

Τ.Ε.Ι. Π Α Τ Ρ Α Σ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ
ΤΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΣΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΣΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ

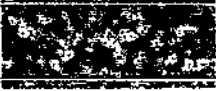
ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΩΝ

ΔΟΥΒΗ ΦΩΤΕΙΝΗ
ΚΑΡΑΝΤΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ



ΑΡΙΘΜΟΣ
ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

1119



Π Ρ Ο Λ Ο Γ Ο Σ

Σύμφωνα με τον κανονισμό σπουδών "κάθε σπουδαστής είναι υποχρεωμένος να εκπονήσει μια πτυχιακή εργασία με θέμα που πρέπει να έχει άμεση σχέση με τα πραγματικά προβλήματα της παραγωγής και των υπηρεσιών".

Η πτυχιακή εργασία έχει σαν σκοπό να δώσει στον σπουδαστή τη δυνατότητα της έμπρακτης εφαρμογής και της αφομοίωσης των θεωρητικών επιστημονικών γνώσεων που απέκτησε κατά τη διάρκεια της τριχρονής φοίτησής του. Θα έχει άλλωστε την ευκαιρία να έρθει αντιμέτωπος, με τις σύγχρονες ανάγκες της παραγωγής και να προτείνει κάποιες λύσεις σ' αυτές.

Με στόχο την εκπλήρωση των παραπάνω σκοπών, αναλάβαμε και εμείς να παρουσιάσουμε την εργασία που ακολουθεί, με θέμα : "ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΟΥ MANANTZMENT ΣΤΑ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ."

Για να συντάξουμε αυτή τη μελέτη χρησιμοποιήσαμε στοιχεία τα οποία υπάρχουν σε επιστημονικά βιβλία και αναφέρονται στο θέμα μας:

Π Ι Ν Α Κ Α Σ Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Ω Ν

	σελ.
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	2
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	5
Α' ΜΕΡΟΣ ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α'</u>	
ΓΕΝΙΚΑ	6
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΟΡΩΝ	7
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β'</u>	
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΟΥ ΜΑΜΑΝΤΖΜΕΝΤ	10
ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΑΠΟΔΟΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	14
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	16
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ'</u>	
Η ΕΝΤΑΞΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ Ε.Ο.Κ.	29
Η ΤΥΧΗ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΝ ΟΨΕΙ ΤΗΣ Ε.Ο.Κ.	30
<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ'</u>	
ΟΙ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ	33
ΚΡΙΤΙΚΗ	35
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	37
Β' ΜΕΡΟΣ	
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	39
ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	40
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	70
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ	71
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	74

Ι. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει σημαντικό ρόλο στην πραγματοποίηση των στόχων μιας επιχείρησης. Η συμπεριφορά του όμως βασίζεται σε εντελώς υποκειμενικά κριτήρια.

Κατά καιρούς έγιναν διάφορες έρευνες οι οποίες έχουν σαν σκοπό την μελέτη της συμπεριφοράς του ατόμου μέσα στον επιχειρησιακό χώρο και έχουν προταθεί διάφορα μέτρα προσαρμογής της, σύμφωνα με τους επιχειρησιακούς στόχους. Η προσαρμογή όμως αυτή, απαιτεί τη μεγαλύτερη δυνατή ολοκλήρωση του ατόμου στο χώρο επιχείρησης.

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η εξέταση των βασικότερων κινήτρων αποδόσεως των εργαζομένων σε ένα μεγάλο κατάστημα στην Ελλάδα.

Μ' άλλα λόγια έχει σα σκοπό να αιτιολογήσει, αφού πρώτα επισημάνει τα σημαντικότερα κίνητρα, κατά πόσο δύνανται αυτά να αποτελέσουν μέσο για την αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων, που θα έχει σαν αποτέλεσμα την ικανοποίηση τόσο των στόχων της επιχείρησης όσο και των ιδίων των εργαζομένων.

II. Ι Σ Τ Ο Ρ Ι Κ Η Α Ν Α Δ Ρ Ο Μ Η

Η ιστορία της διοικήσεως ανθρώπων, σε κοινωνίες όπου οι επιχειρήσεις γρήγορα αλλάζουν είναι περισσότερο πολύπλοκη από τη διοίκηση προσωπικού σε προηγούμενες απλούστερες κοινωνίες .

Ο σύγχρονος μάνατζερ (προιστάμενος οποιουδήποτε επιπέδου ή στέλεχος), αντιμετωπίζει ποικίλα προβλήματα κατά τη διοίκηση ανθρώπων, πάνω στους οποίους στηρίζεται η επιτυχία του.

Οποιοιδήποτε κι αν είναι οι άλλοι συντελεστές των επιχειρήσεων, οργανισμών ή υπηρεσιών, μόνο οι άνθρωποι μπορούν να προσφέρουν τη σκέψη που απαιτείται για να γίνει η εργασία και δεν προβλέπεται πώς κάποια από τις τεχνολογικές εξελίξεις του αυτοματισμού ή των Η/Υ θα κάνει τελείως περιττή την ανάγκη για προσωπικές αποφάσεις και κατευθύνσεις.

