



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΜΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η συμβολή του λογιστή στη λήψη αποφάσεων και ο ρόλος  
των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων**

Τζούμπας Μιχαήλ

Επιβλέπων: Κυπριωτέλης Ευστράτιος

Λέκτορας

Ιωάννινα, Νοέμβριος, 2022

**The accountant's contribution to decision making and the  
role of accounting information systems**

## **Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή**

Ιωάννινα, 24 Νοεμβρίου 2022

### **ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

1. Επιβλέπων καθηγητής  
Ευστράτιος Κυπριωτέλης,  
Λέκτορας
2. Μέλος επιτροπής  
Γεώργιος Κόλιας,  
Επίκουρος Καθηγητής
3. Μέλος επιτροπής  
Αριστείδης Αναγνωστάκης,  
Λέκτορας

© Τζούμπας, Μιχαήλ, 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

## **Δήλωση μη λογοκλοπής**

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις κυρώσεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία είναι εκ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

Τζούμπας, Μιχαήλ

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Ευχαριστώ πολύ τον καθηγητή μου, που με βοήθησε στο μέγιστο για τη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου που με στήριξε καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η λήψη αποφάσεων είναι ένα θεμελιώδες μέρος της διαχείρισης και της εξέλιξης της πορείας μιας επιχείρησης. Σημαντικό ρόλο στη λήψη των αποφάσεων, λοιπόν, διαδραματίζει ο λογιστής, που συμβάλλει στο πλαίσιο στρατηγικού σχεδιασμού, που περιλαμβάνει τον ορισμό των στόχων και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης. Σπουδαίο ρόλο στο στρατηγικό σχεδιασμό που επιτυγχάνεται από τον λογιστή, παίζουν τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα, τα οποία φέρουν πολλά πλεονεκτήματα, αλλά και κάποια μειονεκτήματα. Το κυριότερο πλεονέκτημα είναι ότι επιτρέπουν την οργανωτική στρατηγική.

**Λέξεις-κλειδιά:** λήψη αποφάσεων, λογιστής, λογιστικά πληροφοριακά συστήματα, οργανωτική στρατηγική.

## **ABSTRACT**

Decision making is a fundamental part of managing and evolving a business. The accountant, therefore, plays an important role in decision making, which contributes to the strategic planning, which includes the definition of the objectives and the competitive advantage of the company. An important role in the strategic planning achieved by the accountant, play the accounting information systems, which have many advantages, but also some disadvantages. The main advantage is that they allow the organizational strategy.

**Keywords:** decision making, accountant, accounting information systems, organizational strategy.



## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	6
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	7
ABSTRACT .....	8
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....	9
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ.....	11
ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	12
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
1. ΛΗΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ .....	3
1.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ .....	5
1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ .....	9
2 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΛΟΓΙΣΤΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	15
3 ΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΟΥΣ..	19
3.1 Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ .	23
4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ.....	26
4.1 ΔΙΑΦΟΡΑ ΧΡΗΣΤΩΝ AIS & ΧΡΗΣΤΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ .....	31
5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	38
5.1 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ AIS .....	38
5.2 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ AIS .....	39
5.3 ΛΟΓΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ AIS .....	40
5.4 ΛΟΓΟΙ ΚΑΤΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ AIS .....	40
6 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΛΟΓΙΣΤΗ .....	41
7 ΕΦΑΡΜΟΓΗ AIS ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΤΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ .....	43
8 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ Ε.Ρ.Ρ – ΠΕΡΑΔΕΙΓΜΑ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ Ε.Ρ.Ρ .....	45

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	56
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	58

## **ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ**

AIS.....ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ  
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

<i>Διάγραμμα 1:</i> Έξι βήματα στη διαδικασία λήψης απόφασης και η σχέση μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής ανάλυσης.....	22
<i>Διάγραμμα 2:</i> Κύρια μέρη λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων.....	30
<i>Διάγραμμα 3:</i> Οι κύριοι χρήστες του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος...	44
<i>Διάγραμμα 4:</i> Οι κύριοι χρήστες της λογιστικής.....	46

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η λογιστική μπορεί να οριστεί ως «η διαδικασία αναγνώρισης, μέτρησης και κοινοποίησης οικονομικών πληροφοριών για να επιτραπεί η λήψη τεκμηριωμένων κρίσεων και αποφάσεων από τους χρήστες των πληροφοριών» (Hogget και Edwards, 1987). Οι πληροφορίες στα λογιστικά συστήματα σχετίζονται κυρίως με οικονομικά στοιχεία για επιχειρηματικές συναλλαγές, τα οποία παρουσιάζονται σε χρηματικούς όρους. Εκτός από την παρουσίαση οικονομικών πληροφοριών σχετικά με προηγούμενες συναλλαγές, το λογιστικό σύστημα επιτρέπει τη δημιουργία προβλέψεων ως βοήθημα στη λήψη αποφάσεων.

Η λογιστική αναφέρεται μερικές φορές ως "γλώσσα των επιχειρήσεων". Προσφέρει ένα μέσο μέσω του οποίου το μάρκετινγκ, η παραγωγή, οι ανθρωπίνι πόροι και άλλες επιπτώσεις μιας απόφασης μπορούν να αντικατοπτρίζονται σε χρηματικούς όρους. Αυτό υποδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν τη λογιστική και τη χρηματοδότηση ως ενοποιητική λειτουργία για να δείξουν τις συνδυασμένες συνέπειες μιας προτεινόμενης πορείας και δράσης στην οικονομική κατάσταση της επιχείρησης (Ismail, 2009).

Η Αμερικανική Ένωση Λογιστών διατύπωσε τον ορισμό της Λογιστικής ως τη διαδικασία αναγνώρισης, μέτρησης και κοινοποίησης οικονομικών πληροφοριών για να επιτρέψει τη λήψη τεκμηριωμένων κρίσεων και αποφάσεων από τους χρήστες των πληροφοριών. Η λογιστική είναι μια γλώσσα που μεταδίδει οικονομικές πληροφορίες σε άτομα που ενδιαφέρονται για έναν οργανισμό - διευθυντές, μετόχους, πιθανούς επενδυτές, πιστωτές, κυβέρνηση και εργαζόμενους.

Η λογιστική βιβλιογραφία προσδιορίζει αρκετά εξειδικευμένα πεδία λογιστικής. Μεταξύ αυτών, η χρηματοοικονομική λογιστική είναι το αρχικό πεδίο της λογιστικής. Ο κύριος σκοπός του είναι να καταγράφει τα στοιχεία των συναλλαγών σε χρηματικούς όρους και να προετοιμάζει οικονομικές καταστάσεις και αναφορές σύμφωνα με τα GAAP. Το άλλο μέρος της λογιστικής, η λογιστική διαχείρισης παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για να βοηθήσει τη διοίκηση στη λήψη αποφάσεων και στον έλεγχο της διοίκησης.

Τη λήψη αποφάσεων διευκολύνουν τα συστήματα πληροφοριών λογιστικής (AIS) ως μέρος των πληροφοριακών συστημάτων (IS) της εταιρείας τα οποία θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένα στο περιβάλλον, τις απαιτήσεις και τη δομή ενός οργανισμού. Αυτή η θεώρηση καθιστά τα συστήματα προσαρμοσμένα στα χαρακτηριστικά των εργασιών και στην οργανωτική δομή (Seaheli, 2011).

Τα Λογιστικά Πληροφοριακά Συστήματα (AIS) είναι ζωτικής σημασίας για όλους τους οργανισμούς και ίσως, κάθε οργανισμός είτε κερδοσκοπικός είτε μη κερδοσκοπικός χρειάζεται να διατηρεί τα AIS. Από την άλλη πλευρά, ένα AIS είναι το σύνολο των σχετικών στοιχείων που συναρμολογούνται για τη συλλογή πληροφοριών, πρωτογενών δεδομένων ή συνηθισμένων δεδομένων και τη μετατροπή τους σε οικονομικά δεδομένα με σκοπό την αναφορά τους στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων. Για την καλύτερη κατανόηση του όρου «Λογιστικό Πληροφοριακό Σύστημα», οι τρεις λέξεις που αποτελούν το AIS θα αναλυθούν ξεχωριστά. Πρώτον, η βιβλιογραφία τεκμηριώνει ότι η λογιστική θα μπορούσε να προσδιοριστεί σε τρεις συνιστώσες, δηλαδή το σύστημα πληροφοριών, τη «γλώσσα της επιχείρησης» και την πηγή των οικονομικών πληροφοριών. Δεύτερον, οι πληροφορίες είναι μια πολύτιμη επεξεργασία δεδομένων που παρέχει τη βάση για τη λήψη αποφάσεων, τη λήψη μέτρων και την εκπλήρωση της νομικής υποχρέωσης. Τέλος, το σύστημα είναι μια ολοκληρωμένη οντότητα, όπου το πλαίσιο εστιάζεται σε ένα σύνολο στόχων.

Στο πρώτο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τη λήψη αποφάσεων, τη ταξινόμησή τους σε στρατηγική και τακτική, και σε βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη, στο δεύτερο και τρίτο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με το ρόλο και τα καθήκοντα του λογιστή στη λήψη των αποφάσεων, αντίστοιχα. Στο τέταρτο κεφάλαιο, πλέον, βλέπουμε τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα και ποια είναι τα συστατικά τους. Έπειτα, ασχολούμαστε με το ρόλο και το πώς διαχειρίζεται ο λογιστής τα πληροφοριακά συστήματα. Τέλος, ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η κοινωνική ευθύνη του λογιστή, και η επάρκεια του στη χρήση των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων, μέσω μιας έρευνας που εφαρμόστηκε σε επιχειρήσεις της Θεσσαλονίκης.

## 1. ΛΗΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η λήψη αποφάσεων είναι ένα θεμελιώδες μέρος της διαχείρισης και της εξέλιξης της πορείας μιας επιχείρησης. Πριν συζητήσουμε τι είναι η λήψη αποφάσεων, ας συζητήσουμε τι είναι η απόφαση, γιατί η λήψη αποφάσεων είναι μια διαδικασία λήψης αποφάσεων. Collins (1999) ορίζει την πράξη της λήψης αποφάσεων με τη συλλογή, την ανταλλαγή και τη συγκέντρωση σημαντικών ιδεών από διαφορετικές πηγές. Ενώ, ο Longman (2000) ορίζει την απόφαση σαν μια επιλογή ή κρίση που δημιουργεί μια περίοδο συζήτησης ή σκέψης. Ο ορισμός του Longman είναι πολύ ξεκάθαρος, αλλά δημιουργεί ένα ερώτημα σχετικά με τον ορισμό της απόφασης ή της λήψης αποφάσεων. Τελικά, η λήψη αποφάσεων είναι να κάνεις μια επιλογή ή κρίση για κάτι, ειδικά μετά από μια περίοδο, που δεν ξέρεις τι να κάνεις ή με τρόπο που καταλήγει σε διαφωνία (Alam, 2008).

Επιπλέον, ο Fullan (1982) υποστηρίζει ότι η λήψη αποφάσεων είναι η διαδικασία εντοπισμού και επιλογής εναλλακτικών τρόπων δράσης με τρόπο κατάλληλο για τη ζήτηση της κατάστασης. Η πράξη της επιλογής συνεπάγεται ότι οι εναλλακτικοί τρόποι δράσης πρέπει να σταθμίζονται και να εξαλειφθούν με την κοινή χρήση. Fremount et al., (1970) όρισαν τη λήψη αποφάσεων ως την ανθρώπινη διαδικασία, που περιλαμβάνει ατομικό και κοινωνικό φαινόμενο που βασίζεται σε πραγματικές και αξιακές προϋποθέσεις, η οποία ολοκληρώνεται με την επιλογή μιας συμπεριφορικής δραστηριότητας μεταξύ μιας ή περισσότερων εναλλακτικών με την πρόθεση μετακίνησης προς κάποια επιθυμητή κατάσταση πραγμάτων. Αντιπροσωπεύει ένα μάθημα συμπεριφοράς ή δράσης για το τι πρέπει ή δεν πρέπει να γίνει (Herbert, 1960). Η λήψη αποφάσεων είναι η επιλογή δράσης μεταξύ εναλλακτικών λύσεων για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου ή την επίλυση συγκεκριμένου προβλήματος (Donald, 1963). Η τέχνη της λήψης αποφάσεων μας παρέχει ποικίλες προσεγγίσεις, μεθόδους και τεχνικές χρήσιμες για τη λήψη αποφάσεων υψηλής ποιότητας. Ένας υπεύθυνος λήψης αποφάσεων, ως άτομο ή ως μέλος επίσημης οργάνωσης με τη δική του φιλοσοφία και αντίληψη για τον οργανισμό, επιλέγει τη βελτιστοποίηση των αξιών εντός των περιορισμών που επιβάλλονται από τον οργανισμό (Varshney, 1997).

Η λήψη αποφάσεων και ο ρόλος της στους οργανισμούς /επιχειρήσεις μπορεί να εξεταστεί με διάφορους τρόπους. Ο Kreitner (1999) πιστεύει ότι η καλή διαχείριση μπορεί να οριστεί με όρους καλού συντονισμού των εργαζομένων ενός οργανισμού/επιχείρησης. Οι Mullins(2000), Moorhead and Griffin (2000) θεωρούν ότι η λήψη αποφάσεων είναι ένα από τα πρώτα και ίσως το πιο κρίσιμο βήμα στη διαχείριση. Τα κριτήρια της απόφασης και η φύση της ποικίλλουν ως προς τα είδη. Η λήψη αποφάσεων είναι η ραχοκοκαλιά των διοικητικών λειτουργιών. Αυτό συμβαίνει επειδή οι αποφάσεις κατευθύνουν τις ενέργειες (Marvin, που αναφέρεται στο Igwe, 1995). Καλές και αποτελεσματικές αποφάσεις μπορούν να ληφθούν μόνο όταν οι σωστές πληροφορίες διατίθενται την κατάλληλη στιγμή στον κατάλληλο αποδέκτη. Οι Johnson, Newell και Vergin (1972) δήλωσαν ότι οι πληροφορίες για τη λήψη αποφάσεων είναι δυναμικές. Ως εκ τούτου, πρέπει να ενημερώνεται συνεχώς. Η ίδια η λήψη αποφάσεων είναι μια δυναμική διαδικασία (Harrison, 1995; Daft, 1983). Οι διευθυντές χρειάζονται συνεχή ροή πληροφοριών προκειμένου να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις. Η αποτελεσματικότητα λήψης αποφάσεων των διευθυντών μπορεί επομένως να βελτιωθεί σημαντικά από την ποιότητα των πληροφοριών που μπορούν να χρησιμοποιήσουν στη λήψη αποφάσεων.

Οι σωστές αποφάσεις δίνουν κατεύθυνση για μια σωστή πορεία δράσης. Ο Daft (1983) δήλωσε ότι όταν ένας οργανισμός/επιχείρηση έχει σχεδιαστεί για να παρέχει σωστές πληροφορίες στους διευθυντές/λογιστές, οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων λειτουργούν εξαιρετικά καλά και οι εργασίες θα εκτελούνται. Ωστόσο, όταν οι πληροφορίες δεν έχουν σχεδιαστεί σωστά, οι διαδικασίες επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων θα είναι αναποτελεσματικές και οι διαχειριστές μπορεί να μην καταλαβαίνουν γιατί. Ένα άτομο ή πολλοί συμμετέχοντες που εμπλέκονται στη λήψη αποφάσεων μπορούν να ονομαστούν υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων.

Οι μεμονωμένες αποφάσεις μπορούν να ληφθούν από έναν υπολογιστή ή ένα μόνο άτομο, ενώ οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων πολλαπλών συμμετεχόντων μπορούν να χωριστούν σε μονομερείς αποφάσεις και αποφάσεις κατόπιν διαπραγμάτευσης. Στην πρώτη, η οποία ονομάζεται επίσης ομαδικές αποφάσεις, ένας από τους συμμετέχοντες έχει τη δύναμη να αποφασίσει. Τα άλλα, ωστόσο, μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό το πώς θα μοιάζει η απόφαση. Στις



αποφάσεις με διαπραγμάτευση, οι συμμετέχοντες μοιράζονται την εξουσία λήψης μιας απόφασης. Αυτός ο τύπος κάνει διάκριση μεταξύ ομαδικών αποφάσεων όπου οι συμμετέχοντες έχουν σχεδόν ίσες εξουσίες και συζητούν τις διαφορετικές απόψεις τους σε διάφορες αποφάσεις συναντήσεων και οργάνωσης. Στην τελευταία, η εξουσία λήψης μιας απόφασης κατανέμεται άνισα σύμφωνα με την ιεραρχία των οργανισμών και ο συντονισμός μεταξύ των συμμετεχόντων στην απόφαση είναι εξαιρετικά δομημένος.

## 1.1 ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Από το περιγραφικό μοντέλο των βασικών χαρακτηριστικών και των παραδοχών της προοπτικής της λογιστικής διαχείρισης των επιχειρήσεων, είναι εύκολο να αναγνωριστεί ότι η λήψη αποφάσεων είναι το επίκεντρο της λογιστικής διαχείρισης (Awosejo et al., 2013). Η έννοια της λήψης αποφάσεων είναι ένα σύνθετο θέμα με μια τεράστια βιβλιογραφία διαχείρισης πίσω από αυτήν. Ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρηματίες λαμβάνουν αποφάσεις έχει μελετηθεί εντατικά. Στη λογιστική διαχείρισης, είναι χρήσιμο να ταξινομούνται οι αποφάσεις ως εξής:

1. Στρατηγική και τακτική
2. Βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη

Στρατηγική και τακτική λήψη αποφάσεων

Στη λογιστική διαχείριση, ο στόχος δεν είναι απαραίτητα να ληφθεί η καλύτερη απόφαση, αλλά να ληφθεί μια καλή απόφαση. Λόγω πολύπλοκων σχέσεων αλληλεπίδρασης, είναι πολύ δύσκολο, ακόμη και αν είναι δυνατόν, να καθοριστεί η καλύτερη απόφαση. Η λήψη αποφάσεων της διοίκησης είναι εξαιρετικά υποκειμενική.

Το αν μια απόφαση είναι καλή ή αποδεκτή εξαρτάται από τους στόχους και τους σκοπούς της διοίκησης. Κατά συνέπεια, προϋπόθεση για τη λήψη αποφάσεων είναι η διοίκηση να έχει θέσει τους στόχους και τους σκοπούς του

οργανισμού/επιχείρησης. Για παράδειγμα, η διοίκηση πρέπει να αποφασίσει στρατηγικούς στόχους όπως η σειρά προϊόντων της εταιρείας, η στρατηγική τιμολόγησης, η ποιότητα ή το προϊόν, η προθυμία ανάληψης κινδύνου και στόχους κέρδους.

Κατά τον καθορισμό στόχων και σκοπών, είναι χρήσιμο να γίνεται διάκριση μεταξύ στρατηγικών και τακτικών αποφάσεων. Οι στρατηγικές αποφάσεις είναι ευρείας βάσης, ποιοτικού τύπου αποφάσεις που περιλαμβάνουν ή αντικατοπτρίζουν στόχους και σκοπούς (Ismail, 2009). Οι στρατηγικές αποφάσεις δεν έχουν ποσοτικό χαρακτήρα. Οι στρατηγικές αποφάσεις βασίζονται στην υποκειμενική σκέψη της διοίκησης σχετικά με τους στόχους και τους σκοπούς. Μια στρατηγική απόφαση είναι αυτή που λαμβάνεται κατά τη διάρκεια ενός τρέχοντος έτους, αλλά της οποίας το πρωταρχικό αποτέλεσμα θα γίνει αισθητό σε κάποιο μελλοντικό χρόνο. Οι στρατηγικές αποφάσεις επηρεάζουν την οργανωτική δομή και τους στόχους. Η στρατηγική απόφαση δεν μπορεί να εκχωρηθεί χαμηλότερα από ένα συγκεκριμένο επίπεδο (March, 1988).

