

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Οργάνωση της Επιχείρησης

ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Όταν θα έχετε τελειώσει τη μελέτη αυτού του κεφαλαίου, θα είσαστε σε θέση να γνωρίζετε:

- Ποιες είναι οι ανάγκες του ανθρώπου.
- Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης.
- Πώς κατατάσσονται οι επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθος και τις νομικές μορφές.
- Ποια είναι η έννοια, η σημασία καθώς και η οργάνωση της διοίκησης της επιχείρησης.
- Ποια η σημασία της Επικοινωνίας στις επιχειρήσεις.
- Πώς οργανώνεται μια αποθήκη.
- Ποια η σημασία του αρχείου, των πελατών και των προμηθευτών.
- Γιατί πρέπει να γίνεται έλεγχος στις επιχειρήσεις.
- Την έννοια και τον ορισμό της ποιότητας και τι πρέπει να γνωρίζουμε για την ολική ποιότητα και τα ευρωπαϊκά πρότυπα.
- Ποια είναι τα κυριότερα βραβεία ποιότητας.
- Τις ελληνικές επιχειρήσεις που είναι πιστοποιημένες με το ελληνικό σήμα ποιότητας.

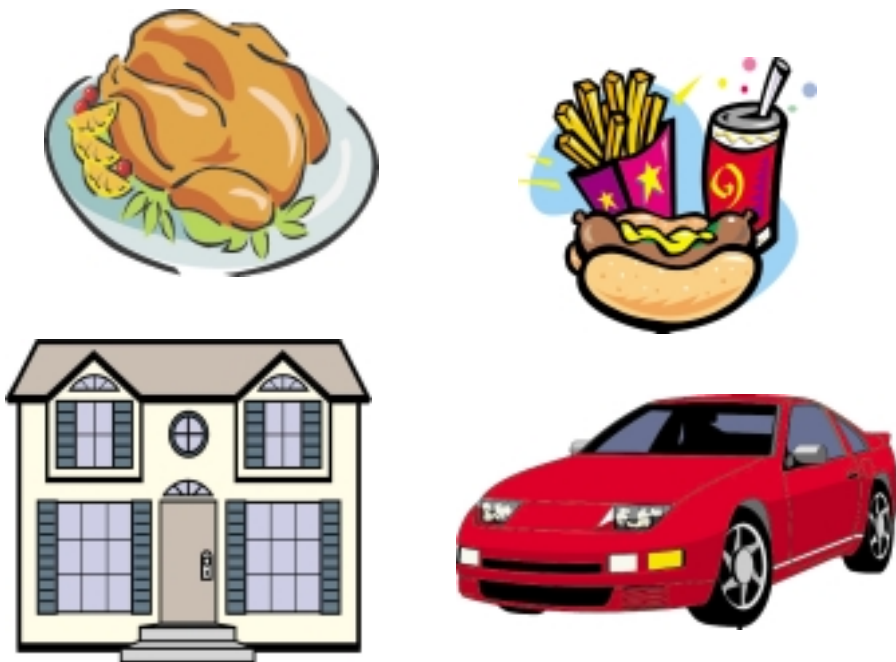
1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΙ ΑΓΑΘΑ

Ο άνθρωπος στην καθημερινή του ζωή έχει να καλύψει πολλές ανάγκες. Τι είναι όμως ανάγκη;

Ανάγκη είναι το δυσάρεστο αίσθημα κάποιας έλλειψης που εκφράζεται από την επιθυμία να καλυφθεί.

Οι ανάγκες του ανθρώπου είναι ποικίλες, μεταβάλλονται συνέχεια, πολλαπλασιάζονται και είναι απεριόριστες. Π.χ. η ανάγκη διατροφής, ενδυμασίας, ψυχαγωγίας, κ.λπ.

Οι παραπάνω ανάγκες καλύπτονται από αγαθά που χρειάζεται ο άνθρωπος για την επιβίωσή του. Τα αγαθά αυτά είτε βρίσκονται ελεύθερα στη φύση και λέγονται **ελεύθερα αγαθά** (π.χ. ηλιακό φως - οξυγόνο), είτε βρίσκονται σε περιορισμένες ποσότητες σε σχέση με τις ανάγκες του ανθρώπου και λέγονται **οικονομικά αγαθά**. Τα οικονομικά αυτά αγαθά είναι αποτέλεσμα της παραγωγικής προσπάθειας του ανθρώπου (π.χ. παραγωγή τροφίμων, κατασκευή επίπλων και λοιπών ειδών).



Εικ. 1.1: Διάφορα οικονομικά αγαθά που καλύπτουν τις ανάγκες του ανθρώπου.

2. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η εμφάνιση της επιχείρησης στην κοινωνία χρονολογείται από πολύ παλιά. Διάφοροι έμποροι ταξίδευαν σ' όλη τη γη και τις θάλασσες πουλώντας τα εμπορεύματά τους. Μία απόδειξη της σπουδαιότητας του εμπορίου εκείνα τα χρόνια αποτελεί ο γνωστός κώδικας του Χαμουραμπί το 2000 π.Χ. που περιείχε περισσότερους από 300 νόμους που σχετίζονταν με την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η θέση της οικονομίας στη ζωή των σύγχρονων κοινωνιών είναι πρωταρχική. Γι' αυτό έχουμε κατακόρυφη επιχειρηματική εξέλιξη ειδικότερα μετά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Οι κοινωνίες των ανθρώπων έγιναν πολυπληθέστερες. Οι ανάγκες τους αυξήθηκαν και πολλαπλασιάστηκαν. Η εξεύρεση των αγαθών για την κάλυψη αυτών των αναγκών οδήγησε τον άνθρωπο να σκεφθεί και να εφαρμόσει διάφορους νέους τρόπους παραγωγής. Είναι γνωστό, ότι στην παραγωγική διαδικασία και με την εφαρμογή της τεχνολογίας που συνέχεια εξελίσσεται, τρία στοιχεία χρησιμοποιούνται για την παραγωγή αγαθών. Τα στοιχεία αυτά καλούνται παραγωγικοί συντελεστές και είναι τα εξής:

- α) **Η φύση:** Ο συντελεστής αυτός περιλαμβάνει τη γεωγραφική έκταση, την επιφάνεια της γης, το έδαφος και το υπέδαφος, τα ποτάμια, τις λίμνες και τις θάλασσες.
- β) **Η εργασία:** Ο δεύτερος συντελεστής είναι η καταβολή ανθρώπινης προσπάθειας, σωματικής και πνευματικής, για την παραγωγή κάποιου προϊόντος (π.χ. η εργασία του αγρότη, του εργάτη στο εργοστάσιο, του υπαλλήλου στο γραφείο κ.λπ.).
- γ) **Το κεφάλαιο:** Ο συντελεστής αυτός περιλαμβάνει: 1) το ρευστό (μετρητό) χρήμα και τα αξιόγραφα (γραμμάτια, συναλλαγματικές, επιταγές) και, 2) τα πάγια περιουσιακά στοιχεία, κτίρια, μηχανήματα, οικόπεδα, εγκαταστάσεις, εργαλεία κ.λπ. Οι παραπάνω όμως συντελεστές για να αποδώσουν παραγωγικά, πρέπει να υπάρξει και η αντίστοιχη επιχειρηματική ικανότητα. Γι' αυτό υποστηρίζεται από νεότερες θεωρίες και έχει γίνει αποδεκτό, ότι υπάρχει και ένας ακόμη συντελεστής παραγωγικότητας που είναι η επιχειρηματικότητα.

Επιχειρηματικότητα είναι η δραστηριότητα του ανθρώπου, ή των ανθρώπων, που αναλαμβάνουν να συνδυάσουν τους πιο πάνω τρεις συντελεστές παραγωγής, προκειμένου να έχουμε τη διαδικασία παραγωγής αγαθών-προϊόντων.

Η επανάσταση της τεχνολογίας εισχωρώντας σε κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας επέδρασε σημαντικά στην εξέλιξη της λειτουργίας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων, όπως αυτές εμφανίζονται στη σύγχρονη εποχή. Κύριος φορέας της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι ο επιχειρηματίας, στο πρόσωπο του οποίου η επιχείρηση βρίσκει τη συγκεκριμένη υλοποίησή της. **Ο επιχειρηματίας, οργανώνοντας την επιχείρησή του, οφείλει να αντιμετωπίσει τρία βασικά προβλήματα: τι θα παράγει, πόσο και πού θα το παράγει.** Έτσι ο ίδιος ο επιχειρηματίας γίνεται παράγοντας της αγοράς και του εμπορίου, οφείλει να προμηθεύεται τους αναγκαίους συντελεστές και να τους συνδυάζει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο με στόχο την ποσοτική και ποιοτική παραγωγή αγαθών.

Έτσι, λοιπόν, αν θέλουμε να δώσουμε έναν ορισμό της επιχείρησης μπορούμε να πούμε ότι:

Επιχείρηση είναι μια οικονομική μονάδα, η οποία με το συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής (φύση - εργασία - κεφάλαιο) παράγει υλικά αγαθά ή υπηρεσίες για την κάλυψη των ανθρώπινων αναγκών.

Βασικός σκοπός για την ανάπτυξη της παραγωγικής δραστηριότητας της επιχείρησης είναι η πραγματοποίηση του μεγαλύτερου κέρδους, το οποίο λαμβάνει ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης σαν ανταμοιβή για την προσωπική του εργασία και των υπόλοιπων δραστηριοτήτων του στην παραγωγική διαδικασία.



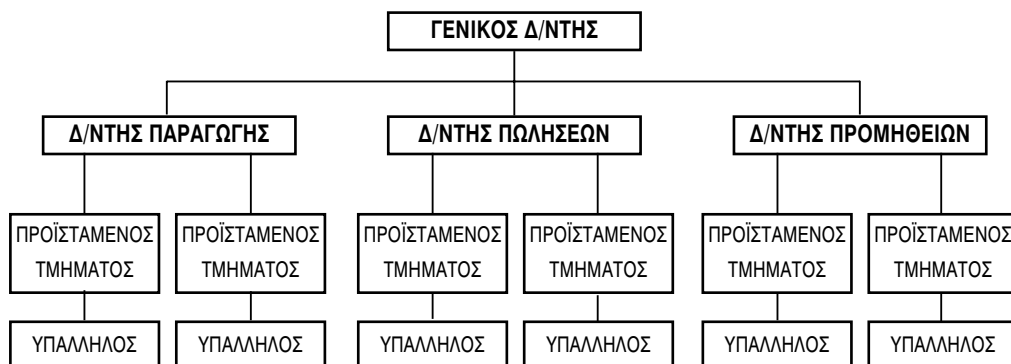
Εικ. 1.2: Ο χρόνος είναι χρήμα

2.1 Χαρακτηριστικά της επιχείρησης

Βασικά **χαρακτηριστικά** της επιχείρησης είναι τα παρακάτω:

1. **Η εφαρμογή της οικονομικής αρχής.** Η επιχείρηση ως οικονομική μονάδα, εφαρμόζει την οικονομική αρχή σύμφωνα με την οποία επιδιώκει το μεγαλύτερο δυνατό αποτέλεσμα με τη μικρότερη δυνατή θυσία.
2. **Η μεγιστοποίηση του κέρδους.** Δεύτερο χαρακτηριστικό της επιχείρησης είναι η επιδίωξη περισσότερου κέρδους. Κέρδος είναι η διαφορά ή το πλεόνασμα των εσόδων έναντι των εξόδων. Γι' αυτό και η επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως κερδοσκοπική, γιατί βασική της επιδίωξη από τη διαδικασία παραγωγής αγαθών είναι να μεγιστοποιήσει το κέρδος.
3. **Ο επιχειρηματικός κίνδυνος.** Ο επιχειρηματίας που διαθέτει το κεφάλαιο του και λοιπά περιουσιακά του στοιχεία ρισκάρει, διατρέχει κίνδυνο και να υποστεί ζημία αντί κέρδους από τη δραστηριότητα της παραγωγικής του διαδικασίας. Έτσι, λοιπόν, σαν επιχειρηματικός κίνδυνος χαρακτηρίζεται η αβεβαιότητα της επιχειρηματικής δράσης. Παλιότερα υποστήριζαν ότι $\text{Επιχείρηση} = \text{Κίνδυνος} = \text{Κέρδος}$. Δηλαδή, ότι η επιχείρηση επιδιώκοντας το κέρδος, κινδυνεύει να καταλήξει σε μεγάλη ζημιά.
4. **Η περιουσιακή και οικονομική αυτοτέλεια.** Η επιχείρηση έχει στην κατοχή της ορισμένα περιουσιακά στοιχεία, όπως ακίνητα, σπίτια, εξοπλισμούς κ.λπ. που αυτά αποτελούν τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της συν το κεφάλαιο, δηλαδή το ρευστό χρήμα ή αξιόγραφα. Όλα τα παραπάνω η επιχείρηση τα διαθέτει, για να πραγματοποιήσει τους στόχους της.
5. **Η οργανωτική δομή.** Η επιχείρηση απεικονίζεται με τα οργανογράμματα που αποτελούν ένα οργανωτικό σχέδιο της εσωτερικής της διάρθρωσης και απεικονίζουν όλους τους τομείς της παραγωγικής διαδικασίας με το υπάρχον σ' αυτήν ανθρώπινο δυναμικό.

Οργανόγραμμα Οργανωτικής Δομής Επιχείρησης



Σχήμα 1: Εδώ απεικονίζεται ένα μέρος μόνο της επιχείρησης

Στο παραπάνω σχήμα απεικονίζεται ένα ελλιπές οργανόγραμμα επιχείρησης, χωρίς να προσδιορίζεται το αντικείμενο απασχόλησης κάθε τμήματος. Η κάθε επιχείρηση, ανάλογα με το είδος δραστηριότητας (βιομηχανική, τουριστική, γεωργική κ.λπ.), καθορίζει εκείνη το αντικείμενο αρμοδιότητας του κάθε τμήματος.

Έτσι, λοιπόν, αν υποθέσουμε, ότι η επιχείρηση έχει ως αντικείμενο τη συναρμολόγηση οικιακών ηλεκτρικών συσκευών, ο δ/ντής παραγωγής διευθύνει δύο τμήματα, που το ένα μπορεί να ονομασθεί Τμήμα Συναρμολόγησης, και το άλλο να είναι Τμήμα Αποθήκης έτοιμων προϊόντων. Ο Δ/ντής πωλήσεων επίσης διευθύνει δύο τμήματα. Το ένα μπορεί να ασχολείται με την προώθηση πωλήσεων και το άλλο να ονομασθεί Τμήμα Μάρκετινγκ και Δημοσίων Σχέσεων. Τέλος, τα δύο τμήματα που διευθύνει ο Δ/ντής Προμηθειών, το ένα τμήμα μπορεί να ονομασθεί Τμήμα εισαγόμενων πρώτων υλών και το άλλο τμήμα Οικονομικών και Λογιστηρίου.

Επίσης με τον όρο “**υπάλληλος**” εννοούμε κάθε εργαζόμενο της επιχείρησης, ανεξάρτητα αν εκτελεί πνευματική ή χειρονακτική εργασία.

2.2 Κατάταξη Επιχειρήσεων

Η κατάταξη των επιχειρήσεων, ανάλογα με το μέγεθός τους, βασίζεται σε διάφορα **κριτήρια**. Αυτά εξαρτώνται από το συγκεκριμένο κλάδο οικονομικής δραστηριότητας, στον οποίο ανήκει η επιχείρηση. Τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται κυρίως είναι τα ακόλουθα:

- α. **Μεγέθη φυσικά ή τεχνικά.** Για τη γεωργική επιχείρηση π.χ., το μέγεθος της στρεμματικής έκτασης της γης που χρησιμοποιείται, αποτελεί κριτήριο. Για άλλες επιχειρήσεις κριτήριο είναι η συνολική ιπποδύναμη ή ο κυβισμός των μηχανημάτων που χρησιμοποιούνται.
- β. **Το σύνολο του κεφαλαίου.** Η συνολική αξία της περιουσίας της επιχείρησης, όπως αυτή απεικονίζεται στο ενεργητικό του ισολογισμού της, μπορεί επίσης να αποτελέσει ένα από τα βασικά κριτήρια μεγέθους.
- γ. **Το μέγεθος των εργασιών.** Ο **όγκος των πωλήσεων** χρησιμοποιείται σε ορισμένες περιπτώσεις ως κριτήριο μεγέθους, καθώς και **το ύψος των πραγματοποιούμενων κερδών.**
- δ. **Ο όγκος της παραγωγής.** Το σύνολο των παραγόμενων μονάδων προϊόντων ή υπηρεσιών δίνει επίσης αρκετά δείγματα για το μέγεθος της επιχείρησης.
- ε. **Ο αριθμός των προσώπων** (εργατών-υπαλλήλων) τα οποία απασχολεί η επιχείρηση, αποτελεί ευρύτατα χρησιμοποιούμενο κριτήριο.



