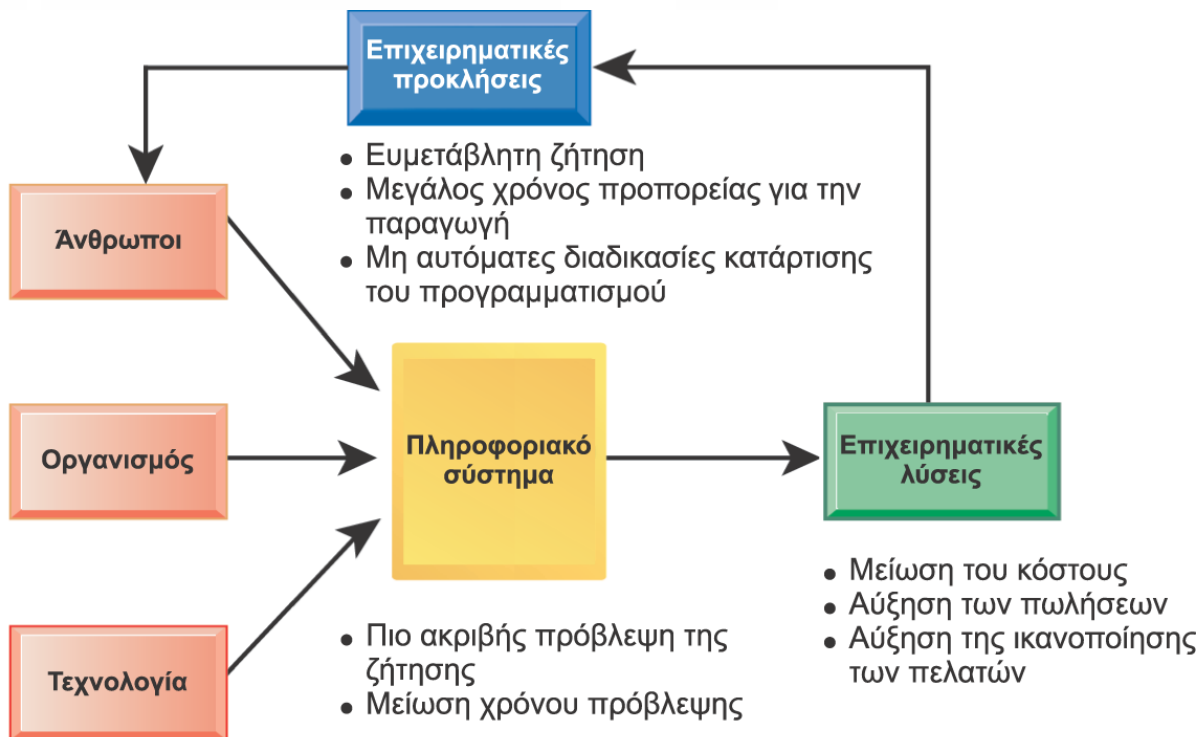
Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Η Nvidia «βλέπει μπροστά» με τη βοήθεια της τεχνολογίας

- Προγραμματισμός παραγωγής
- Προσδιορισμός απαιτούμενων αποθεμάτων
- Επιλογή νέας τεχνολογίας πραγματοποίησης προβλέψεων

- Παραλαβή παραγγελιών από τους πελάτες
- Αναπλήρωση αποθεμάτων
- Αναθεώρηση διαδικασιών εφοδιαστικής αλυσίδας

- Εφαρμογή λογισμικού SAP Business Objects Web Intelligence
- Ανάπτυξη πινάκων ελέγχου με το SAP Business Objects
- Ενοποίηση με το σύστημα SAP APO





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακά συστήματα

Επιχειρησιακά συστήματα (enterprise systems)

- Γνωστά και ως συστήματα προγραμματισμού επιχειρησιακών πόρων (enterprise resource planning, ERP)
- Πακέτο ολοκληρωμένων λειτουργικών μονάδων λογισμικού με μια κοινή κεντρική βάση δεδομένων
- Συλλέγουν δεδομένα από πολλές διαφορετικές υπηρεσίες και τμήματα της επιχείρησης προκειμένου να χρησιμοποιούνται πρακτικά σε όλες τις εσωτερικές επιχειρηματικές δραστηριότητες
- Οι πληροφορίες που παράγονται από μια διεργασία είναι αμέσως διαθέσιμες σε όλες τις υπόλοιπες διεργασίες



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακά συστήματα

Επιχειρησιακό λογισμικό

- **Κατασκευασμένο με άξονα χιλιάδες προκαθορισμένες επιχειρηματικές διεργασίες, που αντανακλούν τις βέλτιστες πρακτικές**
 - **Χρηματοοικονομικά:** Λογιστικό μητρώο, πληρωτέοι λογαριασμοί, κ.ο.κ.
 - **Ανθρώπινοι πόροι:** Διοίκηση προσωπικού, μισθοδοσία, κ.ο.κ.
 - **Παραγωγή:** Αγορά πρώτων υλών, αποστολή ειδών, κ.ο.κ.
 - **Πωλήσεις/μάρκετινγκ:** Επεξεργασία παραγγελιών, τιμολόγηση, προγραμματισμός πωλήσεων, κ.ο.κ.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακά συστήματα

- **Προκειμένου να προχωρήσουν στην υλοποίηση του επιχειρησιακού λογισμικού τους, οι εταιρείες:**
 - Επιλέγουν τις λειτουργίες του συστήματος που θέλουν να χρησιμοποιούν.
 - Αντιστοιχίζουν τις επιχειρηματικές διεργασίες στις διεργασίες του λογισμικού.
 - Χρησιμοποιούν τους πίνακες διευθέτησης του λογισμικού για την προσαρμογή του.
- **Αν το λογισμικό δεν υποστηρίζει τις επιχειρηματικές διεργασίες της επιχείρησης**
 - Η επιχείρηση μπορεί να γράψει εκ νέου κάποια τμήματά του, αλλά αυτό μπορεί να θέσει σε κίνδυνο την ενοποίηση των πληροφοριών και των διεργασιών
 - Καλύτερη εναλλακτική λύση είναι η τροποποίηση των επιχειρηματικών διεργασιών ώστε να ταιριάζουν με τις διεργασίες του λογισμικού