III. Γ. Ε Ν Ι Κ Α

- 1) Η ύπαρξη των πολυκαταστημάτων προκαλεί σημαντική διαφοροποίηση στην οικονομική διάρθρωση. Η παροχή υπηρεσιών δεν αποτελεί αντικείμενο μικρού αριθμού επιχειρήσεων, αλλά παρέχονται απο πολυάριθμες επιχειρήσεις.
- 2) Τα πολυκαταστήματα απασχολούν ένα μέρος εργατικού δυναμικού και η μή ύπαρξή τους θα είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση της ανεργίας σε κάθε χώρα.
- 3) Η δυνατότητα να ιδρύσει ο καθένας μια δική του επιχείρηση αποτελεί στοιχείο έλξης για τα άτομα που διαθέτουν τα απαιτούμενα προσόντα. Η δυνατότητα αυτή ενθαρρύνει την ανάπτυξη υπευθυνότητας και πνεύματος πρωτοβουλίας από πλευρά των ατόμων, αλλά και την ανάπτυξη της οικονομίας.
- 4) Η ύπαρξη πολυκαταστημάτων πρέπει να θεωρείται θετικός παράγοντας προστασίας του περιβάλλοντος, δεδομένου ότι πρόκειται για μικρές παραγωγικές μονάδες, τα απόβλητα τους είναι σχετικώς περιορισμένα. Τα απαραίτητα μέτρα προστασίας του περιβάλλοντος είναι μικρής δαπάνης και υιοθετούνται σύντομα.
- 5) Τα πολυκαταστήματα πρέπει να συνεργάζονται μεταξύ τους, αν θέλουν να αντιδράσουν αποτελεσματικά στη συνεχώς αυξανόμενη ανταγωνιστικότητα. Ο τρόπος προμηθειών, οι τιμές των προϊόντων, ο κατάλληλος και σύγχρονος εξοπλισμός είναι θέματα που μπορούν να συζητηθούν και να προβούν σε επικοινωνητικές λύσεις προβλημάτων.

Α Ν Α Λ Υ Σ Η Τ Ω Ν Ο Ρ Ω Ν

Ο τομέας της μικρομεσαίας δραστηριότητας παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, τόσο από άποψη ικανοποίησης εγχωρίων καταναλωτικών αναγκών, όσο και από άποψη προβολής και παρουσιάσεως της Ελληνικής τεχνολογίας στο διεθνή χώρο μέσω των εξαγωγών.

Είναι προφανές ότι ο ρόλος των πολυκαταστημάτων στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας μας, είναι σημαντικός. Τα πολυκαταστήματα με την επιχειρηματική τους ευελιξία αποτελούν τη βασική υποδομή για την ανάπτυξη και αναθεώρηση της Ελληνικής οικονομίας.

Επομένως, η αύξηση της παραγωγικότητας των πολυκαταστημάτων, έχει μεγάλη σημασία για την οικονομία της χώρας μας. Η αύξηση της παραγωγικότητας είναι ο μόνος τρόπος για τη διατήρηση ή βελτίωση της ανταγωνιστικότητας.

Όταν λέμε αύξηση της παραγωγικότητας δεν εννοούμε ψυχική και σωματική εξάντληση του παραγωγικού δυναμικού, αλλά την υιοθέτηση κινήτρων, παραγόντων σε συνδυασμό με τον συνεχώς αναπτυσσόμενο μηχανικό εξοπλισμό, παράγοντες που αναμφισβήτητα συντελούν στην αύξηση της παραγωγικότητας.

Είναι επίσης αναγκαίο να κατανοήσουμε τους όρους ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ, ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ.

Η ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ αποτελεί τη σχέση μεταξύ κέρδους και κεφαλαίου της επιχείρησης, εκφράζεται δε σε ποσοστό επί τοις εκατό. (1)

1. Βλ. Μάριος Ε. Γεωργιάδης ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Αθήνα 1973 σελίδα 568

Το μέτρο της ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ αναφέρεται στην ποσότητα ή στο επίπεδο των συντελεστών παραγωγής που απαιτούνται για την παραγωγή μιας συγκεκριμένης "ποσότητας" έργου ή υπηρεσίας.

Το μέτρο της ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ αναφέρεται στην ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας - εργασίας, στην εγκυρότητα παροχής, την ευκολία χρήσης καθώς και σε γενικότερες, θετικές και αρνητικές επιπτώσεις από την παραγωγή και διάθεση της υπηρεσίας. Εκφράζει, με άλλα λόγια τον βαθμό στον οποίο τα συγκεκριμένα αποτελέσματα ικανοποιούν τις αρχικές ανάγκες.

Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ είναι η σχέση ανάμεσα σε όγκο ή αξία παραγωγής και σε εργασία που διατέθηκε γι' αυτή, με προϋπόθεση την ενιαία ποσότητα. (2)

Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ συνιστά υποπερίπτωση της ευρύτερης έννοιας της αποτελεσματικότητας και αφορά τον τρόπο της ελαχιστοποίησης των θυσιών. Αν και η παραγωγικότητα είναι αποτέλεσμα της δράσης όλων των συντελεστών παραγωγής, συνηθίζεται να συνδέεται μόνο με τον παράγοντα της ανθρώπινης εργασίας.

Η παραγωγικότητα αποτελεί προϋπόθεση της οικονομικότητας των επιχειρήσεων, η αύξηση αυτής οδηγεί στη μείωση του κόστους και των τιμών προσφοράς των παραγόμενων αγαθών.

