ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
SCHOOL OF BUSINESS

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΗΜΗ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ
MSc IN MANAGEMENT SCIENCE & TECHNOLOGY

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

του

ΓΕΡΑΣΙΜΟΥ ΚΑΜΠΙΤΣΗ

Business Process Reengineering during IFRS 16 Implementation The case of a bank

ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ ΣΤΗΝ

VISION-IT

Επιβλέπων: Αγγελική Πουλυμενάκου - Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών

Υποβληθείσα ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος (MSc) στη Διοικητική Επιστήμη και Τεχνολογία

Αθήνα, Ιανουάριος 2021

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

του

ΓΕΡΑΣΙΜΟΥ ΚΑΜΠΙΤΣΗ

Business Process Reengineering during IFRS 16 Implementation The case of a bank

ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ ΣΤΗΝ

VISION-IT

Επιβλέπων: Αγγελική Πουλυμενάκου - Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών

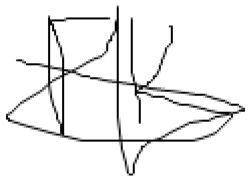
Υποβληθείσα ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος (MSc) στη Διοικητική Επιστήμη και Τεχνολογία

Αθήνα, Ιανουάριος 2021

Βεβαίωση εκπόνησης Διπλωματικής εργασίας

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του ΠΜΣ στη Διοικητική Επιστήμη και Τεχνολογία του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Ελλάδα ή το εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

(Υπογραφή)



……………………………

<ΚΑΜΠΙΤΣΗΣ ΓΕΡΑΣΙΜΟΣ>

Φοιτητής MSc στη Διοικητική Επιστήμη και Τεχνολογία

Περίληψη

Σκοπός της διπλωματικής εργασίας ήταν η περιγραφή της υλοποίησης ενός θεσμικού προτύπου στο SAP στην περίπτωση του IFRS 16. Παρουσιάζεται ο επανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διαδικασιών και γίνεται αναφορά στην υλοποίηση που έλαβε μέρος στο σύστημα του Flexible Real Estate σε ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα της Ελλάδας.

Γίνεται αναφορά πιο συγκεκριμένα στο νέο πρότυπο και σχετικά με τις αλλαγές που επιφέρει η εφαρμογή του. Αναλύεται ο αντίκτυπος που έχει η εφαρμογή του στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και παρουσιάζεται επίσης η λύση που προτείνει η Oracle μέσω του πληροφοριακού της συστήματος.

Αναλύεται η μεθοδολογία έρευνας που χρησιμοποιήθηκε για αυτήν την διπλωματική εργασία και με ποιους παράγοντες επιλέχθηκε η συγκεκριμένη. Στο κομμάτι της μελέτης περίπτωσης αναλύεται περαιτέρω η λύση που προσφέρει η SAP μέσω του RE-FX, καθώς και αναλύονται όλες οι φάσεις του έργου υλοποίησης που έλαβε μέρος ο φοιτητής και τα tasks με τα οποία ασχολήθηκε. Αναφέρονται ποιες απαιτήσεις του πελάτη αντιμετωπίστηκαν με στάνταρ διαδικασίες και σε ποιες περιπτώσεις χρειάστηκε να γίνουν custom παρεμβάσεις.

Λέξεις Κλειδιά: <<IFRS 16, SAP, RE-FX, ERP, Leasing, Right of Use, Liability, Discount Rate, Valuation, Cash Flow, Contract, Payment>>

Abstract

The scope of this thesis was to describe the implementation of an institutional model in SAP in the case of IFRS 16. The business process reengineering is presented and got reference to the implementation that took place in the Flexible Real Estate system in a Greek financial institution.

Reference is made more specifically to the new standard and to the changes brought with its implementation. The impact of its application on financial institutions is analyzed and the solution proposed by Oracle through its information system is also presented.

The research methodology that used for this thesis is analyzed and with which factors was selected. The case study section further analyzes the solution offered by SAP through RE-FX, as well as analyzes all phases of the implementation project in which the student participated and the tasks he dealt with. Also, it describes which customer requirements were faced with standard procedures and in which cases custom interventions had to be developed.

Key words : <<IFRS 16, SAP, RE-FX, ERP, Leasing, Right of Use, Liability, Discount Rate, Valuation, Cash Flow, Contract, Payment>>

Table of Contents

1. Introduction

Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων λαμβάνει μέρος πολύ συχνά σε οργανισμούς. Οι τεχνολογίες αυτές δημιουργούν σημαντικές αλλαγές εντός των οργανισμών σε πολλά και διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα.

Παρόλο που τα κίνητρα για τέτοιες υλοποιήσεις διαφέρουν, πρέπει σε κάθε περίπτωση να προέρχονται από μια μεθοδευμένη κίνηση στρατηγικής της εταιρείας όπου η ανάγκη για επαρκή στρατηγικό σχεδιασμό είναι απαραίτητη σε όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής ενός πληροφοριακού συστήματος. Οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν τεχνολογικές ανάγκες ανάλογες με το μέγεθος τους και οι οποίες πρέπει να ικανοποιούνται ώστε να φθάνουν στο μέγιστο της παραγωγικότητας τους ακόμα και σε περιπτώσεις διοικητικών ελλείψεων. Καθώς οι εταιρείες μεγαλώνουν, έχουν αυξανόμενες ανάγκες όσον αφορά την βελτιστοποίηση και την καλύτερη ενσωμάτωση μεταξύ των τμημάτων και των επιχειρηματικών μονάδων. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των κοινών διαδικασιών.

Παρόλο αυτά, τέτοιου είδους υλοποιήσεις είναι αρκετά ριψοκίνδυνες και πολλές τέτοιες προσπάθειες έχουν οδηγήσει σε αποτυχίες. Στοιχεία όπως οργανωτική δομή, επικοινωνία, κριτήρια επιλογής συστήματος, σχεδιασμός διαδικασιών και ανασχεδιασμός επιχειρηματικών διαδικασιών είναι μερικοί παράγοντες για την επιτυχή εφαρμογή πληροφοριακών συστημάτων.

1.1 Scope of thesis

Σκοπός της συγκεκριμένης εργασίας είναι η περιγραφή των επιχειρηματικών διαδικασιών για την υλοποίηση ενός νέου θεσμικού προτύπου στο πληροφοριακό σύστημα SAP στην περίπτωση του IFRS 16. Η συγκεκριμένη υλοποίηση πραγματοποιήθηκε για χρηματοπιστωτικό ίδρυμα της Ελλάδας ώστε η τράπεζα να μπορεί να απεικονίσει τα μισθωμένα περιουσιακά στοιχεία σύμφωνα με τον νέο λογιστικό χειρισμό που προτείνει το πρότυπο.

1.2 Organization of thesis

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά για την εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων στους οργανισμούς και το πώς μπορούν να επηρεαστούν από μια τέτοια κίνηση. Επίσης αναφέρεται ο σκοπός της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφεται το θεσμικό πλαίσιο του IFRS 16. Παρουσιάζονται οι αλλαγές που φέρνει σχετικά με το παλιό πρότυπο που αντικαθιστά. Στην συνέχεια, παραθέτονται έρευνες σχετικά με τις λύσεις που χρησιμοποιούν οι εταιρείες για την εφαρμογή του. Επίσης, παρουσιάζεται η λύση της Oracle σχετικά με την εφαρμογή του προτύπου μέσα από το Property Manager Equipment πρόγραμμα της. Τέλος, γίνεται αναφορά στις επιπτώσεις των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων με την εφαρμογή του IFRS 16.

Στο τρίτο κεφάλαιο, αναφέρονται οι απόψεις ερευνητών σχετικά με τα χαρακτηριστικά της μεθοδολογίας έρευνας. Επίσης, περιγράφονται τα χαρακτηριστικά ώστε να καταλήξουμε στην μελέτη περίπτωσης αυτής της εργασίας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, γίνεται περιγραφή της μελέτης περίπτωσης. Παρουσιάζεται η λύση που προσφέρει η SAP με το RE-FX στην εφαρμογή του νέου προτύπου. Επίσης γίνεται αναφορά στην εταιρεία του φοιτητή.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, γίνεται αναφορά στην στην υλοποίηση του έργου. Περιγράφονται οι διαδικασίες που έλαβε μέρος ο φοιτητής, ο χρονικός προγραμματισμός της υλοποίησης, οι φάσεις του έργου καθώς και οι διαδικασίες που έλαβαν μέρος σε κάθε φάση. Στο τέλος του κεφαλαίου, παρουσιάζεται και ένα σενάριο με τα αποτελέσματα του κυκλώματος.

Στο έκτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται τα προβλήματα που εμφανίστηκαν από το θεωρητικό στο πρακτικό επίπεδο. Επίσης, αναφέρονται συμπεράσματα σχετικά με τη υλοποίηση που έλαβε μέρος στην τράπεζα.

Τέλος, το έβδομο κεφάλαιο αποτελεί τον επίλογο τη διπλωματική εργασίας.

2. Literature

2.1 Introduction

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με μελέτες και αναλύσεις σχετικά με την υποχρεωτική εφαρμογή του νέου Δ.Π.Χ.Α 16 από τις εταιρείες που βρίσκονται στα χρηματιστήρια των μελών-κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Παρακάτω θα αναφερθούν άρθρα και δημοσιεύσεις που ασχολούνται με τις μισθώσεις και όσα προβλέπει το νέο πρότυπο ΔΠΧΑ 16, το οποίο αφορά την λογιστική των μισθώσεων και υπάρχει αναγκαστική εφαρμογή στις 1/1/2019. Επίσης θα αναφερθούν μελέτες περίπτωσης και τον αντίκτυπο που έχει το νέο πρότυπο σε αυτές.

2.2 The IFRS standard and its business processes and ERP implementation

2.2.1 International Accounting Standards Board

Τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς(ΔΠΧΑ) είναι λογιστικοί κανόνες («πρότυπα») που εκδίδονται από το Συμβούλιο Διεθνών Λογιστικών Προτύπων(IASB), έναν ανεξάρτητο οργανισμό με έδρα το Λονδίνο, στο Ηνωμένο Βασίλειο. Αποτελούν ένα σύνολο κανόνων που ιδανικά μπορούν να ισχύουν εξίσου για όλες τις χρηματοοικονομικές αναφορές από δημόσιες εταιρείες παγκοσμίως.

Το 2002 η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) συμφώνησε ότι, από την $1^{η}$ Ιανουαρίου 2005, θα ισχύουν τα Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς για τους ενοποιημένους λογαριασμούς των εισηγμένων εταιρειών της ΕΕ, επιφέροντας την εισαγωγή του ΔΠΧΑ σε πολλές μεγάλες εταιρείες.

Η εφαρμογής των Διεθνών Προτύπων Χρηματοοικονομικής Αναφοράς(ΔΠΧΑ) έχει ως στόχο:

- Την ενιαία αντιμετώπιση διαφόρων πρακτικών ζητημάτων, αποφεύγοντας καταστάσεις σύγχυσης και παραπλάνησης των χρηστών των οικονομικών καταστάσεων, παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με την οικονομική θέση, τα αποτελέσματα και τις ταμειακές ροές μιας επιχείρησης.
- Επιπρόσθετα συμβάλουν στην αποτελεσματική λειτουργία της κεφαλαιαγοράς και της άντλησης κεφαλαίων, καθώς και στην προστασία των επενδυτών και τη διατήρηση της εμπιστοσύνης στις χρηματοπιστωτικές αγορές.

Το Συμβούλιο Διεθνών Λογιστικών Προτύπων(IASB) αποτελεί έναν ιδιωτικό οργανισμό και δεν έχει την δυνατότητα να επιβάλει την καθολική εφαρμογή των προτύπων. Εξαιτίας αυτού βασίζεται σε άλλους ρυθμιστικούς φορείς , που μπορούν να προωθήσουν και να επιβάλουν την χρήση των προτύπων αυτών.

Η εφαρμογή των νέων, κάθε φορά, λογιστικών προτύπων έχει πολλά οφέλη καθώς σύμφωνα με αυτά υπάρχει αμερόληπτη και πραγματική απεικόνιση της χρηματοοικονομικής κατάστασης των επιχειρήσεων και την λεπτομερή χρηματοοικονομική πληροφόρηση, με πρωταρχικό σκοπό, την ομαλή λειτουργία της ευρωπαϊκής και ελληνικής κεφαλαιαγοράς. Επίσης με την εφαρμογή των ΔΠΧΑ άρχισαν να θέτονται τα όρια μιας ισότιμης βάσης μεταξύ της εγχώριας και των διεθνών κεφαλαιαγορών ως προς την εξασφάλιση πόρων, παρέχοντας ταυτόχρονα τη δυνατότητα σύγκρισης των οικονομικών καταστάσεων μεταξύ των εταιρειών.

Τα ΔΠΧΑ έχουν τέτοιο εύρος εφαρμογής που αποδεικνύουν συνεχώς πως τα πρότυπα αυτά είναι αναγκαία. Αυτό μπορεί εύκολα να αποδειχθεί από το γεγονός ότι οι διάφορες διαδικασίες του Συμβουλίου είναι ανοιχτές, προσβάσιμες, υπεύθυνες και χαρακτηρίζονται από την συνεχή επικοινωνία, συνεννόηση και διαβούλευση με τους φορείς της αγοράς. Συνεπώς στο πλαίσιο της αλληλεπίδρασης των αγορών και της ανάγκης για παροχή χρηματοοικονομικών πληροφοριών υψηλής ποιότητας, τα πρότυπα κρίνεται απαραίτητο να αναθεωρούνται ή να τροποποιούνται σε μεγάλο βαθμό και σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να καλύπτουν κάθε φορά της ανάγκες της αγοράς όπως επίσης και να παρουσιάζονται τρόποι επίλυσης των θεμάτων που εμφανίζονται.

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, το IASB προχώρησε στην τροποποίηση ενός εκ των προτύπων, του IAS 17-Μισθώσεων, ανταποκρινόμενοι στις ανησυχίες των επενδυτών και της αγοράς σχετικά με την έλλειψη διαφάνειας των πληροφοριών σχετικά με αυτό.

2.2.2 International Financial Reporting Standards 16 – Leasing

Η μίσθωση είναι μια σημαντική χρηματοδοτική δραστηριότητα τόσο για τις εταιρείες όσο και για τα πιστωτικά ιδρύματα με το μεγαλύτερο μέρος των μισθώσεων αυτών περιουσιακών στοιχείων να μην παίρνουν μέρος στον ισολογισμό. Το ΔΛΠ 17 «Μισθώσεις», που αποτελεί το προηγούμενο πρότυπο μίσθωσης, ταξινομούσε τις μισθώσεις ως «χρηματοδοτικές μισθώσεις», οι οποίες αναφέρονται στον ισολογισμό, ή «λειτουργικές μισθώσεις», οι οποίες συμπεριλαμβάνονταν μόνο στην κατάσταση αποτελεσμάτων ως μια σταθερή δαπάνη, με την αντίστοιχη εκκρεμή απαίτηση να αναφέρεται σε κάποιες σημειώσεις των οικονομικών καταστάσεων. Η ταξινόμηση σε καθεμία από τις δύο κατηγορίες οφείλεται στην έκθεση της οντότητας στους κινδύνους και τα οφέλη που συνδέονται με την ιδιοκτησία του περιουσιακού στοιχείου.

Ο ορισμός των μισθώσεων αυτών είναι:

• **Χρηματοδοτική μίσθωση -** η μίσθωση αυτή έχει παρόμοια χαρακτηριστικά με την αγορά του υποκείμενου περιουσιακού στοιχείου. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα , η εταιρεία να συμπεριλαμβάνει το περιουσιακό στοιχείο και την αντίστοιχη υποχρέωση στον ισολογισμό.

• **Λειτουργική μίσθωση** – αποτελεί την μίσθωση που μια σύμβαση επέτρεπε τη χρήση ενός περιουσιακού στοιχείου, αλλά δεν μεταβίβαζε δικαιώματα ιδιοκτησίας του περιουσιακού στοιχείου. Αυτό αντιπροσώπευε μια χρηματοδότηση που όμως δεν συμπεριλαμβανόταν στον ισολογισμό περιουσιακών στοιχείων, και έτσι ένα μισθωμένο περιουσιακό στοιχείο και οι σχετικές υποχρεώσεις μελλοντικών πληρωμών ενοικίου δεν περιλαμβάνονταν στον ισολογισμό. Οι μισθώσεις αναγνωρίζονταν σε σταθερή βάση κατά τη διάρκεια της μίσθωσης.

Αυτή η διάκριση των μισθώσεων αποτελούσε ένα δύσκολο κομμάτι για τους επενδυτές ώστε να μπορούν να συγκρίνουν εταιρείες. Μάλιστα, υπήρχε έντονη κριτική από επενδυτές που ανέφεραν ότι οι ισολογισμοί παρέχουν μια παραπλανητική εικόνα σχετικά με τη μόχλευση και τα μισθωμένα περιουσιακά στοιχεία που χρησιμοποιούνται.

Οι επενδυτές έπρεπε να αξιολογήσουν τις επιπτώσεις των υποχρεώσεων μίσθωσης εκτός ισολογισμού μιας εταιρείας, βάσει των μισθώσεων για λειτουργικές μισθώσεις που αναφέρονται στις σημειώσεις των οικονομικών καταστάσεων, οι οποίες στην πράξη συχνά οδηγούσαν σε υπερεκτίμηση των υποχρεώσεων που απορρέουν από αυτές τις υποχρεώσεις.

Για την **αντιμετώπιση και την διαχείριση της κριτικής** που υπήρχε για το λογιστικό χειρισμό των μισθώσεων του ΔΛΠ 17, το Συμβούλιο Διεθνών Λογιστικών Προτύπων (IASB) προχώρησε σε ανασχεδιασμό του παλιού προτύπου και την αντικατάσταση του με ένα νέο πρότυπο Μισθώσεων, **ΔΠΧΑ 16-Μισθώσεις(IFRS 16).**

Το ΔΠΧΑ 16 ισχύει για ετήσιες περιόδους αναφοράς που ξεκινούν την ή μετά την 1η Ιανουαρίου 2019, με αναδρομική ισχύ εφόσον εφαρμόζεται το ΔΠΧΑ 15. **Ο στόχος του ΔΠΧΑ 16** είναι να αναφέρει πληροφορίες που :

a) Αντιπροσωπεύουν πιστά τις συναλλαγές μισθώσεων και

b) Παρέχει μια βάση για τους χρήστες των οικονομικών καταστάσεων να εκτιμήσουν το ποσό, το χρόνο και την αβεβαιότητα των ταμειακών ροών που προκύπτουν από τις μισθώσεις.

Κεντρικός σκοπός του νέου αυτού προτύπου είναι ότι όλες οι μισθώσεις θα πρέπει να απεικονίζονται στις οικονομικές καταστάσεις του μισθωτή, σε αντίθεση με την προηγούμενη προσέγγιση στην οποία γινόταν διαχωρισμός σε λειτουργικές και χρηματοδοτικές μισθώσεις.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου, ο μισθωτής πρέπει να αναγνωρίζει περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις που απορρέουν από την μίσθωση.

Το ΔΠΧΑ 16 εισάγει ένα μόνο λογιστικό μοντέλο μισθωτή και απαιτεί από τον αυτόν να αναγνωρίζει ως περιουσιακά στοιχεία και υποχρεώσεις για όλες τις μισθώσεις με διάρκεια μεγαλύτερη των 12 μηνών. Εξαίρεση αποτελεί επιπλέον εάν το συγκεκριμένο περιουσιακό στοιχείο αποτελεί χαμηλής αξίας. Ένας μισθωτής υποχρεούται να αναγνωρίσει ένα περιουσιακό στοιχείο δικαιώματος χρήσης που αντιπροσωπεύει το δικαίωμά του να χρησιμοποιεί το υποκείμενο μισθωμένο περιουσιακό στοιχείο και μια υποχρέωση μίσθωσης που αντιπροσωπεύει την υποχρέωσή του να πραγματοποιεί πληρωμές μισθώσεων.

Το πρότυπο του IFRS 16 **εφαρμόζεται σε όλες τις μισθώσεις**, συμπεριλαμβανομένων και των μισθώσεων με δικαίωμα χρήσης για υπομίσθωση, **εκτός από**:

- Μισθώσεις για διερεύνηση ή χρήση ορυκτών πόρων.
- Μισθώσεις βιολογικών περιουσιακών στοιχείων που εφαρμόζονται στο πεδίο εφαρμογής του ΔΛΠ 41- που αφορά την Γεωργία
- Συμφωνίες παραχώρησης υπηρεσιών που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής της Διερμηνείας I.F.R.I.C. 12.
- Άδειες πνευματικής ιδιοκτησίας που δίνονται από τον εκμισθωτή στον μισθωτή για εκμετάλλευση σύμφωνα με την εφαρμογή του προτύπου ΔΠΧΑ 15.
- Δικαιώματα που κατέχει ο μισθωτής βάσει συμφωνιών παραχώρησης αδειών που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του ΔΛΠ 38- Άυλα Περιουσιακά Στοιχεία.

Ένας μισθωτής **μπορεί να επιλέξει να μην εφαρμόσεις τις αλλαγές** που προβλέπει το IFRS 16 για τις ακόλουθες περιπτώσεις:

a) Για βραχυπρόθεσμες μισθώσεις που αφορούν διάρκεια μικρότερης των δώδεκα μηνών.
b) Μισθώσεις για τις οποίες το περιουσιακό στοιχείο είναι *χαμηλής αξίας* μικρότερης των 5.000€.

Σε αυτές τι περιπτώσεις, ο μισθωτής ακολουθεί τον μέχρι τώρα λογιστικό χειρισμό για την χρήση των περιουσιακών στοιχείων, δηλαδή να αναγνωρίζεται το υποκείμενο περιουσιακό στοιχείο ως έξοδο.

Για να συμβαίνουν όμως όλα αυτά, πρέπει πρώτα να υπάρχει μίσθωση. Η έννοια της μίσθωσης δεν είναι εύκολο να αναγνωριστεί. **Μια σύμβαση είναι ή περιέχει μίσθωση** εάν μεταβιβάζει το δικαίωμα ελέγχου της χρήσης ενός αναγνωρίσιμου περιουσιακού στοιχείου για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα έναντι κάποιου ανταλλάγματος.

Για να ισχύει αυτό όμως πρέπει να ισχύουν τα ακόλουθα:

1) **Να υπάρχει αναγνωρίσιμο περιουσιακό στοιχείο**.

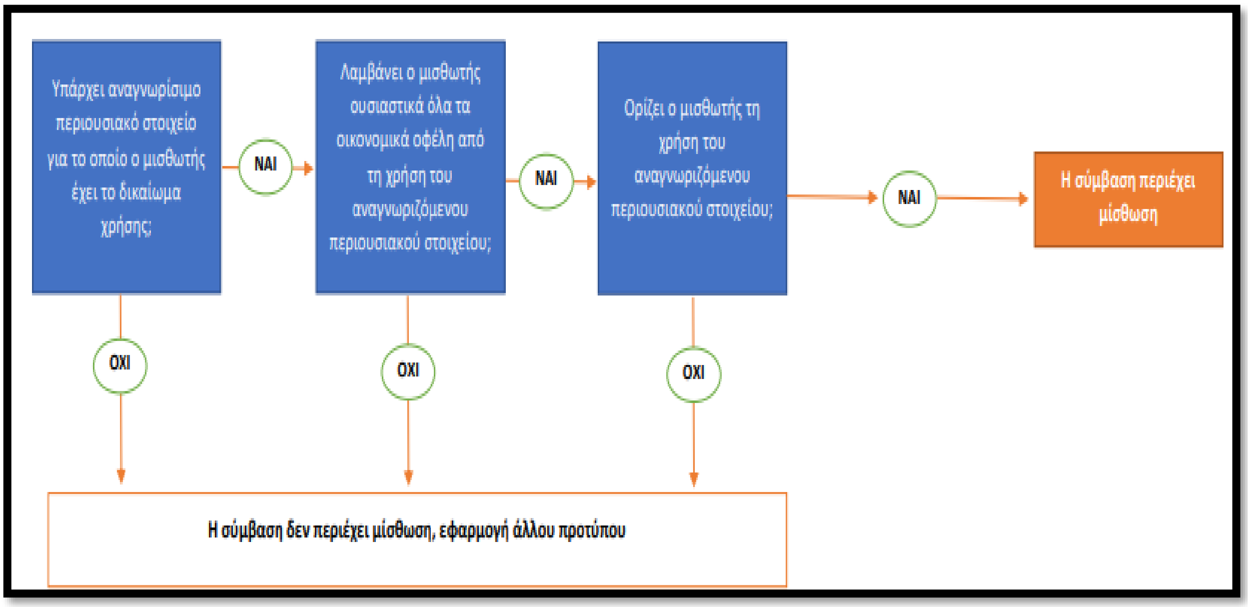
Το περιουσιακό στοιχείο οροθετείται ρητά στην σύμβαση. Ουσιαστικά ακόμα και αν έχει γίνει προσδιορισμός του περιουσιακού στοιχείου, ο μισθωτής δεν έχει αποκτήσει το δικαίωμα χρήσης του αναγνωρίσιμου περιουσιακού στοιχείου, εφόσον ο εκμισθωτής διατηρεί το δικαίωμα υποκατάστασης αυτού σε όλη την διάρκεια τη χρήσης. Όσον αφορά την ουσιαστική διατήρηση του δικαιώματος, εξαρτάται από την δυνατότητα υποκατάστασης του, χωρίς ο μισθωτής να μπορεί να κάνει κάτι για να τον εμποδίσει και να ισχύει επίσης ότι τα οφέλη από την υποκατάσταση αυτή είναι μεγαλύτερα από το κόστος. Επίσης, η πραγματοποίηση της σε συγκεκριμένη ημερομηνία ή αργότερα, τότε πάλι δεν μπορεί να θεωρηθεί ουσιαστικό, καθώς επίσης αν ο μισθωτής δεν μπορεί να προσδιορίσει ακριβώς αν το κατέχει ή όχι.

2) **Ο μισθωτής να έχει το δικαίωμα να εκμεταλλευτεί ουσιαστικά όλα τα οφέλη που παρέχονται από την χρήση του περιουσιακού στοιχείου**, δηλαδή τα οικονομικά οφέλη του παγίου.

Σε αυτήν την περίπτωση ο μισθωτής πρέπει να έχει όλα οικονομικά οφέλη με την χρήση του περιουσιακού στοιχείου. Αυτό πραγματοποιείται, κυρίως με την δυνατότητα υπομίσθωσης σε τρίτον. Αυτό πρέπει όμως να ορίζεται και στο συμβόλαιο της κύριας μίσθωσης. Επίσης, το μερίδιο του εκμισθωτή από τις ταμειακές ροές που έχουν συμφωνηθεί , θεωρείται οικονομικό όφελος του μισθωτή και ας μην καταλήγει ουσιαστικά σε αυτόν.

3) **Ο μισθωτής να έχει το δικαίωμα να ορίζει την χρήση του περιουσιακού στοιχείου**(Right to direct the use).

