

Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

Η επίδραση του περιβάλλοντος στην επιχείρηση
(ενδοεπιχειρησιακό, εξωεπιχειρησιακό, φυσικό) καθώς και οι



διάφορες διατάξεις που επιβάλλονται στην επιχείρηση από
κρατικούς ή όχι φορείς για την προστασία του περιβάλλοντος.

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ :
Φ. ΣΤΑΜΑΤΟΠΟΥΛΟΥ
ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ :
ΜΠΑΤΑΣ ΣΠΥΡΟΣ
ΝΤΑΣΙΟΥ ΟΛΓΑ

ΠΑΤΡΑ 2002



ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	6688
----------------------	------

ΕΞΕΓΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

ΦΡΕΙΔ.ΣΤΑΜΑΤΟΠΟΥΛΟΥ
ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τους γονείς μας που τόσα χρόνια μας στήριξαν ηθικά και οικονομικά προκειμένου να πραγματοποιήσουμε έναν από τους βασικότερους στόχους της ζωής μας και συνεχίσουν να μας στηρίζουν, καθώς και όλους όσους βοήθησαν να φτάσουμε εδώ. Ελπίζω να φανεί αντάξια των προσδοκιών τους.

ΜΠΑΤΙΑΣ ΣΠΥΡΟΣ

ΝΤΑΣΙΟΥ ΟΛΓΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	6
---------------	---

Α' ΜΕΡΟΣ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	9
---------------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

1. Συμμετοχή του προσωπικού στην λήψη αποφάσεων.....	11
2. Η έννοια της ψεύδοσυμμετοχής.....	13
3. Προϋποθέσεις για την αποδοτική εφαρμογή της συμμετοχής.....	13

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

1. ΓΕΝΙΚΑ.....	15
2. Πηγές χρηματοδότησης.....	15
2.1 Άμεσες πηγές χρηματοδότησης.....	15
2.2 Έμμεσες πηγές χρηματοδότησης.....	16

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1. ΓΕΝΙΚΑ.....	18
2. Φυσικοί, χημικοί και βιολογικοί παράγοντες.....	19
3. Προστασία των εργαζομένων από φυσικούς, χημικούς και βιολογικούς παράγοντες.....	22
3.1 Εξουσιοδοτικές διατάξεις.....	22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

1. Έννοια εργασιακής ομάδας.....	24
1.1 Είδη εργασιακών ομάδων.....	24
1.1.1 Άτυπες.....	24
1.1.2 Τυπικές.....	25
2. Υποχρεώσεις εργοδοτών-εργαζομένων.....	25
3. Γενικό συμπέρασμα.....	26

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ

1. Αντικειμενικός σκοπός.....	27
2. Διοίκηση.....	28
3. Τα συστήματα διοίκησης.....	29
4. Διαχείριση.....	30
4.1 Τμήμα διαχείρισης.....	30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΥΡΩ

- 1.Επιπτώσεις της νομισματικής ενοποίησης.....31

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Business Plan

- 1.Μεθοδολογία-Πρόγραμμα Εργασίας.....36
- 2.Ανάλυση και διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης της εταιρείας...37
- 2.1.Διάγνωση Εσωτερικού Περιβάλλοντος.....37
- 2.2.Επισκόπηση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....40
- 2.3.S.W.O.T Analysis.....40
- 3.Ανάπτυξη του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρείας και του Business Plan.....40

Β' ΜΕΡΟΣ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- 1.Πολιτικό-θεσμικό περιβάλλον.....43
- 2.Οικονομικό περιβάλλον.....44
- 3.Τεχνολογικό περιβάλλον.....45
- 4.Κοινωνικό περιβάλλον.....46
- 5.Πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος.....46

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΕΛΑΤΕΣ

- 1.Γενικά.....48
- 2.Κατηγορίες πελατών.....49
- 3.Τμηματοποίηση της αγοράς.....49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

- ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....51**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

- 1.Ανάλυση της ανταγωνιστικής αγοράς.....52
- 2.Ανταγωνισμός και ανάπτυξη.....53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

- ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ 2004.....57**

Γ' ΜΕΡΟΣ

ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

ΜΠΑΤΑΣ ΣΠΥΡΟΣ

ΝΤΑΣΙΟΥ ΟΛΓΑ

1.Γενικά χαρακτηριστικά της ισχύουσας νομοθεσίας.....	62
1.1.Το εσωτερικό δίκαιο.....	62
1.2.Το ευρωπαϊκό κοινοτικό δίκαιο.....	63
1.3.Το διεθνές δίκαιο.....	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ.....	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	
ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧ.&ΟΙΚΟΛ. ΕΛΕΓΧΟΥ..	69

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	72
-----------------------------	----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΒΑΘΜΟΙ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	80
--	----

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	87
-------------------	----

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία έχει ως κύριο σκοπό την εφαρμογή όλων όσων διδαχθήκαμε στα τρία αυτά χρόνια στην σχολή.

Η εργασία έχει σχέση με την επιχείρηση και ειδικότερα με το περιβάλλον αυτής, το οποίο διαδραματίζει το σπουδαιότερο ρόλο στην ανάπτυξη και ιδιαίτερα στην βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η αναφορά μας αρχίζει με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος. Η ανάλυση συμπεριλαμβάνει την διεύθυνση μάρκετινγκ από την οποία αντλούμε σημαντικά στοιχεία για τους τρόπους που πρέπει να εφαρμόσει η επιχείρηση προκειμένου να ικανοποιήσει έναν από τους αντικειμενικούς της σκοπούς που είναι η ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών, είτε αυτές είναι των ίδιων των εργαζομένων της είτε της πελατεία της.

Το επόμενο επίπεδο αναφοράς είναι η διεύθυνση προσωπικού, ένας παράγοντας πολύ σημαντικός αφού από αυτόν εξαρτάται η ύπαρξη και η αύξηση της παραγωγικότητας της επιχείρησης. Είναι ίσως ο πιο ευαίσθητος παράγοντας και για το λόγο αυτό χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή γιατί δεν συμφέρει κανέναν και ειδικά την επιχείρηση να στραφεί εναντίον της. Έτσι λοιπόν θεωρήσαμε χρήσιμο να αναφερθούμε στα μέτρα που επιβάλλεται να παίρνει η επιχείρηση τόσο για την ασφάλεια όσο και για την υγιεινή των εργαζομένων.

Η επιχείρηση προκειμένου να αντλήσει τα κεφάλαια κίνησης, πολλές φορές καταφεύγει σε διάφορους τρόπους χρηματοδότησης σε συνάρτηση βέβαια με τα επενδυτικά σχέδια καθώς και με κάθε είδους επιχειρηματικά σχέδια που καταρτίζει προκειμένου να αναπτυχθεί και να ανταποκριθεί στον οξύ ανταγωνισμό.

Εκτός όμως από το εσωτερικό περιβάλλον η επιχείρηση ζει και αναπτύσσεται μέσα σ' ένα περιβάλλον όχι και τόσο γνωστό και οικείο. Αυτό είναι το εξωτερικό περιβάλλον το οποίο περιλαμβάνει τους πελάτες της που χωρίς αυτούς η επιχείρηση δεν υφίσταται, τους ανταγωνιστές της που άλλοτε συμβάλλουν θετικά και άλλοτε όχι και τους προμηθευτές της από τους οποίους εξασφαλίζουν την καλή ποιότητα και τις καλές υπηρεσίες. Εκτός από τα παραπάνω η επιχείρηση είναι ιδιαίτερα επιρρεπής σε οικονομικούς, πολιτικούς, τεχνολογικούς, κοινωνικούς και θεσμικούς παράγοντες και ανάλογα συντονίζει τις ενέργειές της.

Το τελευταίο κομμάτι της εργασίας ασχολείται με την Ελληνική και Ευρωπαϊκή νομοθεσία σχετιζόμενη με την προστασία του περιβάλλοντος από τις επιχειρήσεις. Ποιες είναι δηλαδή οι διατάξεις του νόμου που θεσπίζονται ή έχουν θεσπιστεί από την Ελληνική κυβέρνηση αλλά και από την Ευρωπαϊκή Ένωση και που πρέπει να τηρούν οι επιχειρήσεις προκειμένου να προστατεύσουν το περιβάλλον καθώς και οι

ποινές που τους επιβάλλονται σε περίπτωση μη συμμόρφωσης με τις πιο πάνω διατάξεις.

Θα αναφερθεί και πιο κάτω πιο αναλυτικά το γεγονός ότι η Ελληνική νομοθεσία δεν περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία που θα έπρεπε να περιέχει προκειμένου να προστατεύσει το περιβάλλον από την δραστηριότητα των επιχειρήσεων ή τουλάχιστον είναι πιο ελαστική από άλλες νομοθεσίες του εξωτερικού. Έχουν γραφτεί αμέτρητα βιβλία που αφορούν τις επιχειρήσεις, είναι ένα ανεξάντλητο θέμα. Η επιχείρηση είναι μια μονάδα πάνω στην οποία στηρίζεται ακόμα και η οικονομία ενός κράτους για το λόγο αυτό πρέπει να προστατεύεται με κάθε μέσο. Αυτό βέβαια προϋποθέτει κοινή συνεργασία και από τις δυο μεριές, επιχειρήσεις και κράτος. Οι μεν πρώτοι πρέπει να προστατεύουν τα άτομα που εργάζονται σ' αυτούς και φυσικά το περιβάλλον, είτε αυτό είναι εσωτερικό είτε εξωτερικό είτε τέλος το φυσικό. Οι δεύτεροι επιβάλλεται να παρέχουν τα κατάλληλα κίνητρα ώστε οι παραπάνω να μπορέσουν να τα υλοποιήσουν. Μ' αυτό τον τρόπο τόσο η ελληνική οικονομία όσο και οι ίδιες οι επιχειρήσεις θα γίνουν πιο ανταγωνιστικές και θα φτάσουν τον πολυπόθητο στόχο, την πλήρη ενοποίηση με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ίσως τότε δοθεί μεγαλύτερο ενδιαφέρον και γίνει βίωμα στους λαούς και στις κυβερνήσεις τους ότι το περιβάλλον είναι πηγή ζωής για όλους και πρέπει να επιβιώσει!

Α' ΜΕΡΟΣ

1. Γενικά

Μια επιχείρηση είναι οργανωμένη σε πολλές βασικές και λειτουργικές μονάδες. Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αποτελείται από την διεύθυνση μάρκετινγκ, την διεύθυνση χρηματοδότησης, την διεύθυνση παραγωγής και την διεύθυνση προσωπικού. Αυτά είναι τα βασικά μέρη τα οποία θα συναντήσουμε σε κάθε μεγάλη και σπανιότερα σε μικρομεσαία επιχείρηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι κάθε επιχειρηματική μονάδα εκτός από την μεγιστοποίηση του κέρδους έχει ως αντικειμενικό σκοπό την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών, αφού αυτή υπάρχει εφόσον υπάρχει μια αγορά για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.

Ο βασικός αντικειμενικός σκοπός του μάρκετινγκ είναι η διερεύνηση και εκτίμηση του είδους και του μεγέθους των αναγκών των καταναλωτών καθώς και η ενημέρωση του συστήματος παραγωγής που θα φροντίσει για την προσφορά των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι ειδικές λειτουργίες του μάρκετινγκ είναι :

α) Έρευνα και προσδιορισμός της αγοράς που έχει σαν αποτέλεσμα την εκτίμηση και πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης των προϊόντων ή υπηρεσιών.

β) Σχεδίαση και κατάρτιση των διαφημιστικών προγραμμάτων και την διατήρηση και την προώθηση των πωλήσεων.

γ) Διαδικασία και μέθοδοι διάθεσης των προϊόντων ή υπηρεσιών.

δ) εξυπηρέτηση των πελατών όσον αφορά την χρήση των προϊόντων.

Όπως διαπιστώνει κανείς η έρευνα αγοράς και η έρευνα για νέα προϊόντα καθώς και οι προβλέψεις πωλήσεων αποτελούν τη βάση στην οποία θα στηριχθεί η δραστηριότητα το συστήματος παραγωγής. Και η έρευνα αυτή συνδέεται περισσότερο με το μακροπρόθεσμο παρά με το βραχυχρόνιο προγραμματισμό. Γιατί, σε μια ελεύθερη ανταγωνιστική οικονομία, η επιβίωση της επιχείρησης θα εξαρτηθεί από την δυνατότητα δημιουργίας νέων προϊόντων ή υπηρεσιών για την αντιμετώπιση των μεταβαλλόμενων αναγκών των πελατών της. Η μακροχρόνια έρευνα αγοράς και πρόβλεψη ζήτησης θα καθορίσει βασικά και το μακροχρόνιο πρόγραμμα παραγωγής. Δηλαδή η εξασφάλιση της ζήτησης του προϊόντος μακροπρόθεσμα θα επιτρέψει την ανανέωση του μηχανικού εξοπλισμού και επέκταση των υφιστάμενων εγκαταστάσεων.

Το κόστος παραγωγής και οι τεχνικές προδιαγραφές θα πρέπει να εξετασθούν μαζί, κατά τη σχεδίαση του προϊόντος και της παραγωγικής διαδικασίας. Γιατί θα πρέπει να επιτευχθεί η διάθεση του προϊόντος στην αγορά σε ανταγωνιστική τιμή. Εδώ, επίσης, θα πρέπει να καθοριστούν οι προδιαγραφές του μηχανικού εξοπλισμού και εργατικού δυναμικού που θα απαιτηθεί, γιατί ένα νέο προϊόν ή μια νέα παραγωγική

διαδικασία μπορεί να απαιτήσει πιο βελτιωμένες μηχανές και υψηλού επιπέδου εκπαιδευμένο προσωπικό.

Οι βραχυχρόνιες προβλέψεις ζήτησης του προϊόντος του συστήματος μάρκετινγκ είναι απαραίτητες στο σύστημα παραγωγής για να καθοριστεί βραχυχρόνια το απαιτούμενο επίπεδο παραγωγής και αποθεμάτων σε πρώτες ύλες και ημικατεργασμένα προϊόντα. Οι προβλέψεις αυτές είναι επίσης απαραίτητες στο σύστημα παραγωγής για τον καθορισμό της αποθηκευτικής ικανότητας του συστήματος παραγωγής.

Ο καθορισμός της τιμής διάθεσης του προϊόντος από το σύστημα μάρκετινγκ θα εξαρτηθεί βασικά από τις τεχνικές μελέτες όσον αφορά το κόστος παραγωγής καθώς και το χρόνο επεξεργασίας στους διάφορους σταθμούς εργασίας. Αλλά το κόστος παραγωγής είναι συνάρτηση της εφαρμοσμένης μεθόδου παραγωγής, η οποία πάλι είναι συνάρτηση του αναμενόμενου επιπέδου ζήτησης του προϊόντος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Το προσωπικό αποτελεί για την επιχείρηση, ότι η καρδιά για τον άνθρωπο. Χωρίς αυτό η επιχείρηση δεν μπορεί να συνεχίσει. Έτσι λοιπόν επιβάλλεται η σωστή και αποτελεσματική διαχείριση του προσωπικού. Για το λόγο αυτό έχουν αναπτυχθεί πολλά και διάφορα συστήματα για την άνοδο του βιοτικού επιπέδου και την αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων.

1. Συμμετοχή του προσωπικού στην λήψη των αποφάσεων

Με το σύστημα αυτό το προσωπικό εντάσσεται στην διαδικασία του προγραμματισμού και της λήψης των αποφάσεων. Όλοι οι υφιστάμενοι έχουν ευθύνη για την εκτέλεση των έργων που τους ανατίθεται. Με αυτό τον τρόπο συμμετέχουν στην παραγωγή υλικών αγαθών ή υπηρεσιών. Συμμετέχουν επίσης στο έργο του οργανισμού μέσω της διαδικασίας της μισθοδοσίας και των αμοιβών που καταβάλλονται σ' αυτούς για την συμβολή τους στο έργο του οργανισμού.

Οι μορφές αυτές της συμμετοχής είναι γνωστές και ισχύουν για όλους τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις. Όμως υπάρχει μια άλλη μορφή συμμετοχής, η οποία συναντάται σε πολύ μικρότερη συχνότητα παρά το γεγονός ότι η σημασία της ως εργαλείου άσκησης της διοικήσεως έχει αυξηθεί πάρα πολύ τις τελευταίες δεκαετίες αφού αποτελεί σημαντικό παράγοντα αύξησης της απόδοσης των εργαζομένων εφόσον αισθάνονται ότι είναι χρήσιμοι και μπορούν να προσφέρουν και να δημιουργούν, βασική προϋπόθεση όλων όσων εργάζονται. Η μορφή αυτή της συμμετοχής σχετίζεται άμεσα με την διαδικασία συμμετοχής στην λήψη των αποφάσεων.

Όπως είναι γνωστό οι αποφάσεις λαμβάνονται από τους μάνατζερ με σκοπό την οργάνωση, την διεύθυνση και τον έλεγχο των διαφόρων μερών της επιχείρησης, ώστε να συντονίζονται προς την κατεύθυνση της επίτευξης των στόχων της επιχείρησης.

Με δεδομένο ότι οι μάνατζερ είναι εκείνοι που ολοκληρώνουν τα αποτελέσματα μέσω των υφισταμένων τους, οι τελευταίοι είναι εκείνοι που επηρεάζονται κατά τρόπο άμεσο και προφανή από τις διευθυντικές αποφάσεις και για το λόγο αυτό αναπτύσσουν ένα ιδιαίτερο

ενδιαφέρον γι' αυτές. Λόγω του ενδιαφέροντος αυτού οι υφιστάμενοι μπορεί να αναπτύσσουν μια έντονη επιθυμία για συμμετοχή στον προσδιορισμό του είδους και της έκτασης των θεμάτων που τους επηρεάζουν. Είναι ως εκ τούτου ιδιαίτερα σημαντικό να εξετάσουμε τη μορφή την οποία μια τέτοια συμμετοχή θα μπορούσε να προσλάβει.

Η συμμετοχή στην οποία αναφερόμαστε, μπορεί να λάβει χώρα με τους εξής δυο διαφορετικούς τρόπους :

- Με τη συνεργασία μεταξύ του μάντζερ και καθ' ενός από τους υφιστάμενους χωριστά. Το σύστημα αυτό ισχύει κυρίως στις περιπτώσεις όπου ένας εργαζόμενος εισηγείται ένα τρόπο ή μια λύση για το χειρισμό κάποιου θέματος ή την αντιμετώπιση κάποιου προβλήματος.
- Με τη συνεργασία μεταξύ προϊστάμενου και της αρμόδιας εργασιακής ομάδας. Το σύστημα αυτό περιλαμβάνει μια αλληλεπίδραση μεταξύ μιας ομάδας υφισταμένων και του προϊστάμενού τους. Η μορφή αυτή αναφέρεται κυρίως στις περιπτώσεις κατά τις οποίες ο μάντζερ συγκαλεί τους υφιστάμενους του σε κοινή σύσκεψη, προκειμένου να συζητήσουν ένα κοινό πρόβλημα ή να διαμορφώσουν κάποια πρόταση.

Δοθέντος ότι το μάντζμεντ έχει ορισθεί ως η διαδικασία επίτευξης αποτελεσμάτων διαμέσου των ανθρώπων, το συμμετοχικό μάντζμεντ θα μπορούσε να ορισθεί ως η διαδικασία επίτευξης αποτελεσμάτων μέσω των ανθρώπων και δια της δημιουργίας κατάλληλων συνθηκών, κάτω από τις οποίες οι υφιστάμενοι θα μπορούν να αναπτύξουν την διανοητική και συναισθηματική συμμετοχή τους, μέσα σε μια ομαδική προσπάθεια, η οποία τους ενθαρρύνει να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της ομάδας και να μοιραστούν την ευθύνη για τα αποτελέσματα αυτά.

Κυριαρχεί βέβαια και η αντίθετη άποψη ότι δηλαδή η υπερβολική, πέρα των επιτρεπόμενων ορίων συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων υποκρύπτει τον κίνδυνο η διαδικασία αυτή να καταστεί ιδιαίτερα χρονοβόρα γεγονός που δυσχεραίνει την έγκυρη, έγκαιρη και ορθή λήψη των αποφάσεων. Η κατάσταση ισορροπίας στη συμμετοχή εξασφαλίζεται όταν οι υφιστάμενοι συμμετέχουν και ταυτόχρονα είναι σε θέση να παράγουν αποτελέσματα.

Ο κατάλληλος βαθμός συμμετοχής εξαρτάται όχι μόνο από το πλαίσιο των διαπροσωπικών σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στην

επιχείρηση αλλά και από το είδος των συνθηκών κάτω από τις οποίες λειτουργεί.

Η σχέση του πάρε δώσε που προκύπτει από μια πραγματική συμμετοχή, μπορεί να παρουσιαστεί μόνο στις περιπτώσεις που αναπτύσσεται ένας αμοιβαίος σεβασμός ως συνέπεια της καθημερινής σχέσης μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων. Η συμμετοχή δεν μπορεί να είναι αποτέλεσμα παραγγελίας, αλλά αναπτύσσεται μόνο με την ένταξη των υφισταμένων στην διαδικασία λήψεως αποφάσεων με τις οποίες καθορίζονται οι αντικειμενικοί σκοποί.

2. Η έννοια της ψευδοσυμμετοχής

Το μεγαλύτερο λάθος που κάνει η διοίκηση είναι αυτό της ψευδοσυμμετοχής. Λέγοντας ψευδοσυμμετοχή εννοούμε την κατάσταση εκείνη κατά την οποία οι υφιστάμενοι αφήνονται να πιστεύουν ότι συμμετέχουν σε μια διαδικασία λήψεως αποφάσεων, ενώ στην πραγματικότητα αυτό δε συμβαίνει.

Συνήθως η ψευδοσυμμετοχή εμφανίζεται σε περιπτώσεις που επιβάλλεται η λήψη επείγουσών και κρίσιμης σημασίας αποφάσεων. Στις περιπτώσεις αυτές ο μάνατζερ μπορεί να επιζητεί την υποβολή προτάσεων από πλευράς των υφισταμένων μόνο επειδή η ίδια η περίπτωση τον υποχρεώνει να ζητήσει την βοήθεια τους, ενώ στην πραγματικότητα έχει ήδη λάβει την απόφαση.

Οι υφιστάμενοι στις περιπτώσεις αυτές συνειδητοποιούν τον τρόπο αυτό της μεταχείρισης τους και αρχίζουν να χάνουν την εμπιστοσύνη τους προς τις προθέσεις του μάνατζερ και της διοίκησης γενικότερα.

3. Προϋποθέσεις για την αποδοτική εφαρμογή της συμμετοχής.

Οι συνθήκες οι οποίες αναφέρονται πιο κάτω, έχουν περισσότερο ενδεικτικό χαρακτήρα παρά σαφώς προσδιορισμένη κατεύθυνση προς τις δραστηριότητες του μάνατζερ. Όλες όμως αυτές οι συνθήκες θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με την προϋπόθεση ότι η συμμετοχή μπορεί να έχει ορισμένα συγκεκριμένα και θετικά αποτελέσματα και ότι είναι χρήσιμη σε κάθε συγκεκριμένη περίπτωση, εφόσον βέβαια αυτή αποβλέπει στην επίτευξη του στόχου της επιχείρησης. Οι προϋποθέσεις αυτές είναι:

1. Να υπάρχει διαθέσιμος χρόνος. Η τελική απόφαση δεν πρέπει να έχει κατεπείγοντα χαρακτήρα. Αν υπάρχει ανάγκη για λήψη μιας απόφασης

ΜΠΑΤΑΣ ΣΠΥΡΟΣ

ΝΤΑΣΙΟΥ ΟΛΓΑ

άμεσα, είναι προφανές ότι κι αν ακόμα η συμμετοχική διαδικασία μπορεί να έχει κάποιο επωφελές αποτέλεσμα σε κάποιους τομείς, η καθυστέρηση της μπορεί να θέσει σε κίνδυνο άλλους στόχους της επιχείρησης ή και να απειλήσει την ίδια την ύπαρξη της.

2. Να προκαλεί μια λογική οικονομική επιβάρυνση. Το κόστος εφαρμογής της συμμετοχικής διαδικασίας στη λήψη αποφάσεων δεν πρέπει να είναι τόσο μεγάλο, ώστε να εξαφανίζει την αξία κάθε θετικού αποτελέσματος, στο οποίο θα μπορούσε να οδηγήσει η ίδια η συμμετοχή.

3. Πρόβλεψη για κατάλληλο σύστημα επικοινωνίας. Για να γίνει αποτελεσματική η εφαρμογή της συμμετοχής, θα πρέπει να δημιουργηθούν κατάλληλοι διάυλοι επικοινωνίας, μέσω των οποίων οι εργαζόμενοι θα μετέχουν στη διαδικασία λήψεως των αποφάσεων. Οι διάυλοι αυτοί πρέπει να είναι διαρκώς διαθέσιμοι, ενώ η χρησιμοποίησή τους πρέπει πάντοτε να είναι εύκολη και πρακτική.