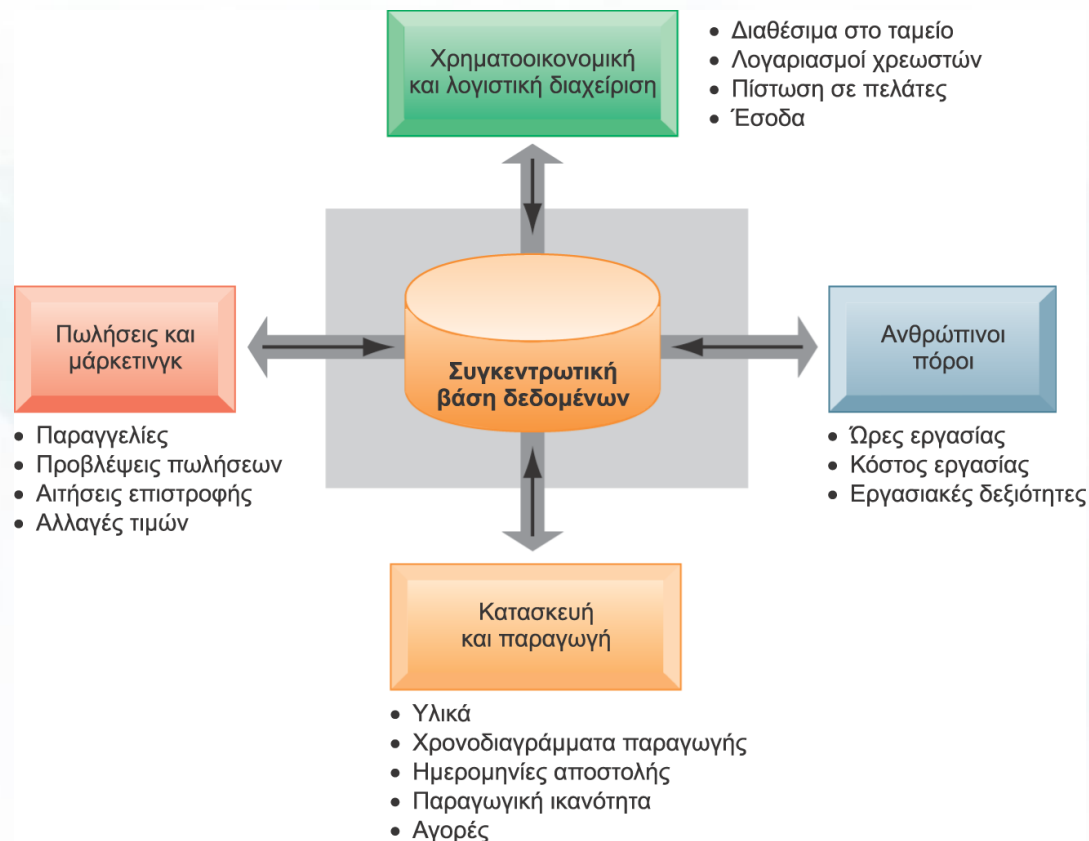
Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακά συστήματα

Πώς λειτουργούν τα επιχειρησιακά συστήματα

Τα επιχειρησιακά συστήματα προσφέρουν ένα σύνολο από ολοκληρωμένες μονάδες λογισμικού και μια κεντρική βάση δεδομένων, η οποία επιτρέπει τον μερισμό δεδομένων από πολλές διαφορετικές επιχειρηματικές διεργασίες και λειτουργικούς τομείς σε όλη την έκταση της επιχείρησης



Εικόνα 9-1



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακά συστήματα

- **Η αξία των επιχειρησιακών συστημάτων**
 - **Αυξάνουν τη λειτουργική απόδοση.**
 - Τυποποιούν και συντονίζουν τις επιχειρηματικές διεργασίες
 - **Υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων παρέχοντας πληροφορίες από ολόκληρη την επιχείρηση.**
 - **Βοηθούν την επιχείρηση να αποκρίνεται γρήγορα στα αιτήματα των πελατών για πληροφορίες ή προϊόντα.**
 - **Περιλαμβάνουν αναλυτικά εργαλεία για την αξιολόγηση της συνολικής οργανωσιακής απόδοσης.**



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Η εφοδιαστική αλυσίδα

- **Δίκτυο οργανισμών και διεργασιών για:**
 - Την προμήθεια υλικών
 - Τον μετασχηματισμό των πρώτων υλών σε προϊόντα
 - Τη διανομή των προϊόντων
- **Άνω τμήμα της εφοδιαστικής αλυσίδας:**
 - Οι προμηθευτές της εταιρείας, οι προμηθευτές των προμηθευτών, οι διεργασίες για τη διαχείριση των σχέσεων μαζί τους
- **Κάτω τμήμα της εφοδιαστικής αλυσίδας:**
 - Οι οργανισμοί και οι διεργασίες για τη διανομή και την παράδοση των προϊόντων στους πελάτες
- **Εσωτερική εφοδιαστική αλυσίδα**



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

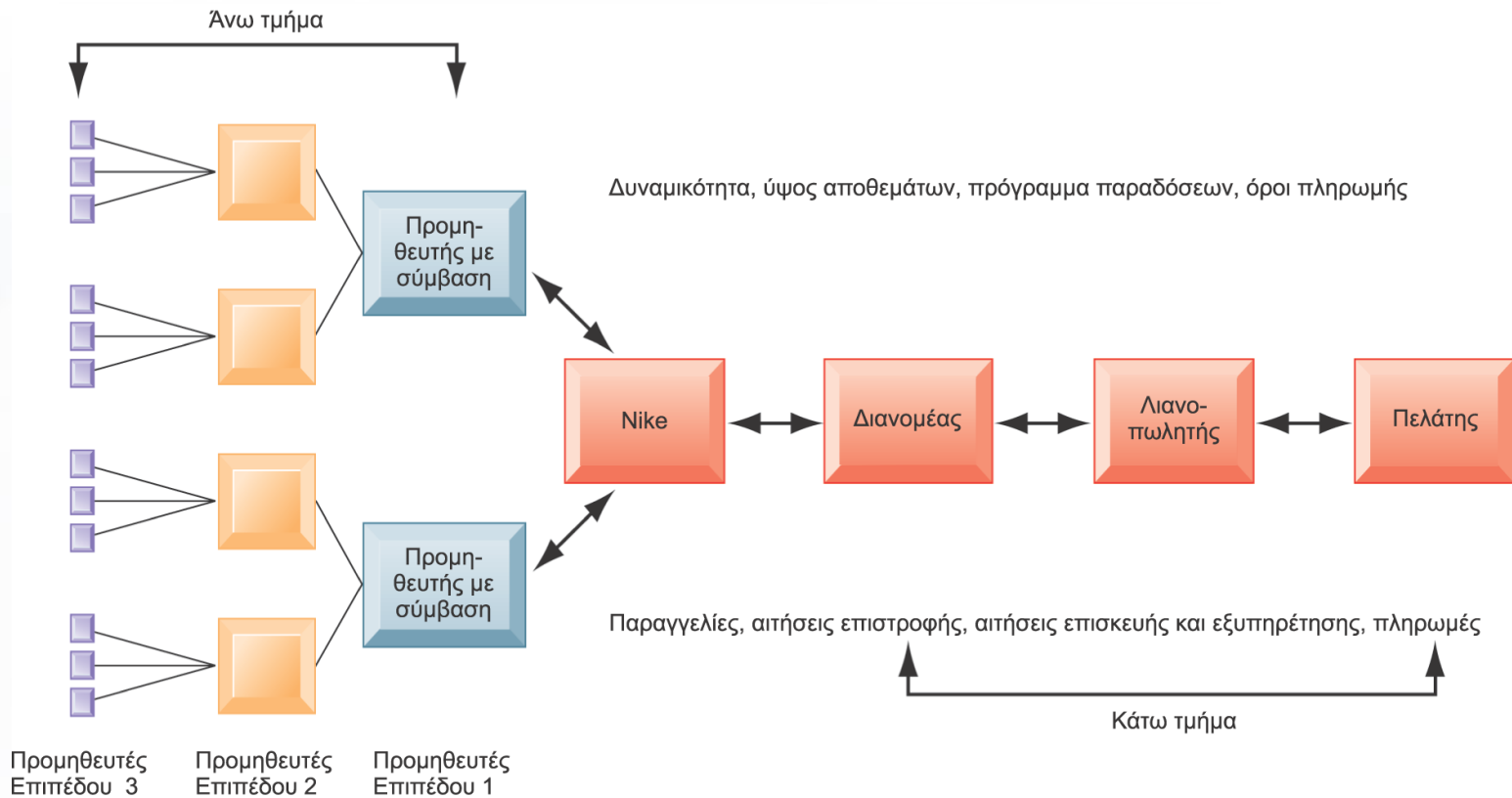
Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Εικόνα 9-2

Στην εικόνα φαίνονται οι βασικές οντότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας της Nike και η ροή πληροφοριών προς το άνω και το κάτω τμήμα για τον συντονισμό των δραστηριοτήτων που εμπλέκονται στην αγορά, παραγωγή και διακίνηση ενός προϊόντος. Εδώ παρουσιάζεται μια απλουστευμένη εκδοχή της εφοδιαστικής αλυσίδας, με το άνω τμήμα να εστιάζεται μόνο στους προμηθευτές για τα παπούτσια και τις σόλες τους.