Το δικαίωμα να ορίζει την εκμετάλλευση του περιουσιακού στοιχείου υπάρχει στη σύμβαση της μισθώσεως. Εκεί ορίζεται για το πώς και για ποιο λόγο θα χρησιμοποιηθεί το συγκεκριμένο μισθωμένο στοιχείο σε όλη την διάρκεια της μίσθωσης. Στην αναφορά αυτή ορίζεται κατά πόσο ο μισθωτής έχει δικαίωμα λήψης αποφάσεων όσον αφορά τα οικονομικά οφέλη που θα προκύψουν από την χρήση του στοιχείου αυτού. Τα δικαιώματα λήψης αποφάσεων που είναι πιο σημαντικά για τον σκοπό αυτό είναι πιθανόν να διαφέρουν για διαφορετικές συμβάσεις, εξαρτάται από την φύση του περιουσιακού στοιχείου και αναλόγως τους όρους και τις προϋποθέσεις της σύμβασης. Επιπροσθέτως, ένα πάγιο περιουσιακό στοιχείο είναι αναγνωρίσιμο στην περίπτωση που υπάρχει Αναλογία χρήσης, εφόσον αυτό είναι διακριτό. Πχ στην περίπτωση ενοίκιασης ενός ορόφου ενός κτηρίου, αυτό θεωρείται αναγνωρίσιμο, ενώ στην περίπτωση ενοίκιασης του αγωγού μεταφοράς φυσικού αερίου που χρησιμοποιεί όλο το κτήριο δεν θεωρείται αναγνωρίσιμο.



Εικόνα 1: Κριτήρια σύμβασης για να αποτελεί μίσθωση

Γενικά, **σκοπός του προτύπου** είναι να κάνει **διάκριση του συμβολαίου μίσθωσης** με κριτήριο τα χαρακτηριστικά του εάν είναι:

a) Μια σύμβαση μίσθωσης ή
b) Μια σύμβαση παροχής υπηρεσιών.

Κάθε σύμβαση που περιέχει μίσθωση θα πρέπει να αξιολογείται ως προς τις **ακόλουθες παραμέτρους**:

c) Αποτελεί μια σύμβαση μίσθωσης;
d) Περιέχει περισσότερες από μια μισθώσεις;
e) Περιέχει και στοιχεία που δεν αποτελούν μίσθωση, όπως πχ μίσθωση παροχής υπηρεσιών;

Επίσης, **όσον αφορά την αναγνώριση των συμβάσεων**, για την εφαρμογή του προτύπου διακρίνουμε τις ακόλουθες περιπτώσεις:

- **Διαχωρισμός της σύμβασης**

Στις περιπτώσεις οπού η σύμβαση περιλαμβάνει στοιχείο μίσθωσης και παροχής υπηρεσιών, όπως πχ ενοικίασή αυτοκίνητου που αποτελεί την κύρια μίσθωση, και παροχή υπηρεσιών, που μπορεί να αποτελεί η ασφάλιση του ή και περιπτώσεις με περισσότερες από μια μισθώσεις όπως πχ η ενοίκιαση ενός κτηρίου με τον εξοπλισμό του, σε αυτές τις περιπτώσεις πρέπει να γίνεται διαχωρισμός της σύμβασης. Για να είναι εφικτός αυτός ο διαχωρισμός πρέπει ο μισθωτής να μπορεί να επωφεληθεί από την χρήση του περιουσιακού στοιχείου είτε μόνο του είτε μαζί με άλλους πόρους που είναι άμεσα διαθέσιμοι στον μισθωτή. Σε άλλη περίπτωση το υποκείμενο περιουσιακό στοιχείο πρέπει να μην έχει μεγάλο βαθμό εξάρτησης ούτε να υπάρχει σύνδεση σε μεγάλο ποσοστό με τα άλλα περιουσιακά αντικείμενα του συμβολαίου μίσθωσης.

- **Σύνθεση συμβάσεων οι οποίες αποτελούν ουσιαστικά ένα πάγιο περιουσιακό στοιχείο**.

Για να δοθεί η δυνατότητα συγχώνευσης δύο ή περισσότερων συμβολαίων μίσθωσης που υπογράφονται το ίδιο χρονικό διάστημα ή περίπου στο ίδιο χρονικό διάστημα, είναι απαραίτητο οι συμβάσεις να αποτελούν ένα αντικείμενο διαπραγμάτευσης ως ένα ενιαίο πακέτο. Σε διαφορετική περίπτωση, χρειάζεται το ποσό τη αντιπαροχής που πρέπει να καταβληθεί σε μια σύμβαση να εξαρτάται από την τιμή ή την εκτέλεση της άλλης σύμβασης. Ένα τρίτο κριτήριο αποτελεί ότι τα δικαιώματα χρήσης των περιουσιακών στοιχείων που μεταφέρονται στις συμβάσεις να από τελούν ένα στοιχείο μίσθωσης.

- **Δημιουργία portfolio συμβάσεων για διαφορετικές συμβάσεις με παρόμοια χαρακτηριστικά.**

Εν κατακλείδι, μια εταιρεία έχει την δυνατότητα να εφαρμόσει το πρότυπο του IFRS 16 σε χαρτοφυλάκιο μισθώσεων με παρόμοια χαρακτηριστικά, εφόσον υπάρχει η εκτίμηση ότι η εφαρμογή του στο χαρτοφυλάκιο δεν θα έχει ουσιαστικά μεγάλες επιπτώσεις στις οικονομικές της καταστάσεις από την εφαρμογή του προτύπου στις επιμέρους μισθώσεις του συγκεκριμένου χαρτοφυλακίου. Για παράδειγμα μια εταιρεία που έχει υπογράψει σύμβαση μίσθωσης 20 οχημάτων με παρόμοιους όρους και χαρακτηριστικά έχει την δυνατότητα να αναγνωρίσει την συγκεκριμένη περίπτωση ως ένα δικαίωμα χρήσης για τα 20 οχήματα αντί να χειριστεί χωριστά τη κάθε σύμβαση μίσθωσης.

Όσον αφορά την **αρχική επιμέτρηση**, μια σύμβαση υπολογίζει το Δικαίωμα χρήσης(Right of Use) του περιουσιακού στοιχείου και την χρηματοοικονομική Υποχρέωση(Lease Liability).

Το **Δικαίωμα χρήσης** του περιουσιακού στοιχείου περιλαμβάνει:

- Το ποσό της χρηματοοικονομικής Υποχρέωσης .
- Τυχόν ποσά που προκαταβάλλονται στην έναρξης μίσθωσης μείον τα μισθωτικά κίνητρα που λαμβάνονται.
- Τα αρχικά κόστη συναλλαγής που τυχόν να χρειαστούν για την υπογραφή της σύμβασης.
- Αρχικά κόστη εγκατάστασης που απαιτούνται ώστε να επιτραπεί η λειτουργία του περιουσιακού στοιχείου.

Όσον αφορά την **χρηματοοικονομική Υποχρέωση** υπολογίζεται από την συνολική παρούσα αξία των πληρωμών μείον το προεξοφλητικό επιτόκιο της μίσθωσης.

***Χρηματοοικονομική Υποχρέωση(Liability)* =** *Παρούσα Αξία Πληρωμών – Προεξοφλητικό Επιτόκιο*

2.2.3 Comparison IFRS 16 with IAS 17

Σύμφωνα με το προηγούμενο το πρότυπο το ΔΛΠ 17 που αφορούσε τις μισθώσεις, τόσο ο μισθωτής όσο και ο εκμισθωτής έπρεπε να κατηγοριοποιούν τις μισθώσεις σε χρηματοδοτικές ή λειτουργικές. Αναλόγως την κατηγοριοποίηση αυτή γινόταν και ο αντίστοιχος λογιστικός χειρισμός των συμβάσεων.

Με την εφαρμογή του νέου προτύπου **η λογιστική των εκμισθωτών δεν θα αλλάξει σημαντικά** καθώς η κατηγοριοποίηση της μίσθωσης παραμένει για τους εκμισθωτές όπως και στο ΔΛΠ 17. Ο εκμισθωτής θα συνεχίσει να κατηγοριοποιεί τις μισθώσεις του ως χρηματοδοτικές ή ως λειτουργικές, αναλόγως αν μεταβιβάζονται στον μισθωτή στην ουσία όλοι οι κίνδυνοι καθώς και οι ωφέλειες εκμετάλλευσή του περιουσιακού στοιχείου που συνοδεύουν την κυριότητα του.

Το νέο πρότυπο μίσθωσης αφαιρεί τη διάκριση μεταξύ χρηματοδοτικών και λειτουργικών μισθώσεων για μισθωτές.

- Εισάγεται ένα εντελώς νέο μοντέλο λογιστικής μίσθωσης για μισθωτές και απαιτεί από τους μισθωτές να αναγνωρίζουν **όλες τις μισθώσεις ως χρηματοδοτικές και να αναγνωρίζονται στην Κατάσταση Οικονομικής Θέσης ,τα στοιχεία του ενεργητικού και τις υποχρεώσεις** που προκύπτουν από τις μισθώσεις, εκτός από τις βραχυπρόθεσμες μισθώσεις και μισθώσεις περιουσιακών στοιχείων χαμηλής αξίας.
- Οι υπολογισμοί των επιμετρήσεων για τους μισθωτές, περιλαμβάνουν **εκτιμήσεις** κατά τη διάρκεια της μίσθωσης, **τις μισθώσεις και προεξοφλητικά επιτόκια**.

Επιπροσθέτως , σύμφωνα με το νέο Πρότυπο ισχύον και τα παρακάτω:

a) Με την έναρξη της μίσθωσης μεταβιβάζεται η ιδιοκτησία του περιουσιακού στοιχείου στον μισθωτή μέχρι τη λήξη της..
b) Ο μισθωτής έχει το δικαίωμα να αποκτήσει το συγκεκριμένο περιουσιακό στοιχείο σε τιμή προκαθορισμένη, η οποία είναι χαμηλότερη από την αναμενόμενη.
c) Η διάρκεια της μίσθωσης εκτείνεται στο μεγαλύτερο μέρος της οικονομικής ζωής του υποκείμενου περιουσιακού στοιχείου, ακόμη και αν ο τίτλος κυριότητας δεν μεταβιβάζεται.
d) Στην έναρξης ισχύος της μίσθωσης, η παρούσα αξία των μισθωμάτων ισούται τουλάχιστον με το σύνολο της αντικειμενικής αξίας του υποκείμενου περιουσιακού στοιχείου.
e) Το υποκείμενο περιουσιακό στοιχείο είναι ειδικής φύσης, ώστε μόνον ο μισθωτής να μπορεί να το εκμεταλλευτεί χωρίς να χρειάζονται μεγάλες τροποποιήσεις.

2.2.4 IFRS 16 and ERP implementation

Πολλές εταιρείες διαθέτουν μεγάλα χαρτοφυλάκια μισθώσεων για τα οποία η ανάλυση μέσω υπολογιστικών φύλλων είναι αρκετά αναποτελεσματική και δύσκολα ελέγχεται. Η υλοποίησή του IFRS απαιτεί μια ρεαλιστική αξιολόγηση των υπαρχόντων δυνατοτήτων των πληροφοριακών συστημάτων και την δημιουργία του επιθυμητού περιβάλλοντος. Για ορισμένες εταιρείες αυτό σημαίνει διερεύνηση συμπληρωματικών δυνατοτήτων για υπάρχοντα συστήματα ERP ενώ για άλλες, η προσέγγιση του προτύπου αποδεικνύεται πιο δαπανηρή.

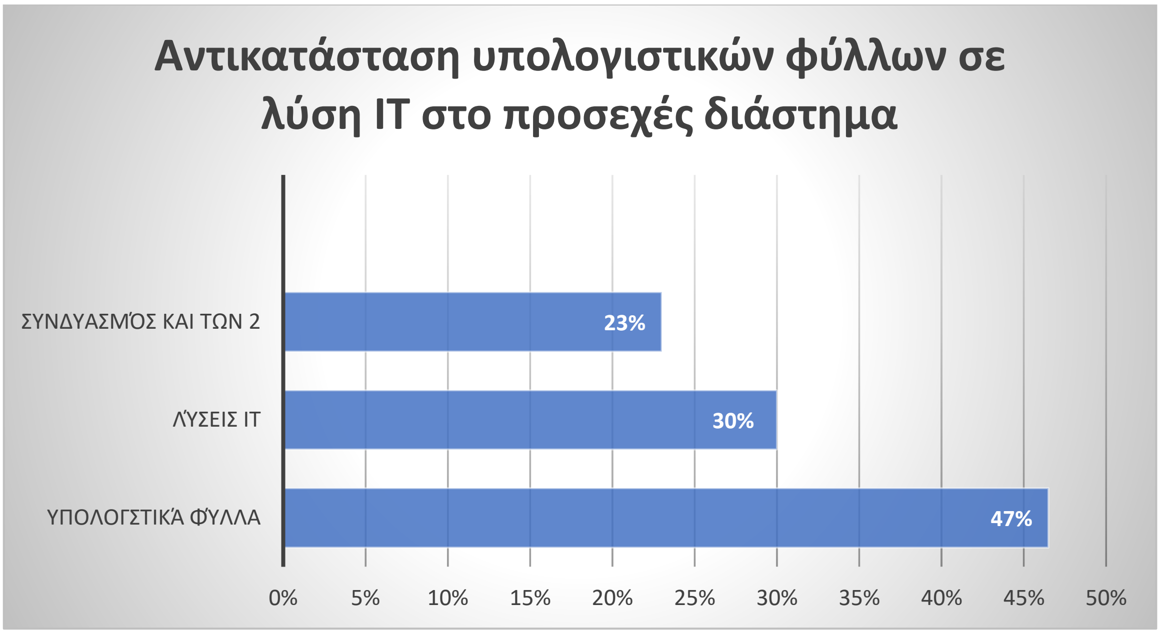
Τώρα που οι εταιρείες έχουν εκπληρώσει την προθεσμία μετάβασης, το επόμενο βήμα είναι να διασφαλιστεί ότι οι διαδικασίες μίσθωσης είναι αποτελεσματικές και βιώσιμες. Υπάρχει σημαντική ευκαιρία για αναβάθμιση των λύσεων IFRS16 IT με νέες λειτουργίες, για την περαιτέρω ενσωμάτωσή τους στο IT μιας εταιρείας και στο περιβάλλον αναφοράς και για την αυτοματοποίηση και βελτιστοποίηση της τρέχουσας διαδικασίας μίσθωσης, όπως και επίσης διαδικασίες διαχείρισης και αναφοράς.

Πολλές εταιρείες έσπευσαν να υλοποιήσουν την εφαρμογή του ΔΠΧΑ 16 εντός προθεσμίας. Στην πραγματικότητα, σχεδόν τα δύο τρίτα των ερωτηθέντων δεν χρησιμοποίησαν την πλήρη τριετή περίοδο χάριτος της εφαρμογής ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή μετάβαση στο νέο πρότυπο, σύμφωνα με έρευνα της PwC. Οι περιορισμοί πόρων που έθεσαν άλλες αλλαγές σε εξέλιξη, όπως το ΔΠΧΑ 9 και το ΔΠΧΑ 15, συνέβαλαν στη συντόμευση των χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης. Περισσότερους από τους μισούς ερωτηθέντες ανέφεραν ότι οι προκλήσεις που προέκυψαν από η εφαρμογή τους ήταν απροσδόκητες. Ως αποτέλεσμα, ανεπαρκείς διαδικασίες, ανεπαρκείς λύσεις πληροφορικής και πολλές προκλήσεις παραμένουν και μετά την μετάβαση στο νέο πρότυπο. Περισσότερα από τους μισούς ερωτηθέντες αναφέρουν ότι βασίζονται σε υπολογιστικά φύλλα για να διατηρήσουν τις αναφορές μίσθωσης, αλλά μόλις το 19% δηλώνει ότι το μοντέλο του υπολογιστικού φύλλου είναι κατάλληλο για τις ανάγκες τους. Οι τέσσερεις από τους πέντε ενημερώνουν τα δεδομένα συμβολαίου χειροκίνητα, κάτι που είναι αρκετά χρονοβόρο και είναι επιρρεπές σε λάθη και μπορεί να δημιουργήσει κρυφά κόστη συμμόρφωση εντός της εταιρείας.

Εικόνα 2: Λύσεις για την εφαρμογή του IFRS 16

Σύμφωνα με έρευνα, περισσότερες από τα μισές εταιρείες χρησιμοποιούν επί του παρόντος υπολογιστικά φύλλα σε κάποιο βαθμό και σχεδόν το 40% είναι πιθανό να εφαρμόσει μια νέα λύση πληροφορικής στο προσεχές μέλλον. Επιπλέον, πολλές εταιρείες πρόκειται να αναβαθμίσουν τα συστήματα τους σε ERP συστήματα που ενσωματώνουν Cloud τα επόμενα χρόνια, όπως το **SAP S / 4 HANA** ή το **Oracle Cloud** και ενδέχεται να επανεξετάσουν την λύση IFRS 16 IT. Πάνω από το 50%

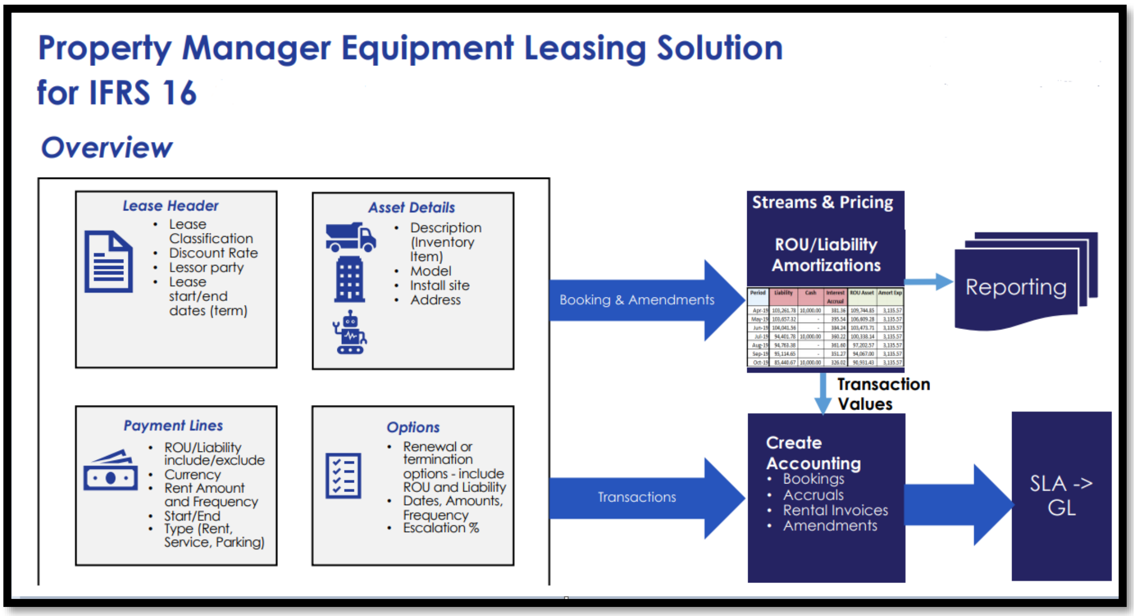
εκείνων που επιλέγουν μια λύση πληροφορικής έχουν ήδη επιλέξει να εφαρμόσουν ένα εργαλείο cloud πάνω στην υλοποίηση για το ΔΠΧΑ 16. Αυτό δείχνει ότι, για λύσεις πληροφορικής σε εξειδικευμένους τομείς όπως η λογιστική των μισθώσεων, οι εταιρείες είναι πρόθυμες να αναζητήσουν στάνταρ λύσεις με cloud .



Εικόνα 3: Πιθανότητες αντικατάστασης υπολογιστικών φύλλων

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, περισσότερο από 70% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι η τρέχουσα λύση τους δεν παρέχει πλήρη λειτουργικότητα για την αντιμετώπιση των απαιτήσεων του προτύπου του IFRS16 σε επίπεδο λογιστικής και αναφορών.

2.2.5 Oracle Property Manager Equipment Leasing Solution for IFRS 16



Εικόνα 4: Property Manager & Equipment Leasing Solution

Το Oracle E-Business Suite Property Manager & Equipment Lease Functionality προσφέρει μια λύση που συμπληρώνει τη στρατηγική της τεχνολογίας σας, μια προηγμένη εφαρμογή συμμόρφωσης μίσθωσης που καθοδηγεί τον οργανισμό με ολοκληρωμένες ροές εργασιών, παρέχοντας ολοκληρωμένη επεξεργασία πέρα από υπολογισμούς που βοηθούν στη χρηματοδότηση Τα στελέχη παραδίδουν τον ισολογισμό και τις απαιτήσεις αναφοράς που αντικατοπτρίζουν καλύτερα τις υποχρεώσεις τους σύμφωνα με τα νέα πρότυπα.

Οι λύσεις του Oracle E-Business Suite υποστηρίζουν τις προσπάθειες συμμόρφωσης του οργανισμού, διευκολύνοντας την ομαλή μετάβαση στα νέα λογιστικά πρότυπα μίσθωσης IFRS16. Η ενημερωμένη έκδοση κώδικα συμμόρφωσης συνδυάζει βελτιώσεις λειτουργικότητας με νομικές και κανονιστικές ενημερώσεις σε ένα ενοποιημένο σετ ενημερωμένων εκδόσεων για την υποστήριξη των νέων λογιστικών προτύπων, με νέες και τροποποιημένες δυνατότητες που καλύπτουν τις ακόλουθες λειτουργικές και τεχνικές δυνατότητες:

- Λογιστικός μετασχηματισμός μισθώσεων
- Διαχείριση μισθώσεων σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Ευέλικτές διαδικασίες Απόσβεσης.
- Χρήση σε πολλαπλά νομίσματα.
- Βελτιωμένες λύσεις σε θέματα αναφορών(reporting).

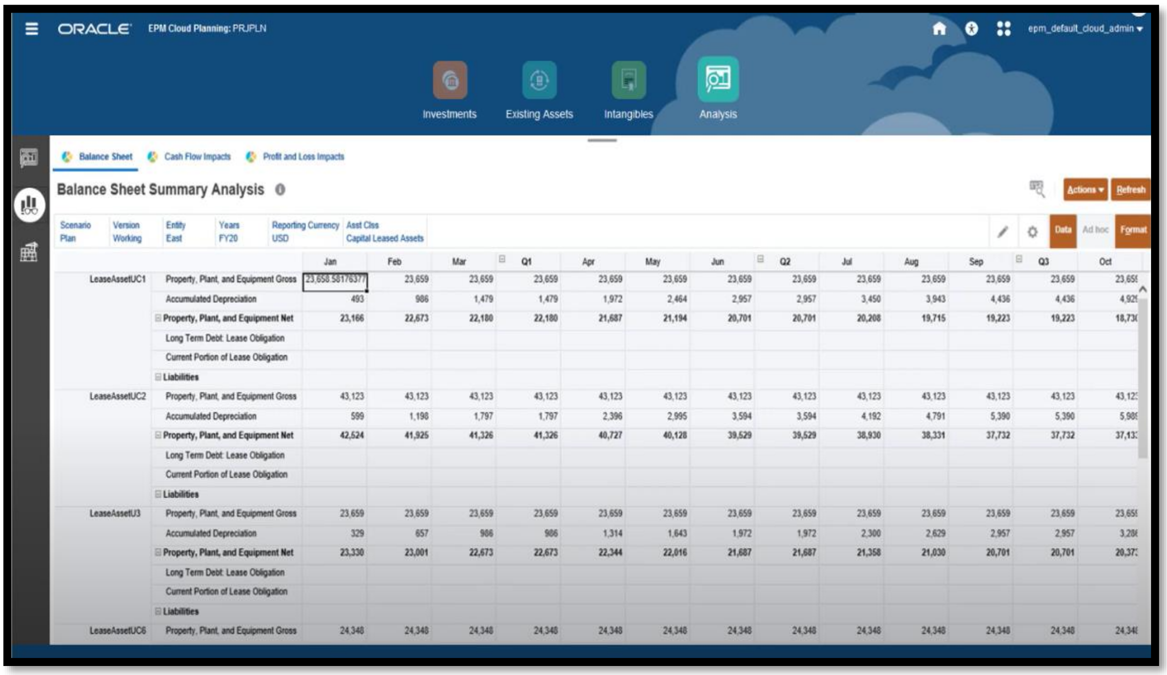
Η λύση της Oracle για την την Διαχείριση μισθώσεων με βάση το νέο πρότυπο έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Διαχείριση του πλήρη κύκλου ζωής της μίσθωσης , δεδουλευμένα και πληρωμές για παράθεση και θέματα reports.
- Είσοδος ημερολογίου σε πραγματικό χρόνο για συγχρονισμό με την λογιστική.
- Αυτόματη ενσωμάτωση στην διαχείριση πληρωμών.
- Προετοιμασία για το νέο χειρισμό στην λογιστική μίσθωσης σύμφωνα με το πρότυπο.

Η εφαρμογή της Oracle προσφέρει online διαδικασίες για λιγότερους manual χειρισμούς, καθώς και για καλύτερη εξυπηρέτηση στην εταιρεία. Τα πλεονεκτήματα που μπορεί μια εταιρεία να αποκτήσει είναι πολλά και αποτελεί μια αξιόπιστη λύση για την εφαρμογή του νέου προτύπου. Μερικά πλεονεκτήματα είναι:

- Βελτίωση της ποιότητας και της διαχείρισης των δεδομένων
- Αυτοματοποίηση των διαδικασιών για την όσο των δυνατόν λιγότερη manual παρέμβαση.
- Εφαρμογή κορυφαίων πρακτικών διαδικασιών για την αύξηση της παραγωγικότητας.
- Μείωση του χρόνου συντήρησης παλαιών συστημάτων και υπολογιστικών φύλλων
- Αξιολόγηση του αντίκτυπου από την εφαρμογή του προτύπου στις οικονομικές καταστάσεις με την συνολική εικόνα για όλες τις συμβάσεις μισθώσεων.
- Απόκτηση προβολής στις υποχρεώσεις μισθώσεων και στις δεσμεύσεις.

Παρόλο αυτά, η διαχείριση των μισθώσεων με το ERP σύστημα της Oracle έχει πολλά κενά λόγω της πρόσφατης κυκλοφορίας προτύπου. Η Oracle εργάζεται πάνω στα κενά αυτά ώστε αυτά να επιλυθούν σε επερχόμενες ενημερώσεις.



Εικόνα 5: Balance sheet summary Analysis

2.3 Institutional changes for regulatory compliances

2.3.1 Effects on financial institutions

Το Συμβούλιο Διεθνών Λογιστικών Προτύπων(IASB) αναμένει ότι τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που έχουν σημαντικές μισθώσεις, στον ισολογισμό τους να αναφέρουν υψηλότερα περιουσιακά στοιχεία και χαμηλότερα ίδια κεφάλαια κατά την εφαρμογή του ΔΠΧΑ 16 . Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι το ΔΠΧΑ 16 απαιτεί από μια εταιρεία να αναγνωρίζει τα περιουσιακά στοιχεία δικαιώματος χρήσης που προκύπτουν από μισθώσεις ακινήτων, εγκαταστάσεις και εξοπλισμός ως ενσώματα πάγια στοιχεία. Το περιουσιακό στοιχείο θα αποσβένεται κανονικά. Ταυτόχρονα, η απομείωση του επιτοκίου από την υποχρέωση μίσθωσης θα οδηγήσει σε υψηλότερο πόσο τόκου στην αρχή της μίσθωση και επομένως υψηλότερη ευθύνη, σε σύγκριση με το τέλος της μίσθωσης, όταν οι τόκοι-έξοδα θα μειωθούν κατά την πληρωμή των ενοικίων.