Την αύξηση της παραγωγικότητας επιθυμεί κάθε επιχείρηση γιατί μειώνει το κόστος παραγωγής. Αυτή όμως μπορεί να υπάρξει μόνο με σωστά κίνητρα που ωθούν τον εργαζόμενο στην αύξηση της παραγωγικότητας του σε συνδυασμό με το μηχανολογικό εξοπλισμό της επιχείρησης.

2. Βλ. Μάριος Ε. Γεωργιάδης, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, Αθήνα 1973, σελίδα 556.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Β'

Η ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΟΥ ΜΑΝΑΝΤΖΜΕΝΤ

Συνολική αξιολόγηση μάναντζμεντ

Αν θεωρήσουμε ότι το σύνολο των επιμέρους λειτουργιών που μελετήθηκαν συνθέτει το σύστημα μάναντζμεντ σε μια επιχείρηση, τότε είναι φανερό, από την ανάλυση των αποτελεσμάτων, ότι σε ένα μικρό μόνο τμήμα των λειτουργιών δεν αποδίδει εύρυθμα. Ας δούμε όμως πρώτα τί αντιπροσωπεύει κάθε λειτουργία αναλυτικά και ξεχωριστά ώστε ο μελετητής να είναι σε θέση να αντιληφθεί αργότερα τις αδυναμίες του δείγματος αυτής εδώ της έρευνας.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Κάθε οικονομικός οργανισμός δεν μπορεί να θεωρηθεί αυθόπαρκτος, χωρίς εξωτερικές αλληλεπιδράσεις και παρεμβολές. Γι αυτό το λόγο ο προγραμματισμός της οικονομικής μονάδας πρέπει να περιλαμβάνει προβλέψεις, αντιδράσεις ή και προσαρμογή για τα δρώμενα εκτός της επιχείρησης. Έχει αποδειχθεί με σχετικές έρευνες ότι οργανισμοί που δεσμεύουν τους εαυτούς τους με τυπικό μακροχρόνιο προγραμματισμό, υπερέρχουν σε αποτελέσματα από οργανισμούς που βασίζονται σε ακαριαίες και ενστικτώδεις αντιδράσεις κάθε φορά που αντιμετωπίζουν ακούσιες μεταβολές στο περιβάλλον τους. (1)

Ο προγραμματισμός λοιπόν δίνει τις κατευθυντήριες γραμμές, βελτιώνει την συνέχεια των ενεργειών, μειώνει τις πιθανότητες για εσωτερικές επικαλύψεις, περιττές δραστηριότητες και παραλείψεις. Με την διαμόρφωση των στόχων, της πολιτικής των διαδικασιών, των κανονισμών και άλλων οδηγιών, παρέχεται κατεύθυνση στους εργαζόμενους.

Είναι φανερό ότι ο προγραμματισμός αποτελεί την κύρια και αρχική λειτουργία του μάναντζμεντ. Πριν από οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα, η διοίκηση πρέπει να καθορίσει τους στόχους ή αντικειμενικούς σκοπούς του οργανισμού, καθώς και τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να επιτευχθούν. Απλούστερα, ο προγραμματισμός μπορεί να θεωρηθεί σαν μια τεχνική που ξεκινά με τους αντικειμενικούς σκοπούς, και στη συνέχεια αναπτύσσει πολιτικές, σχέδια δράσεως και διαδικασίες.

-
1. BK Scanlan: Management - A Short COURSE FOR MANAGEMENT. John Wiley N.York, 1974. ΣΕΛ. 17
 2. M.V. Higginson: Management policies, Reserch study 76, 1966 σελ. 18.

Η Πολιτική λοιπόν μπορεί γενικά να θεωρηθεί σαν οδηγός και διοικητική δράση, σαν πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορούν να ενεργούν οι μάντζερς. Μιά κατάλληλα διατυπωμένη πολιτική(2).

- Εξασφαλίζει σταθερότητα δράσεως σε ολόκληρο τον οργανισμό.
- Χρησιμεύει σαν βάση για μελλοντική δράση και αποφάσεις.
- Εξασφαλίζει συντονισμό σχεδίων.
- Απαιτεί έλεγχο εκτελέσεως με βάση το αντίστοιχο σχέδιο.
- Παρέχει τα μέσα με τα οποία μπορεί να μεταβιβαστεί η εξουσία.
- Διατηρεί το ηθικό των εργαζομένων, εφόσον γνωρίζουν την διακηρυγμένη πολιτική και την βρίσκουν ηθική και σταθερή.
- Προτύνει τα διοικητικά στελέχη για μεγαλύτερη προσπάθεια και συντηρεί την αφοσίωση σε δύσκολες περιόδους.
- Διατηρεί υγιείς σχέσεις με τους πελάτες και τους αντιπροσώπους.
- Εξυψώνει το γόητρο και την υπόληψη του οργανισμού στα μάτια του κοινού.

ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η οργάνωση όπως και ο προγραμματισμός, αποτελεί κυρίως μια πνευματική ενέργεια. Ένας μάντζερ, έχοντας καθορίσει μια πορεία δράσεως που έχει σχεδιαστεί για να λυθεί ένα πρόβλημα ή για να επιτευχθεί κάποιος στόχος, οφείλει να οργανώσει τα πράγματα έτσι, ώστε οι άνθρωποι που πρόκειται να εκτελέσουν την εργασία να μπορέσουν να δουλέψουν με την μεγαλύτερη ταχύτητα και αποτελεσματικότητα. Η λειτουργία της οργάνωσης προσδιορίζει το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα δράσουν οι άνθρωποι του οργανισμού, και περιλαμβάνει την δημιουργία μιας τυπικής δομής που θα συμβάλλει στην ολοκλήρωση και τον συντονισμό όλων των αναγκαίων πόρων για την επιτυχία των αντικειμενικών στόχων. Η δομή αυτή προκύπτει από την ανάλυση των προς επίτευξη στόχων στα ελάχιστα στοιχεία έργου, και η σύνθεσή τους σε θέσεις εργασίας, τμήματα, κ.λ.π.

Παρότι σαν βασική λειτουργία του Μάναντζμεντ θεωρείται ο σχεδιασμός της τυπικής οργάνωσης, που είναι η δομή εκείνη που έχει ρητά εγκαθιδρυθεί με σκοπό την παραγωγή ενός έργου. Θα πρέπει να αναφερθούμε σε όλες τις μορφές της οργάνωσης μια και τα στοιχεία της είναι καθοριστικό για την αντίληψη κάθε προβλήματος σφαιρικά. Έτσι, ένας μάντζερ πρέπει να λαμβάνει υπόψη του την κοινωνική οργάνωση μέσα στην οποία θα λειτουργήσει ο οργανισμός.

Η κοινωνική οργάνωση βασίζεται στους κανόνες κάτω από τους οποίους οι άνθρωποι συμπεριφέρονται κατά σύστημα. Ακόμη πρέπει να γνωρίζει ότι μέσα στα πλαίσια της τυπικής οργάνωσης που υιοθετεί ο οργανισμός, θα δημιουργηθεί και άτυπη οργάνωση από τις ομάδες εργαζομένων ανθρώπων. Στις ομάδες αυτές η άτυπη οργάνωση βασίζεται πρώτα στο κοινό έργο και τις κοινές επιδιώξεις ενώ οι θέσεις εξουσίας και εξουσιαζομένων καταλαμβάνονται αυτόματα και με βάση την ύπαρξη ή όχι χαρισμάτων σε κάθε άτομο.

ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ

Η συμπεριφορά των ανθρώπων είναι βασικά προσανατολισμένη προς ένα σκοπό, δηλαδή η συμπεριφορά υποκινείται από την επιθυμία του ανθρώπου να επιτύχει κάποιο στόχο. Είναι συνηθισμένο ο στόχος αυτός να μην είναι πάντα συνειδητοποιημένος. Οι δυνάμεις που παρακινούν ορισμένα πλέγματα ατομικής συμπεριφοράς σε ένα μεγάλο βαθμό είναι υποσυνείδητες κι έτσι δεν υπόκεινται εύκολα σε εξέταση κι αξιολόγηση ή εκτίμηση. Ο Freud απέδειξε ότι στο σύνολο των δεδομένων που υποκινούν τον άνθρωπο, μόνο ένα μικρό ποσοστό είναι συνειδητό, και παρομοίασε την πραγματικότητα αυτή με ένα παγόβουνο του οποίου η κορυφή του είναι ορατή.

Είναι απαραίτητο στον μάνατζερ να γνωρίζει τα ελατήρια και τις ανάγκες των ανθρώπων που προκαλούν κάθε ενέργεια, ώστε να μπορεί να προβλέπει, αλλά και να ελέγχει τις δραστηριότητες των εργαζομένων στο χώρο της εργασίας.

Τα ελατήρια αποτελούν την απάντηση στο "γιατί" της ανθρώπινης συμπεριφοράς και μπορεί να είναι η ανάγκη για ασφάλεια και σιγουριά; η ανάγκη του να ανήκει σε κάποια ομάδα, η ανάγκη για εκτίμηση από τους συνανθρώπους, κ.λ.π.

ΕΛΕΓΧΟΣ

Έλεγχος είναι η διαδικασία με την οποία παρακολουθούνται οι δραστηριότητες του οργανισμού για να καθοριστεί, αφενός αν τα διάφορα τμήματα και ο ίδιος ο οργανισμός αποκτούν και χρησιμοποιούν τους πόρους με αποτελεσματικότητα και επάρκεια έτσι ώστε να πετυχαίνονται οι αντικειμεντικοί στόχοι και αφετέρου όπου διαπιστώνεται αποτυχία, να εφαρμόζονται διορθώσεις τόσο για τα χαμένα αποτελέσματα όσο και για την πρόληψη περαιτέρω ζημιών.

Σε πολλές περιπτώσεις , τα συστήματα ελέγχου έχουν καταλήξει στη δημιουργία μερικών μη σκόπιμων αρνητικών ανθρωπίνων αντιδράσεων.

Οι αιτίες αυτών των αντιδράσεων είναι συχνά η κακή εφαρμογή των συστημάτων. Για παράδειγμα η εμφάνιση απειλής, κάνει τους εργαζόμενους να θέλουν να εκμηδενίσουν την πηγή της.

Για να εμποδιστούν οι αρνητικές αντιδράσεις θα πρέπει οι εργαζόμενοι να κατανοούν την ανάγκη ύπαρξης των ελέγχων, να εργάζονται μέσα σε κλίμα βοήθειας, υποστήριξης και κατανόησης και τέλος να απολαμβάνουν συνεχή πληροφόρηση για τον αντίκτυπο των ενεργειών τους.

