



Υπηρεσίες, και Σημαντικοί Παράμετροι Υλοποίησης Έργων ERP

KPMG ERP practice
Απρίλιος 2002

Περιεχόμενα

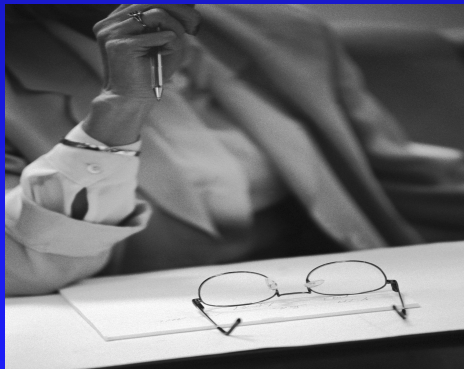
- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ Συστήματα ERP
 - ✓ Ορισμός
 - ✓ Χαρακτηριστικά
 - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα
- ❑ Φιλοσοφία της KPMG
- ❑ Υπηρεσίες της KPMG
 - ✓ Πριν την Υλοποίηση
 - ✓ Υλοποίηση
 - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ Εν Κατακλείδι
 - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
 - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ Εμπειρία της KPMG

Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ Συστήματα ERP
 - ✓ Ορισμός
 - ✓ Χαρακτηριστικά
 - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα
- ❑ Φιλοσοφία της KPMG
- ❑ Υπηρεσίες της KPMG
 - ✓ Πριν την Υλοποίηση
 - ✓ Υλοποίηση
 - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ Εν Κατακλείδι
 - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
 - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ Εμπειρία της KPMG



100 000+ Στελέχη



6 200 Συνεταίροι



1 200 Γραφεία



159 Χώρες



\$ 12 δις. Κύκλος
Εργασιών



στην Ελλάδα

Περισσότερα
από 32
χρόνια
επιτυχημένης
παρουσίας

320+
Στελέχη

€ 24.9 εκ.
Κύκλος
εργασιών

30% - 40%
Ετήσια
Ανάπτυξη την
τελευταία
πενταετία

KPMG Ορκωτοί

KPMG Σύμβουλοι

KLegal

KPMG Λογιστές

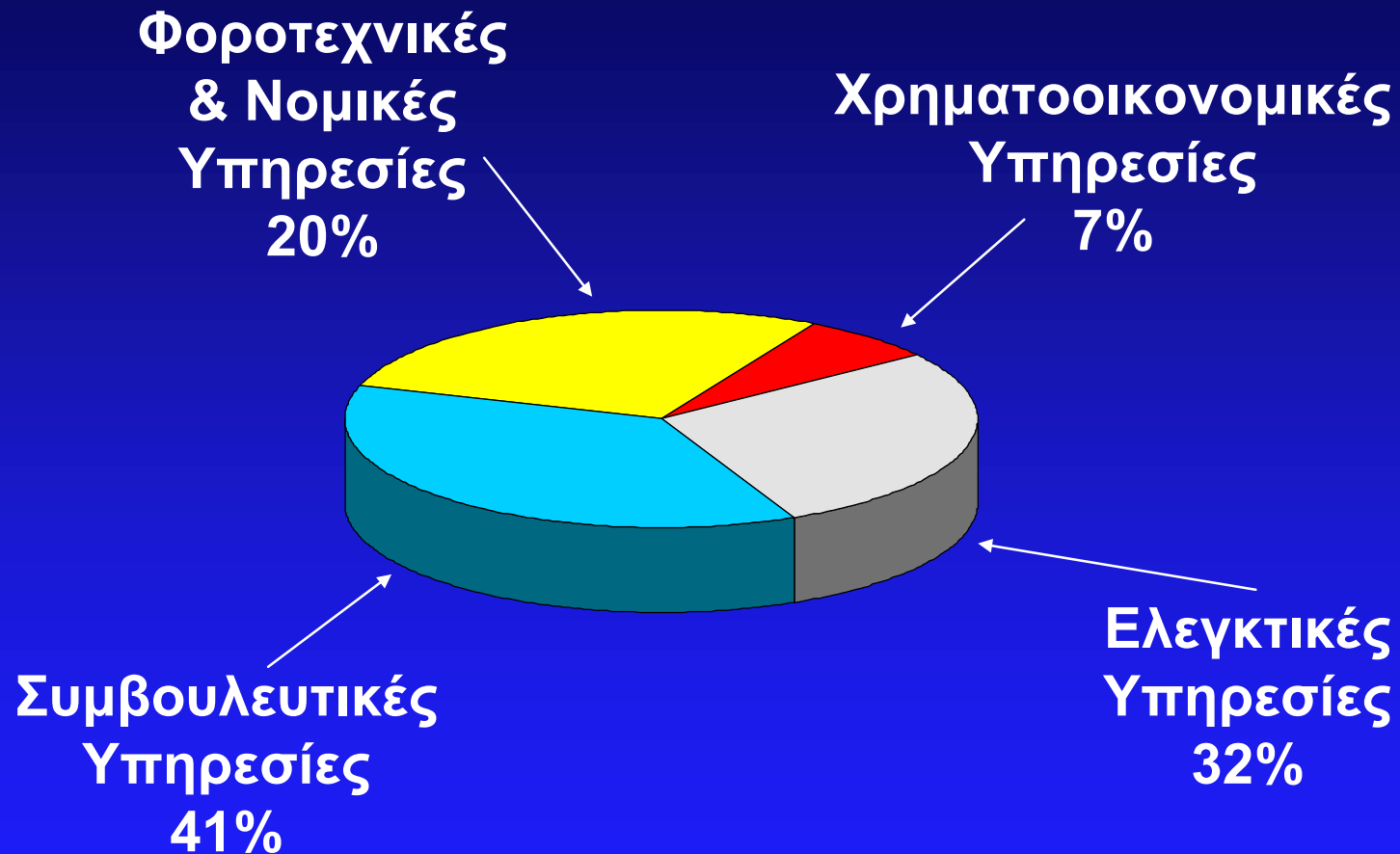
Υπηρεσίες:

- Ελεγκτικές
- Συμβουλευτικές
- Φοροτεχνικές & Νομικές
- Χρηματοοικονομικές

Επιχειρησιακή Εμπειρία



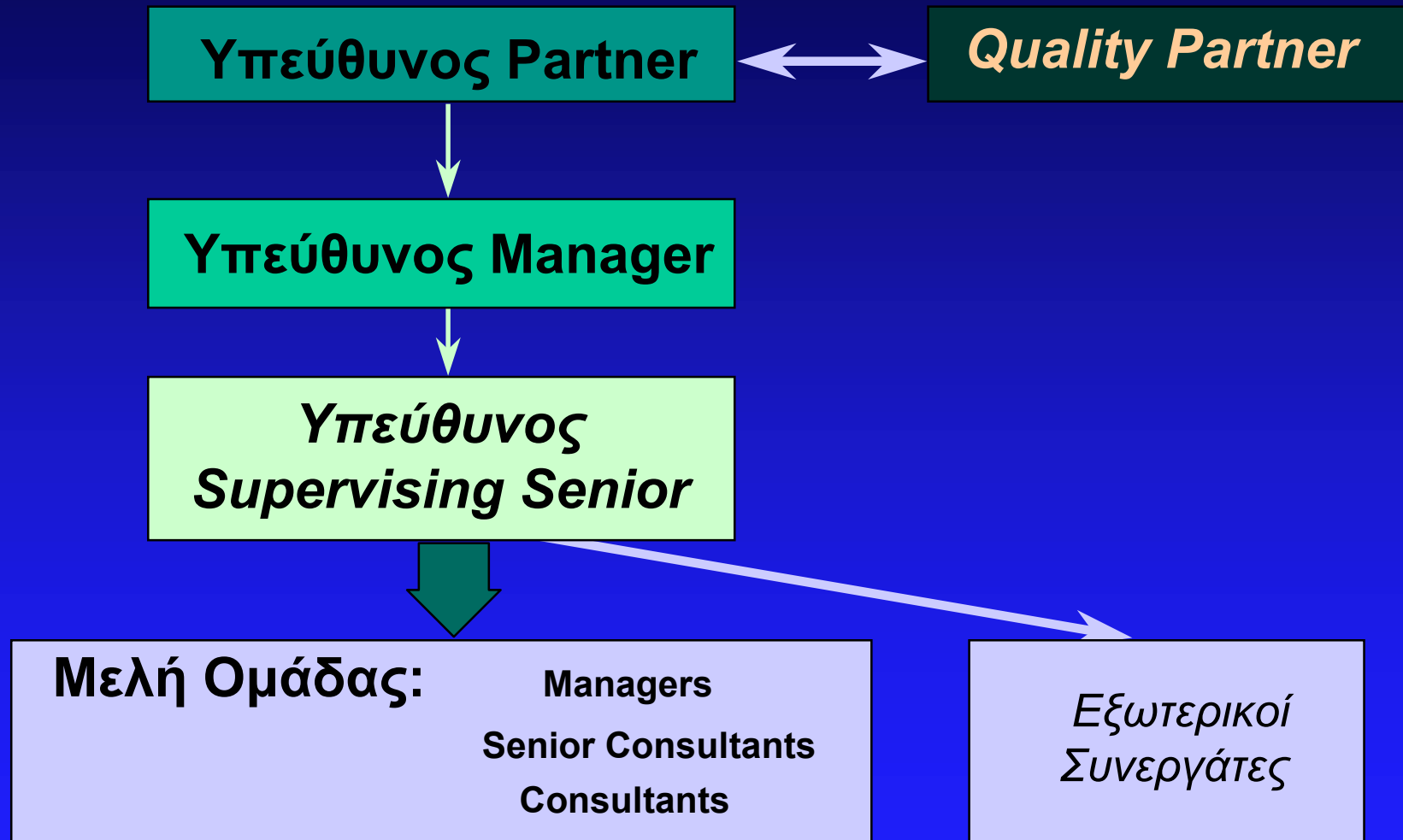
Διάρθρωση Υπηρεσιών (2001)



Κύριες Κατηγορίες Συμβουλευτικών Υπηρεσιών (Core Services)



Τυπική Οργάνωση Έργων



Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG

- ❑ **Συστήματα ERP**

- ✓ Ορισμός
- ✓ Χαρακτηριστικά
- ✓ Οφέλη

- ❑ Η Αγορά των ERP Συστημάτων στην Ελλάδα

- ❑ Φιλοσοφία της KPMG

- ❑ Υπηρεσίες της KPMG

- ✓ Πριν την Υλοποίηση
- ✓ Υλοποίηση
- ✓ Μετά την Υλοποίηση

- ❑ Εν Κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- ❑ Εμπειρία της KPMG

Συστήματα ERP

- ✓ **Ορισμός**
- ✓ Χαρακτηριστικά
- ✓ Οφέλη

Τι είναι το ERP ?

Η ολοκλήρωση των επιχειρησιακών διαδικασιών που βελτιστοποιεί τις λειτουργίες της επιχείρησης ...



...με αποτέλεσμα την δραματική βελτίωση της απόδοσης

Τα ERP συστήματα προσφέρουν συνακόλουθες και αξιόπιστες Πληροφορίες για καίριες αποφάσεις και μέτρηση απόδοσης

Κύρια Χαρακτηριστικά ενός Συστήματος ERP

- Αποτελείται από υποσυστήματα και είναι ανοικτής αρχιτεκτονικής, επιδέχεται επιπλέον διαδικασίες και λειτουργίες, και λειτουργεί σε πολλαπλές πλατφόρμες
- Πολύ-λειτουργικό, μπορεί να προσομοιώσει της πραγματικές λειτουργίες της επιχείρησης και είναι κατάλληλο για διαφορετικής μορφής οργανισμούς
- Προσφέρει ολοκλήρωση των πληροφοριών και των δεδομένων της εταιρείας (λογιστική και χρηματοοικονομικά, ανθρώπινο δυναμικό, προμήθειες, πωλήσεις και διανομή κλπ)
- Αρκετά ευέλικτο, έτσι ώστε να καλύπτει τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες του οργανισμού
- Δεν περιορίζεται στα όρια της εταιρείας, αλλά υποστηρίζει διασύνδεση με άλλους οργανισμούς
- Προσφέρει τη βάση του e-business