Οι αποφάσεις τακτικής είναι τακτικής φύσης και ονομάζονται αποφάσεις ρουτίνας. Είναι σημαντικές επαναλαμβανόμενες χρειάζονται μικρές σκέψεις με λίγες εναλλακτικές. Η απόφαση λαμβάνεται από διευθυντικά στελέχη μεσαίας και πρώτης γραμμής και δεν συνεπάγεται υψηλότερο κίνδυνο ή αβεβαιότητα. Οι τακτικές αποφάσεις υποστηρίζουν και επαινούν την οργανωτική στρατηγική. Η τακτική απόφαση μπορεί να ανατεθεί σε χαμηλότερα επίπεδα του οργανισμού. Επιπλέον, ποια μπορεί να είναι η απόφαση στρατηγικής για έναν οργανισμό, μπορεί να είναι απόφαση τακτικής για έναν άλλο; (Prasad, 1997)

Οι τακτικές αποφάσεις είναι ποσοτικές εκτελέσιμες αποφάσεις που προκύπτουν άμεσα από τις στρατηγικές αποφάσεις. Η διάκριση μεταξύ στρατηγικής και τακτικής είναι σημαντική στη λογιστική διαχείρισης, επειδή οι τεχνικές της λογιστικής διαχείρισης αφορούν πρωτίστως τις τακτικές αποφάσεις. Η λογιστική διαχείριση δεν παρέχει συνήθως τεχνικές για να βοηθήσει στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Μόλις ληφθεί μια στρατηγική απόφαση, τότε ένα συγκεκριμένο εργαλείο διαχείρισης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να βοηθήσει στη λήψη της τακτικής απόφασης. Για παράδειγμα, εάν η στρατηγική απόφαση έχει ληφθεί για την

αποφυγή εξάντλησης αποθεμάτων, τότε μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα μοντέλο αποθέματος ασφαλείας για τον προσδιορισμό του επιθυμητού επιπέδου αποθέματος.

Η ταξινόμηση των αποφάσεων ως στρατηγικών και τακτικών οδηγεί λογικά στη σκέψη για τις αποφάσεις ως ποιοτικές και ποσοτικές. Στη λογιστική διαχείριση, η προσέγγιση στη λήψη αποφάσεων είναι βασικά ποσοτική. Η λογιστική διαχείριση ασχολείται με αποφάσεις που απαιτούν ποσοτικά δεδομένα. Από τεχνική άποψη, η λογιστική διαχείριση αποτελείται από μαθηματικές τεχνικές ή μοντέλα αποφάσεων που βοηθούν τη διοίκηση στη λήψη αποφάσεων ποσοτικού τύπου (Awosejo et. Al. 2013).

### **Βραχυπρόθεσμη έναντι μακροπρόθεσμης λήψης αποφάσεων**

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι αποφάσεις μπορούν να ομαδοποιηθούν σε βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες αποφάσεις. Είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη οι αποφάσεις και από τις δύο οπτικές γωνίες.

Ο Drury (2000) όρισε ότι το βραχυπρόθεσμο είναι συνήθως ένα έτος ή ακόμη λιγότερο. Σε βραχυπρόθεσμες αποφάσεις η σημασία της διαχρονικής αξίας του χρήματος είναι χαμηλή. Οι αποφάσεις αυτές βασίζονται κυρίως στα σημερινά δεδομένα. Οι βραχυπρόθεσμες αποφάσεις μπορούν συνήθως να αλλάξουν εύκολα σε αντίθεση με τις μακροπρόθεσμες. Οι λειτουργικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν τι πρέπει να κάνουν οι διευθυντές για να διευθύνουν την επιχείρηση σε καθημερινή βάση. Οι επιχειρησιακές αποφάσεις για τις κατασκευαστικές εταιρείες περιλαμβάνουν εάν θα δέχονται ειδικές παραγγελίες, πόσα εξαρτήματα ή άλλες πρώτες ύλες να αγοράσουν (ή εάν θα κατασκευαστούν τα εξαρτήματα εσωτερικά), εάν θα πουλήσουν ένα προϊόν ή θα το επεξεργαστούν περαιτέρω, εάν θα προγραμματίσουν υπερωρίες, ποια προϊόντα θα παραχθούν, και ποια τιμή να χρεωθεί (Ismail, 2009). Άλλες αποφάσεις λειτουργίας που επηρεάζουν όλους τους οργανισμούς περιλαμβάνουν την ανάθεση καθηκόντων σε μεμονωμένους υπαλλήλους, εάν θα διαφημιστούν και εάν θα προσλάβουν υπαλλήλους πλήρους απασχόλησης ή θα αναθέσουν σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Οι μακροπρόθεσμες αποφάσεις έχουν επιπτώσεις σε μεγαλύτερες χρονικές περιόδους. Ο στρατηγικός σχεδιασμός αντιμετωπίζει μακροπρόθεσμα ερωτήματα σχετικά με το πώς ένας οργανισμός τοποθετείται και διακρίνεται από τους ανταγωνιστές. Οι μακροπρόθεσμες αποφάσεις σχετικά με το πού θα εγκατασταθούν μονάδες και άλλες εγκαταστάσεις, εάν θα επενδύσουν σε νέο υπερσύγχρονο εξοπλισμό παραγωγής και αν θα εισαχθούν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες και θα εισέλθουν σε νέες αγορές αποτελούν αποφάσεις στρατηγικού σχεδιασμού. Ο στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει επίσης τον προσδιορισμό μακροπρόθεσμων μέτρων απόδοσης και κερδοφορίας, όπως το μερίδιο αγοράς, η αύξηση των πωλήσεων και η τιμή της μετοχής (Awosejo et. Al. 2013).

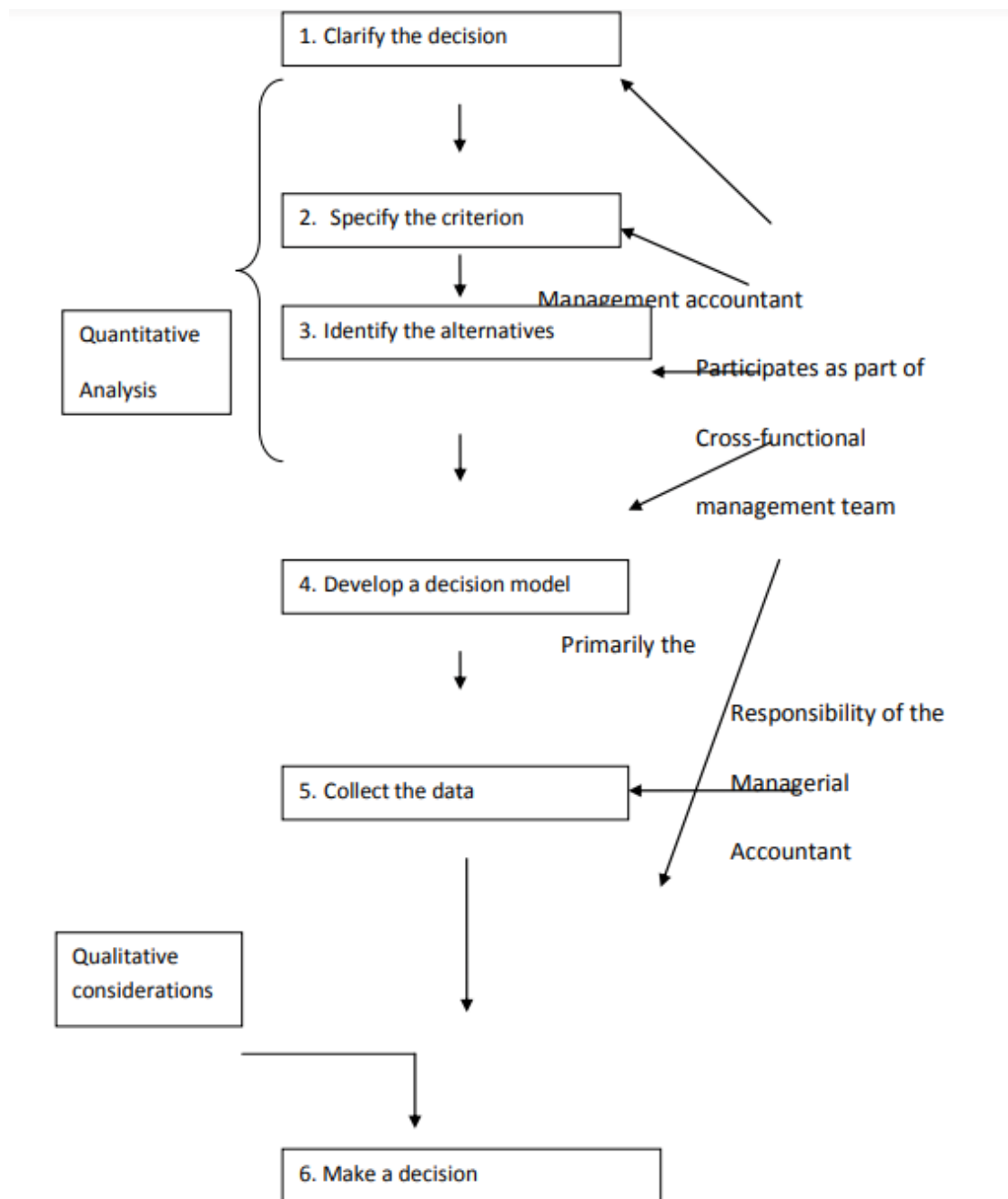
# 1 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων μπορεί να θεωρηθεί ως μια ομάδα ανθρώπων (υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων, παράγοντες) που προσπαθούν να αποφασίσουν για τις σωστές ενέργειες για την επίτευξη των στόχων χρησιμοποιώντας πληροφορίες για τα αποτελέσματα προηγούμενων ενεργειών. Είναι σαφές ότι οι λογιστές διαχείρισης έχουν -όπως είχαν πάντα- σημαντική συμβολή σε κάθε στάδιο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων (Romney et. al. 2009).

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων μπορεί να χαρακτηριστεί από τα ακόλουθα (Simons, 2007):

- Η λήψη αποφάσεων δεν είναι το τέλος της διαδικασίας. Επεκτείνεται μέχρι την επίτευξη αποτελεσμάτων και είναι μια συνεχής διαδικασία.
- Οι λογιστές συμβάλλουν στο πλαίσιο στρατηγικού σχεδιασμού και εταιρικής διακυβέρνησης (η στρατηγική CIMA Strategic Scorecard}, η οποία διατυπώνει την ανταγωνιστική θέση και τους στόχους της επιχείρησης,
- Τα προσωπικά πλαίσια και οι συμπεριφορές των ατόμων μπορούν να επηρεάσουν τη λήψη αποφάσεων, αλλά οι επιχειρηματικοί εταίροι μπορούν να αντιμετωπίσουν αυτό το πρόβλημα προασπίζοντας τη λήψη αποφάσεων που βασίζεται σε στοιχεία.
- Οι επιχειρηματικοί εταίροι μπορούν να βοηθήσουν στη «πλαισίωση» μιας απόφασης, να παρέχουν πληροφορίες διαχείρισης και να συνεισφέρουν ιδέες και αναλύσεις εναλλακτικών λύσεων για να βοηθήσουν τον υπεύθυνο λήψης αποφάσεων.

**Διάγραμμα 1:** Έξι βήματα στη διαδικασία λήψης απόφασης και η σχέση μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής ανάλυσης.



**Πηγή: Hilton et al., 2008**

Ο ρόλος του λογιστή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι να παρέχει δεδομένα σχετικά με την απόφαση. Οι διευθυντές μπορούν στη συνέχεια να χρησιμοποιήσουν αυτά τα δεδομένα για την προετοιμασία μιας ποσοτικής ανάλυσης της απόφασης. Για τη λήψη της τελικής απόφασης λαμβάνονται υπόψη

και ποιοτικοί παράγοντες. Για να είναι σχετικό με μια απόφαση, ένα κόστος ή όφελος πρέπει:

- να αφορά το μέλλον και,
- να διαφέρει ανάλογα με τις διάφορες εναλλακτικές αποφάσεις.

Ο Kaplan (1984) ισχυρίζεται ότι «η ανάπτυξη της λογιστικής διαχείρισης απομονώθηκε από τους άλλους κλάδους και έτσι έχανε τη σημασία της στην οργανωτική δομή, ωστόσο σήμερα αυτή η περιγραφή δεν φαίνεται πλέον κατάλληλη» (Chenhall, 2008, Rowe et al. 2008). Στην πραγματικότητα, σύμφωνα με τους Cravens και Guilding (2001) οι δύο τελευταίες δεκαετίες έχουν δείξει μια αναγέννηση στη λογιστική διαχείρισης. Ένας μεγάλος αριθμός κριτικών και επαγγελματιών δηλώνει ότι οι σύγχρονοι λογιστές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (Fern, Turgos 1988, Oliver 1991, Bhimani, Keshtvarz 1999, Nyamori et al. 2001, Rowe et al. 2008). Επιπλέον, τα στοιχεία δείχνουν ότι η εμπλοκή των λογιστών διαχείρισης στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων θα οδηγήσει σε πιο αποτελεσματικές αποφάσεις (Scott, Tiessen 1999; Rowe et al. 2008).

Επιπλέον, προηγούμενα στοιχεία αποκαλύπτουν ότι «η ενεργός συμμετοχή των διευθυντικών λογιστών σε αυτές τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων συμβάλλει σε πιο αποτελεσματικές αποφάσεις (Scott, Tiessen 1999, Rowe et al. 2008) και επομένως, αυτή η μεγαλύτερη συμμετοχή στη στρατηγική διαχείριση θα οδηγούν σε υψηλότερες οργανωτικές επιδόσεις» (Dixon, 1998). Επιπλέον, αυτός ο μεταβαλλόμενος ρόλος των διευθυντικών λογιστών σε διάφορες εταιρείες συμβάλλει στην αλλαγή της συμπεριφοράς και των προτύπων σκέψης τους. «Υποστηρίζεται ότι οι «στρατηγικοί» λογιστές διαφέρουν από τους «συμβατικούς» ομολόγους τους ως προς τα ακόλουθα χαρακτηριστικά» (Oliver, 1991, Coad, 1996).

Πρώτον, οι συμβατικοί λογιστές είναι πιο πρακτικοί στην ανάλυση επιχειρηματικών θεμάτων και έχουν την ικανότητα να τα συσχετίζουν με οικονομικά και άλλα στρατηγικά αποτελέσματα. Δεύτερον, είναι προσανατολισμένοι στην αγορά ή είναι σε θέση να παρέχουν συμβουλές στους χρήστες (διαχειριστές). Τρίτον, έχουν ένα συνεχές κίνητρο να μαθαίνουν και να

συσσωρεύουν γνώση. Τέλος, εξειδικεύονται σε δεξιότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας προκειμένου να εκπληρώσουν τον συνεργατικό τους ρόλο.

Η σχέση μεταξύ του λογιστή και της ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος ήταν πάντα ένα θέμα συζήτησης μεταξύ των συγγραφέων. Η εύρεση ενός άμεσου ρόλου για τον λογιστή στη διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων δεν είναι εύκολη υπόθεση. Ο John (1985) σημειώνει ότι το New Product Development (NDP) έχει αντικατασταθεί ως ένα τμήμα γραμμής που περιλαμβάνει μια διαλειτουργική ομαδική προσέγγιση.

Οι Bobrow και Shafer (1987) παρατήρησαν μια σαφή σύγκρουση μεταξύ της χρηματοοικονομικής λειτουργίας και της καινοτομίας νέων προϊόντων. Ανέφεραν ότι τα αυστηρά σκεπτικά των λογιστών για τις δαπάνες, την τιμολόγηση για την κάλυψη του κόστους και την προετοιμασία σκληρών προϋπολογισμών μπορεί να έρχονται σε αντίθεση με τις προτιμήσεις των σχεδιαστών προϊόντων και τα φιλόδοξα σχέδια των διευθυντών μάρκετινγκ. Οι Nixon και Innes (1997) πίστευαν ότι οι διευθυντές του NPD έχουν αρχίσει να ρωτούν για τη βοήθεια των μηχανικών κόστους για να τους βοηθήσουν να υπερασπιστούν τις προτάσεις τους έναντι των απόψεων των λογιστών. Ο Di Benedetto (1999) υποστήριξε ότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, οι λογιστές παραλείπονται σημαντικά από τις συζητήσεις για το NPD παρά την αναγνώρισή τους ως προς τη στροφή προς τις διαλειτουργικές ομάδες στην ανάπτυξη νέων προϊόντων. Το 2001, ο Rabin σημείωσε ότι η ευθύνη για την ανάπτυξη νέων προϊόντων έχει μετατοπιστεί από το παραδοσιακό πλαίσιο, το οποίο προϋπέθετε την αποκλειστική συμμετοχή του διαχειριστή προϊόντων, στην ομαδική εργασία. Από την άλλη πλευρά, ο Rabin δήλωσε ότι η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας έχει αποκαλύψει απλώς έναν βοηθητικό ρόλο για τους λογιστές σε τέτοιες ομάδες ανάπτυξης.

Το 2006, σε ένα άρθρο με τίτλο «Η συμβολή του λογιστή στην ανάπτυξη νέων προϊόντων», οι Huges και Pierce κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μια πιο λεπτομερής σχέση μεταξύ του λογιστή και της διαδικασίας NPD. Πιο συγκεκριμένα, οι συγγραφείς ανέπτυξαν ότι ο λογιστής συμβάλλει ποικιλοτρόπως στα οκτώ στάδια του NPD.

Επιπλέον, οι διευθυντικοί λογιστές θεωρούνται από ορισμένους ότι είναι «πολύ καθυστερημένοι, πολύ συγκεντρωμένοι και πολύ παραμορφωμένοι για να



είναι σχετικοί με τη λήψη αποφάσεων ώστε να συμμετέχουν στον προγραμματισμό και τον έλεγχο» (Johnson & Kaplan, 1992). Ωστόσο, υπάρχουν διαφορές μεταξύ ανεξάρτητων και εξαρτημένων εταιρειών όσον αφορά τις αντιλήψεις για τους διευθυντικούς λογιστές. Οι λογιστές σε εξαρτημένες εταιρείες υπόκεινται σε περιορισμούς από τη μητρική εταιρεία, γεγονός που τους αναγκάζει να ενεργούν σύμφωνα με διαφορετικές αρχές και κανόνες από αυτούς σε ανεξάρτητες εταιρείες (Yazdifar, Askarany, & Askary, 2008). Στη νέα χιλιετία, οι διευθυντικοί λογιστές σε ανεξάρτητες εταιρείες υποστηρίζουν περισσότερο τον «Έλεγχο Κόστους/Χρηματοοικονομικό», «Διαχείριση κεφαλαίων κίνησης και βραχυπρόθεσμης χρηματοδότησης», «βελτίωση παραγωγικότητας», «Διαχείριση ΤΠ» από ό,τι σε εξαρτημένες εταιρείες. Ωστόσο, οι λογιστές σε εξαρτημένες εταιρείες κλίνουν περισσότερο προς την «παρουσίαση/ερμηνεία λογαριασμών διαχείρισης» και τον «στρατηγικό σχεδιασμό/λήψη αποφάσεων» (Yazdifar, Askarany, & Askary, 2008).

Επιπλέον, στις οικογενειακές εταιρείες, οι διευθυντικοί λογιστές διαδραματίζουν περιορισμένο ρόλο, λόγω της διακυβέρνησης της οικογένειας στην επιχείρηση, σε σύγκριση με τις μη οικογενειακές εταιρείες (Lutz et al., 2010; Lutz and Schraml, 2012; Hiebl, 2012). Ωστόσο, αυτός ο περιορισμένος ρόλος των διευθυντικών λογιστών περιορίζεται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Οι μεγάλες οικογενειακές επιχειρήσεις εξαρτώνται από διευθυντικούς λογιστές και εργαλεία όσο και οι μη οικογενειακές επιχειρήσεις (Giovannoni et al., 2011). Χρησιμοποιώντας μια ποσοτική μέθοδο, οι Hiebl, Duller και (Durstmuller, 2012) εξέτασαν εάν οι διευθυντικοί λογιστές σε οικογενειακές επιχειρήσεις βασίζονται περισσότερο στις ήπιες δεξιότητες (συμπεριλαμβανομένης της επικοινωνίας, της ομαδικής εργασίας, της ηγεσίας και της διαχείρισης αλλαγών) παρά σε μη οικογενειακές εταιρείες, καθώς και αν παίζουν με πιο παραδοσιακό τρόπο (Duller, Hiebl, & Feldbauer-Durstmuller, 2012). Ωστόσο, οι μελέτες δεν απέδειξαν την προηγούμενη δήλωση, αλλά έδειξαν σημαντικό ρόλο των διευθυντικών λογιστών στη «Διαχείριση αλλαγής» για τις οικογενειακές επιχειρήσεις (Duller, Hiebl, & Feldbauer-Durstmuller, 2012).