Η αναντιστοιχία μεταξύ των τόκων-εξόδων και της χρεωστικής απόσβεσης σε μια περίοδο, σε σύγκριση με την ευθεία αναγνώριση βάσει του ΔΛΠ 17 θα αλλάξει τα λειτουργικά αποτελέσματα της εταιρείας σε σύγκριση με το παρελθόν. Τράπεζες και άλλες οντότητες χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα υποκαταστημάτων, μεγάλα διοικητικά και τηλεφωνικά κέντρα, συμβάσεις δικτύων ATM και ο σχετικός χώρος που καταλαμβάνουν τέτοια μηχανήματα, εγκαταστάσεις αποθήκευσης δεδομένων και ρυθμίσεις με τους παρόχους αυτούς αναμένεται να επηρεαστούν σημαντικά από το ΔΠΧΑ 16.

Το IASB έχει εκτιμήσει την επίδραση του ΔΠΧΑ 16 στο αναφερόμενο TCR λαμβάνοντας υπόψη ένα δείγμα είκοσι (20) ευρωπαϊκών τραπεζών . Η εκτιμώμενη μείωση του αναφερόμενου TCR ήταν μικρότερη από 0,5% των αναφερόμενων ιδίων κεφαλαίων για όλες τις τράπεζες που περιλαμβάνονται στο δείγμα και λιγότερο από 0,2% των αναφερόμενων ιδίων κεφαλαίων για σχεδόν το ήμισυ του δείγματος. Σύμφωνα με αυτήν την έκθεση το IASB δεν ανέμενε ότι οι αλλαγές στη λογιστική των μισθωτών θα είχαν σημαντική επίδραση στο ρυθμιστικό κεφάλαιο των περισσότερα πιστωτικών ιδρυμάτων.

Ξεχωριστά, η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα πραγματοποίησε ποσοτική ανάλυση του αντίκτυπου του ΔΠΧΑ 16 σε δείγμα τραπεζών στην ΕΕ για να κατανοήσουν τον αντίκτυπο στον Κοινός δείκτης μετοχικού κεφαλαίου, συνολικό κεφάλαιο και δείκτης μόχλευσης. Το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση, περιλάμβανε 65 τράπεζες σε 19 χώρες της ΕΕ που ποικίλλουν ως προς το μέγεθος, το επιχειρηματικό μοντέλο και το προφίλ κινδύνου. Ο εκτιμώμενος αντίκτυπος από το ΔΠΧΑ 16 στα ίδια κεφάλαια και τους δείκτες μόχλευσης των τραπεζών στο δείγμα, βρέθηκε περιορισμένης σημασία.

Εκτός από το TCR, ορισμένοι άλλοι βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες για τα πιστωτικά ιδρύματα αναμένεται να επηρεαστούν από την υιοθέτηση ΔΠΧΑ 16. Αυτοί είναι:

- Μείωση του **Net Stable Reason Funding Ratio (NSFR)** εξαιτίας του ότι το δικαίωμα χρήσης των περιουσιακών στοιχείων αναμένεται να είναι υψηλό. Απαιτείται Σταθερός παράγοντας χρηματοδότησης.
- Μείωση του **Δείκτη επιπέδου μόχλευσης**, λόγω αύξησης του ισολογισμού.

Εκτός από τη Μελέτη Ποσοτικών Επιπτώσεων, η ΕΚΤ εκτιμά ότι η επίδραση του ΔΠΧΑ 16 στις τράπεζες της ΕΕ εξαρτάται κυρίως από τη σημασία των περιουσιακών στοιχείων RoU σε σύγκριση με τα υπάρχοντα περιουσιακά στοιχεία μιας τράπεζας.

Ιστορικά, οι τράπεζες στην Ελλάδα λειτουργούσαν μέσω εκτεταμένων δικτύων καταστημάτων. Ιστορικά, ορισμένοι από αυτά τα καταστήματα εκμισθώνονται από τις Τράπεζες και αναφέρονται στο ΔΛΠ 17 ως λειτουργικές μισθώσεις. Οι τράπεζες θα πρέπει τώρα να αναγνωρίσουν τα περιουσιακά στοιχεία δικαιώματος χρήσης στους Ισολογισμούς τους για τη μίσθωση υποκαταστημάτων και αντίστοιχη υποχρέωση της μίσθωσης, ως αποτέλεσμα της εφαρμογής του ΔΠΧΑ 16. Η πίεση στις κεφαλαιακές απαιτήσεις που προκύπτει από την αναγνώριση των μισθωμένων περιουσιακών στοιχείων στον Ισολογισμό των Τραπεζών απαιτεί την ολική αξιολόγηση του μοντέλου δικτύου καταστημάτων των Τραπεζών. Με την εφαρμογή του ΔΠΧΑ 16, θα είναι κάτι παραπάνω από απαραίτητο για τις τράπεζες να αναπτύξουν στρατηγικές βελτιστοποίησης καταστημάτων. Χρησιμοποιώντας την έρευνα αγοράς και λαμβάνοντας υπόψη την τοποθεσία και τα δημογραφικά στατιστικά στοιχεία της περιοχής δικτύωσης καταστημάτων. Οι τράπεζες πρέπει να εφαρμόσουν ένα πιο ψηφιακό περιβάλλον και μέσω της χρήσης της τεχνολογίας, να αναδιοργανώσουν τις λειτουργίες των καταστημάτων που εξυπηρετούν τις ανάγκες του σύγχρονου πελάτη. Οι τράπεζες πρέπει επίσης να εξετάσουν το ενδεχόμενο ενοποίησης υποκαταστημάτων, για να μειώσουν τον αριθμό των μισθωμένων περιουσιακών στοιχείων που ασκούν πίεση στις απαιτήσεις κεφαλαίου. Ενδέχεται επίσης να απαιτείται να επανεξετάσουν τις συμβάσεις για τα μισθωμένα υποκαταστήματα και να επαναδιαπραγματευθούν τους όρους όπου είναι δυνατόν, προκειμένου να ελαχιστοποιηθεί η επίδραση στις οικονομικές τους καταστάσεις.

3. Research question and Methodology

Η ερευνητική μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην συγκεκριμένη διπλωματική εργασία είναι αυτή του **case study**.

Οι ερευνητές πολύ συχνά εστιάζουν την προσοχή τους σε ένα συγκεκριμένο αντικείμενο μελέτης, αποσκοπώντας στην απεικόνιση της συνθετότητας που το χαρακτηρίζει, τη σύλληψη της μοναδικότητάς του, την κατανόηση των ρητών και άρρητων δομών του, την περιγραφή της λειτουργίας και των δράσεων που το διέπουν, την ενσωμάτωση και αλληλεπίδρασή του με άλλα πλαίσια.

Η έννοια της μελέτης περίπτωσης είναι χρήσιμη για να χαρακτηριστεί η ερευνητική στρατηγική, υπό τον όρο το ενδιαφέρον της έρευνας να μεταφέρεται σε μία συγκεκριμένη και σύνθετη κατάσταση. Η μελέτη περίπτωσης έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Είναι σκόπιμη
- Έχει χωροχρονικά όρια
- Έχει λειτουργικά μέρη
- Δική της ταυτότητα

Περίπτωση αποτελούν συνήθως οι άνθρωποι, οι ομάδες, τα προγράμματα, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα ή φορείς και σπανιότερα τα γεγονότα και οι διαδικασίες.

Αναζητώντας στις πηγές για την εύρεση βιβλιογραφίας για την μελέτη περίπτωσης παρουσιάζεται πληθώρα επιλογών σχετικά με τα είδη μελέτης, γεγονός που σηματοδοτεί την ικανότητα της να ανταποκρίνεται σε κάθε ερευνητικό πεδίο και σκοπό.

Ο **Yin** αναφέρεται σε τρία **είδη μελέτης περίπτωσης**:

a) Την μελέτη που ελέγχει την εγκυρότητα μιας θεωρίας ή παράγει μια εκ νέου,
b) Την μελέτη που ασχολείται με την αφήγηση μιας ιστορίας ή ενός σχεδίου
c) Την ερευνητική μελέτη περίπτωσης που έχει κατευθυντήριο ρόλο για τις υπόλοιπες.

Συμπληρωματικά ο Bassey προσθέτει και την αξιολογική μελέτη περίπτωσης που αποτελεί αξιολογική έρευνα ως προς την διατύπωση αξιολογικής κρίσης.

Στη συνέχεια ο **Stenhouse** παρουσιάζει άλλα τέσσερα είδη μελέτης περίπτωσης από την δική οπτική. Συγκεκριμένα:

a) Την εθνογραφική
b) Την αξιολογική
c) Την εκπαιδευτική
d) Και την έρευνα δράσης.

Η μελέτη περίπτωσης είναι δυνατόν να υιοθετεί άλλοτε κριτική, άλλοτε ερμηνευτική και άλλοτε θετικιστική προσέγγιση, γεγονός που δείχνει την εγκυρότητά της και την ικανότητά της να ελίσσεται σε κάθε επιστημονικό πεδίο.

Η μελέτη περίπτωσης αναδύεται ενδεικτικά :

- Στον οικονομικό κλάδο
- Τον εκπαιδευτικό κλάδο
- Τον κοινωνιολογικό κλάδο, όπως και σε πολλούς άλλους.

Σχετικά όμως με την αξιολόγηση προγραμμάτων έχει κάνει την εμφάνισή της εδώ και μισό αιώνα περίπου. Στην διάρκεια όλων αυτών των ετών και μέσα από κριτικές που έχει δεχτεί στις παραδοσιακές μορφές αξιολόγησης, σε συνδυασμό με την ανάδειξη ποιοτικής έρευνας, τη βελτίωσαν σε θεωρητικό και μεθοδολογικό επίπεδο στην αξιολόγηση προγραμμάτων. Έτσι όλο και περισσότεροι ερευνητές την επιλέγουν για να επιβεβαιώσουν την αξιοπιστία διαφόρων προγραμμάτων.

Ο Yin, ο Stenhouse, ο Bassey και ο Stufflebeam θεωρούν πως στην αξιολογική μελέτη περίπτωσης γίνεται συστηματική μελέτη με κριτική σκέψη, θέτοντας έτσι ερωτήσεις σχετικές με το «πώς», «γιατί», «τι» δίνοντας έτσι έμφαση στην περιγραφή, την ανάλυση και τη σύνθεση, ώστε να αποσαφηνιστούν οι πολλαπλές χρήσης του προγράμματος.

Σε γενικές γραμμές είναι μια δύσκολη και απαιτητική ερευνητική στρατηγική. Ο ερευνητής θα πρέπει για να αποφευχθούν τα λάθη και το χάσιμο χρόνου να οργανώσει με μεθοδευμένο και πειθαρχημένο τρόπο την πορεία της μελέτης. Σημαντικό ως προς όφελός του είναι να προβλέψει ενδεχόμενα προβλήματα που θα αντιμετωπίσει και να μελετήσει την βιβλιογραφία , όπου αποτελεί την ειδοποιό διαφορά μεταξύ μελέτης περίπτωσης και εθνογραφίας καθώς επίσης και να εντοπίσει την ορθή θεωρία που αρμόζει στην συγκεκριμένη μελέτη. Η γνώση γύρω από το αντικείμενο ανάλυσης και επεξεργασίας είναι βασικό στοιχείο για τον ερευνητή. Όμως, η θεωρία δεν είναι απαραίτητο να επιβεβαιώνει την μελέτη, ίσως το ένα να μην είναι απορρέει από το άλλο για αυτό κρίνεται ωφέλιμο ο αξιολογητής να το γνωρίζει αυτό.

Εκτός αυτού, **η ερευνητική προσέγγιση αυτής της διατριβής είναι η έρευνα δράσης**. Η έρευνα δράσης σε μια εταιρεία έχει ως στόχο την βελτίωση της διαδικασίας που υπάρχει τώρα με την βοήθεια της βαθιάς έρευνας που γίνεται για την βελτιστοποίηση των πρακτικών πρακτικών. Με απλά λόγια, η έρευνα δράσης είναι ένας συνδυασμός λήψης δράσης και έρευνας για το συγκεκριμένο πρόβλημα.

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει **ποιοτικά χαρακτηριστικά**. Περιγράφεται μια συστηματική υποκειμενική προσέγγιση για τις εμπειρίες του φοιτητή στην συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης. Σκοπό έχει να γίνει έρευνα σε βάθος όσον αφορά την πολυπλοκότητα που υπάρχει όσον αφορά την υλοποίηση ενός νέου προτύπου στο σύστημα.

Στο πλαίσιο αυτής της εργασίας, θα παρουσιαστεί η υλοποίηση ενός νέου θεσμικού προτύπου, αυτό της περίπτωσης του IFRS 16, στην περίπτωση ενός ελληνικού χρηματοπιστωτικού ιδρύματος. Το πληροφοριακό σύστημα στο οποίο εφαρμόστηκε είναι της SAP, και αφορά την προσέγγιση της εταιρείας στην εφαρμογή των αλλαγών που φέρνει το νέο πρότυπο μέσω της λύσης του μέσω του υποσυστήματος διαχείρισης ακινήτων Flexible Real Estate – RE-FX.

4. A case study of implementation: The SAP IFRS solution in a Greek bank

4.1 SAP Flexible Real Estate Solution

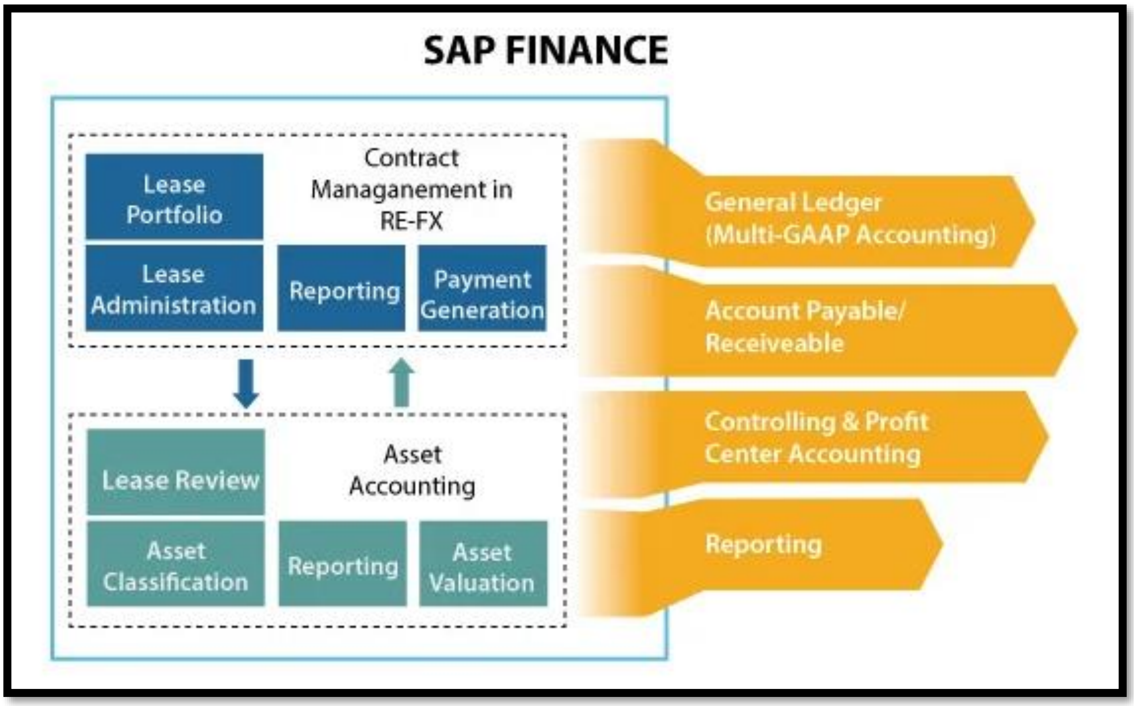
Η κάλυψη των αναγκών του νέου προτύπου στο σύστημα SAP γίνεται μέσω του υποσυστήματος διαχείρισης ακινήτων Flexible Real Estate – RE-FX. Το υποσύστημα της Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας (Real Estate Management – RE) αποτελεί βασικό τμήμα της πλατφόρμας SAP. Περιλαμβάνει την πλήρη διαχείριση και παρακολούθηση των ακινήτων, παρέχοντας ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών και δυνατοτήτων.

Το **Υποσύστημα RE-FX καλύπτει** μηχανογραφικά τις ακόλουθες γενικές λειτουργίες της Εταιρείας:

- Διαχείριση των Ακινήτων
- Λογιστική Παρακολούθηση των Μισθωμάτων
- Παρακολούθηση Εσόδων / Εξόδων
- Κάλυψη Φορολογικών Υποχρεώσεων (Ε2) (Ε3) (Ε9) (ΦΜΑΠ)
- Δημιουργία Καταστάσεων (Reporting)

Επιπλέον, παρέχει περαιτέρω λειτουργίες γιατί μπορεί να **συνδεθεί άμεσα με άλλα υποσυστήματα** όπως:

- Διαχείριση Παγίων (Asset Management - AM)
- Χρηματοοικονομική Λογιστική (Financial Accounting - FI)
- Κοστολόγηση (Controlling - CO)



Εικόνα 6: SAP FI

Με τον τρόπο αυτό υπάρχει on-line ενημέρωση μεταξύ των υποσυστημάτων και επιτυγχάνεται ορθότερη πληροφόρηση και έλεγχος. Το SAP Real Estate Management, δηλαδή, επιτρέπει στενή σύνδεση μεταξύ της διαχείρισης μίσθωσης, λογιστικής μίσθωσης και λογιστικής παγίων περιουσιακών στοιχείων. Έχουν πρόσβαση στην ίδια μίσθωση, με βάση όλους τους υπολογισμούς σχετικά με τους όρους και τις συνθήκες της κάθε σύμβασης.

Η διαδικασία καταγραφής της μίσθωσης στο SAP Real Estate παρέχει ξεχωριστές εξουσιοδοτήσεις για να εξασφαλίσει σαφή διαχωρισμό καθηκόντων. Εκτός από την αποτύπωση των συμβατικών όρων και συνθηκών, το SAP Real Estate είναι ειδικά σχεδιασμένο για την υποστήριξη διαδικασιών χρηματοδοτικής μίσθωσης, όπως η διαχείριση ημερομηνιών μείζονος σημασίας, άσκηση επιλογών ανανέωσης της σύμβασης, πρόωρες καταγγελίες, αναπροσαρμογές ενοικίου, ενοίκιο βάσει πωλήσεων, συντήρηση κοινόχρηστου χώρου καθώς και καταγραφή διακανονισμών χρεώσεων. Οι χρήστες των συμβάσεων μπορούν επισυνάψουν όλα τα έγγραφα μίσθωσης στο SAP Lease Contract, καθώς και βοηθητικές σημειώσεις και οποιαδήποτε αλληλογραφία αφορά την συγκεκριμένη μίσθωση.

Για την αποτίμηση των συμβάσεων μίσθωσης κατά IFRS 16, η SAP έχει επεκτείνει τις δυνατότητες του υποσυστήματος Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας (Flexible Real Estate RE-FX) προσθέτοντας μια νέα κατηγορία συμβολαίων. Για την κατηγορία αυτή έχουν δημιουργηθεί ακόμα, νέοι σχετικοί όροι σύμβασης και κανόνες αποτίμησης, ώστε να υπολογίζονται τα σχετικά μεγέθη.

Το σύστημα του SAP RE-FX έχει παίξει καθοριστικό ρόλο στην παροχή βοήθειας σε οργανισμούς κατά τη μετάβαση σε νέα πρότυπα που ορίζονται από το ΔΠΧΑ 16 για μισθωτές. Μπορεί να βοηθήσει τις εταιρείες σε σενάρια μίσθωσης για ενοικιαζόμενα ακίνητα, κτίρια, αυτοκίνητα κλπ. Για να ανταποκριθεί στους νέους κανόνες που διέπονται από το ΔΠΧΑ 16, το σύστημα του SAP RE-FX παρουσίασε μια έξτρα λειτουργικότητα, αυτή της Αποτίμησης συμβάσεων. Η αποτίμηση των συμβάσεων μίσθωσης επιτρέπει σε έναν οργανισμό να **παρακολουθούν στοιχεία που έχουν πλήρη ενσωμάτωση με το υπό-σύστημα των παγίων(Asset Accounting) και και την λογιστική(FI-GL**). Αυτά τα στοιχεία είναι:

- Το δικαίωμα χρήσης(*RoU*) της κεφαλαιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων με καθαρή παρούσα αξία.
- Συνολική υποχρέωση μίσθωσης(Lease Liability)
- Πληρωμές από την μίσθωση (Rental Payments).
- Τόκοι μίσθωσης που υπολογίζονται από διάφορες μεθόδους (Interest Rate).
- Καταχώρηση Απόσβεσης που χρησιμοποιείται συγκεκριμένο κλειδί απόσβεσης για τον υπολογισμός τους, το οποίο λειτουργεί σε πλήρη ενοποίηση με το σύστημα του RE-FX.

Η **εκτέλεση περιοδικών εγγραφών** δημιουργούν αυτόματα όλες τις πληρωμές μισθώσεων με βάση τους όρους της τρέχουσα συμφωνίας μίσθωσης με ενσωμάτωση σε πραγματικό χρόνο στο σύστημα του FI του SAP.

Το σύστημα παρέχει επίσης στους χρήστες την δυνατότητα αξιολόγησης των οικονομικών επιπτώσεων της κάθε μίσθωσης και στο τέλος ενεργοποιεί όλες τις καταχωρήσεις αποτίμησης που απαιτούνται από το νέο πρότυπο του IFRS σχετικά με τις μισθώσεις.

Το σύστημα υπολογίζει:

- Την παρούσα αξία της μίσθωσης
- Δημιουργεί αυτόματα το δικαίωμα χρήσης του περιουσιακού στοιχείου και την αντίστοιχη υποχρέωση.

Κάθε μήνα, η εφαρμογή θα κάνει τις εξής διαδικασίες:

- Θα αποτιμάει το δικαίωμα χρήσης του περιουσιακού στοιχείου
- Θα δημιουργεί τις πληρωμές στον ιδιοκτήτη
- Θα υπολογίζει το ποσοστό τόκων της πληρωμής

Εάν υπάρχει μια αλλαγή στην αξία της σύμβασης λόγω αύξησης του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή(ΔΤΚ), η εφαρμογή θα επανεκτιμήσει αυτόματα την μίσθωση, θα καταχωρήσει την διαφορά αυτή που οφείλεται στην αύξηση αυτή και στην συνέχεια θα υπολογίσει και θα καταχωρήσει τις αναπροσαρμοσμένες αξίες κάθε περιόδου.

Η SAP Real Estate Management διαχειρίζεται ακόμη και τις *λογιστικές καταχωρήσεις μισθώσεων πολλαπλών προτύπων* ταυτόχρονα, ανεξάρτητα από το εάν είναι λογαριασμός γενικής λογιστικής ή παράλληλο καθολικό λογιστικό σχέδιο. Υπάρχει δηλαδή η δυνατότητα να συντηρείται μια σύμβαση στο σύστημα και οι λογιστικές εγγραφές να εκτελούνται διαφορετικά για κάθε λογιστικό πρότυπο που πιθανόν να συντηρεί η εταιρεία. Στην περίπτωση μας δηλαδή, η τράπεζα συντηρεί τα λογιστικά της βιβλία σύμφωνα με το ελληνικό λογιστικό πρότυπο(ΚΒΣ βιβλία) καθώς επίσης και σύμφωνα με τα Διεθνή λογιστικό πρότυπο(IAS βιβλία). Αυτή η λύση είναι μέρος του συστήματος SAP Finance και είναι πλήρως ενσωματωμένο, βοηθώντας στην αποφυγή κάθε είδους δαπανηρής διαταραχής που μπορούν να επηρεάσουν κρίσιμες επιχειρηματικές διαδικασίες και λειτουργίες.

Επειδή η αναφορά και η ανάλυση είναι κρίσιμη για τη συμμόρφωση σύμφωνα με το νέο πρότυπο , οι λογιστές μπορούν να εκτελούν σε προσομοίωση και να δημοσιεύουν αναφορές για να αξιολογήσουν τον αντίκτυπο ανά λογιστικό πρότυπο τόσο για κάθε μίσθωση ξεχωριστά είτε για ολόκληρο το χαρτοφυλάκιο μισθώσεων.

4.1.1 Business Partners

Ο συμβαλλόμενος είναι φυσικό ή νομικό πρόσωπο. Το αρχείο του κάθε συμβαλλομένου δημιουργείται μία φορά στο Υποσύστημα RE και μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διαφορετικές εφαρμογές. Σε κάθε συμβαλλόμενο ορίζουμε ένα «ρόλο» π.χ. ιδιοκτήτης, μισθωτής, εκμισθωτής, συμβολαιογράφος, εκτιμητής, δικαστικός επιμελητής κλπ. Επομένως, στο σύστημα του RE υπάρχει η οντότητα του επιχειρησιακού εταίρου(business partner), ο οποίος στην περίπτωση μας έχει συνδεθεί με την οντότητα του προμηθευτή-εκμισθωτή.

Για παράδειγμα, ένας συμβαλλόμενος με ρόλο μισθωτή μπορεί να έχει ταυτόχρονα ρόλο δικηγόρου. Η σχέση μεταξύ συμβαλλόμενου και των αντικειμένων καθορίζεται από τους αντίστοιχους ρόλους.

Στο βασικό αρχείο των συμβαλλομένων συντηρούνται στοιχεία που αφορούν:

ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΥ	ΔΙΕΥΚΡΙΝΙΣΕΙΣ
ΤΥΠΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΕΤΑΙΡΟΥ	ΠΡΟΣΩΠΟ, ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ
ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	
ΠΡΟΣΦΩΝΗΣΗ	
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΟΔΟΣ ΚΑΙ ΑΡΙΘΜΟΣ, ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ, ΠΟΛΗ, ΘΕΣΗ, ΝΟΜΟΣ
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ 1 & 2, FAX, E-MAIL ΚΛΠ.
ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	ΦΥΛΟ, ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ, ΕΘΝΙΚΟΤΗΤΑ

ΑΡΙΘΜΟΙ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ	ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ, ΔΙΑΒΑΤΗΡΙΟΥ, ΑΦΜ
ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ, ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΤΡΑΠΕΖΗΣ ΚΛΠ.

Πίνακας 1: Συμβαλλόμενοι- Ρόλοι

Το **βασικό αρχείου του εκμισθωτή** δημιουργείται στο Υποσύστημα Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας. Ο εκμισθωτής στο λογιστήριο έχει καρτέλα προμηθευτή. Όταν γίνεται λογιστικοποίηση των μισθωμάτων από τη Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας, ενημερώνεται η λογιστική καρτέλα του εκμισθωτή.

4.1.2 Lease Contracts

Το συμβόλαιο μίσθωσης είναι το ιδιωτικό συμφωνητικό που συνάπτεται μεταξύ της Εταιρείας και του εκμισθωτή / ιδιοκτήτη. Τα συμβόλαια μίσθωσης μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ανάλογα με τις ανάγκες της Εταιρείας, π.χ. εμπορικές, βραχυχρόνιες μισθώσεις κλπ.