Εικ. 1.3: Σύγχρονη Επιχείρηση βιομηχανικής παραγωγής

3. ΝΟΜΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Από άποψη νομικής μορφής έχουμε δύο βασικές κατηγορίες επιχειρήσεων:

1. Τις ατομικές και
2. Τις εταιρικές επιχειρήσεις.

3.1 Ατομικές Επιχειρήσεις

Ατομική ονομάζεται η επιχείρηση η οποία λειτουργεί και διευθύνεται από ένα άτομο, το οποίο αποκαλείται και ατομικός επιχειρηματίας ή έμπορος. Οι ατομικές επιχειρήσεις είναι συνήθως μικρές επιχειρήσεις, απασχολούν μικρό αριθμό εργαζομένων, χρησιμοποιούν χαμηλά κεφάλαια, δεν έχουν μεγάλη πιστοληπτική χρηματική ευχέρεια και το κόστος των παραγόμενων προϊόντων είναι σχετικά υψηλό.

Η θέση και ο ρόλος του ατομικού επιχειρηματία συνοψίζεται στα ακόλουθα θέματα:

- α. Είναι κύριος των υλικών πραγμάτων της επιχείρησης και φορέας των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων που πηγάζουν από την ύπαρξη και λειτουργία της επιχείρησης.
- β. Είναι επικεφαλής της επιχείρησης και συγκεντρώνει στα χέρια του την εξουσία για την οργάνωση και τη διοίκησή της, για τη λήψη των πάσης φύσεως αποφάσεων, για την επιδίωξη των σκοπών της επιχείρησης, καθώς και για την άσκηση του ελέγχου των δραστηριοτήτων της.
- γ. Έχει δικαίωμα να διαθέτει ελεύθερα τα κέρδη της επιχείρησης.

3.2 Εταιρικές επιχειρήσεις ή Εταιρίες

Εταιρική ονομάζεται η επιχείρηση που ανήκει σε ομάδα προσώπων, τα οποία συνδέονται μεταξύ τους με εταιρικό δεσμό. Ο επιχειρηματίας - μέλος της εταιρικής επιχείρησης δεν έχει την ελευθερία στη δράση και τα δικαιώματα τα οποία διαθέτει ο ατομικός επιχειρηματίας. Η θέση και οι εξουσίες του στα πλαίσια της επιχείρησης προσδιορίζονται σε κάθε περίπτωση από την εταιρική σύμβαση (το καταστατικό της εταιρίας) και από τις ισχύουσες νομικές διατάξεις.

Οι εταιρίες διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

- α. στις προσωπικές και
- β. στις κεφαλαιουχικές εταιρίες.

Προσωπικές ονομάζονται οι εταιρίες, στις οποίες πρωταρχική σημασία έχει η προσωπικότητα των εταίρων και όχι το μέγεθος των εισφορών τους, είναι δηλαδή στενά συνδεδεμένες με το πρόσωπο του επιχειρηματία (εταίρου). Η φήμη της επιχείρησης στην αγορά, η φερεγγυότητά της, ακόμη και η συνέχιση της λειτουργίας της, εξαρτώνται από το πρόσωπο του επιχειρηματία. Στις προσωπικές εταιρίες ανήκουν η Ομόρρυθμη Εταιρία, η Ετερόρρυθμη και η Αφανής Εταιρία.

Κεφαλαιουχικές ονομάζονται οι εταιρίες, στις οποίες το πρόσωπο του επιχειρηματία είναι άσχετο και αδιάφορο ως προς την κατάσταση της επιχείρησης και ουδεμία επιρροή ασκεί στη ζωή και στη δραστηριότητα αυτής. Στις κεφαλαιουχικές εταιρίες πρωταρχική σημασία έχει το μέγεθος του κεφαλαίου και λαμβάνεται υπόψη το ποσοστό συμμετοχής των εταίρων στο κεφάλαιο της εταιρίας.

Η Ανώνυμη Εταιρία αποτελεί την πιο καθαρή μορφή κεφαλαιουχικής εταιρίας.

4. ΟΜΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

Ομόρρυθμη είναι η προσωπική εμπορική εταιρία που έχει νομική προσωπικότητα και συνίσταται από δύο τουλάχιστον πρόσωπα, έχει σαν σκοπό τη διενέργεια εμπορικών πράξεων και της οποίας όλοι οι εταίροι ευθύνονται για τις εταιρικές υποχρεώσεις, προσωπικά, απεριόριστα, και σε ολόκληρο το ποσοστό των εταιρικών χρεών. Είναι ο αντιπροσωπευτικός τύπος των προσωπικών εταιριών και για την ύπαρξή τους ισχύουν οι παρακάτω γενικοί κανόνες:

α. **Ίδρυση.** Για την ίδρυση της Ο.Ε. απαιτείται η συμφωνία δύο ή περισσότερων προσώπων. Η εταιρική σύμβαση διατυπώνεται εγγράφως και δημοσιεύεται με την κατάθεση αντιγράφου της στο Πρωτοδικείο της έδρας της εταιρίας. Αν η εταιρία έχει και υποκαταστήματα, παρόμοια δημοσίευση λαμβάνει χώρα και στο Πρωτοδικείο του τόπου, όπου εδρεύει κάθε υποκατάστημα.

Το καταστατικό έγγραφο της εταιρίας μπορεί να είναι είτε ιδιωτικό είτε δημόσιο συμβολαιογραφικό. Η σύνταξη δημοσίου εγγράφου είναι υποχρεωτική, αν μεταξύ των εισφορών των εταίρων υπάρχει και αντικείμενο για τη μεταβίβαση του οποίου απαιτείται, σύμφωνα με τη νομοθεσία, δημόσιο έγγραφο (π.χ. εισφορά ακινήτου).

β. **Ευθύνη των ομόρρυθμων εταίρων.** Το βασικότερο χαρακτηριστικό της ομόρρυθμης εταιρίας αποτελεί η φύση και η έκταση της ευθύνης του εταίρου.

Η Ο.Ε., μετά τη δημοσίευση του καταστατικού της, αποκτά **νομική προσωπικότητα**. Από τυπική άποψη, συνεπώς, φορέας των πάσης φύσεως περιουσιακών σχέσεων (δικαιωμάτων και υποχρεώσεων) που προκύπτουν από την υπόσταση και τη δράση της εταιρικής επιχείρησης, είναι το νομικό πρόσωπο της Ο.Ε.

Συνυπεύθυνος για τις υποχρεώσεις της επιχείρησης είναι και **ο καθένας από τους εταίρους**. Μάλιστα, η ευθύνη αυτή των εταίρων για τα χρέη της εταιρίας είναι ιδιαίτερα αυστηρή. Είναι *προσωπική, απεριόριστη και για ολόκληρο το χρέος*. Αν, λόγου χάριν, η Ο.Ε. η οποία έχει συσταθεί από τους Α, Β και Γ οφείλει στον προμηθευτή της Δ, από αγορά εμπορευμάτων, ποσό 1.900.000 δραχμών, ο Δ δικαιούται να στραφεί για τη διεκδίκηση του συνόλου της απαίτησής του είτε κατά του νομικού προσώπου της Ο.Ε., είτε κατά οποιουδήποτε από τους εταίρους Α, Β, ή Γ. Αν υποθέσουμε ότι στρέφεται κατά του Α, αυτός ευθύνεται για την εξόφληση του χρέους όλου. Ακόμη ευθύνεται, όχι μόνο με το ποσό της εισφοράς του στην εταιρία, αλλά απεριόριστα, δηλαδή και με την εξωεπιχειρηματική του περιουσία. Τέλος, η ευθύνη του υφίσταται για ολόκληρο το ποσόν των 1.900.000 δραχμών, ανεξάρτητα από το ποσοστό συμμετοχής του στο εταιρικό κεφάλαιο.

γ. **Διοίκηση της Ο.Ε.** Στο δίκαιο γίνεται λόγος για "διαχείριση" της Ο.Ε. Δικαίωμα συμμετοχής στη διαχείριση, σύμφωνα με τα παραπάνω, έχουν όλοι οι εταίροι της Ο.Ε. ενεργούντες είτε από κοινού (συλλογικά), είτε ο καθένας χωριστά. Σε ορισμένα θέματα επιβάλλεται η συλλογική αντιμετώπιση. Τέτοια θέματα είναι εκείνα τα οποία αφορούν τη συγκρότηση της εταιρίας (π.χ. αποβολή εταίρου), την οργάνωση (π.χ. ανάκληση διαχειριστή) και τον έλεγχο της διαχείρισης της εταιρικής περιουσίας.

Για την εξασφάλιση καλής διοίκησης και τη διευκόλυνση της λειτουργίας της εταιρικής επιχείρησης επιτρέπεται ο διορισμός ενός ή περισσότερων διαχειριστών, εταίρων ή μη, στους οποίους ανατίθεται η διαχείριση της περιουσίας και η εκπροσώπηση της εταιρίας.

5. ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

5.1 Εννοια - σημασία

Αντιπροσωπευτικός τύπος των κεφαλαιουχικών εταιριών είναι η ανώνυμη εταιρία (Α.Ε.). Στην Α.Ε. η προσωπικότητα του επιχειρηματία (εταίρου) είναι ανεξάρτητη και δεν παίζει κανένα ρόλο για την υπόσταση και την καλή ή κακή πορεία των εργασιών της επιχείρησης.

Η Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.) αποτελεί στην Ελλάδα το μοναδικό τύπο κεφαλαιουχικής εταιρίας. Η Α.Ε. έχει μεγάλη σημασία για την εθνική οικονομία γιατί η διαίρεση του κεφαλαίου της σε πολλά μερίδια μικρής αξίας τα οποία μπορούν να αποκτηθούν από πολλά πρόσωπα (μετόχους), διευκολύνει τη συγκέντρωση μεγάλων κεφαλαίων που χρησιμοποιούνται σε παραγωγικές επενδύσεις.

5.2 Χαρακτηριστικά της Α.Ε.

Τα χαρακτηριστικά της ανώνυμης εταιρίας είναι τα εξής:

- α. Η Α.Ε. είναι εμπορική από το νόμο και ο σκοπός της μπορεί να είναι καλλιτεχνικός, φιλανθρωπικός, θρησκευτικός, εμπορικός κ.λπ.
- β. Η Α.Ε. έχει νομική προσωπικότητα δηλαδή έχει ικανότητα να ενεργεί πράξεις δικαίου, έχει ιθαγένεια, επωνυμία, κατοικία, έδρα.
- γ. Το κεφάλαιο της Α.Ε. διαιρείται σε ίσα μέρη, καθένα από τα οποία ονομάζεται μετοχή. Για την ίδρυσή της Α.Ε. απαιτείται σύμφωνα με το νόμο κεφάλαιο 20.000.000 δραχμών, το οποίο να έχει καταβληθεί εξ ολοκλήρου κατά την ίδρυση. Για ανώνυμες εταιρίες με αντικείμενο δραστηριότητας ιδιαίτερης κοινωνικής και οικονομικής σημασίας (π.χ. ασφαλιστικές, τραπεζικές επιχειρήσεις) ισχύουν ειδικές διατάξεις, οι οποίες προσδιορίζουν το κατά περίπτωση κατώτατο όριο κεφαλαίου σε πολύ υψηλότερα επίπεδα.
- δ. Η ευθύνη των μετόχων. Ο μέτοχος ευθύνεται για τα χρέη της εταιρικής επιχείρησης μέχρι του ποσού της εισφοράς του. Οι μετοχές μεταβιβάζονται ελεύθερα και ασφαλίζουν στο μέτοχο τα εξής βασικά δικαιώματα:
 - 1) Τη συμμετοχή του μετόχου στη διοίκηση της Α.Ε.
 - 2) Τη συμμετοχή του μετόχου στα κέρδη της εταιρείας και στο προϊόν εκκαθάριστής της.

5.3 Ίδρυση της Α.Ε.

Οι απαραίτητες προϋποθέσεις για την ίδρυση της ανώνυμης εταιρίας είναι οι εξής:

- α. Η κατάρτιση της εταιρικής σύμβασης (καταστατικό) με συμβολαιογραφικό έγγραφο, στην οποία περιέχονται οι εταιρικές συμφωνίες που καθορίζουν τα ειδικά στοιχεία για τη συγκρότηση, λειτουργία και λύση της εταιρίας.
- β. Η αγορά μετοχών. Με την αγορά μετοχών ή ανάληψη μετοχών, όπως λέγεται, καλύπτεται το εταιρικό κεφάλαιο το οποίο είναι η βασική προϋπόθεση για την έγκυρη σύσταση της εταιρίας.
- γ. Έγκριση του καταστατικού και χορήγηση άδειας από τη διοίκηση δηλαδή το Νομάρχη που στη περιφέρεια της νομαρχίας του, ορίστηκε ο τόπος της έδρας της

εταιρίας. Εδώ η διοίκηση ελέγχει το νόμιμο του καταστατικού και στη συνέχεια χορηγεί την άδεια λειτουργίας της εταιρίας.

δ. Η τήρηση διατυπώσεων δημοσιότητας σύμφωνα με την οποία η απόφαση του νομάρχη που χορήγησε την άδεια λειτουργίας, πρέπει να δημοσιευθεί μαζί με το καταστατικό της εταιρίας στο ειδικό παράρτημα της εφημερίδας της κυβέρνησης.

5.4 Διοίκηση της Α.Ε.

Λόγω της μεγάλης οικονομικής και κοινωνικής σημασίας που αποδίδεται στο θεσμό της Α.Ε., υπάρχουν διατάξεις μέσω των οποίων ρυθμίζονται θέματα οργάνωσης και διοίκησης της Α.Ε. **Η νομοθεσία ορίζει τα βασικά όργανα διοίκησης της Α.Ε. τα οποία είναι:**

δ1. Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.) των μετόχων. Η Γ.Σ. απαρτίζεται από τους μετόχους και αποτελεί το ανώτατο όργανο διοίκησης της Α.Ε.. Στην αρμοδιότητά της υπάγονται τα εξής θέματα: α) η τροποποίηση του καταστατικού, β) η συγκρότηση των οργάνων διοίκησης, γ) η έγκριση του ισολογισμού, δ) η έκδοση δανείου με ομολογίες.

Το σύστημα λειτουργίας της Γ.Σ. είναι κεφαλαιοκρατικό. Η δύναμη της ψήφου κάθε μετόχου εξαρτάται από το ποσοστό του κεφαλαίου που εκπροσωπούν οι μετοχές του.

δ2. Διοικητικό συμβούλιο. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου διορίζονται, πλην ορισμένων εξαιρέσεων, από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων και πρέπει, σύμφωνα με το νόμο, να είναι τουλάχιστον τρία. Το καταστατικό όμως μπορεί να προβλέψει (χωρίς περιορισμό) τη συγκρότηση του Διοικητικού Συμβουλίου και από μεγαλύτερο αριθμό μελών. Ως μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου εκλέγονται συνήθως μέτοχοι της εταιρίας, χωρίς να αποκλείεται και η εκλογή μη μετόχων. Η θητεία των μελών είναι το πολύ εξαετής, η δε επανεκλογή τους είναι απεριόριστη. Το Διοικητικό Συμβούλιο συνεδριάζει υποχρεωτικά μια φορά το μήνα, βρίσκεται σε απαρτία, όταν είναι παρόντα τα μισά συν ένα μέλη και λαμβάνει τις αποφάσεις του κατά απόλυτη πλειοψηφία. Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι αρμόδιο να αποφασίζει κάθε πράξη που αφορά τη διοίκηση της εταιρίας, τη διαχείριση της περιουσίας της και γενικά την επιδίωξη του σκοπού της εταιρίας. Επιπλέον, το Διοικητικό Συμβούλιο μέσω του Προέδρου του ή του Διευθύνοντα Συμβούλου είναι αρμόδιο για την εκπροσώπηση της εταιρίας και υπεύθυνο για την υλοποίηση των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης.