4. Εκπαίδευση για συμμετοχή. Είναι πολύ σημαντικό για τους εργαζομένους και για την ίδια την επιχείρηση να γίνονται προσπάθειες για την εκπαίδευση των πρώτων, σε σχέση με την λειτουργία της συμμετοχής και τους σκοπούς που εξυπηρετεί. Η γέφυρα που ενώνει τη φιλοσοφία της συμμετοχής με την εφαρμογή της είναι η επικοινωνία. Το συμμετοχικό μάνατζμεντ πριν αποδειχθεί επιτυχές θα πρέπει να οικοδομηθεί πάνω σε μια καθημερινή λειτουργική σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και σεβασμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

1. ΓΕΝΙΚΑ

Η αποτελεσματική λειτουργία των διαφόρων συστημάτων της επιχείρησης απαιτεί να διατεθεί χρόνο και χρήμα. Δηλαδή, θα πρέπει το πρόγραμμα παραγωγής, μάρκετινγκ καθώς και τα υπόλοιπα επιχειρηματικά προγράμματα να χρηματοδοτηθούν ώστε να γίνει δυνατή η πραγματοποίησή τους. Η ύπαρξη λοιπόν του συστήματος χρηματοδότησης είναι αναμφισβήτητα απαραίτητη.

Το αντικείμενο δράσης του συστήματος χρηματοδότησης είναι:

1. Ο καθορισμός των αναγκών της επιχείρησης σε κεφάλαια για την χρηματοδότηση των διάφορων προγραμμάτων της.
2. Ο προσδιορισμός των πηγών και μορφών χρηματοδότησης και η αντίστοιχη επιχειρηματική πολιτική.
3. Η ανάλυση και αξιολόγηση των διάφορων επενδυτικών σχεδίων για την αγορά, βελτίωση, επέκταση των κτιριακών εγκαταστάσεων ή μηχανολογικού εξοπλισμού.
4. Η λογιστική παρακολούθηση των διάφορων οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης.

2. Πηγές χρηματοδότησης

2.1 Άμεσες πηγές χρηματοδότησης

1. Για κεφάλαιο κίνησης.

α) Δάνεια από τις Ελληνικές ή ξένες τράπεζες σε δραχμές ή συνάλλαγμα (όροι και προϋποθέσεις λήψης δανείων).

β) Μέσω των εταιριών leasing τη πώληση σ' αυτές παγίων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης και επανάκτηση αυτών με τη μέθοδο της χρονομίσθωσης.

2. Για αγορά παγίων περιουσιακών στοιχείων (μηχ/τα).

α) Δάνεια από τις Ελληνικές ή ξένες Τράπεζες σε δραχμές ή σε συνάλλαγμα (όροι και προϋποθέσεις λήψης δανείων).

β) Μέσω του leasing.

3. Για αγορά επαγγελματικής στέγης.

α) Δάνεια από τις Εμπορικές Τράπεζες περιλαμβανόμενης και της Κτηματικής Τραπεζής σε δραχμές ή σε συνάλλαγμα (όροι & προϋποθέσεις).

β) Leasing.

4. Χρηματοδότηση των εξαγωγικών επιχειρήσεων μέσω του θεσμού του factoring.

5. Χρηματοδότηση των εξαγωγικών επιχειρήσεων δια μέσου των επιδοτήσεων των εξαγωγών.

6. Χρηματοδότηση μέσω του ισχύοντος αναπτυξιακού νόμου.

7. Χρηματοδότηση μέσω των χρηματοδοτικών οργανισμών της Κοινότητας (E.T.E., FEOGA).

8. Χρηματοδότηση μέσω των Venture Capital & Seed Capital.

9. Αξιοποίηση των προγραμμάτων Ο.Α.Ε.Δ.

10. Αξιοποίηση των εκάστοτε κοινοτικών και εθνικών προγραμμάτων.

2.2 Έμμεσες πηγές χρηματοδότησης

1.Κεφάλαιο κίνησης μέσω της αγοράς εμπορευμάτων, πρώτων και βοηθητικών υλών επί πιστώσει.

2.Δια της αγοράς επί πιστώσει παγίων περιουσιακών στοιχείων

3.Αντληση πρόσθετων κεφαλαίων σύμφωνα με το πρόγραμμα ρευστότητας της επιχείρησης με τους εξής τρόπους:

α) Μέσω του Χρηματιστηρίου δια δημοσίας εγγραφής εάν η επιχείρηση καλύπτει τις προϋποθέσεις εισόδου στο Χρηματιστήριο ή της παράλληλης αγοράς αυτού.

β) Δια της αυξήσεως του Μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης από τα ίδια διαθέσιμα.

γ) Δια της αυξήσεως των ιδίων κεφαλαίων μέσω της πρόσληψης συνεταιίρου.

δ) Αντληση πόρων μέσω της αξιοποίησης εθνικών και κοινοτικών προγραμμάτων.

4.Μείωση του κεφαλαίου κίνησης μέσω της σύμπτυξης της παραγωγής σ' όλα τα στάδια της ώστε να μειωθεί ο χρόνος

παραμονής σε αδράνεια των stocks γενικώς (πρώτων, βοηθητικών υλών και ετοιμών).

5. Δια της πώλησεως σε εταιρεία leasing υπαρχόντων μηχανημάτων και επαναπόκτησή των με χρονομίσθωση.

6. Προεξόφληση των τιμολογίων εξαγωγής.

7. Προεξόφληση των συναλλαγματικών ευκολίας.

8. Καθυστέρηση των πληρωμών στους προμηθευτές.

9. Η επίσπευση συλλογής οφειλών των πελατών.

10. Χρηματοδότηση των ενεχύρων περιουσιακών στοιχείων.

11. Πιστώσεις έναντι φορτωτικών εγγράφων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1. ΓΕΝΙΚΑ

Η κλασική εικόνα εργασιακών χώρων και εργαζομένων που έχει περάσει μέσα από τα μαζικά μέσα πληροφόρησης είναι ο καταθλιπτικός όγκος εσωτερικών εργοστασίων με σειρές απάνθρωπων μηχανημάτων και τα μουντζουρωμένα πρόσωπα ανθρακωρύχων στο τέλος της βάρδιας. Η εικόνα αυτή έχει αλλάξει ριζικά και οι συνθήκες εργασίας έχουν μπει στο δρόμο του αυτοματισμού και της απαλλαγής των εργαζομένων από επικίνδυνες και βαριές εργασίες.

Σημαντική επίσης είναι και η συρρίκνωση των τομέων της πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής με αντίστοιχη αύξηση του τομέα των υπηρεσιών. Υπάρχει αναμφισβήτητη βελτίωση των συνθηκών εργασίας με αντίστοιχη μείωση των εργατικών ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών στις αναπτυγμένες βιομηχανικές χώρες. Οι υπηρεσίες υγιεινής και ασφάλειας έχουν επιτελέσει σημαντικό έργο τα τελευταία χρόνια για τον εξανθρωπισμό των συνθηκών εργασίας. Νέες νομοθεσίες και αλλαγές στις εργασιακές σχέσεις έχουν βελτιώσει την ζωή των εργαζομένων.

Παρόλα αυτά παραμένουν ακόμη σημαντικά θέματα για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας. Απαιτούνται συντονισμός και συναίνεση των διαφόρων ομάδων. Νέες νομοθεσίες που θα λάβουν υπόψη τους τις ιδιαιτερότητες των εργαζομένων γυναικών και των ατόμων με αλλεργικές παθήσεις. Πολλοί χημικοί, φυσικοί και βιολογικοί παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος πρέπει να μειωθούν σε χαμηλότερα επίπεδα. Η εργονομία πρέπει να παίξει σημαντικότερο ρόλο για την κατανόηση των σχέσεων ανθρώπου-μηχανής, αλλά και οι εργαζόμενοι πρέπει να συμμετάσχουν ενεργά στον εξανθρωπισμό των συνθηκών εργασίας μέσα από τις αντιπροσωπευτικές τους οργανώσεις. Οι διάφορες επιστήμες που μελετούν το εργασιακό περιβάλλον και τα προβλήματα υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων έχουν ακόμη να ολοκληρώσουν πολλές έρευνες για τις βλαβερές και μακροχρόνιες συνέπειες του εργασιακού περιβάλλοντος στους εργαζομένους.

Οι εργαζόμενοι περνούν σχεδόν το ένα τρίτο της ζωής τους στους χώρους εργασίας. Το εργασιακό περιβάλλον περιλαμβάνει σημαντικό αριθμό εργονομικών, φυσικών, χημικών και βιολογικών παραγόντων που κάτω από ορισμένες συνθήκες, μακροχρόνια μπορούν να αποβούν

βλαβεροί για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων. Σ' αυτούς τους παράγοντες πρέπει να προσθέσουμε και μια σειρά από ψυχολογικούς, κοινωνικούς και οικονομικούς παράγοντες που και αυτοί με τη σειρά τους επηρεάζουν αρνητικά την ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων.

2. Φυσικοί, χημικοί και βιολογικοί παράγοντες

Το εργασιακό περιβάλλον έχει γίνει αντικείμενο μελέτης πολλών κλάδων της επιστήμης. Εργονομία, ιατρική της εργασίας, επαγγελματική υγιεινή, βιομηχανική ασφάλεια, οργάνωση χώρων εργασίας, υγιεινή και επιδημιολογία, τοξικολογία, αναλυτική χημεία κ.ά. είναι μερικοί κλάδοι που μελετούν τους εργονομικούς, φυσικούς, χημικούς και βιολογικούς παράγοντες που επιδρούν στο εργασιακό περιβάλλον. Οι μελέτες των παραγόντων αυτών και οι βλαβερές τους συνέπειες στην υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων οδήγησαν τις τελευταίες δεκαετίες στη θεσμοθέτηση αυστηρών κανόνων προστασίας των εργαζομένων.

Οι χώροι εργασίας: εγκαταστάσεις, μηχανές, δάπεδα, σκαλωσιές, μεταφορικά μέσα, χώροι αποδυτηρίων κ.ά. παίζουν σημαντικό ρόλο στις υγιεινές και ασφαλείς συνθήκες εργασίας. Υπάρχουν πολλοί εργονομικοί παράγοντες της οργάνωσης των εργασιακών χώρων που επηρεάζουν την απόδοση της εργασίας και τη διάθεση των εργαζομένων.

Μηχανήματα με κινούμενα μέρη γίνονται αιτία πολλών εργατικών ατυχημάτων. Ιμάντες, πρέσες, δρέπανα, μηχανικές ψαλίδες, πριονοκορδέλες, τόννοι καθώς και πολλά εργαλεία προκαλούν, περίπου το 20% των εργατικών ατυχημάτων. Η έλλειψη προστατευτικών μέτρων και τεχνικής εκπαίδευσης των εργαζομένων, καθώς και οι εργασιακές συνθήκες, επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την πρόκληση εργατικών ατυχημάτων.

Οι πτώσεις από σκαλωσιές, σκάλες, καθώς και σε χωματουργικές εργασίες, ορυχεία κ.λ.π. είναι σημαντικές αιτίες για πολλά θανατηφόρα και μη θανατηφόρα εργατικά ατυχήματα. Στην Ελλάδα, όπως και σε άλλες χώρες, οι πτώσεις είναι υπεύθυνες για το 25% περίπου, των εργατικών ατυχημάτων. Εδώ πρέπει να υπογραμμίσουμε ότι το 30% των εργατικών ατυχημάτων συμβαίνουν σε νεαρούς εργαζόμενους, 25-34 ετών, από έλλειψη τεχνικής κατάρτισης και ενημέρωσης για τους κινδύνους στους χώρους εργασίας.

Εργονομικές μελέτες και στατιστικά στοιχεία συγκλίνουν στην ψυχρή λογική ότι τα 80% των εργατικών ατυχημάτων οφείλονται σε

απροσεξία ή λανθασμένη ενέργεια των εργαζομένων. Παρόλα αυτά δεν πρέπει να μας διαφεύγει ότι υπάρχουν πολλοί και αλληλεξαρτούμενοι παράγοντες που επιδρούν στο εργασιακό περιβάλλον και που κάτω από κακές συνθήκες οργάνωσης των χώρων εργασίας και των συνθηκών μπορούν να αποβούν μοιραίοι για εργατικά ατυχήματα.

Οι φυσικοί παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον δημιουργούν σημαντικά προβλήματα υγείας στους εργαζόμενους και σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να καταστούν υπεύθυνοι για τα εργατικά ατυχήματα. Ο θόρυβος των χώρων εργασίας, ο φωτισμός, οι δονήσεις, η θερμοκρασία, ο εξαερισμός, οι ακτινοβολίες κ.ά. είναι οι βασικοί φυσικοί παράγοντες που επιδρούν στο εργασιακό περιβάλλον.

Ο υπερβολικός θόρυβος, μακροχρόνια, προκαλεί επαγγελματική κώφωση στους εργαζομένους, ο ελλιπής εξαερισμός των χώρων εργασίας αναγκάζει τους εργαζομένους να αναπνέουν σκόνες, τοξικούς ατμούς διαλυτών και αέρια που παράγονται κατά τις κατεργασίες πρώτων υλών, ο κακός φωτισμός μειώνει την απόδοση της εργασίας, κουράζει τον εργαζόμενο και οδηγεί σε αύξηση των εργατικών ατυχημάτων. Δονήσεις, πίεση, τριβή από κινούμενα τμήματα μηχανημάτων προκαλούν μακροχρόνια διόγκωση των αρτηριών, μελάνιασμα των χεριών, νευρική υπερένταση, βλάβες στο νευρικό σύστημα.

Οι ακτινοβολίες και τα ραδιενεργά υλικά που χρησιμοποιούνται στη βιομηχανία και σε ορισμένα ιατρικά επαγγέλματα μπορούν να προκαλέσουν βλάβες στην υγεία των εργαζομένων. Για όλα τα είδη ακτινοβολιών απαιτούνται προστατευτικά μέτρα και συνεχής ιατρική παρακολούθηση.

Οι χημικοί παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον είναι πολλοί και προκαλούν μεγάλο αριθμό επαγγελματικών ασθενειών, ανάλογα με τον τύπο του εργασιακού χώρου και το βαθμό έκθεσης των εργαζομένων. Υπολογίζεται ότι τα τελευταία χρόνια χρησιμοποιούνται πάνω από 80.000 χημικές ουσίες στην βιομηχανία ενώ κάθε χρόνο προστίθενται 200-700 νέες χημικές ουσίες που παράγονται σε μεγάλη κλίμακα. Πολλές από τις ουσίες αυτές είναι τοξικές και καρκινογόνες.

Στον τομέα των υπηρεσιών οι συνθήκες εργασίας μπορούν να προκαλέσουν βλάβες στην υγεία των εργαζομένων. Συνθήκες εργασίας με ανεπαρκή φωτισμό και εξαερισμό, ένταση στο ρυθμό εργασίας, περιορισμένοι χώροι εργασίας με πολλούς καπνιστές, πολύωρη παραμονή μπροστά σε φθορίζουσες οθόνες τερματικών ή ηλεκτρονικών γραφομηχανών, αποθήκες χημικών ουσιών κ.λ.π. αποτελούν αιτίες βλαβερών συνεπειών για τους εργαζόμενους.

Οι βιολογικοί παράγοντες (μικρόβια, βακτηρίδια, ιοί, τρωκτικά

κ.λ.π.) μπορούν να καταστούν υπεύθυνοι για σημαντικό αριθμό ασθενειών στους εργαζομένους. Οι κανόνες υγιεινής και καθαριότητας πολλών εργασιακών χώρων έχουν μεγάλη σημασία για τον περιορισμό των βλαβερών επιδράσεων από βιολογικούς παράγοντες.

Ψυχολογικοί, κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες που επικρατούν στο εργασιακό περιβάλλον είναι σημαντικές αιτίες για προβλήματα υγείας-σωματικής και ψυχικής-των εργαζομένων.

Ο ρυθμός εργασίας, οι υπερωρίες, η έλλειψη πληροφόρησης για επικίνδυνες συνθήκες εργασίας, η κοινωνική εκτίμηση της εργασίας, οι εργασιακές σχέσεις, η προστασία της μητρότητας, τα επιδόματα παραγωγικότητας και άλλοι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν άμεσα την ποιότητα της εργασίας.

Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι μια βασική παράμετρος στη διαχείριση των πόρων μιας επιχείρησης, επομένως η ασφάλεια και η υγιεινή των εργαζομένων αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την αποτελεσματική απόδοση και επιτυχία της.

Το 1989 η Ευρωπαϊκή Ένωση εξέδωσε την πρώτη και σημαντικότερη οδηγία ελάχιστων προδιαγραφών, την S9/391/ΕΟΚ. Η οδηγία αυτή περιέχει γενικές αρχές και εισάγει νέους θεσμούς όπως : η παροχή υπηρεσιών προστασίας και πρόληψης, η εκτίμηση των κινδύνων, η ενημέρωση και η εκπαίδευση των εργαζομένων, η υποχρέωση του εργοδότη για διαβούλευση με τους εργαζομένους, είναι δε καθολικής εφαρμογής για όλους τους εργαζομένους του ιδιωτικού και δημοσίου τομέα.

Από την άλλη πλευρά η Ελληνική κυβέρνηση μετά τη θέσπιση του νόμου 1568/85 για την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων, προώθησε πληθώρα Προεδρικών Διαταγμάτων και Υπουργικών Αποφάσεων εναρμονισμένα με τις Ευρωπαϊκές Οδηγίες. Το Υπουργείο Εργασίας από το 1999 έχει διευρύνει τις αρμοδιότητες των Σωμάτων Επιθεώρησης Εργασίας σε θέματα Υγιεινής και Ασφάλειας στην εργασία για την διενέργεια ελέγχων σε πάσης φύσεως έργα, με υποβολή των προβλεπόμενων κυρώσεων σ' αυτούς που δεν συμμορφώνονται με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο.

Η οργάνωση και η διαχείριση της υγείας και της ασφάλειας βασίζεται σε τρία (3) μέτρα πρόληψης των επαγγελματικών κινδύνων όπως αυτά ορίζονται από το Π.Δ 306/96 :

1. Σχέδιο ασφάλειας και υγείας (Σ.Α.Υ) με σκοπό τη γραπτή εκτίμηση του επαγγελματικού κινδύνου, τη χρήση του κατάλληλου εξοπλισμού ατομικής προστασίας από τους εργαζομένους και αναφορά των

μέτρων πρόληψης εργατικών ατυχημάτων στην κατασκευή ενός έργου.

2. Φάκελος ασφάλειας και υγείας (Φ.Α.Υ), με σκοπό να προσδιορίσει, καταγράψει, προλάβει και περιορίσει τους επιμέρους κινδύνους που απειλούν τους χρήστες ενός έργου ή επιχείρησης και για όσους θα ασχοληθούν μελλοντικά με την συντήρηση και τις επισκευές.

3. Αποτίμηση των επαγγελματικών κινδύνων και γνωστοποίηση τους, που σκοπό έχει να ενημερώσει τους αρμόδιους φορείς που εκτελούν τους ελέγχους υγείας και ασφάλειας στους χώρους εργασίας, με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες και οδηγίες που αποσκοπούν στην επίτευξη ενός υγιούς και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Ιδιαίτερα σημαντικό και ταυτόχρονα ωφέλιμο για την επιχείρηση είναι η σύνταξη ενός συστήματος ασφάλειας και υγιεινής στην εργασία, στο βαθμό όμως που το κόστος για την εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος δεν θα επιβαρύνει την επιχείρηση. Η ανάπτυξη του παραπάνω σχεδίου μπορεί να αποτελέσει την αρχή για μια σωστά δομημένη σχέση ανάμεσα στην επιχείρηση και στους εργαζομένους, με φυσικό επακόλουθο την αύξηση της παραγωγικότητας και φυσικά των κερδών της.

Τα στάδια για την σύνταξη ενός συστήματος ασφάλειας και υγιεινής στην εργασία είναι :

- Χάραξη πολιτικής
- Σχεδιασμός
- Εφαρμογή και επιχειρησιακή λειτουργία
- Έλεγχος και διορθωτικές, προληπτικές, βελτιωτικές ενέργειες
- Ανασκόπηση της διαχείρισης του συστήματος

Αν όλα τα παραπάνω εφαρμοστούν σωστά θα καθιερωθεί μια αποτελεσματική διοίκηση, οργάνωση και φιλοσοφία σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας για την πρόληψη των κινδύνων και την προστασία των εργαζομένων, στοχεύοντας στην ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος. Έτσι και οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται ότι προστατεύονται και θα αποδίδουν καλύτερα.

3. Προστασία των εργαζομένων από φυσικούς, χημικούς και βιολογικούς παράγοντες

3.1 Εξουσιοδοτικές διατάξεις

Με προεδρικά διατάγματα που εκδίδονται με πρόταση του Υπουργείου Εργασίας και του κατά περίπτωση αρμόδιου υπουργού, ύστερα από τη γνώμη του Συμβουλίου Υγιεινής και Ασφάλειας

καθορίζονται :

1. Οριακές τιμές έκθεσης των εργαζομένων.
2. Συχνότητα ελέγχου των επιχειρήσεων για την διαπίστωση της τήρησης των οριακών τιμών έκθεσης.
3. Μέθοδοι και πορεία διενέργειας δειγματοληψιών, μετρήσεων, αναλύσεων και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων.
4. Τα είδη, η πορεία και η ελάχιστη συχνότητα εκτέλεσης των κλινικών ή παρακλινικών εξετάσεων, στις οποίες περιλαμβάνονται οι βιολογικές μετρήσεις για την διερεύνηση των βιολογικών δεικτών, που αφορούν την υγεία των εργαζομένων, που πρόκειται να εκτεθούν σε κάποιο ή κάποιους παράγοντες.
5. Οι φορείς ή τα πρόσωπα εκτέλεσης των παραπάνω ιατρικών ελέγχων καθώς και τα σχετικά με την κάλυψη των δαπανών των εξετάσεων οι οποίες σε καμία περίπτωση δεν επιβαρύνουν τους εργαζομένους.
6. Οι παραπάνω φορείς κρατούν καταλόγους των εργαζομένων που εκτίθενται σε τέτοιους παράγοντες, στους οποίους αναγράφουν τα αποτελέσματα των εξετάσεων.

Οφείλουμε να αναφέρουμε πως όλα τα παραπάνω απαιτούν σημαντικές δαπάνες χρημάτων και χρόνου κάτι που πολλές επιχειρήσεις τουλάχιστον στην Ελλάδα δεν διαθέτουν. Η εφαρμογή τους γίνεται από μεγάλες πολυεθνικές που η εργασία τους είναι τέτοια ώστε να επιβάλλεται από το νόμο η προστασία της υγείας των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

1. Έννοια εργασιακής ομάδας

Λέγοντας εργασιακή ομάδα εννοούμε μια ομάδα ατόμων που συνδέονται μεταξύ τους με ένα δίκτυο τυπικών και άτυπων σχέσεων, αναπτύσσονται μέσα σε ένα συγκεκριμένο εργασιακό πλαίσιο και δραστηριοποιούνται συντονισμένα προς την κατεύθυνση της επίτευξης συγκεκριμένων αποτελεσμάτων. Είναι αρκετά δύσκολο να προσδιορίσουμε το μέγεθος και τα χαρακτηριστικά της ομάδας. Με την έννοια αυτή όταν λέμε εργασιακή ομάδα εννοούμε ένα σύνολο ατόμων τα οποία επηρεάζονται αμοιβαίως, γνωρίζουν ο ένας τις ψυχολογικές αντιδράσεις του άλλου και αισθάνονται τους εαυτούς τους ως μέλη μιας και της αυτής ομάδας. Έτσι λοιπόν δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ομάδα η συνάθροιση ατόμων επ' ευκαιρία ορισμένων γεγονότων και αυτό γιατί λείπει το στοιχείο της αμοιβαίας αλληλεπίδρασης και της αμοιβαίας γνωριμίας.

1.1 Είδη εργασιακών ομάδων

Οι ομάδες που δρουν σε μια επιχείρηση διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες :

1.1.1 Άτυπες.

Η συνύπαρξη των εργαζομένων μέσα στον ίδιο εργασιακό χώρο οδηγεί στην ανάπτυξη μιας ποικιλίας σχέσεων οι οποίες αποβλέπουν στην ικανοποίηση των αναγκών εκείνων που δεν μπορεί να ικανοποιηθούν από την επιχείρηση.

Οι παράγοντες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των σχέσεων αυτών είναι η φυσική τοποθέτηση των ατόμων στην εργασία, η φύση της ίδιας της εργασίας κτλ. Έτσι οι άτυπες ομάδες είναι στην πράξη προϊόν ειδικότερων συνδυασμών των τυπικών παραγόντων μιας επιχείρησης και των ειδικών ανθρώπινων αναγκών.

Οι άτυπες ομάδες διακρίνονται σε φιλικές και ομάδες κοινού ενδιαφέροντος. Οι φιλικές ομάδες οφείλονται στην επιθυμία των εργαζομένων να συνδέονται με φιλικούς δεσμούς με τους συναδέλφους

τους έτσι ώστε να υπάρχει ένα ευνοϊκό και ταυτόχρονα θερμό κλίμα, βασική προϋπόθεση για την αύξηση της παραγωγικότητας και ένα από τα ισχυρότερα χαρακτηριστικά των ανθρώπων και από τις βασικότερες ανάγκες σύμφωνα με την ιεράρχηση των αναγκών του Elton Mayo.

Οι ομάδες κοινού ενδιαφέροντος είναι μια άλλη μορφή άτυπης ομάδας η οποία συνίσταται από το προσωπικό με σκοπό την εκμετάλλευση ορισμένων ευκαιριών όπως η καλύτερευση των θέσεων εργασίας τους ή των συνθηκών εργασίας, την καλύτερη συμπεριφορά από μέρους των προϊσταμένων, τον καλύτερο εξοπλισμό και πλήθος άλλων.