Η εφοδιαστική αλυσίδα της Nike





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Πληροφοριακά συστήματα και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας

- Οι ανεπάρκειες της εφοδιαστικής αλυσίδας αυξάνουν το λειτουργικό κόστος της εταιρείας
 - Έως και 25% επιβάρυνση στις λειτουργικές δαπάνες
- Στρατηγική διακίνησης προϊόντων «τη στιγμή που χρειάζεται» (just-in-time strategy):
 - Παραλαβή των εξαρτημάτων όταν είναι απαραίτητα
 - Αποστολή των τελικών αγαθών αμέσως μόλις βγουν από τη γραμμή παραγωγής
- **Απόθεμα ασφαλείας**
 - Λειτουργεί εξισορροπητικά για την έλλειψη ευελιξίας στην εφοδιαστική αλυσίδα
- **Φαινόμενο παραμόρφωσης (bullwhip effect)**
 - Οι πληροφορίες για τη ζήτηση ενός προϊόντος διαστρεβλώνονται καθώς περνούν από τη μία οντότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας στην επόμενη



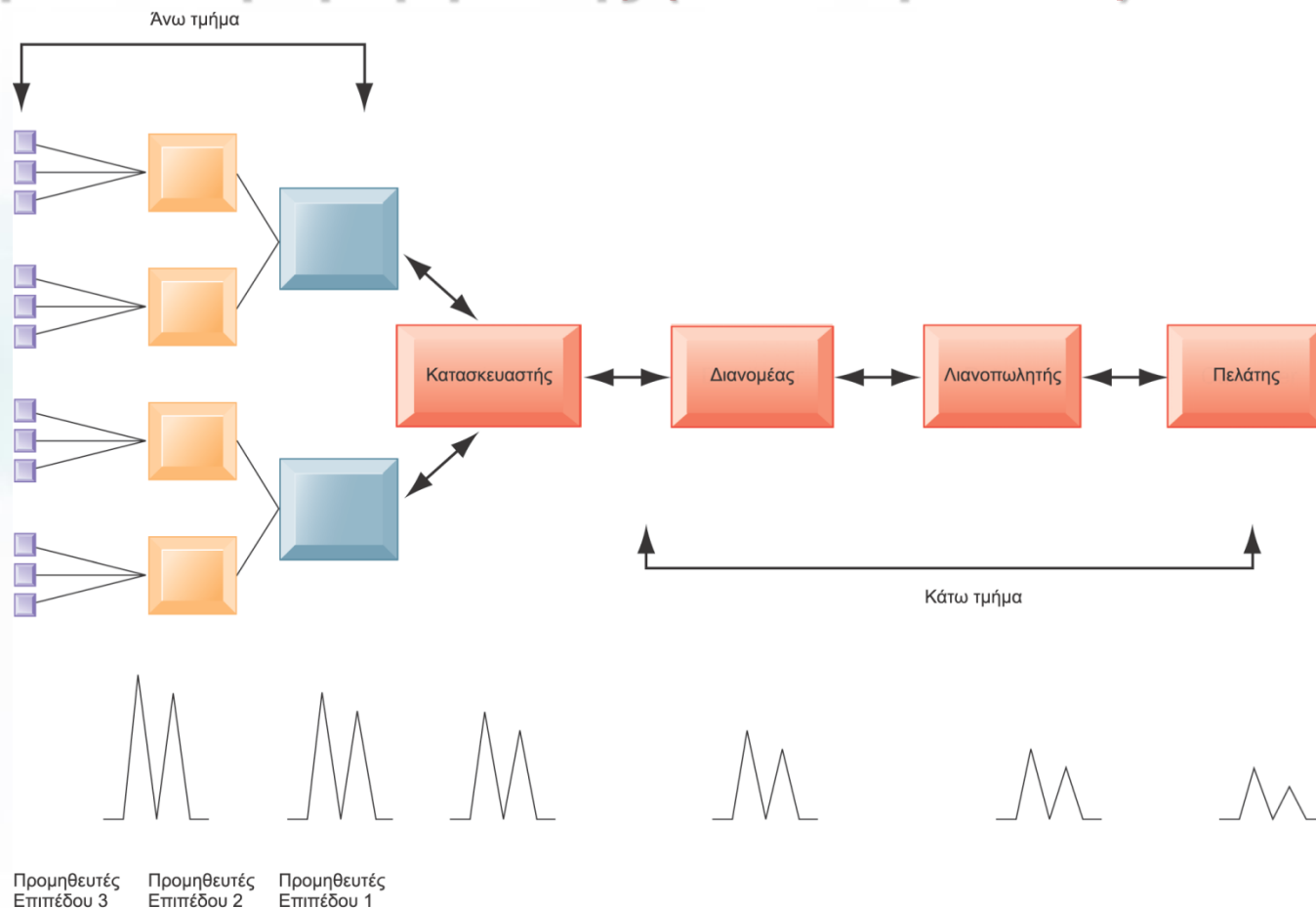
Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Το φαινόμενο παραμόρφωσης (bullwhip effect)

Οι ανακριβείς πληροφορίες ενδέχεται να προκαλέσουν μικρές διακυμάνσεις της ζήτησης ενός προϊόντος, οι οποίες ενισχύονται όσο διατρέχουμε προς τα πίσω την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι μικρές διακυμάνσεις στις λιανικές πωλήσεις ενός προϊόντος ενδέχεται να δημιουργήσουν πλεόνασμα αποθεμάτων στους διανομείς, τους κατασκευαστές και τους προμηθευτές.



Εικόνα 9-3



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Λογισμικό διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

- **Συστήματα προγραμματισμού εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain planning systems):**
 - Δημιουργία μοντέλου της υπάρχουσας εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης.
 - Προγραμματισμός ζήτησης (demand planning).
 - Βελτιστοποίηση προγράμματος προμηθειών, παραγωγής.
 - Καθορισμός επιπέδου αποθεμάτων.
 - Επιλογή τρόπου μεταφοράς.
- **Συστήματα εκτέλεσης της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain execution systems):**
 - Διαχείριση της ροής προϊόντων διαμέσου των κέντρων διανομής και των αποθηκών.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Παγκόσμιες εφοδιαστικές αλυσίδες και Διαδίκτυο

- **Προβλήματα στις παγκόσμιες εφοδιαστικές αλυσίδες:**
 - Μεγαλύτερες γεωγραφικές αποστάσεις
 - Μεγαλύτερες χρονικές διαφορές
 - Συμμετέχοντες από διαφορετικές χώρες
 - Διαφορετικά πρότυπα απόδοσης
 - Διαφορετικές νομικές απαιτήσεις
- **Με το Διαδίκτυο, οι εταιρείες μπορούν να διαχειρίζονται την πολυπλοκότητα που ενέχει η δραστηριότητα σε παγκόσμιο επίπεδο**
 - Διαχείριση αποθήκης
 - Διαχείριση μεταφορών
 - Εφοδιασμός
- **Εξωτερική ανάθεση**