Οι Stambaugh και Carpenter (1992) έχουν μελετήσει τον ρόλο των λογιστών και των λογιστών στα Εκτελεστικά Πληροφοριακά Συστήματα (EIS). Ένα εκτελεστικό πληροφοριακό σύστημα είναι μια δέσμη εργαλείων που

σχεδιάζονται να βοηθήσουν έναν οργανισμό πολύ προσεκτικά. Ελέγχει και παρακολουθεί την τρέχουσα κατάσταση και θέση ενός οργανισμού. αξιολογεί επίσης την ανάπτυξη αυτού του οργανισμού προς την επίτευξη των στόχων και των στόχων του (Fireworker and Zirkel, 1990). Ο Ijiri's (1967) ορίζει τη λογιστική ως "ένα σύστημα για την επικοινωνία των οικονομικών γεγονότων μιας οντότητας". Αυτό αντικατοπτρίζει τον σημαντικό ρόλο που μπορούν να δώσουν οι λογιστές και πώς παρέχουν σημαντικά δεδομένα για εκτελεστικές αποφάσεις κάτω από διαφορετικά επίπεδα αβεβαιότητας. Καθώς το EIS διαδίδεται ευρέως και αυξάνεται ταχύτερα, η συμβολή των λογιστών στη λήψη εκτελεστικών αποφάσεων αυξάνεται (Stambaugh & Carpenter, 1992). Οι λογιστές είναι σε θέση να διαδραματίσουν σημαντικούς ρόλους στην εφαρμογή των EIS, όπου διαθέτουν τις περισσότερες από τις απαραίτητες δεξιότητες, όπως καθοδήγηση, προγραμματισμό, παροχή δεδομένων και κατόχους, προγραμματιστές συστημάτων και συντονιστές έργων για την παρακολούθηση των ευθυνών (Stambaugh & Carpenter, 1992). Η γνώση των λογιστών σε χρηματοοικονομικές πράξεις και συναλλαγές είναι σημαντική για την κατανόηση των δεδομένων και των ιδιοτήτων τους, όπου στην EIS η κατανόηση και η ανάλυση δεδομένων είναι η κλειδί για τη σημασία (Pinella 1991). Οι εσωτερικοί και εξωτερικοί ελεγκτές είναι κρίσιμης σημασίας για το στέλεχος του EIS αποφάσεις που διασφαλίζουν και επανεξετάζουν την ποιότητα των πληροφοριών (Stambaugh & Carpenter, 1992). Οι λογιστές ασχολούνται με τη «δημιουργία, συλλογή, διατήρηση, ανάλυση ή δημοσίευση πληροφοριών» (Armstrong 1990b).

Burchell et al. (1980) προσδιόρισε τους τέσσερις ρόλους που μπορούν να χρησιμοποιηθούν οι λογιστές για διαφορετικούς τύπους αποφάσεων: έναν αυτόματο τηλεφωνητή, μια μηχανή απάντησης/εκμάθησης, μια μηχανή πυρομαχικών και μια μηχανή εξορθολογισμού. Οι λογιστές φαίνεται να βοηθούν και να βοηθούν σε πολλούς από αυτούς τους ρόλους: μεμονωμένες, περίπλοκες αποφάσεις και συγκεκριμένα όταν υπάρχουν πολλαπλοί αντιφατικοί στόχοι (Stambaugh & Carpenter, 1992).

## 2 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΛΟΓΙΣΤΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Στους επιχειρηματικούς οργανισμούς, οι λογιστές εξακολουθούν να είναι οι κύριοι πάροχοι οικονομικών δεδομένων και αναλυτικών εκθέσεων στις οποίες βασίζονται οι διευθυντές για τη λήψη αποφάσεων. Η εργασία των M. Newman, C. Smart και I. Vertinsky (1989) προτείνει ότι τα κύρια καθήκοντα των λογιστών διαχείρισης είναι η τήρηση βαθμολογιών και η διατήρηση οικονομικών αρχείων για εσωτερικούς και εξωτερικούς χρήστες. Ωστόσο, το 1995, ο R. Kaplan προσδιόρισε νέα καθήκοντα και ρόλους για τους διοικητικούς λογιστές. Ο Kaplan (1995) προτείνει ότι στο μέλλον οι λογιστές διαχείρισης θα συμμετέχουν στη διαμόρφωση και εφαρμογή εταιρικής στρατηγικής και στο σχεδιασμό συστημάτων πληροφοριών διαχείρισης οργανισμών. Ομοίως, ο Cooper (1996a, 1996b) υποστηρίζει ότι οι λογιστές διαχείρισης πρέπει να αναπτύξουν δεξιότητες στο σχεδιασμό και την εφαρμογή συστημάτων, τη διαχείριση αλλαγής και στρατηγικής καθώς και στη διαχείριση κόστους.

Ο ρόλος του Διευθυντή Λογιστή ειδικότερα έχει γίνει πιο σημαντικός, όχι μόνο σε εταιρικό επίπεδο, αλλά και σε εθνικό επίπεδο, και ακόμη πιο σημαντικό, σε διεθνές επίπεδο. Οι λογιστές διαχείρισης έχουν παίξει εδώ και πολύ καιρό πολλαπλούς ρόλους που περιγράφονται ποικίλα ως ρόλοι διατήρησης βαθμολογίας, διεύθυνσης προσοχής και επίλυσης προβλημάτων (Simon, Kozmetsky, Guetzkow & Tyndall, 1955). Ενώ οι ρόλοι διατήρησης βαθμολογίας και κατεύθυνσης προσοχής τυπικά εστιάζονται σε θέματα αναφοράς συμμόρφωσης και τύπου ελέγχου αντίστοιχα, ο ρόλος επίλυσης προβλημάτων επικεντρώνεται στην παροχή στους διευθυντές επιχειρηματικών μονάδων σχετικών πληροφοριών για τη λήψη αποφάσεων (Hopper, 1980). Αυτοί οι ρόλοι αντιστοιχούν αντίστοιχα σε δύο κοινές εικόνες του τυπικού λογιστή: του μετρητή φασολιών και του επιχειρηματικού συνεργάτη (Friedman & Lyne, 2001; Granlund & Lukka, 1998; Vaivio, 2006; Vaivio & Kokko, 2006).

Δύο ρόλοι που διαδραματίζει ο λογιστής επισημαίνονται συνήθως ως:

- ο ρόλος του λογιστή και
- ο ρόλος του διευκολυντή λήψης αποφάσεων (Emsley, 2005; Hopper, 1980; Injejikian & Matejka, 2006; Sathe, 1978; 1982; 1983).

Καθένας από αυτούς τους ρόλους μπορεί να σχετίζεται τόσο με οφέλη όσο και με κινδύνους (Sathe, 1983). Ο λογιστής διαχείρισης των λογιστικών βιβλίων πρέπει να διασφαλίζει ότι τα οικονομικά δεδομένα μιας επιχειρηματικής μονάδας είναι δίκαια και ότι οι πρακτικές εσωτερικού ελέγχου συμμορφώνονται με τις διαδικασίες και την πολιτική της εταιρείας» (Sathe, 1983: 31). Το όφελος που συνδέεται με τον λογιστή είναι ότι αυτός ο ρόλος διασφαλίζει ακριβείς πληροφορίες και οικονομικές αναφορές σχετικά με μια οικονομική οντότητα και τη δραστηριότητά της (Maas & Matejka, 2009). Ο κίνδυνος είναι ότι ο λογιστής μπορεί να θεωρηθεί ως εξωτερικός, καθιστώντας τον έλεγχο πριν από τα γεγονότα δύσκολο να επιτευχθεί (Sathe, 1983). Το κύριο καθήκον του λογιστή είναι να παρέχει στους διευθυντές τα δεδομένα για αυτοέλεγχο (Hopper, 1980).

Συγκεκριμένα, εικάστηκε ότι οι λογιστές διαχείρισης θα γίνονταν πλήρη μέλη της ομάδας διαχείρισης και θα ανακτούσαν κεντρικό ρόλο στη διαχείριση της απόδοσης (Couto et al, 2005· IBM Business Consulting Services, 2004· Kaplan, 1995). Στον απόηχο της δημοσίευσης του βιβλίου Johnson και Kaplan, προτάθηκαν μια σειρά νέων εργαλείων, όπως η στρατηγική διαχείριση κόστους, η κοστολόγηση βάσει δραστηριότητας, η EVA και η Balanced Scorecard. Ωστόσο, μπορεί να προβληθεί ισχυρό επιχείρημα ότι οι αλλαγές στη λογιστική πρακτική της διοίκησης μέχρι στιγμής δεν ήταν σημαντικές.

Ο ρόλος του Management Accountant σε έναν εταιρικό κόσμο εμπλέκεται στενά στην υποστήριξη, τον προγραμματισμό, τον έλεγχο, τη διεύθυνση, την επικοινωνία και τον συντονισμό με τις δραστηριότητες λήψης αποφάσεων. Συγκεκριμένα, ο ρόλος του λογιστή διαχείρισης σε έναν οργανισμό είναι να υποστηρίζει τις ανάγκες πληροφόρησης της διοίκησης. Ωστόσο, ο τύπος, το μέγεθος, η δομή και η μορφή του οργανισμού μπορεί να επηρεάσει τον πολύπλοκο ρόλο του λογιστή διαχείρισης (Kariyawasam, 2009). Οι λογιστές διαχείρισης δεν συμμετείχαν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, αλλά παρέχουν τις πληροφορίες που μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την απόφαση εντός του οργανισμού, επειδή είναι οι φύλακες των οικονομικών αρχείων.

Η ικανότητα εφαρμογής αλλαγών λόγω διαθεσιμότητας πόρων, η υποστήριξη επενδύσεων σε νέα τεχνολογία, η διατήρηση και η αναδιάρθρωση ως μέρος της προσαρμογής νέων ρόλων για τον λογιστή διαχείρισης αποτελούν μέρος της εξέλιξης (Cooper and Dart, 2009). Η εξέλιξη του ρόλου ενός διοικητικού λογιστή καθορίζει την ευρεία και βαθιά ευθύνη του. Ο λογιστής έχει την εξουσία να λέει στα στελέχη για τις πληροφορίες που συνέλεξε όλα αυτά τα χρόνια και αναμένεται να προτείνει τρόπους βελτίωσης της ποιότητας. Οι δεξιότητες επικοινωνίας, προφορικές, γραπτές και παρουσίασης εκτιμώνται ιδιαίτερα από τους ηγέτες των επιχειρήσεων για να τους βοηθήσουν να κατανοήσουν τις οικονομικές αναφορές και να αντιδράσουν σε αυτές. Οι λογιστές έχουν την ικανότητα να εργάζονται σε διαφορετικά περιβάλλοντα και με μια ομάδα μπορούν να τους κάνουν να κατανοήσουν καλά την εταιρική λογιστική. Και η κατανόηση των επιχειρηματικών συναλλαγών μπορεί να διευκολύνει έναν λογιστή να παρέχει γόνιμες πληροφορίες (Siegel και Sorensen, 1999).

Οι διοικητικοί λογιστές θα πρέπει να εργάζονται ως μέλος της ομάδας διαχείρισης και να θεωρούνται από τον ίδιο και άλλους διευθυντές ως διευθυντές επιχειρήσεων με ειδικές γνώσεις στη λογιστική και τα οικονομικά. Επιπλέον, οι Pierce και O'Dea (2003) προτείνουν ότι οι μελλοντικοί λογιστές διαχείρισης δεν χρειάζονται μόνο γνώσεις λογιστικής και χρηματοοικονομικής, αλλά και γνώση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της εταιρείας, ιδιαίτερα την κατανόηση των δραστηριοτήτων παραγωγής και πωλήσεων.

Στην έρευνά του, ο Leonard (1950) εξηγεί τον βαθμό στον οποίο η ανάλυση κόστους είναι σημαντικός ρόλος του λογιστή διαχείρισης. Ο λογιστής διαχείρισης αφιερώνει μεγάλο μερίδιο του χρόνου του στον προσδιορισμό του κόστους σε ένα δεδομένο επίπεδο παραγωγής και στη συνέχεια στην ανάλυση γιατί, στην πραγματικότητα, αυτό το κόστος στόχος δεν επιτεύχθηκε. Ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα ελέγχου κόστους συνήθως χτίζεται γύρω από τις εκθέσεις του λογιστή διαχείρισης και τις περιλήψεις των λειτουργικών δεδομένων και τις διορθωτικές ενέργειες της διοίκησης που λαμβάνονται ως αποτέλεσμα της μελέτης αυτών των αναφορών και περιλήψεων. Έτσι, ο έλεγχος του κόστους είναι ευθύνη τόσο του λογιστή διαχείρισης όσο και της διοίκησης. Ο λογιστής διαχείρισης είναι υπεύθυνος για τη φάση καταγραφής και αναφοράς του ελέγχου

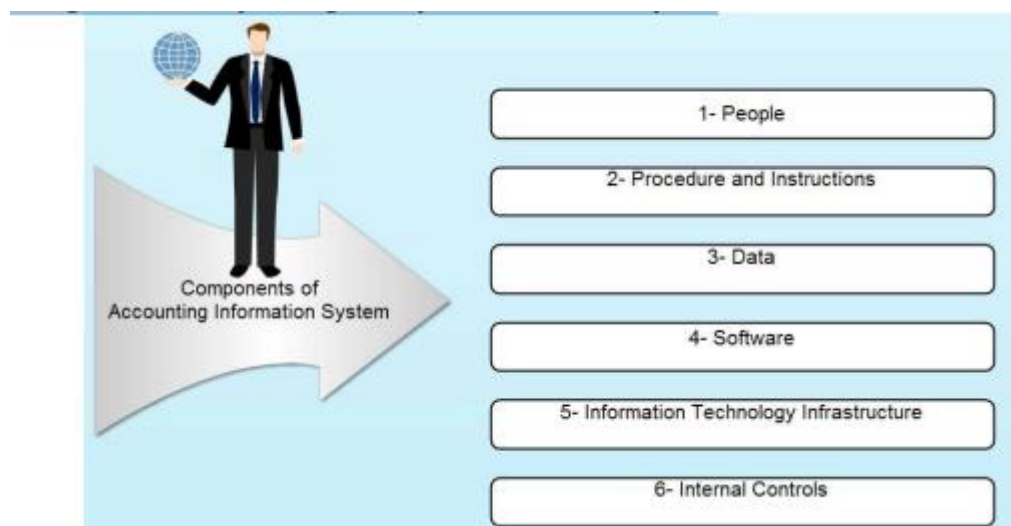
κόστους, ενώ η διοίκηση είναι υπεύθυνη για τη λήψη διορθωτικών μέτρων (Crossman, 1953:25).

Οι λογιστές προετοιμάζουν και υποβάλλουν στη διοίκηση εκθέσεις προόδου που συνοψίζουν τις δραστηριότητες για να δείξουν πόσο αποτελεσματικά αποδίδουν τα διάφορα τμήματα. Συγκρίνοντας τα πραγματικά αποτελέσματα με τα ποσά του προϋπολογισμού, εντοπίζουν τομείς απόκλισης όπου ενδέχεται να αναπτύσσονται προβλήματα. Στη συνέχεια παρέχουν ανατροφοδότηση ή πληροφορίες σχετικά με την τρέχουσα απόδοση που έχουν σχεδιαστεί για να ενθαρρύνουν τις απαραίτητες αλλαγές (Rayburn, 1993:4). Στην ανάλυση κόστους-οφέλους, οι λογιστές αναλαμβάνουν λεπτομερή ανάλυση των οφελών και του κόστους εναλλακτικών τρόπων ενεργειών. Στη συνέχεια, ο διευθυντής επιλέγει τη βέλτιστη εναλλακτική που ωφελεί τον οργανισμό του/της. Η εναλλακτική που επιλέγεται εξαρτάται από τις πεποιθήσεις του διαχειριστή για τα μελλοντικά γεγονότα, τις προβλέψεις ή τις εκτιμήσεις του λογιστή και τα συναισθήματα του διευθυντή για τα διάφορα αποτελέσματα. Για να αποφασίσει τι να προβλέψει ή να εκτιμήσει, ο Lere (1991) εξετάζει δύο ζητήματα: τον προσδιορισμό των προβλέψεων και των εκτιμήσεων που σχετίζονται με τη λήψη της απόφασης και την επιλογή των προβλέψεων και των εκτιμήσεων που έχουν δυνητικά το μεγαλύτερο όφελος έναντι του κόστους.

### 3 ΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΤΟΥΣ

Τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα αποτελούνται γενικά από έξι κύρια μέρη:

*Διάγραμμα 2:* Κύρια μέρη λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων



Πηγή: <https://tinyurl.com/ms6rybns>

- Άνθρωποι

Οι άνθρωποι στο AIS είναι απλώς οι χρήστες του συστήματος. Οι επαγγελματίες που μπορεί να χρειαστεί να χρησιμοποιήσουν το AIS ενός οργανισμού περιλαμβάνουν λογιστές, συμβούλους, επιχειρησιακούς αναλυτές, διευθυντές, οικονομικούς διευθυντές και ελεγκτές. Το AIS βοηθά τα διάφορα τμήματα μιας εταιρείας να συνεργάζονται. Για παράδειγμα, η διοίκηση μπορεί να καθορίσει στόχους πωλήσεων για τους οποίους το προσωπικό μπορεί στη συνέχεια να παραγγείλει την κατάλληλη ποσότητα αποθέματος. Η εντολή απογραφής ειδοποιεί το λογιστήριο για ένα νέο πληρωτέο. Όταν πραγματοποιούνται πωλήσεις, οι πωλητές μπορούν να εισαγάγουν παραγγελίες πελατών, η λογιστική μπορεί να τιμολογήσει πελάτες, η αποθήκη μπορεί να συγκεντρώσει την παραγγελία, το τμήμα αποστολής μπορεί να την αποστείλει και το λογιστήριο ειδοποιείται για μια νέα απαίτηση. Το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών μπορεί στη συνέχεια να παρακολουθεί τις αποστολές πελατών και το σύστημα μπορεί να δημιουργήσει αναφορές πωλήσεων για τη διαχείριση. Οι διαχειριστές μπορούν επίσης να δουν το

κόστος αποθέματος, το κόστος αποστολής, το κόστος κατασκευής και ούτω καθεξής (Okab and Al-Qool, 2014).

- Διαδικασία και οδηγίες

Η διαδικασία και οι οδηγίες του AIS είναι οι μέθοδοι που χρησιμοποιεί για τη συλλογή, την αποθήκευση, την ανάκτηση και την επεξεργασία δεδομένων. Αυτές οι μέθοδοι θα είναι τόσο μη αυτόματες όσο και αυτοματοποιημένες και τα δεδομένα μπορούν να προέρχονται τόσο από εσωτερικές πηγές (π.χ. εργαζόμενοι) όσο και από εξωτερικές πηγές (π.χ. διαδικτυακές παραγγελίες πελατών). Οι διαδικασίες και οι οδηγίες θα κωδικοποιηθούν στο λογισμικό AIS. Θα πρέπει επίσης να «κωδικοποιούνται» στους εργαζόμενους μέσω τεκμηρίωσης και εκπαίδευσης. Οι διαδικασίες και οι οδηγίες πρέπει να ακολουθούνται με συνέπεια για να είναι αποτελεσματικές. Για την αποθήκευση πληροφοριών, το AIS πρέπει να έχει μια δομή βάσης δεδομένων, όπως η γλώσσα δομημένης αναζήτησης (SQL), μια γλώσσα υπολογιστή που χρησιμοποιείται συνήθως για βάσεις δεδομένων. Το AIS θα χρειαστεί επίσης διάφορες οθόνες εισόδου για τους διαφορετικούς τύπους χρηστών του συστήματος και διαφορετικούς τύπους εισαγωγής δεδομένων, καθώς και διαφορετικές μορφές εξόδου για την κάλυψη των αναγκών διαφορετικών χρηστών και διαφορετικών τύπων πληροφοριών.

- Δεδομένα

Τα δεδομένα που περιέχονται στο AIS είναι όλες οι οικονομικές πληροφορίες που σχετίζονται με τις επιχειρηματικές πρακτικές του οργανισμού. Οποιαδήποτε επιχειρηματικά δεδομένα που επηρεάζουν τα οικονομικά της εταιρείας θα πρέπει να μεταφέρονται στο AIS (Hall, 2008). Τα δεδομένα που περιλαμβάνονται στο AIS θα εξαρτώνται από τη φύση της επιχείρησης, αλλά μπορεί να αποτελούνται από τα εξής:

- παραγγελίες πωλήσεων
- δηλώσεις χρέωσης πελατών
- εκθέσεις ανάλυσης πωλήσεων
- αιτήσεις αγοράς
- τιμολόγια πωλητών



- έλεγχος μητρώων
- γενικό καθολικό
- δεδομένα αποθέματος
- πληροφορίες μισθοδοσίας
- χρονομέτρηση
- φορολογικά στοιχεία

Αυτά τα δεδομένα μπορούν στη συνέχεια να χρησιμοποιηθούν για την προετοιμασία λογιστικών καταστάσεων και αναφορών, όπως η γήρανση των εισπρακτέων λογαριασμών, τα προγράμματα αποσβέσεων/αποσβέσεων, το δοκιμαστικό υπόλοιπο, τα κέρδη και οι ζημίες κ.λπ. Έχοντας όλα αυτά τα δεδομένα σε ένα μέρος - στο AIS - διευκολύνει τις δραστηριότητες τήρησης αρχείων, αναφοράς, ανάλυσης, ελέγχου και λήψης αποφάσεων μιας επιχείρησης. Για να είναι χρήσιμα τα δεδομένα, πρέπει να είναι πλήρη, σωστά και σχετικά. Από την άλλη πλευρά, παραδείγματα δεδομένων που δεν θα μπαίνουν στο AIS περιλαμβάνουν σημειώσεις, αλληλογραφία, παρουσιάσεις και εγχειρίδια. Αυτά τα έγγραφα μπορεί να έχουν εφαπτομενική σχέση με τα οικονομικά της εταιρείας, αλλά εξαιρουμένων των τυπικών υποσημειώσεων, δεν αποτελούν πραγματικά μέρος της τήρησης οικονομικών αρχείων της εταιρείας (Okab and Al-Qool, 2014).