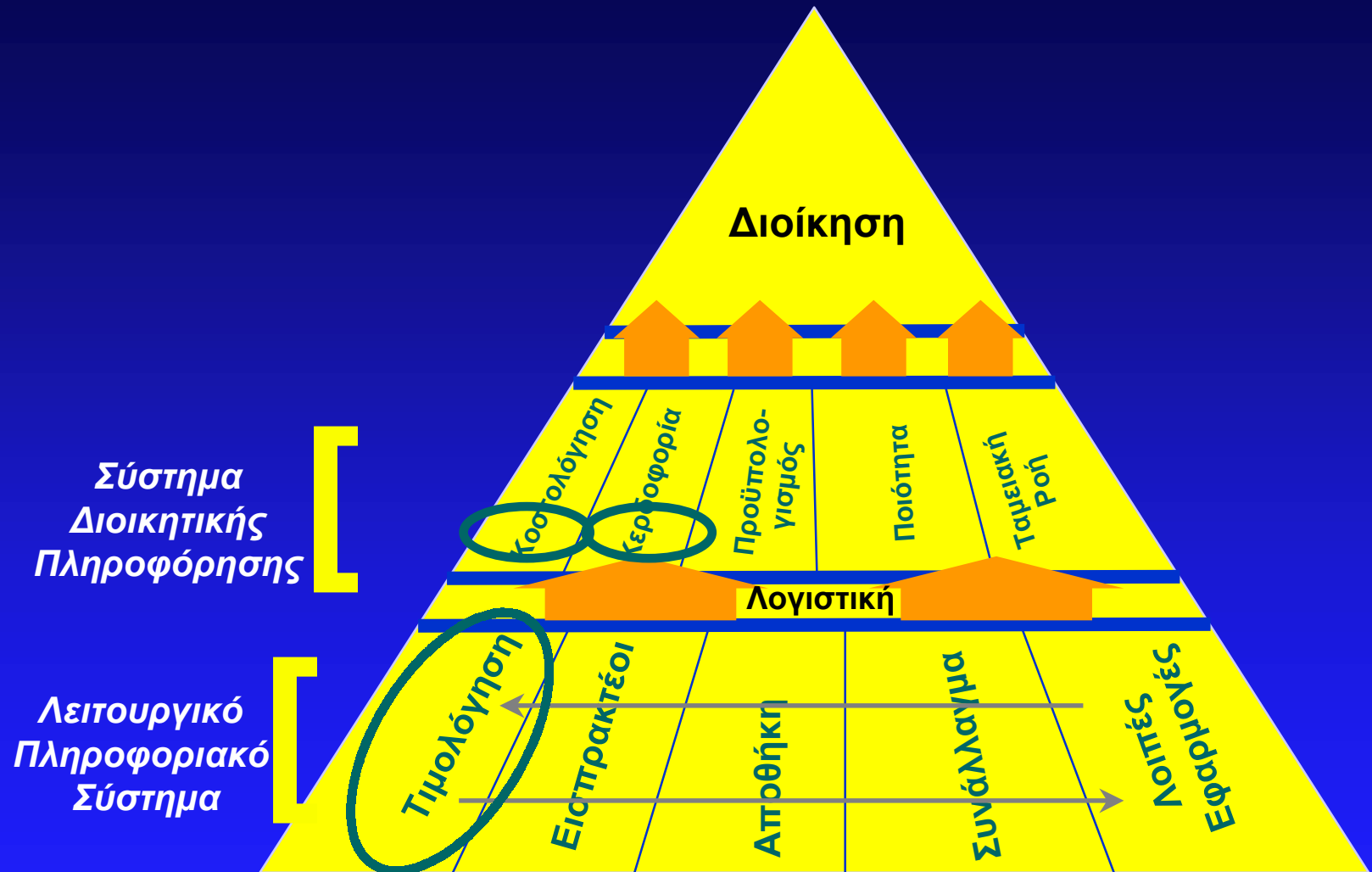
Συστήματα ERP

- ✓ Ορισμός
- ✓ Χαρακτηριστικά
- ✓ **Οφέλη**

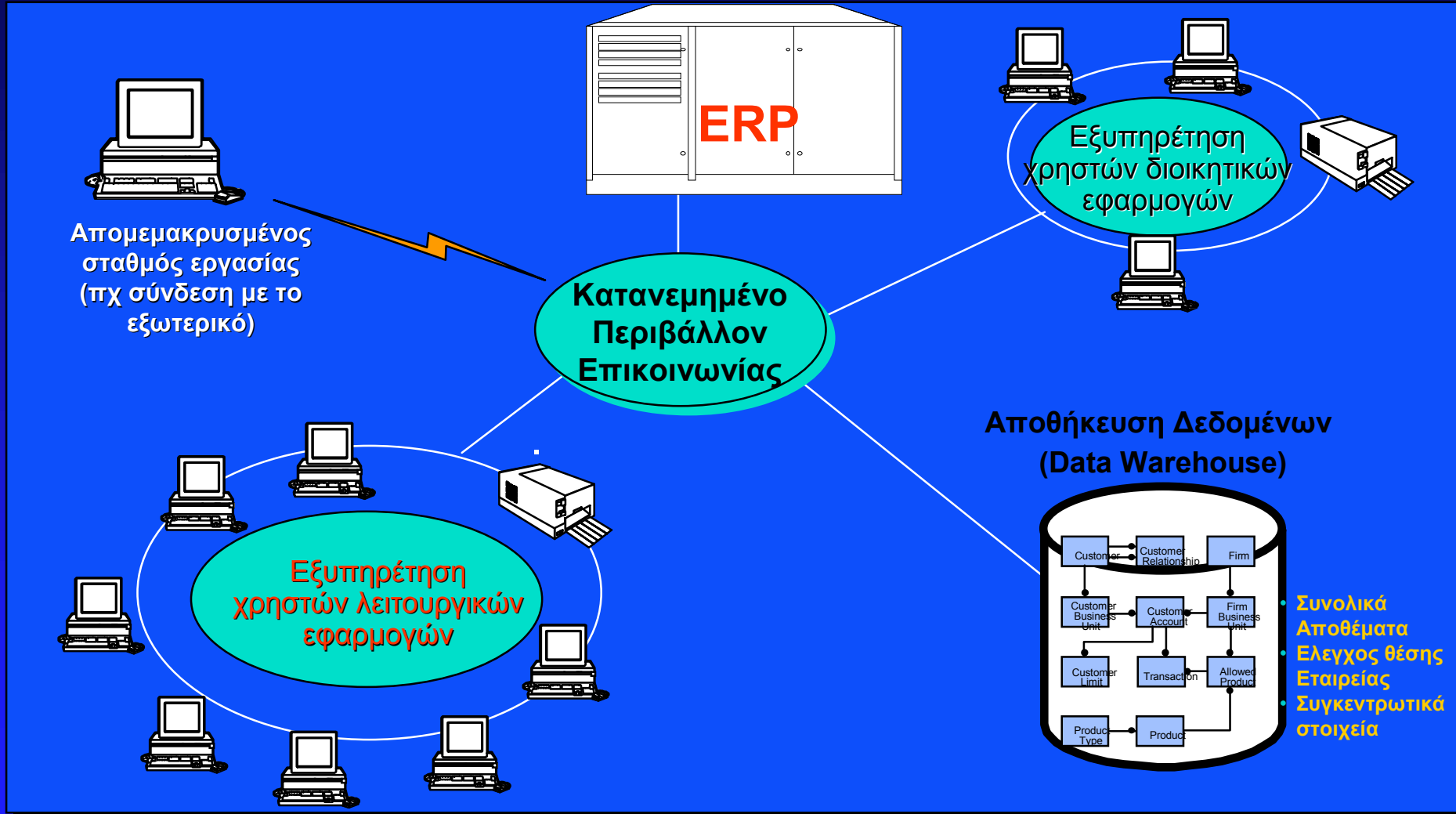
Οφέλη ενός Συστήματος ERP



Ιδεατή Διάρθρωση Συστημάτων ERP



Τυπική αρχιτεκτονική σύγχρονου πληροφοριακού συστήματος



• Συνολικά
Αποθέματα
• Ελεγχος θέσης
Εταιρείας
• Συγκεντρωτικά
στοιχεία

Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG

- ❑ Συστήματα ERP

- ✓ Ορισμός
- ✓ Χαρακτηριστικά
- ✓ Οφέλη

- ❑ **Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα**

- ❑ Φιλοσοφία της KPMG

- ❑ Υπηρεσίες της KPMG

- ✓ Πριν την Υλοποίηση
- ✓ Υλοποίηση
- ✓ Μετά την Υλοποίηση

- ❑ Εν Κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

- ❑ Εμπειρία της KPMG

Διεθνή Συστήματα ERP

- SAP



- Oracle



- BaaN



- Epicor



- JD Edwards



- DCW



- IFS



- NetU



Ελληνικά Συστήματα ERP

- Altec (Unisoft)