Οι μορφές αυτές των ομάδων αποτελούν για την σύγχρονη διοίκηση ένα πρόσθετο πρόβλημα αφού έχει γενικά παρατηρηθεί ότι σε εταιρείες που οι μορφές αυτές των ομάδων δεν υπάρχουν ή υπάρχουν αλλά δεν δημιουργούν προβλήματα, ο εργασιακός ρυθμός κινητικότητας είναι πολύ υψηλός.

1.1.2 Τυπικές

Οι τυπικές ομάδες δημιουργούνται με σκοπό την εκπλήρωση συγκεκριμένων αποστολών και ασκούν ορισμένο έργο το οποίο σχετίζεται με σαφώς καθορισμένους στόχους της επιχείρησης. Οι τυπικές ομάδες είναι δύο ειδών, οι μόνιμες και οι προσωρινές.

Οι μόνιμες ομάδες είναι οι ομάδες διοικήσεως, οι ομάδες και τα διάφορα τμήματα της επιχείρησης, δηλαδή το προσωπικό που υπάγεται σε έναν ορισμένο προϊστάμενο, το επιτελικό προσωπικό, οι μόνιμες επιτροπές και τα συμβούλια.

Οι προσωρινές ομάδες είναι αυτές που συστήνονται για περιορισμένο χρονικό διάστημα και με την πάροδο αυτού παύουν να ισχύουν.

Η συμβολή τους είναι πολύ σημαντική αφού πάνω σ' αυτές στηρίζεται η συνέχιση και ανάπτυξη της επιχείρησης.

2. Υποχρεώσεις εργοδοτών- εργαζομένων

Ο εργοδότης έχει υποχρέωση να λαμβάνει κάθε μέτρο που κρίνεται απαραίτητο, ώστε να εξασφαλίζονται οι εργαζόμενοι και οι τρίτοι που παραβρίσκονται στους χώρους εργασίας από κάθε κίνδυνο που μπορεί να απειλήσει την υγεία ή την σωματική τους ακεραιότητα. Επίσης οφείλει να εφαρμόζει κάθε υπόδειξη των τεχνικών και υγειονομικών

επιθεωρητών εργασίας καθώς και να επιβλέπει την ορθή εφαρμογή των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας. Επιπλέον πρέπει να γνωστοποιεί στους εργαζομένους τους κινδύνους κατά την εκτέλεση των τα παραπάνω εφαρμοστούν με συνέπεια και υπευθυνότητα τότε οι εργαζόμενοι θα νιώθουν ασφαλείς με φυσικό επακόλουθο να αναπτύσσεται μεταξύ του μια ιδιαίτερη σχέση, αφού ξέρουν πως η εταιρεία για την οποία εργάζονται τους θεωρεί πολύτιμους και σέβεται την προσφορά τους με αποτέλεσμα και αυτοί να εργάζονται και να αποδίδουν καλύτερα.

Αυτό βέβαια προϋποθέτει και την ανάλογη στάση και συμπεριφορά από τους ίδιους τους εργαζομένους, δηλαδή την εφαρμογή όλων των κανόνων υγιεινής και ασφάλειας, την χρησιμοποίηση των ατομικών μέσων προστασίας καθώς και την παρακολούθηση των σχετικών σεμιναρίων σε θέματα ασφάλειας και υγιεινής.

3.Γενικό συμπέρασμα

Για να γίνει αποδοτική μια εργασιακή ομάδα πρέπει να συνδιάζει όλες τις αναγκαίες προϋποθέσεις για την διεκπεραίωση του έργου της. Αν η ομάδα αποτύχει από έλλειψη αυτών των προϋποθέσεων και αποκτήσει συνείδηση αποτυχίας τότε εύκολα θα μπορέσει να ανακτήσει πάλι τις δυνάμεις της για να εξυπηρετήσει τις ανάγκες της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι η απλή συγκέντρωση ορισμένων ατόμων και η ανάθεση σ' αυτούς της διεκπεραίωσης ενός έργου, δεν εξασφαλίζει και τις προϋποθέσεις για την δημιουργία μιας αποδοτικής ομάδας. Για το λόγο αυτό πριν από κάθε σχετική ενέργεια, είναι απαραίτητο να εξετάζονται τα χαρακτηριστικά των υποψήφιων μελών που θα συγκροτήσουν τις ομάδες και να εκτιμάται η ικανότητά τους για συνεργασία και εξυπηρέτηση αμοιβαίων αναγκών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ

1. Αντικειμενικός σκοπός

Μια από τις κυριότερες διαστάσεις των σχεδίων επένδυσης είναι και η οργανωτική διάταξη τους, δηλαδή η καθιέρωση και λειτουργία μιας ορισμένης σειράς από δομές-διαρθρώσεις, διαδικασίες και συστήματα ενεργειών, με τα οποία ανθρώπινοι πόροι και υλικοί πόροι (διοίκηση, εργατικό δυναμικό, μηχανήματα, υλικά κλπ.) συνδυάζονται και συνεργάζονται αρμονικά, κατά τρόπο που να επιτυγχάνονται αποτελεσματικά οι αντικειμενικοί σκοποί των σχεδίων επένδυσης: στόχος παραγωγής, υψηλή αποδοτικότητα, ανταγωνιστικότητα, ικανοποίηση των πελατών.

Η ουσία της οργάνωσης είναι, ότι μια ομάδα ανθρώπων εργάζονται μαζί μέσα σε μία ορισμένη οργανωτική δομή (τμήματα, τομείς, μονάδες, εργοτάξια), για να επιτύχουν κοινούς αντικειμενικούς σκοπούς.

Σκοποί των παραπάνω και αφού καθοριστούν οι στόχοι παραγωγής της βιομηχανικής μονάδας είναι:

1. Να διερευνήσει διάφορα εναλλακτικά οργανωτικά σχήματα ή δομές για την οργάνωση της μονάδας στις δραστηριότητες της διοίκησης, διαχείρισης και εμπορίας-διάθεσης.
2. Να προτείνει το 'άριστο' οργανωτικό σχήμα για το σχέδιο επένδυσης στις δραστηριότητες αυτές, μαζί με τις αναγκαίες διαδικασίες, ώστε να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα της παραγωγικής μονάδας στην πραγματοποίηση των αντικειμενικών της σκοπών.
3. Να επισημάνει τις αρχές πάνω στις οποίες πρέπει να στηρίζεται η οργάνωση και διοίκηση της μονάδας. Οι αρχές αυτές έχουν προταθεί από τον H. Fayol και είναι συνοπτικά οι εξής:
 - Καταμερισμός της εργασίας
 - Καθορισμός των εξουσιών, αρμοδιοτήτων και ευθύνης
 - Πειθαρχία σε όλα τα επίπεδα
 - Ενότητα εντολών (εντολές μόνον από έναν προϊστάμενο)
 - Ενότητα διεύθυνσης (κάθε ομάδα δραστηριοτήτων με τον ίδιο αντικειμενικό σκοπό θα πρέπει να έχει έναν επικεφαλής και ένα πλάνο)
 - Υποταγή του ατομικού στο γενικό συμφέρον

- Δίκαιη ανταμοιβή (π.χ. ανάλογα με την παραγωγικότητα)
- Συγκέντρωση αρμοδιοτήτων για καλύτερη συνολική απόδοση
- Καθιέρωση αλυσίδας ιεραρχίας
- Τάξη (μια θέση για τον καθένα και καθένας στη θέση του)
- Καλοπροαίρετο πνεύμα και αφοσίωση στους αντικειμενικούς σκοπούς
- Σταθερότητα θητείας και εξασφάλιση του προσωπικού
- Πρωτοβουλία
- Πνεύμα δημιουργικής συνεργασίας

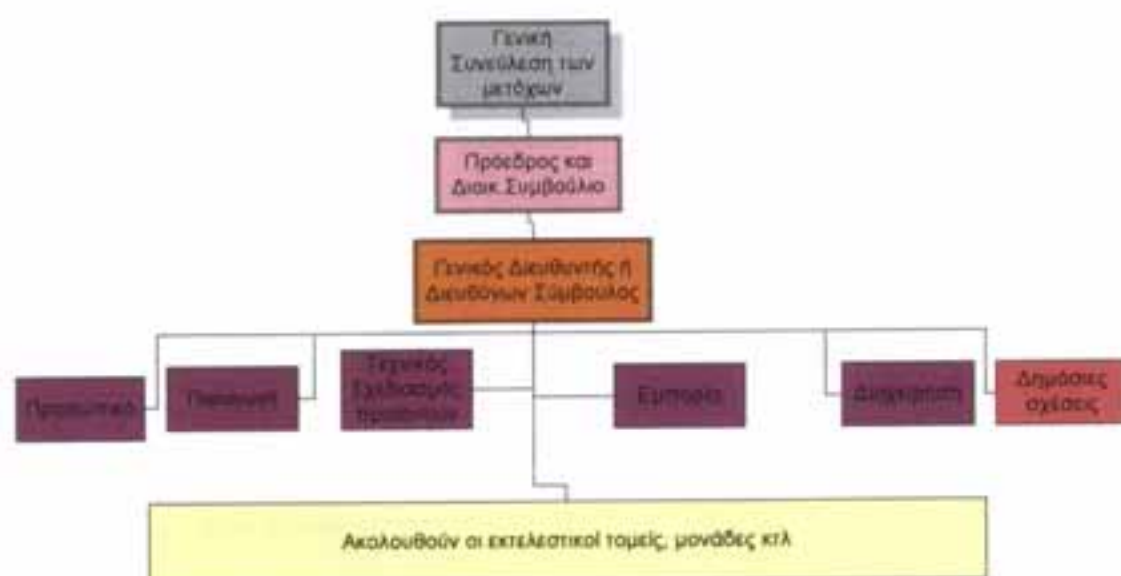
2. Διοίκηση

Η διοίκηση, με την έννοια της ανώτατης διοικητικής πηγής μέσα στην παραγωγική μονάδα ή επιχείρηση περιλαμβάνει τους μετόχους-ιδιοκτήτες, το διοικητικό συμβούλιο με τον πρόεδρο του και τον γενικό διευθυντή ή διευθύνοντα σύμβουλο. Οι φορείς αυτοί αποτελούν την ανώτατη πηγή ηγεσίας και διοίκησης μέσα στην παραγωγική μονάδα και έχουν ως κύρια αποστολή τη χάραξη στρατηγικής ή πολιτικής, τη λήψη αποφάσεων για μεγάλα θέματα, τη γενικότερη εποπτεία και των έλεγχο των πεπραγμένων.

Οι επικεφαλείς των τμημάτων ή διευθύνσεων, δηλαδή οι διευθυντές ή προϊστάμενοι τμημάτων αποτελούν τα ενδιάμεσα επιτελικά στελέχη, τα οποία δρουν σε μια ορισμένη περιοχή δραστηριότητας της παραγωγικής μονάδας με προκαθορισμένο ρόλο για την επίτευξη καθορισμένου αποτελέσματος. Δηλαδή τα ενδιάμεσα διοικητικά στελέχη μεταφέρουν τη γενική στρατηγική ή πολιτική στην πράξη και παίρνουν καθημερινές αποφάσεις, με τις οποίες πραγματοποιείται η στρατηγική-πολιτική. Είναι αναγκαίο να περιγραφεί με ακρίβεια και πληρότητα η ανώτατη διοίκηση της παραγωγικής μονάδας ή επιχείρησης, γιατί από το φορέα αυτό θα εξαρτηθεί σε σημαντικό βαθμό η επιτυχία της.

Μετά από τις δύο αυτές βαθμίδες ακολουθούν οι εκτελεστικοί φορείς της παραγωγικής μονάδας (τομεάρχες, επόπτες παραγωγής, εργαζόμενοι και άλλοι) που είναι επιφορτισμένοι με τα εκτελεστικά καθήκοντα της παραγωγικής διαδικασίας. Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζεται η τυπική οργανωτική δομή της διοίκησης (ανώτατης και ενδιάμεσης). Είναι φανερό, ότι κατά το σύστημα αυτό οι εκτελεστικοί φορείς υπόκεινται στις οδηγίες-εντολές των επιτελικών φορέων.

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



3. Τα συστήματα διοίκησης

Τα γενικά συστήματα διοίκησης είναι τα εξής:

1. Το φιλελεύθερο, όπου ο επιτελής ή προϊστάμενος αφήνει ελεύθερους τους υφισταμένους ή δεν επεμβαίνει στις δραστηριότητές τους, δεδομένου ότι καθένας τους γνωρίζει το τι ακριβώς πρέπει να πράξει.
2. Το δημοκρατικό, όπου ο επιτελής ή προϊστάμενος συμβουλεύει και κατευθύνει τους υφισταμένους, αλλά οι αποφάσεις παίρνονται συλλογικά.
3. Το συμμετοχικό, όπου το σύνολο ή η ομάδα συμβουλεύει ή γνωμοδοτεί, δηλαδή συμμετέχει στη λήψη αποφάσεων, αλλά τελικά αποφασίζει ο επιτελής ή προϊστάμενος.
4. Το ηγετικό, όπου ο επιτελής, έχοντας ιδιαίτερα γνωστικά και ηγετικά προσόντα κατευθύνει, συντονίζει και ηγείται όλων μέσα στην επιχείρηση.
5. Το αυταρχικό, όπου ο επιτελής ή προϊστάμενος αποφασίζει χωρίς καμία επικοινωνία ή συμμετοχή ή συμβουλή των υφισταμένων ή

της ομάδας.

Από άποψη βαθμού συγκέντρωσης των αρμοδιοτήτων ή εργασιών, το σύστημα διοίκησης διακρίνεται σε αποκεντρωτικό και συγκεντρωτικό. Ο βαθμός συγκέντρωσης ή αποκεντρωσης των δραστηριοτήτων-λειτουργιών μέσα σε μία παραγωγική μονάδα προσδιορίζεται κυρίως από τους τεχνικούς προσδιορισμούς και τις απαιτήσεις της οργανωτικής δομής της παραγωγής. Η επιλογή ανάμεσα στα δύο αυτά συστήματα θα εξαρτηθεί από τη σχετική αποδοτικότητα τους.

4. Διαχείριση

Η διαχείριση αποτελεί νευραλγικό στοιχείο της παραγωγικής μονάδας, γιατί προσδιορίζει και υποστηρίζει την οικονομική ευστάθεια της εσωτερικά (έναντι του προσωπικού) και εξωτερικά (έναντι των πελατών). Μια ενδεικτική οργανωτική δομή της διεύθυνσης ή του τμήματος διαχείρισης σε μια σχετικά μεγάλη ή μεσαία βιομηχανία παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα, που αποτελεί μερική προσαρμογή και ανάλυση του τυπικού γενικού οργανογράμματος της βιομηχανικής μονάδας.

4.1 Τμήμα Διαχείρισης



ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΥΡΩ

Ένας από τους παράγοντες που επηρεάζουν τόσο το εξωτερικό όσο και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι το γεγονός ότι η Ελλάδα την 1-1-2001 εντάχθηκε επίσημα στη ζώνη των χωρών του ευρώ.

Ένας στόχος για τον οποίο εργάστηκαν σχεδόν όλοι οι Έλληνες αλλά και οι υπόλοιποι Ευρωπαίοι πολίτες. Η νομισματική ενοποίηση, η οποία ισχύει ήδη από την 1/1/2002, αποτελεί ένα μόνο κομμάτι μιας προγενέστερης διαδικασίας, της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία με τη σειρά της συντελεί στην ολοκλήρωση μιας ακόμα μεγαλύτερης διαδικασίας η οποία λαμβάνει χώρα εδώ και πολλές δεκαετίες, της παγκοσμιοποίησης.

Οι διαδικασίες αυτές συντελούνται ουσιαστικά λόγω της απαίτησης των καταναλωτών για λιγότερο κόστος, που σε μια καταναλωτικά δομημένη κοινωνία, μεταφράζεται σε απαίτηση για μεγαλύτερη ευημερία. Το κόστος όμως ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, δεν θα πρέπει ποτέ να λαμβάνεται, όταν το βλέπουμε από τη σκοπιά του καταναλωτή, μόνο ως άμεσο, δηλαδή της τιμής του προϊόντος. Ο καταναλωτής προκειμένου να προβεί σε μια αγορά θέλει να είναι καλά πληροφορημένος. Όλα αυτά μεταφρασμένα σε χρόνο και σε χρήμα από την πλευρά του καταναλωτή αποτελούν θυσίες που επιβαρύνουν την τιμή του προϊόντος. Η Ευρωπαϊκή ενοποίηση συνεπάγεται λιγότερη γραφειοκρατία (κόστος), λιγότερους δασμούς- τέλη, ελεύθερη, δηλαδή φθηνότερη διακίνηση πληροφοριών, υπηρεσιών, προϊόντων.

1. Επιπτώσεις της νομισματικής ενοποίησης

Η εξάλειψη του συναλλαγματικού κινδύνου για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε χώρες – μέλη της ζώνης του ευρώ, θα οδηγήσει σε βεβαιότερες διασυνοριακές συναλλαγές, γεγονός που σημαίνει ευκολότερος υπολογισμός, ευχερέστερος προγραμματισμός και φυσικά χαμηλότερο κόστος.

Ειδικά για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μηδενίζεται ένα κόστος, αυτό της κάλυψης του συναλλαγματικού κινδύνου το οποίο ανέρχεται στο 1-2% της τελικής τιμής του προϊόντος. Επίσης μηδενίζεται το κόστος μετατροπής από το ένα νόμισμα στο άλλο, το οποίο επιβάρυνε περισσότερο τις ΜΜΕ καθώς οι μεγάλες εταιρείες και ιδίως οι

πολυεθνικές, είτε διέθεταν εκροές σε ξένο νόμισμα, είτε είχαν την δυνατότητα να διαπραγματευτούν με τις τράπεζες υπό ευνοϊκότερους όρους.

Ενιαίο νόμισμα όμως συνεπάγεται και εναρμόνιση των επιτοκίων. Ο δανεισμός για τις ΜΜΕ καθίσταται ευκολότερος, καθώς διευρύνεται η αγορά χρήματος και φθηνότερος καθώς ο αυξημένος ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών θα ασκήσει προς τα κάτω πίεση στα επιτόκια χορηγήσεων που σημαίνει και χαμηλότερο κόστος χρηματοδότησης και φυσικά τελικού προϊόντος.

Τελειώνοντας με τις άμεσες επιπτώσεις στο κόστος του προϊόντος, θα πρέπει να αναφερθούμε στην αναδιάρθρωση του συστήματος προμηθειών και της επεξεργασίας των πληροφοριών, ώστε μια επιχείρηση να εκμεταλλευτεί στο έπακρο τις νέες ευκαιρίες που ανοίγονται σε ότι αφορά το κόστος πρώτων και βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας και ακόμα μεταφοράς τεχνολογίας. Το ευρύ επιτρέποντας σε επιχειρήσεις σε διάφορες χώρες να συναλλάσσονται σε ίδιες οικονομικές, χρηματικές μονάδες, διευκολύνει το εμπόριο και καθιστά την Ευρωπαϊκή Ένωση μια αγορά μεγαλύτερη από εκείνη των Η.Π.Α.

Σε μια τόσο μεγάλη αγορά, η εύρεση των πλέον κατάλληλων προμηθευτών είναι ζήτημα έγκαιρης και έγκυρης πληροφόρησης και ανάλογης επεξεργασίας.

Είναι λοιπόν φανερό ότι με την έλευση του ευρώ, δημιουργούνται πολλαπλές ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις και ιδίως για τις ΜΜΕ για την επέκτασή τους στην ενιαία αγορά. Όσες από αυτές μείνουν αδρανείς και δεν παρακολουθούν και εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται θα βρεθούν προ εκπλήξεως.

Θα πρέπει να γίνει απόλυτα κατανοητό ότι στα πλαίσια ενός άκρως ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, κάθε ανεκμετάλλευτη ευκαιρία ισοδυναμεί με ενδεχόμενη απειλή, από τη συγκομιδή των ωφελειών της από ανταγωνιστές. Ανάλογα όπως κάθε πιθανολογούμενη απειλή, μπορεί να μετατραπεί σε μια πρώτης τάξεως ευκαιρία για βελτίωση της θέσης της επιχείρησης στην αγορά. Στην προκειμένη περίπτωση η βέβαιη και όχι πιθανολογούμενη απειλή προέρχεται από την όξυνση του ανταγωνισμού που θα προκύψει από την εισβολή ανταγωνιστών, από τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες, στις τοπικές αγορές, είτε με τη μορφή αυξημένων εισαγωγών, είτε με άμεσες επενδύσεις.

Ο μηχανισμός που μπορεί να εξασφαλίσει την επιβίωση της επιχείρησης μέσω της έγκαιρης αντίδρασης της στις όποιες μεταβολές,

ΝΤΑΣΙΟΥ ΟΛΓΑ

ΜΠΑΤΑΣ ΣΠΥΡΟΣ

ονομάζεται σχεδιασμός. Ο σχεδιασμός είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ, το οποίο τους δίνει την δυνατότητα να προσαρμόζονται σταδιακά στις εξελίξεις, η ακόμα και να τις δημιουργούν, να εκμεταλλεύονται όλες τις πιθανές ευκαιρίες, λαμβάνοντας ταυτόχρονα έγκαιρα μέτρα για τις απειλές και να ελέγχουν κάθε στιγμή που είναι και που θέλουν να πάνε. Για τις επιχειρήσεις που είναι προσανατολισμένες στο μάρκετινγκ, το ευρώ αποτελεί μια αναμενόμενη εξέλιξη η οποία εμπίπτει εντός των πλαισίων του στρατηγικού τους σχεδιασμού. Για τις υπόλοιπες μπορεί να αποτελέσει μια πρώτης τάξεως ευκαιρία.

Είναι λοιπόν πολύ σημαντικό για τις ΜΜΕ να αναγνωρίσουν τις ευκαιρίες επέκτασης πέρα των εθνικών και τοπικών συνόρων, που γεννιούνται μαζί με το ευρώ και να προσπαθήσουν να τις αξιοποιήσουν, χρησιμοποιώντας όλες εκείνες τις τεχνικές που εξασφαλίζουν βιώσιμες και κερδοφόρες επενδύσεις (π.χ έρευνα αγοράς). Επίσης θα πρέπει να αντιληφθούν ότι με τον ερχομό του ευρώ θα εισβάλλουν και πολλές επιχειρήσεις, οι οποίες θα αναζητήσουν στρατηγικούς συμμάχους για να διεισδύσουν στις τοπικές αγορές. Οι μικρομεσαίοι θα πρέπει μέσα στα πλαίσια του στρατηγικού τους σχεδιασμού να θωρακίσουν τις θέσεις τους έτσι ώστε να βγουν ζωντανοί από την όξυνση του ανταγωνισμού αλλά και να διαπραγματευτούν από πλεονεκτική θέση, εφόσον κρίνουν σκόπιμο να συμμαχήσουν με άλλες εταιρίες του εξωτερικού. Στο σχεδιασμό αυτό εκτός από τις επιπτώσεις στο κόστος και στην τιμή του προϊόντος θα πρέπει να επεξεργαστούν οι επιπτώσεις και στα υπόλοιπα τμήματα του μάρκετινγκ :

❖ ΜΕΙΓΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Το ευρώ θα δημιουργήσει μια αγορά 370 εκατομμυρίων καταναλωτών και τη δυνατότητα σε μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις να εισέλθουν σε νέες αγορές. Αυτό μπορεί να απαιτήσει την τροποποίηση προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό να τροφοδοτήσουν τις ανάγκες των Ευρωπαϊκών καταναλωτών. Πριν την εξάπλωση σε νέες αγορές, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να εκτιμήσουν αν τα προϊόντα θα πρέπει να προσαρμοστούν για να ικανοποιήσουν τις διαφορετικές προσδοκίες των πελατών. Έτσι λοιπόν χρήσιμο θα ήταν να διεξάγονται αμερόληπτες έρευνες αγοράς από τις επιχειρήσεις με στόχο την εύρεση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων για την δημιουργία νέων ή προσαρμογή παλαιότερων προϊόντων με βάση την τμηματοποίηση της αγοράς.

Το νέο αυτό νόμισμα θα οδηγήσει σε μεγαλύτερο ανταγωνισμό και διαφάνεια τιμών μέσα στο χώρο της Ευρωπαϊκής Αγοράς και θα επιβάλλει πιέσεις στις τιμές, ιδιαίτερα στα τυποποιημένα προϊόντα. Οι εταιρείες θα πρέπει να βελτιώσουν την ποιότητα και τις μεθόδους παραγωγής των προϊόντων έτσι ώστε να είναι διαφοροποιημένα και ανταγωνίσιμα έναντι των προϊόντων των πολυεθνικών. Οι ικανοποιημένοι πελάτες αποτελούν σημαντική δικλείδα ασφαλείας απέναντι στον ανταγωνισμό.

Τέλος η εισαγωγή του ευρώ επηρεάζει σχεδόν το σύνολο των πακέτων λογισμικού που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση. Μεταβολές θα επέλθουν στα συστήματα οικονομικής διαχείρισης, στα συστήματα χρηματοοικονομικού προγραμματισμού, στα συστήματα αγορών και πωλήσεων και στα συστήματα μισθοδοσίας.

❖ ΜΕΙΓΜΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Τα κανάλια διανομής αλλάζουν αισθητά καθώς μειώνεται ο αριθμός των μεσαζόντων και συνεπώς η απόσταση μεταξύ παραγωγού και καταναλωτή. Σε ότι αφορά τις ροές πληρωμών αυτό είναι απόλυτα κατανοητό, καθώς ο ρόλος των τραπεζών περιορίζεται σε συμβουλευτικό επίπεδο. Για να γίνουν πιο κατανοητές οι μεταβολές που πραγματοποιούνται σ' αυτόν τον τομέα χρήσιμο θα ήταν να μελετήσουμε τη διαδικασία επιλογής τους :

1.Καθορισμός της αγοράς στόχου.