Στο βασικό αρχείο του συμβολαίου μίσθωσης συντηρούνται στοιχεία που αναφέρονται στο συμφωνητικό και αφορούν:

ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ ΜΙΣΘΩΣΗΣ / ΕΚΜΙΣΘΩΣΗΣ	**ΔΙΕΥΚΡΙΝΙΣΕΙΣ**	**Υποχ. Ή Προαιρ.**
ΤΥΠΟΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ, ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ , ΕΜΠΟΡΙΚΟ, ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΚΕΝΤΡΑ, ΘΕΣΕΙΣ ΣΤΑΘΜΕΥΣΗΣ	Υ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΡΙΘΜΗΣΗ	Υ
ΠΑΛΑΙΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	ΠΑΛΑΙΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	Π
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΙΣΘΩΣΗΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΙΣΘΩΣΗΣ	Υ
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΝΑΨΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΝΑΨΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ	Π
ΜΙΣΘΩΤΗΣ	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΜΙΣΘΩΤΗ	Υ
ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ ΜΙΣΘΩΣΗΣ ΑΚΙΝΗΤΟΥ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΝΑΡΞΗΣ ΚΑΙ ΛΗΞΗΣ ΜΙΣΘΩΣΗΣ	Υ
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΜΙΣΘΩΤΗ		Υ
ΠΕΔΙΟ ΔΗΛΩΣΗΣ ΣΙΩΠΗΡΗΣ ΠΑΡΑΤΑΣΗΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ (user field)	CUSTOM ΠΕΔΙΟ ΓΙΑ ΔΗΛΩΣΗ ΣΙΩΠΗΡΗΣ ΠΑΡΑΤΑΣΗΣ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	Υ
ΤΥΠΟΣ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ		Υ
ΤΥΠΟΣ ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗΣ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ	ΠΟΣΟ, ΤΙΜΑΡΙΘΜΙΚΗ, ΣΤΑΘΕΡΟ ΠΟΣΟΣΤΟ, ΤΙΜΑΡΙΘΜΙΚΗ+ ΠΟΣΟΣΤΟ, ΤΙΜΑΡΙΘΜΙΚΗ +ΠΟΣΟ ΤΙΜΑΡΙΘΜΙΚΗ ΜΕ ΟΡΙΑ (ΥΨΗΛΟ Ή ΧΑΜΗΛΟ)	Υ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΕΣ ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗΣ	Ημερομηνίες αναπροσαρμογής κατά τη διάρκεια ζωής του συμβολαίου	Υ
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΕΣ ΕΙΔΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ ΓΙΑ ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ, ΔΙΚΑΣΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΚΛΠ.	
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ	Υ
ΒΑΣΙΚΟ ΜΙΣΘΩΜΑ	ΠΟΣΟ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ	Υ
ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΜΙΣΘΩΜΑΤΟΣ	ΜΗΝΙΑΙΩΣ, ΤΡΙΜΗΝΟ, ΤΕΤΡΑΜΗΝΟ, ΚΛΠ	Υ
ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ	ΧΑΡΤΟΣΗΜΟ ΜΙΣΘΩΜΑΤΩΝ, ΦΠΑ, ΦΟΡΟΣ	Υ
ΕΓΓΥΗΣΗ	ΠΟΣΟ ΚΑΙ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	Π
ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΕΓΓΥΗΣΗΣ Condition type αυτόματο		Π
ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΕΓΓΥΗΣΗΣ Condition type χειρόγραφο	Χειρόγραφη καταχώρηση αναπροσαρμογής εγγύησης	Π
ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ	ΜΕΤΡΗΤΑ, ΚΑΤΑΘΕΣΗ ΣΤΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ, ΕΠΙΤΑΓΗ	Υ
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΕΝΟΙΚΙΟΥ	Τραπεζικός λογαριασμός του BP (εναλλακτικός δικαιούχος στο αρχείο του προμηθευτή)	Π
ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ	ΔΙΚΗΓΟΡΟΙ, ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΓΡΑΦΟΙ ΚΛΠ.	Π
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΥΜΒΟΛΑΙΟΥ	Ενεργό, ανενεργό, σε αναμονή, κλπ	Υ
ΜΕΜΟ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΕ ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΚΕΙΜΕΝΟ	

Πίνακας 2: Συμβόλαιο Μίσθωσης

4.1.3 Terms

Οι συμβάσεις μίσθωσης περιλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με :

- Συμβαλλόμενους - Εταίροι

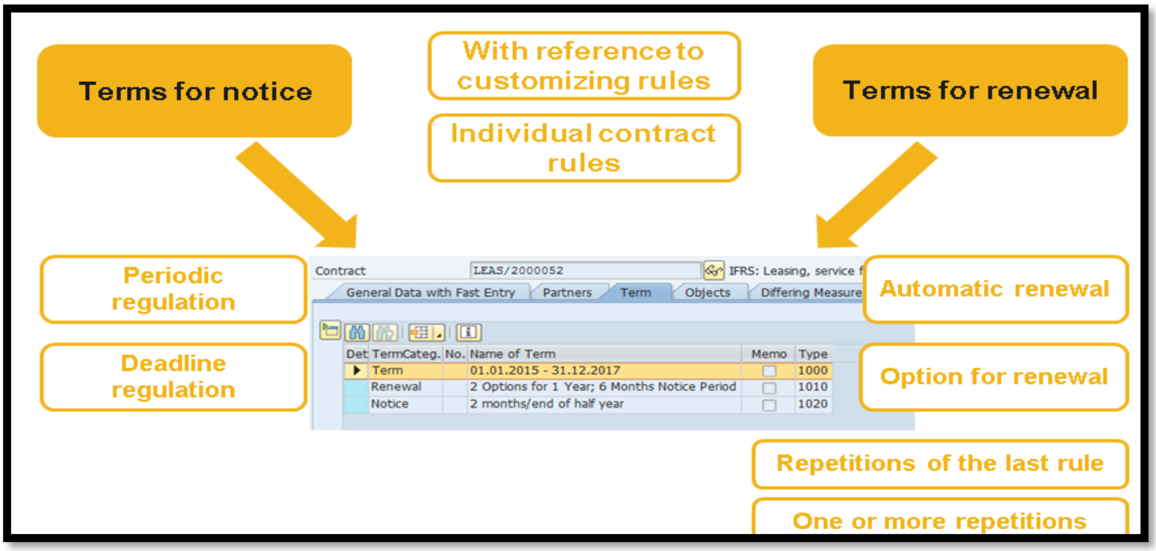
Ο συμβαλλόμενος είναι φυσικό ή νομικό πρόσωπο. Το αρχείο του κάθε συμβαλλομένου δημιουργείται μία φορά στο Υποσύστημα του RE και μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διαφορετικές εφαρμογές. Σε κάθε συμβαλλόμενο ορίζουμε ένα «ρόλο» π.χ. ιδιοκτήτης, μισθωτής, εκμισθωτής, συμβολαιογράφος, εκτιμητής, δικαστικός επιμελητής κλπ.

Για παράδειγμα, ένας συμβαλλόμενος με ρόλο μισθωτή μπορεί να έχει ταυτόχρονα ρόλο δικηγόρου. Η σχέση μεταξύ συμβαλλόμενου και των αντικειμένων καθορίζεται από τους αντίστοιχους ρόλους μέσα στο σύστημα.

- Αντικείμενα της σύμβασης (πάγιο, ιδιοκτησία)
- Οικονομικές συνθήκες (χρηματοροές)
- Όροι (ειδοποίηση, όροι ανανέωσης)
- Ημερομηνίες και υπενθυμίσεις
- Όροι για αναπροσαρμογή οικονομικών συνθηκών
- Έγγραφα σύμβασης

Οι χρηματοροές υπολογίζεται με βάση τις οικονομικές συνθήκες που θα καταχωρηθούν στη σύμβαση και έχουν άμεση σύνδεση με τη λογιστική (SAP FI) παράγοντας τις σχετικές λογιστικές εγγραφές.

Όλοι οι όροι που χαρακτηρίζουν την σύμβαση αποθηκεύονται στα δεδομένα της σύμβασης και επηρεάζουν τη λειτουργία της σύμβασης



Εικόνα 7: Όροι Συμβολαίου

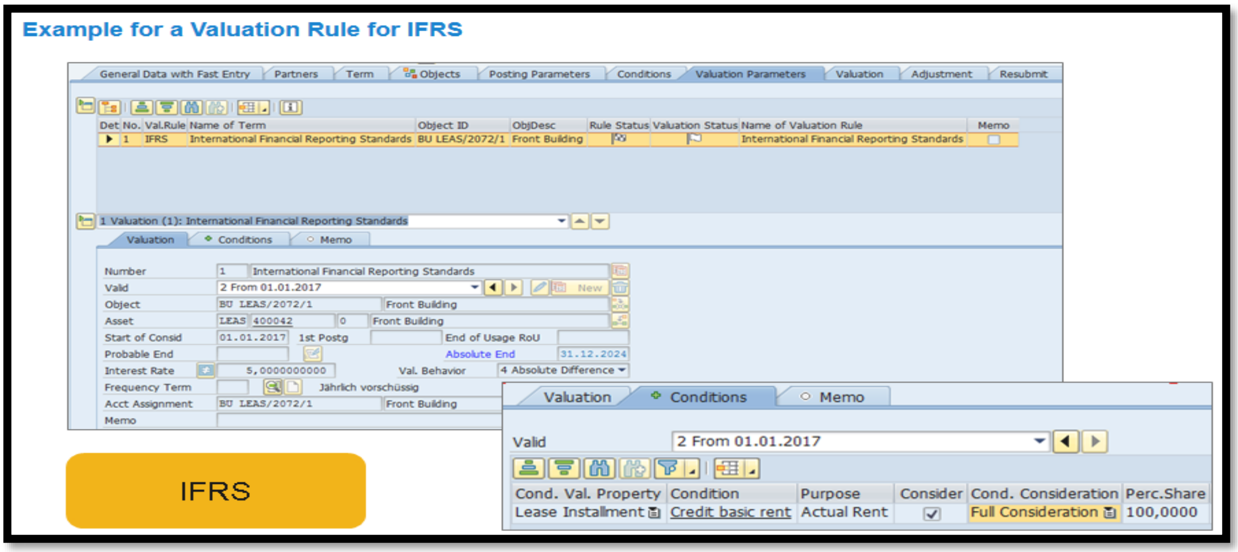
4.1.4 Valuation Rule of IFRS 16

Για την παραγωγή των χρηματοροών εκτελείται μια διαδικασία αποτίμησης ή οποία μπορεί να προσομοιώσει ή να οριστικοποιήσει τις σχετικές εγγραφές. Πολλαπλές περιοχές αποτίμησης μπορεί να οριστούν ώστε να παραχθούν διακριτές εγγραφές για διαφορετικά λογιστικά πρότυπα (IFRS16 & ΚΒΣ).

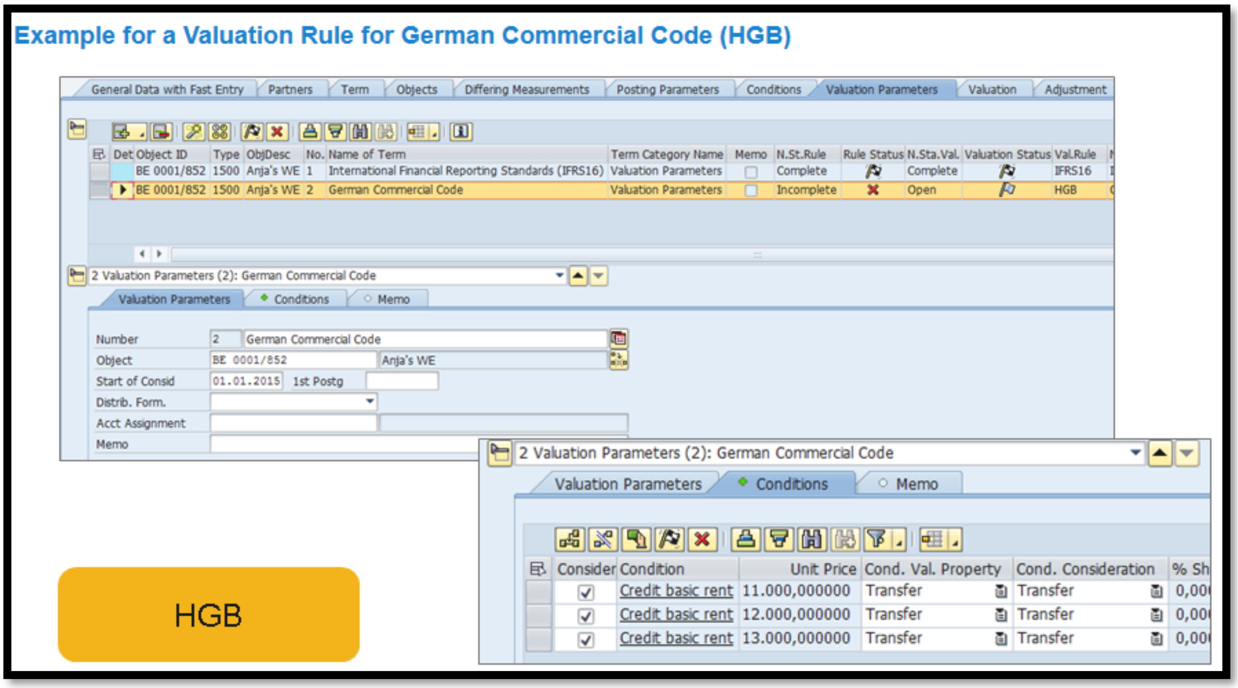
Η περιοδική αποτίμηση που εκτελείται στα συμβόλαια εκτελεί ακόμη τις ακόλουθες λειτουργίες:

- Υπολογισμός των αξιών Ισολογισμού (Δικαιώματος Χρήσης, Υποχρέωσης), κάνοντας χρήσης των απαιτούμενων παραμέτρων (π.χ. προεξοφλητικό επιτόκιο, διάρκεια, κλπ).
- Διαμόρφωση του πλάνου των περιοδικών καταχωρίσεων Αποσβέσεων, Απομείωσης Υποχρέωσης και ενημέρωσης των τόκων για όλη την διάρκεια του μισθώματος.
- OnLine ενημέρωση τόσο του υποσυστήματος των Παγίων όσο και της λογιστικής στα αντίστοιχα Καθολικά Λογιστικής.
- Αναλυτικές αναφορές αποτιμήσεων

Παραδείγματα κανόνων αποτίμησης σε διαφορετικές περιοχές, κατά IFRS και κατά το γερμανικό λογιστικό πρότυπο:



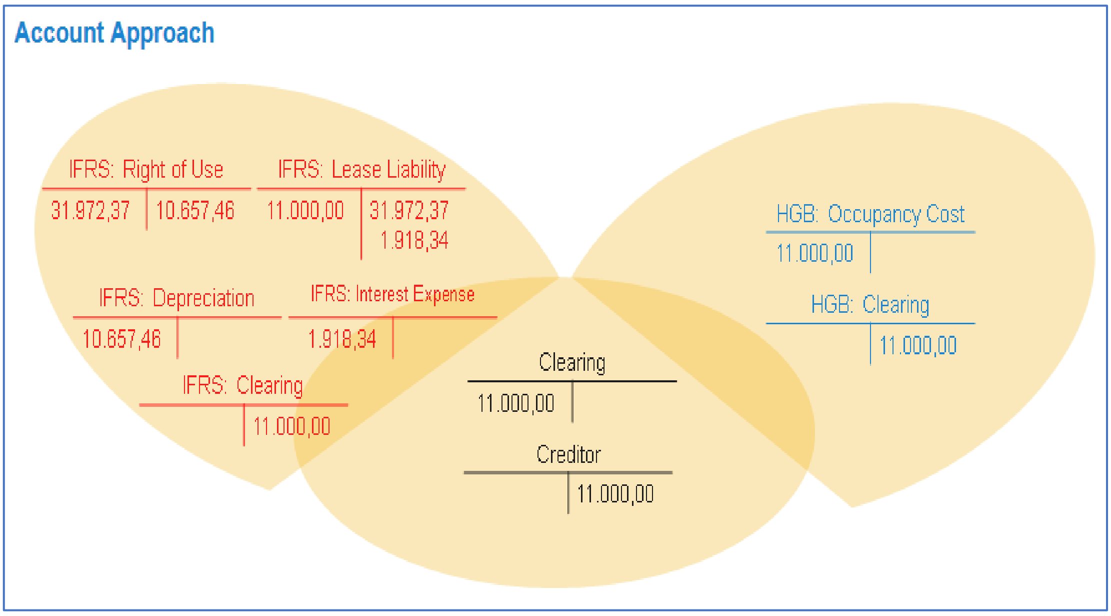
Εικόνα 8: Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο



Εικόνα 9: Γερμανικό Λογιστικό Πρότυπο

4.1.5 Account Approach

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω το κύκλωμα μπορεί να λειτουργήσει σε παραπάνω από ένα λογιστικά πρότυπα σε παράλληλες, αυτόματες διαδικασίες. Στα παρακάτω παραδείγματα εμφανίζονται οι εγγραφές που δημιουργούνται από την εκτέλεση της Αποτίμησης.



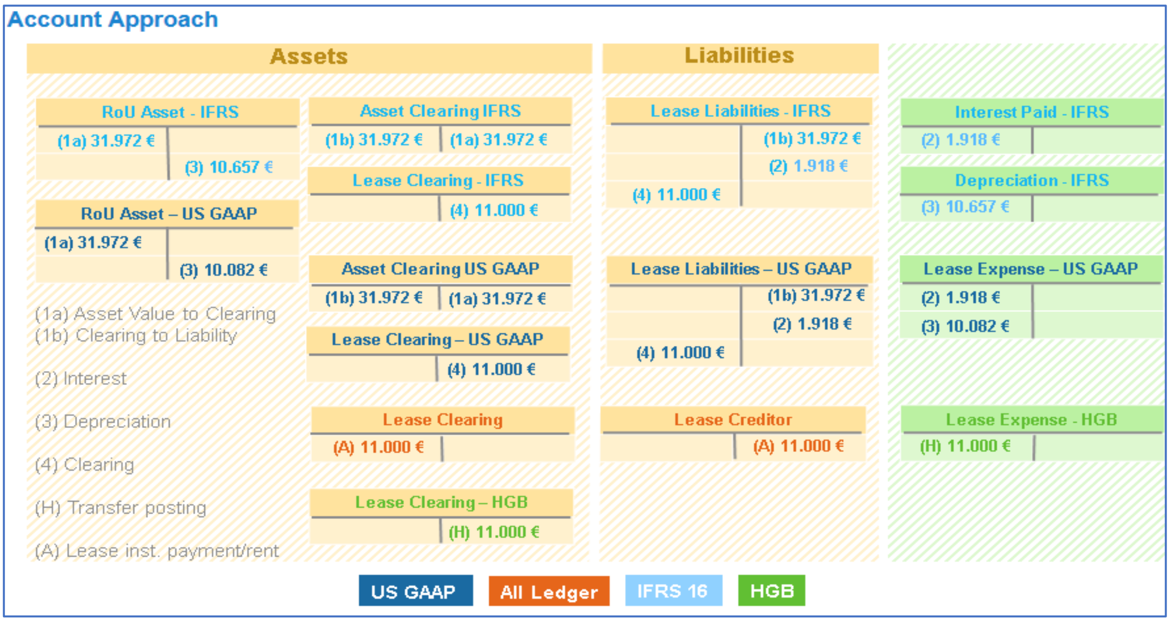
Εικόνα 10: Λογιστική Προσέγγιση

Οι εγγραφές που εμφανίζονται στα δεξιά, αφορούν το **IFRS** . Στο συγκεκριμένο παράδειγμα έχουμε ένα μίσθωμα 11.000€ και αφορά 3 χρονικές δόσεις. Κατά την πρώτη εκτέλεση της Αποτίμησης, θα δημιουργηθεί το συνολικό Right of Use, το οποίο είναι το ίδιο με το συνολικό Lease Liability. Αυτό το ποσό είναι 31.972,37€. Το ποσό της μηνιαίας απόσβεσης είναι 10.657,46€, επομένως μετά από τρείς περιόδους, το συνολικό Right of Use θα έχει εκκαθαριστεί πλήρως. Επιπροσθέτως, κάθε μήνα που θα εκτελείται η διαδικασία της Αποτίμησης θα δημιουργούνται οι εγγραφές που θα επηρεάζουν τον λογαριασμό εκκαθάρισης και τον τόκο. Το ποσό που πέφτει στην εκκαθάριση, μείον το ποσό του τόκο, θα επηρεάζει την συνολική Υποχρέωση μας, και στο τέλος της σύμβασης θα έχει εκκαθαριστεί πλήρως και αυτό. Όλο αυτό το κύκλωμα αφορά τις εγγραφές που εκτελούνται κατά την **διαδικασία της Αποτίμησης** και αφορούν αποκλειστικά και μόνο το Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο.

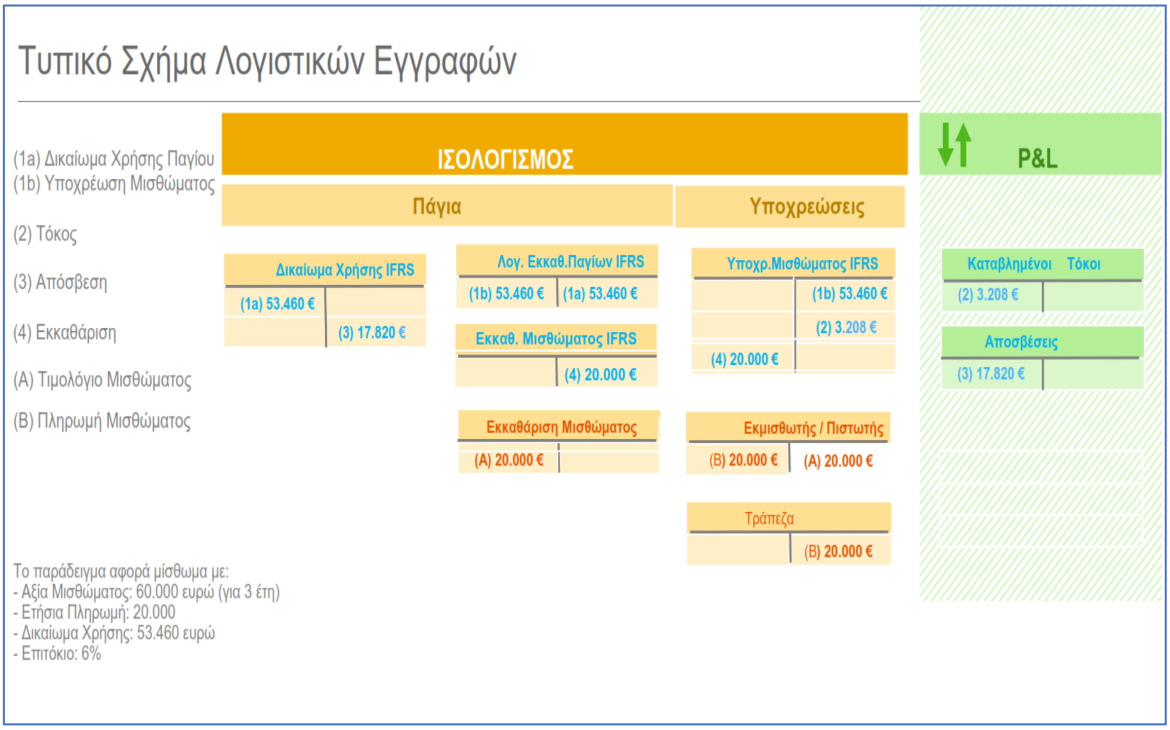
Οι εγγραφές που εμφανίζονται στο κέντρο είναι **κοινές** και αφορούν και **τα δύο λογιστικά πρότυπα.** Αφορούν τις εγγραφές που δημιουργούνται κατά την εκτέλεση της Περιοδικής Διαδικασίας. Μια διαδικασία που εκτελείται μέσα από το υποσύστημα του SAP Real Estate. Σύμφωνα με αυτό, κάθε μήνα πιστώνεται ο προμηθευτής της σύμβασης με το μηνιαίο μίσθωμα που έχει συμφωνηθεί και αποτυπωθεί μέσα στο σύστημα μέσω της σύμβασης. Ο προμηθευτής είναι μια κοινή οντότητα και για τα δύο πρότυπα. Αντίθετα, η χρέωση θα επηρεάζει διαφορετικούς λογιστικούς λογαριασμούς για κάθε πρότυπο. Στο μεν IFRS, χρεώνεται ένας λογαριασμός εκκαθάρισης που πιστώνεται κάθε μήνα από της διαδικασία της Αποτίμησης και έτσι με αυτόν τον τρόπο έχει μηδενικό υπόλοιπο κάθε μήνα. Στο δε άλλο λογιστικό πρότυπο, που ο λογιστικός χειρισμός δεν αλλάζει, κάθε μήνα θα χρεώνεται ο λογαριασμό εξόδων από ενοίκια.

	IFRS	ΚΒΣ	Ποσό
Χρέωση	**Εκκαθάριση**	**Έξοδο**	11.000€
Πίστωση	**Πιστωτής**		11.000€

Πίνακας 3: Παράδειγμα Λογιστικής Εγγραφής



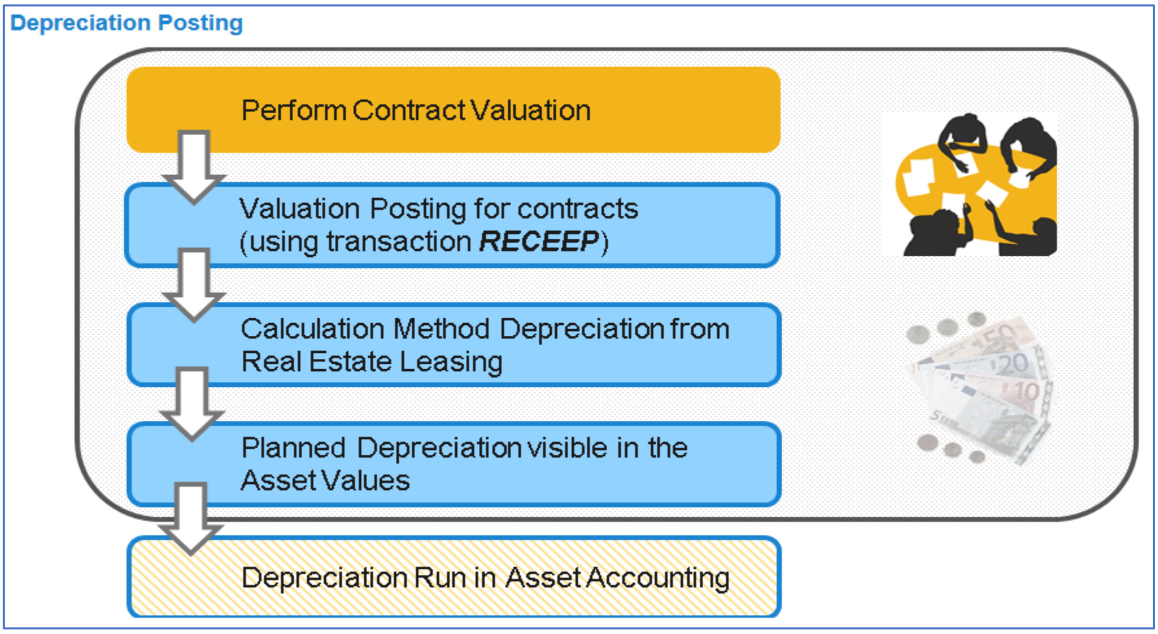
Εικόνα 11: Λογιστικό Κύκλωμα(I)



Εικόνα 12: Λογιστικό Κύκλωμα(II)

4.1.6 Integration with asset management

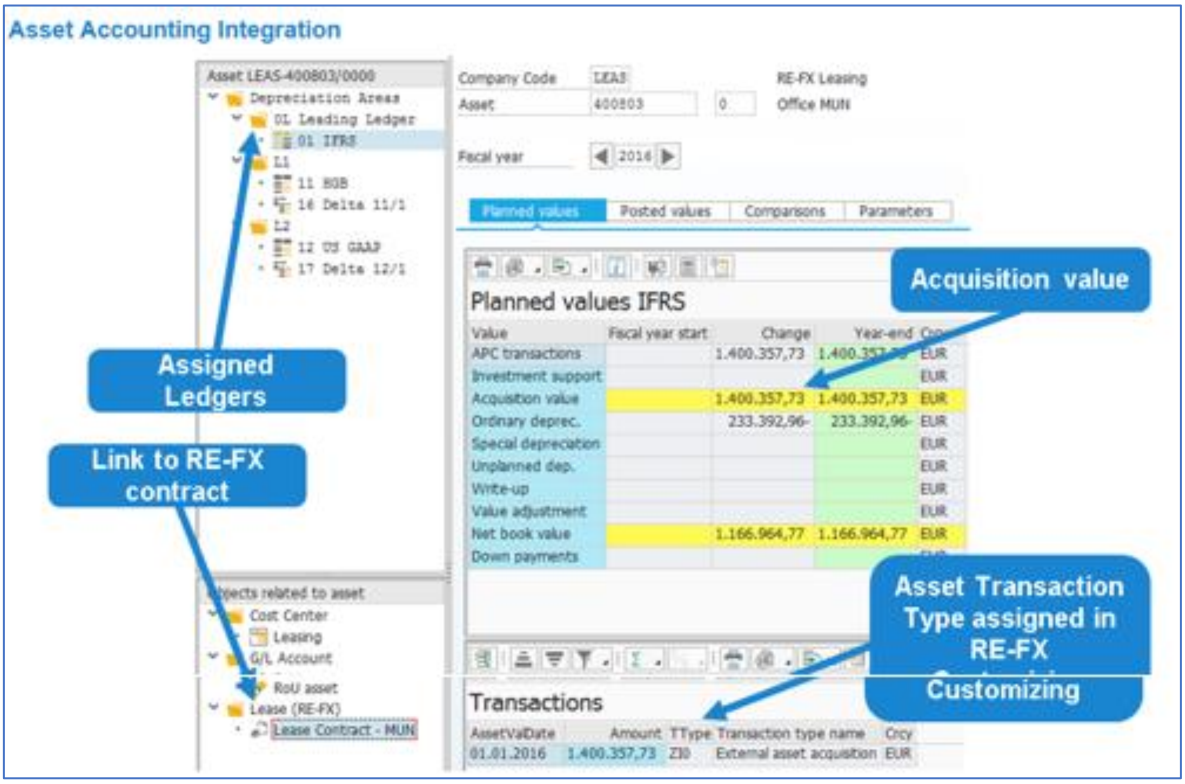
Για τις συμβάσεις μίσθωσης ανατίθεται μια συγκεκριμένη κατηγορία παγίων και σε κάθε σύμβαση ανατίθεται συγκεκριμένο πάγιο της κατηγορίας αυτής. Κατά την εκτέλεση της αποτίμησης των συμβάσεων, οι τιμές απόσβεσης υπολογίζονται σύμφωνα με τον κανόνα αποτίμησης που οριστεί για αυτό τον σκοπό.