- DeltaSingular



- LogicDIS



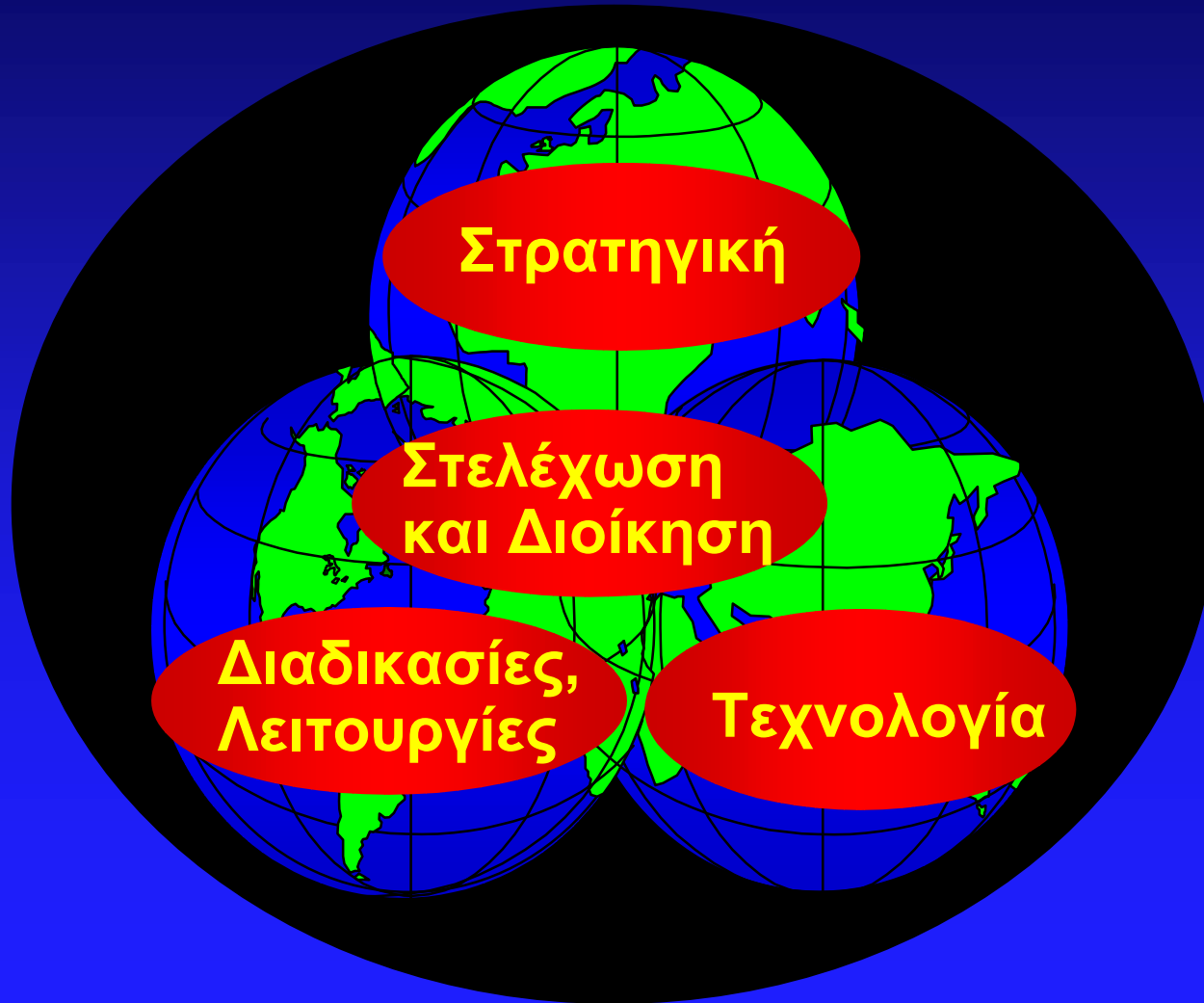
- Quality & Reliability



Περιεχόμενα

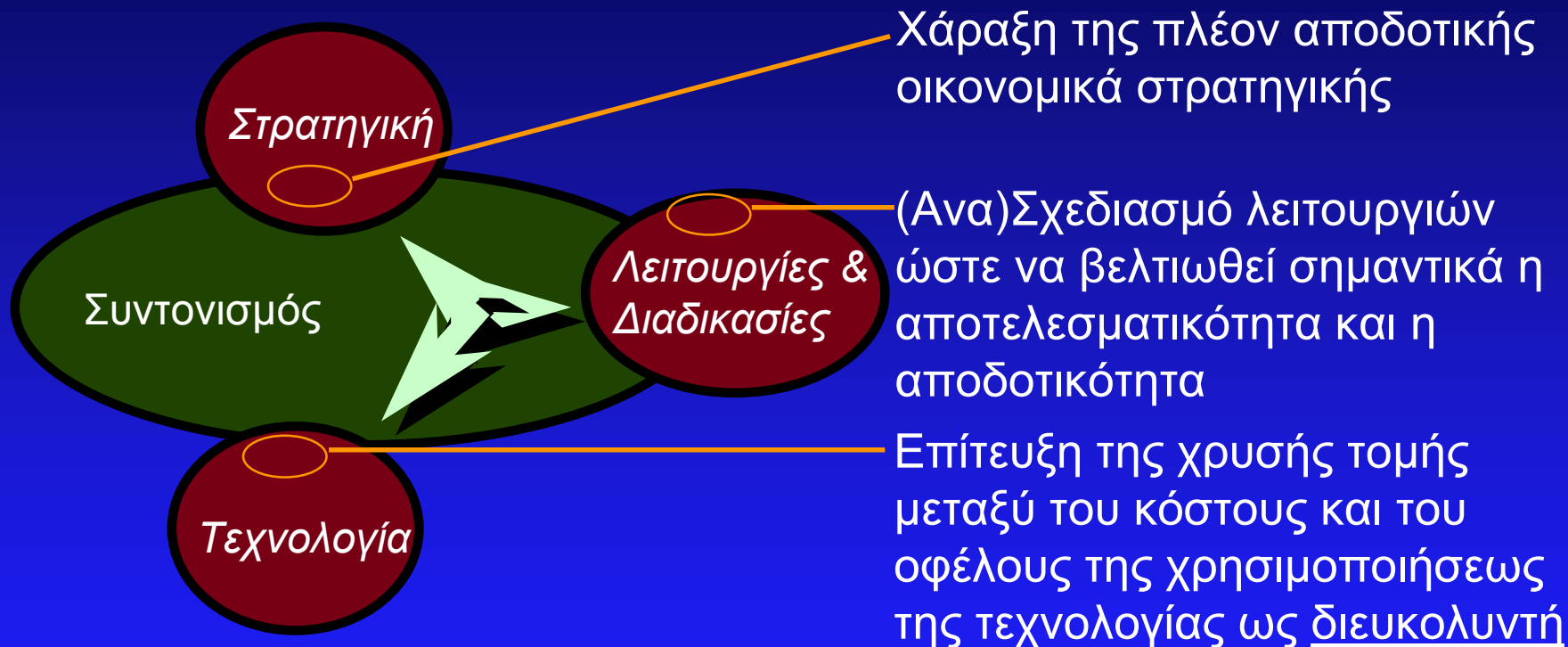
- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ Συστήματα ERP
 - ✓ Ορισμός
 - ✓ Χαρακτηριστικά
 - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα
- ❑ **Φιλοσοφία της KPMG**
- ❑ Υπηρεσίες της KPMG
 - ✓ Πριν την Υλοποίηση
 - ✓ Υλοποίηση
 - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ Εν Κατακλείδι
 - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
 - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ Εμπειρία της KPMG

Διαστάσεις της Διοίκησης και Λειτουργίας Επιχειρήσεων



Προτεινόμενη Προσέγγιση

Επικέντρωση σε:



Επιχειρηματική μεταβολή

Επικέντρωση στην Επιχειρησιακή Αλλαγή

Τα συστήματα ERP αποτελούν το μοχλό για την αλλαγή , αλλά ...



... ο τελικός σκοπός είναι η έναρξη και η διατήρηση της επιχειρησιακής αλλαγής...