Στο στάδιο αυτό γίνεται τμηματοποίηση της αγοράς με διάφορα κριτήρια όπως η κοινωνική θέση, η οικονομική κατάσταση καθώς και οι πολιτισμικές και πολιτιστικές θέσεις των ομάδων.

2.Εύρεση των αγοραστικών συνήθειών της αγοράς στόχου.

Οι αγοραστικές συνήθειες μπορούν να βρεθούν μόνο με επιστημονικές έρευνες αγοράς, τις οποίες μπορούν να τις κάνουν τόσο οι ίδιες οι επιχειρήσεις όσο και να τις αναθέσουν σε εταιρείες που αναλαμβάνουν τέτοιες εργασίες.

3.Η προσαρμογή στις αγοραστικές συνήθειες.

Η οποία καθίσταται ευκολότερη καθώς πλέον ο παραγωγός με τον καταναλωτή συναλλάσσονται στο ίδιο νόμισμα.

4.Καθορισμός της εντάσεως διανομής

Δηλαδή εάν το προϊόν θα εμπορεύεται από όλους τους λιανέμπορους, από λίγους ή κατά αποκλειστικότητα, θα μεταβληθεί στο βαθμό που επηρεάζεται από τα προηγούμενα κριτήρια.

Η επιτυχημένη διοίκηση των καναλιών διανομής από τις

επιχειρήσεις είναι πρωταρχικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων ιδιαίτερα με το άνοιγμα της Ενωμένης Ευρωπαϊκής Αγοράς. Η επιλογή και η εκπαίδευση των μεσαζόντων είναι επίσης ζωτικής σημασίας για την επιτυχία των καναλιών διανομής, που με τη σειρά τους θα βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν με επιτυχία την πρόκληση της Ευρωπαϊκής Αγοράς.

❖ ΜΕΙΓΜΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ

Το ευρώ θα αποτελέσει μιας πρώτης τάξεως ευκαιρία για πολλές επιχειρήσεις να αναδείξουν τον ευρωπαϊκό προσανατολισμό τους και να δημιουργήσουν στα μάτια των καταναλωτών ένα ευρωπαϊκό προφίλ. Ιδιαίτερα σε ότι αφορά την Ελλάδα, η οποία αν και γενέτειρα του ευρωπαϊκού πολιτισμού, δεν έχει συμβιβαστεί απόλυτα λόγω γεωγραφικής θέσης και μεταγενέστερων πολιτισμικών καταβολών, με την ιδέα ότι ανήκει στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι επιχειρήσεις που θα ανταποκριθούν σωστά στην πρόκληση αυτή και κατάφεραν να προσαρμοστούν έγκαιρα και αποτελεσματικά στο νέο νόμισμα και βοηθήσουν και τους πελάτες τους να προσαρμοστούν, θα αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και θα διεκδικήσουν το ρόλο του ηγέτη στην αγορά που δραστηριοποιούνται σε αντίθεση με τις χώρες εκτός της ευρώ-ζώνης, που σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να μείνει ανεκμετάλλευτο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

BUSINESS PLAN

Το Business Plan (Επιχειρηματικό Σχέδιο) είναι για μία εταιρεία ό,τι ακριβώς ο ναυτικός χάρτης για ένα πλοίο που αφήνει το οικείο λιμάνι για ένα ταξίδι σε άγνωστα νερά. Δεν είναι μόνο απαραίτητο για την ανάπτυξη και την εγχάραξη της σωστής κατεύθυνσης, αλλά είναι άκρως απαραίτητο στην εταιρεία προκειμένου να εξασφαλίσει χρηματοδότηση, να διερευνήσει το κόστος πρόσθετων δομών ή εγκαταστάσεων, να δημιουργήσει ένα νέο τμήμα, ή να αγοράσει μία νέα θυγατρική εταιρεία.

Το Business Plan αποτελεί μία συνολική διαδικασία αξιολόγησης μέσω της οποίας μπορεί να προσδιοριστεί εάν και κατά πόσον το εγχείρημα που αναλαμβάνει η εταιρεία είναι επωφελές ή επιζήμιο.

Το Business Plan δίνει στην εταιρεία τις παρακάτω δυνατότητες:

- Να χαράζει μία στρατηγική για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και τη βελτίωση της οικονομικής θέσης μέσα από μια ολοκληρωμένη κατανόηση και τεκμηρίωση των κρίσιμων ζητημάτων που αντιμετωπίζει η εταιρεία σήμερα. Στόχος του εν λόγω έργου είναι η διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης της εταιρείας και ο καθορισμός των κατευθυντήριων αξόνων δράσης της.
- Να δημιουργήσει ένα επιχειρηματικό εργαλείο που θα την βοηθήσει να προωθήσει την κερδοφόρο ανάπτυξη παρουσιάζοντας την πορεία ανάπτυξης της για μία πενταετία στις τράπεζες που συνεργάζεται και στο χρηματιστήριο εφόσον αυτό κριθεί σκόπιμο.

1.Μεθοδολογία-Πρόγραμμα Εργασίας

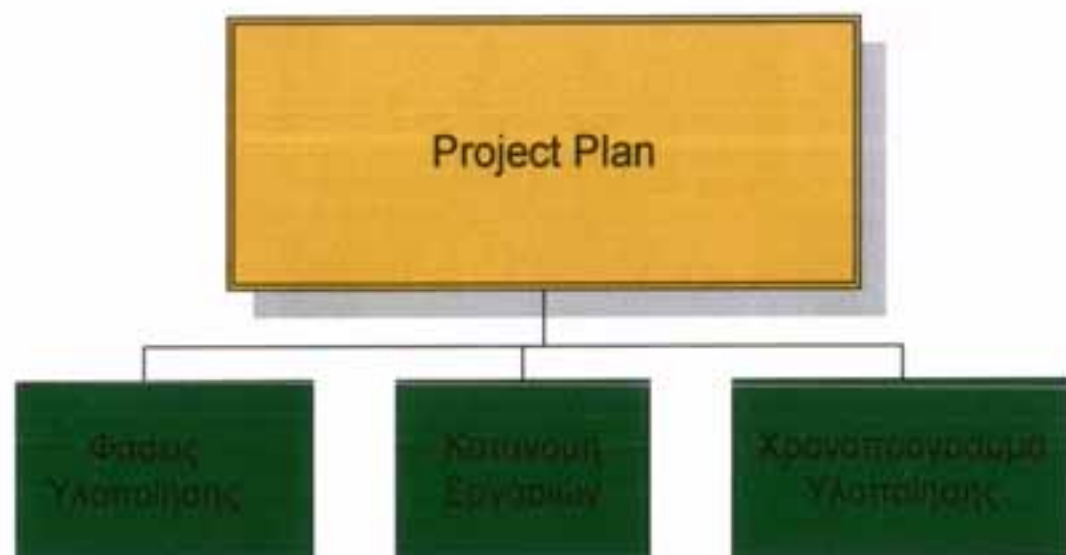
1.1 PROJECT PLAN

Κατάρτιση αναλυτικού σχεδιασμού υλοποίησης του έργου (Project Plan) που περιέχει:

- Τις φάσεις υλοποίησης.
- Την κατανομή των εργασιών και τον τρόπο κάλυψης του αντικειμένου, τόσο από την πλευρά των στελεχών που θα εμπλακούν στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου, όσο και από την πλευρά των στελεχών της εταιρείας.

- Το χρονοπρόγραμμα υλοποίησης του έργου.

ΣΧΗΜΑ 1 : PROJECT PLAN



2.Ανάλυση και διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης της εταιρείας

Η ανάλυση στόχο έχει να διαγνώσει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας.

2.1 Διάγνωση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Στη συγκεκριμένη φάση θα διαγνωσθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της εταιρείας στους διάφορους τομείς λειτουργίας της, της παραγωγής, της εμπορίας, της χρηματοοικονομικής διαχείρισης και της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, ειδικότερα:

- ❖ Θα ερευνηθεί η αξιοπιστία των δεδομένων της εταιρείας.
- ❖ Θα οργανωθούν και ταξινομηθούν τα στοιχεία (παραγωγικότητα και οικονομικά) της εταιρείας με τρόπο συγκρίσιμο με ανταγωνιστικών ελληνικών και ευρωπαϊκών εταιρειών.
- ❖ Θα προσδιοριστούν τα ισοδύναμα κριτήρια αποδόσεων και κόστους λαμβάνοντας υπόψη τους τεχνολογικούς παράγοντες.

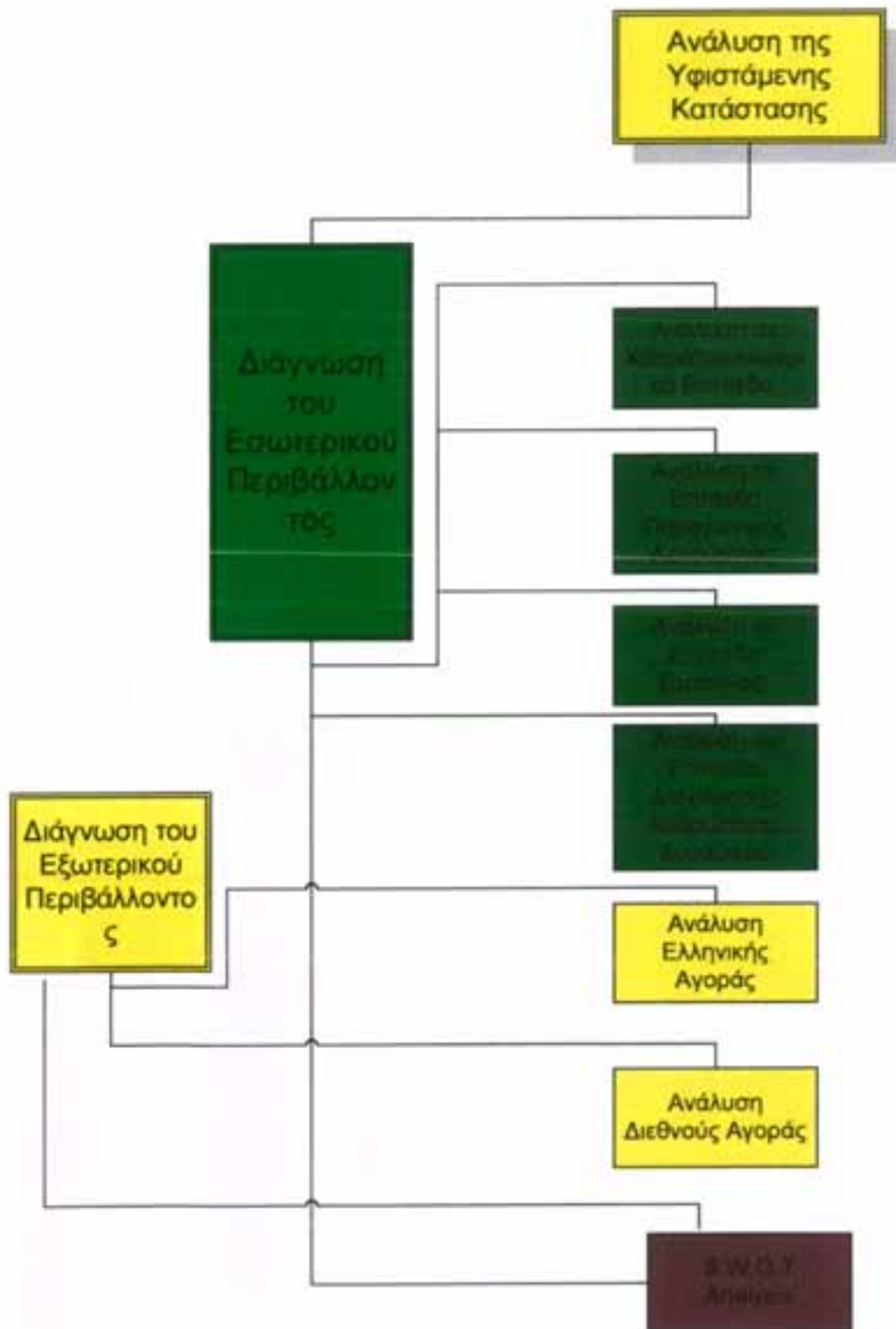
- ❖ Το χρονοπρόγραμμα υλοποίησης του έργου.
- ❖ Θα γίνει συγκριτική ανάλυση των δεικτών που θα προκύψουν με τα αντίστοιχα στοιχεία Ελληνικών και Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων.

Στο χρηματοοικονομικό επίπεδο η ανάλυση θα περιλαμβάνει εκτίμηση βασικών δεικτών οι οποίοι θα αποτυπώνουν την κατάσταση της εταιρείας από πλευράς ρευστότητας, διάρθρωσης κεφαλαίων, αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων και ενεργητικού. Περαιτέρω, θα εξαχθούν συμπεράσματα για τη χρηματοοικονομική θέση της εταιρείας σε σχέση με τις υποχρεώσεις της (όροι/ χρόνοι πληρωμής προμηθευτών, λοιπών υποχρεώσεων), τις απαιτήσεις της (όροι/ χρόνοι είσπραξης από πελάτες και άλλων πόρων), τα διαθέσιμα (βραχυπρόθεσμες τοποθετήσεις, δυνατότητα κάλυψης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων), τις επενδύσεις (πολιτική και τρόπος χρηματοδότησης).

Στο επίπεδο της παραγωγικής λειτουργίας θα εκτιμηθούν παράγοντες όπως η παραγωγική δυνατότητα και το ποσοστό αξιοποίησής της, η τήρηση ποιοτικών standards, το κόστος πρώτων υλών, οι αποδόσεις πρώτων υλών, το κόστος επεξεργασίας και το ποσοστό προστιθέμενης αξίας, το επίπεδο τεχνολογικής υποδομής, της έρευνας, αποθεμάτων.

Στο επίπεδο της εμπορίας θα αναλυθούν παράγοντες όπως η τιμολογιακή πολιτική, η πολιτική εξυπηρέτησης πελατών, η διακίνηση των προϊόντων, η πολιτική αναβάθμισης-διαφοροποίησης και προώθησης προϊόντων και ο τρόπος εμπορίας.

ΣΧΗΜΑ 2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



Στη φάση αυτή θα προσδιοριστεί το Νεκρό Σημείο της επιχείρησης και θα γίνει ανάλυση ευαισθησίας όλων των βασικών παραγόντων

(ποσοτικών και ποιοτικών), τόσο της παραγωγής, όσο και των οικονομικών.

Για την εκτίμηση των παραπάνω θα ληφθούν υπόψη καθιερωμένες πρακτικές και συγκριτικές εμπειρίες, αντίστοιχων επιχειρήσεων του κλάδου στην Ελληνική και Ευρωπαϊκή αγορά.

2.2 Επισκόπηση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Στην επισκόπηση του περιβάλλοντος θα προσδιορισθούν οι εξελίξεις και οι τάσεις που επικρατούν στο συγκεκριμένο κλάδο διεθνώς.

Θα εκπονηθεί ανάλυση της Ελληνικής αγοράς και θα εξεταστεί η θέση της εταιρείας στην αγορά έναντι των βασικών ανταγωνιστών της, ώστε να αποσαφηνισθούν οι ευκαιρίες που διανοίγονται στο άμεσο επιχειρησιακό περιβάλλον της εταιρείας.

2.3 S.W.O.T Analysis

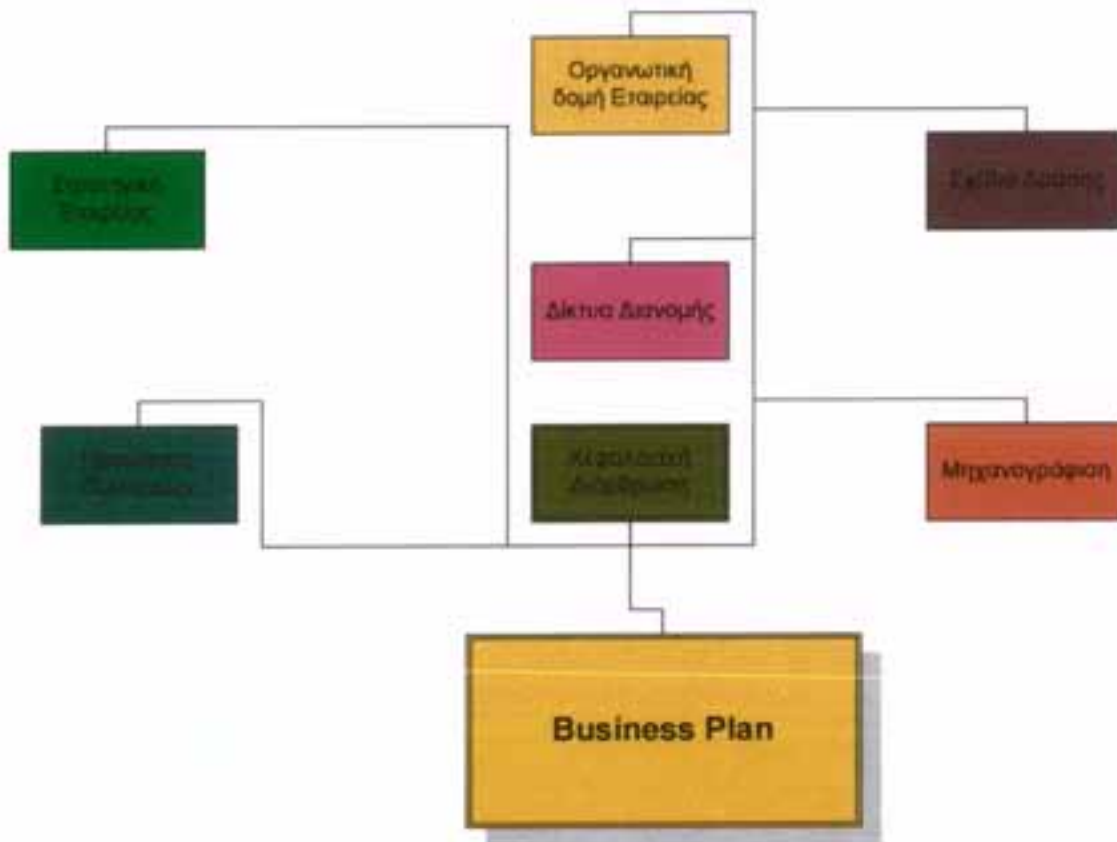
Μέσω της S.W.O.T Analysis θα γίνει η αποτύπωση των Δυνατών και Αδύνατων σημείων της εταιρείας, των ευκαιριών και των κινδύνων της αγοράς.

3. Ανάπτυξη του στρατηγικού σχεδιασμού της εταιρείας και του Business Plan

Το επιχειρηματικό σχέδιο περιέχει την ανάπτυξη των ευρημάτων των φάσεων που περιγράφηκαν πιο πάνω και των προτάσεων των συμβούλων και των στελεχών της επιχείρησης και θα περιλαμβάνει:

- Τη στρατηγική της εταιρείας.
- Την οργανωτική δομή που απαιτείται για την υλοποίηση της.
- Το αναλυτικό Σχέδιο Δράσης για την υλοποίηση του Επιχειρηματικού Σχεδίου.
- Την προώθηση πωλήσεων και Marketing.
- Τα δίκτυα διανομής προϊόντων.
- Τα θέματα μηχανογραφικής υποστήριξης για όλες τις πτυχές της εταιρείας (προμήθεια πρώτων υλών, παραγωγή, πωλήσεις, διανομή, διοίκηση).
- Την απαιτούμενη κεφαλαιακή διάρθρωση.

ΣΧΗΜΑ 3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



Ένα Business Plan στοχεύει στο να παρέχει όλες τις πληροφορίες και τα στατιστικά στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα σε εκείνους που είναι επιφορτισμένοι με την αξιολόγηση ενός προτεινόμενου επιχειρηματικού σχεδίου, έτσι, ανάλογα με την περίπτωση θα καταρτισθεί και το ανάλογο σχέδιο.

Β' ΜΕΡΟΣ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

1. ΓΕΝΙΚΑ

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο χώρος όπου αναζητούνται πιθανές ευκαιρίες και απειλές, είναι το ευρύτερο περιβάλλον που την επηρεάζει, αλλά και κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια την χώρα. Το μικροπεριβάλλον έχει να κάνει κυρίως με το άμεσο κλαδικό περιβάλλον. Όλα τα παραπάνω είναι διαστάσεις που θα πρέπει κανείς να ερευνήσει και να αξιολογήσει ανάλογα και έχουν να κάνουν με τους λοιπούς πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, πολιτιστικούς και τεχνολογικούς παράγοντες.

Από την άλλη μεριά είναι γεγονός ότι οι εξελίξεις στο εξωτερικό περιβάλλον αλλάζουν τα ανταγωνιστικά «πεδία μάχης» ενός κλάδου. Σαν τέτοιο θα μπορούσε να οριστεί η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης, η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα, καθώς και η ένταση του ανταγωνισμού στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι επιχειρήσεις εκτός από το εσωτερικό επηρεάζονται και από το εξωτερικό περιβάλλον. Στο εξωτερικό περιβάλλον υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που όπως είναι κατανοητό επηρεάζουν την πορεία και τη λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι παράγοντες είναι εξωγενείς οπότε είναι δύσκολο, έως αδύνατο να μπορέσουν να χειρισθούν από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων. Το μόνο που μπορεί να γίνει είναι να εξετάζονται προσεκτικά οι παράγοντες αυτοί ώστε να επιδράσουν όσο το δυνατόν θετικότερα στην επιχείρηση. Οπότε οι διοικήσεις είναι αναγκαίο να αναλύουν, αξιολογούν και να προβλέπουν τους παράγοντες αυτούς.

Ορισμένοι παράγοντες μπορούν να χαρακτηρισθούν ως ποσοτικοί, δηλαδή να εκτιμηθούν ποσοτικά ενώ κάποιοι άλλοι είναι ποιοτικοί, δηλαδή επιδέχονται μονάχα ποιοτική ανάλυση και δεν είναι εύκολη η περιγραφή τους σε αριθμητικά μεγέθη. Φυσικά κάθε φορά η διοίκηση είναι υποχρεωμένη να εξετάζει και τους παράγοντες τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά.

Παρακάτω εξετάζονται οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων:

1. Πολιτικό-Θεσμικό περιβάλλον

Οι πολιτικές συνθήκες, μέσα στις οποίες οι επιχειρήσεις λειτουργούν και αναπτύσσονται, είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τον καθορισμό των δραστηριοτήτων αλλά και του προγραμματισμού τους. Στην περίπτωση που δεν υπάρχει εσωτερική πολιτική ευστάθεια ο επιχειρηματικός προγραμματισμός είναι αδύνατος. Από την άλλη πλευρά όταν υπάρχει εσωτερική και διεθνής πολιτική ευστάθεια επιδρά θετικά στον προγραμματισμό της επιχειρηματικής δράσης. Ένας επιπρόσθετος παράγοντας που συνδέεται με το οικονομικό περιβάλλον είναι η οικονομική, δημοσιονομική και πιστωτική πολιτική του κράτους. Το κράτος με τη φορολογία στη διανομή και αναδιανομή του εισοδήματος και με την επενδυτική του δραστηριότητα παρεμβαίνει στον προσδιορισμό του εθνικού εισοδήματος. Οπότε οι παραπάνω ενέργειες του κράτους πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψη από τις επιχειρήσεις όταν προγραμματίζουν τις δραστηριότητες τους τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον.

Οι επιχειρήσεις όπως είναι γνωστό επεκτείνονται, αλλά και δημιουργούνται καινούργιες, κατά τις ενέργειες αυτές βρίσκονται

αντιμέτωπες μ' ένα θεσμικό πλαίσιο. Η ίδρυση μιας επιχείρησης σημαίνει ότι θα πρέπει να αποκτήσει μια νομική προσωπικότητα. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση είναι αναγκασμένη να επλέξει τη νομική μορφή μέσα στην οποία θα ενταχθεί και θα λειτουργήσει.

Έπειτα από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, η επιχειρηματική δραστηριότητα εντάσσεται στο πλαίσιο της γενικής και εμπορικής νομοθεσίας όσον αφορά την τήρηση των προδιαγραφών του προϊόντος, την ασφάλεια των εγκαταστάσεων, την αποφυγή μόλυνσης του περιβάλλοντος, την καταβολή των φόρων, την εξόφληση άλλων υποχρεώσεων προς το δημόσιο ή τρίτους.

Σημαντική εκτός από τη γενική και εμπορική νομοθεσία είναι και η εργατική. Με τη νομοθεσία αυτή προβλέπονται οι συμβάσεις εργασίας της επιχείρησης με το προσωπικό της, καθορίζεται το ωράριο εργασίας, οι αμοιβές του προσωπικού, η κοινωνική ασφάλιση και συνταξιοδότηση.

Το κράτος όπως είναι γνωστό όποτε επιθυμεί να ενθαρρύνει ή αποθαρρύνει την ανάπτυξη ενός κλάδου δίνει και τα ανάλογα κίνητρα ή αντικίνητρα αντίστοιχα, το ίδιο συμβαίνει και με τις εισαγωγές και τις εξαγωγές.