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Περ. Μελέτη: Τεχνολογία Land O'Lakes: Προγραμματισμός της ζήτησης για... ακόμα πιο φρέσκο βούτυρο

- **Διαβάστε την περιπτωσιολογική μελέτη και μετά συζητήστε τις παρακάτω ερωτήσεις:**
- Γιατί έχουν τόση σημασία για τη Land O'Lakes η διαχείριση του αποθέματος εμπορευμάτων και ο προγραμματισμός της ζήτησης; Ποιος είναι ο αντίκτυπος μιας ενδεχόμενης αδυναμίας στη διαχείριση των αποθεμάτων ή στην πρόβλεψη της ζήτησης για τη συγκεκριμένη εταιρεία;
- Με ποιον τρόπο άλλαξε η διαδικασία λήψης αποφάσεων από τη διοίκηση και ο τρόπος διεξαγωγής των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της εταιρείας με τη χρήση του λογισμικού Demantra;
- Να αναφέρετε δύο αποφάσεις που βελτιώθηκαν με τη χρήση του λογισμικού Demantra.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Εφοδιαστικές αλυσίδες καθοδηγούμενες από τη ζήτηση

- Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain management systems, SCM)
 - Μοντέλο ώθησης (push-based model – γνωστό και ως μοντέλο παραγωγής για αποθεματοποίηση)
 - Τα προγράμματα παραγωγής καταρτίζονται με τη βοήθεια προβλέψεων ή βάσιμων εικασιών όσον αφορά τη ζήτηση των προϊόντων
 - Μοντέλο έλξης (pull-based model – γνωστό και ως μοντέλο καθοδηγούμενο από τη ζήτηση ή μοντέλο παραγωγής κατά παραγγελία)
 - Οι παραγγελίες των πελατών δρομολογούν αντιδράσεις στην εφοδιαστική αλυσίδα μόλις υποβάλλονται
 - Τα συστήματα αυτά βοηθούν τις επιχειρήσεις να κάνουν τη μετάβαση από τις σειριακές στις ταυτόχρονες εφοδιαστικές αλυσίδες



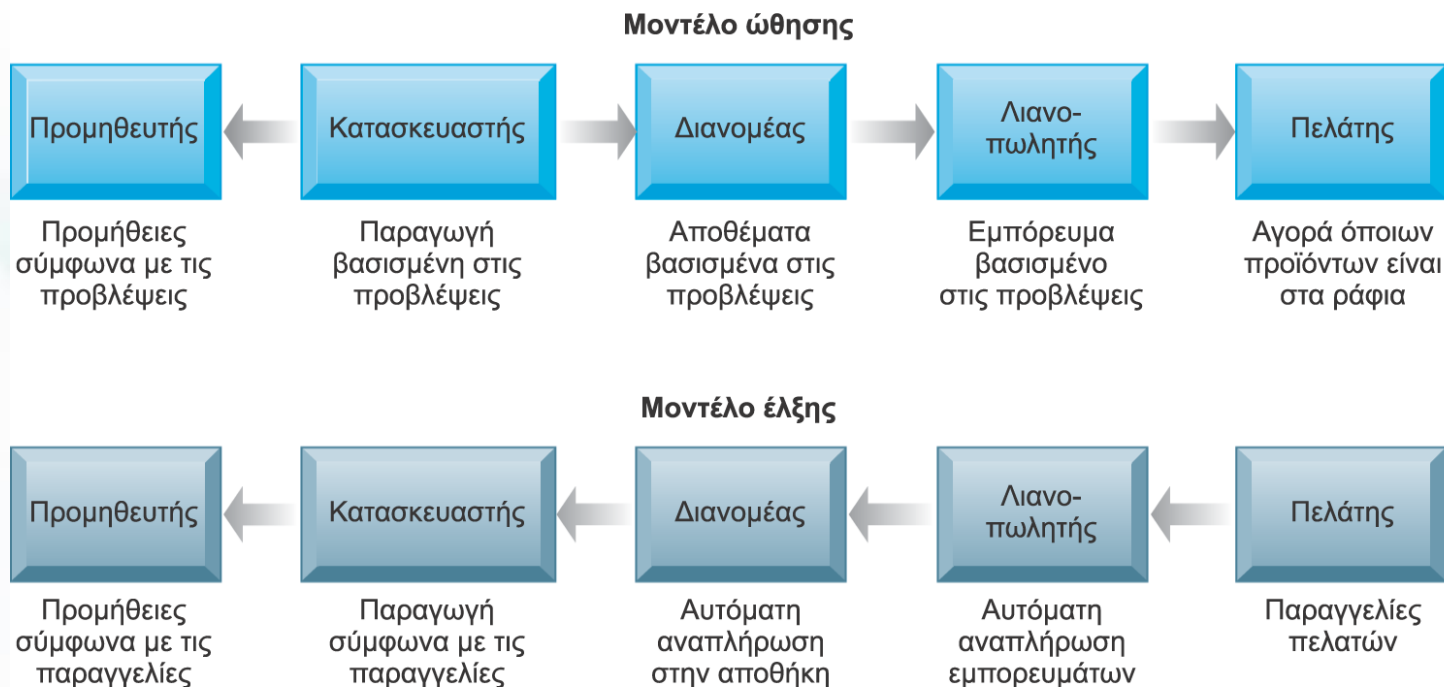
Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Μοντέλα ώθησης και έλξης στην εφοδιαστική αλυσίδα

Η διαφορά ανάμεσα στο μοντέλο ώθησης και το μοντέλο έλξης συνοψίζεται στην εξής φράση-κλειδί: «Να φτιάχνουμε αυτά που πουλάμε, όχι να πουλάμε αυτά που φτιάχνουμε.»