... και όχι μόνο η υλοποίηση ενός συστήματος ERP

Προσέγγιση Ανασχεδιασμού Επιχειρηματικών Λειτουργιών

Επιχειρηματική
Μεταβολή

Ανασχεδιασμός
Επιχειρηματικών
Λειτουργιών

Βελτιστοποίηση
Διαδικασιών

3

Στόχος είναι η βελτιστοποίηση του κόστους, της ποιότητας και του χρόνου

Επικέντρωση στις ανάγκες των πελατών

Σημαντικές αλλαγές στη λειτουργία της επιχείρησης

Σχεδιάζονται νέες διαδικασίες και υποστηρικτική υποδομή

2

Στόχος είναι η βελτιστοποίηση των λειτουργιών

Επανασχεδιασμός των δια-λειτουργικών διαδικασιών

1

Στόχος είναι η μείωση του κόστους και η βελτίωση της απόδοσης

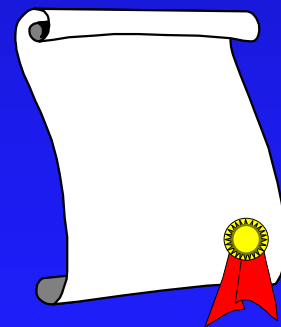
Υπάρχουσες λειτουργίες και διαδικασίες εκσυγχρονίζονται

Βασικοί Κανόνες – Διακριτοί Ρόλοι



Κανόνες Υλοποίησης

- Αντανάκλαση της λειτουργικής και επιχειρησιακής στρατηγικής, σε αυτή των πληροφοριακών συστημάτων
- Ανασχεδιασμός επιχειρηματικών διαδικασιών πριν την εγκατάσταση του συστήματος ERP
- Προδιαγραφές που λαμβάνονται υπόψη:
 - ✓ Λειτουργικές ανάγκες
 - ✓ Βέλτιστες πρακτικές
 - ✓ Ανάγκη υποστήριξης Διοίκησης (EIS)
 - ✓ Συμμόρφωση με τη Νομοθεσία



Απαιτούμενη Συμμετοχή Πελάτη



Sponsor



Κύρος, δέσμευση για τις αλλαγές, εγκρίσεις και εξασφάλιση υποστήριξης

Steering Committee



Εμπειρα διευθυντικά στελέχη που γνωρίζουν το business και μπορούν να καθοδηγήσουν το έργο

Project Core Team



Εξειδικευμένα στελέχη με συντονιστικές και επικοινωνιακές ικανότητες

Στελέχωση και Διοίκηση

Τα στελέχη της επιχείρησης αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την επιτυχία έργων ERP

- Οι εργαζόμενοι **πρέπει να συνειδητοποιήσουν** τις νέες εμπλουτισμένες διαδικασίες
 - Οι εργαζόμενοι **πρέπει να συμμορφωθούν με τους περιορισμούς** του νέου συστήματος
 - Οι εργαζόμενοι **πρέπει να ενστερνιστούν** τις νέες μεθόδους
 - Οι εργαζόμενοι **πρέπει να ενημερώνονται** για το τι είναι το σύστημα ERP και πως λειτουργεί
 - Οι εργαζόμενοι **πρέπει να εμπλέκονται ενεργά** και να συμμετέχουν στο σχεδιασμό των νέων διαδικασιών και του συστήματος
 - Οι εργαζόμενοι **πρέπει να συνειδητοποιήσουν τα οφέλη** από τη λειτουργία του συστήματος
-
- ```
graph TD; S[Στελέχωση και Διοίκηση] <--> Σ[Στρατηγική]; S <--> Τ[Τεχνολογία]; S <--> Δ[Διαδικασίες, Λειτουργίες];
```
- Η **δέσμευση** και η συμμετοχή της διοίκησης είναι απαραίτητη
  - **Επικοινωνία και εκπαίδευση** πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την υλοποίηση
  - **Συνεργασία** και προθυμία από όλους για την επιτυχία του έργου

# Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ Συστήματα ERP
  - ✓ Ορισμός
  - ✓ Χαρακτηριστικά
  - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα
- ❑ Φιλοσοφία της KPMG
- ❑ **Υπηρεσίες της KPMG**
  - ✓ Πριν την Υλοποίηση
  - ✓ Υλοποίηση
  - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ **Εν Κατακλείδι**
  - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
  - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ **Εμπειρία της KPMG**

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ Κατά την υλοποίηση
- ✓ Μετά την υλοποίηση

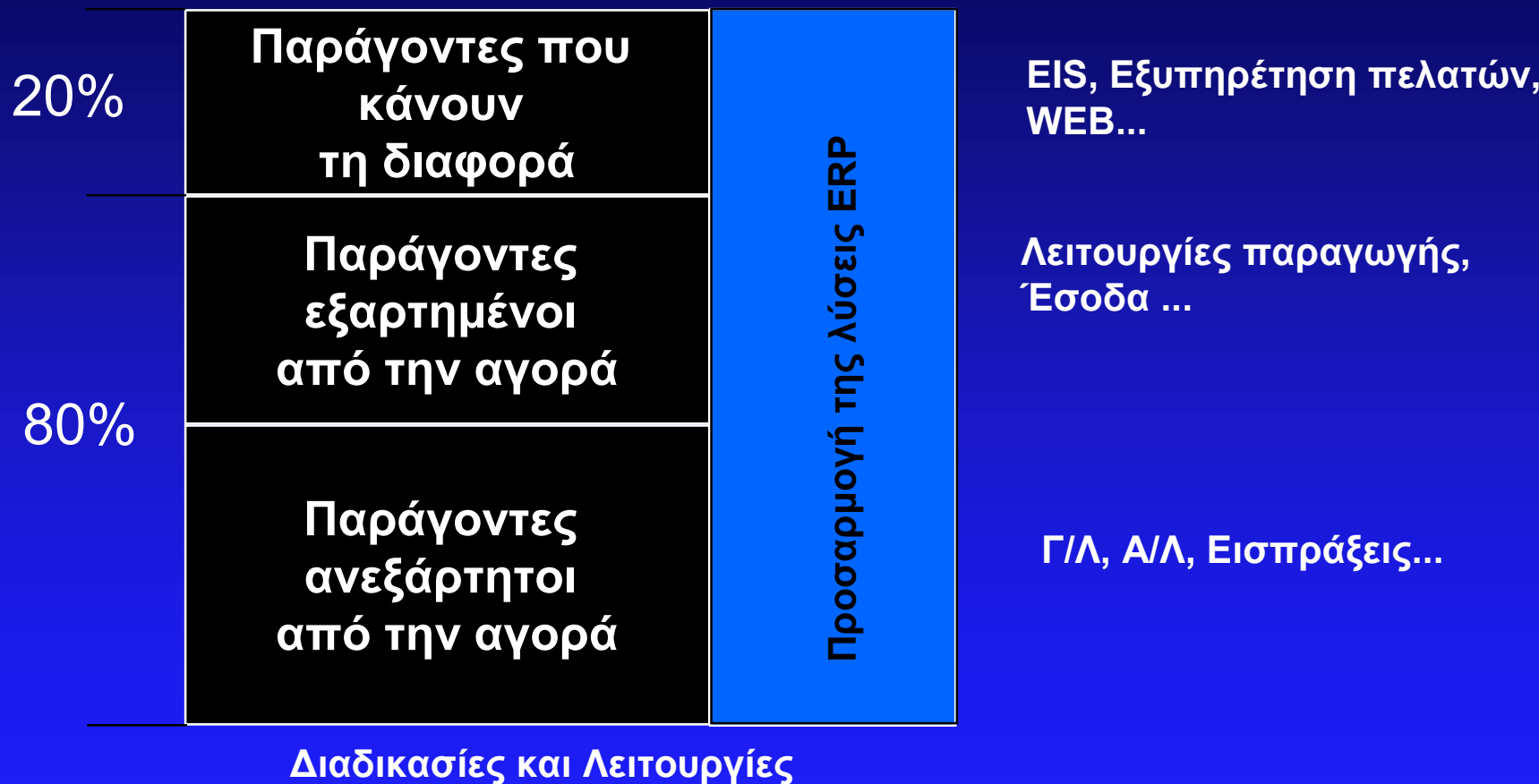
# Υπηρεσίες της KPMG για Λύσεις ERP

## Πριν την υλοποίηση

- Μελέτη σκοπιμότητας για την αναγκαιότητα λύσης ERP
- Αξιολόγηση και επιλογή συστήματος ERP