Α. ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΑΠΟΣΟΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. ΟΡΙΣΜΟΣ

Κίνητρο αποδόσεως της εργασίας γενικά είναι κάθε μέσο παρακινήσεως των εργαζομένων προς εντατικότερη εργασία.

2. ΕΙΔΗ

Τα κίνητρα αποδόσεως της εργασίας είναι δύο τύπων :

- α) οικονομικά
- β) μη οικονομικά

Οικονομική είναι η προσφορά στους εργαζόμενους πρόσθετης αμοιβής, η οποία κατά κανόνα είναι συνάρτηση της παραγωγής, της επιτυγχανόμενης κατά την μονάδα του χρόνου εργασίας πέρα της καθοριζόμενης ποσότητας την οποία καλύπτει η κατά χρόνο αμοιβή.

Αυτά ανάλογα με τις συνθήκες διακρίνονται σε:

- α) αυτά που παρέχονται σε κάθε ένα απο τους εργαζόμενους.
- β) αυτά που παρέχονται σε ομάδες εργαζομένων.

Μη οικονομικές είναι οι ικανοποιήσεις των εργαζομένων οι οποίες συντελούν στην αύξηση της αποδόσεως της εργασίας τους οι οποίες δεν απορρέουν από πρόσθετη αμοιβή γι' αυτήν την αύξηση της αποδόσεως της εργασίας τους.

Αυτές είτε προέρχονται απο την διοίκηση είτε ανάγονται στην προσωπικότητα και τις επιδιώξεις των εργαζομένων είτε και στις δυο πλευρές.

3. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΙΝΗΤΡΩΝ

Σύστημα κινήτρων είναι η καθορισμένη βάση υπολογισμών της πρόσθετης αμοιβής λόγω της αυξημένης, σε σχέση προς την πρότυπο αμοιβή, που ονομάζεται δώρο αποδόσεως.

4. Βασικές προϋποθέσεις της λειτουργίας του συστήματος των κινήτρων. Για να αντιμετωπιστεί θέμα εφαρμογής οικονομικών κινήτρων πρέπει :

- α) να πρόκειται περί εργασίας που μπορεί να μετρηθεί.
- β) να έχει καταρτιστεί περι αυτής πρότυπο αποδόσεως καλυπτόμενο με το ημερομίσθιο.

5. Προϋποθέσεις για την επιτυχία του συστήματος.

Για να είναι επιτυχές το σύστημα πρέπει να έχει τα εξής χαρακτηριστικά :

- α) Να μπορεί να κατανοηθεί από τους εργαζομένους .
- β) Να τίθενται κάθε φορά τα αρμόζοντα πρότυπα αποδόσεως.
- γ) Να υπάρχει επαρκής εργασία για την απασχόληση των εργαζομένων.

6. Το μέγεθος του κινήτρου.

Το μέγεθος του κινήτρου εξαρτάται από τον τύπο εργασίας και του βαθμού χαλαρότητας ή στενότητας του τεθέντος προτύπου αποδόσεως.

Κανένα μέγεθος κινήτρου δεν είναι κατάλληλο για όλες τις συνθήκες, το οποίο σημαίνει ότι διάφορα μεγέθη κινήτρου πρέπει να τίθενται για τις διάφορες εργασίες της ίδιας της επιχείρησης ανάλογα με τις υφιστάμενες συνθήκες ή να τίθενται πρότυπο σε κάθε επιχείρηση.

Β. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΩΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Κάθε επιχείρηση θέτει στόχους, η πραγματοποίηση των οποίων εξαρτάται κατά μεγάλο βαθμό απο το απασχολούμενο εργατικό δυναμικό σ' αυτήν. Για το λόγο αυτό κάθε επιχειρηματική μονάδα θα πρέπει να λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα προς υποκίνηση του εργατικού της δυναμικού προς μεγαλύτερη απόδοση αποτέλεσμα της οποίας θα είναι η πληρέστερη πραγματοποίηση των στόχων της .

Τα μέτρα που λαμβάνονται κάθε φορά απο μια επιχείρηση για υποκίνηση εργατικού δυναμικού θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να ικανοποιούνται κατά μεγάλο βαθμό οι ατομικοί στόχοι των εργαζομένων.

Εξετάζονται διάφορα μέτρα τα οποία συντελούν κατά διάφορο βαθμό στην πραγματοποίηση των στόχων τόσο της επιχείρησης όσο και των εργαζομένων σ' αυτή.

1. Καταμερισμός της εργασίας και δημιουργία όσο το δυνατόν περισσότερων τμημάτων.

Με τον καταμερισμό επιτυγχάνεται εξειδίκευση που έχει σαν συνέπεια ποσοτική απόδοση των εργαζομένων ανθρώπων και των μέσων εργασίας.

Η σαφής διαβάθμιση και ο καταμερισμός των έργων προσαρμόζουν χωρίς συγκρούσεις κάθε εργαζόμενο στο οργανικό σύστημα.

Η δημιουργία των τμημάτων έχει σαν συνέπεια την ανάπτυξη ιδίας πρωτοβουλίας και την δημιουργία του αισθήματος της ευθύνης για την πραγματοποίηση της συγκεκριμένης εργασίας καθώς επίσης και την επίτευξη καλύτερης συνεργασίας, ένεκα του ότι οι μικρές ομάδες γίνονται περισσότερο ομοιογενείς στο επιχειρησιακό περιβάλλον.