2. Οικονομικό περιβάλλον

Οι οικονομικοί παράγοντες μπορούμε να πούμε ότι επηρεάζουν περισσότερο τις επιχειρήσεις από τους υπόλοιπους. Η μορφή του οικονομικού συστήματος, αλλά και ο βαθμός του κρατικού παρεμβατισμού επηρεάζουν την επιχειρηματική δράση, αυτό είναι απόλυτα κατανοητό. Για παράδειγμα, μερικές δραστηριότητες απαγορεύονται, περιορίζονται, ελέγχονται και τέλος επιδοτούνται. Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις βρίσκονται σε δύσκολη θέση όταν το ίδιο το κράτος συμμετέχει στην παραγωγική διαδικασία προϊόντων που συμμετέχουν και οι ιδιωτικές επιχειρήσεις. Επιπρόσθετα, η οικονομική, η δημοσιονομική και η πιστωτική πολιτική του κράτους αποτελεί σημαντικό παράγοντα της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας του οικονομικού περιβάλλοντος είναι το μέγεθος και η σύνθεση του πληθυσμού. Από τον παραπάνω παράγοντα μπορούμε να εξάγουμε ένα δείκτη για το μέγεθος της αγοράς και για ένα μεγάλο αριθμό προϊόντων. Με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί μπορούμε να προβλέψουμε με ακρίβεια τον πληθυσμό για τα επόμενα πέντε και δέκα χρόνια.

Το επίπεδο του εισοδήματος και η διανομή του παίζουν σημαντικό ρόλο στη ζήτηση και κατά συνέπεια στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Όπως είναι γνωστό μια μεταβολή στη ζήτηση για

διάφορα προϊόντα θα επηρεάσει τη σχεδίαση των νέων προϊόντων και πολύ πιθανόν τη σχεδίαση των εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Η μελλοντική επιτυχία των καινούργιων προϊόντων και κατά συνέπεια των επιχειρήσεων, εξαρτάται από τη σωστή, αλλά και έγκαιρη αναγνώριση των αναγκών των πελατών και γενικότερα των καταναλωτών. Δηλαδή, οι επιχειρήσεις πρέπει να συμβαδίζουν με τις ανάγκες των καταναλωτών και τις συνεχείς εξελίξεις που πραγματοποιούνται στο εξωτερικό περιβάλλον.

Τέλος, το επίπεδο των τιμών διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις τις επιχείρησης. Βραχυχρόνια, μπορεί να υπάρξει πρόβλεψη των τιμών, μακροχρόνια είναι αδύνατον να συμβεί αυτό. Οι επιχειρήσεις δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στον παράγοντα αυτό, διότι το κόστος παραγωγής επηρεάζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το επίπεδο των τιμών.

3. Τεχνολογικό περιβάλλον

Οι τεχνολογικές συνθήκες επηρεάζουν τον προγραμματισμό και τις αποφάσεις που λαμβάνει η επιχείρηση. Στη σημερινή εποχή οι τεχνολογικές μέθοδοι αλλάζουν με πολύ γρήγορο ρυθμό, το οποίο υποχρέωσε τις επιχειρήσεις να μελετούν με ιδιαίτερη προσοχή τις εξελίξεις και να προσπαθούν όσο είναι δυνατό να συμβαδίζουν με αυτές. Οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να λαμβάνουν υπ' όψη τους διάφορους τεχνολογικούς παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν όχι μόνο τις ίδιες τις επιχειρήσεις, αλλά και τον κλάδο που δραστηριοποιούνται. Δηλαδή, τα παραγόμενα προϊόντα, τις μεθόδους παραγωγής, τις αγορές συντελεστών παραγωγής. Από τη μεταβολή των τεχνολογικών συνθηκών εξαρτάται εάν θα επιβιώσει μια επιχείρηση ή εάν θα αναπτυχθεί. Πρέπει να τονιστεί στο σημείο αυτό ότι είναι δύσκολο να εκτιμηθούν οι επιδράσεις των τεχνολογικών μεταβολών στην αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων, γιατί συνδέονται με τους υπόλοιπους παράγοντες, οικονομικούς, πολιτικούς και κοινωνικούς.

Η διοίκηση της επιχείρησης είναι επιφορτισμένη με την παρακολούθηση και την συνεχή ενημέρωση για την πορεία της τεχνολογίας, ώστε να εξασφαλιστεί οικονομικά και ποιοτικά καλύτερη κάλυψη των αναγκών σε μέσα παραγωγής. Για το ποια τεχνολογική μέθοδος θα χρησιμοποιηθεί, εξαρτάται από τα αναπτυξιακά προγράμματα της επιχείρησης και τις επικρατούσες ή μακροχρόνιες συνθήκες στην αγορά των προϊόντων και των συντελεστών της

παραγωγής. Όταν επιλεγεί κάποια τεχνολογική μέθοδος θα πρέπει να μελετηθεί σε μεγάλο βαθμό από την διοίκηση εάν αυτή είναι σε στάδιο απαρχαιωμένο ή εάν βρίσκεται σε στάδιο μελέτης και έρευνας.

4. Κοινωνικό περιβάλλον

Οι κοινωνικοί παράγοντες είναι δύσκολο τμήμα του εξωτερικού περιβάλλοντος για να προσδιοριστούν κατά πόσο επηρεάζουν την επιχείρηση. Οι κοινωνικοί παράγοντες είναι αυτοί που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τους υπαλλήλους-εργαζόμενους της επιχείρησης. Κάθε εργαζόμενος με την εργασία του σε μια επιχείρηση επιδιώκει να ικανοποιήσει κάποιες από τις αναρίθμητες ανάγκες του. Οι άνθρωποι εκτός από τις βασικές ανάγκες που γνωρίζουμε ότι έχουν όπως τροφή, ενδυμασία, στέγη και άλλες, έχουν και ανάγκες όπως τη συμμετοχή στο κοινωνικό σύνολο για το σεβασμό από τους υπόλοιπους συνανθρώπους τους. Όπως είναι φυσικό η απόδοση των εργαζομένων εξαρτάται από το κατά πόσο θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες που έχουν όταν εργάζονται.

Η διοίκηση της επιχείρησης είναι αναγκαίο να κατανοήσει ότι οι εργαζόμενοι δεν αποτελούν μόνο μέρος της παραγωγικής διαδικασίας, αλλά και σαν μέλη του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, επιδιώκουν ορισμένους στόχους, τους οποίους επιθυμούν να ικανοποιήσουν. Η παροχή οικονομικών κινήτρων βοηθά στην αύξηση της παραγωγικότητας, αλλά αυτό δεν είναι αρκετό, είναι αναγκαίο να μελετηθεί και να κατανοηθεί το κοινωνικό περιβάλλον. Οπότε, η αύξηση της παραγωγικότητας δεν εξαρτάται μόνο από τους μισθούς αλλά και από την προοπτική εξέλιξης και των πρωτοβουλιών που μπορούν να αναλάβουν οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση.

5. Πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος

Από την παραπάνω ανάλυση έγινε κατανοητό πόσο σημαντική είναι η ορθή πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος και ποια είναι η επίδραση του στην λειτουργία της επιχείρησης.

Εάν υπάρξει ορθή πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος, η επιχείρηση θα μπορέσει να αποκομίσει πολλά οφέλη όπως τη μείωση του κόστους εργασίας, καλύτερες συνθήκες εργασίας, σταθεροποίηση της απασχόλησης και τέλος ασφαλέστερη παραγωγική διαδικασία. Τα παραπάνω είναι μερικά μόνο από τα οφέλη της επιχείρησης που αποκτά με τη σωστή πρόβλεψη, οπότε γίνεται κατανοητό πόσο σημαντική είναι η

διαδικασία αυτή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΕΛΑΤΕΣ

1. Γενικά

Οι πελάτες αποτελούν για την επιχείρηση το πιο σημαντικό και ίσως το πιο ευαίσθητο σημείο της. Χωρίς πελάτες δε θα υπήρχε. Κάθε επιχείρηση προσπαθεί να ικανοποιήσει μια ή και περισσότερες ομάδες ή στόχους της αγοράς με έναν αριθμό προϊόντων ή υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό η μεταχείριση τους απαιτεί την δέουσα προσοχή απ' όλους, στελέχη και εργαζομένους. Με τη λέξη πελάτες εννοούμε εκείνους που αγοράζουν τα προϊόντα της επιχείρησης τώρα ή στο μέλλον για κατανάλωση ή για να τα μεταπωλήσουν.

Ο πελάτης που μένει ευχαριστημένος απ' όλες τις πλευρές σχετικά με τα προϊόντα που αγοράζει, την ποιότητα τους, την εξυπηρέτηση γίνεται φίλος της επιχείρησης και συμβάλει θετικά στην εξάπλωση της φήμης της με αποτέλεσμα την προσέλκυση και νέας πελατείας. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να συμπεριφέρονται με τον ίδιο τρόπο στον ιδιώτη καταναλωτή, όπως και στους πελάτες που μπορεί να είναι μεγάλες επιχειρήσεις. Ένα κλασικό παράδειγμα είναι με δύο επιχειρήσεις που προσφέρουν το ίδιο ακριβώς προϊόν, με την ίδια ποιότητα και την ίδια τιμή. Η μεν πρώτη αδιαφορεί για την ακριβή παράδοση του προϊόντος στον πελάτη, υπάρχει απρόσωπη αντιμετώπιση των πελατών από τους υπαλλήλους, η διοίκηση αντιμετωπίζει με άσχημο τρόπο τους εργαζομένους. Η δε δεύτερη τηρεί τις ημερομηνίες παράδοσης, σέβεται όλους τους πελάτες, τους εξυπηρετούν όσο καλύτερα μπορούν, η διοίκηση φέρεται καλά στους εργαζομένους. Όπως γίνεται κατανοητό η δεύτερη επιχείρηση θα προσελκύσει τους περισσότερους πελάτες και υπάρχει ο κίνδυνος για την πρώτη εταιρεία να μην καταφέρει να αντεπεξέλθει και να κλείσει εκτός και εάν αλλάξει πολιτική.

Έτσι λοιπόν στην περίπτωση όμως, κατά την οποία η πελατεία μείνει δυσαρεστημένη τότε τα αποτελέσματα θα είναι ακριβώς τα αντίθετα και ίσως κάποιος ανταγωνιστής με περισσότερο ελκυστική πολιτική να κερδίσει τους μελλοντικούς ή και τους ήδη υπάρχοντες πελάτες.

Μια καλή και οργανωμένη επιχείρηση καλό είναι, να διερευνά τις επιθυμίες και τις αντιπάθειες του καταναλωτικού κοινού, ώστε σε συνδυασμό με την τιμή και τα άλλα πλεονεκτήματα των προϊόντων της να έρχεται πιο κοντά στους πελάτες.

Πρέπει ακόμα να σημειωθεί, ότι μια από τις πιο σπουδαίες υπηρεσίες των επιχειρήσεων προς τους πελάτες είναι η παροχή σαφών και συγκεκριμένων πληροφοριών, σχετικά με το προϊόν ή οποιαδήποτε σχετική πληροφορία θέλουν οι πελάτες προκειμένου να προβούν στην αγορά μετά από ώριμη σκέψη.

Οι καλές δημόσιες σχέσεις των επιχειρήσεων με το αγοραστικό κοινό επιβάλλουν σε όλα τα στελέχη και στους εργαζομένους που έρχονται σε επαφή με το κοινό να είναι καλά ντυμένοι, να έχουν ευγενικούς τρόπους και τέλος να έχουν την κατάλληλη εξειδίκευση προκειμένου να είναι σε θέση να λύσουν οποιαδήποτε απορία των πελατών. Είναι στοιχεία που μπορεί κάποιες φορές να φαντάζουν υπερβολικά αλλά πλέον οι συνθήκες εργασίας και διαβίωσης έχουν αλλάξει, προς το καλύτερο ελπίζουμε, με αποτέλεσμα όλοι να έχουν γίνει πιο απαιτητικοί, γι' αυτό χρειάζεται να γίνει συνείδηση και στόχος όλων των επιχειρήσεων προκειμένου να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις της εποχής.

Θα πρέπει τέλος να σημειωθεί ότι ποτέ δεν πρέπει να σταματούν οι επιχειρήσεις τις προσπάθειές τους για να βελτιώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους, να συγκρατούν τις τιμές τους σε προσιτά ύψη και να παρέχουν τις καλύτερες εξυπηρετήσεις όπως ανταλλακτικά επισκευές κ.τ.λ. η πολιτική των επιχειρήσεων πρέπει να προσαρμόζεται σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών και της εποχής.

2.Κατηγορίες πελατών

Οι τύποι πελατών κατατάσσονται στις εξής κατηγορίες :

Τελικοί καταναλωτές είναι αυτοί που αγοράζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες για προσωπική ή οικογενειακή χρήση.

Χονδρέμποροι και λιανέμποροι είναι αυτοί που αγοράζουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες για να τις μεταπωλήσουν στους άλλους με κάποιο κέρδος.

Βιομηχανικοί πελάτες είναι οι οργανισμοί που χρησιμοποιούν τα προϊόντα για την παραγωγή άλλων προϊόντων.

Διεθνείς πελάτες μπορεί να είναι καταναλωτές, βιομήχανοι και μεταπωλητές μιας ξένης χώρας.

3.Τμηματοποίηση της αγοράς

Τμηματοποίηση της αγοράς είναι η υποδιαίρεση μιας αγοράς σε ομοιογενή τμήματα πελατών που το καθένα μπορεί εύκολα να επιλεγεί

και να αντιμετωπιστεί σαν μια μικρότερη εξειδικευμένη αγορά.

Μια ορθή τμηματοποίηση της αγοράς έχει πολλά πλεονεκτήματα για την επιχείρηση, όπως είναι η δυνατότητα να διαπιστώσει τις ευκαιρίες της αγοράς, μπορεί να αναπτύξει το κατάλληλο προϊόν, να χρησιμοποιήσει κερδοφόρες στρατηγικές τιμολόγησης, διανομής καθώς και το απαραίτητο διαφημιστικό μήνυμα προκειμένου να πείσει το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς. Οι καθηγητές Hamermesh, Anderson και Harris υποστηρίζουν ότι :

Για να πετύχει μια επιχείρηση που έχει μικρό μερίδιο αγοράς, θα πρέπει να συγκεντρώνεται στα τμήματα εκείνα της αγοράς, όπου οι δυνατότητες της μπορούν να αναγνωριστούν και όπου οι μεγάλοι ανταγωνιστές της τείνουν να απουσιάζουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Σχεδόν καμία παραγωγική μονάδα δεν κατασκευάζει μόνη της εξ' ολοκλήρου ένα προϊόν. Εκτός από την προμήθεια πρώτων υλών προμηθεύεται και ορισμένα εξαρτήματα για την κατασκευή του τελικού προϊόντος της από άλλες μονάδες παραγωγής.

Μ' αυτή την κατηγορία κοινού η επιχείρηση επιβάλλεται να έχει καλές σχέσεις αφού οι προμηθευτές βοηθούν την επιχείρηση στην εκπλήρωση των υποχρεώσεων που δίνουν στο καταναλωτικό κοινό και έτσι η δεύτερη στηρίζει την καλή φήμη προς τους πελάτες της.

Όταν σχεδιάζεται μια παραγωγική μονάδα πρέπει να αποφασίζεται ποια εξαρτήματα, προκειμένου να κατασκευαστεί το τελικό προϊόν, θα κατασκευάζει η ίδια και ποια θα αγοράζει από άλλες κατασκευαστικές μονάδες. Οι υπεύθυνοι του τμήματος μάρκετινγκ προμηθειών θα πρέπει να καθορίζουν πρότυπα ποιότητας και αξιοπιστίας για τις πρώτες ύλες και τα εξαρτήματα που θα προμηθευτούν για την επιχείρηση. Πρέπει επίσης να εξασφαλίσουν μια συνεχή ροή για τις πρώτες ύλες και τα εξαρτήματα δηλαδή να ελέγχουν σε τακτά χρονικά διαστήματα την αποθήκη προκειμένου να μην βρεθούν σε δύσκολη θέση. Τα στελέχη του τμήματος μάρκετινγκ προμηθειών προκειμένου να προμηθευτούν τα εμπορεύματα για πώληση ακολουθούν την παρακάτω διαδικασία :

- Καθορίζουν τις ανάγκες των τμημάτων της αγοράς που απευθύνονται.
- Διαλέγουν τις πηγές προμήθειας των εμπορευμάτων. Η επιλογή αυτών είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού μέσω των προμηθευτών οι επιχειρήσεις είναι δυνατόν να έχουν καλύτερα στοιχεία για τις προτιμήσεις των τελικών καταναλωτών και να προσαρμόσουν καλύτερα την παραγωγική τους γραμμή για την ποιότητα των προϊόντων τους.
- Διαπραγματεύονται τους όρους αγοράς των εμπορευμάτων. Δηλαδή ποια είδη εμπορευμάτων θα επιλέξει, ποια ποσότητα, ποιος είναι ο καταλληλότερος χρόνος πραγματοποίησης κάθε αγοράς. Εκτός από αυτά οι υπεύθυνοι του τμήματος οφείλει να διαπραγματευτεί την τιμή αγοράς των εμπορευμάτων, τον τρόπο μεταφοράς και τους όρους παράδοσης.

Είναι λοιπόν πολύ σημαντικό επιχείρηση και προμηθευτές να αναπτύξουν μια υγιείς σχέση προκειμένου να επωφελούνται και οι δύο από τις μεταξύ τους συναλλαγές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

Οι ανταγωνιστές είναι μια από τις βασικότερες δυνάμεις του μικροπεριβάλλοντος της επιχείρησης. Ο στόχος κάθε επιχείρησης είναι να προσφέρει στην αγορά προϊόντα και υπηρεσίες χωρίς υποκατάστατα, έτσι που ο καταναλωτής να επιμένει στην αγορά των συγκεκριμένων αυτών προϊόντων και υπηρεσιών. Ο στόχος αυτός φαντάζει και τις περισσότερες φορές είναι ακατόρθωτος αφού λίγο πολύ όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες υφίστανται τις πιέσεις του ανταγωνισμού εκτός φυσικά από τα μονοπωλιακά προϊόντα.

Συνήθως η μορφή του ανταγωνισμού που εμφανίζεται είναι αυτή του πλήρους ανταγωνισμού όπου οι επιχειρήσεις αγοράζουν ή πωλούν μικρή ποσότητα σε σχέση με την συνολική και δεν μπορούν να επηρεάσουν την τελική τιμή της αγοράς, αυτή του ολιγοπωλίου όπου ένας πολύ μικρός αριθμός επιχειρήσεων προσφέρει το προϊόν ή την υπηρεσία, ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός στον οποίο ο ανταγωνισμός έγκειται συνήθως στο επίπεδο των εμπορικών σημάτων και τέλος το μονοπώλιο όπου υπάρχει μόνο μία επιχείρηση που πωλεί το προϊόν.

1. Ανάλυση ανταγωνιστικής αγοράς

Για να είναι σε θέση μια επιχείρηση να προχωρήσει σε ανάλυση της ανταγωνιστικής αγοράς πρέπει να απαντήσει στα παρακάτω ερωτήματα :

- ❖ Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές.
- ❖ Ποιος άλλος μπορεί να γίνει ανταγωνιστής.
- ❖ Πόσες σειρές προϊόντων διαθέτει στην αγορά και ποια η απόδοσή τους.
- ❖ Ποια η οργάνωσή τους.
- ❖ Ποια η τιμολογιακή πολιτική που διαθέτουν, ποιοι οι όροι και οι εκπτώσεις που κάνουν.
- ❖ Ποιο το επίπεδο τεχνολογίας που διαθέτουν.
- ❖ Ποια η οικονομική τους κατάσταση.
- ❖ Ποιοι οι στόχοι τους.
- ❖ Ποια τα μερίδια που κατέχουν στην αγορά.

Βέβαια στο μέλλον δε θα μιλάμε πλέον για το μερίδιο αγοράς αλλά για το μερίδιο των καταναλωτών που θα έχουμε σε μια αγορά στόχο. Δηλαδή η αυριανή επιχείρηση θα βρίσκεται όλο και πιο κοντά στους καταναλωτές.

Αναφορικά με την επιχείρηση του μέλλοντος αυτή θα βρίσκεται υπεράνω του ανταγωνισμού. Θα δημιουργεί για τον εαυτό της το απαραίτητο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, γιατί θα προσφέρει στην αγορά στόχο μια τελειώς διαφοροποιημένη προσφορά. Η προσφορά αυτή δε θα απαρτίζεται μόνο από τα φυσικά χαρακτηριστικά του προϊόντος αλλά και από τα οφέλη τα οποία αναμένει και πιστεύει ότι θα έχει ο καταναλωτής. Η επιχείρηση αυτή έχει κατορθώσει να δείξει στον καταναλωτή πως είναι η μόνη επιχείρηση που δίνει λύσεις στα συγκεκριμένα προβλήματά του. Η περίπτωση αυτή αφορά τον άμεσο ανταγωνισμό και αφορά τα ομοειδή προϊόντα ή υπηρεσίες του ίδιου κλάδου. Στον έμμεσο ανταγωνισμό ελάχιστα μπορεί να κάνει η επιχείρηση, γιατί πρόκειται για ανταγωνιστικές επιθυμίες των καταναλωτών.

Όσο απίθανο και αν φαίνεται οι επιχειρήσεις πρέπει να έχουν καλές και φιλικές σχέσεις ακόμα και με τους ανταγωνιστές τους.

Οι σημερινές επιχειρήσεις επικοινωνούν περισσότερο και καλύτερα μεταξύ τους, συγκροτούν κλαδικές οργανώσεις (συλλόγους, συνδέσμους κ.τ.λ) για την αντιμετώπιση, από κοινού, διαφόρων θεμάτων, δυσκολιών και προβλημάτων που αφορούν τον κλάδο ολόκληρο.

Αν υπάρχουν καλές σχέσεις μεταξύ των ανταγωνιστών είναι δυνατή η συμφωνία επί ορισμένων θεμάτων ανταγωνισμού, που ίσως καταλήξουν σε οικονομική σύμπραξη, για τη χάραξη κοινής τιμολογιακής πολιτικής και διάφορα άλλα θέματα που τελικά καταλήγουν σε όφελος όχι μόνο των επιχειρήσεων αλλά και των καταναλωτών αφού οι επιχειρήσεις πια δεν επιδίδονται στο παιχνίδι του «άλυτου κυνηγιού» και της κερδοσκοπίας.

2. Ανταγωνισμός και ανάπτυξη

Δεν υπάρχει κανείς πια που να υποστηρίζει πως τα μονοπώλια, ακόμη και τα κρατικά, συμβάλλουν στην ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα μιας οικονομίας. Η κρατική παρέμβαση, ο δημόσιος προστατευτισμός ορισμένων επιχειρήσεων και η ασφυκτική κατάπιξη του ανταγωνισμού δεν υπηρετεί το γενικό συμφέρον ενώ καταδικάζει την οικονομία σε παρακμή και μαρασμό. Παρά τις κραυγές αγωνίας των νοσταλγών του

χθες η κατάργηση των κρατικών μονοπωλίων, μαζί βέβαια με την αντίστοιχη καταπολέμηση των ιδιωτικών όπου αυτά σχηματίζονται, δεν θίγει εθνικά συμφέροντα ενώ ενισχύει τις οικονομικές προοπτικές και την κοινωνική συνοχή ενός τόπου.

Τον ανοιχτό κι ανόθευτο ανταγωνισμό πολεμούν κατά κύριο λόγο δύο μπλοκ συμφερόντων. Αφ ενός με οι δημόσιες συντεχνίες που βολεύονται με τον κρατικό-μονοπωλιακό χαρακτήρα ορισμένων δημόσιων επιχειρήσεων. Αυτό συμβαίνει διότι έτσι εξασφαλίζουν προκλητικά ατομικά και συλλογικά προνόμια που είναι εύκολο να υπερασπισθούν θέτοντας την κοινωνία σε ομηρία μέσω των απεργιακών τους κινητοποιήσεων. Εφ όσον οι κρατικοί φορείς που εργάζονται είναι μονοπωλιακοί το κάθε τους αίτημα - ανεξάρτητα από το πόσο εξοργιστικό είναι (λ.χ. επίδομα καυσόξυλων, επίδομα τακτικότητας, επίδομα "γαλοπούλας", επιλεκτικοί διορισμοί συγγενών, δωρεάν παροχές υπηρεσιών, σκανδαλώδεις συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις κλπ) - εύκολα προωθείται μέχρι την τελική του υλοποίηση διότι υπάρχει ο κίνδυνος της διακοπής παροχής των βασικών υπηρεσιών της επιχείρησης προς το κοινωνικό σύνολο μέσω μιας μακρόχρονης στάσης εργασίας. Εξ άλλου ο μονοπωλιακός χαρακτήρας μιας κρατικής επιχείρησης διευκολύνει την διαφθορά και τις κάτω απ το τραπέζι συναλλαγές στελεχών της με τους ιδιώτες προμηθευτές κι εργολάβους που συναλλάσσονται μαζί τους. Τα κρατικά στελέχη με τις αποφάσεις τους μπορούν να κάνουν κάποιους πλούσιους και κάποιους άλλους φτωχούς. Είναι φυσικό οι ενδιαφερόμενοι ιδιώτες να ανταποδίδουν με γενναιοδωρία την κάθε προς αυτούς εύνοια. Η ανταπόδοση αυτή μπορεί να έχει είτε την μορφή χρηματισμού είτε την όψη μιας γενναίας αποκατάστασης σε υψηλόμισθες θέσεις του ιδιώτη επιχειρηματία μετά την αποχώρηση του κρατικού στελέχους από την υπηρεσία του.