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ Κατά την υλοποίηση
- ✓ Μετά την υλοποίηση

# Ο Κανόνας 80/20 – Το 20% είναι το σημαντικότερο



## Υπηρεσίες KPMG

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ **Κατά την υλοποίηση**
- ✓ Μετά την υλοποίηση

# Υπηρεσίες της KPMG για Λύσεις ERP

## Κατά την υλοποίηση

- Επιχειρηματική ανάλυση και ανασχεδιασμός
- Παραμετροποίηση / υλοποίηση
- Προσαρμογή συστήματος σε συγκεκριμένες απαιτήσεις
- Σχεδιασμός και υλοποίηση ολοκληρωμένων σεναρίων δοκιμής λειτουργίας του συστήματος
- Σχεδιασμός και υλοποίηση μετάπτωσης δεδομένων
- Τεκμηρίωση και εκπαίδευση
- Σχεδιασμός και τεκμηρίωση διαδικασιών, ρόλων και οργανωτικής δομής
- Διαχείριση Έργου
- Διαχείριση Αλλαγών

## Υπηρεσίες KPMG

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ **Κατά την υλοποίηση**
- ✓ Μετά την υλοποίηση

# Υλοποίηση Έργων ERP

## Διαχείριση Έργου

## Διαδικασίες

Στρατηγική &  
προδιαγραφές

Εννοιολογικός  
Σχεδιασμός

Εγκατάσταση  
Συστήματος

Παραμετροποίηση  
& Προσαρμογή

Αξιοποίηση /  
Υποστήριξη  
Παραγωγικό Σύστημα  
Μετάπτωση / Έλεγχος

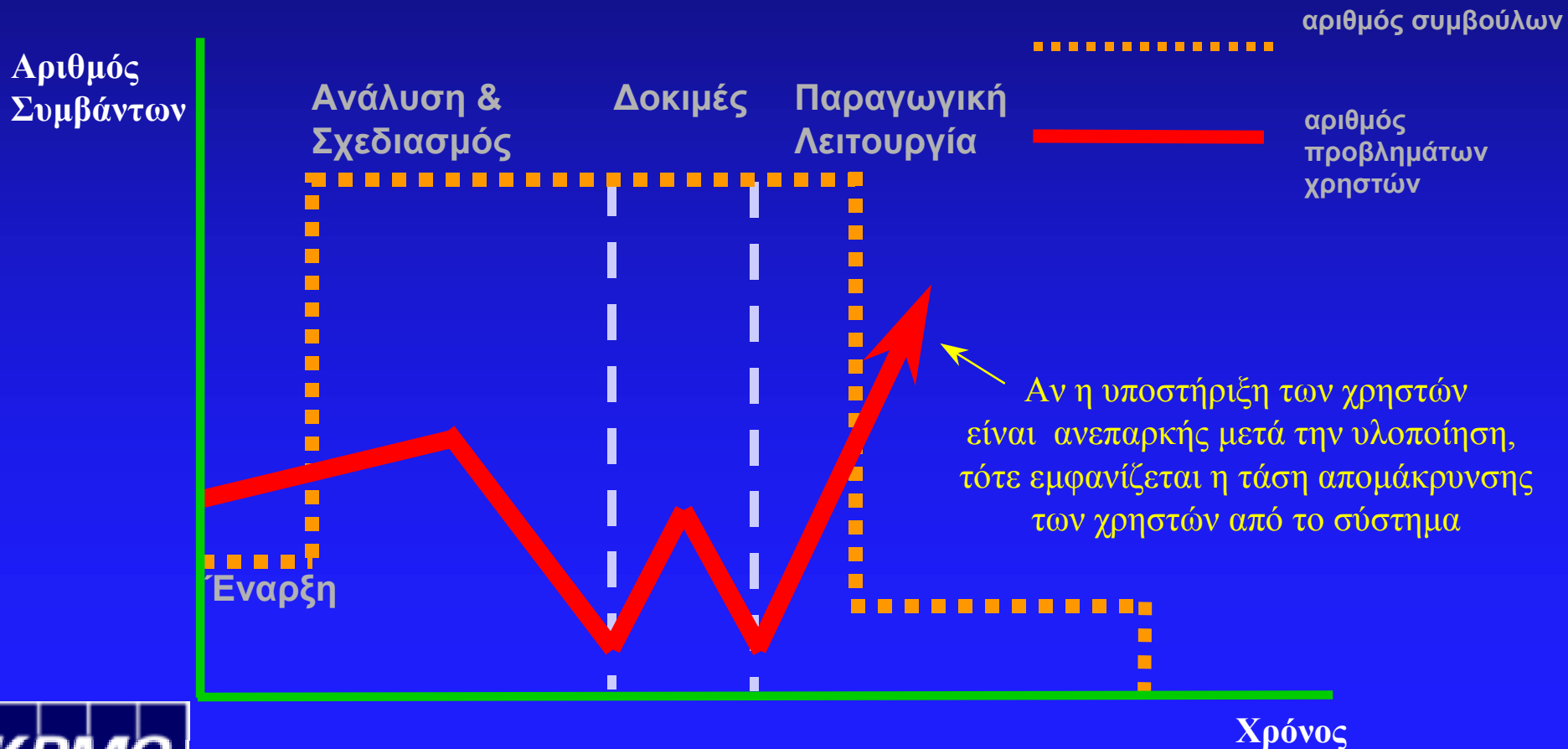
## Διαχείριση Αλλαγών

## Υπηρεσίες KPMG

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ Κατά την υλοποίηση
- ✓ **Μετά την υλοποίηση**

# Προβλήματα μετά την Υλοποίηση

*Συνήθως η υποστήριξη των χρηστών είναι ανεπαρκής όταν την χρειάζονται περισσότερο*



## Υπηρεσίες KPMG

- ✓ Πριν την υλοποίηση
- ✓ Κατά την υλοποίηση
- ✓ **Μετά την υλοποίηση**

# Υπηρεσίες της KPMG για Λύσεις ERP

## Μετά την υλοποίηση

- Υποστήριξη μετά την έναρξη παραγωγικής λειτουργίας του συστήματος
  - Παρακολούθηση συστήματος ERP
  - Υποστήριξη χρηστών
    - ✓ Συνέχιση εκπαίδευσης
    - ✓ Help desk
    - ✓ Θέματα διαχείρισης αλλαγών
- Βελτιστοποίηση λειτουργιών συστήματος ERP
- Ανάπτυξη ολοκληρωμένου συστήματος διοικητικής πληροφόρησης (EIS)
- Συντήρηση Συστήματος (Συμβόλαιο συντήρησης)