Εικόνα 9-4



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

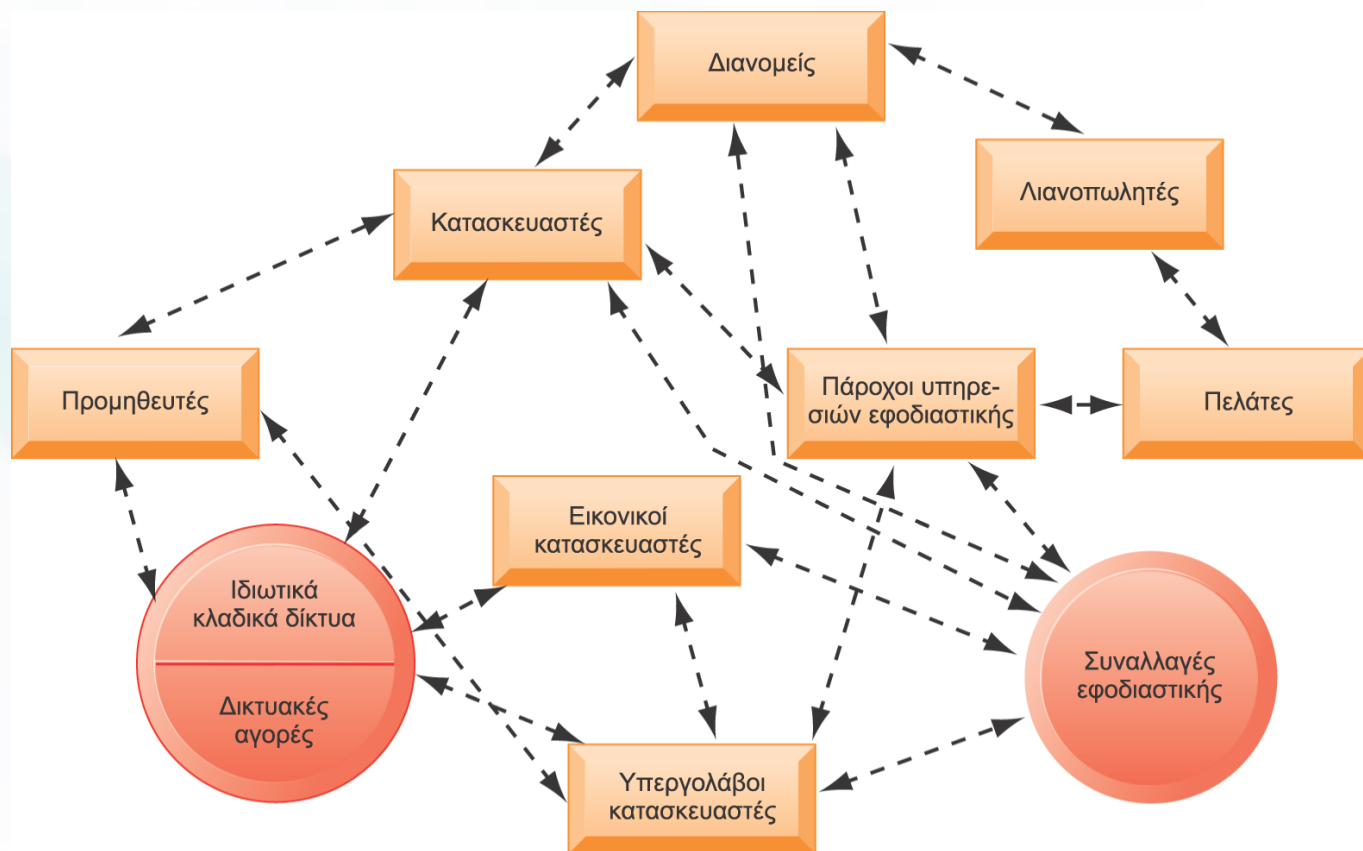
Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Η μελλοντική εφοδιαστική αλυσίδα που βασίζεται στο Διαδίκτυο

Εικόνα 9-5

Η μελλοντική εφοδιαστική αλυσίδα που θα βασίζεται στο Διαδίκτυο θα λειτουργεί σαν ένα ψηφιακό «νευρικό σύστημα» εφοδιαστικής. Θα προσφέρει επικοινωνία πολλών κατευθύνσεων ανάμεσα σε εταιρείες, δίκτυα εταιρειών και ηλεκτρονικές αγορές, ώστε ολόκληρα δίκτυα συνεργατών της εφοδιαστικής αλυσίδας να ρυθμίζουν αμέσως τα αποθέματα, τις παραγγελίες, και τις παραγωγικές τους δυνατότητες.





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

Η επιχειρηματική αξία των συστημάτων διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας

- Αντιστοιχίζουν την προσφορά στη ζήτηση.
- Μειώνουν το ύψος των αποθεμάτων.
- Βελτιώνουν την παροχή εξυπηρέτησης.
- Μειώνουν τον χρόνο που απαιτείται για την κυκλοφορία των προϊόντων στην αγορά.
- Χρησιμοποιούν αποτελεσματικότερα τα περιουσιακά τους στοιχεία.
- Η μείωση των δαπανών στην εφοδιαστική αλυσίδα οδηγεί σε αυξημένη κερδοφορία.
 - Το συνολικό κόστος της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να ανέλθει και στο 75% του προϋπολογισμού των λειτουργιών της επιχείρησης.
- Αυξημένες πωλήσεις.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (συστήματα CRM)

- **Γνωριμία και πλήρη γνώση όλων των επικοινωνιών με τον πελάτη**
 - Στις μεγάλες επιχειρήσεις, υπάρχουν πολλοί πελάτες και πολλοί τρόποι με τους οποίους οι πελάτες αλληλεπιδρούν με την εταιρεία
- **Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (customer relationship management systems, CRM)**
 - Καταγράφουν και ενοποιούν δεδομένα για τους πελάτες από ολόκληρο τον οργανισμό.
 - Τα συνθέτουν και τα αναλύουν.
 - Διανέμουν τις πληροφορίες των πελατών στα διάφορα συστήματα της επιχείρησης και τα **σημεία επαφής** μαζί τους.
 - Παρέχουν συνολική εικόνα των πελατών της επιχείρησης σε εταιρικό επίπεδο.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες (συστήματα CRM)

Τα συστήματα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες εξετάζουν τους πελάτες από πολλές οπτικές γωνίες. Χρησιμοποιούν ένα σύνολο ενοποιημένων εφαρμογών για να αντιμετωπίζουν όλες τις πτυχές των σχέσεων με τους πελάτες, συμπεριλαμβανομένης της εξυπηρέτησής τους, των πωλήσεων και του μάρκετινγκ.

Εικόνα 9-6





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Λογισμικό CRM

- Στα πακέτα λογισμικού CRM συγκαταλέγονται από εξειδικευμένα εργαλεία που εκτελούν περιορισμένες λειτουργίες μέχρι επιχειρησιακές εφαρμογές μεγάλης κλίμακας.
- Τα πιο πλήρη πακέτα έχουν υπομονάδες για:
 - **Διαχείριση των σχέσεων με τους συνεργάτες-εταίρους (partner relationship management, PRM)**
 - Συγκεντρώνουν δεδομένα σχετικά με τη δημιουργία προοπτικών πωλήσεων, την τιμολόγηση, τις προωθητικές ενέργειες, τη διαμόρφωση παραγγελιών και τη διαθεσιμότητα
 - Εργαλεία για την αξιολόγηση της απόδοσης των συνεργατών-εταίρων
 - **Διαχείριση σχέσεων με το προσωπικό (employee relationship management, ERM)**
 - Καθορισμός στόχων, διαχείριση απόδοσης εργαζομένων, αμοιβή σύμφωνα με την απόδοση, εκπαίδευση



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Λογισμικό CRM

- **Κατά κανόνα, τα πακέτα CRM περιλαμβάνουν εργαλεία για τις εξής λειτουργίες:**
 - **Αυτοματοποίηση προσωπικού πωλήσεων (SFA)**
 - Πληροφορίες για μελλοντικές προοπτικές πωλήσεων και πληροφορίες επικοινωνίας, δυνατότητες δημιουργίας προσφορών πωλήσεων
 - **Εξυπηρέτηση πελατών**
 - Δυνατότητες ανάθεσης και διαχείρισης των αιτημάτων εξυπηρέτησης των πελατών, δυνατότητες αυτοεξυπηρέτησης μέσω Ιστού
 - **Μάρκετινγκ**
 - Δυνατότητες καταγραφής δεδομένων υπαρχόντων και πιθανών μελλοντικών πελατών, προγραμματισμός και παρακολούθηση της έντυπης αλληλογραφίας ή του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου άμεσου μάρκετινγκ, σταυροειδείς πωλήσεις