Εικόνα 13: Καταχώρηση Απόσβεσης

Στα πάγια ορίζεται συγκεκριμένο κλειδί απόσβεσης, μια μέθοδος στο σύστημα των παγίων του SAP που σύμφωνα με αυτό υπολογίζονται οι αποσβέσεις, το οποίο υποδηλώνει ότι οι αποσβέσεις υπολογίζονται εξωτερικά, δηλαδή από το υποσύστημα RE-FX και όχι από το FI-AM(Asset Management).

Μετά την καταχώρηση της αποτίμησης της σύμβασης, οι τιμές της απόσβεσης εμφανίζονται σαν προγραμματισμένες αποσβέσεις στα πάγια. Οριστικοποιούνται μετά την εκτέλεση του υπολογισμού αποσβέσεων στο FI-AM.



Εικόνα 14: Ενσωμάτωση με ΑΜ

5. Data Analysis

5.1 Introduction

Ο στόχος της συγκεκριμένης πρακτικής άσκησης ήταν η υλοποίηση του νέου διεθνούς προτύπου του IFRS 16 μέσω του ERP συστήματος της SAP και υποστήριξης των χρηστών του χρηματοπιστωτικού οργανισμού. Με την βοήθεια της ομάδας που εργάστηκε για αυτό το έργο, αποκτήθηκαν πολλές γνώσεις όσων αφορά το τεχνικό κομμάτι του συστήματος και το πιο σημαντικό η συμμετοχή σε συναντήσεις με διευθύνσεις μιας μεγάλης τράπεζας.

Ο ρόλος ήταν ως SAP Consultant στο τμήμα πληροφορικής της τράπεζας και υπάρχει άμεση επικοινωνία με τα τμήματα του λογιστηρίου και προμηθειών. Οι βασικές διαδικασίες στης θέσης ήταν η παραμετροποίηση του συστήματος στον νέο τρόπο λογιστικής απεικόνισης των μισθώσεων, η εκπαίδευση των χρηστών στο σύστημα καθώς και η παροχή υποστήριξης στα τμήματα μετά την παράδοση του έργου. Επιπροσθέτως, κατά την διάρκεια της υλοποίησης για το παρόν έργο, μας έγινε γνωστό ότι σε δεύτερη φάση θα χρειαστεί να ενταχθούν στο σύστημα κάποιες άλλες τροποποιήσεις που αφορούν το πρότυπο του ifrs 16, που την δεδομένη στιγμή παρακολουθούνται έξω-συστημικά.

5.2 Overview

Η εταιρεία στην οποία απασχολούμε λέγεται Vision IT. Αποτελεί μια εταιρία συμβούλων πληροφορικής που στοχεύει στην παροχή εξειδικευμένων λύσεων πληροφορικής στους πελάτες της στον κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Έχει έδρα στην Αθήνα και παρέχει υπηρεσίες και εκτός Ελλάδας , όπως Κύπρο, Αυστρία, Καναδά κλπ. Διαθέτει περίπου 25 εργαζόμενους. Είναι μια μια ομάδα που αποτελείται από έμπειρα στελέχη καθώς και από νέους έμπειρους και λιγότερους έμπειρους, που έχουν όλοι όμως δίψα για εργασία και γνώση. Τράπεζες και ασφαλιστικοί οργανισμοί είναι μερικοί από τους κλάδους που έχει αναλάβει έργα.

Στα πλαίσια της σύμβασης με την τράπεζα, η εταιρεία του φοιτητή θα διαθέσει Senior SAP Consultants και προγραμματιστές που γνωρίζουν το περιβάλλον της τράπεζα, και οι οποίοι θα εκτελούν εργασίες σε βάση χρόνου και υλικών για την υλοποίηση της λύσης στο SAP R/3 προκειμένου να καλυφθούν οι απαιτήσεις του νέου προτύπου IFRS16 επεκτείνοντας τις δυνατότητες του υποσυστήματος Διαχείρισης Ακινήτων (Flexible Real Estate RE-FX). . Πιο συγκεκριμένα, η ομάδα της εταιρεία του φοιτητή θα απαρτίζεται από τις εξής ειδικότητες:

- Project Manager
- SAP R/3 Consultant – Senior
- SAP ABAP Object Oriented Developer - Senior

Οι δύο σύμβουλοι και ο project manager είναι αυτοί που συμμετέχουν στις συναντήσεις με τα άτομα της τράπεζας. Οι άνθρωποι της τράπεζας μεταφέρουν τις ακριβείς απαιτήσεις τους για τα θεσμικά πλαίσια του νέου προτύπου και οι σύμβουλοι SAP πρέπει να προτείνουν τις λύσεις και τις ενναλακτικές που υπάρχουν στο σύστημα ώστε να ικανοποιηθούν όλες οι απαιτήσεις. Αρμοδιότητα των συμβούλων και του project manager είναι να πείσουν τον πελάτη να συμμορφωθεί όχι μόνο στο νέο πρότυπο αλλά και στις δυνατότητες του συστήματος ώστε να γίνουν όσες λιγότερες παρεμβάσεις είναι δυνατόν στο σύστημα. Δηλαδή να μην γίνει παρέμβαση των προγραμματιστών με z πράγματα, όπως είναι γνωστό με τεχνικούς όρους, αλλά να εξυπηρετηθούν οι απαιτήσεις του πελάτη με τα στάνταρ πράγματα που προσφέρει το σύστημα. Αυτό είναι ορθό όχι μόνο εξαιτίας των κινδύνων που πιθανότατα να εμφανιστούν στο μέλλον, όπως δυσλειτουργίες του συστήματος, αλλά επίσης γιατί η SAP έχει προνοήσει ώστε να είναι δυνατή η εφαρμογή του IFRS 16 στο σύστημα. Επομένως με στάνταρ λειτουργίες που προσφέρει το σύστημα είναι δυνατόν να εφαρμοστεί όλη η υλοποίηση του προτύπου αυτού. Επίσης, πρέπει να πειστούν οι διευθύνσεις και οι χρήστες ότι κρίνεται απαραίτητο να μεταβληθεί ο τρόπος εργασίας τους σύμφωνα με το σύστημα και όχι το αντίθετο.

Ο πιο έμπειρος σύμβουλος προφανώς και είναι ο αρμόδιος για την την πορεία του όλου έργου από πλευράς υλοποίησης στο σύστημα. Είναι αυτός που ορίζει τους χρόνους σχετικά με το έργο και αντιστοιχεί σε καθημερινή βάση τις εργασίες που πρέπει να ολοκληρώσει ο φοιτητής και ο άλλος σύμβουλος καθώς και ο προγραμματιστής. Πιο συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες για την υλοποίηση κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- **Η ομάδα που απαρτίζεται από τους συμβούλους** είναι υπεύθυνη για την επικοινωνία με την τράπεζα, την αποτύπωση των απαιτήσεων στο σύστημα μέσω της απαραίτητης παραμετροποίησης του καθώς και την σωστή μεταφορά πληροφοριών και προδιαγραφών στον προγραμματιστή ώστε να επιτευχθεί το σωστό αποτέλεσμα.
- **Ο προγραμματιστής** καθώς και ο σύμβουλος με τεχνικές γνώσεις, είναι υπεύθυνοι για την σωστή λειτουργία όλων των προγραμμάτων. Σε περιπτώσεις που κρίνεται απαραίτητο να φτιαχτούν προγράμματα επιπλέον των στάνταρ, είναι υπεύθυνοι για το χτίσιμο τους, καθώς επίσης και την ορθότητα των αποτελεσμάτων που εξάγονται από το σύστημα εφόσον αυτό δεν επηρεάζεται από την παραμετροποίηση του κυκλώματος από πλευράς συμβούλων.

5.3 Process of Project Implementation

Σύμφωνα με την σύμβασης των 2 μερών η διαδικασία για το έργο ορίζεται ως εξής:

- Η εταιρεία του φοιτητή και ο Πελάτης θα επικοινωνούν μέσω συγκεκριμένων διαδικασιών που θα πρέπει να ακολουθούνται από τους αντίστοιχους project managers.
- Η επικοινωνία μεταξύ της Τράπεζας και της εταιρείας για όλα τα θέματα που αφορούν στο έργο (λειτουργικές απαιτήσεις, αποτελέσματα ελέγχων και σχετικές παρατηρήσεις κλπ) θα γίνεται γραπτώς (e-mails μεταξύ των Διευθυντών Έργου).
- Με την έγγραφη αποδοχή του σχεδίου υλοποίησης από την Διευθυντή Έργου της Τράπεζας θα ξεκινούν οι σχετικές εργασίες κατά την συμφωνημένη ημερομηνία έναρξης. Η εταιρεία του φοιτητή οφείλει πάντα να ενημερώνει έγκαιρα τον Διευθυντή έργου του Πελάτη για παρεκκλίσεις από τα αρχικώς προδιαγεγραμμένα.
- Κατά την υλοποίηση των εργασιών θα συντάσσονται αναλυτικά έγγραφα, τα οποία θα περιγράφουν τις αλλαγές ή τις προσθήκες στην παραμετροποίηση του υπάρχοντος συστήματος.

Ο πελάτης από την πλευρά του πρέπει να παράσχει:

- Κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον (χώρος εργασίας, υπολογιστές, εκτυπωτές, τηλεφωνικές γραμμές κλπ). Θα πρέπει να είναι δυνατή η πρόσβαση στα παραπάνω ακόμα και τις μη εργάσιμες ώρες ύστερα από συνεννόηση, εφόσον κάτι τέτοιο κριθεί απαραίτητο.
- Τα απαραίτητα media (CDs) του Λογισμικού SAP R/3 και τις απαραίτητες άδειες χρήσεις.
- Κατάλληλο προσωπικό για την περιγραφή των απαιτήσεων και την εκτέλεση των δοκιμών. Το προσωπικό αυτό, θα πρέπει να είναι σε θέση να διεκπεραιώσει τις δοκιμές βασισμένες στα σενάρια δοκιμών που θα έχουν συμφωνηθεί μεταξύ των δύο μερών σε περιβάλλοντα δοκιμών καθώς επίσης και όποιες αλλαγές τυχόν χρειαστούν στα έγγραφα των χρηστών.
- Ένα Διευθυντή για την οργάνωση της επικοινωνίας, από την πλευρά του πελάτη.

5.4 Work Department

Το έργο του IFRS 16 αφορούσε μια από τις μεγάλες συστημικές τράπεζες της Ελλάδας. Τα μέλη της ομάδας της εταιρείας που εργάστηκαν πάνω σε αυτό το έργο αποτελούσαν εξωτερικούς συνεργάτες της Τράπεζας. Παρόλο αυτά επειδή η υλοποίηση έγινε και με φυσική παρουσία, μας παραδόθηκαν θέσεις εργασίας στην **Διεύθυνση Πληροφορικής**. Είναι η διεύθυνση που είναι υπεύθυνη για τις εφαρμογές πληροφορικής που χρησιμοποιεί η τράπεζα. Επίσης υπήρχε άμεση επικοινωνία με την **Διεύθυνση Προμηθειών, Περιουσίας και Ασφάλειας, την Διεύθυνση Ενναλακτικών Δικτύων, την Διεύθυνση Λογιστικού Σχεδιασμού και την Διεύθυνση Λογιστικών Θεμάτων.**

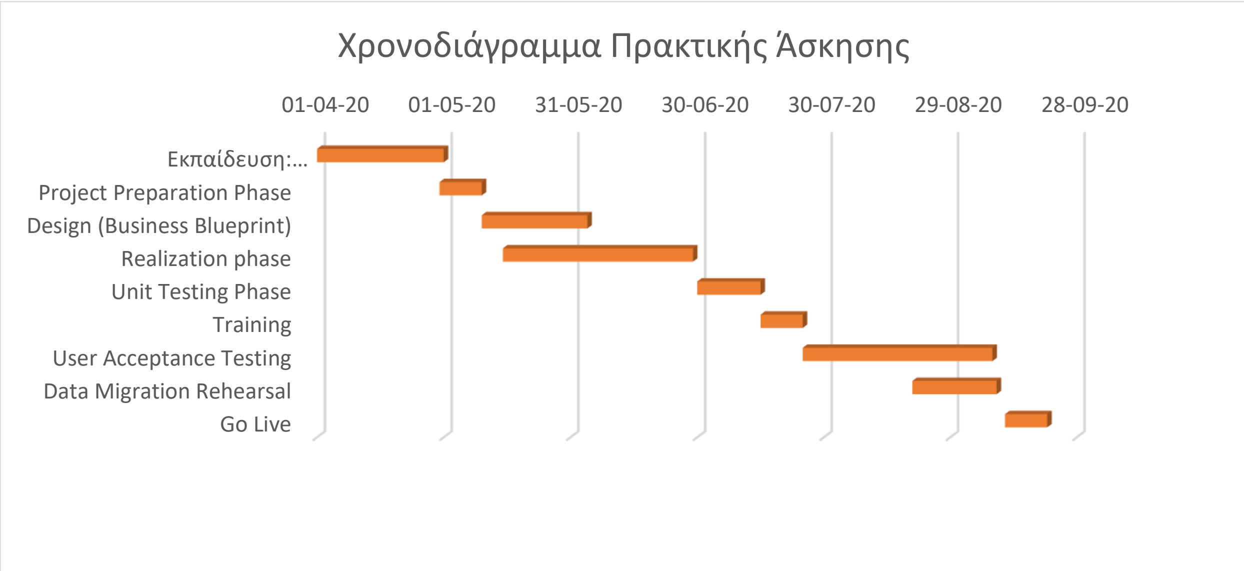
Η **Διεύθυνση Λογιστικού Σχεδιασμού και η Διεύθυνση Λογιστικών Θεμάτων** είναι αυτές αποτυπώνουν το θεσμικό πλαίσιο του νέου προτύπου. Καταγράφουν την λογιστική απεικόνιση που σύμφωνα με αυτό πρέπει να λειτουργεί το σύστημα. Είναι οι διευθύνσεις που θα περιγράφουν το λογιστικό κύκλωμα των συμβάσεων, που θα εκτελούν τις περιοδικές κινήσεις καθώς την διαδικασία της Αποτίμησης. Αποτελούν δύο διαδικασίες που εκτελούνται στο πλαίσιο του συστήματος SAP RE-FX, για την λογιστικοποίηση των μισθώσεων.

Η **Διεύθυνση Προμηθειών, Περιουσίας και Ασφάλειας** και η **Διεύθυνση Ενναλακτικών Δικτύων** είναι τα δύο τμήματα που θα αναλάβουν την συντήρηση των συμβάσεων μέσα στο σύστημα, δηλαδή θα αναλάβουν τα master data των συμβάσεων. Αυτές οι δύο διευθύνσεις είναι αρμόδιες για τις διαπραγματεύσεις με τους εκμισθωτές και τους ιδιοκτήτες των κινητών και ακινήτων και ως αποτέλεσμα είναι αρμόδιες για τις συντηρηση των συμβάσεων αυτών.

5.5 Time Table

Tasks	Duration	Start Date	System
Εκπαίδευση: -SAP Certified Material on IFRS 16 -SAP Certified Material on RE-FX and FI modules	30	01-04-20	
Project Preparation Phase	10	30-04-20	Dev
Design (Business Blueprint)	25	10-05-20	Dev
Realization phase	45	15-05-20	Dev
Unit Testing Phase	15	30-06-20	Dev
Training	10	15-07-20	Qua
User Acceptance Testing	45	25-07-20	Qua
Data Migration Rehearsal	20	20-08-20	Qua
Go Live	10	11-09-20	Prod

Πίνακας 4: Χρονικός Προγραμματισμός Υλοποίησης



Εικόνα 15: Gantt-Chart

- **Εκπαίδευση**

Σε αυτή την φάση πραγματοποιήθηκε η προετοιμασία του φοιτητή όσον αφορά την εκπαίδευση του. Ο χρόνος αυτός εκπαίδευσης, πριν την έναρξη της υλοποίησης κρίθηκε απαραίτητος, ώστε να δοθεί στον φοιτητή ο χρόνος να ενημερωθεί για το τι ακριβώς αλλάζει με το νέο πρότυπο και τι επηρεάζει ο νέος λογιστικός χειρισμός. Αυτή η εκπαίδευση στηρίχθηκε πάνω σε δύο κομμάτια. Στο πρώτο σκέλος, ο φοιτητής ασχολήθηκε με το να μάθει και να εμπεδώσει το περιεχόμενο του νέου προτύπου. Αυτό πραγματοποιήθηκε από υλικό που έχει βγάλει η SAP, που σκοπό έχει την απόλυτη κατανόηση του IFRS 16.

Το δεύτερο κομμάτι της εκπαίδευσης περιλάμβανε τις τεχνικές δυνατότητες του συστήματος όσον αφορά την νέα εφαρμογή. Η SAP έχει προετοιμάσει υλικό για το πώς εφαρμόζεται το πρότυπο πάνω στην λύση του RE-FX, το πώς γίνεται ενσωμάτωση με το σύστημα του FI και το σύστημα των παγίων.

- **Project Preparation Phase**

Αυτή είναι μια καθαρά τεχνική φάση. Προετοιμάζεται το περιβάλλον εργασίας ώστε να ενεργοποιηθεί η υποδομή του RE-FX που αφορά το IFRS 16. Πρακτικά, το module του RE-FX από μόνο του δεν υποστηρίζει τις νέες διαδικασίες που φέρνει το νέο πρότυπο. Απαιτείται κάποια τεχνική ενεργοποίηση ώστε να προστεθούν οι νέες δυνατότητες και να μπορεί έτσι το σύστημα να υποστηρίξει τις αλλαγές που φέρνει το νέο πρότυπο.

- **Design (Business Blueprint)**

Όλη η περιπτωσιολογία του νέου προτύπου, δεν είναι απαραίτητο ότι εφαρμόζεται σε όλους τους πελάτες. Χρειάστηκε να αναγνωριστούν τα σενάρια του πελάτη και σε αυτή την φάση αποφασίστηκε ποια από αυτά πρέπει να αντιμετωπιστούν σύμφωνα με τον νέο χειρισμό που απεικονίζεται στο IFRS 16. Περαιτέρω, εξετάστηκε ποιες από τις απαιτήσεις του πελάτη πρέπει να αντιμετωπιστούν με στάνταρ διαδικασίες και ποιες με custom υλοποιήσεις.

- **Realization Phase**

Ο φοιτητής συμμετείχε στην φάση της υλοποίησης στο σύστημα, όπου του ανατέθηκαν πολλές αρμοδιότητες σχετικά με την αποτύπωση των προδιαγραφών και των συμφωνηθέντων που δόθηκαν από την τράπεζα στο Sap είτε με τις στάνταρ διαδικασίες είτε με τις custom διαδικασίες. Επίσης, σε αυτή την φάση αναπτύχθηκαν τα προγράμματα του migration.

- **Unit Testing Phase**

Σε αυτή την φάση του έργου, η ομάδα των συμβούλων με τον φοιτητή προχώρησαν σε δοκιμαστικά σενάρια ώστε να πραγματοποιηθεί μια πρώτη επιβεβαίωση της σωστής λειτουργίας του συστήματος σύμφωνα με την συμφωνηθέν υλοποίηση.

- **Training**

Η εκπαίδευση των χρηστών ανατέθηκε στον φοιτητή. Με την καθοδήγηση του , οι χρήστες της τράπεζας πέρασαν χρόνο ώστε να εξοικειωθούν με νέο περιβάλλον του συστήματος. Παράλληλα, εκτελέστηκαν σενάρια μισθώσεων, όπου ο φοιτητής βοηθούσε όπου χρειαζόταν.

- **User Acceptance Testing**

Μετά την εκπαίδευση των χρηστών, ακολούθησε το UAT. Οι χρήστες της τράπεζας προχώρησαν στην εφαρμογή περιπτώσεων σύμφωνα με τα αναγνωρισμένα σενάρια που περιγράφονται στο Business Blueprint. Προσομοιάστηκε η λειτουργία του συστήματος, δημιουργώντας δικά τους σενάρια και δεδομένα και έγινε έλεγχος για την σωστή απεικόνιση των αποτελεσμάτων που παράγονται. Σε όλη αυτή την φάση ο φοιτητής έπρεπε να ερευνήσει για τυχόν λανθασμένα αποτελέσματα, καθώς και να κατευθύνει τους χρήστες όπου χρειάστηκε.

- **Data Migration Rehearsal**

Αυτή η φάση πραγματοποιήθηκε πριν την ολοκλήρωση του UAT. Η ομάδα των συμβούλων με το πρόγραμμα της μετάπτωσης που δημιουργήσαν, φόρτωσαν όλα τα δεδομένα που υπάρχουν ώστε να επιβεβαιωθεί από τους χρήστες η ορθή φόρτωση τους. Όπου κρίθηκε αναγκαίο η ομάδα των συμβούλων προχωρούσε σε διορθωτικές κινήσεις για την σωστή απεικόνιση αρχικά των master data. Στην συνέχεια, οι χρήστες χρειάστηκε να εκτελέσουν τις διαδικασίες που χρειάζονταν ώστε να επιβεβαιωθούν και τα αποτελέσματα που παράγονται από το σύστημα.

- **Go Live**

Αυτή η φάση ήταν αρκετά επίπονη για τον φοιτητή. Χρειαζόταν πολύ συγκέντρωση ακόμα και μετά από αρκετές συνεχόμενες ώρες εργασίας. Πραγματοποιήθηκε σε μέρες που δεν ήταν σε λειτουργία η τράπεζα καθώς έλαβε μέρος στο παραγωγικό σύστημα και δεν έπρεπε να εκτελούνται άλλες διαδικασίες. Σε αυτό το κομμάτι γίνεται η μεταφορά όλων παραμέτρων που πραγματοποιήθηκαν στα άλλα δυο συστήματα. Ο φοιτητής έπρεπε να ελέγξει με ιδιαίτερη προσοχή ότι έχει γίνει η μεταφορά όλων των παραμετροποιήσεων. Στην συνέχεια του ελέγχουν αυτού πραγματοποιήθηκε και η φόρτωση όλων των δεδομένων.

5.6 Implementation- System Configuration

Για τις ανάγκες της τράπεζας, και για τους σκοπούς της υλοποίησης του έργου IFRS16, δημιουργήθηκαν Συμβαλλόμενοι και Συμβόλαια Μίσθωσης για:

- 468 Κτίρια
- 1200 ATMs
- 250 APS
- 245 Χώροι για ATMs
- 450 Αυτοκίνητα

Προσαρμόστηκαν όλες οι απαραίτητες διασυνδέσεις για την σωστή ενημέρωση των εγγραφών στις 2 εταιρίες που απεικονίζουν τα διεθνή και Ελληνικά λογιστικά πρότυπα.

5.6.1 Development

Η συγκεκριμένη τράπεζα χρησιμοποιεί τρία συστήματα για την εφαρμογή του SAP, τον **Development,** τον **Quality** και το **Production.**

Σύμφωνα με τις οδηγίες της τράπεζας, οποιαδήποτε παραμετροποίηση ή διόρθωση παλιάς ή νέας υλοποίησης πραγματοποιείται αυστηρά στον **Development**. Σε αυτό το σύστημα έχουν πρόσβαση μόνο οι χρήστες της Διεύθυνσης Πληροφορικής και οποιοιδήποτε χρήστες ασχολούνται με το κομμάτι των υλοποιήσεων στο SAP. Σε αυτούς τους χρήστες ανήκει και η ομάδα του φοιτητή ως εξωτερικοί συνεργάτες.

Έτσι, η υλοποίηση του έργου για το IFRS 16 πραγματοποιήθηκε ασφαλώς σε αυτό το σύστημα. Όλα τα κομμάτια της παραμετροποίησης έγιναν σε αυτό το σύστημα από τους σύμβουλους καθώς επίσης και η δημιουργία των απαραίτητων προγραμμάτων από τους προγραμματιστές.