δ3. Οι ελεγκτές. Ο θεσμός των ελεγκτών αποβλέπει στην κατοχύρωση και την προστασία των συμφερόντων των μετόχων, των δανειστών και παντός άλλου συναλλασσόμενου με την εταιρία, αλλά και του κοινωνικού συνόλου γενικότερα. Οι ελεγκτές είναι δύο, εκτός εάν προέρχονται από το σώμα ορκωτών λογιστών, οπότε μπορεί να είναι και ένας. Εκλέγονται από τη γενική συνέλευση με ετήσια θητεία που μπορεί να ανανεώνεται χωρίς περιορισμό.

Οι ελεγκτές έχουν δικαίωμα και καθήκον να λαμβάνουν γνώση και να παρακολουθούν τις πράξεις του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς και παντός άλλου οργάνου το οποίο αναμειγνύεται με τη διαχείριση. Επίσης, δικαιούνται να λαμβάνουν γνώση του περιεχομένου των λογιστικών βιβλίων και στοιχείων, καθώς και παντός άλλου εγγράφου που έχει σχέση με τη διαχείριση της εταιρικής περιουσίας με τέτοιο τρόπο, ώστε να διασφαλίζεται και να ελέγχεται η νομιμότητα και η σκοπιμότητα των διαχειριστικών ενεργειών. Ελέγχουν τον ισολογισμό και το λογαριασμό των αποτελεσμάτων στο τέλος κάθε διαχειριστικής περιόδου (χρήσεως) και υποβάλουν σχετική έκθεση στη Γ.Σ. των μετόχων.

6. ΛΟΙΠΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Εκτός από την Ο.Ε. που, όπως είπαμε, είναι κατ' εξοχήν προσωπική και την Α.Ε. η οποία είναι κατ' εξοχήν κεφαλαιουχική εταιρία, αναγνωρίζονται επίσης από το ελληνικό δίκαιο και οι ακόλουθοι εταιρικοί τύποι που συγκεντρώνουν και προσωπικά και κεφαλαιουχικά χαρακτηριστικά.

6.1 Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)

Η εταιρία περιορισμένης ευθύνης είναι εμπορική εταιρία, έχει νομική προσωπικότητα και το κεφάλαιό της διαιρείται σε ίσα τμήματα που λέγονται εταιρικά μερίδια.

Για την ίδρυση εταιρίας περιορισμένης ευθύνης απαιτείται η σύνταξη του καταστατικού να γίνει με συμβολαιογραφικό έγγραφο, όπως και στην Α.Ε. (όχι όμως και έγκριση του καταστατικού). Ακόμη απαιτείται δημοσίευση ολόκληρου του καταστατικού της στο Πρωτοδικείο της έδρας της εταιρίας και περίληψη αυτού στην Εφημερίδα της

Κυβέρνησης. Όπως για την Α.Ε., έτσι και για την Ε.Π.Ε. απαιτείται κατώτατο όριο ιδρυτικού κεφαλαίου. Το κεφάλαιο προσδιορίζεται από το νόμο στο ποσό των 3.000.000 δρχ. και σχηματίζεται αποκλειστικά από εισφορές των εταίρων που μπορεί να είναι είτε σε χρήμα είτε σε είδος. Το κεφάλαιο διαιρείται σε ίσα μέρη ονομαζόμενα εταιρικά μερίδια, καθένα από τα οποία ανέρχεται σύμφωνα με το νόμο, στο ποσό των 10.000 δραχμών ή σε ποσό ακέραιο και πολλαπλάσιο των 10.000 δραχμών. Δηλαδή μπορεί να οριστεί σε 10.000, 20.000, 30.000, όχι όμως σε 15.000, 17.000, ή σε 25.000 δραχμές. Μ' αυτό το τρόπο αποφεύγεται η μεγάλη κατάτμηση του κεφαλαίου και η είσοδος πολλών εταίρων στην εταιρία. Για τα εταιρικά μερίδια δεν εκδίδονται αξιόγραφα, όπως για τις μετοχές της Α.Ε.

Η ευθύνη των μελών της Ε.Π.Ε. για τα εταιρικά χρέη είναι, (όπως και στην Α.Ε.), περιορισμένη και φθάνει μέχρι του ποσού της εισφοράς.

Η νομοθεσία θεσπίζει δύο βασικά όργανα διοίκησης της Ε.Π.Ε.: **τη συνέλευση των συνεταίρων και τους διαχειριστές**. Κάθε μέλος της εταιρίας αποτελεί και μέλος της συνέλευσης των συνεταίρων, η οποία είναι το ανώτατο και κυρίαρχο διοικητικό όργανο της εταιρίας. Στα πλαίσια της λειτουργίας της διαμορφώνεται η επιχειρηματική βούληση, χαράσσεται η πορεία και προσδιορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης και ασκείται η αρμοδιότητα του ελέγχου της διαχείρισης της επιχειρηματικής περιουσίας.

Για την άσκηση της καθημερινής διαχειριστικής δραστηριότητας και για την εκπροσώπηση της εταιρίας είναι δυνατό να διορισθούν από το καταστατικό ή από τη συνέλευση των συνεταίρων ένας ή περισσότεροι διαχειριστές. Ως διαχειριστές διορίζονται συνήθως μέλη της εταιρίας, δεν απαγορεύεται όμως από το νόμο ο διορισμός και προσώπων εκτός της εταιρίας.

6.2 Ετερόρρυθμη Εταιρία

Η ετερόρρυθμη εταιρία είναι η εμπορική εταιρία που έχει νομική προσωπικότητα και που σ' αυτόν τον εταιρικό τύπο μετέχουν δύο κατηγορίες εταίρων: οι ομόρρυθμοι και οι ετερόρρυθμοι. Ο ρόλος των ομόρρυθμων εταίρων είναι όμοιος με το ρόλο των εταίρων της Ο.Ε. Ασκούν τη διοίκηση της εταιρίας και ευθύνονται για τα χρέη της, με τον ίδιο τρόπο που ευθύνονται και οι εταίροι της Ο.Ε. Οι ετερόρρυθμοι εταίροι δεν μετέχουν

στη διοίκησή της και η ευθύνη τους για τα εταιρικά χρέη περιορίζεται μέχρι του ποσού της συμμετοχής τους στο κεφάλαιο (εισφορά).

Ετερόρρυθμη λοιπόν Εταιρία (Ε.Ε.) είναι η εμπορική εταιρία που έχει νομική προσωπικότητα και στην οποία ένας ή περισσότεροι εταίροι ευθύνονται προσωπικά, απεριόριστα και σε ολόκληρο για τα εταιρικά χρέη (ομόρρυθμοι εταίροι), ενώ οι άλλοι, ένας ή περισσότεροι, ευθύνονται μέχρι του ποσού της εισφοράς τους (εταίρορρυθμοι εταίροι).

6.3 Ο Συνεταιρισμός

Ο συνεταιρισμός είναι ιδιότυπη εταιρία, που έχει μεταβλητό κεφάλαιο, αποτελείται από μεταβλητό αριθμό συνεταίρων και αποσκοπεί στην προαγωγή της ιδιωτικής οικονομίας κάθε μέλους με τη συνεργασία του καθενός από αυτούς.

Για την ίδρυση συνεταιρισμού απαιτείται σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία καταστατικό υπογεγραμμένο από τα ιδρυτικά μέλη. Το καταστατικό πρέπει να ορίζει την επωνυμία, την έδρα, τους όρους εγγραφής των συνεταίρων, το όριο ευθύνης κάθε συνεταίρου και λοιπά στοιχεία.

Βασικό χαρακτηριστικό του συνεταιρισμού αποτελεί το γεγονός, ότι το κεφάλαιό του είναι μεταβλητό, όπως επίσης μεταβλητός είναι και ο αριθμός των μελών του, αφού η έξοδος μελών από το συνεταιρισμό αλλά και η είσοδος νέων είναι ελεύθερη.

Οι συνεταιρισμοί διακρίνονται σε συνεταιρισμούς περιορισμένης και συνεταιρισμούς απεριόριστης ευθύνης, ανάλογα με την έκταση της ευθύνης των μελών τους για τα χρέη του συνεταιρισμού.

Τα προβλεπόμενα από το δίκαιο όργανα διοίκησης του συνεταιρισμού είναι: α) η Γενική Συνέλευση των μελών, β) το Διοικητικό Συμβούλιο και γ) το Εποπτικό Συμβούλιο.

6.4 Η Αφανής Εταιρία

Αφανής ή συμμετοχική είναι η προσωπική εταιρία στην οποία συμμετέχουν δύο ή περισσότερα πρόσωπα που αποβλέπουν στην άσκηση εμπορικών πράξεων. Το χαρακτηριστικό γνώρισμα της εταιρίας είναι ότι παραμένει αφανής απέναντι στους τρίτους. Δηλαδή ένας μόνο συνετέρος (εμφανής ετέρος) εμφανίζεται και συναλλάσσεται

με τους τρίτους και πάντοτε με το δικό του όνομα και όχι ως εκπρόσωπος της εταιρίας, ή των άλλων ετέρων, που παραμένουν αφανείς απέναντι στους τρίτους.

Η αφανής εταιρία δεν υποβάλλεται σε διατυπώσεις δημοσιότητας, δεν έχει νομική προσωπικότητα και κατά συνέπεια δεν έχει περιουσία, επωνυμία, κατοικία, ιθαγένεια, υφίσταται μεταξύ των συνεταίρων των οποίων τις σχέσεις ρυθμίζει άτυπη μεταξύ τους σύμβαση.

Υπεύθυνος για τα χρέη της εταιρίας είναι ο εμφανής εταίρος ο οποίος και είναι ο κύριος των πραγμάτων που απέκτησε ή αγόρασε έστω και με κοινά χρήματα. Οι λοιποί, ονομαζόμενοι συμμετοχοί, επέχουν θέση, που μοιάζει προς εκείνη των ετερόρρυθμων εταίρων, οι δε σχέσεις τους ρυθμίζονται από ιδιαίτερες συμφωνίες που έχουν συνάψει μεταξύ τους.

6.5 Η Συμπλοιοκτησία

Συμπλοιοκτησία ονομάζεται η εταιρία, η οποία συνίσταται για την εκμετάλλευση κοινού πλοίου από τους συνιδιοκτήτες του. Δηλαδή οι διατάξεις περί συμπλοιοκτησίας εφαρμόζονται όταν το πλοίο ανήκει σε πολλά πρόσωπα, τα οποία κατόπιν συμφωνίας εκμεταλλεύονται τούτο με σκοπό το κέρδος. Στερείται νομικής προσωπικότητας και έχει ως αποκλειστικό σκοπό τη συνεκμετάλλευση του (ενός) κοινού πλοίου. Η συμβολή των συμπλοιοκτητών συνίσταται στη χρήση του επί του πλοίου ποσοστού συγκυριότητας και στην ανάλογη συνεισφορά στις δαπάνες της συμπλοιοκτησίας. Ανάλογη επίσης προς το ποσοστό συγκυριότητας είναι και η προσωπική ευθύνη των συμπλοιοκτητών για τα χρέη της συμπλοιοκτησίας.

7. ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι κλασικές θεωρίες υποστηρίζουν ότι κάθε επιχείρηση ως μοναδικό σκοπό έχει τη μεγιστοποίηση του κέρδους. Οι νεώτερες θεωρίες υποστηρίζουν, ότι στη σύγχρονη εποχή η επιχείρηση διευρύνει το ρόλο και τους σκοπούς αυτής, δηλαδή η επιχείρηση αποτελεί όργανο της κοινωνικής οικονομίας, γιατί πρώτον συμβάλλει με την παραγωγή αγαθών (προϊόντων-υπηρεσιών) στην κάλυψη των αναγκών του κοινωνικού συνόλου και δεύτερον γιατί προσφέρει θέσεις εργασίας και ευκαιρίες απασχόλησης στο ανθρώπινο παραγωγικό δυναμικό, γεγονός που αποτελεί κοινωνικό έργο.

7.1 Η έννοια των σκοπών

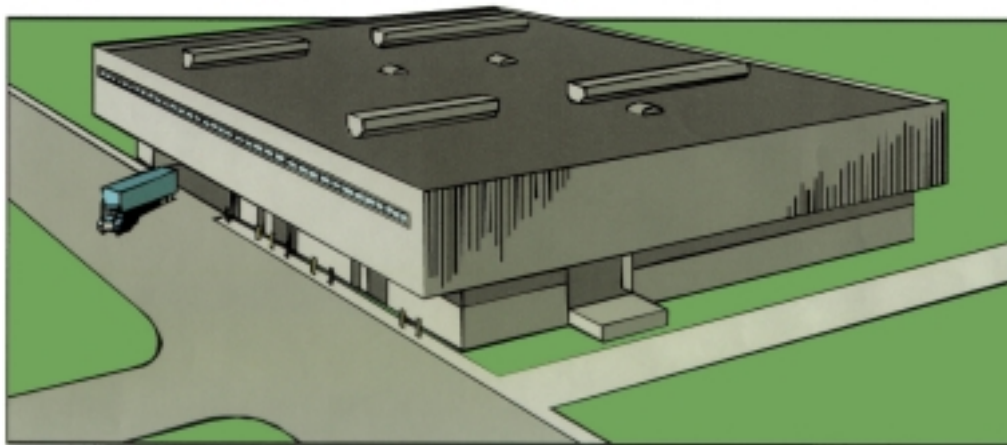
Βασικοί αντικειμενικοί σκοποί της επιχείρησης είναι αυτοί που αναφέρονται παρακάτω και χαρακτηρίζονται από σταθερότητα, χρονική διάρκεια και προοπτικές σχεδιασμού μακροχρόνιου προγραμματισμού.

- (α) **Πρώτος σκοπός** της επιχείρησης είναι η επιβίωσή της και η επικράτησή της στον επιχειρησιακό ανταγωνισμό, γιατί κάθε επιχείρηση που ιδρύεται δεν θέτει στον εαυτό της ημερομηνία λήξης.
- (β) **Δεύτερος σκοπός** είναι η επίτευξη μεγάλου κέρδους με μεγάλη ελαχιστοποίηση των εξόδων και δαπανών της. Αν καταφέρει η επιχείρηση να επικρατήσει και να επιβιώσει, προσπαθεί στη συνέχεια να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της και να αναπτυχθεί κάνοντας επενδύσεις.
- (γ) **Τρίτος σκοπός** είναι η αύξηση του κύκλου εργασιών, η δημιουργία καλής φήμης και πελατείας, μεγάλου κύρους και δύναμης.

7.2 Η έννοια των στόχων

Στόχοι είναι οι άμεσες και βραχυπρόθεσμες επιδιώξεις της επιχείρησης οι οποίες θα βοηθήσουν αποτελεσματικά τους μακροχρόνιους σκοπούς της επιχείρησης. Οι στόχοι αυτοί είναι οι εξής:

- (α) **Η στελέχωση της επιχείρησης** με το κατάλληλο προσωπικό. «Ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση» και «εξοικονόμηση χρόνου, δυνάμεων και χρήματος».
- (β) **Η θέσπιση παροχής κινήτρων**, ηθικών και υλικών, τα οποία θα παρακινήσουν τους εργαζομένους, με απώτερο σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας.
- (γ) **Ο συνεχής έλεγχος** σ'όλο τον επιχειρησιακό χώρο, πρόσωπα, εξοπλισμό και λοιπές καταστάσεις που δημιουργούνται στις παραγωγικές διαδικασίες.