Αποτέλεσμα της ανάπτυξης ιδίας πρωτοβουλίας της δημιουργίας αισθήματος ευθύνης και της μεγαλύτερης και καλύτερης συνεργασίας είναι η πραγματοποίηση των στόχων ομάδας και γενικά των στόχων της επιχείρησης.

Όσον αφορά το εκτελούμενο έργο δεν πρέπει να υπάρχουν διακυμάνσεις, αλλά σταθερές συνθήκες για την εκτέλεσή του.

2. Προγράμματα εναλλαγής θέσεων εργασίας.

Είναι γεγονός ότι η κόπωση και αδιαφορία των εργαζομένων που προέρχεται από την μονότονη εργασία που εκτελούν, μπορούν να αντιμετωπιστούν με την εναλλαγή των θέσεων εργασίας μεταξύ των εργαζομένων (ROB ROTATION) σύμφωνα με κάποιο πρόγραμμα.

Με τον τρόπο αυτό διευρύνεται η ποικιλία των εργασιών που εκτελεί κάθε εργαζόμενος έτσι ώστε να μην αισθάνεται κανείς σαν "απλό γρανάζι μιας μηχανής", αλλά σαν ένας μεταξύ πολλών που συμβάλλουν το ίδιο, συνεργαζόμενοι για την εκπλήρωση κοινών στόχων.

3. Εξασφάλιση καλής εποπτείας

"Διοίκηση" ονομάζουμε τους διοικούντες, που βρίσκονται στην κορυφή της ιεραρχίας και οι οποίοι αφιερώνουν το χρόνο τους στην κατάσταση και ανάπτυξη της ευρύτερης πολιτικής, η οποία καθορίζει τις γενικές ενέργειες και λειτουργίες ολόκληρου του οργανισμού.

Κάτω απ' τη "Διοίκηση" βρίσκουμε μίαν ομάδα επίθεωρητών, βοηθών επίθεωρητών, διευθυντών τομέων και μηχανικών, των οποίων η ευθύνη είναι λιγότερο θέματα διοίκησης και περισσότερο συγκεκριμένα προβλήματα σχεδίων και παραγωγής.

Αυτοί οι εκτελεστικοί, είναι υποχρεωμένοι να προβλέπουν πάντοτε προς τη Διοίκηση, συχνά δε καλούνται σε συσκέψεις για θέματα κατάστρωσης της πολιτικής της επιχείρησης. Συνήθως όμως πάνω σε τέτοια ζητήματα πρέπει να υποχωρούν στη γνώμη κάποιων που βρίσκονται ψηλότερα.

Ο επόπτης (προϊστάμενος, εργοδηγός) είναι ο άνθρωπος - κλειδί στις επιχειρήσεις και υπηρεσίες. Πράγματι, απ' την άποψη του εργάτη - υπάλληλου, ο άμεσος προϊστάμενος του είναι το πιο σπουδαίο πρόσωπο στην επιχείρηση. Αυτός είναι εκείνος στον οποίο οφείλει να πηγαίνει για οδηγίες, για πληροφορίες και ακόμη σε μερικές περιπτώσεις για συμβουλές πάνω σε προσωπικά του ζητήματα.

Κάνει τα παράπονα του στον εργοδηγό του ή τον επόπτη γραφείου και πολλές απο τις ευκαιρίες για πρόοδο και αυξημένη αμοιβή εξαρτώνται απ' τις σχέσεις του μ' αυτόν. Η Διοίκηση αποτελεί για τον εργάτη ή υπάλληλο κάτι το πολύ απομακρυσμένο και ο μόνος πραγματικός δεσμός με αυτήν είναι ο άμεσος προϊστάμενος του και σ' αυτόν πρέπει να καταφεύγει όταν έχει κάποιο πρόβλημα, που βρίσκεται έξω απο τις δυνατότητες του να το λύσει.

Όχι μόνο για τις επιχειρήσεις και υπηρεσίες και τους εργαζόμενους σ' αυτές, αλλά και για το έθνος, έχει σημασία η υποκίνηση του εργάτη - υπάλληλου να πετύχει περισσότερη απόδοση κάθε μέρα, όλες τις εβδομάδες και όλους τους μήνες και όχι μόνο για μια βδομάδα. Αυτός ο στόχος μπορεί να επιτευχθεί όταν ο εργάτης - υπάλληλος εποπτεύεται απο έναν προϊστάμενο, ο οποίος κατανοεί τις αρχές της εποπτείας του, που σε τελική ανάλυση καταλήγουν σ' αποτέλεσμα και που σημαίνουν:

Ξεφόρτωση απ' τις ωραίες γαρνιτούρες και ποικιλίες στην εποπτεία κι αντικατάσταση τους με τρόπους εποπτείας επικοδομητικούς, κι η ανάπτυξη μιας εποπτικής δύναμης, η οποία κατέχει εκείνες τις ιδιότητες της ηγεσίας που κάνουν τον εργάτη - υπάλληλο να δέχεται πρόθυμα την εξουσία και καθοδήγηση αυτή των ανωτέρων.