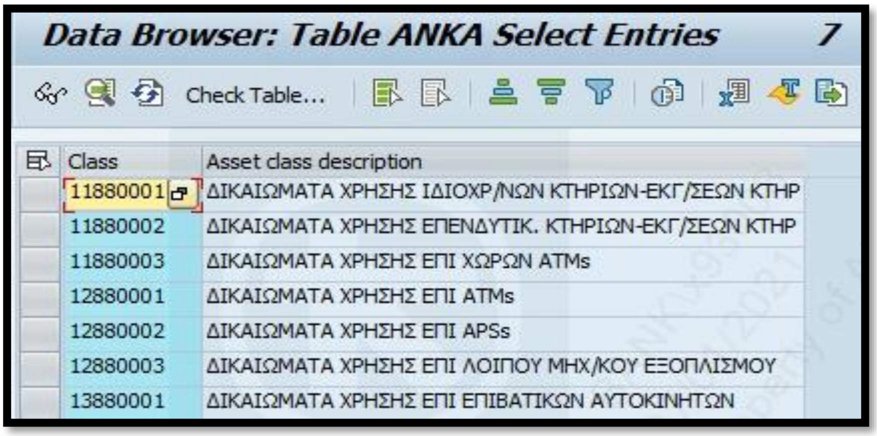
Ένα από τα πρώτα πράγματα που δημιουργήθηκαν είναι οι Κατηγορίες Συμβολαίων. Σύμφωνα με τις συμβάσεις που έπρεπε να δημιουργηθούν, αποφασίστηκε από την Τράπεζα σε συνεννόηση με τους συμβούλους, να δημιουργηθούν οι παρακάτω κατηγορίες:

Εικόνα 16: Κατηγορίες Συμβάσεων

Στην συνέχεια δημιουργήθηκαν οι **κατηγορίες παγίων** που θα συντηρηθούν τα πάγια από μισθώσεις. Όπως ήταν λογικό τα συγκεκριμένα πάγια θα χρησιμοποιούσαν ξεχωριστές κατηγορίες. Καταρχάς γιατί θα ήταν χρήσιμο να ξεχωρίζουν από τα υπόλοιπα και το κυριότερο γιατί χρησιμοποιούσαν ξεχωριστό **κλειδί απόσβεσης**. Ως κλειδί απόσβεσης στο SAP ορίζεται οι κανόνες σχετικά με τον τρόπο απόσβεσης κάθε κατηγορίας παγίου. Κάθε κατηγορία παγίου δεν μπορεί να έχει πάνω από ένα κλειδιά απόσβεσης ενώ ένα κλειδί απόσβεση μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε πάνω από μια κατηγορίες παγίων.

Για την υλοποίηση του IFRS 16 στο RE-FX, η SAP έχει δημιουργήσει συγκεκριμένο κλειδί απόσβεσης. Αυτό είναι το **ZLEA**. Το χαρακτηριστικό του συγκεκριμένο κλειδιού είναι ότι δεν έχει κάποιον συγκεκριμένο ποσοστό απόσβεσης αλλά για κάθε πάγιο που δημιουργείται από κάποια σύμβαση, υιοθετεί το ποσοστό αυτό σύμφωνα με την διάρκεια του συμβολαίου. Π.χ. αν μια σύμβαση έχει διάρκεια 10 χρόνων, τότε κατά την δημιουργία του παγίου, το κλειδί απόσβεσης θα ορίσει για το συγκεκριμένο πάγιο ετήσιο ποσοστό απόσβεση 10%, έτσι ώστε να αποσβεστεί πλήρως σε 10 χρόνια.

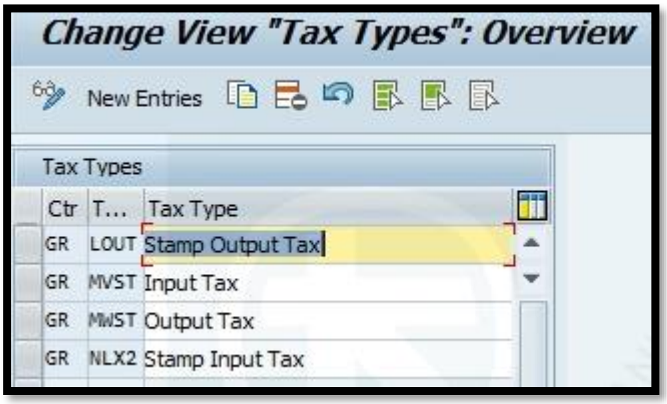
Όσων αφορά τις κατηγορίες παγίων που δημιουργήθηκαν είναι οι εξής:



Class	Asset class description
11880001	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΙΔΙΟΧΡ/ΝΩΝ ΚΤΗΡΙΩΝ-ΕΚΓ/ΣΕΩΝ ΚΤΗΡ
11880002	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚ. ΚΤΗΡΙΩΝ-ΕΚΓ/ΣΕΩΝ ΚΤΗΡ
11880003	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΙ ΧΩΡΩΝ ATMs
12880001	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΙ ATMs
12880002	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΙ APSs
12880003	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΙ ΛΟΙΠΟΥ ΜΗΧ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ
13880001	ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΕΠΙ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ

Εικόνα 17: Κατηγορίες Παγίων

Οι κατηγορίες φόρων που θα υπάρχουν στα μισθώματα είναι ένα άλλο κομμάτι που χρειάστηκε να δοθεί από τις αρμόδιες διευθύνσεις, ώστε να γίνει εισαγωγή τους στην παραμετροποίηση του συστήματος.



Ctr	T...	Tax Type
GR	LOUT	Stamp Output Tax
GR	MVST	Input Tax
GR	MWST	Output Tax
GR	NLX2	Stamp Input Tax

Εικόνα 18: Τύποι Φόρου

Ένας z πίνακας που κρίθηκε αναγκαίο να δημιουργηθεί , αφορά τον λογιστικό χειρισμό που θα πρέπει να ακολουθεί μια σύμβαση αναλόγως την Κατηγορία συμβολαίου και τον τύπο φόρου. Είναι μια διαδικασία που δεν υπάρχει σαν στάνταρ από την εφαρμογή και κρίθηκε απαραίτητη η δημιουργία του. Οι σύμβουλοι έδωσαν τις προδιαγραφές για αυτόν τον πίνακα στου προγραμματιστές, όπου σύμφωνα με τα στοιχεία που του έχουν εισαχθεί, θα ακολουθεί η κάθε σύμβαση συγκεκριμένη λογιστική συμπεριφορά. Για παράδειγμα,

- Αν μια σύμβαση είναι κατηγορίας ZLA3-off-site atm και έχει τύπο φόρου stamp-1, τότε θα ακολουθεί τον λογιστικό χειρισμός ZLL3_B.
- Αν μια σύμβαση είναι κατηγορίας ZLA3-off-site atm και έχει τύπο φόρου stamp-2, τότε θα ακολουθεί τον λογιστικό χειρισμός ZLL3_A.
- Εικόνα 18: Τύποι Φόρου

ZLA3	STAMP0	ZLL3_C
ZLA3	STAMP1	ZLL3_B
ZLA3	STAMP2	ZLL3_A
ZLA4	FULL	ZLA4
ZLA4	NONE	ZLL4
ZLL3	FULL	ZLA4
ZLL3	NONE	ZLL4
ZLL3	STAMP0	ZLL3_C
ZLL3	STAMP0+EKOEMN	ZLL3_C
ZLL3	STAMP1	ZLL3_B
ZLL3	STAMP1+EKOEMN	ZLL3_B
ZLL3	STAMP2	ZLL3_A
ZLL3	STAMP2+EKOEMN	ZLL3_A
ZLL4	FULL	ZLA4
ZLL4	NONE	ZLL4
ZLL4	STAMP0	ZLL3_C
ZLL4	STAMP0+EKOEMN	ZLL3_C
ZLL4	STAMP1	ZLL3_B
ZLL4	STAMP1+EKOEMN	ZLL3_B
ZLL4	STAMP2	ZLL3_A
ZLL4	STAMP2+EKOEMN	ZLL3_A

Εικόνα 19: Λογιστικοί Χειρισμοί

Η όλη αυτή διαδικασία θεωρείται απαραίτητη διότι σε κάθε περίπτωση οι λογιστικοί λογαριασμοί που πρέπει να κινηθούν είναι διαφορετικοί. Άλλοι λογιστικοί λογαριασμοί πρέπει να κινηθούν αν έχουμε μίσθωση ακινήτου σε ιδιώτη, άλλοι αν έχουμε σε εταιρεία. Διαφορετικοί λογαριασμοί κινούνται επίσης στην περίπτωση μίσθωσης χώρων ATM από ιδιώτη και άλλοι από εταιρεία. Επίσης, άλλοι λογιστικοί λογαριασμοί χρησιμοποιούνται σε περίπτωση χαρτοσήμου 0%, 1,8% και 3,6%. Για κάθε μια διαφορετική περίπτωση, δημιουργήθηκε διαφορετικό Account Determination, το οποίο μέσα από τον mapping πίνακα, συνδέθηκε με την Κατηγορία Συμβολαίου και τον Τύπο Φόρου.

Μια άλλη παραμετροποίηση που έκανε η ομάδα των συμβούλων είναι να προσδιορίσει τις λογιστικές εγγραφές που θα πρέπει να εκτελεί το κύκλωμα αναλόγως τον τύπο εγγραφής.

- Καταρχάς το **Flow Type** καθορίζει τον τύπο εγγραφής, πχ αν είναι εγγραφή κτήσης παγίου, εγγραφή εκκαθάρισης, εγγραφή τόκου. Κάθε τέτοιος τύπος εγγραφής είναι και διαφορετικό Flow Type.
- Το **Account Determination**, όπως ειπώθηκε παραπάνω είναι ο λογιστικός χειρισμός.
- Τα **Account Symbols** είναι στην ουσία οι λογιστικοί λογαριασμοί. Κάθε Account Symbol έχει δεθεί με έναν συγκεκριμένο λογαριασμό.

Όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα, έχει γίνει σύνδεση των Flow Types, με Account Determination και με Account Symbols στην χρέωση και στην πίστωση.

Change View "Account Determination": Overview

New Entries

Account Determination

Fl...	Acct Dete...	Flow Type Name	D	Debit Account S...	C	Credit Account ...
I102	1000	RoU/Present Value (-)	S	LEASLIAB_PR	S	ROUASSET_PR
I102	1100	RoU/Present Value (-)	S	LEASLIAB_BU	S	ROUASSET_BU
I110	1000	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING
I110	ZLA1	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING1
I110	ZLA1_2	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING1
I110	ZLA2	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING2
I110	ZLA3	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING3
I110	ZLA4	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING4
I110	ZLA4_A	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING4
I110	ZLA4_B	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING4
I110	ZLA4_C	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING4
I110	ZLA5	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING5
I110	ZLA6	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING6
I110	ZLA7	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING7
I110	ZLA8	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING8
I110	ZLA9	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING9
I110	ZLL1	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARING0
I110	ZLL3	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARINL3
I110	ZLL3_A	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARINL3
I110	ZLL3_B	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARINL3
I110	ZLL3_C	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARINL3
I110	ZLL4	Right of Use (AA)	A	A	S	ASSET_CLEARINL4

Εικόνα 20: Account Determination Αποτίμησης

Στο παραπάνω παράδειγμα , στην περίπτωση της κτήσης παγίου που αναφέρεται με το Flow Type I110 και αναφερόμαστε στο Account Determination ZLL3_A, που σε άλλον πίνακα παραπάνω το έχουμε δηλώσει στην περίπτωση κατηγορίας συμβολαίου off-site ATM και τύπο φόρου, χαρτόσημο 3,6%, τότε θα κινηθεί στην χρέωση ο λογαριασμός παγίου και στην στην πίστωση ο asset_clearing3, που σε κάποια άλλη παραμετροποίηση, έχει δηλωθεί συγκεκριμένος λογιστικός λογαριασμός από πίσω.

Η παραπάνω διαδικασία πραγματοποιείται κατά την εκτέλεση της Αποτίμησης και αφορά αποκλειστικά και μόνο τα διεθνή λογιστικά βιβλία κατά IFRS 16. Επομένως, η παραπάνω εγγραφή εκτελείται μόνο εκεί. Αντίθετα, κατά την περιοδική διαδικασία οι εγγραφές που πραγματοποιούνται αφορούν και τα δύο πρότυπα, τα διεθνή και τα ελληνικά.

Ο παρακάτω πίνακα δείχνει τα Account Symbols που κινούνται κατά την διαδικασία της περιοδικής ανά Account Determination. Προφανώς, κάθε Account Symbol αντιπροσωπεύει έναν λογιστικό λογαριασμό και το ερώτημα που συναντάται είναι πώς κινούνται διαφορετικοί λογαριασμοί για το κάθε πρότυπο, αφού όπως έχει ειπωθεί παραπάνω έχουμε διαφορετικό λογιστικό χειρισμό για το κάθε πρότυπο.

V100	ZLA1	Credit-side basic rent	S	V1001	K	K*
V100	ZLA2	Credit-side basic rent	S	V1002		
V100	ZLA3	Credit-side basic rent	S	V1003		
V100	ZLA3_A	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING2	S	LEASEXPENSE3_
V100	ZLA3_B	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING3	S	LEASEXPENSE3_
V100	ZLA3_C	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING4	S	LEASEXPENSE3_
V100	ZLA4	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING1		
V100	ZLA5	Credit-side basic rent	S	V1005		
V100	ZLA6	Credit-side basic rent	S	V1006		
V100	ZLA7	Credit-side basic rent	S	V1007		
V100	ZLA8	Credit-side basic rent	S	V1008		
V100	ZLA9	Credit-side basic rent	S	V1009		
V100	ZLL1	Credit-side basic rent	S	V1010	K	K*
V100	ZLL3	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING1		
V100	ZLL3_A	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING2	K	K*
V100	ZLL3_B	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING3	K	K*
V100	ZLL3_C	Credit-side basic rent	S	OS_CLEARING4	K	K*
V100	ZLL4	Credit-side basic rent	S	V1004L	K	K*

Εικόνα 21: Account Determination Περιοδικής

Ήταν ένα θέμα που έπρεπε οι σύμβουλοι να προτείνουν μια λύση, καθώς σύμφωνα με την στάνταρ διαδικασία θα έπρεπε να εκτελεστεί η διαδικασία της περιοδικής δύο φορές, μία για κάθε πρότυπο. Έτσι, θα εκτελούνταν δύο διαφορετικές εγγραφές που κινούσαν διαφορετικούς λογιστικούς λογαριασμούς. Ήταν μια διαδικασία, όμως αρκετά χρονοβόρα καθώς ήταν και μεγάλος ο όγκος των συμβάσεων.

Έτσι, προτάθηκε από τους συμβούλους και συμφωνήθηκε και από την τράπεζα η εξής αντιμετώπιση:

- Ο παραπάνω πίνακας είναι συντηρημένος σύμφωνα με τις εγγραφές που πρέπει να δημιουργηθούν σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο. Δηλαδή, το κάθε Account Symbol αφορά τον λογαριασμό που πρέπει να κινηθεί εκεί.
- Δημιουργήθηκε ένας z πίνακας, ο zrefx_gl_deriv, οπού σύμφωνα με αυτόν, όταν στην διαδικασία της περιοδικής κινείται ένας συγκριμένος λογαριασμός στον κωδικό εταιρείας που αφορά τα διεθνή βιβλία , τότε αυτομάτως η εγγραφή που θα δημιουργείται στον άλλον κωδικό εταιρείας θα κινεί άλλον λογιστικό λογαριασμό σύμφωνα με το mapping λογαριασμών που έχει γίνει.

ZREFX_GL_DERIV: Display of Entries Found

Search in Table	ZREFX_GL_DERIV	RE-FX Lease Accounting GL Derivation		
Number of hits	11			
Runtime	0	Maximum no. of hits	500	

G/L Account	G/L Account
3089020020	7505000040
3089020030	7505000010
3989010030	7505000040
3989010040	7505000010
5989010010	6204010010
5989010100	6204990190
5989010140	6204050190
5989010240	6204990070
5989010250	6204990060
5989010260	6204990050
5989010270	6204990040

Εικόνα 22: Πίνακας μεταφοράς ενός λογαριασμού σε άλλον

Πρακτικά, με την διαδικασία της περιοδικής πρέπει να δημιουργηθεί η μηνιαία υποχρέωση προς των πιστωτή και η παραμετροποίηση του πίνακα κάνει τα εξής:

- Κατά την χρέωση του κάθε λογαριασμού εκκαθάρισης που έχουμε ορίσει στο κάθε Account Symbol, για τα διεθνή βιβλία, θα χρεώνει έναν συγκεκριμένο 62* λογαριασμό στα ελληνικά πρότυπα. Τον λογαριασμό από έξοδα ενοικίων. Στην πίστωση, θα πιστώνεται ο πιστωτής και στα 2 πρότυπα.

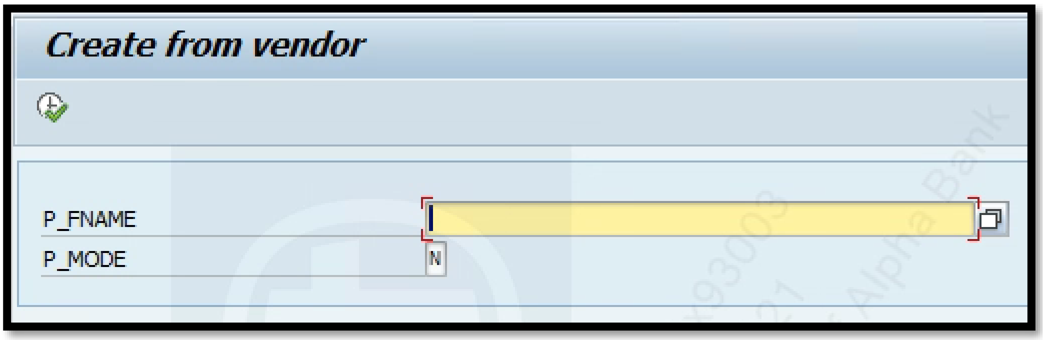
Επομένως, με την καταχώρηση της εγγραφής στα διεθνή βιβλία, θα δημιουργείται αυτόματα κ η αντίστοιχη εγγραφή για τα ελληνικά πρότυπα, που θα χρεώνει όμως διαφορετικό λογιστικό λογαριασμό.

Για τις ανάγκες της υλοποίησης, χρειάστηκε να δημιουργηθεί και ένα πρόγραμμα που θα διαβάζει έναν z πίνακα όπου θα συντηρούνται τα προεξοφλητικά επιτόκια που θα πρέπει να ενημερώνονται οι συμβάσεις. Έτσι, κατά την δημιουργία μιας σύμβασης δεν χρειάζεται να συμπληρώνεται με το χέρι το επιτόκιο, αλλά κατά την αποθήκευση της σύμβασης, το πρόγραμμα από πίσω ανατρέχει σε αυτόν τον πίνακα και βρίσκει το αντίστοιχο επιτόκιο αναλόγως την διάρκεια της σύμβασης σε μήνες. Αυτό το πρόγραμμα λέγεται **saplzrefxla_discint** και ο πίνακας στον οποίον ανατρέχει **zrefxla_discint.**

Trm	Interest Rate
1	0,0000000000
2	0,0000000000
3	0,0000000000
4	0,8700000000
5	0,8600000000
6	0,8400000000
7	0,8300000000
8	0,8100000000
9	0,8000000000
10	0,7800000000
11	0,7700000000
12	0,7500000000
13	0,8200000000

Εικόνα 23: Interest Rate

Για τον λόγο ότι δεν υπάρχει η οντότητα του προμηθευτή-εκμισθωτή στο σύστημα του RE, χρειάστηκε να δημιουργηθεί ένα z πρόγραμμα το οποίο θα συνδέσει όλους τους προμηθευτές που έχουν δημιουργηθεί στο σύστημα με την οντότητα των εταίρων. Δηλαδή, κάθε προμηθευτής θα είναι και ένας επιχειρησιακός εταίρος για το σύστημα του Real Estate. Αυτό το πρόγραμμα κάνει αντιγραφή όλα τα master data των προμηθευτών σε αυτά των εταίρων. Η διαδικασία αυτή και η σύνδεση προμηθευτών-εταίρων είναι αναγκαία, καθώς όπως ειπώθηκε σε παραπάνω κεφάλαιο θα ενημερώνεται η λογιστική καρτέλα του εκμισθωτή. Το πρόγραμμα αυτό που δημιουργήθηκε με την συνεργασία των συμβούλων με τους προγραμματιστές και λέγεται **zrefx_bp_create_from_vendor** δέχεται σε αρχείο excel τα στοιχεία των εκμισθωτών/προμηθευτών που θα συνδεθούν με τον εταίρων.



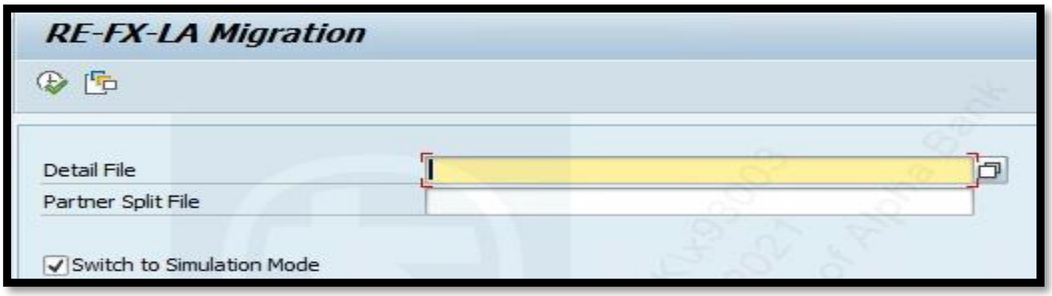
Εικόνα 23: Πρόγραμμα Δημιουργίας Εταίρου

Καθώς γινόντουσαν οι παραπάνω διαδικασίες, παράλληλα οι σύμβουλοι κάνανε τεστ για την δημιουργία συμβάσεων με manual τρόπο, ώστε να καταλήξουν στην τελική μορφή που πρέπει να έχει μια σύμβαση, απεικονισμένη στο σύστημα. Όπως είναι λογικό έγιναν πάρα πολλές δοκιμές και δημιουργήθηκαν πολλά συμβόλαια, μέχρι να επιβεβαιωθούν και να καταλήξουν στον τελικό χειρισμό των συμβάσεων και στην τελική μορφή που πρέπει να έχει μια σύμβαση μέσα στο σύστημα ώστε να καλύπτονται όλα τα σενάρια και οι απαιτήσεις της τράπεζας.

Για την μαζική πρώτη δημιουργία των συμβάσεων κρίθηκε απαραίτητο να φτιαχτεί ένα πρόγραμμα από τους προγραμματιστές της εταιρείας ώστε να αποφευχθεί η δημιουργία τους από τους χρήστες. Με αυτόν τον τρόπο θα υπάρχει η δυνατότητα μαζικής δημιουργίας αυτού του όγκου των συμβάσεων χωρίς το χάσιμο χρόνου και επίσης ώστε να αποφευχθεί η πιθανότητα καταχώρησης λάθος δεδομένων κατά την manual δημιουργία τους.

Η σωστή δημιουργία αυτών των συμβάσεων είναι πολύ σημαντική καθώς θα χρειαστεί συμφωνηθούν τα αποτελέσματα που εξάγει το σύστημα και να συγκριθούν με τα αναμενόμενα ποσά που έχει υπολογίσει η Διεύθυνση Λογιστικού Σχεδιασμού. Επομένως σύμφωνα με αυτά τα αποτελέσματα κρίνεται η αξιοπιστία του όλου κυκλώματος. Για την διασφάλιση της σωστής δημιουργίας των συμβάσεων, θα χρησιμοποιηθούν αρχεία που θα πρέπει να έχουν δοθεί από τις αρμόδιες διευθύνσεις.

Έτσι δόθηκαν οι απαραίτητες προδιαγραφές στους προγραμματιστές για την δημιουργία αυτού του προγράμματος των συμβάσεων. Μετά από εξίσου πολλές δοκιμές για την λειτουργικότητα του προγράμματος αυτού, κατέληξαν στο πρόγραμμα **zrefxla_mgr_contracts.** Το πρόγραμμα είχε την επιλογή να εκτελεστεί και σε διαδικασία προσομοίωσης έτσι ώστε να ελεγχθούν τυχόν λάθη στην γραμμογράφηση του αρχείου που ανεβαίνει και να ξέρει ακριβώς ο χρήστης σε ποιο σημείο υπάρχει τυχόν πρόβλημα. Έτσι σε περίπτωση ανεβάσματος πολλών συμβάσεων μαζί, να γνωρίζει ο χρήστης αν είναι όλες οι γραμμές σωστές και να μην σκάσει το πρόγραμμα κατά την διάρκεια τη δημιουργίας.



Εικόνα 24: Πρόγραμμα Μετάπτωσης

Το πρώτο αρχείο που δέχεται το πρόγραμμα είναι τα βασικά στοιχεία της σύμβασης. Αυτά είναι:

- Κατηγορία Συμβολαίου
- Κωδικός Εταιρείας
- Αριθμό Σύμβασης
- Ημερομηνίες έναρξης/λήξης
- Περιγραφή σύμβασης
- Κατάστημα και Κέντρο κόστους
- Ποσό Βασικού μισθώματος
- Ημερομηνίες Ισχύς Μισθώματος
- Κωδικό Εταίρου σύμφωνα με την αρίθμηση που πήραν από την αντιστοίχιση με τους προμηθευτές
- Αύξοντα αριθμό αντικειμένου(μια σύμβαση μπορεί να έχει πάνω από ένα αντικείμενα)
- Περιγραφή Αντικειμένου
- Ημερομηνίες έναρξης/λήξης αντικειμένου
- Κατηγορία φόρου

Κάθε γραμμή του αρχείου ήταν ένα αντικείμενο. Αν μια σύμβαση είχε 2 αντικείμενα, τότε το συμβόλαιο που θα δημιουργούνταν θα έπαιρνε πληροφορίες από δύο γραμμές.

Σε περίπτωση που μια σύμβαση είχε παραπάνω από έναν εταίρο, τότε θα χρειαζόταν το πρόγραμμα να διαβάσει ένα δεύτερο αρχείο Excel που θα είχε τον αριθμό σύμβασης, τον κωδικό εταίρου και το ποσοστό που κατέχει στην σύμβαση. Στην περίπτωση που μια σύμβαση είχε τρείς εταίρους, τότε το αρχείο θα είχε 3 γραμμές, με τον ίδιο κωδικό συμβολαίου και διαφορετικό κωδικό εταίρου.

Η δημιουργία της σύμβασης στο σύστημα, με το πρόγραμμα το συγκεκριμένο γινόταν σε δύο στάδια. Στο πρώτο στάδιο δημιουργούσε τα βασικά master data της σύμβασης όπως τα διάβαζε από τα αρχεία excel και σε δεύτερο στάδιο δημιουργούσε τους κανόνες Αποτίμησης. Το πρόγραμμα διαβάζει την κατηγορία συμβολαίου και αυτόματα δημιουργεί πάγιο στην αντίστοιχη κατηγορία παγίου. Επίσης διαβάζει την διάρκεια του συμβολαίου από τα master data και έπαιρνε το αντίστοιχο επιτόκιο από τον πίνακα **zrefxla_discint.** Στην συνέχεια αποθήκευε και η νέα σύμβαση ήταν δημιουργημένη.

5.6.2 Quality

Όπως έχει ειπωθεί παραπάνω, όλες οι παραμετροποιήσεις στο σύστημα γίνονται αποκλειστικά και μόνο στο Development σύστημα. Στην συνέχεια, μεταφέρονται στο ABI σύστημα με requests. Επιθυμία της τράπεζας είναι να τηρείται αυτή η ιεραρχία ώστε να μην παρουσιάζουν διαφορετική εικόνα τα τρία συστήματα DEV, ABI και παραγωγικό.

Έτσι και στην υλοποίηση αυτή, μεταφέρθηκαν τα requests που χρησιμεύουν και μόνο και που παραμετροποιούν το σύστημα σύμφωνα με τις απαιτήσεις που είναι επιθυμητές. Με την μεταφορά τους, είναι δυνατόν να εξεταστούν πραγματικά σενάρια, αφού το σύστημα ABI, είναι η αντιγραφή του παραγωγικού συστήματος που γίνεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα και έτσι είναι ενημερωμένο σε master data, όπως μπορεί να είναι κέντρα κόστους, προμηθευτές, λογιστικοί λογαριασμοί και υπόλοιπα λογαριασμών, wbs και αρκετά αλλά που είναι χρήσιμα ώστε να στηθούν πραγματικά σενάρια και να εξεταστεί το κύκλωμα του re-fx που έχει στηθεί.