Αντίστοιχα, τον ελεύθερο ανταγωνισμό αντιπαθούν και τα ιδιωτικά εκείνα συμφέροντα που συναλλάσσονται κατά κύριο λόγο με κρατικές επιχειρήσεις κι εξασφαλίζουν την οικονομική τους ευρωστία από προνομιακές προμηθευτικές ή εργολαβικές συμφωνίες με το κράτος. Τα ειδικά αυτά συμφέροντα οργανώνουν την άμυνά τους με δύο τρόπους. Αφ ενός μεν, μέσα από την ίδια την κρατική επιχείρηση, χτίζοντας συμμαχίες με στελέχη και συντεχνιακές οργανώσεις. Δεν είναι σπάνιο το φαινόμενο κρατικοί συνδικαλιστές να εκφράζονται προς όφελος εταιριών που συναλλάσσονται με την επιχείρησή τους. Αφ ετέρου μέσα στην ίδια την κοινωνία, ελέγχοντας μέσα ενημέρωσης και φορείς μαζικής λαϊκής αφοσίωσης (ποδοσφαιρικούς συλλόγους, ομάδες μπάσκετ κλπ) και

καλλιεργώντας μια εικόνα απαξίωσης και πανικού για την περίπτωση που σημαντικοί κρατικοί φορείς περάσουν στον ιδιωτικό τομέα μέσω ιδιωτικοποιήσεων ή ανοίξουν τις πόρτες τους στον ελεύθερο ανταγωνισμό (ενέργεια, τηλεπικοινωνίες, αεροπορικές συγκοινωνίες κ.α.)

Η ουσία είναι πως ο ανοιχτός ανταγωνισμός σε συνθήκες ελεύθερης οικονομίας της αγοράς τελικά απολήγει προς το συμφέρον και της εθνικής οικονομίας αλλά και του πολίτη-καταναλωτή. Αυτό συμβαίνει για τους εξής κυρίως λόγους:

Καλύτερη εξυπηρέτηση. Οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις συναγωνίζονται για την έλξη πελατών. Συνακόλουθα επιχειρούν να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες σε συνθήκες ελκυστικότερες και πολύ περισσότερο αποτελεσματικές.

Χαμηλότερο κόστος. Ένα στοιχείο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για κάθε επιχείρηση σε ένα περιβάλλον ελεύθερης αγοράς είναι και οι συγκριτικά χαμηλότερες τιμές των υπηρεσιών που προσφέρει. Ο καταναλωτής έχει πλέον την δυνατότητα να επιλέξει όχι μόνο ανάμεσα σε καλύτερες υπηρεσίες αλλά και σε συναγωνιστικές τιμές.

Περισσότερη απασχόληση. Ο πολλαπλασιασμός των επιχειρήσεων που ασχολούνται με κάποιο συγκεκριμένο τομέα είναι φυσικό να αυξάνει άμεσα και τις θέσεις εργασίας. Το ζήτημα της κατάργησης του κρατικού μονοπωλίου στα ραδιοτηλεοπτικά μέσα και η συνακόλουθη έκρηξη της απασχόλησης με την εμφάνιση δεκάδων ιδιωτικών ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών σταθμών είναι χαρακτηριστική. Παράλληλα μάλιστα με τις σε ευθεία γραμμή νέες επιχειρηματικές μονάδες που δημιουργούνται αναπτύσσονται και δεκάδες παράλληλες εμπορικές δραστηριότητες που απασχολούν κόσμο και έτσι μειώνουν την ανεργία.

Περισσότερα δημόσια έσοδα. Εξυπακούεται πως αύξηση της απασχόλησης και πολλαπλασιασμός των επιχειρηματικών μονάδων που δραστηριοποιούνται σε ορισμένους τομείς της οικονομίας συνεπιφέρει αύξηση των δημοσίων εσόδων. Αντί το δημόσιο να καλύπτει τα κατά τεκμήριο ελλείμματα των κρατικών μονοπωλίων, μέσω του ανταγωνισμού έχει την δυνατότητα να εισπράττει φόρους από τις νέες επιχειρήσεις του χώρου. Επίσης και το ασφαλιστικό σύστημα ανακουφίζεται μέσω των νέων εργαζομένων και των εισφορών που θα καταβάλλουν μισθωτοί κι εργοδότες.

Καινοτομίες και οικονομικός δυναμισμός. Ο ανταγωνισμός προκαλεί επιχειρηματικές ανησυχίες, επιβάλλει την αναζήτηση καινοτομιών και καλλιεργεί έναν ιδιαίτερο δυναμισμό στην αγορά. Αυτονόητα, κάτι τέτοιο ενισχύει την παραγωγικότητα της οικονομίας, οδηγεί σε αύξηση

του εθνικού προϊόντος και καλλιεργεί κλίμα αισιοδοξίας, δυναμισμού και αντίληψης κυρίαρχου και νικητή στην κοινωνία γενικότερα.

Είναι αυτονόητο πως ό,τι ισχύει για κάθε άλλο τομέα της οικονομίας έχει εφαρμογή και στον τομέα της ενέργειας. Από την παραγωγή στην διακίνηση και την κατανομή ηλεκτρικού ρεύματος μέχρι και την κατασκευή δικτύων και αγωγών μεταφοράς αερίου και καυσίμων εξυπακούεται πως το κρατικό μονοπώλιο είναι αντιιδεολογικό κι αντιοικονομικό να εξακολουθεί να ισχύει. Παράλληλα, όμως και ο ιδιωτικός τομέας πρέπει να μάθει να λειτουργεί δίχως ειδικές ρυθμίσεις, προστασίες και ευνοϊκές κρατικές παρεμβολές. Η αγορά προϋποθέτει ρίσκο, τόλμη κι ανταγωνιστικότητα. Δεν μπορεί να λειτουργεί σαν μαξιλάρι, μέσω κρατικών παρεμβάσεων, για την εξασφάλιση της οικονομικής επιβίωσης ορισμένων.

ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ 2004

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 αποτελούν μια μοναδική ευκαιρία για την προβολή της χώρας σε διεθνές επίπεδο, τη προσέλκυση ξένων επενδύσεων και την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων. Ωστόσο απαραίτητες προϋποθέσεις για την πλήρη αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών που θα προκύψουν από τους αγώνες, θεωρείται η αλλαγή νοοτροπίας τόσο του κράτους όσο και των ελληνικών επιχειρήσεων, η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, η εκπαίδευση του προσωπικού και η δημιουργία καινοτομικών προϊόντων. Πρόκειται για μερικές μόνο από τις απόψεις που ακούστηκαν στο πλαίσιο του συνεδρίου της PricewaterhouseCoopers "Οδηγώντας την ελληνική επιχείρηση μέσα από τις νέες προκλήσεις: προβληματισμοί, εργαλεία, πρακτικές" που ξεκίνησε (16.4.2002) στο ξενοδοχείο INTERCONTINENTAL, με χορηγό επικοινωνίας τη "Ναυτεμπορική".

Σημαντικές αλλαγές στο τρόπο λειτουργίας της κυβέρνησης αλλά και των ελλήνων επιχειρηματιών απαιτούνται, προκειμένου να αξιοποιηθούν οι επιχειρηματικές ευκαιρίες των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, τόνισε ο πρόεδρος του Ελληνικού Κέντρου Επενδύσεων κ. Κώστας Μπακούρης. Ο κ. Μπακούρης επικεντρώθηκε στη προώθηση των διαρθρωτικών αλλαγών, ζήτησε την απρόσκοπτη υλοποίηση των ιδιωτικοποιήσεων, τη μεταρρύθμιση του φορολογικού συστήματος, τη βελτίωση των υποδομών. Παράλληλα αναφέρθηκε στην επέκταση του αναπτυξιακού νόμου καθώς και στην ανάπτυξη της διαφάνειας στο δημόσιο τομέα ως απαραίτητες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού κλίματος στην Ελλάδα.

Στο ίδιο πλαίσιο ο πρόεδρος του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών και διευθύνων σύμβουλος του Χρηματιστηρίου Παραγώγων κ. Παναγιώτης Αλεξάκης υπογράμμισε την αξία της τήρησης των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων.

Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της χώρας, σύμφωνα με την φετινή έρευνα ανταγωνιστικότητας του World Economic Forum παρουσίασε στους συνέδρους, ο πρόεδρος του ΣΕΒ κ. Οδυσσέας Κυριακόπουλος. Μεταξύ των πλεονεκτημάτων περιλαμβάνεται η εύκολη πρόσβαση σε δανειακά κεφάλαια, η εύκολη πρόσβαση στην εθνική κεφαλαιαγορά, η απουσία κρυφών εμποδίων εμπορίου, η μεγάλη διαθεσιμότητα επιστημόνων και μηχανικών, ο μικρός

αριθμός απαιτούμενων αδειών για εξαγωγές. Ωστόσο ο κ. Κυριακόπουλος σημείωσε ότι υπάρχουν σημαντικά περιθώρια η χώρα να βελτιώσει τα συγκριτικά της πλεονεκτήματα.

Στα μειονεκτήματα αναφέρθηκαν μεταξύ άλλων, το χαμηλό ποσοστό επενδύσεων σε έρευνα και ανάπτυξη, η διαφθορά στις πληρωμές φόρων, η έλλειψη καινοτομίας στον σχεδιασμό προϊόντων, η χαμηλή ικανότητα των δημοσίων υπαλλήλων.

Πλήθος επιχειρηματικών ευκαιριών προκύπτουν από τον σχεδιασμό της "Αθήνας 2004" για την κάλυψη των αναγκών μετακίνησης της Ολυμπιακής Οικογένειας με ιδιωτικής χρήσης αυτοκίνητα κατά την διάρκεια των αγώνων.

Η Οργανωτική Επιτροπή ανακοίνωσε ότι θα κληθούν να συμμετάσχουν περίπου 6.000 οδηγοί, επαγγελματίες και εθελοντές. Αναλυτικότερα για τις μετακινήσεις των 5.460 μελών της Ολυμπιακής Οικογένειας θα απαιτηθούν 2.300 Ι.Χ. και 5.000 οδηγοί ενώ άλλα 600 Ι.Χ. και 1.000 οδηγοί θα διατεθούν στις εθνικές αποστολές.

Επίσης, σύμφωνα με το συμβόλαιο ανάληψης της διοργάνωσης που έχει υπογράψει η Αθήνα 2004, οι περίπου 1.260 επίσημοι που θα επισκεφθούν την χώρα μας θα έχουν στη διάθεση τους καθ' όλο το 24ωρο ιδιωτικό αυτοκίνητο, ενώ άλλοι 4.200 διαπιστευμένοι επίσημοι επί 17 ώρες το 24ωρο, για τις μετακινήσεις τους.

Επίσης, 1.600 αυτοκίνητα και 3.000 οδηγοί θα χρειαστούν για τη μεταφορά των 2.660 μελών της Παραολυμπιακής Οικογένειας.

Από το γιγαντιαίο έργο της Αθήνας 2004 για τις μετακινήσεις προκύπτουν επιχειρηματικές ευκαιρίες για:

- ❖ Τις συλλογικές ενώσεις των επαγγελματιών οδηγών από όπου και θα αντληθεί η συντριπτική πλειοψηφία των ανθρώπων που θα χρησιμοποιηθούν στις μετακινήσεις της Ολυμπιακής Οικογένειας.
- ❖ Τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ένδυση, καθώς στους οδηγούς προβλέπεται να χορηγηθεί επίσημη στολή.
- ❖ Τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην συντήρηση και επιμέλεια οχημάτων.
- ❖ Τέλος στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εκμάθηση ξένων γλωσσών, καθώς οι οδηγοί θα παρακολουθήσουν υποχρεωτικά προγράμματα εκπαίδευσης για την επικοινωνία τους με τα μέλη της διεθνούς κοινότητας.

Σημαντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες προκύπτουν από το πρόγραμμα "Πολιτισμός και Εκπαίδευση" της Οργανωτικής Επιτροπής

Ολυμπιακών Αγώνων "Αθήνα 2004" η διαχείριση και εφαρμογή του οποίου πραγματοποιούνται με τη συνεργασία των υπουργείων Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και Πολιτισμού.

Η εκπαίδευση περιλαμβάνει σημαντικό αριθμό προγραμμάτων για την ευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης και ιδιαίτερα της νεολαίας, για την προσέλκυση και την εκπαίδευση των εθελοντών καθώς και για τη γενικότερη εκπαίδευση των εργαζομένων και στελεχών σε ειδικούς τομείς. Στο ίδιο πλαίσιο σχεδιάζεται η οργάνωση σεμιναρίων, εκθέσεων και άλλων εκδηλώσεων καθώς και η παραγωγή και κυκλοφορία εκπαιδευτικού υλικού.

Σημαντικές ευκαιρίες από αυτά τα προγράμματα προκύπτουν για:

- ❖ Εκπαιδευτικά ιδρύματα και ιδιωτικές επιχειρήσεις που θα κληθούν να υποβάλουν προτάσεις για τα προγράμματα κατάρτισης εργαζομένων και ανέργων.
- ❖ Εκδοτικές εταιρίες και εταιρίες πληροφορικής που θα αναλάβουν τη δημιουργία και διάθεση του εκπαιδευτικού υλικού.
- ❖ Εταιρίες δημοσίων σχέσεων που θα αναλάβουν την διοργάνωση των εκδηλώσεων.
- ❖ Εταιρίες συμβούλων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Η χρηματοδότηση των προγραμμάτων θα εκτελεστεί από τα υπουργεία Πολιτισμού, Παιδείας και Εργασίας και την Αθήνα 2004 σύμφωνα με τα μνημόνια Συναντίληψης και Συνεργασίας που έχουν ήδη εκπονηθεί και δρομολογούνται.

Εν τω μεταξύ, πρόγραμμα ύψους 55 δις. δρχ., το οποίο αφορά στην ολυμπιακή και παραολυμπιακή εκπαίδευση και που έχει αρχίσει να εφαρμόζεται πιλοτικά σε τρία σχολεία.

Αξιόλογες επιχειρηματικές ευκαιρίες προκύπτουν από το πρόγραμμα διαπίστευσης της Οργανωτικής Επιτροπής "Αθήνα 2004", το κόστος του οποίου υπολογίζεται ότι θα ανέλθει στα 17,2 εκατ. ευρώ (5,8 δις. δρχ.) Το πρόγραμμα σχεδιάζει την κατηγοριοποίηση, ταξινόμηση και οργάνωση σε βάση δεδομένων των ατόμων που θα έχουν πρόσβαση στις Ολυμπιακές εγκαταστάσεις κατά την διάρκεια των Αγώνων. Αφορά δηλαδή τους αθλητές, προπονητές και συνοδούς, τα μέλη της Ολυμπιακής Οικογένειας, δημοσιογράφους, κριτές, διαιτητές, το προσωπικό της Αθήνα 2004 καθώς και το προσωπικό ασφαλείας. Το πρόγραμμα θα συντονίζεται από ειδικό κέντρο διαπίστευσης για την κατασκευή του οποίου θα διατεθούν 7,5 εκατ. ευρώ (2,5 δις. δρχ.) ενώ άλλα 2,4 εκατ. ευρώ (848 εκατ. δρχ.) θα διατεθούν για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών του.

Από το πρόγραμμα αυτό προκύπτουν επιχειρηματικές ευκαιρίες:

- ❖ Για εκδοτικές επιχειρήσεις οι οποίες θα αναλάβουν την εκτύπωση των 310.000 καρτών διαπίστευσης που θα απαιτηθούν για τους Αγώνες. Το κόστος για την εκτύπωση των καρτών έχει υπολογιστεί στα 4,8 εκατ. ευρώ (1,6 δις. δρχ.).
- ❖ Για επιχειρήσεις συμβούλων οι οποίες θα αναλάβουν την εκπόνηση των μελετών του προγράμματος. Έχουν προϋπολογιστεί 293.470 ευρώ (100 εκατ. δρχ.) για το συγκεκριμένο τομέα.
- ❖ Για επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού, οι οποίες θα αναλάβουν την προμήθεια των συστημάτων του κέντρου διαπίστευσης. Η Οργανωτική Επιτροπή έχει υπολογίσει 256.103 ευρώ (87,2 εκατ. δρχ.) σε τηλεπικοινωνιακό εξοπλισμό.
- ❖ Για τα ταξιδιωτικά γραφεία που θα αναλάβουν την διεκπεραίωση των αναγκαίων ταξιδιών, για τα οποία θα διατεθούν από την Αθήνα 2004 193.691 ευρώ (66 εκατ. δρχ.).
- ❖ Για τις επιχειρήσεις που θα διαθέσουν τα αναγκαία μέσα για την κάλυψη των αναγκών του προγράμματος. Στα 43.800 ευρώ (14,9 εκατ. δρχ.) ανέρχεται το ποσό που έχει προϋπολογιστεί για τα μεταφορικά μέσα.

Γ' ΜΕΡΟΣ

ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το τρίτο και το τελευταίο μέρος της παρούσας εργασίας περιλαμβάνει την επίδραση του φυσικού περιβάλλοντος στην επιχείρηση καθώς και τις διατάξεις που επιβάλλονται ή επιβλήθηκαν κατά καιρούς από τις εκάστοτε κυβερνήσεις και την Ευρωπαϊκή Ένωση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

1. Γενικά χαρακτηριστικά της ισχύουσας νομοθεσίας

Με τη συνταγματική διάταξη του άρθρου 24 κατοχυρώνεται η γενική προστασία του περιβάλλοντος. Η ενεργοποίηση της προστασίας κατά τομέα ανατίθεται στον κοινό νομοθέτη και τη διοίκηση που επιφορτίζονται με την εξειδίκευση των συνταγματικών κριτηρίων, την αξιοποίηση των τεχνικών γνώσεων και τη θέσπιση των κατάλληλων μηχανισμών εφαρμογής και ελέγχου των θεσπιζόμενων μέτρων. Ο υπερβολικός όμως όγκος και η μεταβλητότητα του κρίσιμου νομοθετικού πλαισίου, καθιστούν πολύ δύσκολη την αναζήτηση του από την μια πλευρά, ενώ από την άλλη θέτουν δυσχερή αλλά και ενδιαφέροντα προβλήματα που αφορούν στην ερμηνεία και στην εφαρμογή του. Το πρόβλημα αυτό επεκτείνεται ακόμη περισσότερο με την διεύρυνση και συμπλήρωση του σχετικού νομοθετικού καθεστώτος με τις διατάξεις που απορρέουν από το κοινοτικό και το διεθνές δίκαιο.

1.1 Το εσωτερικό δίκαιο

Το θετικό δίκαιο της χώρας μας δεν διαθέτει ολοκληρωμένο και συστηματοποιημένο δίκαιο προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος. Αναζητώντας κανείς τις διατάξεις που προβλέπουν τον τρόπο άσκησης της βιομηχανικής δραστηριότητας και τις υποχρεώσεις προστασίας του περιβάλλοντος που προβλέπονται για τους φορείς άσκησης της, έρχεται αντιμέτωπος με το πρόβλημα της πολυνομίας και των πληθωριστικών τάσεων που εμφανίζει στο σύνολό της και ανέκαθεν η νομοθετική λειτουργία στη χώρα μας.

Θα πρέπει βέβαια να σημειωθεί ότι το δίκαιο ως σχετικά δικαιοκός κλάδος πρέπει να προσαρμόζεται πολύ πιο συχνά από άλλους τομείς του δικαίου στις διαρκώς εξελισσόμενες τεχνολογικές και οικονομικές συνθήκες και στις διαρκώς αυξανόμενες κατ' επέκταση ανάγκες προστασίας του περιβάλλοντος.

Η διογκωμένη όμως σχετική νομοθεσία δεν έχει να επιδείξει και την ανάλογη ποιότητα και αποτελεσματικότητα. Ως κύρια

χαρακτηριστικά εμφανίζει την αποσπασματικότητα και τη διάσπαση των αρμοδιοτήτων σ' ένα πολύ μεγάλο αριθμό διοικητικών οργάνων που όση διάθεση και γνώσεις και αν διαθέτουν, δεν μπορούν να επιτύχουν την απαιτούμενη συνεργασία μεταξύ τους.

Ειδικότερα οι σχετικές με τις προϋποθέσεις ίδρυσης και λειτουργίας βιομηχανικών εγκαταστάσεων ρυθμίσεις βρίσκονται διάσπαρτες σε μια πληθώρα νόμων και κανονιστικών αποφάσεων με κύριο γνώρισμα την έλλειψη συστηματικής αντιμετώπισης του προβλήματος. Η ύπαρξη σημαντικών μέχρι σήμερα κενών στην ελληνική νομοθεσία όσον αφορά την προστασία του περιβάλλοντος από τις επιχειρήσεις έχει καλυφθεί σε σημαντικό ποσοστό από την νομολογία του Συμβουλίου της Επικρατείας. Ειδικότερα μετά την ισχύ του Συντάγματος 1975/1986 το πρόβλημα αντιμετωπίζεται ακόμη πιο αποτελεσματικά.

1.2. Το Ευρωπαϊκό κοινοτικό δίκαιο

Το ευρωπαϊκό δίκαιο προστασίας του περιβάλλοντος βασίζεται και πραγματοποιείται σε προγράμματα δράσης με βάση τα οποία εκδίδονται οι σχετικές νομοθετικές πράξεις.

Το 1973 ψηφίζεται το πρώτο πρόγραμμα δράσης των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων που καθόρισε μια σειρά γενικών αρχών και κανόνων άσκησης της κοινοτικής περιβαλλοντικής πολιτικής. Τα σημαντικότερα σημεία του προγράμματος συνοψίζονται στην γέννηση και την αποκατάσταση των ζημιών που προκαλούνται από τις επιχειρήσεις και που ρυπαίνουν το περιβάλλον, όπως τα καυσαέρια, τα απορρίμματα και φυσικά τα απόβλητα.

Το 1977 εκδίδεται το δεύτερο πρόγραμμα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων για την προστασία του περιβάλλοντος. Με το πρόγραμμα αυτό αποδίδεται ιδιαίτερη σημασία στη δημιουργία ειδικών μηχανισμών που διασφαλίζουν μια προληπτική προστασία έναντι της ρύπανσης. Η εγκατάσταση δηλαδή ειδικών φίλτρων. Η οδηγία 88/609 που περιόρισε τις εκπομπές από νέα και υπάρχοντα μεγάλα εργοστάσια καύσεως δηλαδή σταθμούς παραγωγής ισχύος και μεγάλους βιομηχανικούς λέβητες παραγωγής ατμού, συμφωνήθηκε από τα κράτη μέλη το 1988. Κάθε κράτος δέχεται ένα περιορισμό των εκπομπών διοξειδίου του θείου. Περιορισμός 40% πραγματοποιήθηκε μέχρι το 1993, 60% μέχρι το 1998 και αναμένεται μείωση 70% μέχρι το 2003.

ΕΛΛΑΔΑ ΠΙΝΑΚΑΣ 1

	Εκπομπές SO ₂ το 1980 (χιλ. τόνοι/ έτος)	Ανώτατα όρια εκπομπής (χιλ. τόνοι/ έτος)	% μείωση επί εκπομπών του 1980
1993	303	320	+6
1980		320	+6
2003		320	+6

Το 1983 ψηφίστηκε ένα τρίτο πρόγραμμα δράσης, το οποίο υπογραμμίζει την ανάγκη εκσυγχρονισμού και συμπλήρωσης των δυο προηγούμενων. Το πρόγραμμα αυτό περιλαμβάνει στόχους που αφορούν κατά κανόνα στην προστασία του περιβάλλοντος από τη βιομηχανική δραστηριότητα. Ειδικότερα :

- ❖ Η δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης, με την εφαρμογή πολιτικής που θα ευνοεί και θα ενθαρρύνει την ανάπτυξη βιομηχανικών τομέων για την προώθηση προϊόντων που ρυπαίνουν λιγότερο το περιβάλλον.
- ❖ Η μείωση κάθε είδους ρύπανσης.
- ❖ Η εξοικονόμηση ορισμένων μη ανανεώσιμων πρώτων υλών ή δύσκολου εφοδιασμού, η ενθάρρυνση της ανακύκλωσης των αποβλήτων και η έρευνα για χρήση εναλλακτικών λύσεων λιγότερο ρυπαντικών.
- ❖ Η χρησιμοποίηση πετρελαίου έναντι των άλλων μορφών ενέργειας όπως άνθρακας ή πυρηνική ενέργεια.

Οι νομοθετικές πράξεις που έχει εκδώσει η Ευρωπαϊκή Ένωση με την μορφή οδηγίας αφορούν την ατμοσφαιρική ρύπανση, την μόλυνση των υδάτων και την διαχείριση και διάθεση των αποβλήτων.

1.3. Το Διεθνές δίκαιο

Το διεθνές δίκαιο του περιβάλλοντος αποτελείται από το διακρατικό γειτονικό δίκαιο και μεγάλο αριθμό διακρατικών συμβάσεων και συμφωνιών.

Η πρώτη σημαντική προσπάθεια σε διεθνές επίπεδο για την προστασία του περιβάλλοντος έγινε τον Ιούνιο του 1972 με την Συνδιάσκεψη που πραγματοποιήθηκε στην Στοκχόλμη με την μέριμνα

του Ο.Η.Ε. Η Συνδιάσκεψη αυτή υιοθέτησε Διακήρυξη Δικαιωμάτων της φύσης και τονίστηκε μεταξύ άλλων η σχέση οικονομικής ανάπτυξης και προστασίας του περιβάλλοντος. Έτσι οι χώρες πρέπει να αναπτύξουν ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα ώστε να εξασφαλίζεται παράλληλα με την ανάπτυξη και η προστασία του περιβάλλοντος για το καλό όλων.