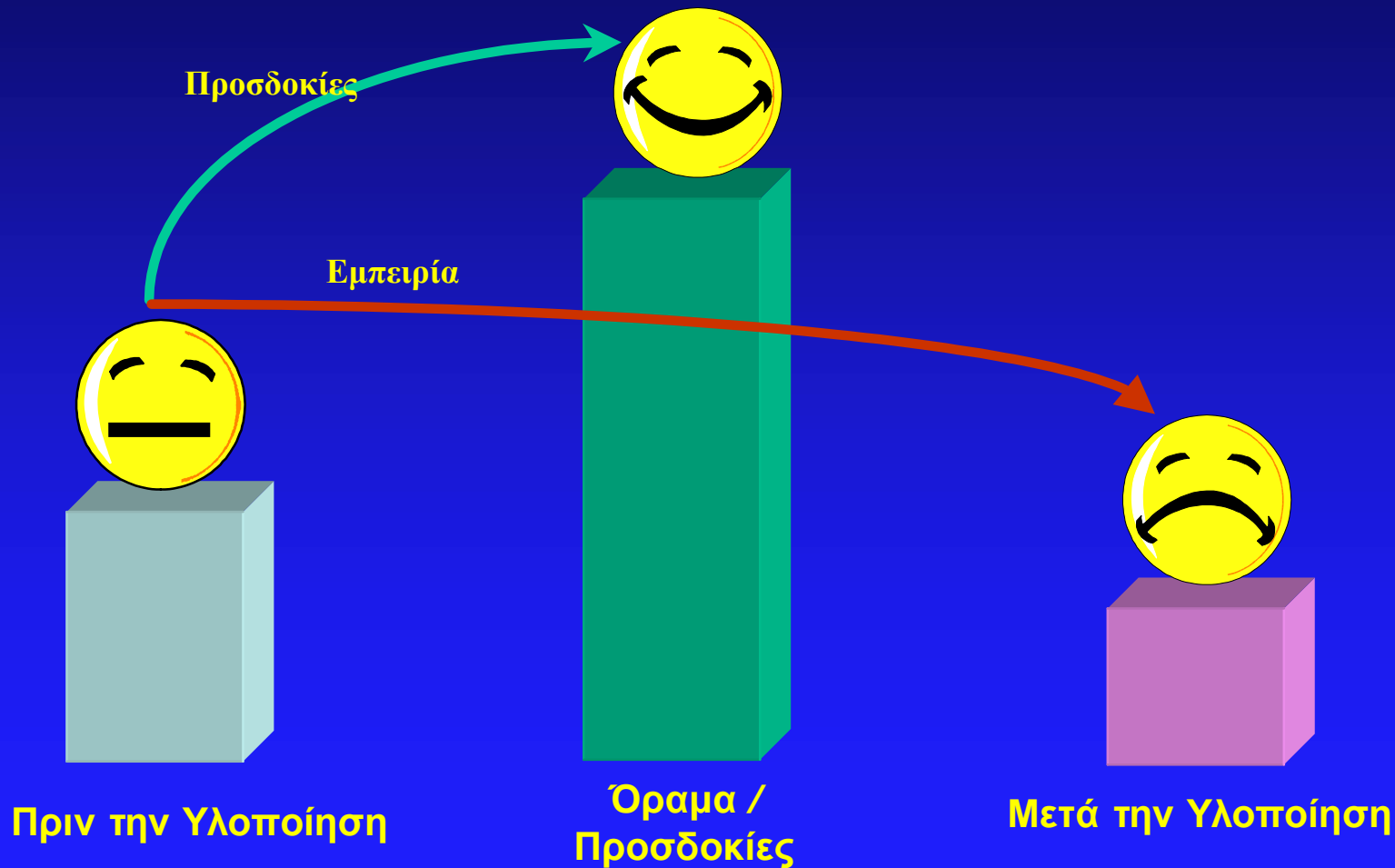
# Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ Συστήματα ERP
  - ✓ Ορισμός
  - ✓ Χαρακτηριστικά
  - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των Συστημάτων ERP στην Ελλάδα
- ❑ Φιλοσοφία της KPMG
- ❑ Υπηρεσίες της KPMG
  - ✓ Πριν την Υλοποίηση
  - ✓ Υλοποίηση
  - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ **Εν Κατακλείδι**
  - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
  - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ Εμπειρία της KPMG

Εν κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

# Οι Προσδοκίες Παραμένουν Προσδοκίες;

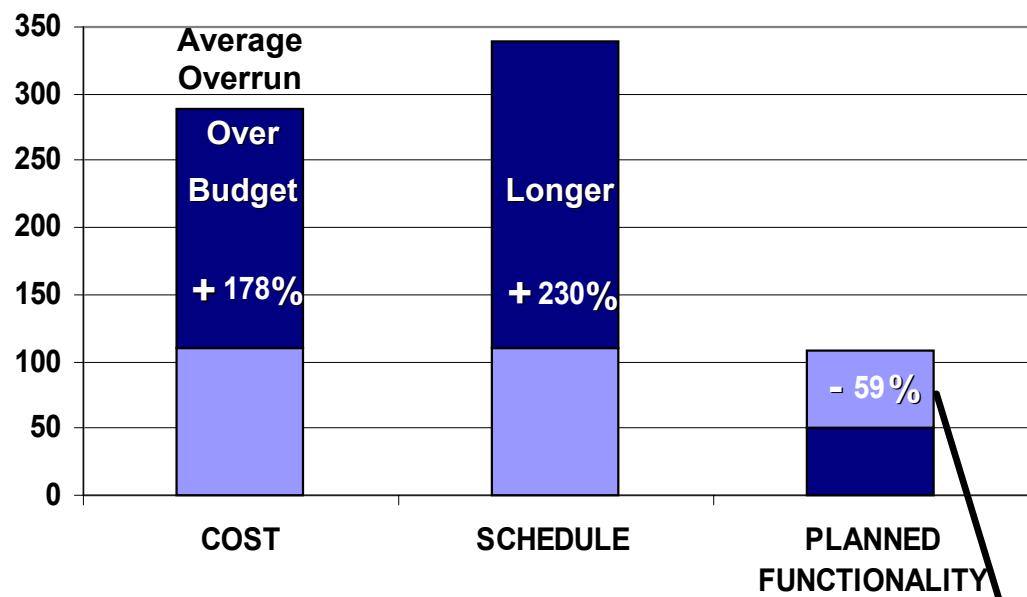
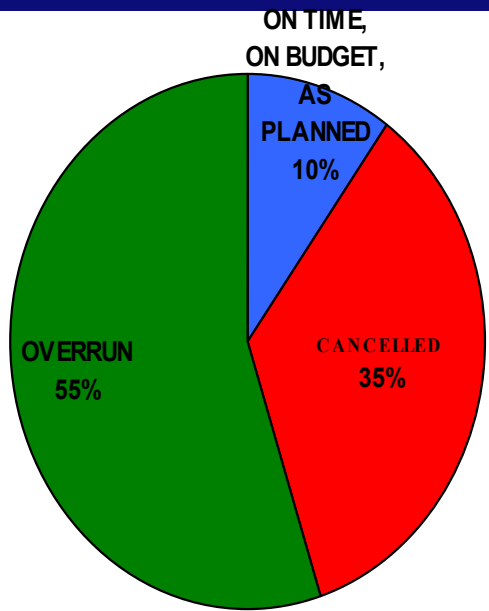