- Λογισμικό

Το στοιχείο λογισμικού του AIS είναι τα προγράμματα υπολογιστών που χρησιμοποιούνται για την αποθήκευση της διαδικασίας ανάκτησης και την ανάλυση των οικονομικών δεδομένων της εταιρείας. Πριν υπήρχαν υπολογιστές, τα AIS ήταν χειροκίνητα συστήματα βασισμένα σε χαρτί, αλλά σήμερα, οι περισσότερες εταιρείες χρησιμοποιούν λογισμικό υπολογιστών ως βάση του AIS. Οι μικρές επιχειρήσεις μπορεί να χρησιμοποιούν τα QuickBooks της Intuit, το Sage Peachtree Accounting ή τη Λογιστική Μικρών Επιχειρήσεων της Microsoft, αλλά υπάρχουν πολλά άλλα. Οι μικρές έως μεσαίες επιχειρήσεις ενδέχεται να χρησιμοποιήσουν το Business One της SAP. Οι μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις ενδέχεται να χρησιμοποιούν το Dynamics GP της Microsoft, το MAS 90 ή το MAS 200 του Sage Group, το soft της Oracle's People ή το Epicor Financial Management. Η ποιότητα, η αξιοπιστία και η ασφάλεια είναι βασικά στοιχεία του αποτελεσματικού λογισμικού AIS. Οι διευθυντές βασίζονται στις πληροφορίες που

παράγει για να λάβουν αποφάσεις για την εταιρεία και χρειάζονται πληροφορίες υψηλής ποιότητας για να λάβουν ορθές αποφάσεις. Τα προγράμματα λογισμικού AIS μπορούν να προσαρμοστούν για να ανταποκρίνονται στις μοναδικές ανάγκες διαφορετικών τύπων επιχειρήσεων (Wilkinson et al., 2000). Εάν υπάρχει ένα πρόγραμμα που δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες μιας εταιρείας, το λογισμικό μπορεί επίσης να αναπτυχθεί εσωτερικά με ουσιαστική συμβολή από τους τελικούς χρήστες ή μπορεί να αναπτυχθεί από μια τρίτη εταιρεία ειδικά για τον οργανισμό. Το σύστημα θα μπορούσε ακόμη και να ανατεθεί σε μια εξειδικευμένη εταιρεία. Για τις εισηγμένες εταιρείες, ανεξάρτητα από το πρόγραμμα λογισμικού και τις επιλογές προσαρμογής που θα επιλέξει η επιχείρηση, οι κανονισμοί Sarbanes-Oxley θα υπαγορεύσουν τη δομή του AIS σε κάποιο βαθμό. Αυτό συμβαίνει επειδή οι κανονισμοί SOX θεσπίζουν εσωτερικούς ελέγχους και διαδικασίες ελέγχου με τις οποίες πρέπει να συμμορφώνονται οι δημόσιες εταιρείες.

- Υποδομές Πληροφορικής

Η υποδομή τεχνολογίας πληροφοριών είναι απλώς ένα φανταχτερό όνομα για το υλικό που χρησιμοποιείται για τη λειτουργία του συστήματος λογιστικών πληροφοριών. Τα περισσότερα από αυτά τα στοιχεία υλικού είναι πράγματα που θα έπρεπε να έχει μια επιχείρηση ούτως ή άλλως - περιλαμβάνουν προσωπικούς υπολογιστές, διακομιστές, εκτυπωτές, προστατευτικά υπέρτασης, δρομολογητές, μέσα αποθήκευσης και πιθανώς εφεδρικό τροφοδοτικό. Εκτός από το κόστος, οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την επιλογή υλικού περιλαμβάνουν την ταχύτητα, την ικανότητα αποθήκευσης και το αν μπορεί να επεκταθεί και να αναβαθμιστεί. Ίσως το πιο σημαντικό, το υλικό που έχει επιλεγεί για το AIS πρέπει να είναι συμβατό με το προβλεπόμενο λογισμικό. Στην ιδανική περίπτωση, δεν θα ήταν απλώς συμβατό, αλλά και βέλτιστο, ένα βαρύ σύστημα θα είναι πολύ λιγότερο χρήσιμο από ένα γρήγορο (Mahdi et al., 2010). Ένας τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν εύκολα να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις συμβατότητας υλικού και λογισμικού είναι η αγορά ενός συστήματος με το κλειδί στο χέρι που περιλαμβάνει τόσο το υλικό όσο και το λογισμικό που χρειάζεται η επιχείρηση. Η αγορά ενός συστήματος με το κλειδί στο χέρι σημαίνει, θεωρητικά, ότι η επιχείρηση θα αποκτήσει έναν βέλτιστο συνδυασμό υλικού και λογισμικού

για το AIS της. Το καλό AIS θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει ένα σχέδιο για τη συντήρηση, τη συντήρηση, την αντικατάσταση και την αναβάθμιση στοιχείων του συστήματος υλικού, καθώς και ένα σχέδιο για την απόρριψη κατεστραμμένου και ξεπερασμένου υλικού, έτσι ώστε τα ευαίσθητα δεδομένα να καταστρέφονται πλήρως (Ismail, 2009).

- Εσωτερικοί έλεγχοι

Οι εσωτερικοί έλεγχοι ενός AIS είναι τα μέτρα ασφαλείας που περιέχει για την προστασία ευαίσθητων δεδομένων. Αυτά μπορεί να είναι τόσο απλά όσο οι κωδικοί πρόσβασης ή τόσο περίπλοκα όσο η βιομετρική αναγνώριση. Το AIS πρέπει να διαθέτει εσωτερικούς ελέγχους για την προστασία από μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση στον υπολογιστή και τον περιορισμό της πρόσβασης σε εξουσιοδοτημένους χρήστες, στους οποίους περιλαμβάνονται ορισμένοι χρήστες εντός της εταιρείας. Πρέπει επίσης να αποτρέπει τη μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση σε αρχεία από άτομα που επιτρέπεται να έχουν πρόσβαση μόνο σε επιλεγμένα μέρη του συστήματος (Wilkinson et al. 2000).

### **3.1 Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ**

Στο παρελθόν, το μοντέλο αποδοχής τεχνολογίας (TAM) αντιπροσωπεύει μια σημαντική θεωρητική συμβολή στην κατανόηση του AIS (Davis, 1989). Εστιάζουμε στη θεωρία από το μοντέλο του TAM από τον (Davis, 1989) που εξηγεί τη συμπεριφορά χρήσης υπολογιστή ως προς το ρόλο των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων. Οι στόχοι του TAM παρείχαν επίσης μια εξήγηση των καθοριστικών παραγόντων της αποδοχής του υπολογιστή που είναι γενικά ικανοί να εξηγήσουν τη συμπεριφορά των χρηστών σε ένα ευρύ φάσμα τεχνολογίας υπολογιστών τελικού χρήστη και πληθυσμών χρηστών. (Davis, 1993) προβλέποντας την ανθρώπινη συμπεριφορά και προτείνει πώς οι χρήστες αποδέχονται και χρησιμοποιούν μια τεχνολογία και προτείνει ότι όταν ένα άτομο υιοθετεί μια νέα τεχνολογία, ένας αριθμός παραγόντων όπως η αντιληπτή χρησιμότητα, η αντιληπτή ευκολία χρήσης, η στάση απέναντι στη χρήση και Η

πρόθεση συμπεριφοράς μπορεί να επηρεάσει την απόφασή τους για το πώς και πότε θα τη χρησιμοποιήσει. Επίσης (Bergeron, 1995) υπονοεί το πλαίσιο TAM, καθώς μια θεωρία από την κοινωνική ψυχολογία, δείχνει ρητά τους κοινωνικούς, πολιτιστικούς, ατομικούς και οργανωτικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά. Η Davis ανέπτυξε το πλαίσιο TAM, ενώ βρισκόταν σε σύμβαση με την IBM Canada Limited για να αξιολογήσει τις δυνατότητες της αγοράς για μια ποικιλία από τις τότε αναδυόμενες εφαρμογές που βασίζονται σε υπολογιστή στον τομέα των πολυμέσων, της επεξεργασίας εικόνας και των υπολογιστών που βασίζονται σε στυλό, προκειμένου να κατευθύνει τις επενδύσεις σε νέα εξέλιξη. Η μελέτη του Dalcí (2009) για την κοινωνική επιρροή υποκινήθηκε από το ενδιαφέρον του να κατανοήσει την αλλαγή που επιφέρει η ατομική στάση από εξωτερικές εισροές, όπως πληροφορίες που τους κοινοποιούνται εύκολα. Συγκεκριμένα, η έρευνά του προσπάθησε να κατανοήσει εάν η αλλαγή στη στάση που προκύπτει από εξωτερικά ερεθίσματα ήταν μια προσωρινή επιφανειακή αλλαγή ή μια πιο διαρκής αλλαγή που ενσωματώθηκε στα συστήματα αξιών του ατόμου. Πρότεινε ότι η αλλαγή στη στάση και τη δράση προκαλείται από την κοινωνική επιρροή. Η μελέτη του χρησιμοποιεί είναι ένα μοντέλο βασισμένο στη θεωρία για να διερευνήσει και να εξετάσει τους κοινωνικούς, ατομικούς, οργανωτικούς και κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας που θα μπορούσαν να εξηγήσουν τη συμπεριφορά και το ρόλο των λογιστών του AIS (Bagozzi, 1992).

Επιτρέπουν στους ερευνητές να αποκτήσουν μια χρήσιμη εικόνα για τις αντιδράσεις των ανθρώπων απέναντι στην τεχνολογία των υπολογιστών και τους παράγοντες που επηρεάζουν τις αντιδράσεις τους (Davis et al., 1989). Μια σύντομη συζήτηση για καθεμία από τις μεταβλητές TAM παρουσιάστηκε για αυτήν τη μελέτη. Αντιληπτή Χρησιμότητα: Οι Davis et al., (1989) ορίζουν την PU ως την πιθανότητα του χρήστη ότι η χρήση ενός συγκεκριμένου συστήματος εφαρμογών θα αυξήσει την απόδοση της εργασίας του/της μέσα σε ένα οργανωτικό πλαίσιο. Αντιληπτή Ευκολία Χρήσης: Ο Davis ορίζει το PEOU ως τον βαθμό στον οποίο ένα άτομο πιστεύει ότι η χρήση ενός συγκεκριμένου συστήματος θα ήταν απαλλαγμένη από σωματική και πνευματική προσπάθεια (Davis 1993). Ενώ το PEOU σχετίζεται με την αξιολόγηση των εγγενών χαρακτηριστικών της πληροφορικής, όπως η ευκολία χρήσης, η ευκολία εκμάθησης, η ευελιξία και η σαφήνεια της διεπαφής πληροφορικής, η PU από την

άλλη πλευρά είναι μια απάντηση στην αξιολόγηση του χρήστη του εξωτερικού, π.χ. Το IT βοηθά τον χρήστη να επιτύχει στόχους που σχετίζονται με εργασίες, όπως η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα των εργασιών. Αυτές οι δύο πεποιθήσεις μπορούν να δημιουργήσουν μια ευνοϊκή διάθεση ή πρόθεση για τη χρήση του AIS. Πρόθεση συμπεριφοράς: σύμφωνα με το TRA, μια ατομική πρόθεση συμπεριφοράς (BI) είναι συνάρτηση δύο βασικών καθοριστικών παραγόντων: ο ένας είναι ένας προσωπικός παράγοντας στη φύση και ο άλλος αντανάκλα τις κοινωνικές επιρροές. Το πρώτο αναφέρεται στη θετική ή αρνητική αξιολόγηση ενός ατόμου για την εκτέλεση της συμπεριφοράς. Αυτό ονομάζεται στάση απέναντι στη συμπεριφορά. Το τελευταίο αντανάκλα την αντίληψη του ατόμου για την κοινωνική πίεση που του ασκείται για να εκτελέσει ή να μην εκτελέσει την εν λόγω συμπεριφορά. Αυτά ονομάζονται υποκειμενικοί κανόνες.

Με άλλα λόγια, το BI καθορίζεται από μια ατομική αντίληψη προσωπικών παραγόντων όπως η στάση απέναντι στη συμπεριφορά και οι υποκειμενικοί κανόνες, που είναι η κοινωνική πίεση στην εν λόγω συμπεριφορά (Azjen και Fishbein 1991). Στάσεις προς τη χρήση: Το TAM βασίζεται στο παράδειγμα στάσης TRA το οποίο προσδιορίζει πώς μπορεί να μετρηθεί το σχετικό συστατικό της συμπεριφοράς των στάσεων. Διακρίνει μεταξύ πεποιθήσεων και στάσεων και συγκεκριμένα πώς εξωτερικά ερεθίσματα, όπως αντικειμενικά χαρακτηριστικά των στάσεων για το αντικείμενο, συνδέονται τυχαία με την πεποίθηση, τις στάσεις και τη συμπεριφορά (Davis 1989). Στο TAM, μια στάση απέναντι στη χρήση αναφέρεται ως η αξιολογική επίδραση του θετικού ή αρνητικού συναισθήματος του ατόμου κατά την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς (Fishbein, 2000).

## 4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

Οι λογιστές διαδραματίζουν τους ακόλουθους ρόλους στο AIS, ο κλάδος στον οποίο ασχολούνται δεν έχει σημασία. Αυτό που έχει σημασία είναι η ικανότητα των λογιστών να προσφέρουν όποτε τους καλούν. Αυτό το τμήμα της μελέτης ασχολείται με τη σχέση του λογιστή με το πληροφοριακό σύστημα. Οι λογιστές εμπλέκονται κυρίως με τρεις τρόπους: ως χρήστες του συστήματος, ως σχεδιαστές και ως ελεγκτές (Odubanjo, 2009).

- Λογιστές ως Χρήστες

Ναι, οι λογιστές είναι χρήστες του AIS, αυτό είναι λογικό καθώς είναι οι πρώτοι άνθρωποι που ζουν με το παράδειγμα για να ακολουθήσουν οι άλλοι. Και πάλι, τα κατώτερα μέλη του λογιστικού προσωπικού που δεν έχουν το προνόμιο να βρίσκονται στο τιμόνι των υποθέσεων για να συμμετέχουν στο στάδιο σχεδιασμού του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος παίζουν μόνο το ρόλο των χρηστών του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος. Στους περισσότερους οργανισμούς, η λογιστική λειτουργία είναι ο μεγαλύτερος χρήστης πληροφορικής. Όλα τα συστήματα που επεξεργάζονται χρηματοοικονομικές συναλλαγές επηρεάζουν τη λογιστική λειτουργία κατά κάποιο τρόπο (Zimmerman, 1995).

Ως τελικοί χρήστες, οι λογιστές πρέπει να παρέχουν μια σαφή εικόνα των αναγκών τους στους επαγγελματίες που σχεδιάζουν τα συστήματά τους. Για παράδειγμα, ο λογιστής πρέπει να καθορίσει λογιστικούς κανόνες και τεχνικές που θα χρησιμοποιηθούν, απαιτήσεις εσωτερικού ελέγχου και ειδικούς αλγόριθμους όπως μοντέλα απόσβεσης. Η συμμετοχή του λογιστή στην ανάπτυξη συστημάτων θα πρέπει να είναι ενεργητική παρά παθητική. Η κύρια αιτία των σφαλμάτων σχεδιασμού που οδηγούν σε αποτυχία του συστήματος είναι η απουσία εμπλοκής του χρήστη (Romney et al., 2009).

- Οι λογιστές ως σχεδιαστές συστημάτων

Οι λογιστές είναι σημαντικοί καταλύτες στο σχεδιασμό λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων. Είναι οι πιο κατάλληλοι και πιο εξοπλισμένοι επαγγελματίες μέτρησης πληροφοριών για να σχεδιάσουν το πληροφοριακό σύστημα. Γενικά πιστεύεται ότι οι γνώστες σε κάθε τομέα της ζωής κάνουν καλύτερο αναπτυξιακό εργαλείο. Αυτή η λειτουργία του σχεδιασμού του AIS περιλαμβάνει το σχεδιασμό του συστήματος πληροφοριών διαχείρισης λογιστικής για να βοηθήσει τη διαχείριση στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Η εκτίμηση της ευθύνης του λογιστή για το σχεδιασμό του συστήματος απαιτεί μια ιστορική προοπτική που προηγείται του υπολογιστή ως εργαλείου επιχειρηματικής πληροφόρησης (Ditsa, 2004). Παραδοσιακά, οι λογιστές ήταν υπεύθυνοι για βασικές πτυχές του πληροφοριακού συστήματος, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης των αναγκών πληροφοριών των χρηστών, του καθορισμού του περιεχομένου και της μορφής των εκθέσεων εκροών, του προσδιορισμού των πηγών δεδομένων, της επιλογής των κατάλληλων λογιστικών κανόνων και του καθορισμού των ελέγχων που απαιτούνται για τη διατήρηση της ακεραιότητας και αποτελεσματικότητας του πληροφοριακού συστήματος (Sealehi et al., 2011). Αυτά τα παραδοσιακά συστήματα ήταν φυσικά, παρατηρήσιμα και ξεκάθαρα. Οι διαδικασίες για την επεξεργασία πληροφοριών ήταν χειροκίνητες και το μέσο για τη μετάδοση και την αποθήκευση δεδομένων ήταν το χαρτί. Με την άφιξη του υπολογιστή, τα προγράμματα υπολογιστών αντικατέστησαν τις μη αυτόματες διαδικασίες και τα χάρτινα αρχεία αποθηκεύτηκαν ψηφιακά. Ο ρόλος που θα έπαιζαν οι λογιστές σε αυτή τη νέα εποχή έγινε αντικείμενο πολλών διαφωνιών. Ελλείψει δεξιοτήτων υπολογιστή, οι λογιστές ήταν γενικά αβέβαιοι για την κατάστασή τους και απρόθυμοι να εξερευνήσουν αυτήν την αναδυόμενη τεχνολογία (Romney et al., 2009).

Πολλοί λογιστές παραιτήθηκαν από τις παραδοσιακές τους ευθύνες στη νέα γενιά επαγγελματιών ηλεκτρονικών υπολογιστών που αναδύονταν στους οργανισμούς τους. Οι προγραμματιστές υπολογιστών, συχνά χωρίς λογιστική ή επαγγελματική κατάρτιση, ανέλαβαν την πλήρη ευθύνη για το σχεδιασμό των λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων (Sealehi et al., 2011). Ως αποτέλεσμα, πολλά συστήματα παραβίασαν τις λογιστικές αρχές και δεν διέθεταν τους απαραίτητους ελέγχους. Μεγάλες βλάβες συστήματος και απάτες υπολογιστών σημάδεψαν αυτή την περίοδο στη λογιστική ιστορία. Στα μέσα της δεκαετίας του

1970, ως απάντηση σε αυτά τα προβλήματα, το επάγγελμα του λογιστή άρχισε να επανεκτιμά τις επαγγελματικές και νομικές ευθύνες του λογιστή για συστήματα που βασίζονται σε υπολογιστές (Johnson et al., 2003). Σήμερα, αναγνωρίζουμε ότι η ευθύνη για το σχεδιασμό συστημάτων κατανέμεται μεταξύ λογιστών και επαγγελματιών πληροφορικής ως εξής: η λογιστική λειτουργία είναι υπεύθυνη για το εννοιολογικό σύστημα και η λειτουργία πληροφορικής είναι υπεύθυνη για το φυσικό σύστημα. Για να επεξηγήσετε τη διάκριση μεταξύ εννοιολογικών και φυσικών συστημάτων, εξετάστε το ακόλουθο παράδειγμα:

Το τμήμα πίστωσης μιας επιχείρησης λιανικής απαιτεί πληροφορίες σχετικά με ληξιπρόθεσμους λογαριασμούς από το τμήμα AR. Αυτές οι πληροφορίες υποστηρίζουν αποφάσεις που λαμβάνονται από τον διαχειριστή πιστώσεων σχετικά με την πιστοληπτική ικανότητα των πελατών (Sealehi et al. 2011).