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

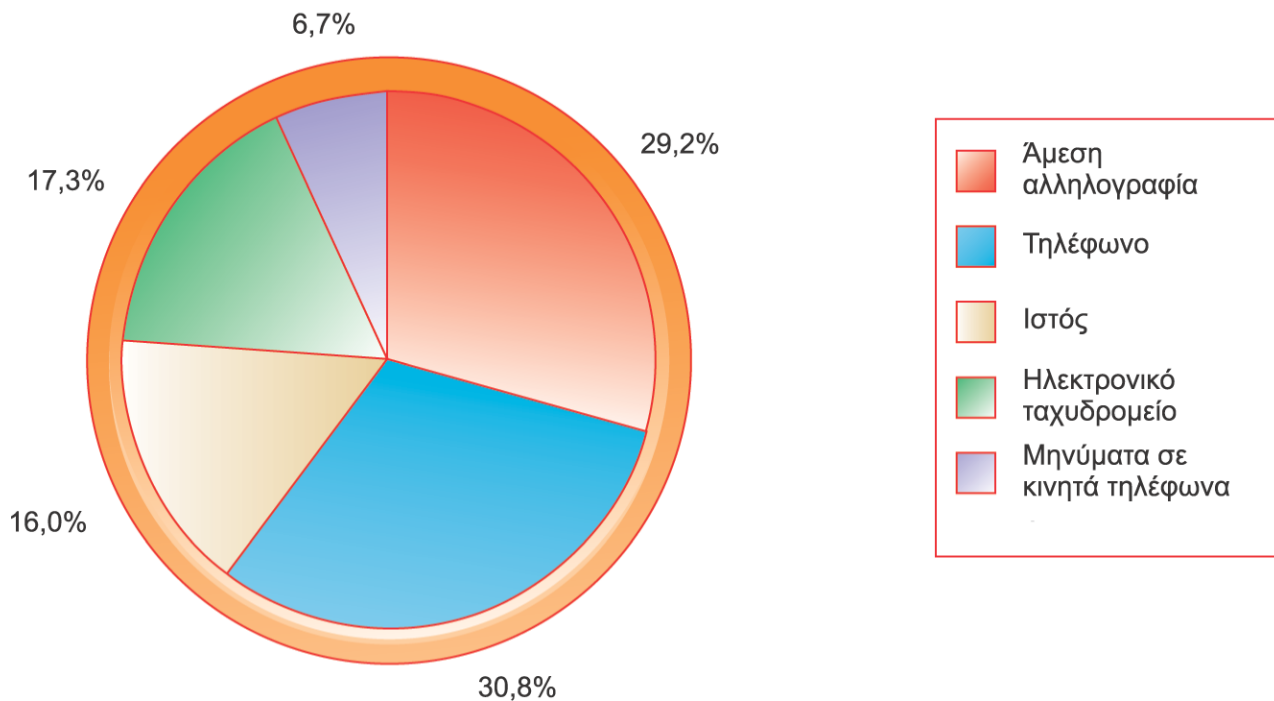
Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Πώς τα συστήματα CRM υποστηρίζουν το μάρκετινγκ

Το λογισμικό διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες παρέχει ένα ενιαίο σημείο μέσα από το οποίο οι χρήστες μπορούν να διαχειρίζονται και να αξιολογούν εκστρατείες μάρκετινγκ μέσω πολλών καναλιών (διαύλων) πωλήσεων, μεταξύ των οποίων το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, η άμεση αλληλογραφία, το τηλέφωνο, ο Ιστός και τα ασύρματα μηνύματα.

Εικόνα 9-7

Απαντήσεις ανά κανάλι στην προωθητική καμπάνια του Ιανουαρίου 2014





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

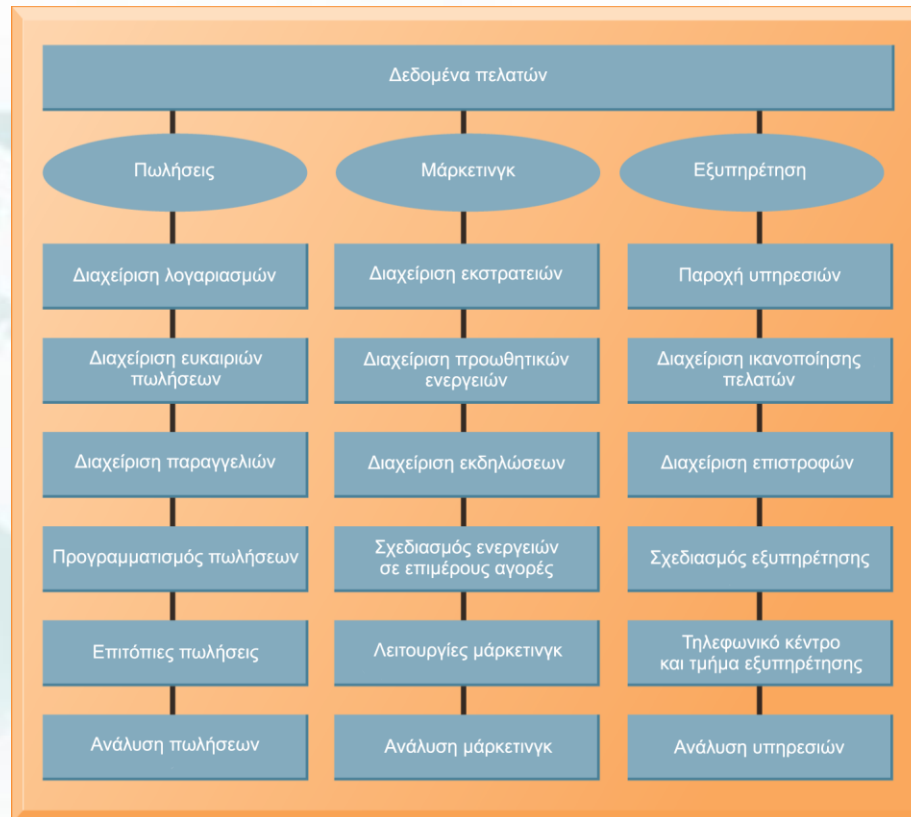
Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Δυνατότητες του λογισμικού CRM

Τα κυριότερα προϊόντα λογισμικού CRM υποστηρίζουν επιχειρηματικές διεργασίες των πωλήσεων, της εξυπηρέτησης πελατών και του μάρκετινγκ, ενοποιώντας πληροφορίες για τους πελάτες από πολλές διαφορετικές πηγές. Περιλαμβάνουν υποστήριξη τόσο για τη λειτουργική όσο και την αναλυτική πλευρά της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