Η πρώτη ενέργεια που έγινε από τους συμβούλους με την συνεργασία του φοιτητή είναι να ελεγχθεί αν έχουν μεταφερθεί όλα τα επιθυμητά requests και αν έχουν αλλάξει οι παράμετροι του συστήματος σύμφωνα με τα αλλαγές που χρειάζονται. Στην συνέχεια, έγιναν κάποιες δοκιμές με manual τρόπο, όπως η δημιουργία συμβάσεων, ο λογιστικός χειρισμός και γενικά την συμπεριφορά του συστήματος. Όπως ήταν φυσιολογικό, βρέθηκαν παραμετροποιήσεις που δεν είχαν ξεχαστεί να μεταφερθούν αλλά και αυτός είναι ο ένας λόγος ύπαρξης του ABI.

Στην συνέχεια, οι διευθύνσεις της τράπεζας έδωσαν πραγματικά σενάρια μισθώσεων, τα οποία έπρεπε να απεικονισθούν στο σύστημα ώστε να ελεγχθούν τα αποτελέσματα που εξάγονται. Έγινε έλεγχος σε πραγματικές μεταβολές που έπρεπε να υποστούν οι συμβάσεις αυτές, όπως είναι μια πρόωρη λήξη, μια ανανέωση διάρκειας, μια αλλαγή μισθώματος, προσθήκη εταίρων, εκπρόθεσμες αλλαγές και άλλα τέτοια σενάρια. Σε κάθε σενάριο, έπρεπε η ομάδα που συμμετέχει ο φοιτητής να στέλνει τα αποτελέσματα στις αρμόδιες διευθύνσεις ώστε να ελέγχονται τα αποτελέσματα που εξάγει το όλο κύκλωμα.

Σε αυτή την φάση του έργου έγινε και το κομμάτι της εκπαίδευσης των χρηστών, που το έκανε αποκλειστικά ο φοιτητής. Οι συναντήσεις έγιναν στο χώρο εργασίας των χρηστών.

Επίσης, η φάση του UAT έγινε στο σύστημα ABI. Αρχικά, δόθηκαν τα αρχεία excel με τα πεδία των συμβάσεων που θα έπρεπε να συμπληρωθούν από τις αρμόδιες διευθύνσεις και με το πρόγραμμα migration , δημιουργήθηκαν στο σύστημα. Μετά την μεταφορά τους, οι διευθύνσεις έπρεπε να ελέγξουν για την σωστή δημιουργία των συμβάσεων, σωστά ποσά και γενικά τον έλεγχο των master data’s που δημιουργήθηκαν.

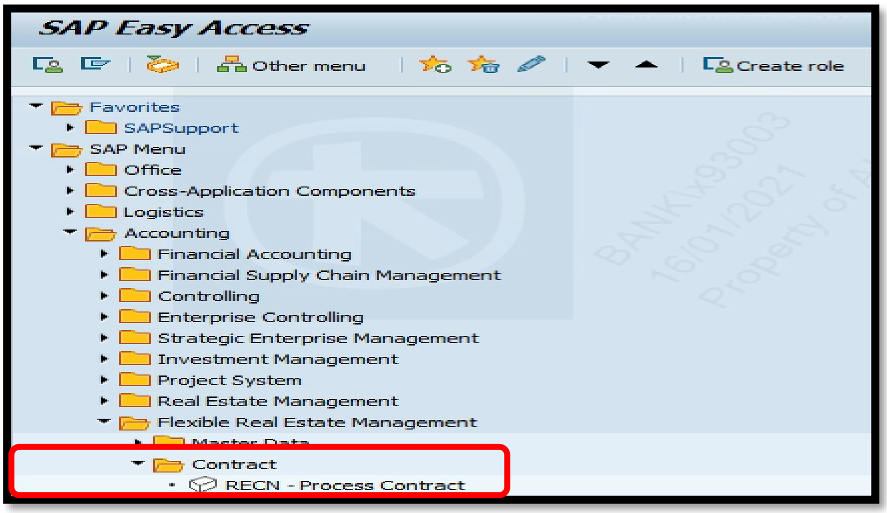
5.6.3 Production

Στην φάση αυτή που έλαβε μέρος στο παραγωγικό, η ομάδα του φοιτητή , ξανά με το πρόγραμμα του Migration, δημιουργήθηκαν οι συμβάσεις. Αφού ελέγχθηκαν τα master data των συμβάσεων που δημιουργήθηκαν, έγινε η απαραίτητη Αποδοχή από την τράπεζα και το έργο έλαβε τέλος και επίσημα.

Ο φοιτητής βέβαια συνεχίζει να προσφέρει τις υπηρεσίες του, καθώς έχει αναλάβει και το κομμάτι τη υποστήριξης στους χρήστες. Υπάρχει καθημερινή επικοινωνία με του χρήστες, προσφέροντας τις υπηρεσίες σε επίπεδο χειριστικό όσων αφορά τι συμβάσεις, καθώς και σε επίπεδο ελέγχου αποτελεσμάτων που εξάγονται από το κύκλωμα. Επίσης, υπάρχουν συζητήσεις και για περαιτέρω υλοποιήσεις στο κομμάτι του RE-FX, που αφορούν απομειώσεις, εκμισθωμένες συμβάσεις, κλπ.

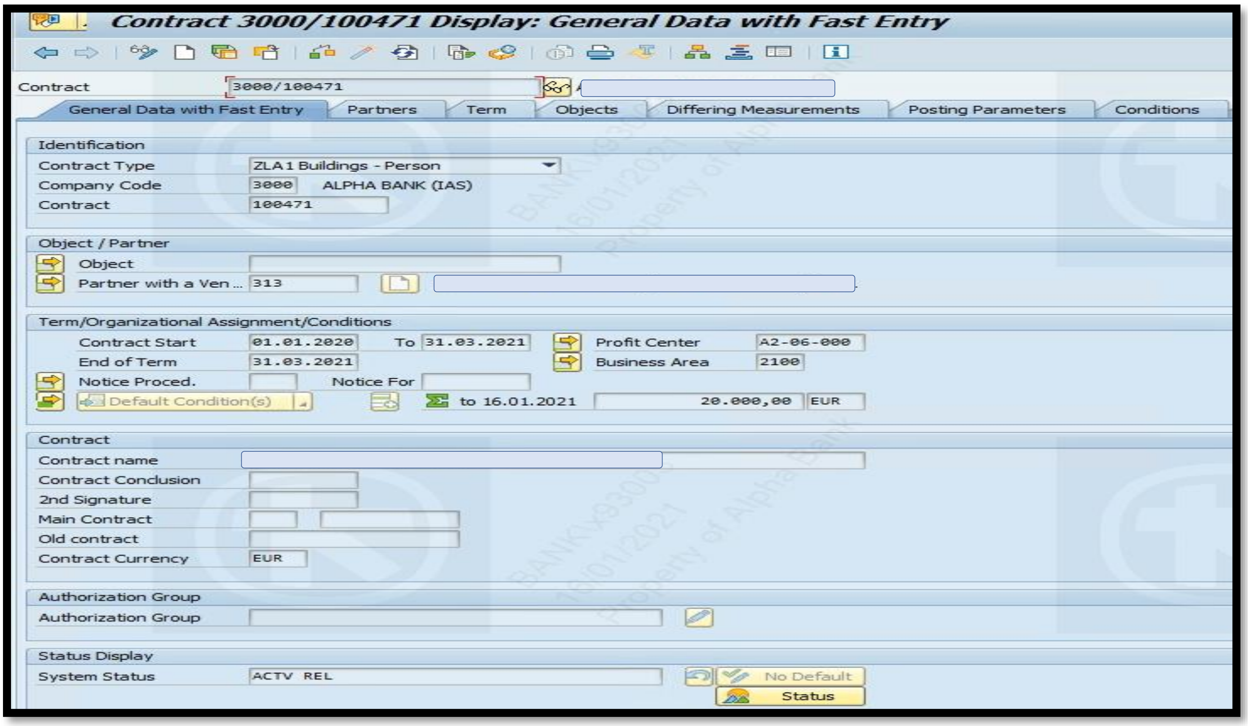
5.7 Presentation of Results

Στο παρακάτω παράδειγμα, απεικονίζεται μια περίπτωση σύμβασης κτηρίου που εμπίπτει στο πρότυπου του IFRS 16. Σκοπός της άσκησης είναι το πώς παρουσιάζεται μια σύμβαση στο RE-FX, να παρουσιαστεί το valuation cash flow, το Right of Use, το Liability, το interest rate, καθώς και να απεικονιστεί και το λογιστικό κύκλωμα σχετικά με το πρότυπο. Στο συγκεκριμένο παράδειγμα, η σύμβαση απεικονίζει ένα κτήριο με αριθμό συμβολαίου στο σύστημα 100471 και αντιπροσωπεύει μια σύμβαση με μηνιαίο μίσθωμα 20.000€ που έχει διάρκεια από 1/1/2020 έως 31/3/2021 με επιτόκιο 0,83%. Στο SAP RE-FX, η επεξεργασία σύμβασης γίνεται από τον κωδικό κίνησης recn ή από το path στο μενού όπως εμφανίζεται παρακάτω:



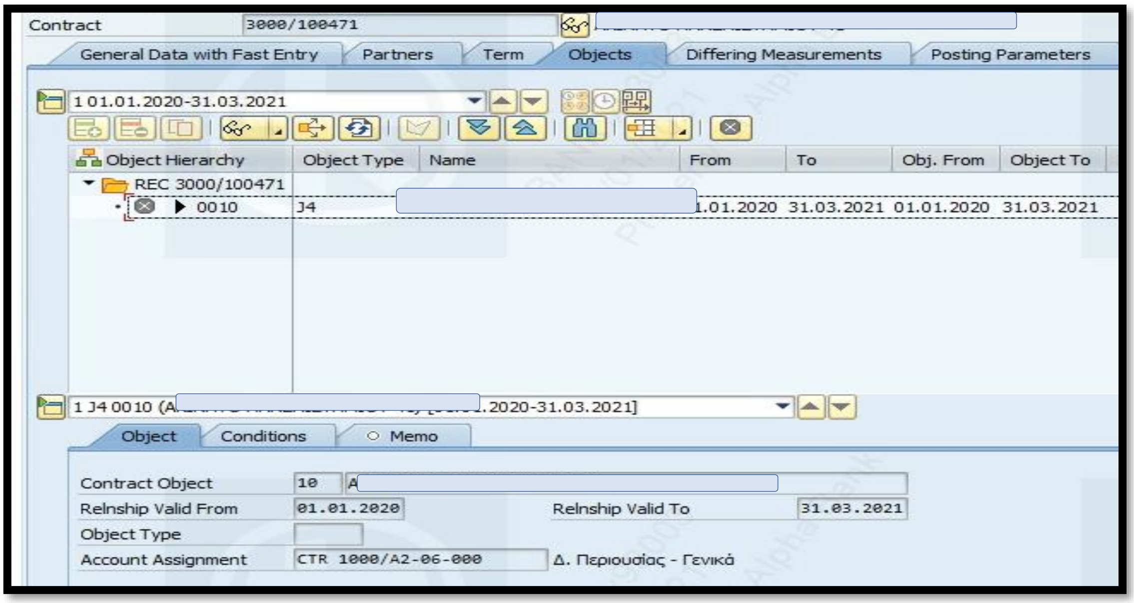
Εικόνα 25: SAP menu

- Στην καρτέλα “General Data” παρουσιάζονται τα γενικά δεδομένα της σύμβασης, όπως ημερομηνίες έναρξης και λήξης, όνομα συμβολαίου, όνομα εταίρου κλπ.



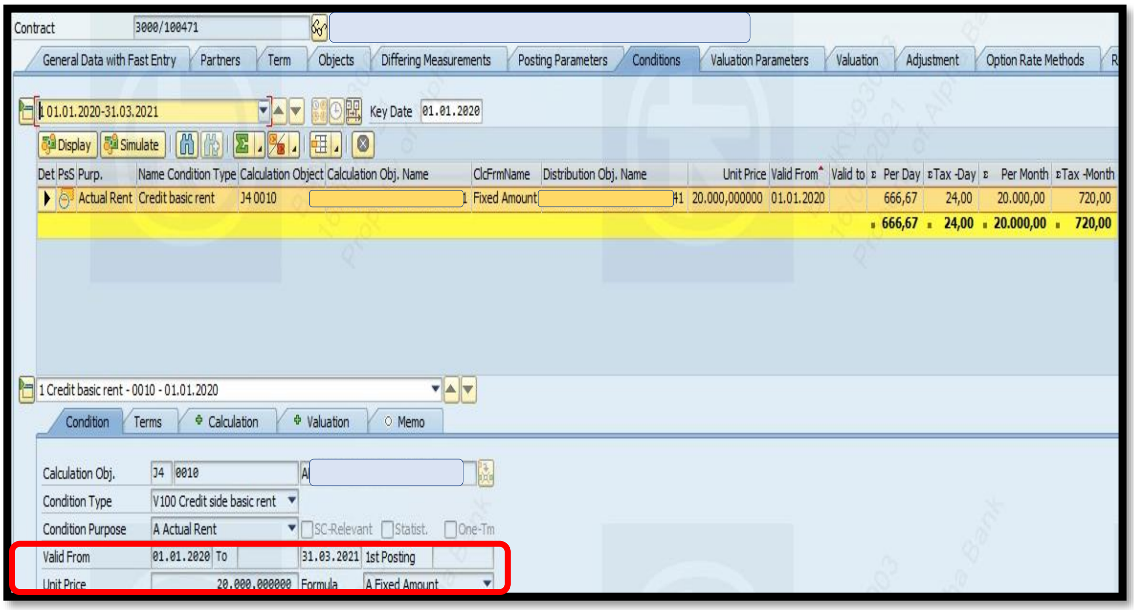
Εικόνα 26: General Data

- Στην καρτέλα “Objects” παρουσιάζονται τα αντικείμενα μια σύμβασης. Στην περίπτωση αυτή έχουμε μια σύμβαση που αφορά ένα κτήριο. Επομένως, έχουμε μόνο ένα αντικείμενο. Έναν είχαμε μια σύμβαση με εταιρεία Leasing που αφορούσε πολλά αυτοκίνητα, τα αυτοκίνητα θα εμφανίζονταν σε αυτή τα καρτέλα.



Εικόνα 27: Αντικείμενα

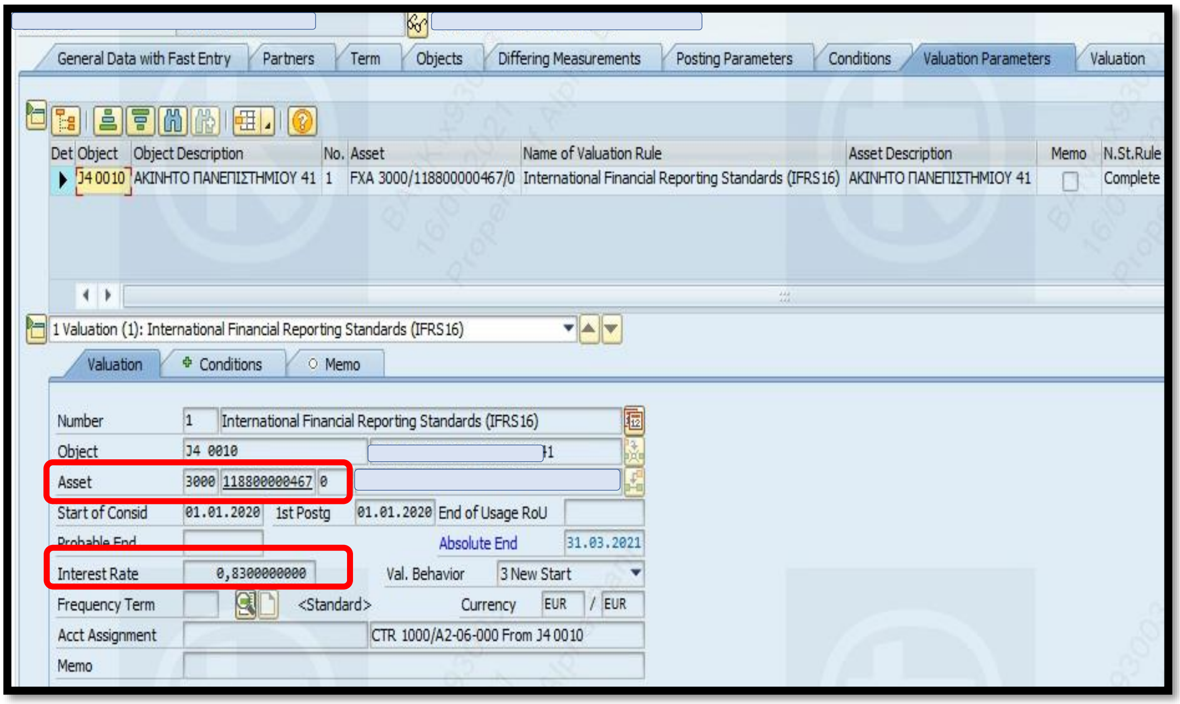
- Στην καρτέλα “Conditions” είναι που ορίζεται το μηνιαίο μίσθωμα της σύμβασης.



Εικόνα 27: Συνθήκες

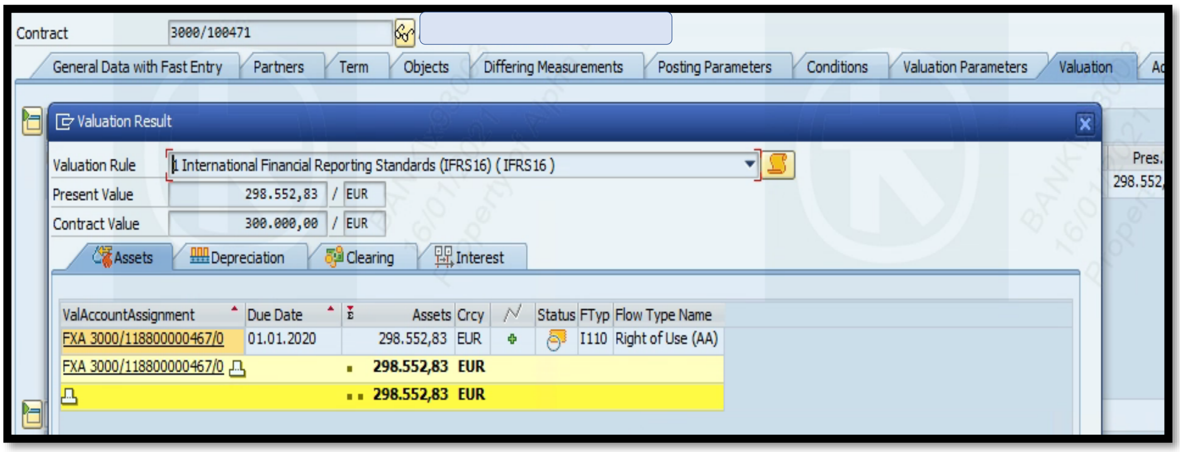
Μέχρι σε αυτό το σημείο είναι καρτέλες που εμφανίζονται και σε μια απλή σύμβαση χωρίς την εφαρμογή του IFRS. Οι επόμενες 2 καρτέλες προστέθηκαν στο σύστημα με την εφαρμογή της υλοποίησης του νέου προτύπου.

- Στην καρτέλα “Valuation Parameters” ορίζεται το πάγιο που χρησιμοποιείται για το Right of Use, καθώς και το προεξοφλητικό επιτόκιο της σύμβασης. Το πάγιο δημιουργείται αυτόματα κατά την αποθήκευση της σύμβασης και παίρνει την περιγραφή και την διάρκεια ζωής από την σύμβαση. Επίσης το επιτόκιο ενημερώνεται από τον πίνακα **zrefxla_discint.**



Εικόνα 28: Κανόνες Αποτίμησης

- Στην καρτέλα “Valuation” εμφανίζεται το αποτέλεσμα τη αποτίμησης τη σύμβασης.



Εικόνα 28: Αποτέλεσμα Αποτίμησης

Παρακάτω εμφανίζεται το valuation cash flow της σύμβασης.

Calend	Period	Contract Value	Pres. Value	Asset Value(RoU)	RoU Balance	Depreciation	Liability Balance	Clearing	Interest	Interest Rate	
2020	1	300.000,00	298.552,83	298.552,83	298.552,83	19.903,52	298.552,83	20.000,00	192,67	0,83	
	2				278.649,31	19.903,52	278.745,50	20.000,00	178,97		278.745,50
	3				258.745,79	19.903,53	258.924,47	20.000,00	165,26		278.649,31
	4				238.842,26	19.903,52	239.089,73	20.000,00	151,54		
	5				218.938,74	19.903,52	219.241,27	20.000,00	137,81		
	6				199.035,22	19.903,52	199.379,08	20.000,00	124,07		
	7				179.131,70	19.903,52	179.503,15	20.000,00	110,32		
	8				159.228,18	19.903,52	159.613,47	20.000,00	96,57		
	9				139.324,66	19.903,53	139.710,04	20.000,00	82,80		
	10				119.421,13	19.903,52	119.792,84	20.000,00	69,02		
	11				99.517,61	19.903,52	99.861,86	20.000,00	55,24		
	12				79.614,09	19.903,52	79.917,10	20.000,00	41,44		
2021	1				59.710,57	19.903,52	59.958,54	20.000,00	27,64		
	2				39.807,05	19.903,53	39.986,18	20.000,00	13,82		
	3				19.903,52	19.903,52	20.000,00	20.000,00			
Total				298.552,83		298.552,83		300.000,00	1.447,17		

Πίνακας 5: Cash flow Αποτίμησης

Όπως παρατηρείτε από το cash flow, το Right of Use και το Liability ξεκινάνε με το ίδιο ποσό. Αυτό υπολογίζεται από την σχέση:

- Contract Value – Interest= 300.000 – 1.447,17 = 298.552,83.

Κατά την διάρκεια του ζωής του συμβολαίου, το RoU διαφέρει από το Liability και αυτό γιατί η μηνιαία απόσβεση είναι σταθερή, όμως όχι και το ποσό του τόκου. Επομένως, το υπολειπόμενο RoU διαφέρει από το υπολειπόμενο Liability καθ΄ όλη την διάρκεια της σύμβασης.

6. Findings and Discussion

Κατά την διάρκεια της υλοποίησης που έλαβε μέρος ο φοιτητής απέκτησε αρκετή εμπειρία τόσο στο κομμάτι το τεχνικό όσο και στο κομμάτι της επικοινωνίας με τον πελάτη.

Κατά την διάρκειας της μελέτης περίπτωσης, έγινε εμφανές ότι το σύστημα του **RE-FX της SAP βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο** σχετικά με την υλοποίηση του IFRS 16 και υπάρχει πολύ λίγο υλικό τόσο στο συμβουλευτικό κομμάτι τόσο από την πλευρά της εταιρείας, όσο και από την πλευρά των συζητήσεων σε διάφορα forums που πολλές φορές, βρίσκεις πολλές απαντήσεις. Γενικά, παρουσιάζει αρκετές δυσλειτουργίες τόσο στην ροή του κυκλώματος όσο και στα αποτελέσματα που εξάγει. Υπάρχει απουσία σημαντικών στάνταρ δυνατοτήτων, όπως πχ οι Απομειώσεις παγίων, που για να υλοποιηθούν στο σύστημα , γίνεται αποκλειστικά και μόνο με παράπλευρες διαδικασίες και ενέργειες και σίγουρα με την βοήθεια z προγραμμάτων.

Επίσης, λόγω των δυσλειτουργιών που παρουσιάζονται στο σύστημα και στα αποτελέσματα, η SAP συνεχώς βγάζει καινούργια notes που αφορούν διορθώσεις σε στάνταρ προγράμματα της. Σίγουρα, το νέο πρότυπο του IFRS 16 είναι σχετικά καινούργιο και αφορά ένα αρκετά περίπλοκο κομμάτι, αυτό των μισθώσεων, αλλά υπάρχει η άποψη ότι όντως τα προβλήματα του RE-FX είναι αρκετά και υπάρχει αρκετή καθυστέρηση από την πλευρά της SAP στο να προτείνει λύσεις.

Ένα άλλο πρόβλημα που αντιμετώπισε η ομάδα του φοιτητή είναι στο κομμάτι της **συνεργασίας και της επικοινωνίας με τον πελάτη**. Ένα πολύ σημαντικό πρόβλημα του έργου της τράπεζας ήταν ότι δεν υπήρχε μια συγκεκριμένη διεύθυνση η οποία θα είχε τον ρόλο του business owner του έργου. Υπήρχαν πέντε διευθύνσεις που είχαν εμπλοκή αλλά καμία δεν είχε τον πλήρη έλεγχο του έργου. Αυτό έφερε πολλές προστριβές τόσο μεταξύ των διευθύνσεων όσο και μεταξύ των διευθύνσεων με την ομάδα του φοιτητή. Οι περισσότερες διευθύνσεις προσπαθούσαν να θέσουν τον εαυτό τους εκτός έργου ώστε να μην αναλάβουν και το χειριστικό κομμάτι του RE-FX στην συνέχεια. Κύριο αίτημα των περισσότερων εμπλεκόμενων ήταν να μην αλλάξει ο τρόπος εργασίας τους. Τόσο στον τρόπο όσο και στο χρόνο, χωρίς να δέχονται ότι η υλοποίηση ενός τέτοιου έργου, θα έχει πολλά οφέλη τόσο στο κομμάτι της πληροφορίας που θα μπορεί να εξάγει το σύστημα όσο και στο κομμάτι της οργάνωσης. Η γενική τους απαίτηση ήταν να αλλάξει το σύστημα και να συμβαδίζει στον τρόπο δουλείας τους, και όχι να αλλάξουν αυτοί τον τρόπο δουλειάς τους και να συμβαδίζουν με το σύστημα.

Η συντήρηση των μισθώσεων και η παρακολούθηση τους, μέχρι σήμερα γινόταν μέσα από αρχεία excel. Αυτό που έκαναν ήταν να στέλνουν κάθε μήνα αυτά τα αρχεία, στην αρμόδια διεύθυνση για την λογιστική καταχώρηση με manual κινήσεις και τις πληρωμές των ιδιοκτητών στην συνέχεια. Όπως είναι φυσικό, οι παραβλέψεις και τα λάθη με έναν τέτοιο τρόπο ήταν πολλές. Τώρα, η συντήρηση των συμβάσεων γίνεται σε ένα κεντρικό σύστημα, που όλες οι διευθύνσεις έχουν πρόσβαση, χωρίς να χρειάζεται να αποστέλλονται αρχεία με email μεταξύ των διευθύνσεων και το πιο σημαντικό, οι λογιστικές κινήσεις να γίνονται αυτοματοποιημένα και γρήγορα, παρέχοντας το σύστημα όλη την πληροφορία και την ιστορικότητα των συμβάσεων.

Ένα επιπλέον πρόβλημα που έχει δημιουργηθεί είναι ότι οι **χρήστες** που έχουν επιλεχθεί για την συντήρηση των συμβάσεων στο σύστημα, τουλάχιστον στο κομμάτι των master data, **δεν έχουν γνώσεις λογιστικής**. Δηλαδή δεν γνωρίζουν τι είναι το cash flow, τι είναι το right of use και τι το liability. Ανήκουν σε τμήματα που ο τομέας εργασίας τους δεν είναι να έχουν τέτοιες γνώσεις. Επειδή όμως το κύκλωμα του ifrs 16 είναι αρκετά περίπλοκο ακόμα και στην απλή συντήρηση των συμβάσεων, συχνά δημιουργούνται προβλήματα και λάθη στα αποτελέσματα που εξάγει το κύκλωμα. Οι χρήστες αυτοί δεν έχουν κατανοήσει τις έννοιες που αφορούν το πρότυπο με αποτέλεσμα να κάνουν το χειρισμό των συμβάσεων τελείως μηχανικά χωρίς να γνωρίζουν γιατί να κάνουν μια κίνηση.