Η βελτίωση στη βιομηχανική εποπτεία , είναι θέμα να πεισθεί ο επόπτης σαν άτομο να βελτιώσει τους μέρα με την μέρα, τρόπους εποπτείας, σύμφωνα με αυτές τις αρχές και αντί εκείνων, που έχει βρει αποτελεσματικούς, ύστερα απο πολλών ετών εφαρμογή . Για την βελτίωση αυτή, επίσης, που αναφέρεται σε μιαν ανθρώπινη σχέση, όπως αυτή μεταξύ προϊσταμένου - υφισταμένου, απαιτείται μια γνήσια προσπάθεια κι απ' τα δύο μέρη για να επιτευχθεί πραγματική πρόοδος.

Η καλύτερη κατανόηση στις σχέσεις μεταξύ επόπτη και υπαλλήλου θα έχει σαν αποτέλεσμα να μπει τέρμα επίσης στην ανάγκη του επόπτη να ταυτίζεται με τις εργατικές οργανώσεις, αφού, όπως είναι γνωστό, "κανένας άνθρωπος δεν μπορεί να υπηρετεί δύο κυρίους", οπότε φαίνεται το γεγονός ότι ένας επόπτης, που δεν είναι 100% αφοσιωμένος στη διοίκηση τους, δεν είναι για πολύ άξιος γι' αυτήν.

Η εξασφάλιση καλής εποπτείας στηρίζεται στις ικανότητες των προϊσταμένων και της υπ αυτών εποπτευομένης θέσεως της εργασίας εφ' όσον οι προϊστάμενοι των εργαζομένων βρίσκονται σε σύγχυση, οι εργαζόμενοι και το ίδιο τμήμα της εργασίας αφήνονται χωρίς προϊστάμενο.

Η απώλεια της εμπιστοσύνης και του ενδιαφέροντος ως και η σύγχυση είναι οι καταστροφές της απόδοσης της εργασίας. Ένα καλό πρόγραμμα πρέπει να εξετάζει την ποιότητα προϊσταμένων και των εργαζομένων και το έργο αυτών.

Σταθερή εποπτεία μπορεί να δημιουργήσει εμπιστοσύνη βεβαιότητα και αποδοτικότητα.

Αναφορικά με τα προγράμματα αλλαγής θέσεων εργασίας, καθώς επίσης και με την εξασφάλιση καλής εποπτείας η επιχείρηση μπορεί να προγραμματίσει και να πραγματοποιήσει τα εξής:

α) Σεμινάρια επιμορφώσεως :Αυτά θα πρέπει να διοργανώνονται απο τις επιχειρήσεις και να παρακολουθούνται τόσο απο το ανώτερο όσο και απο το κατώτερο απασχολούμενο προσωπικό ώστε να επιτυγχάνεται η ενημέρωση τους, επι θεμάτων που αφορούν την λειτουργία της επιχείρησης.

β) Προγράμματα εκπαίδευσης και μετεκπαίδευσης: τα οποία πρέπει να αφορούν τις ανώτερες και κατώτερες βαθμίδες της διοικήσεως των επιχειρήσεων προς το σκοπό καλύτερης αντιμετώπισης των προβλημάτων των αναφερομένων στη σφαίρα της διοίκησης.

Πρώτα - πρώτα ο εργαζόμενος, πρέπει να συνειδητοποιήσει το "γιατί" εκπαιδεύεται.

Υπάρχουν διάφοροι μέθοδοι εκπαίδευσης κι επιμόρφωσης όπου ανάλογα με τις ομάδες των στελεχών, προς τις οποίες απευθύνονται διακρίνονται ως εξής:

1. Μέθοδοι, που αφορούν όλα τα επίπεδα μιας επιχείρησης.
2. Μέθοδοι, που αναφέρονται σε απλούς υπαλλήλους.
3. Μέθοδοι, που χρησιμοποιούνται για τα κατώτερα και μεσαία ηγετικά στελέχη.
4. Μέθοδοι, που αφορούν σε ανώτερα ηγετικά στελέχη:
 1. α) Εγκατάσταση κι ενημέρωση
 - β) Συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα
 - γ) Ανάπτυξη της δημιουργικής σκέψης
 2. α) Εκπαίδευση εκτελώντας την συγκεκριμένη εργασία
 - β) Προκαταρκτική εκπαίδευση.
 3. α) Εκπαίδευση εκτελώντας την συγκεκριμένη εργασία
 - β) Εναλλαγή θέσεων εργασίας
 - γ) Υπόδυση ρόλων
 - δ) Πρακτική εξάσκηση
 - ε) Θεωρητική εκπαίδευση
 4. α) Επιχειρηματικά παιχνίδια
 - β) Εκπαίδευση "ευαισθησίας"

Παρά τις προσπάθειες που καταβλήθηκαν τα τελευταία χρόνια, υπάρχουν ακόμα σοβαρές αδυναμίες του Εκπαιδευτικού συστήματος.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του ΟΑΕΔ εντοπίζεται στα εξής :

- Στην έλλειψη υποδομής και προγραμματισμού της εκπαίδευσης.
- Στην λειτουργία ειδικοτήτων με περιορισμένες προοπτικές απασχόλησης για τους σπουδαστές μετά το τέλος της εκπαίδευσης τους.
- Στην έλλειψη ειδικοτήτων .
- Στην χαμηλή ποιότητα των αναλυτικών προγραμμάτων εκπαίδευσης.