Εικόνα 9-8



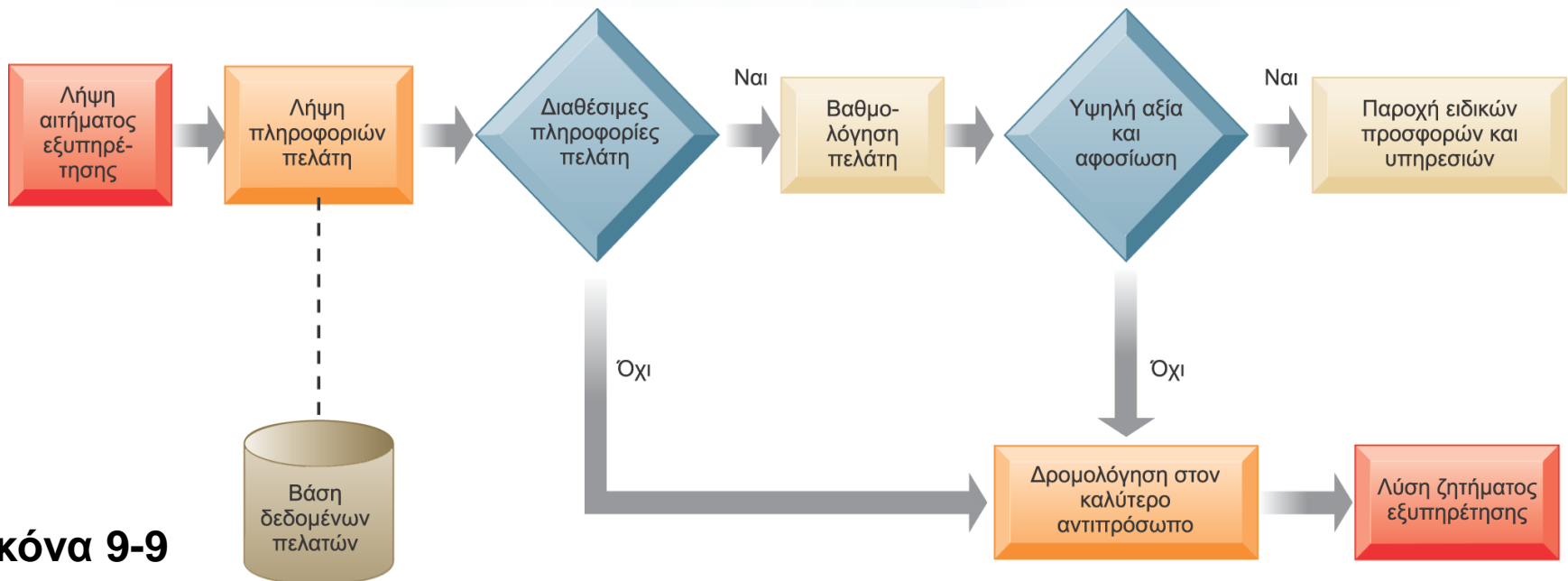


Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Διάγραμμα διεργασιών για τη διαχείριση της αφοσίωσης πελατών



Εικόνα 9-9

Αυτό το διάγραμμα διεργασιών δείχνει πώς μπορεί να προτυποποιηθεί στο λογισμικό διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες η βέλτιστη πρακτική για την προώθηση της αφοσίωσης των πελατών μέσω των υπηρεσιών εξυπηρέτησής τους. Το λογισμικό CRM βοηθά τις εταιρείες να ξεχωρίζουν τους επικερδείς πελάτες τους για να τους προσφέρουν προνομιακή μεταχείριση.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Λειτουργική και αναλυτική διαχείριση σχέσεων με πελάτες

- **Λειτουργική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (operational CRM):**
 - Σύνολο εφαρμογών άμεσης επαφής με τον πελάτη, όπως η αυτοματοποίηση προσωπικού πωλήσεων, οι υπηρεσίες υποστήριξης μέσω τηλεφωνικού κέντρου και εξυπηρέτησης πελατών, και η αυτοματοποίηση του μάρκετινγκ
- **Αναλυτική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (analytical CRM):**
 - Βασίζεται σε αποθήκες δεδομένων, οι οποίες περιέχουν δεδομένα από τα συστήματα λειτουργικής διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες και από τα σημεία επαφής με τους πελάτες
 - Αναλύει τα δεδομένα των πελατών (OLAP, εξόρυξη δεδομένων, κ.λπ.)
 - Διαχρονική αξία πελάτη (customer lifetime value, CLTV)



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

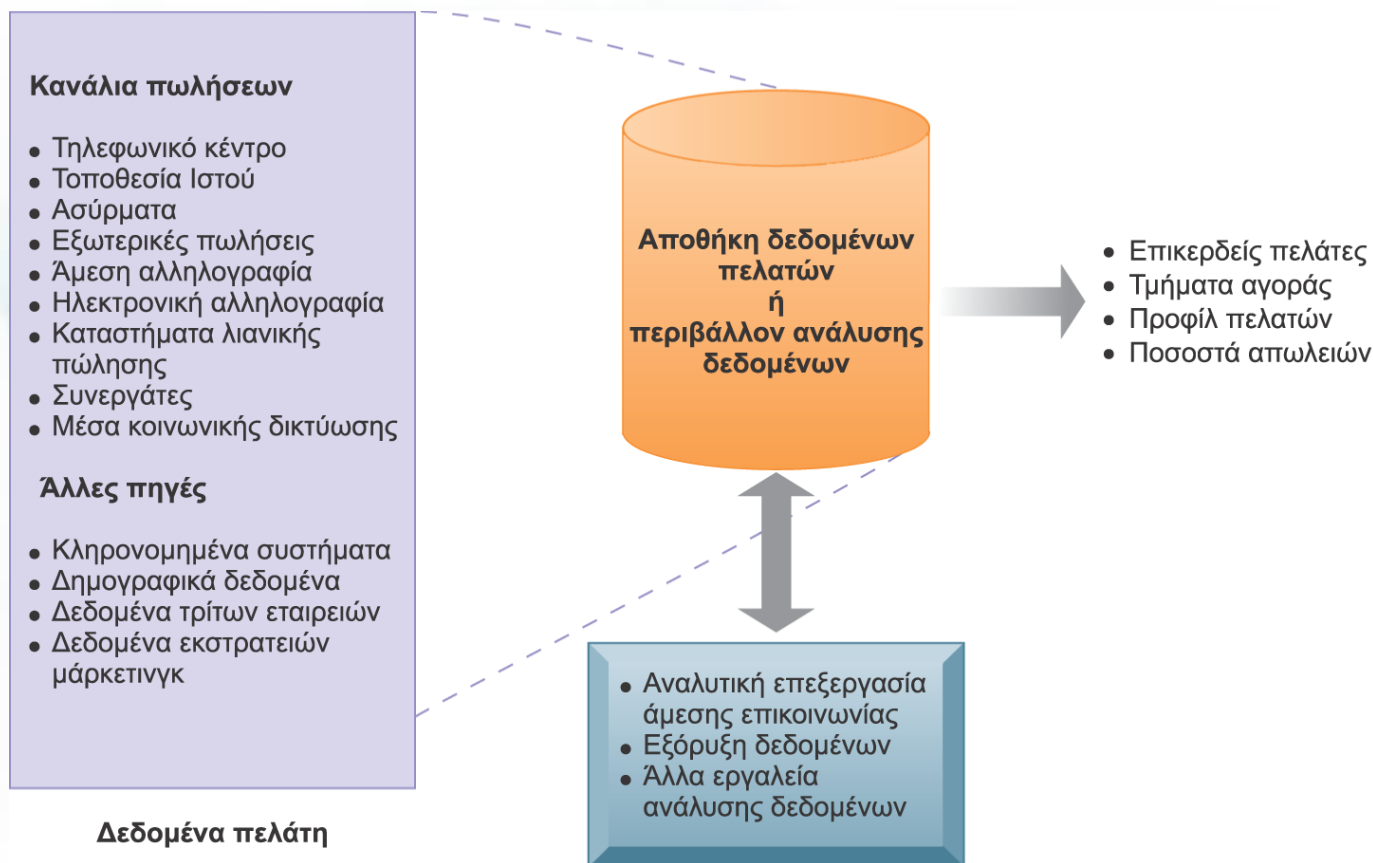
Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Αποθήκη δεδομένων αναλυτικής CRM

Στην αναλυτική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες χρησιμοποιείται μια αποθήκη με δεδομένα πελατών και εργαλεία για την ανάλυσή τους. Τα δεδομένα συλλέγονται από τα σημεία επαφής της εταιρείας και από άλλες πηγές.