Ο σχεδιασμός του εννοιολογικού συστήματος περιλαμβάνει τον καθορισμό των κριτηρίων για τον εντοπισμό παραβατικών πελατών και των πληροφοριών που πρέπει να αναφέρονται. Ο λογιστής καθορίζει τη φύση των απαιτούμενων πληροφοριών, τις πηγές τους, τον προορισμό τους και τους λογιστικούς κανόνες που πρέπει να εφαρμόζονται (Romney et al. 2009). Το φυσικό σύστημα είναι το μέσο και η μέθοδος για τη σύλληψη και την παρουσίαση των πληροφοριών. Οι επαγγελματίες υπολογιστών καθορίζουν την πιο οικονομική και αποτελεσματική τεχνολογία για την ολοκλήρωση της εργασίας. Ως εκ τούτου, ο σχεδιασμός συστημάτων θα πρέπει να είναι μια συλλογική προσπάθεια. Λόγω της μοναδικότητας κάθε συστήματος και της ευαισθησίας των συστημάτων σε σοβαρά σφάλματα και ακόμη και απάτες, η συμμετοχή του λογιστή στο σχεδιασμό συστημάτων θα πρέπει να είναι διάχυτη. Σε επόμενα κεφάλαια, θα δούμε ότι η ενεργός συμμετοχή των λογιστών είναι κρίσιμη για την επιτυχία του συστήματος.

- Λογιστές ως Ελεγκτές Συστήματος

Οι λογιστές ελέγχουν το ήδη «καταξιωμένο» AIS για να διασφαλίσουν ότι αυτό που ισχυρίζεται ότι έχει εφαρμοστεί τηρείται πραγματικά. Σημειώστε ότι ο ρόλος των ελεγκτών δεν είναι να φέρουν κλέφτες σε ένα σύστημα, αλλά να διασφαλίσουν ότι οι κανόνες που ισχυρίζονται ότι τηρούνται υποστηρίζονται από τεκμηρίωση και όπου δεν είναι δυνατό να τεκμηριωθεί, οι ελεγκτές θα πρέπει να



παρακολουθούν τη διαδικασία (Johnson et al. 2003). Ο έλεγχος είναι μια μορφή ανεξάρτητης βεβαίωσης που εκτελείται από έναν εμπειρογνώμονα - τον ελεγκτή - ο οποίος εκφράζει γνώμη σχετικά με την ορθότητα των οικονομικών καταστάσεων μιας εταιρείας. Η εμπιστοσύνη του κοινού στην αξιοπιστία των εσωτερικά παραγόμενων οικονομικών καταστάσεων βασίζεται άμεσα στην επικύρωσή τους από ανεξάρτητο εμπειρογνώμονα ελεγκτή. Αυτή η υπηρεσία αναφέρεται συχνά ως συνάρτηση βεβαίωσης. Τόσο οι εσωτερικοί όσο και οι εξωτερικοί ελεγκτές διενεργούν ελέγχους. Ο εξωτερικός έλεγχος αποκαλείται συχνά ανεξάρτητος έλεγχος επειδή τον εκτελούν πιστοποιημένες εταιρίες δημόσιας λογιστικής (CPA) που είναι ανεξάρτητες από τη διοίκηση του οργανισμού-πελάτη. Οι εξωτερικοί ελεγκτές εκπροσωπούν τα συμφέροντα τρίτων ενδιαφερομένων στον οργανισμό, όπως μετόχους, πιστωτές και κρατικούς φορείς (Sealehi et al., 2011).

#### **A. Εξωτερικός Έλεγχος**

Ιστορικά, η ευθύνη του εξωτερικού λογιστή ως ελεγκτή συστημάτων ήταν περιορισμένη. Για να επιβεβαιώσετε τη συνάρτηση που περιγραφικέ προηγουμένως. Τα τελευταία χρόνια αυτός ο ρόλος έχει επεκταθεί από την ευρύτερη έννοια της διασφάλισης. Οι τέσσερις μεγάλες δημόσιες λογιστικές εταιρείες έχουν πλέον μετονομάσει τις παραδοσιακές τους υπηρεσίες διασφάλισης λειτουργιών ελέγχου (Romney et al., 2009).

#### **B. Ασφάλεια.**

Οι υπηρεσίες διασφάλισης είναι επαγγελματικές υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένης της λειτουργίας βεβαίωσης, που έχουν σχεδιαστεί για να βελτιώσουν την ποιότητα των πληροφοριών, χρηματοοικονομικών και μη, που χρησιμοποιούνται από τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων. Για παράδειγμα, ένας πελάτης μπορεί να συνάψει σύμβαση για υπηρεσίες διασφάλισης για να λάβει γνώμη σχετικά με την ποιότητα ή την εμπορευσιμότητα ενός προϊόντος. Εναλλακτικά, ένας πελάτης μπορεί να χρειαστεί πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα μιας διαδικασίας παραγωγής ή την αποτελεσματικότητα του συστήματος ασφαλείας του δικτύου του. Υπάρχει μια γκριζά περιοχή επικάλυψης μεταξύ των υπηρεσιών διασφάλισης και των συμβουλευτικών υπηρεσιών, την οποία οι ελεγκτές πρέπει να αποφεύγουν. Κάποτε τους επιτράπη να παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες σε πελάτες

ελέγχου. Αυτό πλέον απαγορεύεται βάσει της νομοθεσίας SOX. Αυτά τα θέματα συζητούνται σε επόμενα κεφάλαια. Έλεγχος Πληροφορικής (Ismail, 2009).

Ο έλεγχος πληροφορικής πραγματοποιείται συνήθως ως μέρος ενός ευρύτερου οικονομικού ελέγχου. Η οργανική μονάδα που είναι υπεύθυνη για τη διεξαγωγή ελέγχων πληροφορικής μπορεί να εμπίπτει στην ομάδα υπηρεσιών διασφάλισης ή να είναι ανεξάρτητη. Συνήθως φέρουν ένα όνομα όπως Διαχείριση Κινδύνων IT, Διαχείριση Κινδύνων Πληροφοριακών Συστημάτων ή Διαχείριση Παγκόσμιου Κινδύνου. Ο ελεγκτής πληροφορικής βεβαιώνει την αποτελεσματικότητα των ελέγχων IT ενός πελάτη για να διαπιστώσει τον βαθμό συμμόρφωσής του με τα προβλεπόμενα πρότυπα. Επειδή πολλοί από τους εσωτερικούς ελέγχους του σύγχρονου οργανισμού είναι ηλεκτρονικοί, ο έλεγχος πληροφορικής μπορεί να αποτελεί μεγάλο μέρος του συνολικού ελέγχου (Benham and Hadi, 2012).

### **C. Εσωτερικός Έλεγχος**

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια λειτουργία αξιολόγησης που στεγάζεται εντός του οργανισμού. Οι εσωτερικοί ελεγκτές εκτελούν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων για λογαριασμό του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της διεξαγωγής ελέγχων οικονομικών καταστάσεων, της εξέτασης της συμμόρφωσης μιας επιχείρησης με τις οργανωτικές πολιτικές, της αξιολόγησης της συμμόρφωσης του οργανισμού με τις νομικές υποχρεώσεις, της αξιολόγησης της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, του εντοπισμού και της επιδίωξης απάτης εντός της εταιρείας και Έλεγχου Πληροφορικής. Όπως μπορείτε να δείτε, τα καθήκοντα που εκτελούν οι εξωτερικοί και οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι παρόμοια. Το χαρακτηριστικό που ξεχωρίζει πιο ξεκάθαρα τις δύο ομάδες είναι οι αντίστοιχες εκλογικές τους περιφέρειες. Οι εξωτερικοί ελεγκτές εκπροσωπούν τρίτους εξωτερικούς ελεγκτές, ενώ οι εσωτερικοί ελεγκτές εκπροσωπούν τα συμφέροντα της διοίκησης (Ismail, 2009).

Οι λογιστές μπορούν επίσης να είναι **υλοποιητές** και **ιδιοκτήτες**.

- **Ως υλοποιητές**

Ο ρόλος των λογιστών είναι να διασφαλίσουν ότι τα AIS που σχεδιάστηκαν εφαρμόζονται πραγματικά. Δεν αρκεί να υπάρχουν μόνο διαδικασίες, η εφαρμογή και η επιβολή είναι πολύ σημαντική. Ο λογιστής ενώ εμπλέκεται στη διαδικασία υλοποίησης του AIS μπορεί να ανακαλύψει ένα πρόβλημα υλοποίησης που οι μη

λογιστές μπορεί να δυσκολευτούν να επικοινωνήσουν με τους σχεδιαστές συστημάτων.

- **Ως ιδιοκτήτες**

Καθώς οι λογιστές εμπλέκονται περισσότερο στη συνολική λήψη αποφάσεων από την επιχειρηματική γωνία, πολλοί λογιστές ταξινομούνται πλέον ως χρήστες του συστήματος λογιστικών πληροφοριών. Χρησιμοποιούν το AIS για την επεξεργασία και την παραγωγή λογιστικών πληροφοριών όπως οι οικονομικές καταστάσεις. Επίσης, οι λογιστές βασίζονται στις γνώσεις τους για το AIS για να κάνουν ποιοτική θεμελιώδη ανάλυση των οικονομικών πληροφοριών, αυτό το κάνουν ενώ ενεργούν ως λογιστές χρηματοοικονομικού σχεδιασμού ή επενδυτικών λογιστών.

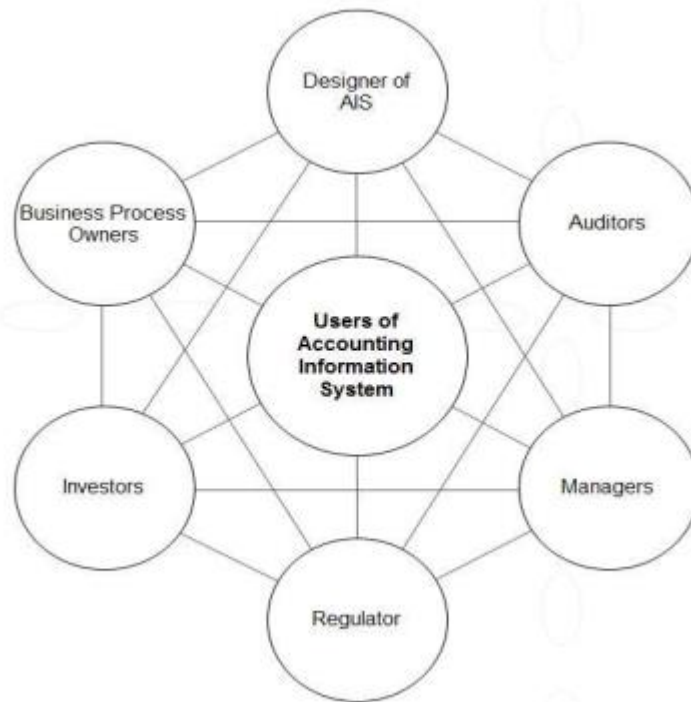
Θα ήθελα να ξεκαθαρίσω ένα πράγμα σε αυτό το σημείο ότι το AIS δεν είναι και δεν μπορεί να είναι νησί από μόνο του. Πρέπει να λειτουργεί σύμφωνα με άλλα συστήματα πληροφοριών (IS). Ωστόσο, ο ρόλος των λογιστών στο λογιστικό πληροφοριακό σύστημα δεν μπορεί να υπερτονιστεί. Καταργήστε το σύστημα λογιστικών πληροφοριών από την επιχειρηματική κοινότητα και να είστε σχεδόν σίγουροι ότι οι επιχειρήσεις θα πάρουν ταραχή. Όμως, είμαι βέβαιος ότι όλοι δεν θέλουμε να συμβεί αυτό, ως εκ τούτου, θα πρέπει να πάρουμε λίγο πιο σοβαρό τον ρόλο των λογιστών στα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα (Ditsa, 2004).

#### **4.1 ΔΙΑΦΟΡΑ ΧΡΗΣΤΩΝ AIS & ΧΡΗΣΤΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

Χρήστες του AIS

Το AIS είναι ένα αρκτικόλεξο που χρησιμοποιείται για να αναπαραστήσει εκείνη την πτυχή του MIS (σύστημα πληροφοριών διαχείρισης) που ασχολείται με τις λογιστικές ροές πληροφοριών. Βάση AIS για σύστημα λογιστικών πληροφοριών. Οι κύριες κατηγορίες ανθρώπων που χρησιμοποιούν το AIS (χρήστες του AIS) είναι οι λογιστές και οι ελεγκτές που μπορούν να ενεργούν με διάφορες ικανότητες (Ismail, 2009).

**Διάγραμμα 3:** Οι κύριοι χρήστες του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος



Πηγή: Saidi, 2014  
 ([https://www.researchgate.net/publication/354810970\\_The\\_Role\\_of\\_Accountants\\_in\\_Relation\\_to\\_Accounting\\_Information\\_Systems\\_and\\_Difference\\_between\\_Users\\_of\\_AIS\\_and\\_Users\\_of\\_Accounting](https://www.researchgate.net/publication/354810970_The_Role_of_Accountants_in_Relation_to_Accounting_Information_Systems_and_Difference_between_Users_of_AIS_and_Users_of_Accounting))

### **Οι κύριοι χρήστες του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος:**

- **Σχεδιαστές AIS:**

οι σχεδιαστές λογιστικών πληροφοριακών συστημάτων είναι οι κύριοι χρήστες του λογιστικού πληροφοριακού συστήματος. Μερικοί άνθρωποι αποκαλούν αυτές τις κατηγορίες ανθρώπων «αναλυτές συστημάτων». Όποιο όνομα και αν τους αποκαλείτε δεν έχει σημασία αυτό που έχει σημασία είναι ότι είναι οι κύριοι χρήστες του AIS στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.

- **Ελεγκτές:**

οι ελεγκτές κάνουν χρήση του AIS στην προσπάθεια να εκτελούν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους. Το AIS δίνει τη δυνατότητα στον ελεγκτή να συγκεντρώσει τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για σχεδιάζουν, αναπτύσσουν και εφαρμόζουν ελέγχους όπως υποτίθεται ότι θα γίνουν.

- **Διευθυντές:**

καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον γίνεται πιο περίπλοκο μέρα με τη μέρα, οι διευθυντές τείνουν να βασίζονται περισσότερο στις πληροφορίες που τους παρέχονται σε πραγματικό χρόνο για να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις που έχουν την ικανότητα να κάνουν ή να αμαυρώσουν μια επιχείρηση. Το AIS είναι ένα one stop shop για οικονομικές πληροφορίες που χρειάζονται οι διευθυντές επιχειρήσεων, όπως ακριβώς το MIS (σύστημα πληροφοριών μάρκετινγκ) εξυπηρετεί τον υπεύθυνο μάρκετινγκ στην ανάλυση και την ερμηνεία καταστάσεων μάρκετινγκ.

- **Ρυθμιστικές αρχές:**

η κυβέρνηση της σύγχρονης κοινωνίας συνειδητοποιεί ολοένα και περισσότερο τη σημασία της ύπαρξης μιας ολοκληρωμένης βάσης δεδομένων για τις απαιτούμενες δραστηριότητες των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στη δικαιοδοσία της και έχουν βασιστεί περισσότερο στο AIS για την παροχή του μεγαλύτερου μέρους αυτών των πληροφοριών, καθώς τις αφορούν πρωτίστως οικονομικές πληροφορίες.

- **Επενδυτές:**

οι επενδυτές βασίζονται στο AIS για την παραγωγή οικονομικών καταστάσεων που είναι αληθινές και δίκαιες. Τα AIS έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε οι πιθανότητες απάτης/λάθους οικονομικών καταστάσεων να είναι μικρές, ενισχύοντας έτσι την εμπιστοσύνη της επενδυτικής κοινότητας. Ιδιοκτήτες επιχειρηματικών διαδικασιών: Οι ιδιοκτήτες επιχειρηματικών διαδικασιών (BPO) είναι άτομα που διευθύνουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Δεν είναι ιδιοκτήτες επιχείρησης εκτός από τις περιπτώσεις όπου οι επιχειρηματικές δραστηριότητες πραγματοποιούνται από ιδιοκτήτες (Ismail, 2009). Τα AIS παρέχουν πληροφορίες που κάνουν τη ζωή των εργαζομένων πολύ πιο εύκολη. Ένας αντιπρόσωπος πωλήσεων θα έχει άμεση πρόσβαση στη βάση δεδομένων μετοχών μιας εταιρείας από απομακρυσμένο σημείο, ενώ δέχεται παραγγελίες και οι υπεύθυνοι παραγωγής έχουν ταυτόχρονα πρόσβαση σε πληροφορίες που θα σηματοδοτούν την ανάγκη για παραγωγή περισσότερων αγαθών.

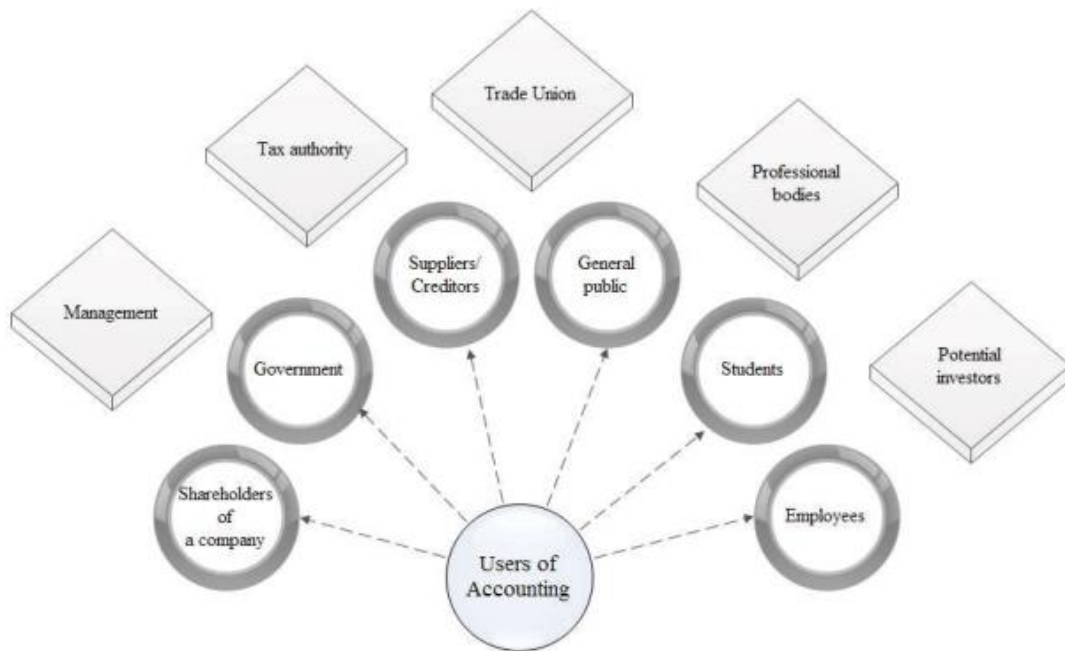
Το Σύστημα Πληροφοριών Λογιστικής (AIS) έχει αλλάξει το πρόσωπο της λογιστικής ως τομέα. εισάγοντας προκλητικά αλλά ενδιαφέροντα στοιχεία στη λογιστική. Εάν ενδιαφέρεστε να ακολουθήσετε μια καριέρα στη λογιστική και δεν

σκέφτεστε σοβαρά το AIS, καλύτερα να ψάξετε αλλού, καθώς η λογιστική μπορεί να μην είναι για εσάς.

- **Χρήστες λογιστικής**

Η λογιστική μπορεί να ειπωθεί ότι είναι μια διαδικασία που συλλέγει, συγκεντρώνει, καταγράφει, αναλύει, ερμηνεύει και κοινοποιεί οικονομικές πληροφορίες στους τελικούς χρήστες με τη μορφή/μορφή που θα κατανοήσουν. Η λογιστική είναι η μόνη γλώσσα που καταλαβαίνουν οι επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Και για να είστε καλύτερος επιχειρηματίας, πρέπει να ξέρετε πώς να μιλάτε, να γράφετε, να διαβάζετε και να καταλαβαίνετε αυτή τη γλώσσα των επιχειρήσεων. Υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που βασίζονται στη λογιστική ως επάγγελμα για να τους παρέχουν τις απαραίτητες πληροφορίες για να λάβουν μια τεκμηριωμένη οικονομική απόφαση (Saidi, 2014).

**Διάγραμμα 4:** Οι κύριοι χρήστες της λογιστικής



**Πηγή:** Saidi, 2014  
 ([https://www.researchgate.net/publication/354810970\\_The\\_Role\\_of\\_Accountants\\_in\\_Relation\\_to\\_Accounting\\_Information\\_Systems\\_and\\_Difference\\_between\\_Users\\_of\\_AIS\\_and\\_Users\\_of\\_Accounting](https://www.researchgate.net/publication/354810970_The_Role_of_Accountants_in_Relation_to_Accounting_Information_Systems_and_Difference_between_Users_of_AIS_and_Users_of_Accounting))

### **Οι κύριοι χρήστες της λογιστικής:**

- **Μέτοχοι μιας εταιρείας:**

Οι μέτοχοι της εταιρείας είναι οι πραγματικοί ιδιοκτήτες μιας επιχείρησης και χρειάζονται πληροφορίες από εκείνους που διαχειρίζονται την επιχείρηση για λογαριασμό τους.