Εικ. 1.4: Μεγάλο συγκρότημα επιχείρησης

8. Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ(ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ) ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η έννοια και η σημασία της Διοίκησης

Η επιστήμη της διοίκησης περιγράφει, αναλύει, εξηγεί και προβλέπει τα φαινόμενα της οργάνωσης, καθώς και τη συμπεριφορά του ανθρώπου για την επιτυχία των σκοπών αυτής της διαδικασίας. Η μελέτη της διοίκησης γίνεται κατά τρόπο αντικειμενικό και εστιάζεται στις μεθόδους οργάνωσης, στην πορεία της εργασίας, στη διοικητική διαδικασία, στην προσαρμογή των ατόμων στο περιβάλλον, στην ατομική και συλλογική συμπεριφορά, στα κίνητρα και στα ενδιαφέροντα, στον προγραμματισμό, στον έλεγχο κ.λπ. Η Διοίκηση είναι Επιστήμη και Τέχνη, δηλαδή σύνολο επιστημονικών και εξειδικευμένων γνώσεων αφενός και αφετέρου ικανότητα χειρισμού και εφαρμογής των γνώσεων αυτών στο παράγοντα άνθρωπο. Γι' αυτό η διοίκηση πολλές φορές χαρακτηρίζεται και σαν επιστήμη εφαρμογής, γιατί συνδυάζει την επιστήμη με την επιδεξιότητα και την τέχνη.

Η σημασία της διοίκησης αναγνωρίζεται από την αρχαιότητα. Ο Σωκράτης αναφέρει τη διοίκηση ως μια επιδεξιότητα που διαφέρει από την τεχνική γνώση και εμπειρία. Αναφορές και πληροφορίες για τη διοίκηση υπάρχουν και σε αρχαίους αιγυπτιακούς πάπυρους.

Έτσι λοιπόν διοίκηση δεν είναι τίποτε άλλο παρά ο συνδυασμός ανθρώπων και μέσων για την επιτυχία ορισμένων σκοπών.

Η διοίκηση είναι μια από τις σπουδαιότερες εκδηλώσεις της σύγχρονης εποχής στον κόσμο των επιχειρήσεων και στηρίζεται στην ορθολογική χρήση των ανθρωπίνων πόρων, σε συνδυασμό βέβαια με την ανάλογη εφαρμογή των μεθόδων της επιστήμης και της τεχνικής. Μέσα λοιπόν απ' αυτόν τον συνδυασμό επιτυγχάνεται το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της επιχείρησης σε μια ορισμένη χρονική περίοδο.

Σήμερα η διοίκηση και η οργάνωση αποτελούν ένα επιστημονικό κλάδο στον τομέα της Διοίκησης των Επιχειρήσεων, ο οποίος ασχολείται με τη μελέτη όλων των φαινομένων που συνδέονται με το σύνολο της επιχείρησης, δηλαδή τις λειτουργίες της, καθώς και τις σχέσεις της με το περιβάλλον.



Εικ. 1.5: Διοίκηση είναι συνδυασμός ανθρώπων και μέσων

Αυτό οφείλεται στο γεγονός, ότι η επιχείρηση στη σημερινή εποχή παρουσιάζει τα εξής χαρακτηριστικά:

(α) Η Επιχείρηση έχει οικονομική δύναμη. Αυτό σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα να επηρεάζει γεγονότα, να αναπτύσσει δραστηριότητες, να ελέγχει οικονομικές πηγές και, γενικά, να θεωρείται μία μονάδα που παίζει σημαντικό ρόλο στη ζωή μιας κοινωνίας.

(β) Η Επιχείρηση έχει πολιτιστική και κοινωνική δύναμη. Επηρεάζει τους κοινωνικούς θεσμούς, όπως π.χ. την οικογένεια, τις πολιτιστικές αξίες, τα ήθη και έθιμα μιας κοινωνίας, την κουλτούρα, τον τρόπο ζωής κ.λπ. Ακόμη η επιχείρηση ασκεί τη δύναμή της πάνω στα άτομα, τα οποία έχουν άμεση σχέση με το χώρο της, όπως είναι τα στελέχη της, οι εργαζόμενοι, οι μέτοχοι, οι προμηθευτές κ.λπ.

(γ) Έχει τεχνολογική και περιβαλλοντική δύναμη, δηλαδή έχει τη δύναμη της τεχνολογικής εξέλιξης και της περιβαλλοντικής μεταβολής. Ειδικότερα η περιβαλλοντική δύναμη της επιχείρησης σχετίζεται με τη σύγκρουση των στοιχείων του φυσικού περιβάλλοντος, όπως η μόλυνση νερού, εδάφους και αέρα κ.λπ.

(δ) Η Επιχείρηση έχει πολιτική δύναμη, δηλαδή έχει τη δυνατότητα να επηρεάζει πολιτικής φύσεως θέματα. Π.χ. μια πολυεθνική επιχείρηση που απασχολεί χιλιάδες εργαζομένους μπορεί να ζητήσει από την πολιτική ηγεσία ευνοϊκή ρύθμιση φόρων, οφειλών κ.λπ.

Συμπερασματικά, έχει παρατηρηθεί ότι δεν υπάρχει ξεκάθαρη άποψη για την έννοια «διαχείριση, διοίκηση ή management των επιχειρήσεων» από αρκετά άτομα, παρά την απασχόλησή τους με τις επιχειρήσεις. Έτσι δίνεται η εντύπωση ότι ο προσδιορισμός της έννοιας «διοίκηση» εξαρτάται από το παρελθόν, την πείρα και την ευρύτητα των δραστηριοτήτων που έχουν οι άνθρωποι¹.

Ένας ορισμός, ο οποίος συμβάλλει στην κατανόηση της έννοιας της Διοίκησης αναφέρει:

Διοίκηση (management) ονομάζουμε τη διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου που ασκούνται σε μια επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι τους.

Από τα παραπάνω προκύπτει, ότι η διοίκηση συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Αποτελεί την κύρια προϋπόθεση για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων που διαθέτει, για να επιτύχει τους στόχους της. Η συμβολή της διοίκησης (του management) στην αύξηση της παραγωγικότητας ή μη, μιας επιχείρησης, φαίνεται από το αρνητικό αποτέλεσμα που παρουσιάζουν επιχειρήσεις, στις οποίες δεν υπάρχει προγραμματισμός και έλεγχος ή δεν ασκείται καλή και δημιουργική διοίκηση στους εργαζόμενους.

¹Στην Ελληνική γλώσσα το management έχει μεταφραστεί με τους όρους «οργάνωση και διοίκηση», διαχείριση, διοίκηση και «διοικητική». Συνηθίζεται να χρησιμοποιείται όμως η αγγλική λέξη «management», γιατί κανείς από αυτούς δεν εκφράζει την έννοια του όρου με ακρίβεια.

9. ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η Διοίκηση σε όλους τους οργανισμούς και σε όλες τις επιχειρήσεις, τεχνικές, βιομηχανικές, ασφαλιστικές, τουριστικές κ.λπ. στηρίζεται σε ορισμένες λειτουργίες που είναι ζωτικά απαραίτητες για την εξέλιξη και ανάπτυξη των οργανισμών και των επιχειρήσεων αυτών.

Μέσα στον όρο Διοίκηση περικλείονται οι εξής λειτουργίες:

9.1 Ο προγραμματισμός

Ο προγραμματισμός καθορίζει εκ των προτέρων τους αντικειμενικούς στόχους-σκοπούς της επιχείρησης, καθώς και τα μέσα που αυτοί θα επιτευχθούν. Αποφασίζει για το τι πρέπει να γίνει, πώς να γίνει και ποιος να το κάνει. Επειδή ο προγραμματισμός γεφυρώνει το κενό στο σημείο που είμαστε και στο σημείο που θέλουμε να είμαστε, θεωρείται και είναι η πιο βασική λειτουργία της Διοίκησης. Η λειτουργία του προγραμματισμού μπορεί να αναφέρεται στον καθορισμό βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων στόχων και κατευθύνσεων της επιχείρησης και απαιτεί σημαντική σκέψη και ανάλυση από τα ανώτατα στελέχη.

9.2 Η λήψη αποφάσεων

Η λήψη αποφάσεων είναι λειτουργία της διοίκησης και ένα από τα πιο σπουδαία καθήκοντα κάθε Διοικητικού Στελέχους (μάνατζερ), στην οποία τα τελευταία χρόνια έχει δοθεί μεγάλη σημασία με την έννοια της αποτελεσματικότητας

Η λήψη αποφάσεων είναι μια λειτουργία που περιλαμβάνει:

- ανάλυση του προβλήματος των στόχων της επιχείρησης που θέλει να επιτύχει μακροχρόνια ή βραχυχρόνια.
- ανάπτυξη και ανάλυση εναλλακτικών τρόπων δράσης και
- υλοποίηση της απόφασης.

9.3 Η οργάνωση

Με την οργάνωση σχηματίζεται μια σειρά λειτουργικών μονάδων ή τμημάτων που το καθένα είναι υπεύθυνο για το αποτέλεσμα μιας λειτουργίας και προσδιορίζονται οι σχέσεις εξουσίας, ευθύνης, επικοινωνίας κ.λπ. της επιχείρησης.

9.4 Η διεύθυνση

Με τη λειτουργία αυτή κατευθύνουμε και εποπτεύουμε όλο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, προκειμένου να εξασφαλιστεί η επιτυχία των αντικειμενικών σκοπών που καθορίστηκαν με τη λειτουργία του προγραμματισμού. Όλοι οι εργαζόμενοι χρειάζονται και αναμένουν εποπτεία και αυτό είναι καθήκον της διεύθυνσης.

9.5 Ο έλεγχος

Με τη λειτουργία αυτή της διοίκησης μετριέται, ρυθμίζεται και ελέγχεται ποιοτικά και ποσοτικά η απόδοση των εργαζομένων σε σχέση πάντοτε με τα συνολικά αποτελέσματα της επιχείρησης.

Ο έλεγχος στην πρακτική της διοίκησης θεωρείται συνήθως ως μια μορφή εξουσίας. Η εξουσία αυτή ασκείται κυρίως από τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης. Έτσι, αυτός που ασκεί την εξουσία, δηλαδή τον έλεγχο, πρέπει να λαμβάνει γνώση όλων των ενεργειών, των πράξεων και της συμπεριφοράς, του ελεγχόμενου προσωπικού, παράλληλα δε να επεμβαίνει ή να υποδεικνύει τρόπους ενεργειών, όταν αυτές είναι αντίθετες με το σκοπό και τους στόχους της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Είναι γεγονός ότι η λέξη έλεγχος προκαλεί πάντα δυσάρεστα συναισθήματα στον ελεγχόμενο. Η δυσαρέσκεια αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι πολλές φορές συνδέεται με την αναζήτηση σφαλμάτων, παράνομων πράξεων, τον καταλογισμό ευθυνών που έχει ως αποτέλεσμα την άσκηση πειθαρχικής δίωξης και την επιβολή ποινής.

Έτσι ο έλεγχος θα λέγαμε ότι αποτελεί μια από τις βασικές λειτουργίες της διοίκησης τόσο στο Δημόσιο όσο και στον Ιδιωτικό τομέα.

Ο έλεγχος συνεπώς αποτελεί ένα σύνολο διαδικασιών, που έχουν σαν αποστολή να διατηρήσουν τις προσπάθειες που καταβάλλουν τα μέλη του οργανισμού, προσανατολισμένες πάντα στην πραγματοποίηση των στόχων.

10. Η ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι διοικητικές λειτουργίες του προγραμματισμού και του ελέγχου καθώς και η λήψη αποφάσεων στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς βασίζονται κυρίως στις διαδικασίες και τα συστήματα επικοινωνίας και πληροφόρησης.

Η επικοινωνία ταυτίζεται με την ανθρώπινη ύπαρξη. Αρκετός χρόνος από τη ζωή των ανθρώπων αφιερώνεται στην αμοιβαία ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών επιθυμιών, συναισθημάτων και άλλων πληροφοριών.

Η επικοινωνία παρουσιάζεται με αρκετούς ορισμούς, χωρίς όμως να μπορεί κανείς να περιγράψει συνολικά το περιεχόμενο του όρου. Επιλέγουμε δύο απ'αυτούς οι οποίοι μπορούν να θεωρηθούν αντιπροσωπευτικοί.

1) Επικοινωνία είναι μια διαδικασία με την οποία μεταβιβάζονται πληροφορίες και νοήματα από έναν άνθρωπο σε άλλον.

2) Επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία ένας πομπός Α (άνθρωπος ή ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις, ιδέες, συναισθήματα ακόμη και ενέργεια, σε ένα δέκτη Β (άνθρωπο, ομάδα), με στόχο να ενεργήσει πάνω του με τέτοιο τρόπο, ώστε να προκαλέσει σε αυτόν την εμφάνιση ιδεών, πράξεων, συναισθημάτων, ενέργειας και τελικά να επηρεάσει την κατάστασή του και τη συμπεριφορά του.



Εικ. 1.6: Επικοινωνία είναι η ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών κ.λπ.

Είναι, λοιπόν, κατανοητό ότι επικοινωνία είναι αμφίδρομη ανταλλαγή σκέψεων, ιδεών, συναισθημάτων, δηλαδή ο πομπός γίνεται δέκτης και ο δέκτης γίνεται πομπός.

Η επικοινωνία είναι το μέσο με το οποίο οι άνθρωποι αναπτύσσουν σχέσεις, συνεργάζονται, σχηματίζουν ομάδες ή οργανώσεις και επιτυγχάνουν κοινούς στόχους. Η συνεργασία και ο συντονισμός μιας ομάδας ή μιας οργάνωσης δεν είναι δυνατόν να επιτευχθεί χωρίς επικοινωνία.

Η ανάθεση καθηκόντων και στόχων στους εργαζόμενους και η κατανόηση των οδηγιών για την εκτέλεσή τους από αυτούς είναι επίσης ζήτημα σωστής επικοινωνίας. Οι σχέσεις μεταξύ προϊσταμένων, η άσκηση της ηγετικής λειτουργίας, η παρακίνηση, η πειθώ, η δημιουργία καλού κλίματος στην ομάδα, η καθοδήγηση, η ανάπτυξη των εργαζομένων, η επιβράβευση, και η ενθάρρυνση δεν είναι ποτέ δυνατόν να επιτευχθούν χωρίς αποτελεσματική επικοινωνία.

Η κατανόηση από τους εργαζόμενους των στόχων, των στρατηγικών, των πολιτικών, των κανονισμών και των διαδικασιών της επιχείρησης ή του οργανισμού επιτυγχάνεται κυρίως μέσα από την επικοινωνία.

Τέλος, η ανάπτυξη των σχέσεων της επιχείρησης ή του οργανισμού με το περιβάλλον (πελάτες, προμηθευτές κ.λπ.) στηρίζεται στην αποτελεσματική επικοινωνία, τόσο σε διαπροσωπικό επίπεδο όσο και σε εταιρικό επίπεδο (π.χ. διαφήμιση).

Η διαδικασία της επικοινωνίας ξεκινά από τη στιγμή που ένας άνθρωπος ή μια ομάδα (πομπός) θέλει να μεταβιβάσει μια πληροφορία, μια σκέψη σε άλλο άτομο ή ομάδα (δέκτης) κ.λπ. Στη συνέχεια ο πομπός κωδικοποιεί αυτό που θέλει να μεταβιβάσει με τη χρήση ενός **κώδικα λέξεων**, συμβόλων, κινήσεων, σχηματίζοντας ένα μήνυμα. Με τη βοήθεια κάποιου μέσου, (γραπτός, προφορικός λόγος κ.λπ.) το μήνυμα φθάνει στον αποδέκτη που το **συλλαμβάνει**, το **αποκωδικοποιεί**, το ερμηνεύει και το αντιλαμβάνεται σύμφωνα με τις στάσεις και εμπειρίες του και αντιδρά ανάλογα.

Η επικοινωνία, συνήθως, επιφέρει αποτελέσματα, δηλαδή επηρεάζει τη γνώση, τη σκέψη, την ιδεολογία και γενικά τη συμπεριφορά του παραλήπτη. Στη συνέχεια ο δέκτης πιθανόν να γίνει πομπός και ο πομπός δέκτης και με αυτό τον τρόπο πραγματοποιείται η αμφίδρομη επικοινωνία.