Σημαντικές αποφάσεις για την προστασία του περιβάλλοντος λήφθηκαν και στην Διάσκεψη ασφάλειας και Συνεργασίας στην Ευρώπη που έγινε στο Ελσίνκι το 1975. Ως βασικοί στόχοι των μετεχόντων κρατών καθορίστηκαν η εξεύρεση λύσεων για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει το περιβάλλον σε εθνικό και διεθνές περιβάλλον από την δραστηριότητα των επιχειρήσεων. Αναφέρθηκαν δηλαδή στην ατμοσφαιρική ρύπανση, στην μόλυνση των υδάτων και στην υποβάθμιση του περιβάλλοντος σε κατοικημένες περιοχές.

Αντικείμενο πολλών διεθνών συνθηκών αποτελεί επίσης η προστασία ειδικών στοιχείων του περιβάλλοντος. Ως σημαντικότερες από τις συνθήκες αυτές μπορούν να θεωρηθούν :

1. Η Σύμβαση της Νέας Υόρκης του 1956 σχετικά με θέματα ατομικής ενέργειας που κυρώθηκε στην Ελλάδα με το ν.δ **3730/1957**.
2. Η Σύμβαση του Λονδίνου του 1954 σχετικά με την προστασία από πηγές ρύπανσης της θάλασσας που κυρώθηκε από την Ελλάδα με το ν.δ **4529/1966**.
3. Η Σύμβαση για την προστασία της παγκόσμιας πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς που υπογράφηκε στο Παρίσι το 1972 και που κυρώθηκε στην Ελλάδα με τον νόμο **1126/1981**.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ

Η προληπτική προστασία του περιβάλλοντος μέσω του προγραμματισμού μπορεί να έχει δυο όψεις, την απόλυτη και την σχετική. Ως απόλυτη μορφή προστασίας θα πρέπει να θεωρηθεί η παντελής απαγόρευση λειτουργίας οποιασδήποτε βιομηχανικής και βιοτεχνικής εγκατάστασης σε ορισμένες περιοχές. Ο νόμος 1650/1986 χαρακτηρίζει ως περιοχές απόλυτης προστασίας τις εκτάσεις με ευαίσθητα οικοσυστήματα, βιότοπους ή οικότοπους σπάνιων ή απειλούμενων με εξαφάνιση ειδών της χλωρίδας ή πανίδας.

Σχετική δε προστασία επιτυγχάνεται με την δημιουργία ειδικών περιοχών για την άσκηση της βιομηχανικής δραστηριότητας και την αποφυγή δημιουργίας στο μέλλον «μικτών περιοχών», στις οποίες θα συνυπάρχουν βιομηχανίες και κατοικίες. Η ακολουθούμενη πρακτική στη χώρα μας επιλέγει κατά κανόνα το πρότυπο των μικτών περιοχών αλλά και ειδικών περιοχών που προορίζονται μόνο για την εγκατάσταση βιομηχανικών εγκαταστάσεων.

Μετά την άδεια σκοπιμότητας που χορηγείται στις επιχειρήσεις προκειμένου να αρχίσουν την λειτουργία τους αποφασίζεται ο χώρος κατασκευής και λειτουργίας των μηχανολογικών εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Το Σύνταγμα του 1975/1986 αναγνωρίζοντας την σημασία της διαδικασίας αυτής με την παρ. 2 του άρθρου 24 ορίζει ότι η χωροταξική αναδιάρθρωση της χώρας και η εγκατάσταση των οικισμών και των επιχειρήσεων, τελούν υπό την ρυθμιστική αρμοδιότητα και τον έλεγχο του κράτους. Σύμφωνα λοιπόν με αυτό το σύνταγμα μπορούν να εγκαθίσταται ελεύθερα βιομηχανικές και βιοτεχνικές μονάδες και εντός σχεδίου πόλεως και πλησίον κατοικημένων περιοχών.

Επίσης με το νόμο 3206/1955 καθορίστηκαν βιομηχανικές ζώνες (ΒΙ.ΠΕ). Με το εκτελεστικό του παραπάνω νόμου β.δ 27.12/12.1.1957 ορίζεται ότι σε κάθε βιομηχανική ζώνη μπορεί να εγκαθίστανται μια ή περισσότερες βιομηχανικές μονάδες.

Στην προσπάθεια προστασίας περιοχών που είναι ήδη περιβαλλοντικά βεβαρημένες τότε με το άρθρο 2 του π.δ 84/1984 απαγορεύεται η ίδρυση και εγκατάσταση οποιασδήποτε βιομηχανίας, βιοτεχνίας και στα όρια του ηπειρωτικού τμήματος του νομού Αττικής.

Η σημαντικότερη εξαίρεση του παραπάνω π.δ εισάγεται με τη διάταξη του άρθρου 4 του νόμου 1360/1983 σύμφωνα την οποία είναι δυνατόν να χορηγείται άδεια λειτουργίας εφόσον πρόκειται για ιδιαίτερα σημαντικές παραγωγικές επενδύσεις που συμβάλλουν στην αύξηση του ρυθμού της Εθνικής Οικονομίας.

2. Υπουργικές αποφάσεις

Οι υπουργοί Εσωτερικών, Δημ. Διοίκησης & Αποκέντρωση, Εθνικής οικονομίας, οικονομικών, Ανάπτυξης, Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημ. Έργων έχοντας υπόψη την απόφαση 94/3/ΕΚ του συμβουλίου της 20ης Δεκεμβρίου 1993 της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε 5/15/7.1.94) θεσπίσθηκαν κατάλογοι αποβλήτων σύμφωνα με το άρθρο 1(α) της οδηγίας 75/442/ΕΟΚ και ορίστηκαν ως βιομηχανικά υγρά απόβλητα, αυτά που απορρίπτονται από κτίρια και χώρους που χρησιμοποιούνται για οποιαδήποτε εμπορική ή βιομηχανική δραστηριότητα και τα οποία δεν είναι οικιακά λύματα ή όμβρια ύδατα.

Συναφής απόφαση με την πιο πάνω είναι και η 94/904/ΕΟΚ του συμβουλίου της 22ας Δεκεμβρίου 1994 της Ε.Ε για την κατάρτιση καταλόγου επικίνδυνων αποβλήτων κατ' εφαρμογή του άρθρου 1 παραγ. 4 της οδηγίας 91/689/ΕΟΚ.

Σύμφωνα με την υπ' αριθμό Δ17α/03/99/Φ.221/29.10.96 κοινή απόφαση του πρωθυπουργού και του υπουργού Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημ. Έργων αποφασίστηκε μεταξύ άλλων :

ΑΡΘΡΟ 8

Μέτρα και προϋποθέσεις για την διοχέτευση βιομηχανικών λυμάτων σε αποχετευτικά δίκτυα και σε σταθμούς επεξεργασίας αστικών λυμάτων.

Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο προκειμένου να προβεί σε διοχέτευση βιομηχανικών λυμάτων σε αποχετευτικά δίκτυα θα πρέπει προηγουμένως :

- ❖ Να υποβάλει τα λύματα σε προκαταρκτική επεξεργασία. Η επεξεργασία αυτή αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την χορήγηση άδειας ή πιστοποιητικού σύνδεσης σε αποχετευτικό δίκτυο.
- ❖ Να καταβάλει σχετικό παράβολο από 20.000 έως 80.000, το ύψος του παραβόλου προσδιορίζεται με απόφαση του Νομάρχη της περιοχής που εδρεύει η επιχείρηση.

ΑΡΘΡΟ 9

Μέτρα και προϋποθέσεις για τη απευθείας διάθεση των βιομηχανικών λυμάτων.

Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο προκειμένου να προβεί σε απευθείας διάθεση σε υδάτινο αποδέκτη των βιομηχανικών λυμάτων απαιτείται :

- ❖ Να λάβει ο ενδιαφερόμενος την προβλεπόμενη στο άρθρο 4 του Ν. 1650/86 έγκριση περιβαλλοντικών όρων που χορηγείται με απόφαση των υπουργών ΠΕΧΩΔΕ, Ανάπτυξης και Υγείας και Πρόνοιας ως έργο ή δραστηριότητα Α κατηγορίας σύμφωνα με τις διατάξεις της υπ' αριθμών 69269/5287/1990 υπουργικής απόφασης.
- ❖ Να καταβληθεί από τον ενδιαφερόμενο χρηματικό παράβολο από 50.000 έως 100.000 δρχ.
- ❖ Η διάθεση των ως άνω λυμάτων πραγματοποιείται μόνο εφ' όσον τα λύματα πληρούν τους όρους της άδειας και αναφέρονται σε κάθε απόρριψη που προέρχεται από εγκαταστάσεις με 4.000 ι.π. ή περισσότερο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου

Κάθε βιομηχανική παραγωγική διαδικασία αλλά και γενικότερα κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα προκαλεί επιπτώσεις στο περιβάλλον μέσω ενέργειας που καταναλώνεται, των πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται και τελικά μέσω των αποβλήτων που παράγονται.

Τα τελευταία χρόνια η επίγνωση αλλά και η συνειδητοποίηση αυτών των επιπτώσεων έχει αυξηθεί, με αποτέλεσμα ένας μεγάλος αριθμός βιομηχανικών και μη επιχειρήσεων να έχουν ενσωματώσει την προστασία του περιβάλλοντος στην πολιτική τους. Η προστασία άλλωστε του περιβάλλοντος επιβάλλεται και από το ίδιο το σύνταγμα με τους νόμους που ψηφίζει η κάθε κυβέρνηση όπως ο νόμος 1650/1986 για την προστασία του περιβάλλοντος, ο Ν 1147/1981 περί της προλήψεως της θαλάσσιας ρύπανσης και ο Ν 314/1976 περί της αστικής ευθύνης των πετρελαιοφόρων για την θαλάσσια ρύπανση.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις και ειδικότερα οι βιομηχανίες έχοντας διαπιστώσει ότι τόσο η ποιότητα όσο και η ύπαρξη αποτελεσματικής περιβαλλοντικής πολιτικής αποτελούν σήμερα τον κύριο μοχλό ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας, έχουν αρχίσει να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα για την ελαχιστοποίηση της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης αναπτύσσοντας και εφαρμόζοντας συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου (ISO 14000- EMAS).

Ωστόσο δεν είναι το εφαρμοζόμενο σύστημα εκείνο που καθορίζει τις περιβαλλοντικές επιδόσεις μιας επιχείρησης, αλλά ο σκοπός και οι στόχοι που θέτει.

Γενικά σκοπός των δραστηριοτήτων και πρακτικών που υπαγορεύουν τα Σ.Π.Δ, είναι η μεγιστοποίηση των πλεονεκτημάτων που πηγάζουν από την ανάπτυξη και την διατήρηση μιας συνεπούς περιβαλλοντικής πολιτικής. Αναλυτικά:

- **Μείωση κόστους**

Επειδή το μεγαλύτερο οικονομικό όφελος απορρέει τόσο από την σωστή χρήση των πρώτων υλών όσο και από την ορθολογική κατανάλωση ενέργειας, το εφαρμοζόμενο Σ.Π.Δ. προτρέπει στην εξεύρεση εναλλακτικών πρώτων υλών και πηγών ενέργειας. Ένα ακόμη στοιχείο που αποσκοπεί στην μείωση του κόστους είναι η

ελαχιστοποίηση των κάθε είδους αποβλήτων, η επεξεργασία και η διάθεση των οποίων αποτελεί για την επιχείρηση μια διαδικασία με σημαντική οικονομική επιβάρυνση.

• **Ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών**

Το εύρος και η ανομοιομορφία των απαιτήσεων και προσδοκιών των πελατών αυξάνεται καθημερινά με τέτοιο ρυθμό με αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις να δείχνουν προτίμηση σε προμηθευτές και υπεργολάβους που επιδεικνύουν και περιβαλλοντική συνείδηση.

• **Βελτίωση της δημόσιας εικόνας και φήμης της επιχείρησης**

Η δυνατότητα επίδειξης μιας υπεύθυνης στάσης απέναντι στο περιβάλλον έχει σαν αποτέλεσμα τη δραματική βελτίωση της φήμης της επιχείρησης, δημιουργώντας έτσι καλύτερες σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

• **Τήρηση της σχετικής νομοθεσίας**

Ένα ΣΠΔ που διασφαλίζει τόσο την αποδοχή των απαιτήσεων της νομοθεσίας όσο και τη συμμόρφωση της επιχείρησης με αυτή οδηγεί στην αποφυγή της καταβολής χρηματικών προστίμων αλλά και περαιτέρω δικαστικών διαδικασιών.

• **Αύξηση των επενδύσεων**

Πολλοί επενδυτές, σήμερα, επενδύουν σε επιχειρήσεις οι οποίες έχουν αναπτύξει και εφαρμόσει με επιτυχία Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Η μέχρι σήμερα εμπειρία έχει δείξει ότι τέτοιου είδους επενδύσεις παρουσιάζουν πιο συμφέρουσα απόδοση από αντίστοιχες παραδοσιακές επενδύσεις, καθώς τα συστήματα αυτά αποτελούν εγγύηση για την περαιτέρω βελτίωση της εταιρείας.

• **Αύξηση της ανταγωνιστικότητας**

Είναι προφανές ότι κάθε επιχείρηση επιθυμεί να καταστήσει τόσο τα προϊόντα όσο το δυνατόν πιο ελαστικά σε μια ευρύτερη αγορά. Μια τέτοια προσπάθεια ευνοείται ιδιαίτερα, όταν είναι ευρέως γνωστή τόσο η πολιτική διασφάλιση της ποιότητας όσο και η πολιτική της περιβαλλοντικής διαχείρισης της επιχείρησης.

Σήμερα υπάρχει μια σειρά προτύπων με την βοήθεια των οποίων είναι δυνατή η μοντελοποίηση ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο έχουν υιοθετηθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή δύο κανονισμοί, αφ' ενός για την οικολογική σήμανση και αφ' ετέρου για την εκούσια συμμετοχή των επιχειρήσεων σε κοινοτικό σύστημα οικολογικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου γνωστά με την συντομογραφία EMAS (Eco Management & Audit Scheme). Εκτός

από αυτά τα συστήματα υπάρχει και ο διεθνής οργανισμός τυποποίησης ISO ο οποίος κατά τη διάρκεια 1996-1997 εξέδωσε τη σειρά προτύπων ISO 14001 που αναφέρονται στην διαχείριση του περιβάλλοντος. Είναι μεγάλη τιμή για μια επιχείρηση να πάρει το πιστοποιητικό ISO 14001, σημαίνει ότι σέβεται και φροντίζει το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί.

Για να συμμετέχει στο EMAS μια επιχείρηση θα πρέπει :

1. Να θεσπίσει περιβαλλοντική πολιτική, η οποία θα προβλέπει συμμόρφωση με όλες τις σχετικές νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούν το περιβάλλον και συνεχή βελτίωση των περιβαλλοντικών της επιδόσεων.
2. Να πραγματοποιήσει περιβαλλοντική ανάλυση του χώρου δραστηριοτήτων.
3. Να υιοθετήσει περιβαλλοντικό πρόγραμμα που θα θέτει ποσοτικούς στόχους με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης.
4. Να εισάγει Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ή να βελτιώσει το ήδη υπάρχον, έτσι ώστε να συμμορφώνεται με το περιβαλλοντικό πρόγραμμα και την πολιτική της επιχείρησης.
5. Να διενεργεί περιβαλλοντικούς ελέγχους ώστε να υπάρχει διαρκής ενημέρωση για την πρόοδο του προγράμματος.
6. Να συντάσσει περιβαλλοντική δήλωση για κάθε ελεγχόμενο χώρο δραστηριοτήτων, η οποία θα είναι σαφής και περιεκτική και θα περιγράφει την πρόοδο με απλό τρόπο ώστε να είναι κατανοητή από το ευρύ κοινό.
7. Να φροντίσει για την πιστοποίηση της πολιτικής του προγράμματος του συστήματος διαχείρισης, της ανάλυσης, των ελέγχων και την επικύρωση της δήλωσης από ανεξάρτητο διαπιστευμένο επιθεωρητή περιβάλλοντος.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Στο παράρτημα αυτό παρατίθενται όλες εκείνες οι ενέργειες που είναι απαραίτητες για την δημιουργία μιας σύγχρονης επιχείρησης. Κρίναμε χρήσιμο να παραθέσουμε το παρόν παράρτημα μιας και η εργασία ασχολείται με την την επίχειρηση.

Είσαι κατάλληλος για επιχειρηματίας;

Πριν ξεκινήσεις μία δικιά σου επιχείρηση θα πρέπει να δεις αν είσαι κατάλληλος για επιχειρηματίας.

Τα παρακάτω σημεία θα σου φανούν αρκετά χρήσιμα προκειμένου να πάρεις την απόφαση σου.

- ❖ Έχεις τις ικανότητες, την ενεργητικότητα και την επιμονή που χρειάζεται για να βάλεις μπροστά μια επιχείρηση και να την κάνεις να προοδεύσει;
- ❖ Έχεις ποτέ ζητήσει από τους δικούς σου να σου πουν την αντικειμενική τους γνώμη για το αν πραγματικά μπορείς να προχωρήσεις σε δικιά σου δουλειά;
- ❖ Είσαι προετοιμασμένος να δουλέψεις σκληρά και πολλές ώρες για το στήσιμο της επιχείρησής σου;
- ❖ Είναι ηγεία σου όσο χρειάζεται καλή για να αντέξει στις απαιτήσεις της δουλειάς σου;
- ❖ Είσαι ο τύπος που του αρέσει να αναλαμβάνει ευθύνες και κινδύνους;
- ❖ Μπορείς να παίρνεις μόνος σου αποφάσεις;
- ❖ Έχεις σκεφτεί ποτέ που μειονεκτείς; Και αν ναι, θα ήσουν διατεθειμένος να συνεταιριστείς με κάποιον που έχει τις ικανότητες που σου λείπουν;
- ❖ Θεωρείς τον εαυτό σου συνεργάσιμο άτομο;
- ❖ Μπορείς να τελειώσεις κάτι που αρχίζεις;
- ❖ Μπορείς να καθοδηγήσεις και να παρακινήσεις τους άλλους;
- ❖ Είσαι έτοιμος να παρατήσεις τη δουλειά σου ως μισθωτός;
- ❖ Έχεις τον αέρα του νικητή;
- ❖ Τέλος έχεις αρκετές οικονομίες για να μπορέσεις να ζήσεις την οικογένειά σου και να ξεκινήσεις την επιχείρησή σου;

Τι κεφάλαια θα χρειαστείς;

Ξέρεις πόσα θα χρειαστείς για το ξεκίνημα της επιχείρησής;

Έχεις υπολογίσει την αποδοτικότητα και την απόσβεση της επένδυσής;

Προετοίμασε έναν προϋπολογισμό λαμβάνοντας υπόψη τα παρακάτω:

Τι ποσά θα χρειαστείς πριν ξεκινήσεις την επιχείρησή για :

Κτίρια (αγορά, ενοικίαση, διαμόρφωση)
Μεταφορικά
Πρώτες ύλες

Αφού έχεις προσδιορίσει το σύνολο των χρημάτων που θα χρειαστείς υπολόγισε πόσα δικά σου κεφάλαια μπορείς να βάλει στην επιχείρηση.
Έχεις άλλα περιουσιακά στοιχεία που θα μπορούσες να πουλήσεις ή να χρησιμοποιήσεις σαν εγγύηση

Κεφάλαιο κίνησης	για δάνειο;
Γενικά έξοδα	Έχεις βάσιμο λόγο να είσαι σίγουρος ότι θα πάρεις το δάνειο που πρόκειται να ζητήσεις και γνωρίζεις τις διαδικασίες που απαιτούνται;
Θέρμανση, ηλεκτρισμό, καθαριότητα	Γνωρίζεις τις προθεσμίες αποδέσμευσης των επιχορηγήσεων που μπορείς ενδεχομένως να ζητήσεις;
Λμοιβές προσωπικού και επιχειρηματία	Υπολόγισες τι πιστώσεις θα μπορούσες να εξασφαλίσεις από τους προμηθευτές;
Τόκους	Γνωρίζεις τις άλλες πηγές χρηματοδότησης που υπάρχουν όπως κοινοτικά προγράμματα, επιδοτήσεις κτλ;
Διαφήμιση	
Ασφάλιση της επιχείρησης	

Έρευνα αγοράς

Αν έχεις καταλήξει στο είδος της επιχείρησης που θέλεις να ξεκινήσεις, προσπάθησε να βάλεις την ιδέα σου σε εφαρμογή.

Σε αυτό το στάδιο οι βασικές ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν είναι:

- ❖ Ποιοι είναι οι υποψήφιοι πελάτες σου;
- ❖ Πόσοι είναι αυτοί;
- ❖ Αγοράζουν ήδη το προϊόν ή την υπηρεσία που σκοπεύεις να πουλήσεις;
- ❖ Πώς μπορείς να τους προσεγγίσεις;
- ❖ Έχεις παρατηρήσεις πώς ενεργούν οι ανταγωνιστές σου για να έρθουν σε επαφή με τους πελάτες;
- ❖ Ποια είναι η τιμή που μπορείς να πουλήσεις το προϊόν σου;
- ❖ Ποιοί είναι οι ανταγωνιστές σου; Μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα αυτών.
- ❖ Προσπάθησε να τους επισκεφθείς ενδεχομένως παρουσιαζόμενος και σαν πελάτης. Μην αγνοήσεις την ύπαρξη εμμέσων ανταγωνιστών. Τοποθέτησε κάθε προϊόν από αυτά που σκοπεύεις να πουλήσεις σε σχέση με αυτά των ανταγωνιστών σύμφωνα με τα ακόλουθα κριτήρια (βαθμός ανανέωσης, ηλικία, επίπεδο τιμών, ποιότητα, τοποθέτηση σε σειρά προϊόντων). Αν μια ιδέα για ένα προϊόν είναι καινούργια ίσως χρειάζεται να το δοκιμάσεις στην αγορά. Μπορεί οι

ανταγωνιστές σου να θελήσουν να σε αντιγράψουν σύντομα. Αν αυτό συμβεί, μπορείς να προστατευτείς από αυτή τη αντιγραφή;

- ❖ Εξέτασες την περίπτωση πιθανής συνεργασίας με την επιχείρηση στην οποία εργάζεσαι τώρα; Ίσως μπορείς να γίνεις υπεργολάβος του σημερινού σου εργοδότη
- ❖ Θα σε εμπιστευτούν τα άτομα με τα οποία συνεργάζεσαι σήμερα αν κάνεις κάτι από μόνος σου;
- ❖ Μίλησες με κάποιο άτομο που έχει ήδη δημιουργήσει δική του επιχείρηση;
- ❖ Έχεις παρατηρήσει το σημερινό σου εργοδότη για να δεις προσεχτικά πώς διοικεί την επιχείρησή του;
- ❖ Έχεις ερευνήσει την περίπτωση αγοράς μιας επιχείρησης που ήδη υπάρχει ή την περίπτωση του φραντζάιζινγκ;

Για την τελευταία περίπτωση πρέπει να διαθέτεις επαρκή κεφάλαια για να αναλάβεις μια υπάρχουσα επιχείρηση και επιπλέον να έχεις σημαντική εμπειρία για να διαπραγματευτείς με τους ανθρώπους που θέλουν να δώσουν την επιχείρησή τους. Αν αυτό που θέλεις είναι αρκετά μικρό, τότε ίσως μπορείς να βρεις τις απαντήσεις στις παρακάτω ερωτήσεις μόνος σου. Αν όχι, τότε η έρευνα αγοράς από επαγγελματίες θα μπορέσει να σε βοηθήσει. Είναι πάντοτε χρήσιμο κάποιο άλλο πρόσωπο να δει αντικειμενικά την ιδέα σου και να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία ή τι πρέπει να βελτιωθεί. Σε κάθε περίπτωση, πληροφορίες μπορείς να συγκεντρώσεις από ειδικευμένους, βιβλιοθήκες, στατιστική υπηρεσία, επιμελητήρια, κλαδικά ινστιτούτα, κλαδικά έντυπα, εκθέσεις, χρυσό οδηγό, τοπικές εφημερίδες.

Πού θα εγκαταστήσεις την επιχείρησή σου:

Η επιλογή του σωστού τόπου εγκατάστασης απαιτεί χρόνο και προσπάθεια

Ο τόπος εγκατάστασης παίζει σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της επιχείρησης

και αν κάνεις λάθος μπορεί να έχει σημαντικές συνέπειες..

Πρέπει να μελετήσεις τα παρακάτω:

- ❖ Αν θα δουλέψεις από το σπίτι, το μαγαζί, το γραφείο, το εργαστήριο ή το εργοστάσιο.
- ❖ Τη συνολική επιφάνεια του χώρου εγκατάστασης και αν επαρκεί για μελλοντική επέκταση.
- ❖ Τη διαθεσιμότητα ηλεκτρισμού, νερού, αποχέτευσης.
- ❖ Τις απαιτούμενες ειδικές άδειες εγκατάστασης και λειτουργίας.
- ❖ Αν θα χτίσεις ή θα νοικιάσεις τους χώρους που χρειάζεσαι. Πρέπει να συγκρίνεις τι θα κόστιζε το ένα και τι το άλλο.
- ❖ Τους χώρους στάθμευσης αυτοκινήτων για φόρτωμα, ξεφόρτωμα κτλ.

- ❖ Εάν εντάσσεται ο χώρος σε ένα περιβάλλον σύμφωνο με την εικόνα που θέλεις να δώσεις στην επιχείρηση.
- ❖ Η τελική σου επιλογή εξαρτάται από τα χρήματα που μπορείς να διαθέσεις.