- **Κυβέρνηση:**

Είναι καθήκον της κυβέρνησης να προστατεύει ζωές και περιουσίες και για να το κάνει αυτό θα χρειαστεί πληροφορίες σχετικά με κάθε πτυχή της δικαιοδοσίας της. Οι πληροφορίες από τις επιχειρήσεις με τη μορφή οικονομικής έκθεσης θα βοηθήσουν την κυβέρνηση να διαμορφώσει σωστά το στρατηγικό της σχέδιο.

- **Προμηθευτές/Πιστωτές:**

Οι προμηθευτές και οι πιστωτές μιας εταιρείας χρειάζονται πληροφορίες σχετικά με την οικονομική θέση μιας εταιρείας. Πρέπει να πειστούν ότι η εταιρεία είναι αρκετά ρευστή ώστε να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις της κατά τη λήξη.

- **Ευρύ κοινό:**

Το ευρύ κοινό θα χρειαστεί κάποια στιγμή πληροφορίες σχετικά με τη χρηματοδότηση μιας εταιρείας για να προστατεύσει τα συμφέροντά του.

- **Φοιτητές:**

Οι φοιτητές χρειάζονται πληροφορίες σχετικά με τα οικονομικά της εταιρείας για να λάβουν κάποιες αποφάσεις που σχετίζονται με την επίσκεψη ευγένειας και τη ζήτηση για υποτροφία.

- **Εργαζόμενοι:**

Οι εργαζόμενοι και τα στελέχη των κατώτερων στελεχών ενδιαφέρονται μόνο για τις οικονομικές καταστάσεις μιας εταιρείας επειδή θέλουν την ασφάλεια του καθημερινού τους ψωμιού. Μπορεί επίσης να θέλουν αύξηση μισθών και μισθών.

- **Διοίκηση:**

Η Διοίκηση σε αυτό το πλαίσιο είναι τα ανώτατα στελέχη και έχουν παρόμοια ενδιαφέροντα με τους απλούς διευθυντές. Η μόνη διαφορά είναι ότι η διοίκηση χρειάζεται επίσης αυτές τις πληροφορίες για να λάβει οικονομική απόφαση που αφορά τη λειτουργία της επιχείρησης.

- **Εφορία:**

Τους απασχολεί μόνο η δήλωση που τους έρχεται με τη μορφή φορολογικών εσόδων.

Συνδικαλιστική οργάνωση: Μέλημά τους είναι να επιδιώξουν έναν δίκαιο μισθό για τα μέλη τους. Γνωρίζοντας τι φτιάχνει μια εταιρεία θα τους δώσει μια εικόνα για το τι πρέπει να κινητοποιήσουν ως δίκαιο μισθό.

- **Επαγγελματικοί φορείς:**

Οι επαγγελματικοί φορείς χρειάζονται λογιστικές πληροφορίες ως εργαλείο που θα χρησιμοποιηθεί για την εκπαίδευση των μελών τους.

- **Πιθανοί επενδυτές:**



Για να είναι σε θέση οι δυνητικοί επενδυτές να λάβουν επενδυτική απόφαση πρέπει να γίνει κάποια ανάλυση και αυτό μπορεί να γίνει μόνο από λογιστικές πληροφορίες.

Τι ακριβώς κάνουν αυτές οι ομάδες ανθρώπων με αυτές τις πληροφορίες όταν είναι στη διάθεσή τους; Η απλή απάντηση είναι να λάβετε μια τεκμηριωμένη οικονομική απόφαση.

Ως εκ τούτου, η χρήση και η ανάγκη του συστήματος λογιστικών πληροφοριών στην επιχειρηματική κοινότητα είναι επομένως η παροχή λογιστικών πληροφοριών που μπορούν να καλύψουν τις ενημερωτικές ανάγκες των ενδιαφερομένων μιας επιχείρησης (Saidi, 2014).

## 5 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

### 5.1 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ AIS

Τα κύρια πλεονεκτήματα της βέλτιστης χρήσης του AIS σε έναν οργανισμό είναι:

- καλύτερη προσαρμογή σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον,
- καλύτερη διαχείριση των συναλλαγών σε μήκος και υψηλός βαθμός ανταγωνιστικότητας.

Υπάρχει επίσης μια ώθηση στο δυναμική φύση των εταιρειών με μεγαλύτερη ροή πληροφοριών μεταξύ διαφορετικών επιπέδων προσωπικού και δυνατότητα νέων επιχειρήσεις στο δίκτυο και βελτιωμένες εξωτερικές σχέσεις για την εταιρεία, κυρίως με πρόσβαση σε ξένους πελάτες μέσω του διαδικτύου της εταιρείας (Grande et al. 2010). Για πρώτη φορά το 1966, το Αμερικανικό Ινστιτούτο Πιστοποιημένων Δημόσιων Λογιστών (AICPA) δήλωσε ότι: «Λογιστική στην πραγματικότητα είναι το σύστημα πληροφοριών και αν είμαστε πιο ακριβείς, η λογιστική είναι η πρακτική των γενικών θεωριών του πληροφορίες στον τομέα των αποτελεσματικών οικονομικών δραστηριοτήτων και αποτελείται από ένα σημαντικό μέρος των πληροφοριών που είναι παρουσιάζεται στην ποσοτική μορφή ».

Στον παραπάνω ορισμό, η λογιστική είναι μέρος ενός γενικού συστήματος πληροφοριών μιας οικονομικής οντότητας. Μπόχχολτ (1999) ορίζει τα λογιστικά συστήματα πληροφοριών ως συστήματα που λειτουργούν λειτουργίες συλλογής, επεξεργασίας δεδομένων, κατηγοριοποίηση και αναφορά οικονομικών γεγονότων με σκοπό την παροχή σχετικών πληροφοριών για τους σκοπούς της διατήρησης, καθοδήγηση της προσοχής και λήψη αποφάσεων.

Πρόσφατα αρκετές μελέτες ισχυρίστηκαν ότι το AIS διαδραματίζει ενεργό ρόλο στη διαχείριση στρατηγικής, ενεργώντας ως μηχανισμός που επιτρέπει την οργανωτική στρατηγική (Chenhall, 2003; Gerdin and Greve, 2004). Η στρατηγική ήταν εξετάστηκαν χρησιμοποιώντας διαφορετικές τυπολογίες, όπως Porter (1985) ή Miles and Snow (1978). Το τελευταίο χρησιμοποιείται ευρέως στη βιβλιογραφία διαχείρισης (Zajac and Pearce, 1990). Στην παρούσα μελέτη θεωρείται ότι η οργανωτική απόδοση είναι συνάρτηση της οικονομικής απόδοσης, της διαχείρισης

απόδοσης και του AIS. Η φυσική κατάσταση θα υπάρχει στο συνδυασμό στρατηγικής και AIS που συμβάλλουν στην οικονομική απόδοση.

### **Πλεονεκτήματα / δυνατά σημεία AIS**

1. Κοινές διεπαφές δεδομένων / ενσωμάτωση λογιστικών εφαρμογών
2. Μεγάλη οργανωτική αλλαγή
3. Ευκολότερη αναθεώρηση και συντήρηση
4. Εύκολη διανομή πληροφοριών μεταξύ των οργανωτικών τμημάτων/λειτουργιών
5. Χαμηλότερο κόστος συντήρησης
6. Επεκτασιμότητα
7. Δυνατότητες αναφοράς
8. Χαμηλότερο κόστος απόκτησης σε σύγκριση με άλλες προσεγγίσεις ανάπτυξης AIS
9. Ασφάλεια / ακεραιότητα δεδομένων.
10. Εύκολη διανομή πληροφοριών σε πελάτες/προμηθευτές
11. Συμβατότητα με το Διαδίκτυο
12. Προσαρμογή / προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες

### **5.2 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ AIS**

1. Κόστος υλοποίησης
2. Διάρκεια υλοποίησης
3. Εξάρτηση από εξωτερικούς συμβούλους
4. Κόστος μετανάστευσης
5. Κόστος απόκτησης λογισμικού
6. Εκτενής εκπαίδευση των χρηστών
7. Δύσκολη τροποποίηση εφαρμογών
8. Μεγάλη οργανωτική αλλαγή
9. Αντίσταση χρήστη

### **5.3 ΛΟΓΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ AIS**

1. Κοινές διεπαφές δεδομένων
2. Ενσωμάτωση εφαρμογών
3. Πειθαρχημένες επιχειρηματικές διαδικασίες
4. Πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο σε ολόκληρο τον οργανισμό
5. Κοινή χρήση πληροφοριών με πελάτες και προμηθευτές
6. GUI
7. Συμμόρφωση σε ευρώ

### **5.4 ΛΟΓΟΙ ΚΑΤΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ AIS**

1. Κόστος αγοράς λογισμικού
2. Μέγεθος εταιρείας
3. Κόστος υλοποίησης
4. Διάρκεια υλοποίησης
5. Μεγάλες οργανωτικές αλλαγές
6. Όχι αρκετά υψηλή αναμενόμενη απόδοση επένδυσης (ROI).
7. Η εταιρεία εξυπηρετείται καλά από τα υπάρχοντα συστήματα

## 6 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΛΟΓΙΣΤΗ

Η κοινωνική ευθύνη περιλαμβάνει απαιτήσεις για έναν οργανισμό γενικά για να ακολουθήσει μια στρατηγική και πολιτική εργασίας που να συνάδει με τις τρέχουσες οικονομικές και νομικές συνθήκες, την εργασιακή ηθική και τις προσδοκίες των εσωτερικών και περιβαλλοντικών προσώπων και άλλων οργανισμών (Mosley, 1996, σ.35).

Οι λογιστικές πρακτικές θα πρέπει να αναλαμβάνονται βάσει υψηλού επιπέδου συνειδητοποίησης της κοινωνικής ευθύνης σύμφωνα με την αρχή της δημόσιας δημοσιοποίησης. Η λογιστική αναλαμβάνει τη λειτουργία ενός εργαλείου που απαιτείται για να επιτύχει το κοινωνικό περιβάλλον τους στόχους του, εκπληρώνοντας μια ευθύνη ευρύτερης εμβέλειας από τη νομική ευθύνη ενώ εκπληρώνει το καθήκον της κοινωνικής ευθύνης. Παρόλο που η λογιστική παράγει και αναφέρει οικονομικές πληροφορίες που σχετίζονται με επιχειρήσεις, δημιουργεί αντίκτυπο που είναι σχετικός με όλα τα κοινωνικά στρώματα λόγω των οικονομικών συνεπειών των διαδικασιών της (Marşar, 1999, σ. 178).

Ο κύριος οδηγός για τη λογιστική για την πλήρη εκπλήρωση αυτής της ευθύνης είναι η κατανόηση της εταιρικής ευθύνης. Υπό το πρίσμα της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης, η εταιρική διαχείριση συνδέεται με την ασφαλή και αποτελεσματική διαχείριση των επιχειρήσεων και στοχεύει στην εξάλειψη οποιωνδήποτε στάσεων και συμπεριφορών που εμφανίζονται εκτός του πεδίου της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης στο μέτρο του δυνατού με την πρόσθετη βοήθεια των σχετικών του νόμου. Η εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η παροχή έργων και κοινωνικών υπηρεσιών και η επέκταση διαφόρων μορφών βοήθειας στην κοινωνία και η εθελοντική λήψη όλων των σχετικών μέτρων (Altman, 1998, σ.43).

Ο κοινός στόχος των αρχών εταιρικής διαχείρισης και της έννοιας της κοινωνικής ευθύνης της λογιστικής είναι η βελτίωση των διοικητικών αποφάσεων. Η κατανόηση της εταιρικής διαχείρισης βρίσκει επίσης προβληματισμούς σχετικά με το πληροφοριακό σύστημα και τις λογιστικές πρακτικές των επιχειρήσεων. Ο βαθμός στον οποίο ένα σύστημα λογιστικής διαχείρισης λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχές της εταιρικής διαχείρισης αντικατοπτρίζει επίσης τον βαθμό στον οποίο θα βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των αρχών εταιρικής διαχείρισης. Ένα

σύστημα λογιστικών πληροφοριών που λειτουργεί με τη δέουσα συνεκτίμηση αυτών των αρχών συμβάλλει επίσης στις δραστηριότητες εταιρικής διαχείρισης.

Με βάση τις πληροφορίες που λαμβάνονται από τη λογιστική, οι επιχειρήσεις προσπαθούν να επιβιώσουν τέτοιων κρίσεων παίρνοντας στρατηγικές αποφάσεις για μελλοντικά βήματα και συγκρατώντας τυχόν πιθανούς κινδύνους βασιζόμενοι σε αυτές τις πληροφορίες. Επιπλέον, άτομα εκτός της επιχείρησης χρησιμοποιούν επίσης χρηματοοικονομικές λογιστικές πληροφορίες στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που σχετίζονται με την επιχείρηση. Επομένως, το λογιστικό πληροφοριακό σύστημα είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την εταιρική οντότητα (Varici, 2007, σ.45).

Οι λογιστικές πληροφορίες δημιουργούνται από τη λογιστική πειθαρχία και περιλαμβάνουν ποσοτικά δεδομένα σχετικά με την οικονομική κατάσταση και τις επιδόσεις μιας επιχείρησης που δημιουργούνται από το λογιστικό σύστημα και το εξωτερικό σύστημα αναφορών της επιχείρησης, υπόκεινται σε ανεξάρτητο έλεγχο και έχουν ανοίξει για πρόσβαση στο κοινό. Η αποτελεσματική χρήση των πληροφοριών απαιτεί την αποτελεσματική καθιέρωση του συστήματος λογιστικών πληροφοριών. Ως υποσύστημα του συστήματος πληροφοριών διαχείρισης, το σύστημα λογιστικών πληροφοριών επηρεάζει το σύστημα πληροφοριών διαχείρισης σε μεγάλο βαθμό όσον αφορά την αποτελεσματικότητά του.

## 7 ΕΦΑΡΜΟΓΗ AIS ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΤΗΣ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

Βάσει μιας μελέτης που βασίζεται σε έρευνα 44 CIO 256 εταιρειών στη βιομηχανική περιοχή της Θεσσαλονίκης. Αυτές είναι όλες οι εταιρείες στην περιοχή της Θεσσαλονίκης με έσοδα που ξεπερνούν τα 8 εκατομμύρια ευρώ. Με την εφαρμογή του κριτηρίου του αριθμού των απασχολουμένων, οι επιχειρήσεις αυτές θεωρούνται μικρές έως μεσαίες με διεθνή πρότυπα. Η έρευνα αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης πιλοτικής έρευνας που περιλαμβάνει ένα ερωτηματολόγιο που απευθύνεται σε αρχιλογιστές των ίδιων οργανισμών, το οποίο δεν αναφέρεται εδώ. Η έρευνα κατασκευάστηκε ακολουθώντας τις τυπικές κατευθυντήριες γραμμές για το σχεδιασμό ερευνητικών ερευνών που προτείνει ο Dillman (1978). Συνολικά 256 ερωτηματολόγια, συνοδευόμενα από προπληρωμένο φάκελο με αυτοδιεύθυνση και μια συνοδευτική επιστολή που εξηγούσε τον σκοπό της έρευνας, τον εθελοντικό χαρακτήρα της συμμετοχής και τη διασφάλιση της εμπιστευτικότητας των συμμετεχόντων, ταχυδρομήθηκε στον επικεφαλής ενημέρωσης κάθε εταιρείας. Η λίστα των οργανισμών καταρτίστηκε χρησιμοποιώντας τον κατάλογο ICAP (Δείκτης Εταιρειών και Προϊόντων), μια ευρέως αποδεκτή βάση δεδομένων που περιέχει πληροφορίες για ελληνικές εταιρείες. Το ποσοστό ανταπόκρισης ήταν αναμενόμενο 17,2% λαμβάνοντας υπόψη το ποσοστό επιστροφής παρόμοιων ερευνών αλληλογραφίας. Αν και το δείγμα είναι μάλλον μικρό, τα ευρήματα είναι ενδεικτικά των σημερινών τάσεων σχετικά με την ανάπτυξη και την απόκτηση AIS στις ελληνικές MME (Stefanou, 2004).

Τα ευρήματα της μελέτης είναι τα παρακάτω:

- Διαπιστώθηκε ότι το 24,3 τοις εκατό των οργανισμών έχουν εφαρμόσει συστήματα ERP.
- Η μέση περίοδος λειτουργίας της πλειονότητας των συστημάτων ERP, μετά την περίοδο υλοποίησης, είναι 30 μήνες.
- Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα πακέτα εκτός ραφίου αντιπροσωπεύουν το 49,0 τοις εκατό των προσεγγίσεων ανάπτυξης/απόκτησης και μόνο το 8,6

τοίς εκατό του AIS έχει αναπτυχθεί εσωτερικά. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με μια έρευνα του 1998 στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου διαπιστώθηκε ότι παρά την τάση προς τα πακέτα και την εξωτερική ανάθεση, η εσωτερική ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων γενικά ήταν κοντά στο 50% (Fitzgerald et al., 1998). Οι διαφορετικές τάσεις μπορούν να αποδοθούν στο διαφορετικό μέγεθος και την αρχιτεκτονική τεχνολογίας των εταιρειών στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο.

- Είναι λογικό να υποθέσουμε ότι οι μεγαλύτερες εταιρείες, που έχουν επενδύσει πολλά σε IT/IS στο παρελθόν, δυσκολεύονται να αλλάξουν το IS τους, ενώ μικρότερες εταιρείες που δεν μπορούσαν να αντέξουν οικονομικά μεγάλα τμήματα πληροφορικής υιοθέτησαν συσκευασμένες λύσεις.
- Είναι επίσης πιθανό ότι οι μικρότερες εταιρείες είναι πιο ευέλικτες στην απόκτηση σύγχρονης τεχνολογίας, εάν έχουν την οικονομική δυνατότητα.
- Πιο συγκεκριμένα, μόνο το 11,4 τοίς εκατό χρησιμοποιεί «πάντα» ή «τις περισσότερες φορές» μια τυπική, επίσημη μέθοδο για την ανάπτυξη ή την επιλογή και την αγορά ενός AIS ή μιας λογιστικής εφαρμογής. Το 68,2 τοίς εκατό των ερωτηθέντων «ποτέ» ή «σπάνια» υιοθετούν μια επίσημη μέθοδο ανάπτυξης/απόκτησης AIS. Επιπλέον, μόνο το 4,6 και το 11,1 τοίς εκατό των ερωτηθέντων χρησιμοποιούν εργαλεία CASE και 4GL, αντίστοιχα, όσον αφορά την ανάπτυξη / επιλογή AIS.
- Η ανώτατη διοίκηση πιστεύει ότι η δαπάνη πόρων για το AIS είναι χρήσιμη για την εταιρεία
- Η ανώτατη διοίκηση συμμετέχει ενεργά σε έργα που σχετίζονται με το AIS
- Οι λογιστές επηρεάζουν τις αποφάσεις σχετικά με το σχεδιασμό του AIS ή την επιλογή πακέτων
- Οι λογιστές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη φάση της ανάλυσης απαιτήσεων του AIS
- Η συμμετοχή των λογιστών στη φάση ανάπτυξης του AIS είναι επαρκής
- Η συμμετοχή των λογιστών στη φάση υλοποίησης του AIS είναι επαρκής. (Stefanou, 2004).



## 8 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ Ε.Ρ.Ρ – ΠΕΡΑΔΕΙΓΜΑ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

### Ε.Ρ.Ρ

Ποιος είναι ο πιο απλός ορισμός του ERP;

Σκεφτείτε για μια στιγμή όλες τις βασικές διαδικασίες που απαιτούνται, για τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Έχουμε τη χρηματοοικονομική λειτουργία, το ανθρώπινο δυναμικό, την παραγωγή, τον εφοδιασμό, τις υπηρεσίες, τις προμήθειες και πολλά άλλα. Με πολύ απλά λόγια, το ERP ενσωματώνει όλες αυτές τις διαδικασίες, σε ένα ενιαίο σύστημα. Τα νέα συστήματα ERP χρησιμοποιούν τις τελευταίες τεχνολογίες, όπως Machine Learning (ML) και Artificial Intelligence (AI), για να παρέχουν πληροφορίες, ορατότητα και αποτελεσματικότητα, σε κάθε πτυχή μιας επιχείρησης.

Η αποκωδικοποίηση του όρου ERP

Το ERP είναι ένα ακρωνύμιο, που σημαίνει Enterprise Resource Planning. Ας απλοποιήσουμε λοιπόν αυτή την έννοια λίγο περισσότερο. Η λέξη 'Enterprise', αναφέρεται στην επιχείρηση σαν σύνολο, η λέξη 'Resource' σημαίνει «πόρος» και περιλαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό, τα προϊόντα, καθώς και τους οικονομικούς πόρους μιας επιχείρησης. Τέλος, η λέξη 'Planning' αφορά στη σχεδίαση και τη διαχείριση του εκάστοτε επιχειρηματικού σχήματος.