ΠΗΓΗ ↔ ΜΗΝΥΜΑ ↔ ΔΕΚΤΗΣ

11. Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Έννοια και Σημασία

Η Διοικητική ή όπως συνηθίζεται να λέγεται σήμερα στα αγγλικά «το Management», εμπεριέχει τις έννοιες της Διοίκησης και της Οργάνωσης. Γι' αυτό είναι πολύ συνηθισμένη η σύγχυση που προκαλείται ανάμεσα στις αρχές της διοίκησης και στις αρχές της οργάνωσης, γιατί και οι δύο έννοιες αποβλέπουν στην παραγωγική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Για την έννοια της διοίκησης μιλήσαμε σχετικά σε προηγούμενο κεφάλαιο.

Η οργάνωση χαρακτηρίζεται από κάποια ενέργεια (ή σειρά διαδικαστικών ενεργειών) που αποβλέπει σε κάποιο θετικό αποτέλεσμα. Η ενέργεια αυτή (ή η σειρά διαδικαστικών ενεργειών) περιλαμβάνει την πρόσφορη χρησιμοποίηση διάφορων μέσων έμψυχων και άψυχων που διαθέτει κάθε φορά μία επιχείρηση ή οργανισμός. Το ρήμα οργανώνω περιλαμβάνει ενέργεια που ρυθμίζει τις σχέσεις ανθρώπων ή ομάδες ανθρώπων που επιδιώκουν κοινούς σκοπούς με τη χρήση των υλικών μέσων.

Το ιδανικό της οργάνωσης για κάθε επιχείρηση είναι η αρμονία και η συνεργασία του ανθρώπινου δυναμικού γι' αυτό και θεωρείται η οργάνωση ο βασικός μοχλός δράσης για το συνδυασμό των συντελεστών της παραγωγής (κεφάλαιο, φύση εργασία).

Με την οργάνωση λοιπόν και μάλιστα τη σωστή και ορθολογική οργάνωση σε μία επιχείρηση καθορίζονται: **1)** οι δραστηριότητες που πρέπει να εκτελεστούν, **2)** το προσωπικό που θα τις εκτελέσει και **3)** τα υλικά και μηχανήματα που χρειάζονται.

Στις αναπτυγμένες βιομηχανικά χώρες εφαρμόστηκαν πολλές θεωρίες ειδικών επισημόνων της Οργανωτικής και Διοικητικής, όπως μέθοδοι και μέσα εργασίας, μελέτη χρόνου και κινήσεων, χρησιμοποίηση εξειδικευμένων ατόμων κ.λπ. για την αύξηση της παραγωγικότητας.



Εικ.7: Η έλλειψη οργάνωσης δημιουργεί πολλά νεύρα

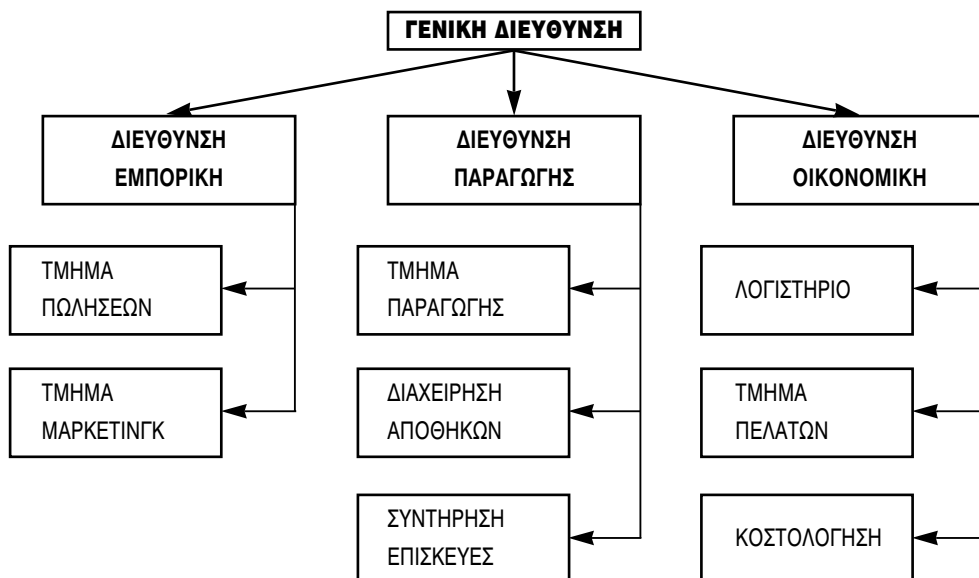
11.1 Βασικές αρχές της οργάνωσης

Με την ανάλυση που κάναμε παραπάνω για την οργάνωση και τη σημασία της, εξάγονται οι βασικές αρχές, στις οποίες πρέπει να στηρίζεται η οργανωτική δομή κάθε επιχείρησης για την αποτελεσματική επιτυχία του σκοπού της.

Οι βασικές Αρχές - Κανόνες που σήμερα εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις είναι:

A. Η αρχή της κατανομής των εργασιών και δραστηριοτήτων. Μέσα στον εργασιακό χώρο όλο το ανθρώπινο δυναμικό, από τον τελευταίο εργάτη μέχρι το ανώτερο και ανώτατο στέλεχος, συμμετέχει σ'ένα κύκλο εργασιών και δραστηριοτήτων, με σκοπό να πετύχει ένα θετικό αποτέλεσμα, δηλαδή την παραγωγή προϊόντων ποσοτικά και ποιοτικά. Για να φθάσει όμως στο παραπάνω θετικό αποτέλεσμα, θα πρέπει οι διάφορες δραστηριότητες να κατανεμηθούν σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, ώστε η ροή όλων των εργασιών - προγραμματισμός - στρατηγική - λήψη αποφάσεων - πωλήσεις κ.λπ. να στηρίζεται σε σωστή οργανωτική διάρθρωση και ιεραρχία.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ



Σχήμα 2: Εδώ απεικονίζεται ένα μέρος μόνο της επιχείρησης

Στο παραπάνω σχήμα που αποτελεί ένα κομμάτι του όλου οργανογράμματος της επιχείρησης, κάθε τμήμα έχει το δικό του υπεύθυνο (προϊστάμενο), που υλοποιεί τις εντολές της Δ/νσης μέσα στα πλαίσια της δικής του αρμοδιότητας. Π.χ. ο υπεύθυνος των πωλήσεων ασχολείται μόνο με την προώθηση, τη διάθεση και τη διανομή των προϊόντων.

Όλα τα τμήματα αλληλοεπηρεάζονται, γιατί η κάθε επιχείρηση είναι ένα ενιαίο σύστημα με τις επιμέρους λειτουργίες της, που ο στόχος της είναι η αύξηση του κέρδους. Ειδικότερα η αυξομείωση των πωλήσεων στο αντίστοιχο τμήμα παίζει καθοριστικό ρόλο, όχι μόνο στα υπόλοιπα τμήματα, τα οποία πάντοτε πρέπει να επαγρυπνούν, αλλά στην όλη πορεία της επιχείρησης.

Βέβαια, τα τμήματα διευθύνονται από τις διευθύνσεις που έχουν τις εξής αντίστοιχες αρμοδιότητες:

- (α) Η **εμπορική διεύθυνση** αντιστοιχεί με την εμπορική λειτουργία της επιχείρησης και αναλαμβάνει όλες τις ενέργειες οι οποίες είναι απαραίτητες, προκειμένου η επιχείρηση να διαθέτει τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της στην αγορά και να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των πελατών της.
- (β) Η **διεύθυνση παραγωγής** αντιστοιχεί με την παραγωγική λειτουργία της επιχείρησης και αναλαμβάνει ένα σύνολο δραστηριοτήτων με τις οποίες πραγματοποιείται η παραγωγή των προϊόντων. Για παράδειγμα η ηλεκτρική ενέργεια παράγεται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας της ΔΕΗ. **Σημαντικό τμήμα της διεύθυνσης παραγωγής είναι η αποθήκη.**
- (γ) Η **οικονομική διεύθυνση** αντιστοιχεί με την οικονομική λειτουργία και έχει αρμοδιότητα την εύρεση του κεφαλαίου της επιχείρησης και την αξιοποίησή του με τον αποδοτικότερο τρόπο. Ακόμη η οικονομική διεύθυνση με λογιστικές διαδικασίες καταγράφει τα οικονομικά γεγονότα της επιχείρησης. Ένα αξιόλογο τμήμα των δραστηριοτήτων της είναι η παρακολούθηση των πελατών και των προμηθευτών της επιχείρησης. Απαιτείται συνεχής ενημέρωση της διοίκησής της για τις οφειλές τόσο των πελατών προς αυτήν, όσο και της ίδιας προς τους προμηθευτές της.
- Β. Η αρχή της Ενότητας της Διοίκησης.** Η αρχή της ενότητας της Διοίκησης αποτελεί βασική διάσταση της θεωρίας της διοίκησης και δίνει έμφαση στην ανάγκη ύπαρξης μιας μόνο πηγής διοικητικής εξουσίας. Υποστηρίζει η θεωρία αυτή, ότι κάθε επιχείρηση πρέπει να έχει ένα μοναδικό επίκεφαλής ανώτατο εκτελεστικό όργανο και κάθε υποομάδα της θα έχει ένα μόνο προϊστάμενο και απ' αυτόν να παίρνει εντολές και οδηγίες και σ' αυτόν να δίδεται αναφορά. Οποιαδήποτε άλλη μορφή οργάνωσης δημιουργεί αβεβαιότητα και σύγχυση.
- Γ. Η αρχή του συντονισμού.** Ο συντονισμός είναι η λειτουργία που εναρμονίζει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης για την πραγμάτωση των στόχων της. Δηλαδή με το συντονισμό γίνεται η σωστή τοποθέτηση των δραστηριοτήτων στην οργάνωση, η εξασφάλιση της αρμονικής λειτουργίας του συνόλου των δραστηριοτήτων (εργασίας και ανθρώπων).

Δ. Η αρχή της ιεραρχικής κλίμακας. Η αρχή αυτή συμπληρώνει τις προηγούμενες αρχές, γιατί μας υπαγορεύει την εξουσία και τη ροή αυτής, τις ευθύνες της και γενικά την ιεραρχική δομή των οργανικών μονάδων μιας επιχείρησης. Η αρχή αυτή περιγράφει την ιεραρχική διάρθρωση κάθε επιχείρησης με την αντίστοιχη ανάλυση των καθηκόντων και των ευθυνών κάθε μέλους αυτής.

12. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

Έννοια και σημασία

Ύστερα από την παραπάνω ανάλυση της **αρχής της κατανομής των εργασιών και των δραστηριοτήτων** (παραγρ. 11.1 (Α) θα ασχοληθούμε ειδικά σ' αυτό το κεφάλαιο με το τμήμα **“Αποθήκη”**, γιατί η ύπαρξή της σήμερα θεωρείται από τις πλέον απαραίτητες προϋποθέσεις οποιουδήποτε οργανωμένου επαγγελματικού χώρου μικρής ή μεγάλης επιχείρησης.

Σε μια επιχείρηση, λοιπόν, είναι σημαντικό να υπάρχει κάποιος χώρος, ώστε να αποθηκεύονται αντικείμενα και υλικά σε αρκετή ποσότητα και να υπάρχουν διαθέσιμα, όταν είναι αναγκαία για την πραγματοποίηση κάποιου έργου. Η ανάγκη αυτή καθιστά την καλή διαχείριση της αποθήκης μια από τις βασικές προετοιμασίες της παραγωγής. Πρέπει μάλιστα ο αποθηκευτικός χώρος να προσαρμόζεται κάθε φορά στις υπάρχουσες συνθήκες και ανάγκες παραλαβής και πώλησης των προϊόντων.

Αποθήκη καλείται ο χώρος στον οποίο η επιχείρηση τοποθετεί και φυλάσσει κατάλληλα και ταξινομημένα όλα τα εμπορεύματα, προϊόντα και υλικά που χρησιμοποιεί.

Η **αποστολή της αποθήκης** σε όλες τις επιχειρήσεις, βιομηχανικές ή εμπορικές, είναι η εξασφάλιση ικανοποιητικού και κατάλληλου αποθέματος από όλα τα είδη υλικών και έτοιμων προϊόντων και εμπορευμάτων, ώστε να γίνεται χωρίς προβλήματα η παραγωγή και η εμπορική δραστηριότητα της κάθε επιχείρησης.

Οι προϋποθέσεις, για να επιτύχει το σκοπό της η αποθήκη, είναι οι ακόλουθες:

- Να είναι εύκολη και γρήγορη η παραλαβή των υλικών και εμπορευμάτων.
- Να είναι δυνατός και ικανοποιητικός ο έλεγχος των υλικών που παραλαμβάνονται.
- Να είναι δυνατή και με πρακτικό τρόπο η ταξινόμηση όλων των υλικών και να είναι εύκολη η αποστολή τους στα τμήματα παραγωγής ή πώλησης, χωρίς καθυστερήσεις.
- Η διαδρομή από την αποθήκη μέχρι το χώρο παραγωγής ή πώλησης να είναι η μικρότερη δυνατή.



Εικ.8: Σύγχρονη οργανωμένη αποθήκη επιχείρησης

Τα κύρια στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για την οργάνωση της αποθήκης είναι:

- **Η επιλογή του κατάλληλου χώρου.** Να εξασφαλιστεί αρκετός χώρος τόσος, ώστε να χωρά την ποσότητα των μέγιστων αποθεμάτων από κάθε υλικό. Γίνεται προσπάθεια σωστής εκμετάλλευσης όλου του χώρου της αποθήκης. Για το μέγεθος της αποθήκης συνεκτιμάται τόσο ο διαθέσιμος χώρος, όσο και ο χρόνος που συνήθως χρειάζεται για την παράδοση των προϊόντων.
- **Η ασφάλεια της αποθήκης,** ώστε να διασφαλιστούν τα αποθηκευμένα είδη από κλοπές, διαρροές, διάφορες ζημιές, καιρικές συνθήκες κ.λπ.
- **Η διεύθυνσή της** από ικανό και έμπειρο πρόσωπο.
- **Η λογιστική της** σύμφωνα με ό,τι ορίζει η φορολογική νομοθεσία.

Η αποθήκη μιας επιχείρησης μπορεί να χαρακτηριστεί ως εξής:

Κύρια (κεντρική) αποθήκη. Στις μεγάλες επιχειρήσεις ή στα εργοστάσια υπάρχει μια κεντρική αποθήκη, η οποία χωρίζεται σε τμήματα ανάλογα με τα είδη των υλικών που αποθηκεύονται, π.χ. αποθήκη καλωδίων, διακοπών, θερμοσιφώνων κ.λπ.

Βοηθητική αποθήκη. Θεωρείται η αποθήκη, όπου παραμένουν προσωρινά τα υλικά, έως ότου γίνει η κανονική αποθήκευση. Η βοηθητική αποθήκη εξυπηρετεί την οργάνωση της αποθήκευσης των υλικών, όταν για διάφορους λόγους αυτά δεν μπορούν να τοποθετηθούν αμέσως στην κανονική τους θέση.

Αποθήκη εισαγωγής. Έτσι χαρακτηρίζεται η αποθήκη, όταν έχει σκοπό την παραλαβή και προσωρινή αποθήκευση υλικών ή προϊόντων μέχρι την οριστική απόφαση για τη διάθεσή τους.

Αποθήκη εξαγωγής. Η αποθήκη εξαγωγής βρίσκεται συνήθως σε χώρους κοντά στο τμήμα πωλήσεων για την εξυπηρέτησή του, όταν είναι αναγκαία η αναμονή ποσότητας προϊόντων.

Αποθήκη εργαλείων. Η αποθήκη εργαλείων μοιάζει με την κύρια αποθήκη. Η θέση αυτής της αποθήκης είναι σε κεντρικό σημείο της επιχείρησης, γιατί η αποκέντρωσή της απαιτεί μεγαλύτερη ποσότητα αποθεμάτων. Παρόλα αυτά, σε πολλές επιχειρήσεις για την αποθήκη εργαλείων προβλέπεται μια ακόμη βοηθητική, η οποία βρίσκεται κοντά στο χώρο εργασίας, ειδικά μάλιστα για ορισμένα φορητά εργαλεία συχνής χρήσης.