Εικόνα 9-10





Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακές εφαρμογές: Νέες ευκαιρίες και προκλήσεις

Περ. Μελέτη: Οργανισμοί

Η Graybar υιοθετεί μεθόδους ανάλυσης δεδομένων πελατών

- **Διαβάστε την περιπτωσιολογική μελέτη και μετά συζητήστε τις παρακάτω ερωτήσεις:**
 - Ποιο ήταν το πρόβλημα που αντιμετώπιζε η Graybar σε αυτήν την περιπτωσιολογική μελέτη; Με ποιον τρόπο επηρέαζε αυτό το πρόβλημα τις επιχειρηματικές επιδόσεις της Graybar;
 - Ποιους ανθρώπινους, οργανωσιακούς και τεχνολογικούς παράγοντες έπρεπε να αντιμετωπίσει η Graybar για να αναπτύξει ένα πρόγραμμα ανάλυσης δεδομένων πελατών;



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακές εφαρμογές: Νέες ευκαιρίες και προκλήσεις

Περ. Μελέτη: Οργανισμοί

Η Graybar υιοθετεί μεθόδους ανάλυσης δεδομένων πελατών

- **Διαβάστε την περιπτωσιολογική μελέτη και μετά συζητήστε τις παρακάτω ερωτήσεις (συνέχεια):**
 - Πώς άλλαξε η αναλυτική διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες (CRM) τον τρόπο με τον οποίο η Graybar δραστηριοποιούνταν ως επιχείρηση; Να συγκρίνετε τον τρόπο με τον οποίο η Graybar χειριζόταν τις σχέσεις της με τους πελάτες προτού εφαρμόσει τη μέθοδο της αναλυτικής CRM και αφού την εφάρμοσε.
 - Να αναφέρετε τρία παραδείγματα αποφάσεων που βελτιώθηκαν λόγω του νέου συστήματος ανάλυσης δεδομένων των πελατών που υιοθέτησε η Graybar.



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες

Η επιχειρηματική αξία των συστημάτων διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες

- **Επιχειρηματικά οφέλη:**
 - Αυξημένη ικανοποίηση πελατών
 - Μειωμένο κόστος ενεργειών άμεσου μάρκετινγκ
 - Πιο αποτελεσματικό μάρκετινγκ
 - Χαμηλότερο κόστος για την προσέλκυση/διατήρηση πελατών
 - Αυξημένα έσοδα από πωλήσεις
- **Ποσοστό απώλειας πελατών (churn rate):**
 - Ο αριθμός των πελατών που σταματούν να χρησιμοποιούν ή να αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες από μια εταιρεία
 - Δείκτης της ανάπτυξης ή της συρρίκνωσης της πελατειακής βάσης μιας εταιρείας



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακές εφαρμογές: Νέες ευκαιρίες και προκλήσεις

Προκλήσεις των επιχειρησιακών συστημάτων

- Η αγορά και η εγκατάσταση των επιχειρησιακών εφαρμογών έχει υψηλό κόστος
 - Μέσο κόστος συστήματος ERP άνω των 7 εκατομμυρίων δολαρίων
 - Μέσος χρόνος ολοκλήρωσης άνω των 17 μηνών
- Ριζικές τεχνολογικές αλλαγές
- Αλλαγές στις επιχειρηματικές διεργασίες
- Αλλαγές σε οργανωσιακό επίπεδο, επιμόρφωση
- Κόστος αλλαγής, εξάρτηση από προμηθευτές λογισμικού
- Τυποποίηση, διαχείριση, καθαρισμός των δεδομένων



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακές εφαρμογές: Νέες ευκαιρίες και προκλήσεις

Επιχειρησιακές εφαρμογές επόμενης γενιάς

- Για μεγαλύτερη αξία από τις επιχειρησιακές εφαρμογές
 - Επιχειρησιακές λύσεις λογισμικού (enterprise solutions), επιχειρησιακά πακέτα (enterprise suites): Πιο ευέλικτες, χρησιμοποιούν τον Παγκόσμιο Ιστό, δυνατότητα ενοποίησης με άλλα συστήματα
 - Χρήση προτύπων υπηρεσιοστρεφούς αρχιτεκτονικής (SOA) για τη σύνδεση με λογισμικού τρίτων
 - Εφαρμογές ανοιχτού πηγαίου κώδικα
 - Λύσεις μέσω νέφους κατ' απαίτηση



Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης

Κεφάλαιο 9: Επίτευξη επιχειρησιακής αριστείας και σχέσεων με τους πελάτες– Επιχειρησιακές εφαρμογές

Επιχειρησιακές εφαρμογές: Νέες ευκαιρίες και προκλήσεις

Επιχειρησιακές εφαρμογές επόμενης γενιάς

- **Διαχείριση σχέσεων με τους πελάτες μέσω των κοινωνικών δικτύων (social CRM)**
 - Εκμετάλλευση της τεχνολογία κοινωνικής δικτύωσης
 - Εταιρικά κοινωνικά δίκτυα
 - Αλληλεπίδραση με πελάτες μέσω Facebook
 - Για παράδειγμα: Η πλατφόρμα Buzzient συνδέει τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με τις επιχειρησιακές εφαρμογές
- **Επιχειρηματική ευφυΐα**
 - Ένταξη της στις επιχειρησιακές εφαρμογές
 - Εργαλεία κατάρτισης αναφορών, ειδικών αναλύσεων, ανάλυσης υποθετικών σεναρίων, οπτικής αναπαράστασης δεδομένων, αλλά και αλληλεπιδραστικοί πίνακες ελέγχου



This work is protected by United States copyright laws and is provided solely for the use of instructors in teaching their courses and assessing student learning. Dissemination or sale of any part of this work (including on the World Wide Web) will destroy the integrity of the work and is not permitted. The work and materials from it should never be made available to students except by instructors using the accompanying text in their classes. All recipients of this work are expected to abide by these restrictions and to honor the intended pedagogical purposes and the needs of other instructors who rely on these materials.

Με την επιφύλαξη κάθε δικαιώματος. Απαγορεύεται η αναπαραγωγή ή η μετάδοση οποιουδήποτε τμήματος αυτού του βιβλίου και του συνοδευτικού υλικού, σε οποιαδήποτε μορφή ή με οποιαδήποτε μέθοδο, ηλεκτρονική ή μηχανική, συμπεριλαμβανομένης της φωτοτυπίας, της καταγραφής, ή μέσω οποιουδήποτε συστήματος συλλογής και ανάκτησης πληροφοριών, χωρίς την άδεια των Pearson Education, Inc και των Εκδόσεων Κλειδάριθμος. Εκτύπωση στις ΗΠΑ (αμερικανική έκδοση) και στην Ελλάδα (ελληνική έκδοση).

Πνευματικά δικαιώματα © 2014 Pearson Education, Inc. Για την ελληνική έκδοση: Πνευματικά δικαιώματα © 2014 Εκδόσεις Κλειδάριθμος
Έκδοση (ΗΠΑ) υπό την επωνυμία Prentice Hall