Τι είναι λοιπόν το λογισμικό ERP;

Το ERP είναι ένα λογισμικό που βοηθάει στην ομαδοποίηση, τη βελτιστοποίηση και την τυποποίηση των διαδικασιών μιας επιχείρησης, σε διάφορους τομείς. Τα συστήματα ERP λειτουργούν ως μια ενσωματωμένη πλατφόρμα λογισμικού, η οποία χρησιμοποιεί μια ενιαία βάση δεδομένων.

Ουσιαστικά το λογισμικό ERP, ενσωματώνει πληροφορίες από όλους τους τομείς μιας επιχείρησης, σε ένα ολοκληρωμένο σύστημα. Με αυτό τον τρόπο, τα δεδομένα μπορούν να διαμοιράζονται μεταξύ των τμημάτων σε πραγματικό χρόνο, προκειμένου να απλοποιηθούν οι διαδικασίες και να αυτοματοποιηθούν διάφορες εργασίες.

Στον πυρήνα του, ένα σύστημα ERP βασίζεται σε μια βάση δεδομένων υποστηρίζοντας επιχειρηματικές διαδικασίες, όπως:

- Λογιστικά και οικονομικά
- Διαχείριση αποθεμάτων
- Οργάνωση και υποστήριξη πωλήσεων
- Διαχείριση σχέσεων με πελάτες και προμηθευτές
- Παραγωγική ικανότητα
- Διαχείριση αλυσίδας εφοδιασμού
- Προγραμματισμός εργατικού δυναμικού

Χρησιμοποιώντας ένα αποδοτικό ERP, μια επιχείρηση μπορεί να διαχειριστεί αποτελεσματικά τις διαδικασίες της εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο και χρήμα.

Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά ενός ERP;

### **1. Κεντρική βάση δεδομένων**

Εισάγοντας δεδομένα μία φορά στο ERP, είναι αρκετό για να έχει πρόσβαση σε αυτά οποιοσδήποτε άλλος χρήστης. Σκεφτείτε το δηλαδή σαν ένα κοινό χώρο για την αποθήκευση πληροφοριών.

### **2. Λειτουργία σε πραγματικό χρόνο**

Μόλις τοποθετηθεί η πληροφορία στο λογισμικό ERP, ενημερώνεται ολόκληρο το σύστημα, παρέχοντας έτσι ακριβείς πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο, για όλους τους υπόλοιπους χρήστες του.

### **3. Περιεκτικότητα**

Αυτό σημαίνει ότι οι περισσότερες καθημερινές λειτουργίες και διαδικασίες της επιχείρησής σας, θα μπορούν να λειτουργούν μέσα στο λογισμικό ERP.

Από την οργάνωση των επαφών, τη διαχείριση των πωλήσεων, την καταγραφή των παραγγελιών, καθώς και των εσόδων και εξόδων, μέχρι αναλυτικά αρχεία των ενεργειών marketing που πραγματοποιείτε, όπως για παράδειγμα οι διαφημιστικές σας ενέργειες, η καταγραφή των leads (υποψήφιοι πελάτες), η προώθηση της ιστοσελίδας σας κλπ.

Η ιστορία του ERP – Από τη δεκαετία του 1960 στο σημερινό breakthrough

Όπως συνέβη και με τη ‘γέννηση’ της επιχείρησής σας, έτσι και αυτό που ξεκίνησε σαν μια υπολογιστική μηχανή για τα αποθέματα, εξελίχθηκε σε μια εξαιρετικά αποδοτική λύση, σχεδιασμένη να βοηθήσει την επιχείρησή σας να ‘ωριμάσει’.

Το σημερινό λογισμικό ERP είναι ένα πολύπλοκο και πανίσχυρο εργαλείο. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές λειτουργίες, χαρακτηριστικά και δυνατότητες, που το καθιστούν ακόμα πιο εντυπωσιακό.

Ωστόσο, χρειάστηκαν πολλά χρόνια για να φτάσει εκεί που είναι τώρα. Ο στόχος του λογισμικού ERP καθ’ όλη τη διάρκεια αυτών των ετών, έχει

παραμένει ο ίδιος. Να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να λειτουργήσουν πιο αποτελεσματικά.

### **Στάδιο 1: Η αρχική ανάπτυξη**

Η ρίζα της σύγχρονης λύσης λογισμικού που ονομάζεται ERP, προέρχεται από το πρώτο λογισμικό MRP (Material Requirements Planning), που σχεδιάστηκε κατά τη δεκαετία του 1960. Αποτελούσε ένα τεράστιο βήμα για τα δεδομένα της εποχής, αλλά ήταν και πάλι περιορισμένο.

Τα πρώτα συστήματα MRP, επικεντρώθηκαν στην οργάνωση και τον προγραμματισμό των υλικών, από την πλευρά της κατασκευής και είχαν περιορισμένη εμβέλεια σε άλλους τομείς, όπως η επιχειρηματική και η λογιστική. Αυτοί οι τομείς χρειάζονταν τα δικά τους ειδικά συστήματα, αλλά το MRP εκείνης της εποχής, δεν ήταν σε θέση να τα παρέχει.

### **Στάδιο 2: Τεχνολογικές εξελίξεις**

Το πρώτο σημαντικό τεχνολογικό άλμα για το MRP, ήρθε κατά τη δεκαετία του 1970, με έμφαση στο hardware και τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Με αυτό, το MRP εξελίχθηκε σε MRP II και τελικά MRP III.

Το MRP II περιείχε πρόσθετες διαδικασίες, οι οποίες απευθύνονταν τόσο στους εργαζόμενους όσο και στους πελάτες. Το MRP III περιείχε ακόμα περισσότερες λεπτομέρειες και συγκέντρωνε καλύτερα όλες τις πληροφορίες, για να γίνει πιο φιλικό προς το χρήστη. Ωστόσο, η τιμή του ήταν ιδιαίτερα ακριβή.

### **Στάδιο 3: Η αρχή του σύγχρονου ERP**

Το σύγχρονο σύστημα ERP, άρχισε να παίρνει μορφή, με μια μεγάλη έκρηξη στον κλάδο της τεχνολογίας, στη δεκαετία του 1990. Ο λόγος ήταν ότι ενόψει της νέας χιλιετιρίδας, οι επιχειρήσεις ήταν πρόθυμες να επενδύσουν σε λογισμικό υψηλότερου επιπέδου, προκειμένου να προστατεύσουν τα δεδομένα τους.

Αυτή ήταν και η δεκαετία που, για πρώτη φορά, η κυβέρνηση και οι μη κερδοσκοπικές οργανώσεις αγόρασαν λογισμικό ERP, σε μεγάλη κλίμακα. Hardware και software παρουσίασαν εκρηκτική ανάπτυξη και σύντομα όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις, καλύπτονταν από μια λύση λογισμικού ERP.

### **Γιατί πρέπει να επενδύσετε σε ένα ERP; Ποια είναι τα πλεονεκτήματά του;**

Είναι αδύνατο να αγνοήσουμε τον αντίκτυπο του ERP στον επιχειρηματικό κόσμο. Λαμβάνοντας υπόψιν ότι όλα τα data και οι διαδικασίες της επιχείρησης βρίσκονται συγκεντρωμένα μέσα στο λογισμικό ERP, οι επιχειρήσεις μπορούν με αυτό τον τρόπο να ευθυγραμμίσουν την πορεία ξεχωριστών τμημάτων και να βελτιώσουν την εργασιακή τους ροή.

Μερικά από τα πλεονεκτήματα που έχει ένα σύστημα ERP περιλαμβάνουν:

- Καλύτερη γνώση της ίδιας της επιχείρησης

Αποκτήστε καλύτερη συνολική εικόνα της επιχείρησής σας, μέσα από πληροφορίες που δημιουργούνται από reports και παρέχονται σε πραγματικό χρόνο.

- Μεγαλύτερη παραγωγικότητα

Βελτιώστε και αυτοματοποιήστε τις βασικές επιχειρησιακές διαδικασίες σας, βοηθώντας όλα τα τμήματα της επιχείρησης να πετύχουν περισσότερα, χρησιμοποιώντας λιγότερους πόρους.

- Καλύτερα insights

Εξαλείψτε τα 'κενά' των πληροφοριών, κερδίστε μια μοναδική πηγή αλήθειας και αποκτήστε γρήγορες απαντήσεις, σε κρίσιμα επιχειρηματικά ερωτήματα.

- Ταχύτατο reporting

Αποκτήστε γρήγορη πληροφόρηση σχετικά με επιχειρησιακά και χρηματοοικονομικά ζητήματα, έχοντας στα χέρια σας αποτελέσματα που διαμοιράζονται εύκολα. Πραγματοποιήστε στοχευμένες ενέργειες, βάσει insights και βελτιώστε την απόδοση σε πραγματικό χρόνο.

- Χαμηλότερος κίνδυνος
- Ένα πλεονέκτημα του ERP, είναι ότι έχει σχεδιαστεί για να συμβαδίζει με τους κανονισμούς του κάθε κλάδου και να παρακολουθεί τυχόν αλλαγές προς συμμόρφωση. Αυτό σας επιτρέπει να παραμένετε ενημερωμένοι σχετικά με κανονιστικές πράξεις που σχετίζονται με επιχειρηματικές διαδικασίες όπως είναι οι νόμοι, οι κανονισμοί και τα guidelines.
- Απλούστερο IT

Χρησιμοποιώντας ολοκληρωμένες εφαρμογές ERP, που μοιράζονται μια ενιαία βάση δεδομένων, μπορείτε να απλοποιήσετε το IT και να προσφέρετε σε όλους έναν ευκολότερο τρόπο εργασίας.

- Μεγαλύτερη ευκινησία

Με αποτελεσματικές λειτουργίες και εύκολη πρόσβαση σε δεδομένα σε πραγματικό χρόνο, μπορείτε να εντοπίσετε και να αντιδράσετε γρήγορα σε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

- Χαμηλότερο λειτουργικό κόστος

Μειώστε αποτελεσματικά τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησής σας, μέσα από καθορισμένες και βελτιστοποιημένες επιχειρηματικές διαδικασίες.

- Συνεπής υποδομή

Από το back office έως το front office, όλες οι επιχειρηματικές δραστηριότητες έχουν την ίδια εμφάνιση και αίσθηση.

### **Ποια είναι τα οφέλη από τη χρήση ενός ERP;**

Χρησιμοποιώντας μια λύση ERP μπορείτε να βοηθήσετε την επιχείρησή σας να:

- Αυξήσει τα συνολικά της έσοδα
- Γίνει πιο αποτελεσματική, μέσα από την ενοποίηση διαφόρων εργασιών
- Αυξήσει την παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, αυτοματοποιώντας διάφορες διαδικασίες

- Μειώσει τα λειτουργικά της έξοδα
- Ενισχύσει την ασφάλεια των επιχειρησιακών της δεδομένων
- Αντλήσει και να αξιοποιήσει πολύτιμες πληροφορίες από διαφορετικούς τομείς

### **Τι περιλαμβάνει ένα σύστημα ERP;**

Ουσιαστικά, ένα ολοκληρωμένο σύστημα ERP, απαρτίζεται από επιμέρους ενσωματωμένες εφαρμογές, οι οποίες είναι γνωστές και ως modules.

Αυτές οι εφαρμογές αξιοποιούνται, προκειμένου μια επιχείρηση να συγκεντρώνει, να αποθηκεύει, να διαχειρίζεται και να αναλύει δεδομένα για κάθε δραστηριότητα που πραγματοποιεί.

Ορισμένες από τις επιμέρους ενσωματωμένες εφαρμογές (modules) ενός συστήματος ERP είναι:

- Εμπορική Διαχείριση
- Οικονομική Διαχείριση
- Γενική Λογιστική
- Διαχείριση Παγίων
- Διαχείριση Αποθήκης
- Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων
- Διαχείριση Διανομής
- Διαχείριση Εφοδιασμού
- Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM)
- Διαχείριση Λιανικής Πώλησης
- Προϊοντικός Σχεδιασμός
- Διαχείριση Παραγωγής
- Διαχείριση Υπηρεσιών
- Χρηματοοικονομική Λογιστική
- Πωλήσεις
- Marketing
- Τιμολόγηση

### **Ποιοι είναι οι βασικοί τύποι των συστημάτων ERP;**

Υπάρχουν 3 βασικά μοντέλα λειτουργίας ενός λογισμικού συστήματος ERP:

- Cloud-based ERP

Το cloud-based ERP είναι ένα είδος λογισμικού που φιλοξενείται σε μια πλατφόρμα cloud, παρά στις ίδιες τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή εντός του ίδιου του κέντρου δεδομένων μιας επιχείρησης.

- On-premise ERP

Το λογισμικό ERP on-premise μπορεί να εγκατασταθεί σε υπολογιστές που βρίσκονται στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης που το χρησιμοποιεί και όχι σε μια απομακρυσμένη περιοχή, όπως είναι το cloud.

- Υβριδικό ERP

Ένα υβριδικό ERP είναι επίσης γνωστό ως ERP δύο επιπέδων. Αυτό σημαίνει ότι ορισμένα στοιχεία των εφαρμογών ERP θα βρίσκονται στο cloud και κάποια άλλα on-premise.

### **Γιατί λοιπόν να επενδύσετε σε ένα λογισμικό ERP;**

Ο σημαντικότερος λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν συστήματα ERP είναι για να συγκεντρώσουν όλες τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, σε ένα ενιαίο σύστημα και βάση δεδομένων.

Έχοντας στη διάθεσή σας μια κεντρική βάση δεδομένων, παρέχετε στην επιχείρησή σας μια μοναδική, αξιόπιστη και ενημερωμένη πηγή data. Αυτό εξαλείφει τυχόν προβλήματα που προκύπτουν δουλεύοντας με λανθασμένα data, μειώνοντας έτσι περαιτέρω τα κόστη.

Μια κεντρική βάση δεδομένων βοηθά επίσης στη βελτίωση των analytics και του reporting. Το λογισμικό ERP, καθιστά ευκολότερη και ταχύτερη τη δημιουργία reports από την ομάδα σας. Με αυτό τον τρόπο αυτοματοποιούνται χρονοβόρες διαδικασίες, έχοντας ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας της επιχείρησης.

Τέλος, το ERP παρέχει τρόπους βελτίωσης της ικανοποίησης των πελατών. Ο καλύτερος τρόπος για να το πετύχετε αυτό, είναι να παρέχετε προϊόντα και υπηρεσίες που είναι επικεντρωμένα στον πελάτη.

Τα περισσότερα από τα συστήματα ERP είναι εξοπλισμένα με ένα εργαλείο CRM ή μπορούν εύκολα να ενσωματωθούν με ένα από αυτά. Με ένα ERP, το CRM σας έχει πρόσβαση σε δεδομένα ολόκληρης της επιχείρησης, εμφανίζοντάς σας ακριβείς λεπτομέρειες για διάφορες λειτουργίες.

### **Σε ποιους απευθύνεται το λογισμικό ERP;**

Τα περισσότερα τμήματα μιας επιχείρησης μπορούν να επωφεληθούν από τη χρήση ενός λογισμικού ERP. Από τις πωλήσεις, το marketing και το ανθρώπινο δυναμικό (HR), μέχρι τα τμήματα παραγωγής και διανομής.

Το παραδοσιακό ERP έχει σχεδιαστεί για εταιρείες εμπορίου και παραγωγής, γι' αυτό επικεντρώνεται σε αυτούς τους επιχειρηματικούς τομείς. Οι υπεύθυνοι παραγωγής και οι ομάδες τους, χρησιμοποιούν το ERP για να προσδιορίσουν τι πρέπει να κατασκευαστεί, ποιες πρώτες ύλες ή συστατικά απαιτούνται και πώς να σχεδιάσουν και να εκτελέσουν κύκλους παραγωγής.

Τα τμήματα διανομής των εταιρειών κατασκευής ή logistics χρησιμοποιούν το ERP για να παρακολουθούν τις απογραφές, να αγοράζουν αγαθά και πρώτες ύλες, να παραλαμβάνουν και να συσκευάζουν τα πωλούμενα προϊόντα και να τα μεταφέρουν στους πελάτες.

Τα λογιστικά τμήματα χρησιμοποιούν το ERP για τη δημιουργία οικονομικών αρχείων για όλες τις λειτουργίες που περιγράφονται παραπάνω. Το ERP βοηθά τις λογιστικές ομάδες να παρακολουθούν το κόστος, τις τιμές, την αξία του αποθέματος ή των αγαθών που πωλούνται και την κερδοφορία της εταιρείας.

Το ERP μπορεί επίσης να αποτελέσει πολύτιμη πηγή πληροφοριών για άλλα τμήματα, όπως το τμήμα σχεδιασμού προϊόντων και συντήρησης εξοπλισμού, ακόμη και αν δεν το χρησιμοποιούν πάντα άμεσα.

Περιγραφή κύκλου εργασιών ERP σε εμπορική επιχείρηση

Έστω η εμπορική επιχείρηση «ΔΗΜΗΤΡΑ Α.Ε» που δραστηριοποιείται στο χονδρικό εμπόριο ζωοτροφών. Η εταιρεία έχει τα εξής τμήματα:

- αποθήκευσης και logistics,
- πωλήσεων,
- λογιστηρίου και
- διοίκησης.

Όλα τα παραπάνω τμήματα χρησιμοποιούν το πρόγραμμα ERP της επιχείρησης με διαφορετικό τρόπο και υπαλλήλους με διαφορετικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο και διαφορετικά καθήκοντα. Όλοι οι χρήστες του προγράμματος χρησιμοποιούν το πρόγραμμα, για να πετύχει η επιχείρηση τους στόχους της, πωλήσεις με απώτερο σκοπό το κέρδος και ταυτόχρονα την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης. Όλοι οι χρήστες στα εκάστοτε τμήματα που χρησιμοποιούν το ERP πρέπει να είναι προσεκτικοί στην καταχώρηση των δεδομένων όπως υποδείχτηκε από τους προϊστάμενους τους.

### Χρήση του ERP στο τμήμα αποθήκευσης και logistics

Το τμήμα αποθήκευσης και logistics είναι υπεύθυνο

- για τις σωστές παραλαβές των εμπορευμάτων,
- την καταμέτρηση, την σωστή αποθήκευση και
- την διακίνηση του σε άλλους αποθηκευτικούς χώρους της εταιρείας καθώς και,
- την αποστολή στους πελάτες της εταιρείας.

Όταν γίνει η παραλαβή των εμπορευμάτων ο υπεύθυνος παραλαβών θα πρέπει να πάρει το συνοδευτικό μεταφοράς από τον οδηγό που έφερε το εμπόρευμα, αυτό θα είναι είτε με μεταφορικό μέσο της εταιρείας είτε με κάποιο συνεργαζόμενο πρακτορείο. Το συνοδευτικό μεταφοράς σύμφωνα με τα Ελληνικά λογιστικά πρότυπα μπορεί να είναι Δελτίο Αποστολής, Τιμολόγιο Δελτίο Αποστολής, Τιμολόγιο ή Δελτίο μη τιμολογημένων Αποθεμάτων. Αφού παραλάβει το παραστατικό μεταφοράς θα πρέπει να δει ότι αναγράφονται τα στοιχεία της εταιρείας σωστά καθώς και η διεύθυνση του αποθηκευτικού χώρου για τον οποίο προορίζονται και αν συμπίπτει η πινακίδα του μεταφορικού μέσου με αυτό που γράφει το συνοδευτικό μεταφοράς. Έπειτα θα πρέπει να ελέγξει αν οι ποσότητες συμφωνούν με το συνοδευτικό μεταφοράς και αν είναι το είδος του εμπορεύματος που αναγράφεται. Αφού γίνει ο παραπάνω έλεγχος και όλα είναι σωστά μπορεί να προχωρήσει στην παραλαβή ξεφορτώνοντας στο εμπόρευμα, υπογράφοντας για την παραλαβή το συνοδευτικό μεταφοράς, χαρακτηρίζοντας με τους κωδικούς της εταιρείας τα εμπορεύματα και καρφιτσώνοντας στο συνοδευτικό μεταφοράς την φορτωτική αν είναι με ξένα μέσα και η χρέωση είναι της εταιρείας ή σφραγίζοντας το συνοδευτικό μεταφοράς με σφραγίδα «ΧΡΕΩΣΗ ΑΠΟΣΤΟΛΕΑ». Αφού γίνει η παραλαβή το εμπόρευμα είναι έτοιμο προς σωστή αποθήκευση με ιδανική θερμοκρασία και υγρασία και στην σωστή σειρά ώστε να συμφωνεί με τον τρόπο αποθήκευσης της εταιρείας, στην συγκεκριμένη περίπτωση FIFO (First In First Out) επειδή είναι εμπορεύματα με ημερομηνία λήξης.