Οι κύριες εργασίες σε μια αποθήκη μπορούμε να πούμε ότι είναι, η παραλαβή, η τοποθέτηση και η μετακίνηση-εξαγωγή.

13. ΤΗΡΗΣΗ ΑΡΧΕΙΟΥ

Καταχώρηση πελατών και προμηθευτών

Η επιχείρηση είναι απαραίτητο σε καθημερινή βάση να παρακολουθεί τις σχέσεις της με τους πελάτες και τους προμηθευτές της, για να μπορεί να ανταποκριθεί τόσο στις οικονομικές όσο και στις άλλες υποχρεώσεις της. Για τους λόγους αυτούς αρχειοθετεί τους πελάτες και τους προμηθευτές της κατάλληλα έτσι, ώστε να έχει όποια πληροφορία χρειαστεί σε σύντομο χρόνο. **Η τακτοποίηση και ταξινόμηση τους πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή, γιατί πολλές φορές από αυτό εξαρτάται η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.**

Οι πελάτες και οι προμηθευτές καταχωρούνται σε καρτέλες και σε συγκεντρωτικές καταστάσεις. Σε πολλές επιχειρήσεις δημιουργούνται ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων και η ανεύρεση των σχετικών πληροφοριών γίνεται αστραπιαία, όταν το αρχείο των πελατών και προμηθευτών είναι κατάλληλα ενημερωμένο.

Η ταξινόμησή τους μπορεί να γίνει με διάφορα κριτήρια. Κατατάσσονται ανάλογα με τη συχνότητα επικοινωνίας μαζί τους, το είδος των προϊόντων που αγοράζουμε από αυτούς, το είδος των προϊόντων που πουλάμε, τις υπηρεσίες που αυτοί προσφέρουν κ.λπ.

Οι επίσημες μέθοδοι ταξινόμησης είναι η **αλφαβητική μέθοδος**, σύμφωνα με την οποία ο κάθε πελάτης ή προμηθευτής αρχειοθετείται κατά αλφαβητική σειρά, όπως γίνεται στους τηλεφωνικούς καταλόγους. Η αλφαβητική ταξινόμηση αποτελεί τη βάση πολλών συστημάτων αρχειοθέτησης και συχνά εφαρμόζεται σε συνδυασμό με κάποια άλλη μέθοδο.

Χρησιμοποιείται, για παράδειγμα, η γεωγραφική μέθοδος (αρχειοθέτηση κατά γεωγραφική περιοχή) και η αλφαβητική μέθοδος Έτσι λ.χ. έχουμε:

ΠΕΛΑΤΕΣ	
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	
Νομός Αργολίδας	Νομός Λακωνίας
Αναγνωστόπουλος Ιωάννης	Αργυρός Θεόδωρος
Αρβανίτης Αριστείδης	Παπαγιαννάκης Ιωάννης
Βαρδής Τηλέμαχος	Σοφιανός Δημήτριος
Βοζίκης Αθανάσιος	

Για τη λογιστική παρακολούθηση των πελατών και προμηθευτών ακολουθείται η **αριθμητική μέθοδος**, σύμφωνα με το Ενιαίο Γενικό Λογιστικό Σχέδιο². Ο κωδικός που δίνεται στους πελάτες είναι ο 30. ΠΕΛΑΤΕΣ, ο οποίος αναλύεται σε κατώτερου βαθμού λογαριασμούς όπως τους 30.00 ΠΕΛΑΤΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ και 30.01 ΠΕΛΑΤΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ.

Ένας πελάτης που βρίσκεται στην χώρα μας θα έχει, για παράδειγμα, τον κωδικό 30.00.000 Νικολάου Μ.

Το Ε.Γ.Λ.Σ. (Ενιαίο Γενικό Λογιστικό Σχέδιο) προβλέπει για τους Προμηθευτές τους κωδικούς:

50 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

50.00 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ

50.01 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ

Έτσι προμηθευτής που βρίσκεται στην Ελλάδα, θα έχει για παράδειγμα τον κωδικό:

50.00.000

²Νομοθεσία που ισχύει από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 και αναφέρεται στο τρόπο τήρησης λογ/σμών από τις επιχειρήσεις.

Πέρα από αυτό τον τρόπο αρχειοθέτησης έχουμε τη δημιουργία αρχείων, ηλεκτρονικά ή όχι, για καθένα από τους πελάτες ή προμηθευτές, όπου υπάρχουν λεπτομερή στοιχεία για αυτούς.

Μηχανογραφικά υπάρχουν δύο τύποι αρχείων:

- α) Το αρχείο σταθερών στοιχείων**, που δημιουργείται μια φορά και ενημερώνεται με κάθε νέο πελάτη. Εδώ καταχωρούνται τα στοιχεία του, δηλαδή ο κωδικός του, το ονοματεπώνυμο του, το επάγγελμα του, η διεύθυνση, πόλη, χώρα, η Δ.Ο.Υ. που ανήκει (αρμόδια εφορία).
- β) Το αρχείο κινήσεων**, όπου περιλαμβάνονται όλες οι αναλυτικές κινήσεις που έγιναν μέσα σε μια χρονική περίοδο (συνήθως ένα χρόνο). Ακόμη καταχωρούνται ο αριθμός των τιμολογίων που έχουν κοπεί για αυτόν, ο χρόνος αγοράς, η ποσότητα το είδος και η αξία των προϊόντων που έχει αγοράσει, καθώς και ο τρόπος διακανονισμού, τυχόν οφειλή του και όποια άλλα στοιχεία (ιστορικό συνεργασίας) κρίνονται χρήσιμα για την εικόνα που πρέπει να έχει η επιχείρηση για το συγκεκριμένο πελάτη.

Η παραλαβή

Η παραλαβή των υλικών γίνεται από τον αποθηκάριο ή κάποιο εξουσιοδοτημένο πρόσωπο. **Το άτομο που θα κάνει την παραλαβή, αφού παρατηρήσει με προσοχή ότι αυτό που παραλαμβάνει, περιγράφεται ακριβώς και στα συνοδευτικά έγγραφα**, συμπληρώνει ειδικό έντυπο που είναι δηλωτικό των ιδιοτήτων και ποσοτήτων των παραλαμβανόμενων υλικών. (π.χ. πρωτόκολλο παραλαβής, δελτίο εισαγωγής κ.λπ.).

Με βάση το δελτίο εισαγωγής και τα παραστατικά έγγραφα του προμηθευτή, δηλαδή το δελτίο αποστολής ή το τιμολόγιο-δελτίο αποστολής ή τη φορτωτική κλπ, θα ενημερωθούν τα τηρούμενα βιβλία, όπως το βιβλίο αποθήκης.

Η τοποθέτηση

Τα εμπορεύματα πρέπει να τοποθετούνται έτσι, ώστε να μετακινούνται χωρίς δυσκολία. Η αποθήκη πρέπει να έχει καλό φωτισμό, να υπάρχουν ευρύχωροι διάδρομοι, και να μειώνεται στο ελάχιστο η εργασία με τα χέρια. Έτσι, για τα υλικά σε μεγάλες ποσότητες ισχύει η αρχή της όσο το δυνατόν λιγότερης επαφής των χεριών του αποθηκά-

ριου και των εργατών με τα υλικά. Αυτό επιτυγχάνεται, για παράδειγμα, με τη χρησιμοποίηση τυποποιημένων κιβωτίων μεταφοράς, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν και ως κιβώτια αποθήκευσης (συρτάρια).

Η μετακίνηση και η εξαγωγή

Τα αποθηκευμένα υλικά μετακινούνται μέσα στην αποθήκη από τμήμα σε τμήμα ή προωθούνται για πώληση. Σε κάθε περίπτωση, κατά την μετακίνηση και εξαγωγή των εμπορευμάτων και προϊόντων, πρέπει να εξασφαλίζεται η ακεραιότητά τους και η ασφαλής μεταφορά τους μέχρι τον τελικό αποδέκτη.

Κάθε μετακίνηση υλικών πρέπει να γίνεται με αντίστοιχη καταχώρηση στα τηρούμενα βιβλία της αποθήκης. Ακόμη, η μετακίνηση των υλικών από την κύρια (κεντρική) αποθήκη σε κάποιο άλλο χώρο και το αντίθετο, πρέπει να συνοδεύεται από ένα έντυπο, που καλείται «δελτίο εσωτερικής διακίνησης» ή «δελτίο εξαγωγής» και στο οποίο καταχωρείται το είδος και η ποσότητα του μετακινούμενου υλικού.



Εικ.10: Ο εσωτερικός χώρος οργανωμένης αποθήκης

14. ΚΡΑΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στον ελληνικό χώρο η ίδρυση και η δραστηριότητα της επιχείρησης αποτελεί αντικείμενο διαφόρων μορφών ελέγχου.

Το κράτος αναγνωρίζει την τεράστια σημασία που έχει η επιχείρηση στην πρόοδο και την ευημερία του τόπου, γι' αυτό και πάντα ενδιαφέρεται για την καλή λειτουργία της επιχείρησης από τη στιγμή της ίδρυσης μέχρι και τη διάλυση της.

Οι κυριότερες μορφές ελέγχου που ασκεί το κράτος στις επιχειρήσεις είναι:

- α) **Φορολογικός έλεγχος.** Έχει σαν αποστολή τον προσδιορισμό της φορολογητέας ύλης, προκειμένου με βάση αυτή να προσδιορισθεί ο οφειλόμενος φόρος της επιχείρησης.
- β) **Εργασιακής φύσης έλεγχοι.** Τέτοιοι έλεγχοι γίνονται από τους ασφαλιστικούς οργανισμούς καθώς και από τις κρατικές υπηρεσίες και έχουν σαν σκοπό την προστασία των δικαιωμάτων του εργαζομένου (όρια αμοιβών, ωράρια εργασίας, μέτρα προστασίας από εργατικά ατυχήματα κ.λ.π.).
- γ) **Έλεγχος της διαχείρισης των Ανωνύμων Εταιριών.** Το κράτος επιβάλλει έλεγχο στη διαχείριση της Α.Ε. Ο έλεγχος αυτός αποβλέπει στη νομιμότητα των πράξεων του Δ.Σ. καθώς και κάθε άλλου οργάνου.
- δ) **Υγειονομικοί έλεγχοι** για την προστασία των καταναλωτών (τρόφιμα - συσκευασία - παρασκευή - διάθεση κ.λ.π.)
- ε) **Αγορανομικοί έλεγχοι** που αφορούν τις τιμές των προϊόντων, την έκδοση τιμολογίων, αποδείξεων κ.λ.π.
- στ) **Έλεγχοι για την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.**
- η) **Συναλλαγματικοί έλεγχοι,** που αφορούν κυρίως τις τραπεζικές επιχειρήσεις.

15. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ

Από πάρα πολλούς συγγραφείς δόθηκαν αναλύσεις καθώς και «πρότυπα» επιτυχημένων επιχειρηματιών. Γράψανε λοιπόν πολλοί, αναλύοντας το ρόλο του επιχειρηματία, για τις ιδιότητες, τα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις καθώς και την προσωπικότητά του. Έτσι πολλές φορές απέδωσαν στον επιχειρηματία μερικούς «χαρακτηρισμούς» όπως: ριψοκίνδυνος - δυναμικός, δραστήριος, οξύνους, δημιουργικός, αποφασιστικός, θαρραλέος, προνοητικός, φιλοχρήματος. Φυσικά δεν αποκλείουμε την ύπαρξη αυτών των «προσόντων» ή ιδιοτήτων για μερικούς επιχειρηματίες, ιδίως των μεγάλων επιχει-

ρήσεων. Ο μεγαλύτερος όμως αριθμός των επιχειρηματιών δε νομίζουμε ότι παρουσιάζει αυτού του είδους τα προσόντα.

Είναι γνωστό σε όλους, ότι οπωσδήποτε ο επιχειρηματίας, είτε μεμονωμένα ως άτομο είτε μέσα σε ομάδα ατόμων (επιχειρηματιών), είναι εκείνος ο οποίος αναλαμβάνει τις παρακάτω δραστηριότητες, δηλαδή:

- αναλαμβάνει το συστηματικό συνδυασμό των συντελεστών της παραγωγής
- αποφασίζει αυτός για την τελική λύση του κάθε προβλήματος
- αναλαμβάνει τους κινδύνους
- καρπώνεται τα διάφορα κέρδη και
- υφίσταται τις πιθανές ή απρόβλεπτες ζημιές

Μπορούμε να πούμε σήμερα ότι ο επιχειρηματίας πρέπει να διαθέτει τα παρακάτω πρωταρχικά γνωρίσματα και προτερήματα:

- αποφασιστικότητα
- αποτελεσματικότητα
- προνοητικότητα
- εργατικότητα
- να διέπεται από "δημοσιοσχετιστικές" τάσεις
- να είναι συνεργάσιμος
- να εμπνέει εμπιστοσύνη στους άλλους
- να είναι φερέγγυος και πληρωτής των υποχρεώσεων του προς όλους
- να διαθέτει διοικητικό και οργανωτικό «ταλέντο»
- να δημιουργεί κίνητρα στους υπαλλήλους και συνεργάτες του

15.1 Επιχειρηματικοί στόχοι και σχέδια

Το πιο βασικό ζήτημα στον προγραμματισμό κάθε επιχείρησης είναι ο εκάστοτε προσδιορισμός των στόχων και των επιδιώξεων αυτής. Οι επιδιώξεις και οι σκοποί της επιχείρησης πρέπει πάντοτε να καθορίζονται από την κορυφή της «πυραμίδας» με τους τεχνοκράτες συμβούλους της επιχείρησης. Οι επιδιώξεις αυτές είναι κάθε φορά οι γενικές προτεραιότητες και θα πρέπει αυτοί οι οποίοι θα ασχοληθούν υπεύθυνα με

τον προγραμματισμό, να έχουν αυτές τις προτεραιότητες σαν «φάρους», για να διεξάγουν την όλη εργασία του προγραμματισμού.

Άρα, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι θεμελιώδης και πρωταρχική ανάγκη για κάθε επιχείρηση να καθορίζει έναν ή ακόμη και περισσότερους στόχους και η διοίκηση με τα στελέχη της επιχείρησης να προσπαθούν για τη υλοποίηση αυτών των στόχων.

Εάν ο προσδιορισμός των στόχων είναι επιτυχημένος, τότε σίγουρα οι στόχοι θα πραγματοποιηθούν. Σε αντίθετη περίπτωση, αν οι στόχοι δεν είναι κατάλληλοι ή εφικτοί και δεν μπορούν να εφαρμοστούν ή μπορεί να είναι ανεπαρκείς, τότε όχι μόνο δεν θα πραγματοποιηθούν, αλλά μπορεί και να καθυστερήσουν την ανάπτυξη της επιχείρησης και να κλονίσουν τη λειτουργικότητα της.

Αν και είναι ευνόητο ότι οι «στόχοι» είναι διαφορετικοί από επιχείρηση σε επιχείρηση, μπορούμε να πούμε ότι οι πιο σημαντικοί είναι οι παρακάτω:

- απόκτηση μεγάλων κεφαλαίων και πραγματοποίηση κερδών
- μεγάλη παραγωγή
- προσφορά στο κοινωνικό σύνολο
- απόκτηση επιχειρηματικής δύναμης
- βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων
- λιγότερο κόστος
- κοινωνική προβολή
- πραγματοποίηση κερδών
- νέες ανακαλύψεις κ.λ.π.

Ο καθορισμός των στόχων της επιχείρησης είναι δυνατό να δέχεται επιδράσεις από πολλούς παράγοντες, οι οποίοι μπορεί να προέρχονται από την πολύπλευρη δημιουργικότητα, εφευρετικότητα και κινητικότητα του ιδρυτή της επιχείρησης ή ακόμη από τεχνικές εξειδίκευσης, τεχνολογικές συνθήκες, θεσμικές συνθήκες, συνθήκες της «αγοράς», περιβαλλοντικές συνθήκες, ανταγωνιστικές κ.λ.π.