Παραγωγή

Η επιλογή της ορθότερης παραγωγικής διαδικασίας και του κατάλληλου εξοπλισμού αποτελούν σημαντικό παράγοντα επιτυχίας της επιχείρησής σου.

- ❖ Γνωρίζεις με σαφήνεια τα προϊόντα που επιθυμείς να παράγεις ή να δώσεις σε υπεργολαβία;
- ❖ Έχεις μελετήσει την παραγωγική διαδικασία;
- ❖ Έχεις καταγράψει όλα τα μέσα (π.χ. μηχανολογικό εξοπλισμό, πρώτες ύλες κ.λ.π) που θα σου επιτρέψουν να πραγματοποιήσεις τον όγκο της παραγωγής σου στο επίπεδο της ποιότητας, των τιμών και των αναγκαίων προθεσμιών;
- ❖ Οι δυνατότητες παραγωγής σου θα είναι σύμφωνες με τον προβλεπόμενο τζίρο και λαμβάνουν υπόψη τον εποχιακό χαρακτήρα της δραστηριότητας; (εφόσον υπάρχει)
- ❖ Ο όγκος της προβλεπόμενης παραγωγής σου, υπολογίστηκε με ακρίβεια ή είναι αποτέλεσμα στατιστικών πληροφοριών;

Επιλογή προσωπικού

Η σωστή επιλογή και αξιοποίηση του προσωπικού της επιχείρησής σου συνδέεται άμεσα με την παραγωγικότητά της.

- ❖ Γνωρίζεις τις ειδικότητες που απαιτούνται για τη λειτουργία της επιχείρησής σου;
- ❖ Έχεις προσδιορίσει το προφίλ των ατόμων που θέλεις να προσλάβεις;
- ❖ Έχεις διαμορφώσει ένα οργανόγραμμα της επιχείρησής σου;
- ❖ Έχεις άτομα να προσλάβεις για να καλύψουν όλες τις λειτουργίες της επιχείρησής και τα δικά σου αδύνατα σημεία;
- ❖ Γνωρίζεις τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσεις για την πρόσληψη προσωπικού;
- ❖ Γνωρίζεις τις υποχρεώσεις του εργοδότη προς τους εργαζομένους;

Γιμολόγηση

Χρειάζεται να προσδιορίσεις τις τιμές που θα χρεώνεις ώστε να καλύπτεις το κόστος και να σου μένει και κέρδος.

Κάθε απόφαση που έχει σχέση με τις τιμές πωλήσεων βασίζεται σε δύο σκέλη:

- ❖ Στο κόστος για να παραχθεί το προϊόν.

- ❖ Στην ποσότητα προϊόντος που είναι διατεθειμένη να απορροφήσει η αγορά ανάλογα με τις τιμές που χρεώνει η επιχείρηση και επομένως και το σύνολο των πωλήσεων που θα μπορέσει η επιχείρηση να πραγματοποιήσει.

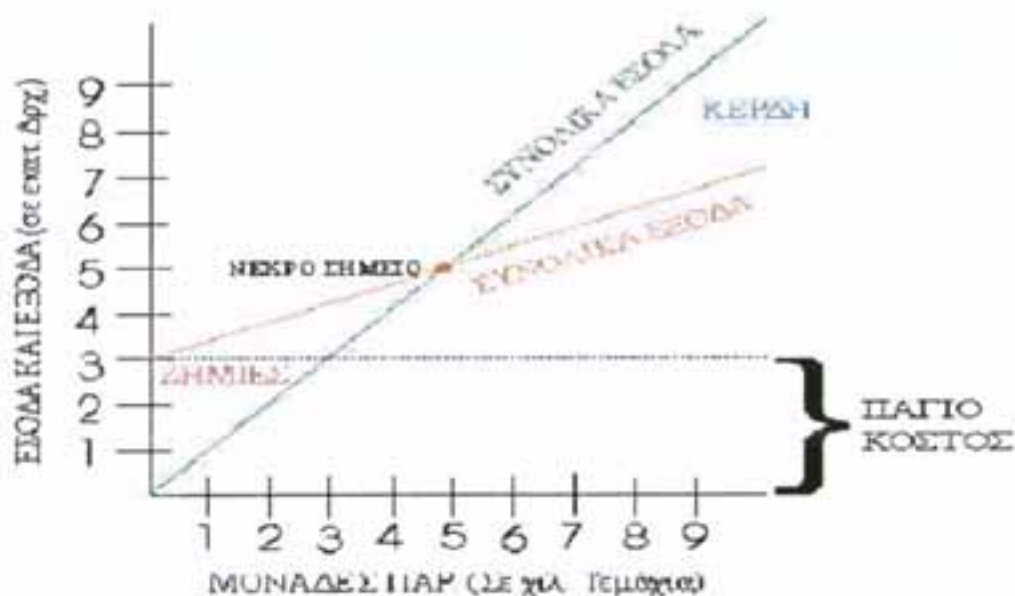
Η κρίσιμη ερώτηση είναι :Ποια τιμή συμφέρει περισσότερο την επιχείρηση να χρεώνει;

Για να απαντηθεί η ερώτηση αυτή θα πρέπει να ζυγιστεί το ΚΟΣΤΟΣ με τη ΖΗΤΗΣΗ.

Ένας τρόπος για να γίνει αυτό είναι να δημιουργήσεις μόνοι σου μια σειρά από προβλέψεις για τις πωλήσεις. Εφοδιασμένος με όσο μπορείς καλύτερες πληροφορίες, να προσπαθήσεις να προβλέψεις πόσες θα μπορούσαν να είναι οι πωλήσεις σου, αν χρεώσεις διάφορες τιμές.

Μπορείς μετά να συσχετίσεις τις προβλέψεις σου αυτές με το κόστος που απαιτείται για να παραχθούν διάφορες ποσότητες προϊόντος.

Οι προβλέψεις για τις πωλήσεις και για το συνολικό κόστος παραγωγής μπορούν στη συνέχεια να τοποθετηθούν συγχρόνως σε ένα απλό διάγραμμα, σαν κι αυτό που παρουσιάζεται παρακάτω (γνωστό σαν διάγραμμα του νεκρού σημείου) που μπορείς εύκολα να το ερμηνεύσεις.



Θα πρέπει πρώτα να θυμάσαι ότι η τιμή πώλησης που τελικά θα διαλέξεις για να πουλάς το προϊόν, δεν είναι αναγκαστικά αυτή που θα σου επιτρέψει να πουλήσεις πιο πολλά, αλλά αυτή που θα σου αφήνει το μεγαλύτερο κέρδος.

Μερικές φορές μια επιχείρηση μπορεί να δικαιολογήσει μια μεγαλύτερη τιμή στη βάση της ποιότητας του προϊόντος ή της υπηρεσίας και γρηγορότερη παράδοση και καλύτερο service μετά την πώληση.

Αυτό μπορεί να είναι ένα μοναδικό σημείο πώλησης, το οποίο επιτρέπει σε μια εταιρεία να πείθει τον κόσμο να αγοράζει τα προϊόντα της μολονότι η τιμή είναι ψηλότερη από την τιμή των ανταγωνιστών.

Προώθηση των πωλήσεων

Ο σχεδιασμός του τρόπου προώθησης των πωλήσεων και η επιλογή των κατάλληλων μέσων θα ανοίξουν τις αγορές για τα προϊόντα σου.

Έχοντας εντοπίσει μία ζήτηση για το προϊόν σου και αφού το έχεις τιμολογήσει πρέπει να σκεφτείς πώς θα ενημερώσεις τους υποψήφιους πελάτες σου. Ο τρόπος προώθησης του προϊόντος σου εξαρτάται από την περιοχή και το μέγεθος της αγοράς που απευθύνεσαι. Εγκαταστάσεις, οχήματα, διαφημιστικά έντυπα, όλα στέλνουν μηνύματα και η πρώτη εντύπωση είναι σημαντική. *Η καλύτερη και φθηνότερη μορφή διαφήμισης είναι η σύσταση της επιχείρησής σου σε νέους πελάτες από ήδη ικανοποιημένους πελάτες.*

Άλλοι τρόποι που μπορείς να σκεφθείς είναι οι παρακάτω:

- ❖ Διανομή διαφημιστικών φυλλαδίων στην περιοχή σου ή αποστολή ενημερωτικών επιστολών σε υποψήφιους πελάτες.
- ❖ Διαφήμιση σε τοπικές εφημερίδες, περιοδικά, κλαδικά φυλλάδια, κινηματογράφους, τοπικό ραδιόφωνο, θα κάνουν γνωστή την επιχείρησή σου σε μεγαλύτερο κοινό. Να θυμάσαι ότι μόνο μια μεμονωμένη διαφημιστική ενέργεια δεν έχει τα ίδια αποτελέσματα μιας οργανωμένης και συντονισμένης διαφημιστικής καμπάνιας.
- ❖ Συμμετοχή της εταιρείας σε κλαδικές εκθέσεις σου επιτρέπει να συναντήσεις προσωπικά τους υποψήφιους πελάτες.
- ❖ Ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων για να προσελκύσεις τα κατάλληλα πρόσωπα (π.χ δημοσιογράφοι) τα οποία μπορούν να συμβάλουν στην προώθηση των πωλήσεων σου.
- ❖ Μην ξεχνάς να μετρήσεις την επιτυχία όποιας διαφημιστικής μεθόδου χρησιμοποιήσεις με το να ρωτάς τους πελάτες σου πού έμαθαν για την επιχείρησή σου.

Ταμειακό πρόγραμμα

Δεν αρκεί να βρίσκεις μόνο τις πηγές χρηματοδότησης.

Πρέπει οι εισροές των κεφαλαίων (από χρηματοδοτήσεις και πωλήσεις) να συγχρονίζονται με την εκροή των εξόδων της επένδυσης του κόστους παραγωγής και άλλων εξόδων (διοίκησης, διάθεσης κλπ)

Το ταμειακό πρόγραμμα καταγράφει τις εισπράξεις και τις πληρωμές μίας περιόδου. Θα γίνει η βάση για να υπολογίσεις τι ποσόν χρειάζεσαι για να ιδρύσεις και να διατηρήσεις την επιχείρησή σου. Θα σε

βοηθήσει να δεις μακριά στο μέλλον και να σκεφτείς τον τρόπο αντιμετώπισης της κατάστασης.

Μερικά ερωτήματα που πρέπει να απαντήσεις :

- ❖ Τι επιπλέον χρήματα απαιτούνται και από πού θα τα βρεις στο χρόνο που τα χρειάζεσαι;
- ❖ Τι πιστωτικούς όρους μπορείς να δώσεις στους πελάτες σου;
- ❖ Πώς πρέπει να διαπραγματευθείς τους πιστωτικούς όρους με τους προμηθευτές σου;
- ❖ Τι πρέπει να κάνεις αν έχεις λιγότερες πωλήσεις από τις αναμενόμενες ή τα γενικά έξοδα αυξηθούν;
- ❖ Έχεις σκεφτεί όλους τους δυνατούς τρόπους χρηματοδότησης για να χρησιμοποιήσεις σε κάθε περίπτωση τον πιο ευνοϊκό;
- ❖ Σε περίπτωση ύπαρξης σημαντικού πλεονάσματος μετρητών, έχεις σκεφτεί την καλύτερη δυνατή χρήση τους εντός ή εκτός της επιχείρησης, ώστε να μην παραμένουν ανεκμετάλλευτα;

Ανάληψη πρωτοβουλίας για την υλοποίηση του σχεδίου

Όσο καλύτερα προετοιμαστείς
τόσο καλύτερα θα προετοιμάσεις το μέλλον σου.

Αφού αξιολογήσεις όλους τους προαναφερθέντες παράγοντες θα μπορούσες να προχωρήσεις στην υλοποίηση της ιδέας σου.

Αρχικά θα πρέπει να συμβουλευτείς κάποιο φοροτεχνικό σύμβουλο για τη μορφή της επιχείρησης, αν θα είναι δηλαδή Ατομική/ Ο.Ε. / Ε.Ε./ Ε.Π.Ε. / Α.Ε. και το είδος των λογιστικών βιβλίων που πρέπει να τηρείς. Να αποφύγεις να βασίσεις την επιλογή της νομικής υπόστασης της επιχείρησης σου σε ένα μόνο κριτήριο (για παράδειγμα το φορολογικό καθεστώς)

Μια λάθος επιλογή μπορεί να αποτελέσει την απαρχή πολύ σοβαρών προβλημάτων.

Επιπλέον χρειάζεται να ελέγξεις αν για την επιχείρηση που θέλεις να ξεκινήσεις μπορείς να πάρεις άδεια εγκατάστασης και λειτουργίας στον συγκεκριμένο χώρο ή εάν απαιτείται κάποια άλλη άδεια. Επίσης πρέπει να γνωρίζεις τη σχετική νομοθεσία για την πρόσληψη προσωπικού, την πληρωμή του Ι.Κ.Α, τις διαδικασίες για άνοιγμα λογαριασμού στην τράπεζα ή την λήψη δανείου, καθώς και τις διατυπώσεις για παραγγελίες πελατών, αποστολή παραγγελιών κλπ.

Μην ξεχνάς ότι θα πρέπει να αξιοποιήσεις το μέγιστο των ικανοτήτων σου, να διαθέτεις απεριόριστο χρόνο, να έχεις τα αναγκαία ίδια κεφάλαια για την υλοποίηση του σχεδίου σου και τη λειτουργία της επιχείρησης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

Στο παράρτημα αυτό παραθέτονται πίνακες σχετικοί με την κατάταξη των επιχειρήσεων με κριτήριο την υψηλή, μέτρια και χαμηλή επικινδυνότητα. Κατά πόσο δηλαδή συμβάλλουν στην μόλυνση ή όχι του περιβάλλοντος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΥΨΗΛΗΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ
11	ΟΡΥΧΕΙΑ ΑΝΘΡΑΚΑ
110	ΟΡΥΧΕΙΑ ΑΝΘΡΑΚΑ
12	ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ
121	ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ ΣΙΔΗΡΟΜΕΤΑΛΛΕΥΜΑΤΟΣ
122	ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ ΜΗ ΣΙΔΗΡΟΥΧΩΝ ΜΕΤΑΛΛΕΥΜΑΤΩΝ
13	ΥΔΡΟΓΟΝΑΝΘΡΑΚΕΣ ΚΑΙ ΓΗΓΕΝΗ ΚΑΥΣΙΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ
130	ΥΔΡΟΓΟΝΑΝΘΡΑΚΕΣ ΚΑΙ ΓΗΓΕΝΗ ΚΑΥΣΙΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ
14	ΛΑΤΟΜΕΙΑ
141	ΛΑΤΟΜΕΙΑ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΩΝ ΛΙΘΩΝ ΚΑΙ ΑΜΜΟΥ
142	ΛΑΤΟΜΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ
15	ΛΟΙΠΑ ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ ΚΑΙ ΛΑΤΟΜΕΙΑ
151	ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ
152	ΕΞΟΡΥΞΗ ΠΥΡΗΝΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ
159	ΛΟΙΠΑ ΜΕΤΑΛΛΕΙΑ ΚΑΙ ΛΑΤΟΜΕΙΑ
23	ΥΦΑΝΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
237	ΒΑΦΕΙΑ, ΤΥΠΟΒΑΦΕΙΑ ΚΑΙ ΦΙΝΙΣΤΡΙΝΙΑ
31	ΧΗΜΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
311	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΞΕΩΝ, ΒΑΣΕΩΝ, ΑΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΧΗΜΙΚΩΝ ΛΙΠΑΣΜΑΤΩΝ
312	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ ΥΛΩΝ, ΣΥΝΘΕΤΙΚΩΝ ΡΗΤΙΝΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΗΤΩΝ ΙΝΩΝ
313	ΛΟΙΠΕΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΧΗΜΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
313,1	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΕΤΡΟΧΗΜΙΚΩΝ
313,2	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΟΡΓΑΝΙΚΩΝ ΧΡΩΣΤΙΚΩΝ ΟΥΣΙΩΝ
313,5	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΕΠΙΕΣΜΕΝΩΝ ΑΕΡΙΩΝ, ΞΗΡΟΥ ΠΑΓΟΥ ΚΑΙ ΑΝΘΡΑΚΑΣΒΕΣΤΙΟΥ
313,9	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΛΟΙΠΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΧΗΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
33	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΠΟ ΜΗ ΜΕΤΑΛΛΙΚΑ ΟΡΥΚΤΑ ΕΚΤΟΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ ΚΑΙ ΑΝΘΡΑΚΑ
336	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΙΔΩΝ ΑΠΟ ΤΣΙΜΕΝΤΟ
336,3	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΙΔΩΝ ΑΠΟ ΑΜΙΑΝΤΟΤΣΙΜΕΝΤΟ
35	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΕΛΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΠΟ ΜΕΤΑΛΛΟ ΕΚΤΟΣ ΜΗΧΑΝΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ
353,9	ΛΟΙΠΩΝ ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ
36	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΜΗΧΑΝΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΕΚΤΟΣ ΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ
369,1	ΛΕΒΗΤΟΠΟΙΕΙΩΝ
369,3	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΣΙΛΟ ΚΟΧΛΙΟΜΕΤΑΦΩΡΕΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ

	ΤΑΙΝΙΩΝ ΚΑΙ ΑΕΡΟΜΕΤΑΦΟΡΕΩΝ
37	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΩΝ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΙΔΩΝ
372	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΣΥΣΣΩΡΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΞΗΡΩΝ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ
41	ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ-ΦΩΤΑΕΡΙΟ-ΑΤΜΟΣ
411	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ
412	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗ ΦΩΤΑΕΡΙΟΥ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΚΩΔΙΚΟΣ	<u>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΜΕΣΗΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ</u>
03	ΔΑΣΟΠΟΝΙΑ ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗ ΔΑΣΩΝ
031	ΔΑΣΟΠΟΝΙΑ
032	ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗ ΔΑΣΩΝ
04	ΘΗΡΑ
041	ΘΗΡΑ
05	ΑΛΙΕΙΑ
051	ΑΛΙΕΙΑ
16	ΑΛΥΚΕΣ
160	ΑΛΥΚΕΣ
20	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ ΕΚΤΟΣ ΠΟΤΩΝ
201	ΣΦΑΓΗ ΖΩΩΝ, ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΚΑΙ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΚΡΕΑΤΟΣ
202	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ
203	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΔΙΑΤΗΡΟΥΜΕΝΩΝ ΟΠΩΡΩΝ
204	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΦΥΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΖΩΙΚΩΝ ΛΙΠΑΡΩΝ ΟΥΣΙΩΝ
205	ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΟΣΠΡΙΩΝ
206	ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ ΚΑΙ ΖΑΧΑΡΟΠΛΑΣΤΙΚΗ
207	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΖΑΧΑΡΗΣ
208	ΣΟΚΟΛΑΤΟΠΟΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΖΑΧΑΡΩΤΩΝ
209	ΛΟΙΠΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ
21	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΠΟΤΩΝ
211	ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΟΠΟΙΑ ΚΑΙ ΠΟΤΟΙΑ ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΩΔΩΝ
212	ΟΙΝΟΠΟΙΑ
213	ΒΥΝΟΠΟΙΑ ΚΑΙ ΖΥΘΟΠΟΙΑ
214	ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΜΗ ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΩΔΩΝ ΠΟΤΩΝ ΚΑΙ ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΝΕΡΩΝ
22	ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
221	ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΦΥΛΛΩΝ ΚΑΠΝΟΥ
222	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΣΙΓΑΡΩΝ
23	ΥΦΑΝΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
231	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΦΥΣΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΗΤΟ ΑΕΡΙΟ
232	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΦΥΣΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΗΤΟ ΒΑΜΒΑΚΙ
233	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΦΥΣΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΗΤΟ ΜΕΤΑΞΙ

234	ΠΛΕΚΤΙΚΗ	
235	ΚΛΩΣΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ, ΤΑΙΝΙΟΠΛΕΚΤΙΚΗ	ΔΑΝΤΕΛΛΟΠΟΙΑ.
236	ΛΟΠΙΕΣ ΥΦΑΝΤΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	
25	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΞΥΛΟΥ	
26	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΧΑΡΤΟΥ	
27	ΧΗΜΙΚΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ	
28	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΔΕΡΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΓΟΥΝΑΡΙΚΩΝ	
29	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΠΟ ΕΛΑΣΤΙΚΟ ΚΑΙ ΠΛΑΣΤΙΚΗ ΥΛΗ	
30	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΙΔΩΝ ΑΠΟ ΤΣΙΜΕΝΤΟ	
31	ΕΙΔΗ ΑΠΟ ΜΕΤΑΛΛΟ ΓΙΑ ΟΙΚΟΔΟΜΕΣ ΚΑΙ ΜΕΤΑΛΛΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ	

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΜΙΚΡΗΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟΤΗΤΑΣ
01	ΓΕΩΡΓΙΑ
011	ΕΤΗΣΙΕΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
012	ΔΕΝΔΡΩΔΕΙΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ
013	ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΣΥΝΑΦΕΙΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΤΗΣ ΓΗΣ
02	ΚΤΗΝΟΤΡΟΦΙΑ
61	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ
611	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΑΣΙΚΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ
612	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΥΣΙΜΩΝ, ΟΡΥΚΤΩΝ, ΜΕΤΑΛΛΩΝ
613	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΚΑΤΕΡΓΑΣΜΕΝΗΣ ΞΥΛΕΙΑΣ
62	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΚΟΜΜΑΤΩΝ
621	ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΠΟΡΡΙΜΜΑΤΩΝ ΣΙΔΗΡΟΥ ΚΑΙ ΧΑΛΥΒΑ
63	ΜΕΣΙΤΕΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ
631	ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΑΣΙΚΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ, ΖΩΝΤΩΝ ΖΩΩΝ
632	ΜΕΣΙΤΕΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟΙ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ, ΠΟΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
64	ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ
641	ΜΕΓΑΛΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΓΕΝΙΚΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
642	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ
643	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ, ΜΟΤΟΣΙΚΛΕΤΩΝ
65	ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΑ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ
66	ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
661	ΧΕΡΣΑΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
662	ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΜΕ ΗΛΕΚΤΡΙΚΟ ΣΙΔΗΡΟΔΡΟΜΟ
67	ΟΔΙΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ
661	ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ ΜΕ ΦΟΡΤΗΓΑ
662	ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΥΓΡΩΝ ΚΑΥΣΙΜΩΝ ΜΕ ΒΥΤΙΟΦΟΡΑ ΚΑΙ ΓΕΡΑΝΟΦΟΡΑ
68	ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΕΙΣ
681	ΑΠΟΘΗΚΕΣ ΜΕ ΨΥΞΗ
69	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ

70	ΑΣΦΑΛΕΙΕΣ
71	ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ
72	ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΕΙΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ
721	ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΑΚΙΝΗΤΩΝ
722	ΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
723	ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ
73	ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΙΣ ΚΙΝΗΤΩΝ
731	ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΚΕΥΩΝ
732	ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΩΝ ΓΡΑΦΕΙΟΥ
74	ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΙΣ ΑΚΙΝΗΤΩΝ
75	ΠΑΙΔΕΙΑ
751	ΣΧΟΛΕΣ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΚΑΙ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
752	ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΟ
753	ΣΧΟΛΕΣ ΟΔΗΓΩΝ
754	ΝΗΠΙΑΓΩΓΕΙΑ
76	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΡΟΝΟΙΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ
761	ΣΩΜΑΤΕΙΑ
762	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΙΔΡΥΜΑΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ
77	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΝΑΨΥΧΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ
771	ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΟΙ-ΘΕΑΤΡΑ-ΚΑΛΕΣ ΤΕΧΝΕΣ
78	ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
781	ΚΟΥΡΕΙΑ, ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ, ΦΩΤΟΓΡΑΦΕΙΑ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Επιχειρησιακές επικοινωνίες. Himstreet Batty Lehman Εκδόσεις «Έλλην» 1995.
2. Ποινική προστασία του περιβάλλοντος. Εκδόσεις «Σάκκαλη» 1996.
3. Επενδυτικά κίνητρα τόμος ΙΧ, Νομική βιβλιοθήκη 1999.
4. Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον, Π. Φαναριώτη, Εκδόσεις «Α. Σταμούλης» 1996.
5. Εγχειρίδιο αξιολόγησης επενδυτικών σχεδίων, Εκδόσεις «Παπαζήση».
6. Εφημερίδα «Τα Νέα» 2-3 Μαρτίου 2002.
7. Μάρκετινγκ «Η ελληνική προσέγγιση», Κώστας και Αλεξία Τζωρτζάκη, Εκδόσεις «Rosily» 1996.
8. Διαχείριση του περιβάλλοντος, Σωτ. Κ. Καρβούνης Εκδόσεις «Α. Σταμούλης» Αθήνα-Πειραιάς 1995.
9. Διαδίκτυο (Internet)
10. Η συνταγματική καταχώρηση της προστασίας του περιβάλλοντος, Γλυκερίας Π. Σιούτη. Νομική βιβλιοθήκη Θεσσαλονίκης 1998.
11. Δίκαιο προστασίας του περιβάλλοντος, Α. Ι. Τάχος. Νομική βιβλιοθήκη Θεσσαλονίκης.
12. Η προστασία του περιβάλλοντος από βιομηχανικές και βιοτεχνικές εγκαταστάσεις, Κώστας Σ. Ρέμελης. Νομική βιβλιοθήκη Θεσσαλονίκης 1998.