Εν κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

# Μελέτη Standish Group :

## Αποτελέσματα Υλοποίησης ERP

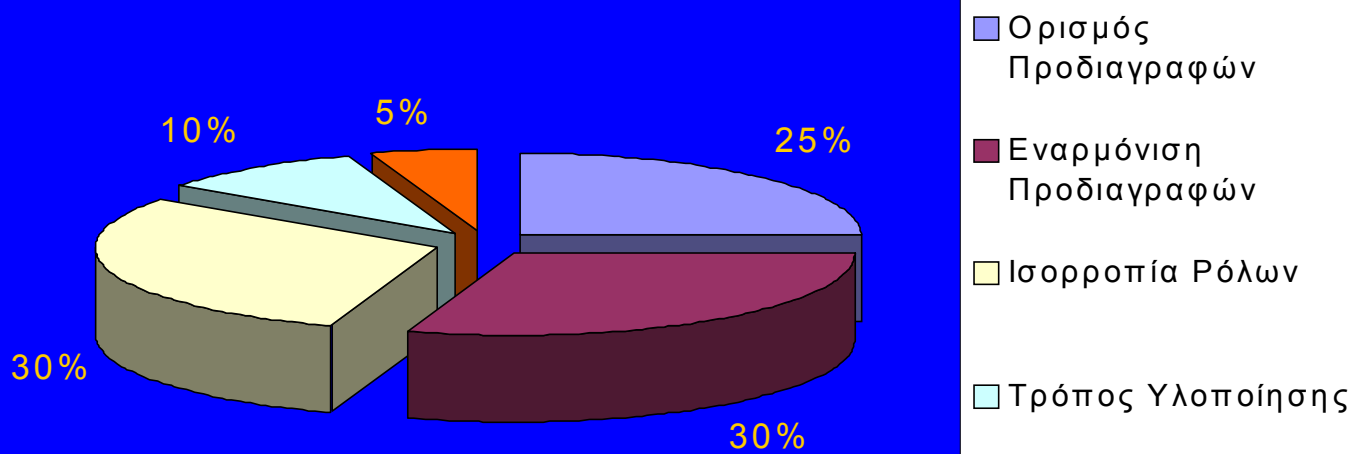


ή: το σύστημα διεκπεραιώνει μόνο το 41% των λειτουργιών για τις προοριζόταν να καλύψει

Εν κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

# Αιτίες Αποτυχίας Έργων ERP



- Ορισμός Προδιαγραφών
- Εναρμόνιση Προδιαγραφών
- Ισορροπία Ρόλων
- Τρόπος Υλοποίησης
- Αξιολόγηση Σωστού Πακέτου

Εν κατακλείδι

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

# Θέματα Διαχείρισης Κρίσεων Αμελούνται



Δίδεται μεγάλη  
σημασία σε τεχνικά  
θέματα...

Τα συστήματα ERP  
έχουν μεγάλη  
επίδραση στον  
τρόπο δουλείας των  
στελεχών μιας  
επιχείρησης



... ενώ δεν δίδεται η απαιτούμενη  
προσοχή σε θέματα των υπαλλήλων  
της εταιρείας και στη διαχείριση κρίσεων

**Το αποτέλεσμα είναι η αντίδραση, ο φόβος και η  
απογοήτευση των χρηστών**

- ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία
- ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας

# Άλλες Αιτίες Αποτυχίας

- Αντιδράσεις των στελεχών της εταιρείας
- Τα στελέχη της εταιρείας δεν καταλαβαίνουν την ανάγκη για νέο σύστημα
- Τα στελέχη της εταιρείας έχουν εξωπραγματικές απαιτήσεις
- Τα στελέχη της εταιρείας δεν καταλαβαίνουν τη φιλοσοφία του συστήματος
- Τα δεδομένα δεν είναι ακριβή
- Το σύστημα έχει τεχνικές δυσκολίες

Εν κατακλείδι

✓ Αποκτηθείσα  
Εμπειρία

✓ Κρίσιμοι Παράγοντες  
Επιτυχίας

# Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας



- Ολοκληρωμένη Λύση, μεγιστοποίηση οφέλους για την Επιχείρηση
- Γνώση και εμπειρία στη υλοποίηση και διαχείριση έργων ERP
- Ύπαρξη δοκιμασμένων μεθοδολογιών και εργαλείων
- Επιχειρησιακή εμπειρία, μηχανογραφική αντίληψη
- Μεταφορά πρακτικής τεχνογνωσίας για αποφυγή «πειραματισμών» και ελαχιστοποίηση κινδύνων
- Άμεση πρόσβαση στις διεθνώς βέλτιστες πρακτικές

# Περιεχόμενα

- ❑ Παρουσίαση της KPMG
- ❑ ERP Συστήματα
  - ✓ Ορισμός
  - ✓ Χαρακτηριστικά
  - ✓ Οφέλη
- ❑ Η Αγορά των ERP Συστημάτων στην Ελλάδα
- ❑ Φιλοσοφία της KPMG
- ❑ Υπηρεσίες της KPMG
  - ✓ Πριν την Υλοποίηση
  - ✓ Υλοποίηση
  - ✓ Μετά την Υλοποίηση
- ❑ Εν κατακλείδι
  - ✓ Αποκτηθείσα Εμπειρία από έργα ERP
  - ✓ Κρίσιμοι Παράγοντες Επιτυχίας
- ❑ Εμπειρία της KPMG

# ERP Πελάτες της KPMG Διεθνώς και στην Ελλάδα

- *Mac Dermid*
- *NHB Industries*
- *Singapore Power limited*
- *Trust Bank New Zealand*
- *Vehicle spare parts Industry*
- *Hydro Argi, North America, Inc.*
- *SGL Carbon*
- *Heraeus Amersil, Inc.*
- *Volkswagen Financial Services Ltd*
- *ALTEC*

- *Stabilus USA*
- *A big Airplane manufacturing company*
- *A Consumer Products Industrial company*
- *Siemens Microelectronics, Inc.*
- *Samsung Display Devices*
- *GEFanuc*
- *A Health products Industrial company*
- *A Tobacco Industry*
- *Hoechst Technical Polymers(HTP) – Hoechst Celanese*
- *FIAT Credit Hellas*

- *Mine Technik America*
- *A Pharma Distribution Company*
- *A transportation Company*
- *Armstrong*
- *Vehicle Accessories Industry*
- *S.W.I.F.T.*
- *ELAIS S.A.*
- *BDF Hellas*
- *Athens Paper mill (SOFTEX)*
- *TRIPLEX S.A.*

# ERP Πελάτες της KPMG Διεθνώς και στην Ελλάδα

- *Accu-Tech Corporation*
- *Boeing*
- *Carrier Transicold Corporation*
- *ChemFirst Inc.*
- *Fasco DC Motors*
- *Μεγάλη Αυτοκινητοβιομηχανία*
- *Lightnin Mixers*
- *Litton Electron Devices*

- *Tyson Foods Inc.*
- *FileNet Corporation*
- *Der Anker*
- *Ciba Specialty Chemicals*
- *Chiron Corporation*
- *Beiersdorf*
- *AEG*
- *Synopsys, Inc.*

- *Philips Plastics*
- *Ready Bake Foods Inc.*
- *Rodel Corporation*
- *Sensormatic*
- *Siemens Microelectronics*
- *Teknion Furniture Systems*
- *W.E.T.*
- *The Mercedes Benz Lease Finance Group*

# Συζήτηση