Οι στόχοι γενικά κάθε επιχείρησης πρέπει να πληρούν τις παρακάτω προϋποθέσεις:

1. Να διακρίνονται πάντα από εναλλακτικότητα.
2. Να είναι εφικτοί, δηλαδή πραγματοποιήσιμοι.
3. Να τους εκτιμάμε ποσοτικά και ποιοτικά.

4. Να επιδιώκεται η συμμετοχή των διαφόρων υπευθύνων κατά την κατάρτιση και την εφαρμογή των προγραμμάτων.
5. Να υπάρχει συνέπεια και σαφήνεια μεταξύ των διαφόρων στόχων μιας επιχείρησης.
6. Να υπάρχει ισορροπία και αρμονία στην επιχείρηση.
7. Να υπάρχει "ιεράρχηση" των στόχων μεταξύ τους, γιατί με την ιεράρχηση δεν επιτυγχάνεται μόνο το "άριστο", αλλά υλοποιούνται και οι επόμενοι στόχοι.

16. ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Έννοια - Ορισμοί Ποιότητας

Ένας σημαντικός παράγοντας της επιχειρηματικής επιτυχίας στη σύγχρονη εποχή, η οποία χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, είναι η προσφορά προϊόντων που θα ικανοποιούν τον πελάτη όχι μόνο ποσοτικά αλλά κυρίως ποιοτικά. Σήμερα το μικρό ή μεγάλο μερίδιο αγοράς που κατέχουν οι επιχειρήσεις προσδιορίζεται βασικά από τις ποιοτικές προδιαγραφές του προϊόντος που είναι συνδεδεμένες με τις απαιτήσεις του αγοραστή-πελάτη.

Η επίσημη πλέον μελέτη που έχει ξεκινήσει τα τελευταία χρόνια επάνω στην ποιοτική διαδικασία παραγωγής και διάθεση των προϊόντων μας δίνει μια ποικιλία ορισμών για την ποιότητα, όπως:

- Ποιότητα είναι η ικανότητα προς χρήση.
- Ποιότητα είναι η συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις.
- Η ποιότητα πρέπει να στοχεύει στις υπάρχουσες και μελλοντικές ανάγκες των πελατών.
- Ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών της σύνθεσης προϊόντος-υπηρεσίας που αφορούν στο marketing, στην παραγωγή και στη συντήρηση και που μέσα από αυτά, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται ικανοποιούν τις προσδοκίες του πελάτη.
- Ποιότητα είναι το σύνολο των στοιχείων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, που συνεισφέρει στην ικανότητα του προϊόντος να ικανοποιεί εκφρασμένες ή υποτιθέμενες ανάγκες.

16.1 Ορισμοί για την ποιοτική βεβαίωση και τον ποιοτικό έλεγχο

Ποιοτική βεβαίωση είναι όλες οι προγραμματισμένες και συστηματικές ενέργειες που χρειάζονται, ώστε να παρέχουν την αξιοπιστία ότι το προϊόν ή η υπηρεσία θα ικανοποιήσει τις απαιτήσεις για ποιότητα.

Ποιοτικός έλεγχος είναι ένα σύστημα μέσω του οποίου η ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών παράγεται, για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του αγοραστή.

Ολικός ποιοτικός έλεγχος είναι ένα αποτελεσματικό σύστημα για την ολοκλήρωση των προσπαθειών για την ποιοτική ανάπτυξη διαφόρων ομάδων μέσα σε έναν οργανισμό, έτσι ώστε το marketing, η παραγωγή και οι υπηρεσίες να φτάσουν στα πιο οικονομικά επίπεδα που θα επιτρέψουν την πλήρη ικανοποίηση του πελάτη.



Εικ.11: Εργαστήριο ολικής ποιότητας

16.2 Ολική Ποιότητα

Η Ολική Ποιότητα (Ο.Π.) μπορεί να οριστεί το λιγότερο με τρεις διαφορετικούς τρόπους. Ένας τρόπος είναι η αρχή της ολοκληρωτικής αφοσίωσης στον πελάτη. Μια εταιρία με ένα σταθερά παγιωμένο στόχο Ολικής Ποιότητας, είναι ολοκληρωτικά αφιερωμένη στην ικανοποίηση του πελάτη με οποιοδήποτε εφικτό τρόπο. Σ' αυτή την οργάνωση όλοι οι εργαζόμενοι συμμετέχουν στη βελτίωση της ικανότητας γι' αυτό το είδος της αφοσίωσης, όλες οι δραστηριότητες όλων των λειτουργιών έχουν σχεδιαστεί και εκτελούνται με τέτοιο τρόπο, ώστε όλες οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες και του τελευταίου πελάτη να ικανοποιούνται.

Ένας δεύτερος τρόπος ορισμού της Ολικής Ποιότητας είναι η προσπάθεια περιγραφής των αποτελεσμάτων τα οποία μια εταιρία προσπαθεί να επιτύχει και να τονίζει τα

σημαντικότερα αποτελέσματα των διαφόρων δραστηριοτήτων, που το προσωπικό της προσπαθεί να δημιουργήσει ή να εμπλουτίσει.

Ένας τρίτος τρόπος προσδιορισμού της Ολικής Ποιότητας σχετίζεται με την αναφορά των διάφορων εργαλείων, τεχνικών και άλλων στοιχείων τα οποία οδηγούν στα αποτελέσματα, δηλαδή δίνει μεγάλη σημασία στο σύγχρονο εξοπλισμό που παράγουν τα παραπάνω αποτελέσματα.



Εικ. 12: Η καλή συσκευασία συμπληρώνει την άριστη ποιότητα των προϊόντων

16.3 Διεθνή και Ευρωπαϊκά Πρότυπα και Προδιαγραφές

Εταιρίες σ' όλο τον κόσμο δημιουργούν και συνεχίζουν να δημιουργούν τα συστήματά ποιότητάς τους με βάση ορισμένα πρότυπα. Μεγάλες και μικρές εταιρίες με διεθνείς διασυνδέσεις αντιλαμβάνονται αυτά τα πρότυπα σαν ένα δρόμο, για να ανοίξουν τις αγορές και να βελτιώσουν τον ανταγωνισμό. Δεν είναι ανάγκη να είναι μια εταιρία πολυεθνική ή να έχει υπερατλαντικές διασυνδέσεις, για να ωφεληθεί από αυτά τα πρότυπα.

Ενώ όλα τα πρότυπα, διεθνή και εγχώρια, κάθε τόσο πρέπει να αναθεωρούνται ή να αποσύρονται (συνήθως κάθε πέντε χρόνια), κάθε αναθεώρηση αυτών των προτύπων θα παραμείνει πιθανότατα συνεπής για τους περισσότερους χρήστες των αρχικών εκδόσεων.

Τα πρότυπα είναι σχεδιασμένα, για να είναι κατανοητά από το χρήστη. Είναι από τη φύση τους γενικά και ακολουθούν μια λογική που εύκολα γίνεται κατανοητή. Η κάθε επιχείρηση όμως είναι μοναδική περίπτωση και μπορεί να υπάρχουν μεγάλες διαφορές στην ετοιμότητα κάθε επιχείρησης στο να εφαρμόσει αυτά τα πρότυπα.

Όλο και περισσότεροι Ευρωπαίοι πελάτες απαιτούν οι επιχειρήσεις να έχουν τα συστήματα ποιότητας πιστοποιημένα και καταχωρημένα στο Μητρώο Κατασκευαστών, σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, 9002 ή 9003. Αυτό περιλαμβάνει κυρίως την ύπαρξη ενός έγκυρου ανεξάρτητου φορέα πιστοποίησης που θα επιθεωρήσει επιτόπου τις λειτουργίες της επιχείρησης με βάση τις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου. Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της επιθεώρησης θα χορηγηθεί ένα επίσημο πιστοποιητικό ότι το σύστημα ποιότητας της επιχείρησης ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου ISO 9001, 9002 ή 9003. Η επιχείρηση επίσης θα καταχωρηθεί στο αρχείο που διατηρείται από αυτόν τον φορέα πιστοποίησης.

Η πιστοποίηση μιας επιχείρησης με ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας από έναν αρμόδιο οργανισμό παρέχει στον πελάτη τη διαβεβαίωση ότι ο προμηθευτής θέλει και μπορεί να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του. Εφαρμόζεται δε και στη βιομηχανία αλλά και στις υπηρεσίες.

Παρά το γεγονός ότι για τις περισσότερες επιχειρήσεις το ISO 9000 δεν αποτελεί υποχρεωτικό θεσμό και αντιμετωπίζεται με περίσκεψη (ή και άγνοια), είναι φανερό, ότι οι επιχειρήσεις που λειτουργούν με βάση το ISO 9000 έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που ενισχύεται συνεχώς, εφόσον ένας διεθνής οργανισμός διασφάλισης ποιότητας εγγυάται ότι είναι σε θέση να διασφαλίσει την ποιότητα των προϊόντων που διαθέτουν.

Το πρότυπο αυτό είναι προσανατολισμένο σε αποτελέσματα που διασφαλίζουν τον πελάτη με προϊόντα ή υπηρεσίες, που τηρούν συγκεκριμένες προδιαγραφές. Το ISO 9000 δεν διασφαλίζει κατ' ανάγκη ότι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες θα παραχθούν με το μικρότερο κόστος, ούτε απαιτεί την ολική ενεργοποίηση του δυναμικού της επιχείρησης.

Αποτελεί ένα πρώτο βήμα προσέγγισης στην ολική ποιότητα και διασφαλίζει τουλάχιστον την παραγωγή με προδιαγραφές ποιότητας προϊόντων ή υπηρεσιών.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 9000

ΠΡΟΤΥΠΟ	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ	ΕΦΑΡΜΟΓΗ
ISO 9000	Εξηγεί πώς να επιλέξει μια επιχείρηση άλλα πρότυπα της σειράς	Όλες οι επιχειρήσεις
ISO 9001	Διασφάλιση ποιότητας στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, παραγωγή, παράδοση προϊόντος και εξυπηρέτηση του πελάτη	Κατασκευαστικές, μεταποιητικές, εμπορικές επιχειρήσεις & επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών
ISO 9002	Διασφάλιση ποιότητας στην παραγωγή & εγκατάσταση	Επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη χημική διαδικασία και βιομηχανίες που δεν έχουν σχέση με σχεδιασμό προϊόντος και υπηρεσίας
ISO 9003	Διασφάλιση ποιότητας κατά τον τελικό έλεγχο και δοκιμασία προϊόντος	Μικρά μαγαζιά, τμήματα μέσα σε μια επιχείρηση
ISO 9004	Διοίκηση ποιότητας και βασικά χαρακτηριστικά του συστήματος	Όλες οι βιομηχανίες

16.4 Τα κυριότερα βραβεία ποιότητας

❖ Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας

Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας, που δημιουργήθηκε από το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Ποιότητας σε συνεργασία με τον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Ποιότητας και την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, επιδιώκει την αναγνώριση της επίτευξης τελειότητας από τις επιχειρήσεις μέσω της Διοίκησης Ποιότητας ως κύριας προσέγγισης για ανάπτυξη συνεχούς βελτίωσης και βασικής στρατηγικής για βελτίωση ανταγωνιστικότητας.

Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας απονέμεται μια φορά το χρόνο στην ευρωπαϊκή επιχείρηση που παρουσιάζει το υψηλότερο επίπεδο Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στη Δυτική Ευρώπη. Για να κερδίσει μια επιχείρηση το βραβείο αυτό, θα πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξει την αποφασιστική της συνεισφορά στην ολική ποιότητα, δηλ. στην ικανοποίηση όλων των άμεσα ή έμμεσα σχετιζόμενων με την επιχείρηση (πελατών, μετόχων, εσωτερικών πελατών, κοινωνικού συνόλου).

❖ **Malcolm Baldrige**

Το πλέον έγκυρο Βραβείο Ποιότητας στις ΗΠΑ, αλλά και ένα από τα πιο έγκυρα στον κόσμο, είναι το βραβείο Malcolm Baldrige.

Η αυστηρότητα με την οποία ελέγχονται οι υποψήφιος για το βραβείο αυτό επιχειρήσεις του προσδίδει ιδιαίτερη αίγλη.

- Οι επιχειρήσεις που πληρούν τα κριτήρια Baldrige έχουν φιλόδοξους στόχους ποιότητας.
- Έχουν αποκαταστήσει με κάθε δυνατό τρόπο επικοινωνία με τους πελάτες.
- Έχουν προσανατολισμό προς σαφώς διατυπωμένους ποσοτικούς ή ποιοτικούς στόχους.
- Επενδύουν δυναμικά στην ανάπτυξη και συνεχιζόμενη επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού τους.

ΤΟ ΣΗΜΑ CE

Οι επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα για την προστασία, ασφάλεια και υγεία των εργαζομένων, τα λεγόμενα «ΜΑΠ» είναι υποχρεωμένες να αναγράφουν πάνω σ' αυτό το σήμα «CE».

ΜΑΠ (Μέσα Ατομικής Προστασίας) (CE) θεωρείται κάθε σύστημα ή μέσον το οποίο φοράει ή κρατάει ή εκτίθεται ένα πρόσωπο, ώστε να προστατεύεται από ένα ή περισσότερους κινδύνους που απειλούν ενδεχόμενα την ασφάλεια και την υγεία του.

Τα κράτη λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα, ώστε τα ΜΑΠ (CE) να διατίθενται στην αγορά μόνο στη περίπτωση που προφυλάσσουν την υγεία και εξασφαλίζουν την ασφάλεια των χρηστών.

17. ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ

ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΣΔΠ)

Σε ικανοποιητικά επίπεδα κινείται προς το παρόν η υιοθέτηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας. Ήδη οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν επιδείξει έντονο ενδιαφέρον για την απόκτηση των πιστοποιητικών της σειράς ISO 9000, προκειμένου να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους και παράλληλα να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Το γεγονός ότι ο αριθμός των ελληνικών επιχειρήσεων, οι οποίες σε καθαρά εθελοντική βάση υποβάλλονται στη διαδικασία της πιστοποίησης των παραγωγικών διαδικασιών αυξάνει συνεχώς, δίνει ένα σαφές μήνυμα ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ολοένα και περισσότερο την έννοια της Ολικής Ποιότητας (Ο.Π.) και τα οφέλη της.

Ο βασικός λόγος που ώθησε τις ελληνικές επιχειρήσεις στην εφαρμογή των ΣΔΠ ISO 9000 είναι η απαίτηση της αγοράς, ιδιαίτερα για εξαγωγικές επιχειρήσεις. Επίσης άλλος λόγος είναι η συνειδητοποίηση, ότι η ποιότητα δεν αρκεί να διακηρύσσεται αλλά πρέπει και να αποδεικνύεται.

Η απαίτηση της αγοράς εκδηλώνεται με διάφορους τρόπους. Κατ' αρχήν πολλές επιχειρήσεις και οργανισμοί απαιτούν από τους προμηθευτές τους το πιστοποιητικό ISO 9000, για να συνεχίσουν να συνεργάζονται μαζί τους. Ενώ σε όλο και περισσότερους διαγωνισμούς και δημόσια έργα το πιστοποιητικό αποτελεί προϋπόθεση συμμετοχής.

Τελευταία παρατηρείται έντονο ενδιαφέρον στον κλάδο των επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών, στις κατασκευαστικές εταιρίες αλλά και στον τομέα των υπηρεσιών (ναυτιλία, ξενοδοχεία, τράπεζες κ.λ.π.)

Ιδιαίτερη σημασία αποκτά το γεγονός, ότι η εξασφάλιση πιστοποιητικών ποιότητας επεκτείνεται και στον τριτογενή τομέα. Οι επιχειρήσεις που ανήκουν σ' αυτόν έχουν αρχίσει να «μετράνε την ποιότητα» που προσφέρουν προς τους πελάτες τους. Αυτό συστηματικά προωθείται από τράπεζες, αλυσίδες ξενοδοχείων κ.λ.π. σε συνδυασμό με τις στρατηγικές τους κινήσεις για εξαγορές άλλων επιχειρήσεων, προώθηση των ιδιωτικοποιήσεων και της εξειδίκευσης κ.λ.π.