Αφού γίνουν όλα τα παραπάνω, πλέον περνάμε στη στιγμή της καταχώρησης του παραστατικού μεταφοράς αυτό θα γίνει είτε από το τμήμα αποθήκευσης και Logistics είτε από το λογιστήριο. Από όποιο τμήμα και να γίνει στο ERP θα πρέπει να καταχωρηθούν τα ακόλουθα σε παραστατικό εισαγωγής εμπορεύματος από προμηθευτή , ημερομηνία έκδοσης παραστατικού, ημερομηνία παραλαβής, αριθμός παραστατικού, στοιχεία προμηθευτή (Α.Φ.Μ, κωδικός προμηθευτή, έδρα κ.λ.π) αποθηκευτικό χώρο, κωδικό εμπορεύματος, μονάδα μέτρησης Α και μονάδα μέτρησης Β, τιμή, συντελεστής Φ.Π.Α , αριθμός παρτίδας, ημερομηνία παραγωγής, ημερομηνία λήξης, ημερομηνία εισαγωγής παρτίδας, καθαρή αξία, ΦΠΑ , τελική αξία. Έπειτα θα πρέπει να καταχωρηθεί η φορτωτική αν είναι με ξένα μεταφορικά μέσα, όπου θα καταχωρηθούν τα ακόλουθα σε παραστατικό



δαπάνης σε εισαγωγή εμπορεύματος από προμηθευτή, στοιχεία, ημερομηνία έκδοσης παραστατικού, ημερομηνία παραλαβής, αριθμός παραστατικού, στοιχεία προμηθευτή (Α.Φ.Μ, κωδικός προμηθευτή, έδρα κ.λ.π) αποθηκευτικό χώρο, κωδικό εμπορεύματος, μονάδα μέτρησης Α και μονάδα μέτρησης Β, τιμή, συντελεστής Φ.Π.Α , καθαρή αξία, ΦΠΑ , τελική αξία.

Τα παραπάνω παραστατικά στο ERP είναι διαφορετικά μεταξύ τους , το πρώτο κάνει εισαγωγή το εμπόρευμα ως ποσότητα αν το παραλάβουμε με δελτίο αποστολής ή ως ποσότητα και αξία αν το παραλάβουμε με τιμολόγιο δελτίο αποστολής. Το δεύτερο παραστατικό προσθέτει κόστος στο ανά μονάδα εμπόρευμα. Και τα δύο παραστατικά μεταφέρουν ποσά στην λογιστική πλην του παραστατικού που είναι χωρίς αξία (δελτίο αποστολής, Δελτίο μη τιμολογημένων αποθεμάτων).

Στην πώληση αντίστοιχα θα πρέπει να εκδοθεί το συνοδευτικό μεταφοράς σύμφωνα με τα Ελληνικά λογιστικά πρότυπα μπορεί να είναι Δελτίο Αποστολής, Τιμολόγιο Δελτίο Αποστολής, Τιμολόγιο ή Δελτίο μη τιμολογημένων Αποθεμάτων. Το παραστατικό θα πρέπει να αναγράφει ημερομηνία έκδοσης παραστατικού, αριθμός παραστατικού, στοιχεία πελάτη (Α.Φ.Μ, κωδικός πελάτη, έδρα κ.λ.π) σημείο αποστολής, πινακίδα μεταφορικού μέσου, πωλητής, κωδικό εμπορεύματος, μονάδα μέτρησης Α και μονάδα μέτρησης Β, τιμή, συντελεστής Φ.Π.Α , αριθμός παρτίδας, ημερομηνία παραγωγής, ημερομηνία λήξης, ημερομηνία εισαγωγής παρτίδας, καθαρή αξία, ΦΠΑ , τελική αξία.

Τα συνηθισμένα λάθη που γίνονται στις παραπάνω κινήσεις είναι:

- λάθος κωδικός εμπορεύματος,
- λάθος ποσότητα είτε εισαγωγής είτε εξαγωγής,
- λάθος χρεώσεις αγοράς, πώλησης , μεταφορικών,
- λάθος συντελεστής ΦΠΑ.

Τα ποσοτικά λάθη είτε από κωδικό σε κωδικό είτε πλεονάσματος ή ελλείμματος ανιχνεύονται από τις τακτικές απογραφές και από τις καρτέλες πελατών -προμηθευτών και διορθώνονται με πιστωτικά τιμολόγια ποσότητας και αξίας ανάλογα την περίπτωση σε συνεννόηση με το λογιστήριο του πελάτη ή του προμηθευτή. Τα λάθη χρεώσεων είτε αγοράς είτε πώλησης πιάνονται από το ERP με την απόκλιση της τιμής και διορθώνονται με πιστωτικά τιμολόγια αξίας. Τα

λάθη σε συντελεστή ΦΠΑ διορθώνονται με πιστωτικό τιμολόγιο αξίας και χρέωση με σωστό συντελεστή ΦΠΑ. Προσοχή τα λάθη είναι ιδανικό τα διορθώνονται μέσα στο μήνα που γίνονται οι κινήσεις.

Από τα παραπάνω βλέπουμε ότι με το ERP οι υπάλληλοι της αποθήκης γνωρίζουν τι έχουν στην αποθήκη και ποιο εμπόρευμα πρέπει να βγει πρώτο.

### Χρήση του ERP στο τμήμα πωλήσεων

Το τμήμα πωλήσεων και συγκεκριμένα οι πωλητές θα χρησιμοποιήσουν το πρόγραμμα για να καταχωρήσουν τις παραγγελίες που θα πάρουν από τους πελάτες. Θα ανοίξουν στο σύστημα νέους πελάτες. Τα πεδία που θα πρέπει να συμπληρώσουν είναι τα παρακάτω: κωδικό πελάτη, όνομα πελάτη- επωνυμία, .Α.Φ.Μ, τρόπος πληρωμής, στοιχεία έδρας, στοιχεία υποκαταστήματος, πωλητής, κωδικό εμπορεύματος, ποσότητα , μονάδα μέτρησης, τιμή πώλησης, έκπτωση, εκτιμώμενη ημερομηνία παράδοσης, ημερομηνία παράδοσης, ημερομηνία τιμολόγησης πρόβλεψη πωλήσεων.

Τα συνηθισμένα λάθη που γίνονται σε αυτήν την περίπτωση είναι η πίστωση που δίνουν οι πωλητές, την εκτιμώμενη ημερομηνία παράδοσης. Η διόρθωση σε αυτές τις περιπτώσεις γίνεται κατόπιν συνεννόησης με το λογιστήριο (έλεγχος πελάτη από την ασφάλεια πιστώσεων) και με τον διευθυντή πωλήσεων, όσον αφορά την εκτιμώμενη ημερομηνία παράδοσης το λάθος διορθώνετε κατόπιν συνεννόηση με το τμήμα logistics.

Εδώ βλέπουμε πως το τμήμα πωλήσεων μέσω του προγράμματος μπορεί να αντλήσει στοιχεία για το πώς πάνε οι πωλήσεις συνολικά, ανά κωδικό , ανά πωλητή , ανά πελάτη, ανά χρονική περίοδο. Γίνονται συγκρίσεις με αντίστοιχες περιόδους παλαιότερων ετών και οι πωλητές βλέπουν ποιο κωδικός έχουν δυναμική και ποιοι είναι σε κάμψη. Βγαίνουν χρήσιμα συμπεράσματα για τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών, αν έγιναν οι παραδόσεις στην ώρα τους.

Βλέπουν αν οι πελάτες συμμορφώνονται με την εξόφληση των υπολοίπων τους ώστε να ανταμειφθούν με κάποια έκπτωση, ή αν κάνουν μεγαλύτερες σε ποσότητα παραγγελία ώστε να μπουν σε διαφορετική τιμολογιακή κλίμακα.

### Χρήση του ERP στο τμήμα λογιστηρίου

Το λογιστήριο συγκεντρώνει όλα τα παραστατικά που εκδίδονται από και προς την εταιρεία, αγορές, πωλήσεις, δαπάνες, αξιόγραφα, ταμειακές κινήσεις. Είναι υπεύθυνο για τις σωστές εγγραφές στο πρόγραμμα και για την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Το λογιστήριο έχει πρόσβαση και στην εμπορική διαχείριση και στην λογιστική.

#### Στην εμπορική διαχείριση

1. ελέγχει την αποθήκη αν υπάρχουν αποθέματα λογιστικά,
2. ελέγχει τις τιμές αγοράς και πώλησης και αν τα είδη πωλούνται με το περιθώριο κέρδους που έχει οριστεί και κατά πόσο υπάρχουν αποκλείσεις από αυτό και πως ερμηνεύονται.
3. Ελέγχει αν τηρούνται από τους πελάτες η πίστωση που έχουν συμφωνήσει και αν όχι για ποιο λόγο συμβαίνει.
4. Ελέγχει τις δαπάνες από όλα τα τμήματα και τις καταχωρεί στα ορθά στα κέντρα κόστους ώστε να υπάρχει ορθή κοστολόγηση των εμπορευμάτων, των παγίων περιουσιακών στοιχείων καθώς και ολόκληρη της επιχείρησης.
5. Ελέγχει τις χρηματοοικονομικές ροές, της επιχείρησης ώστε να αποφευχθεί η δημιουργία gap μεταξύ εκροών και εισροών. Δεν μπορούμε τα έχουμε πίστωση αγορών 30 ημέρες και πίστωση πωλήσεων 90 ή 120 ημέρες χωρίς να καταφύγουμε σε δανεισμό γιατί δεν θα επαρκούν τα χρηματικά διαθέσιμα.

Τα συνηθισμένα λάθη που γίνονται σε αυτές τις περιπτώσεις είναι τα λάθος κέντρα κόστους. Όπως για παράδειγμα τα μεταφορικά που συνοδεύουν το εμπόρευμα κατά την πώληση είναι σε διαφορετικό κέντρο κόστους από τα μεταφορικά που συνοδεύουν το εμπόρευμα κατά την αγορά, τα μεταφορικά πωλήσεων καθώς και τα καύσιμα των φορτηγών έχουν σαν κέντρο κόστους την διάθεση (distribution). Επίσης λάθη γίνονται και στις δαπάνες που δεν εκπίπτουν

το Φ.Π.Α όπως τα εξοδολόγια των πωλητών και οι δαπάνες από δείπνο που παρέχει η επιχείρηση.

### Χρήση του ERP στην Διοίκηση

Η διοίκηση της εταιρείας είναι υπεύθυνη για την χάραξη της στρατηγικής της εταιρείας. Με το ERP και τα δεδομένα στο οποία έχει πρόσβαση μπορεί να πάρει ποιο ευκολά τις αποφάσεις που αφορούν το μέλλον της επιχείρησης. Το πρόγραμμα παρέχει μία γρήγορη εικόνα στην διοίκηση σχετικά με την επιχείρηση.

Το διοικητικό συμβούλιο θα πάρει αποφάσεις από τα δεδομένα που θα εξάγει το λογιστήριο από το πρόγραμμα και ο λογιστής είναι υπεύθυνος για την παρουσίαση των δεδομένων με βάση αυτά που θα ζητήσει το διοικητικό συμβούλιο.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Αυτή η εργασία ασχολήθηκε με το ρόλο του λογιστή στη λήψη αποφάσεων, που διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την στρατηγική πορεία και τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης.

Ο ρόλος του λογιστή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι να παρέχει δεδομένα σχετικά με την απόφαση. Οι διευθυντές μπορούν στη συνέχεια να χρησιμοποιήσουν αυτά τα δεδομένα για την προετοιμασία μιας ποσοτικής ανάλυσης της απόφασης. Για τη λήψη της τελικής απόφασης λαμβάνονται υπόψη και ποιοτικοί παράγοντες (Ismail, 2009). Για να είναι σχετικό με μια απόφαση, ένα κόστος ή όφελος πρέπει:

- να αφορά το μέλλον και,
- να διαφέρει ανάλογα με τις διάφορες εναλλακτικές αποφάσεις.

Οι λογιστές αναλαμβάνουν λεπτομερή ανάλυση των οφελών και του κόστους εναλλακτικών τρόπων ενεργειών. Στη συνέχεια, ο διευθυντής επιλέγει τη βέλτιστη

εναλλακτική που ωφελεί τον οργανισμό του/της. Η εναλλακτική που επιλέγεται εξαρτάται από τις πεποιθήσεις του διαχειριστή για τα μελλοντικά γεγονότα, τις προβλέψεις ή τις εκτιμήσεις του λογιστή και τα συναισθήματα του διευθυντή για τα διάφορα αποτελέσματα (Sealehi, 2011).

Στο να πετύχει ο λογιστής τον ρόλο του, σημαντικής σημασίας είναι τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα. Στα πλεονεκτήματά τους συμπεριλαμβάνονται οι κοινές διεπαφές δεδομένων / ενσωμάτωση λογιστικών εφαρμογών, η μεγάλη οργανωτική αλλαγή, η ευκολότερη αναθεώρηση και συντήρηση και η εύκολη διανομή πληροφοριών μεταξύ των οργανωτικών τμημάτων/λειτουργιών (Ismail, 2009).

Λόγοι για τους οποίους θα πρέπει να εφαρμόζονται και να χρησιμοποιούνται τα λογιστικά πληροφοριακά συστήματα είναι οι κοινές διεπαφές δεδομένων, η ενσωμάτωση εφαρμογών, οι πειθαρχημένες επιχειρηματικές διαδικασίες, οι πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο σε ολόκληρο τον οργανισμό, η κοινή χρήση πληροφοριών με πελάτες και οι προμηθευτές (Khaddrah et al., 2008).

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Abu Khaddrah, Hussam Abdullah; Ashish, Samir (2008), "Accounting Information Systems", First Edition, *Jordan, Amman, Arab Community Library for publishing and distributing.*

Alam GM (2008). Impact of Private Higher Education on Bangladeshi Education System: An Investigation of Education Policy. *Germany: VDM Verlag.*

Awosejo, O.J, Kekwaletswe, R, M , Pretorius, P. and Zuva, T. (2013). The Effect of Accounting Information Systems in Accounting. *International Journal of Advanced Computer Research.*

B. Pierce and T. O' Dea (2003). Management accounting information and the needs of managers Perceptions of managers and accountants compared. *The British Accounting Review*, Vol. 35, pp. 257-290.

Behnam Gilaniniay Soumehsaraei, Hadi Saeidi. (2012). The Role of Accounting Information in Quality of Decision Making and Planning, *International Review of Business and Finance*, ISSN 0976-5891 Volume 4, Number 1 (2012), pp. 17-23.

Borthick, A. F.; Clark, R. L. (1990). Making accounting information systems work: An empirical investigation of the creative thinking paradigm. *Journal of Information Systems*, 4(3): 48-62.

CIMA (2001). Management Accounting Official Terminology, *London: Chartered Institute of Management accountants.*

Collins B (1999). Collins Concise Dictionary 4th edition. United Kingdom: *HarperCollins Publishers Ltd.*

Cooper, P., & Dart, E., (2009). Change in the management Accountant's role. *Drivers and Diversity.*

Cooper, R., 1996a, Costing techniques to support corporate strategy: evidence from Japan, *Management Accounting Research* 7, 219-246.

Couto, Vinay; Heniz, Irmgard and Moran, Mark. 2005, *Not Your Father's CFO* Booz Allen-Hamilton.

Daft, R.R. (1983). *Organizations: theory and design*. Minnesota: West Publishing Co., pp. 49-50, 298-330, 356.

Donald C.J. (1963). 'Concept in Management Science'. *New Delhi*.

DITSA, G. 2004. A research Design and a methodology approach to exploratory user behaviors testing: lessons learnt. *Information Resources Management Association International Conference,, New Orleans, USA*

Emsley, D. (2005). "Restructuring the management accounting functions: A note on the effect of role involvement on innovativeness". *Management Accounting Research, 16*, pp. 157-177.

FISHBEIN, M. A., AJEN, I. & NASH, J. F. 2003 *Belief, Attitude, Intention and Behavior: an introduction to theory and research* Reading MA; *Addison – Wesley*

Fremont, A. Shull, Andrew L. Delbecg & L.L. Cummings, (1970). "Organizational Decision Making". *McGraw Hill, New York. p.31*.

Friedman, A.L., and Lyne, S.R. (2001) The bean counter stereotype: Towards a general model of stereotype generation. *Critical Perspectives on Accounting, 12*, pp. 423-451.

Fullan M (1982). *The Meaning of Educational Change*. USA: *OSIE Press*.

ISMAIL, N., A. 2009. Factors influencing AIS effectiveness among manufacturing SMEs. *The Electronic Journal on Information systems in developing countries*, Vol, 1 pp 38, 10, 1-19

JOHNSON, D. G., KING M., R.A., L. & J.A, A. P. 2003. Studying the impact of information technology on the role of the management accountant - A Conceptual Framework and Research method, *Management Research; (4); 4- 6*

Granlund, M. and Lukka, K., (1998b). "Towards Increasing Business Orientation: Finnish Management Accountants in a Changing Cultural Context", *Management Accounting Research 9 (2), 185-211*.

Granlund, M., and Lukka, K. (1998). It's a small world of management accounting practices. *Journal of Management Accounting Research, 10*, pp. 153-179.

James A. Hall. (2008). *Accounting Information Systems*, sixth edition, *ISBN-13: 978-0-324-56089-3*.

Harrison, F.E. (1995). *The managerial decision-making process* (4th Ed.) *Boston: Houghton Mifflin Co.* pp 1-39, 86-97, 186, 193-197, 283-284.

Hilton R.W. (1999), *Managerial Accounting*, Fourth edition, Irwin McGraw -Hill, USA.

Hoggett J. and Edwards L. (1987) *Accounting in Australia*. John Wiley and Sons, Brisbane.

Hopper, T. (1980). "Role conflicts of management accountants and their position within organization structures". *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), pp. 401-411.

IBM Business Consulting Services, (2007) ,CFO survey: Current state and future direction, IBM Corporation, Somers, NY.

Indjejikian, R.J., and Matejka, M. (2006). "Business unit controllers and organizational slack" . *The Accounting Review*, 81(4), pp. 849-872.

Johnson, R.A., Newell, W.T. & Vergin, R.C. (1972). *Operations management – a system concept*. *Boston: Houghton Mifflin Co.*, pp. 6-10, 208.

Kaplan, Robert (1995). *New Roles for Management Accountants*, *Journal of Cost Management Fall*, p. 6 – 14.

Kariyawasam, U., 2009. *Changing Role of the Management Accountant*.

Kreitner R (1999). *Management* (7th Edition and 1st Indian edition). Delhi: AITB.

Longman (2000). *Dictionary of contemporary English*. United Kingdom: Longman Group Ltd

March., J.G., (1988). "Decision and Organizations". Cambridge Massalhusetts, Basil Blackwell.

Moorhead G, Griffin WR (2000). *Organizational Behavior: Managing people and organization* (5th Edition). Delhi: AITB.

Reem Okab, Mohammed Ali Al-Oqool, (2014). *The Role of Accountants in E-accounting Information Systems' Lifecycle at the Jordanian Banking Sector*, *International Journal of Business and Social Science Vol. 5 No. 4* [Special Issue – March 2014]



ROMNEY, M. B., MARSHALL B. & AND STEINBART, P. J. 2009. Accounting Information Systems. *Upper Saddle River, NJ. 2:4 to 52.*

Saeidi H., (2014). The Role of Accountants in Relation to Accounting Information Systems and Difference between Users of AIS and Users of Accounting.

[https://www.researchgate.net/publication/354810970\\_The\\_Role\\_of\\_Accountants\\_in\\_Relation\\_to\\_Accounting\\_Information\\_Systems\\_and\\_Difference\\_between\\_Users\\_of\\_AIS\\_and\\_Users\\_of\\_Accounting](https://www.researchgate.net/publication/354810970_The_Role_of_Accountants_in_Relation_to_Accounting_Information_Systems_and_Difference_between_Users_of_AIS_and_Users_of_Accounting)

Sathe, V. (1983). "The controller's role in Management," *Organizational Dynamics, Winter, pp.31-48.*

SEALEHI, M. & ABDIPOUR, A. 2011. A study of the barrier of implementation of accounting information systems. *Journal of Economic and Behavioral Studies, Vol, 2 no.2: pp 76-8*

Siegel, G., & Sorensen, J., 1999. Counting More, Counting Less. Transformations in the Management Accounting Profession, *The 1999 Practice Analysis of Management Accounting.*

Wilkinson, J. W., Cerullo, M. J., Raval, V. and Wong-On-Wing, B. (2000). Accounting Information Systems: Essential Concepts and Applications. New York: John Wiley and Sons.

VENKATESH, V. & DAVIS, F. D. 2003. A Model of the antecedent of perceived ease of use: Development of a Test, *Decision Science 27 pp. 451-481*

ZIMMERMAN, J. L., 1995. Accounting for decision making and control, Chicago, Irwin