Η εκτίμηση της ΕΚΤ που αναφέρθηκε σε προηγούμενα κεφάλαια σχετικά με τα υποκαταστήματα τραπεζών έχει βγει αληθινή. Η εκτίμηση της ότι η εφαρμογή του νέου προτύπου, θα δημιουργήσει την ανάγκη στις τράπεζες για **αξιολόγηση νέου μοντέλου δικτύου καταστημάτων** και ότι θα χρειαστεί να βοηθήσει η τεχνολογία κάνοντας το περιβάλλον της τράπεζας πιο ψηφιακό. Έχει γίνει ήδη αντιληπτό στην Ελλάδα το τελευταίο διάστημα ότι υποκαταστήματα τραπεζών συνεχώς είτε κλείνουν είτε συγχωνεύονται με σκοπό όπως περιγράφεται και της εκτίμηση της ΕΚΤ να μειωθούν τα μισθωμένα περιουσιακά στοιχεία που ασκούν πίεση στις απαιτήσεις κεφαλαίου. Με αυτό τον τρόπο, οι τράπεζες αναγκάστηκαν να εφαρμόσουν και να αξιοποιήσουν ακόμα περισσότερο τα τεχνολογικά εργαλεία ώστε να μην προκαλέσουν σύγχυση στην εμπειρία των πελατών τους.

7. Conclusion

Στην συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έγινε αναφορά στον αντίκτυπο που έχει η εφαρμογή του IFRS 16 στους οργανισμούς. Παρουσιάστηκε η λύση που δίνει η SAP με το Flexible Real Estate module της, καθώς και η υλοποίηση του θεσμικού αυτού προτύπου στο πληροφοριακό πρόγραμμα για την περίπτωση μιας ελληνικής τράπεζας. Επιπροσθέτως, παρουσιάστηκε και η λύση που δίνει η oracle για το συγκεκριμένο πρότυπο καθώς και έρευνες σχετικά με τι εργαλεία αντιμετωπίζουν την εφαρμογή του νέου προτύπου οι οργανισμοί.

Παρουσιάζεται ο χρονικός προγραμματισμός του έργου και αναλύονται όλες οι φάσεις του και ποιες ακριβώς ήταν οι αρμοδιότητες του φοιτητή σε αυτές. Περιγράφονται στάνταρ διαδικασίες που καλύπτουν τις απαιτήσεις του πελάτη καθώς και σε ποιες περιπτώσεις χρειάστηκε να γίνουν custom ενέργειες.

Τέλος, γίνεται αναφορά σε κάποια συμπεράσματα που έβγαλε ο φοιτητής σε όλο το διάστημα που ασχολήθηκε με την υλοποίηση.

8. References

Ray Ball. (2006). International Financial Reporting Standards (IFRS): pros and cons for investors, Accounting and Business Research

Segal, M., & Naik, G. (2019). The expected impact of the implementation of International Financial Reporting Standard (IFRS) 16–Leases. Journal of Economic and Financial Sciences

Dosmanbetova, A.S., Nurkasheva, N.S., Zharylkasinova, M.Z (2018). Impact of Lease Accounting According to International Financial Reporting Standards on the Indicators of Financial Statements in Kazakhstan. Journal of Applied Economic Sciences

Stancheva-Todorova, E., & Velinova-Sokolova, N. (2019). IFRS 16 Leases and Its Impact on Company's Financial Reporting, Financial Ratios and Performance Metrics. Economic Alternatives

M Sacarin. (2017). The Audit Financial journal,

Morales Díaz, José and Zamora Ramírez, Constancio. (2018). IFRS 16 (leases) implementation: impact of entities' decisions on financial statements. Aestimatio: The IEB International Journal of Finance.

Khersiat, Ola Mohammad. (2020). The impact of the adoption of IFRS 16 on accounting conservatism in airlines: the case of Royal Airlines of Jordan

DA Levanti. (2019). Ecoforum Journal

Thesismind. , (2019). Types of Research methods or Methodology.

Γιώργος Μαγγόπουλος. Μελέτη περίπτωσης ως ερευνητική στρατηγική στην αξιολόγηση προγραμμάτων: θεωρητικοί προβληματισμοί

https://www2.deloitte.com/

https://www.pwc.com/

https://help.sap.com

Al-Nafjan, A. N. & Al-Mudimigh, A. S. (2011). The impact of change management in ERP system: A case study of Madar. Journal of Theoretical and Applied Information Technology

Al-Mashari, M. & Zairi, M. (1999). "BPR implementation process: an analysis of key success and failure factors. Business Process Management Journal

José Morales-Díaz & Constancio Zamora-Ramírez. (2018). The Impact of IFRS 16 on Key Financial Ratios: A New Methodological Approach.

Alin-Eliodor Tănase, Traian Ovidiu Calotă, Florin Razvan Oncioiu. (2018). The Impact of IFRS 16 on the Companies' Key Performance Indicators: Limits, Advantages and Drawbacks. Academic Journal of Economic Studies

Jinno, H.; Abe, H.; Iizuka, K. (2017). Consideration of ERP Effectiveness: From the Perspective of ERP Implementation Policy and Operational Effectiveness

Paul Theobald. (2010). Transitioning to IFRS in SAP® ERP Financials.

Binary Stream. (2019). Mastering ASC 842 and IFRS 16 Compliance

Business Blueprint Τράπεζας. (2020).

Scope Τράπεζας. (2020)

Hanno Hofmann, Pamela Lim, Joy Mabborang, and Louis Teunissen. (2016). Lease Accounting with SAP: IFRS 16 and ASC 842: SAP RE-FX and SAP Lease Administration

Francesca Magli, Alberto Nobolo. (2018). The Effects on Financial Leverage and Performance: The IFRS 16

9. Έντυπο Πρακτικής Άσκησης

9.1 Περιγραφή Εταιρείας

Η εταιρεία στην οποία απασχολούμε λέγεται Vision IT. Αποτελεί μια εταιρία συμβούλων πληροφορικής που στοχεύει στην παροχή εξειδικευμένων λύσεων πληροφορικής στους πελάτες της στον κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Έχει έδρα στην Αθήνα και παρέχει υπηρεσίες και εκτός Ελλάδας , όπως Κύπρο, Αυστρία, Καναδά κλπ. Διαθέτει περίπου 25 εργαζόμενους. Είναι μια μια ομάδα που αποτελείται από έμπειρα στελέχη καθώς και από νέους έμπειρους και λιγότερους έμπειρους, που έχουν όλοι όμως δίψα για εργασία και γνώση. Τράπεζες και ασφαλιστικοί οργανισμοί είναι μερικοί από τους κλάδους που έχει αναλάβει έργα.

Στα πλαίσια της σύμβασης με την τράπεζα, η εταιρεία του φοιτητή θα διαθέσει Senior SAP Consultants και προγραμματιστές που γνωρίζουν το περιβάλλον της τράπεζα, και οι οποίοι θα εκτελούν εργασίες σε βάση χρόνου και υλικών για την υλοποίηση της λύσης στο SAP R/3 προκειμένου να καλυφθούν οι απαιτήσεις του νέου προτύπου IFRS16 επεκτείνοντας τις δυνατότητες του υποσυστήματος Διαχείρισης Ακινήτων (Flexible Real Estate RE-FX). . Πιο συγκεκριμένα, η ομάδα της εταιρεία του φοιτητή θα απαρτίζεται από τις εξής ειδικότητες:

- Project Manager
- SAP R/3 Consultant – Senior
- SAP ABAP Object Oriented Developer - Senior

Οι δύο σύμβουλοι και ο project manager είναι αυτοί που συμμετέχουν στις συναντήσεις με τα άτομα της τράπεζας. Οι άνθρωποι της τράπεζας μεταφέρουν τις ακριβείς απαιτήσεις τους για τα θεσμικά πλαίσια του νέου προτύπου και οι σύμβουλοι SAP πρέπει να προτείνουν τις λύσεις και τις εναλακτικές που υπάρχουν στο σύστημα ώστε να ικανοποιηθούν όλες οι απαιτήσεις. Αρμοδιότητα των συμβούλων και του project manager είναι να πείσουν τον πελάτη να συμμορφωθεί όχι μόνο στο νέο πρότυπο αλλά και στις δυνατότητες του συστήματος ώστε να γίνουν όσες λιγότερες παρεμβάσεις είναι δυνατόν στο σύστημα. Δηλαδή να μην γίνει παρέμβαση των προγραμματιστών με z πράγματα, όπως είναι γνωστό με τεχνικούς όρους, αλλά να εξυπηρετηθούν οι απαιτήσεις του πελάτη με τα στάνταρ πράγματα που προσφέρει το σύστημα. Αυτό είναι ορθό όχι μόνο εξαιτίας των κινδύνων που πιθανότατα να εμφανιστούν στο μέλλον, όπως δυσλειτουργίες του συστήματος, αλλά επίσης γιατί η SAP έχει προνοήσει ώστε να είναι δυνατή η εφαρμογή του IFRS 16 στο σύστημα. Επομένως με στάνταρ λειτουργίες που προσφέρει το σύστημα είναι δυνατόν να εφαρμοστεί όλη η υλοποίηση του προτύπου αυτού. Επίσης, πρέπει να πειστούν οι διευθύνσεις και οι χρήστες ότι κρίνεται απαραίτητο να μεταβληθεί ο τρόπος εργασίας τους σύμφωνα με το σύστημα και όχι το αντίθετο.

Ο πιο έμπειρος σύμβουλος προφανώς και είναι ο αρμόδιος για την την πορεία του όλου έργου από πλευράς υλοποίησης στο σύστημα. Είναι αυτός που ορίζει τους χρόνους σχετικά με το έργο και αντιστοιχεί σε καθημερινή βάση τις εργασίες που πρέπει να ολοκληρώσει ο φοιτητής και ο άλλος σύμβουλος καθώς και ο προγραμματιστής. Πιο συγκεκριμένα οι αρμοδιότητες για την υλοποίηση κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- **Η ομάδα που απαρτίζεται από τους συμβούλους** είναι υπεύθυνη για την επικοινωνία με την τράπεζα, την αποτύπωση των απαιτήσεων στο σύστημα μέσω της απαραίτητης παραμετροποίησης του καθώς και την σωστή μεταφορά πληροφοριών και προδιαγραφών στον προγραμματιστή ώστε να επιτευχθεί το σωστό αποτέλεσμα.
- **Ο προγραμματιστής** καθώς και ο σύμβουλος με τεχνικές γνώσεις, είναι υπεύθυνοι για την σωστή λειτουργία όλων των προγραμμάτων. Σε περιπτώσεις που κρίνεται απαραίτητο να φτιαχτούν προγράμματα επιπλέον των στάνταρ, είναι υπεύθυνοι για το χτίσιμο τους, καθώς επίσης και την ορθότητα των αποτελεσμάτων που εξάγονται από το σύστημα εφόσον αυτό δεν επηρεάζεται από την παραμετροποίηση του κυκλώματος από πλευράς συμβούλων.

9.2 Διαδικασία Υλοποίησης Έργου

Σύμφωνα με την σύμβασης των 2 μερών η διαδικασία για το έργο ορίζεται ως εξής:

- Η εταιρεία του φοιτητή και ο Πελάτης θα επικοινωνούν μέσω συγκεκριμένων διαδικασιών που θα πρέπει να ακολουθούνται από τους αντίστοιχους project managers.
- Η επικοινωνία μεταξύ της Τράπεζας και της εταιρείας για όλα τα θέματα που αφορούν στο έργο (λειτουργικές απαιτήσεις, αποτελέσματα ελέγχων και σχετικές παρατηρήσεις κλπ) θα γίνεται γραπτώς (e-mails μεταξύ των Διευθυντών Έργου).
- Με την έγγραφη αποδοχή του σχεδίου υλοποίησης από την Διευθυντή Έργου της Τράπεζας θα ξεκινούν οι σχετικές εργασίες κατά την συμφωνημένη ημερομηνία έναρξης. Η εταιρεία του φοιτητή οφείλει πάντα να ενημερώνει έγκαιρα τον Διευθυντή έργου του Πελάτη για παρεκκλίσεις από τα αρχικώς προδιαγεγραμμένα.
- Κατά την υλοποίηση των εργασιών θα συντάσσονται αναλυτικά έγγραφα, τα οποία θα περιγράφουν τις αλλαγές ή τις προσθήκες στην παραμετροποίηση του υπάρχοντος συστήματος.

Ο πελάτης από την πλευρά του πρέπει να παράσχει:

- Κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον (χώρος εργασίας, υπολογιστές, εκτυπωτές, τηλεφωνικές γραμμές κλπ). Θα πρέπει να είναι δυνατή η πρόσβαση στα παραπάνω ακόμα και τις μη εργάσιμες ώρες ύστερα από συνεννόηση, εφόσον κάτι τέτοιο κριθεί απαραίτητο.
- Τα απαραίτητα media (CDs) του Λογισμικού SAP R/3 και τις απαραίτητες άδειες χρήσεις.
- Κατάλληλο προσωπικό για την περιγραφή των απαιτήσεων και την εκτέλεση των δοκιμών. Το προσωπικό αυτό, θα πρέπει να είναι σε θέση να διεκπεραιώσει τις δοκιμές βασισμένες στα σενάρια δοκιμών που θα έχουν συμφωνηθεί μεταξύ των δύο μερών σε περιβάλλοντα δοκιμών καθώς επίσης και όποιες αλλαγές τυχόν χρειαστούν στα έγγραφα των χρηστών.
- Ένα Διευθυντή για την οργάνωση της επικοινωνίας, από την πλευρά του πελάτη.

9.3 Τμήμα Εργασίας

Το έργο του IFRS 16 αφορούσε μια από τις μεγάλες συστημικές τράπεζες της Ελλάδας. Τα μέλη της ομάδας της εταιρείας που εργάστηκαν πάνω σε αυτό το έργο αποτελούσαν εξωτερικούς συνεργάτες της Τράπεζας. Παρόλο αυτά επειδή η υλοποίηση έγινε και με φυσική παρουσία, μας παραδόθηκαν θέσεις εργασίας στην **Διεύθυνση Πληροφορικής**. Είναι η διεύθυνση που είναι υπεύθυνη για τις εφαρμογές πληροφορικής που χρησιμοποιεί η τράπεζα. Επίσης υπήρχε άμεση επικοινωνία με την **Διεύθυνση Προμηθειών, Περιουσίας και Ασφάλειας, την Διεύθυνση Εναλακτικών Δικτύων, την Διεύθυνση Λογιστικού Σχεδιασμού και την Διεύθυνση Λογιστικών Θεμάτων.**

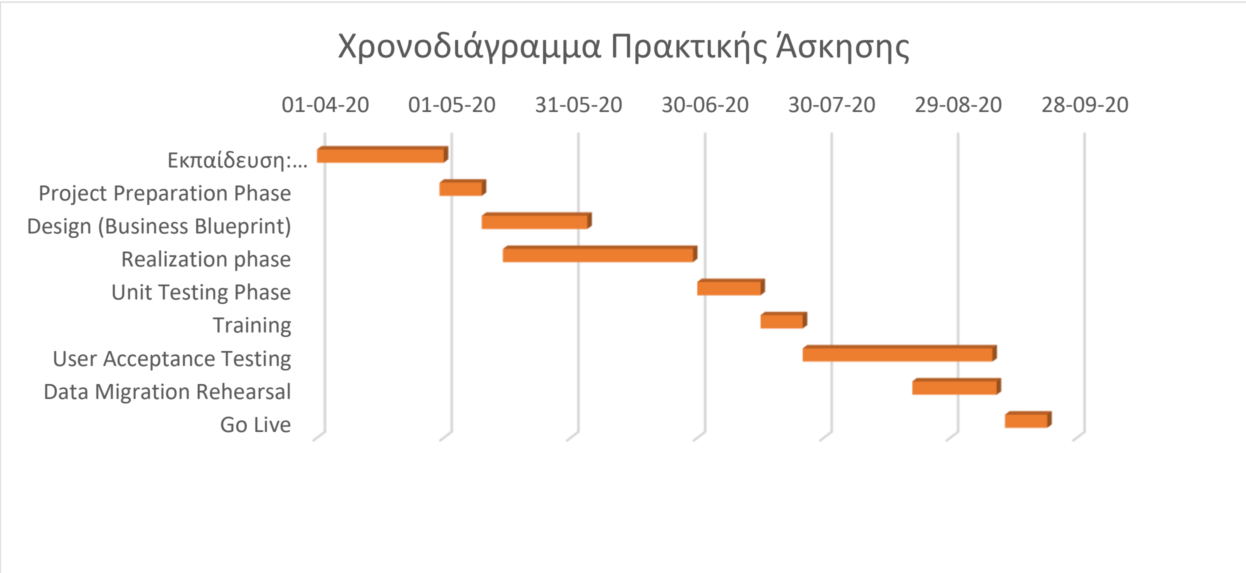
Η **Διεύθυνση Λογιστικού Σχεδιασμού και η Διεύθυνση Λογιστικών Θεμάτων** είναι αυτές αποτυπώνουν το θεσμικό πλαίσιο του νέου προτύπου. Καταγράφουν την λογιστική απεικόνιση που σύμφωνα με αυτό πρέπει να λειτουργεί το σύστημα. Είναι οι διευθύνσεις που θα περιγράφουν το λογιστικό κύκλωμα των συμβάσεων, που θα εκτελούν τις περιοδικές κινήσεις καθώς την διαδικασία της Αποτίμησης. Αποτελούν δύο διαδικασίες που εκτελούνται στο πλαίσιο του συστήματος SAP RE-FX, για την λογιστικοποίηση των μισθώσεων.

Η **Διεύθυνση Προμηθειών, Περιουσίας και Ασφάλειας** και η **Διεύθυνση Εναλακτικών Δικτύων** είναι τα δύο τμήματα που θα αναλάβουν την συντήρηση των συμβάσεων μέσα στο σύστημα, δηλαδή θα αναλάβουν τα master data των συμβάσεων. Αυτές οι δύο διευθύνσεις είναι αρμόδιες για τις διαπραγματεύσεις με τους εκμισθωτές και τους ιδιοκτήτες των κινητών και ακινήτων και ως αποτέλεσμα είναι αρμόδιες για τις συντηρηση των συμβάσεων αυτών.

9.4 Χρονικός Προγραμματισμός με Gantt-Chart

Tasks	**Duration**	**Start Date**	**System**
Εκπαίδευση: -SAP Certified Material on IFRS 16 -SAP Certified Material on RE-FX and FI modules	30	01-04-20	
Project Preparation Phase	10	30-04-20	Dev
Design (Business Blueprint)	25	10-05-20	Dev
Realization phase	45	15-05-20	Dev
Unit Testing Phase	15	30-06-20	Dev
Training	10	15-07-20	Qua
User Acceptance Testing	45	25-07-20	Qua
Data Migration Rehearsal	20	20-08-20	Qua
Go Live	10	11-09-20	Prod

Πίνακας 4: Χρονικός Προγραμματισμός Υλοποίησης



Εικόνα 15: Gantt-Chart

9.5 Περιγραφή Κυρίων Έργων/ Δραστηριοτήτων

- **Εκπαίδευση**

Σε αυτή την φάση πραγματοποιήθηκε η προετοιμασία του φοιτητή όσον αφορά την εκπαίδευση του. Ο χρόνος αυτός εκπαίδευσης, πριν την έναρξη της υλοποίησης κρίθηκε απαραίτητος, ώστε να δοθεί στον φοιτητή ο χρόνος να ενημερωθεί για το τι ακριβώς αλλάζει με το νέο πρότυπο και τι επηρεάζει ο νέος λογιστικός χειρισμός. Αυτή η εκπαίδευση στηρίχθηκε πάνω σε δύο κομμάτια. Στο πρώτο σκέλος, ο φοιτητής ασχολήθηκε με το να μάθει και να εμπεδώσει το περιεχόμενο του νέου προτύπου. Αυτό πραγματοποιήθηκε από υλικό που έχει βγάλει η SAP, που σκοπό έχει την απόλυτη κατανόηση του IFRS 16.

Το δεύτερο κομμάτι της εκπαίδευσης περιλάμβανε τις τεχνικές δυνατότητες του συστήματος όσον αφορά την νέα εφαρμογή. Η SAP έχει προετοιμάσει υλικό για το πώς εφαρμόζεται το πρότυπο πάνω στην λύση του RE-FX, το πώς γίνεται ενσωμάτωση με το σύστημα του FI και το σύστημα των παγίων.

- **Project Preparation Phase**

Αυτή είναι μια καθαρά τεχνική φάση. Προετοιμάζεται το περιβάλλον εργασίας ώστε να ενεργοποιηθεί η υποδομή του RE-FX που αφορά το IFRS 16. Πρακτικά, το module του RE-FX από μόνο του δεν υποστηρίζει τις νέες διαδικασίες που φέρνει το νέο πρότυπο. Απαιτείται κάποια τεχνική ενεργοποίηση ώστε να προστεθούν οι νέες δυνατότητες και να μπορεί έτσι το σύστημα να υποστηρίξει τις αλλαγές που φέρνει το νέο πρότυπο.

- **Design (Business Blueprint)**

Όλη η περιπτωσιολογία του νέου προτύπου, δεν είναι απαραίτητο ότι εφαρμόζεται σε όλους τους πελάτες. Χρειάστηκε να αναγνωριστούν τα σενάρια του πελάτη και σε αυτή την φάση αποφασίστηκε ποια από αυτά πρέπει να αντιμετωπιστούν σύμφωνα με τον νέο χειρισμό που απεικονίζεται στο IFRS 16. Περαιτέρω, εξετάστηκε ποιες από τις απαιτήσεις του πελάτη πρέπει να αντιμετωπιστούν με στάνταρ διαδικασίες και ποιες με custom υλοποιήσεις.

- **Realization Phase**

Ο φοιτητής συμμετείχε στην φάση της υλοποίησης στο σύστημα, όπου του ανατέθηκαν πολλές αρμοδιότητες σχετικά με την αποτύπωση των προδιαγραφών και των συμφωνηθέντων που δόθηκαν από την τράπεζα στο Sap είτε με τις στάνταρ διαδικασίες είτε με τις custom διαδικασίες. Επίσης, σε αυτή την φάση αναπτύχθηκαν τα προγράμματα του migration.

- **Unit Testing Phase**

Σε αυτή την φάση του έργου, η ομάδα των συμβούλων με τον φοιτητή προχώρησαν σε δοκιμαστικά σενάρια ώστε να πραγματοποιηθεί μια πρώτη επιβεβαίωση της σωστής λειτουργίας του συστήματος σύμφωνα με την συμφωνηθέν υλοποίηση.

- **Training**

Η εκπαίδευση των χρηστών ανατέθηκε στον φοιτητή. Με την καθοδήγηση του , οι χρήστες της τράπεζας πέρασαν χρόνο ώστε να εξοικειωθούν με νέο περιβάλλον του συστήματος. Παράλληλα, εκτελέστηκαν σενάρια μισθώσεων, όπου ο φοιτητής βοηθούσε όπου χρειαζόταν.

- **User Acceptance Testing**

Μετά την εκπαίδευση των χρηστών, ακολούθησε το UAT. Οι χρήστες της τράπεζας προχώρησαν στην εφαρμογή περιπτώσεων σύμφωνα με τα αναγνωρισμένα σενάρια που περιγράφονται στο Business Blueprint. Προσομοιάστηκε η λειτουργία του συστήματος, δημιουργώντας δικά τους σενάρια και δεδομένα και έγινε έλεγχος για την σωστή απεικόνιση των αποτελεσμάτων που παράγονται. Σε όλη αυτή την φάση ο φοιτητής έπρεπε να ερευνήσει για τυχόν λανθασμένα αποτελέσματα, καθώς και να κατευθύνει τους χρήστες όπου χρειάστηκε.

- **Data Migration Rehearsal**

Αυτή η φάση πραγματοποιήθηκε πριν την ολοκλήρωση του UAT. Η ομάδα των συμβούλων με το πρόγραμμα της μετάπτωσης που δημιουργήσαν, φόρτωσαν όλα τα δεδομένα που υπάρχουν ώστε να επιβεβαιωθεί από τους χρήστες η ορθή φόρτωση τους. Όπου κρίθηκε αναγκαίο η ομάδα των συμβούλων προχωρούσε σε διορθωτικές κινήσεις για την σωστή απεικόνιση αρχικά των master data. Στην συνέχεια, οι χρήστες χρειάστηκε να εκτελέσουν τις διαδικασίες που χρειάζονταν ώστε να επιβεβαιωθούν και τα αποτελέσματα που παράγονται από το σύστημα.

- **Go Live**

Αυτή η φάση ήταν αρκετά επίπονη για τον φοιτητή. Χρειαζόταν πολύ συγκέντρωση ακόμα και μετά από αρκετές συνεχόμενες ώρες εργασίας. Πραγματοποιήθηκε σε μέρες που δεν ήταν σε λειτουργία η τράπεζα καθώς έλαβε μέρος στο παραγωγικό σύστημα και δεν έπρεπε να εκτελούνται άλλες διαδικασίες. Σε αυτό το κομμάτι γίνεται η μεταφορά όλων παραμέτρων που πραγματοποιήθηκαν στα άλλα δυο συστήματα. Ο φοιτητής έπρεπε να ελέγξει με ιδιαίτερη προσοχή ότι έχει γίνει η μεταφορά όλων των παραμετροποιήσεων. Στην συνέχεια του ελέγχουν αυτού πραγματοποιήθηκε και η φόρτωση όλων των δεδομένων.

9.6 Κριτική και Προτάσεις

Εξαιτίας ότι ο κλάδος που δραστηριοποιείται η εταιρεία συνεχώς αλλάζει καθώς και οι εξελίξεις στον τεχνολογικό τομέα και όχι μόνο, πρέπει συνεχώς να εξελίσσεται για να βρίσκεται εντός των παγκοσμίων δρώμενων. Πρέπει οι εργαζόμενοι της να ενημερώνονται συνεχώς για ότι αλλαγές γίνονται ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις τους. Επιβάλλεται να στέλνει τους εργαζόμενους της σε επιμορφωτικά σεμινάρια είτε στην Ελλάδα είτε ακόμα και στο εξωτερικό που θα αποδειχτούν σίγουρα πολύ χρήσιμα στην πορεία. Επίσης πρέπει να παρέχει πρόσβαση στα portal της SAP, που εκεί υπάρχουν πάρα πολύ υλικό για διάβασμα σχετικά με το πρόγραμμα. Η εταιρεία θα πρέπει τα επόμενα χρόνια να επιδιώξει να μπει πιο δυναμικά στο χώρο πχ των ασφαλιστικών εταιρειών, ένας τομέας που αναμένονται εξελίξεις το επόμενο διάστημα, καθώς και σε άλλους κλάδους .

Όσον αφορά την SAP, παρατηρήθηκε ότι υπάρχει μια ιδιαίτερη δυσκολία στην ανεύρεση πληροφοριών σχετικά με σενάρια που ζητήθηκαν από την τράπεζα. ¨Όντως είναι ένα εντελώς νέο πρότυπο, παρόλο αυτά παρατηρούνται πολλές ελλείψεις και αρκετά προβλήματα.