Σήμερα είναι πολύ δύσκολο και αρκετά δαπανηρό για μια ελληνική επιχείρηση να πιστοποιηθεί και αυτό δεν ισχύει μόνο για το ISO. Αυτό οφείλεται όχι μόνο στην έλλειψη ενημέρωσης αλλά κυρίως στην ελλιπή τεχνική υποδομή των φορέων πιστοποίησης στη χώρα μας.

Για να αποκτήσουν πρότυπα ποιότητας περισσότερες επιχειρήσεις, θα πρέπει να γίνει:

- ✓ Σωστή ενημέρωση των ελληνικών επιχειρήσεων από τους επαγγελματικούς φορείς και από τα αρμόδια όργανα της πολιτείας.

✓ Ενσωμάτωση του γνωστικού θέματος της ποιότητας στο εκπαιδευτικό σύστημα, ώστε να γίνει κτήμα ότι χωρίς ποιότητα δεν θα υπάρξει επιβίωση της ελληνικής επιχείρησης.

Εκείνο που λείπει μέχρι σήμερα για τη συστηματική προσέγγιση της ποιότητας στην Ελλάδα, είναι η συνέχεια και η συνέπεια. Γίνονται σχέδια χωρίς να ακολουθεί η υλοποίηση ενός προγράμματος βελτίωσης ποιότητας. Αυτή είναι μια προσπάθεια επίπονη και μακρόχρονη που αποδίδει σταδιακά εντυπωσιακά αποτελέσματα για την κερδοφορία και την ανάπτυξη.

Πολλά ανώτατα στελέχη έχουν ταυτίσει την ποιότητα με την παραγωγή και τους εύκολα μετρήσιμους δείκτες και όχι με τους δείκτες που είναι πιο δύσκολο να μετρηθούν (π.χ. ευγένεια του προσωπικού, ταχύτητα ανταπόκρισης σε αιτήματα πελατών).

Η ενίσχυση των προσπαθειών των ελληνικών επιχειρήσεων να βελτιώσουν την ποιότητα των προσφερόμενων αγαθών και υπηρεσιών θα πρέπει να συνεχιστεί πολύπλευρα από την πολιτεία.

Ήδη η πολιτεία από την πλευρά της ενισχύει τις προσπάθειες των επιχειρήσεων, με τη θέσπιση μηχανισμών, όπως είναι οι χρηματοδοτικοί μηχανισμοί για την επιδότηση μέρους της μελέτης που αφορά στην αποτύπωση των αναγκών παρεμβάσεων που πρέπει να γίνουν σε μια επιχείρηση, ώστε να πιστοποιηθεί σύμφωνα με τη σειρά ISO 9000. Επίσης έχουμε και μηχανισμούς που επιτρέπουν τη συγχρηματοδότηση της υλοποίησης αυτών των παρεμβάσεων.



Εικ.13: Προσοχή στη λεπτομέρεια

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να συνειδητοποιήσουν τις νέες εξελίξεις στο χώρο της ποιότητας και να προχωρήσουν στην εφαρμογή αυτής όπως στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης και της Αμερικής.

Η εφαρμογή των αρχών της Ολικής Ποιότητας (Ο.Π.) στις ελληνικές επιχειρήσεις θα αποδώσει αρκετούς καρπούς και θα βελτιώσει την «εικόνα» τους στη διεθνή αγορά. Χρειάζεται όμως ακόμα μεγαλύτερη προσπάθεια για να έχουμε μεγαλύτερα οφέλη από την εφαρμογή τους.

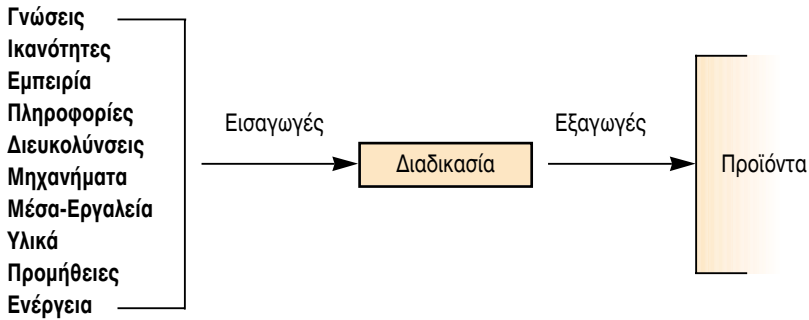
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A/A	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
1	ΦΙΛΚΕΡΑΜ - JOHNSON A.E.
2	ALCATEL ΧΑΝΔΡΗΣ
3	ΚΑΛΩΔΙΑ A.E.
4	ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΛΩΔΙΩΝ A.E.
5	IDEAL STANDARD A.E.
6	A.E. ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ TITAN
7	ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ
8	ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΧΑΛΥΨ A.E.
9	Ε.Τ.Χ. ΤΣΙΜΕΝΤΑ ΧΑΛΚΙΔΟΣ A.E.

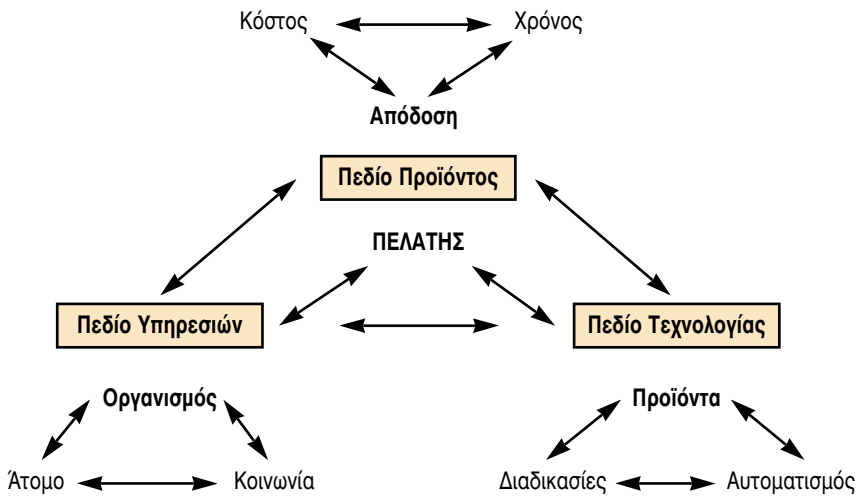


Εικ.14: Εργαστήρια ποιοτικού ελέγχου προϊόντων

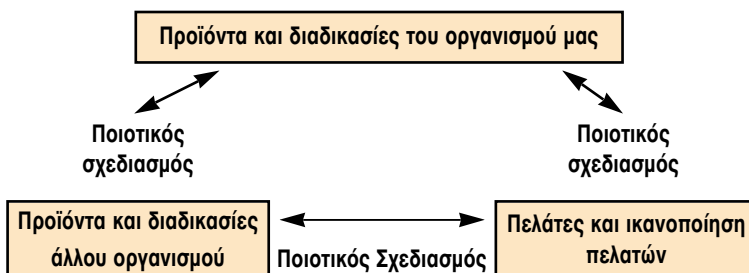
Σχήμα 3: Θεμελιώδης σχέση προϊόντος - διαδικασίας



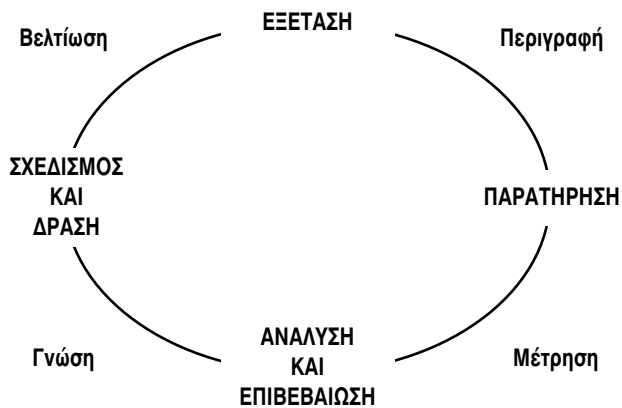
Σχήμα 4: Δομή Ποιοτικού συστήματος και πεδία



Σχήμα 5: Στρατηγικές ποιοτικές σχέσεις



Σχήμα 6: Κύκλος ποιοτικής βελτίωσης διαδικασίας



ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ

Οι ανάγκες του ανθρώπου είναι πολλές και καλύπτονται από αγαθά τα οποία είτε βρίσκονται στη φύση, όπως ο αέρας το νερό κ.λπ. και λέγονται ελεύθερα αγαθά, είτε παράγονται από τον άνθρωπο και λέγονται **οικονομικά αγαθά**.

Η παραγωγή των οικονομικών αγαθών στηρίζεται στο συνδυασμό των συντελεστών, κεφάλαιο, φύση και εργασία.

Επιχείρηση είναι μία οικονομική μονάδα που παράγει υλικά αγαθά και υπηρεσίες. Από νομική άποψη έχουμε τις ατομικές και εταιρικές επιχειρήσεις. Ατομική επιχείρηση ονομάζεται εκείνη που ασκείται από ένα άτομο που λέγεται επιχειρηματίας ή έμπορος. Εταιρική επιχείρηση ονομάζεται εκείνη που ανήκει σε ομάδα προσώπων που λέγονται εταίροι ή μέτοχοι. Οι εταιρικές επιχειρήσεις διακρίνονται σε προσωπικές και κεφαλαιουχικές.

Αντιπροσωπευτικός τύπος **προσωπικής εταιρίας** είναι η Ομόρρυθμη Εταιρία (Ο.Ε.) της οποίας βασικό χαρακτηριστικό είναι η ευθύνη όλων των εταίρων της Ο.Ε., η δε ευθύνη είναι προσωπική, απεριόριστη και για ολόκληρο το χρέος.

Αντιπροσωπευτικός τύπος των **κεφαλαιουχικών εταιριών** είναι η Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.) της οποίας το κεφάλαιο διαιρείται σε ίσα μέρη, τις μετοχές. Τα βασικά όργανα διοίκησης της Α.Ε. είναι η Γενική Συνέλευση, Το Διοικητικό Συμβούλιο και οι Ελεγκτές.

Η **Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης** ανήκει στις κεφαλαιουχικές εταιρίες, το κεφάλαιό της διαιρείται σε ίσα μέρη τα λεγόμενα μερίδια. Άλλες εταιρίες είναι η ετερόρρυθμη εταιρία, ο συνεταιρισμός, η Αφανής εταιρία και η Συμπλοικητική.

Διοίκηση σε μια επιχείρηση είναι η διαδικασία του προγραμματισμού της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου που λαμβάνουν χώρα σ' αυτή. Η Διοίκηση σ' όλες τις επιχειρήσεις στηρίζεται στις αρχές του στόχου, της παραγωγικότητας, της εξουσίας, της επικοινωνίας, του καταμερισμού των έργων κ.λπ.

Οργάνωση είναι σειρά διαδικαστικών ενεργειών που αποβλέπει σε κάποιο θετικό αποτέλεσμα και στηρίζεται στις αρχές της κατανομής των εργασιών, της ενότητας του συντονισμού και της ιεραρχίας.

Επιχειρηματίας είναι το άτομο (ή ομάδα ατόμων) που διενεργεί επιχειρηματικές-οικονομικές δραστηριότητες.

Ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που καλύπτει και ικανοποιεί κυρίως ποιοτικά τον πελάτη. Ολική ποιότητα είναι η αρχή της ολοκληρωτικής αφοσίωσης στον πελάτη, είναι η περιγραφή των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνει μιά εταιρία, είναι τα διάφορα μέσα που χρησιμοποιούνται για υψηλή ποιότητα των προϊόντων.

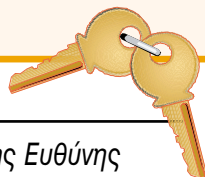
Σε όλο τον κόσμο σήμερα μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις δημιουργούν συστήματα ποιότητας διεθνή και εγχώρια, σχεδιασμένα και κατανοητά από το χρήστη.

Κάθε επιχείρηση που τα προϊόντα της έχουν διασφάλιση ποιότητας από αρμόδιο οργανισμό, παρέχει στον πελάτη της εγγύηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας της.

Οι **ελληνικές επιχειρήσεις** πρέπει να συνειδητοποιήσουν τις νέες εξελίξεις της ποιότητας ώστε να γίνουν ανταγωνιστικές των ξένων επιχειρήσεων Αμερικής και Ευρώπης.

Λέξεις κλειδιά

- αγαθά
- κεφάλαιο-φύση-εργασία
- επιχειρηματικότητα
- επιχειρηματικός κίνδυνος
- προσωπικές και κεφαλαιουχικές εταιρείες
- Ομόρρυθμη Εταιρεία Ο.Ε.
- Ετερόρρυθμη Εταιρεία Ε.Ε.
- Ανώνυμη Εταιρεία Α.Ε.
- Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης Ε.Π.Ε.
- διοίκηση
- οργάνωση
- οργανόγραμμα επιχείρησης
- ποιότητα
- ολική ποιότητα
- βραβεία ποιότητας





ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

- 1) Τι γνωρίζετε για τους παραγωγικούς συντελεστές;
- 2) Ποια είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης;
- 3) Ποια κριτήρια χρησιμοποιούνται για την κατάταξη των επιχειρήσεων;
- 4) Τι γνωρίζετε για τις ατομικές, εταιρικές επιχειρήσεις;
- 5) Ποια είναι τα βασικά όργανα διοίκησης της Α.Ε.;
- 6) Ποια είναι η έννοια και η σημασία της Διοίκησης της επιχείρησης;
- 7) Τι γνωρίζετε για την αρχή της επικοινωνίας;
- 8) Ποιες είναι οι βασικές αρχές της οργάνωσης;
- 9) Ποιες είναι οι κυριότερες μορφές ελέγχου που ασκεί το κράτος στις επιχειρήσεις;
- 10) Τι ονομάζεται ολική ποιότητα;
- 11) Ποια είναι τα κυριότερα βραβεία ποιότητας;
- 12) Τι γνωρίζετε για το σήμα CE;



ΑΣΚΗΣΕΙΣ

1. Οι συντελεστές παραγωγής των αγαθών είναι:

- | | |
|---------------------------------|---|
| (α) Το κεφάλαιο | Σ |
| (β) Η μεγιστοποίηση του κέρδους | Λ |
| (γ) Ο όγκος παραγωγής | Λ |

2. Σαν κριτήριο μεγέθους μιας επιχείρησης είναι ένα από τα παρακάτω:

- | | |
|---|---|
| (α) Ο επιχειρηματικός κίνδυνος | Λ |
| (β) Ο όγκος των εργασιών και των πωλήσεων | Σ |
| (γ) Η ευθύνη του επιχειρηματία | Λ |

3. Δικαίωμα συμμετοχής στη διαχείριση της Ο.Ε. έχουν:

- | | |
|-----------------------------|---|
| (α) Οι ελεγκτές | Λ |
| (β) Οι ετερόρρυθμοι εταίροι | Λ |
| (γ) Οι ομόρρυθμοι εταίροι | Σ |

4. Ανώτατο όργανο της διοίκησης της Α.Ε. είναι:

- | | |
|-----------------------------|---|
| (α) Η Γενική Συνέλευση | Σ |
| (β) Το Διοικητικό Συμβούλιο | Λ |
| (γ) Ο Διευθύνων Σύμβουλος | Λ |

5. Λειτουργίες της Διοίκησης είναι:

- | | |
|-----------------------|---|
| (α) Ο προγραμματισμός | Σ |
| (β) Η δανειοδότηση | Λ |
| (γ) Η λήψη απόφασης | Σ |
| (δ) Το μεγάλο κέρδος | Λ |

6. Ποιότητα σημαίνει:

- | | |
|--|---|
| (α) Ολοκληρωτική αφοσίωση στο πελάτη | Σ |
| (β) Μεγάλη έκπτωση στη τιμή πώλησης των αγαθών | Λ |
| (γ) Τιμή χονδρικής πώλησης | Λ |

7. Τα ευρωπαϊκά βραβεία ποιότητας απονέμονται στις επιχειρήσεις που έχουν:

- | | |
|---|---|
| (α) Υψηλού επιπέδου ποιότητα αγαθών | Σ |
| (β) Μεγάλα κέρδη στο τέλος του χρόνου | Λ |
| (γ) Πολλά υποκαταστήματα σε διεθνές επίπεδο | Λ |