4. Εξασφάλιση καλού περιβάλλοντος

Η θερμοκρασία, η υγρασία, ο φωτισμός που θεωρείται σήμερα η 'αχίλλειος πτέρνα' του περιβάλλοντος, ο θόρυβος, το ακατάλληλο του κτιρίου, η ανυπαρξία ή διατήρηση παλιών και ημικατεργασμένων επίπλων γραφείου, των καθισμάτων, η εσφαλμένη διάταξη υλικών και άλλων καταστάσεων παίζουν πρωτεύοντα και αποφασιστικό ρόλο στην απόδοση των εργαζομένων εφ' όσον προκαλούν προβλήματα δυσφορίας, ψυχικών κλονισμών, κοπώσεως και άλλων ψυχολογικών αντιδράσεων με τελικό αποτέλεσμα τη μείωση της απόδοσης και κατά συνέπεια την αύξηση του κόστους.

Επειδή όμως ένα ευχάριστο περιβάλλον δεν εγγυάται πάντοτε και καλές συνθήκες εργασίας λόγω των αναπτυσσομένων εκ της επαφής σχέσεων των εργαζομένων οι οποίοι μπορεί να έχουν ανασταλτικό χαρακτήρα επί της παραγωγικότητας, γι' αυτό η Διοίκηση εντός των ορίων των δυνατοτήτων, θα πρέπει να μελετά και να επιλύει οποιαδήποτε σχέση, κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Είναι δυνατόν ένας εργαζόμενος που δεν αποδίδει σε κάποια θέση, να αποδώσει καλύτερα σε κάποια άλλη λόγω ομαλών προσωπικών σχέσεων με τον προϊστάμενο και με τους συναδέλφους του. Ο προϊστάμενος και ο εργαζόμενος εφ' όσον επιθυμούν ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας, οφείλουν να ανταλλάσουν μεταξύ τους απόψεις. Οι εργαζόμενοι ζητούν το αίσθημα της ασφάλειας στην εργασία τους καθώς και εμπιστοσύνη προς τους προϊσταμένους.

Πολύ συχνότερα οι σχέσεις προϊσταμένων λόγω του ότι η μια ή η άλλη πλευρά είναι κακώς πληροφορημένη, υφίστανται μια εσωτερική κρίση.

Οι αποφάσεις της Διοίκησης οι οποίες αντανακλώνται ευνοϊκώς δια συμφέροντα της εργασίας και των εργαζομένων εαν λαμβάνονται σε επίσημες ή ανεπίσημες συσκέψεις με συμμετοχή εκπροσώπων των εργαζομένων διασπούν ενδεχόμενες δημιουργίες κλιτών ή ομαδικών αντιδράσεων οι οποίες έχουν σοβαρή επίδραση στο ηθικό και την αποδοτικότητα των εργαζομένων και οι οποίες προκαλούν ενίοτε τη λήψη αντιορθολογικών αποφάσεων. Η οργάνωση των συσκέψεων δυνατόν να πραγματοποιείται με πρωτοβουλία της Διοίκησης ή των προϊσταμένων και των εργαζομένων όλων.

5. Εξασφάλιση Δικαίου επιπέδου ζωής

Οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτως αν οι συνθήκες διαβίωσης ή άλλοι λόγοι τους ωθούν προς εργασία έχουν ανάγκη ανάλογης αμοιβής. Η αμοιβή αυτή θα πρέπει να είναι ανάλογη προς την ειδικότητα του εργαζομένου, τη θέση εργασίας, τις συνθήκες εργασίας και την ιεραρχία αυτών σ' αυτή.

Οι εργαζόμενοι ως επι το πλείστον δεν δυσφορούν απο χαμηλότερη έναντι των προϊσταμένων τους λαμβανομένη αμοιβή, δυσφορούν όμως, όταν η αμοιβή αυτών είναι μικρότερη της αμοιβής άλλων εργαζομένων εκτελώντας εργασία του ίδιου επιπέδου και αυτό λόγω της άνισης μεταχείρισης της αναρχούμενης Διοίκησης.

Κάθε εργαζόμενος μέσα σε μια επιχείρηση εκτός των βασικών αναγκών διαβίωσης του επιδιώκει να ικανοποιήσει και κοινωνικές ανάγκες. Η ικανοποίηση αυτών των αναγκών όμως είναι συνάρτηση του οικονομικού επιπέδου στο οποίο βρίσκεται κάθε εργαζόμενος.

Επειδή όμως αυτό είναι σχετικώς χαμηλό, η ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών απο τον ίδιο τον εργαζόμενο οπωσδήποτε είναι δύσκολη.

Για το λόγο αυτό κάθε επιχείρηση θα πρέπει να λαμβάνει τα αρμόζοντα μέτρα προς ικανοποίηση των αναγκών , όπως:

- 1) Διοργάνωση κοινωνικών εκδηλώσεων.
- 2) Δημιουργία ψυχαγωγικών εγκαταστάσεων (αθλοπαιδεία, κατασκηνώσεις, κ.τ.λ.).
- 3) Διοργάνωση εκδρομών κ.λ.π.

Η ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών θα έχει σαν αποτέλεσμα την υποκίνηση του ενδιαφέροντος εκ μέρους των εργαζομένων για την επιχείρηση, την ανάπτυξη του αισθήματος υπερηφάνειας και την εξασφάλιση δικαίου επιπέδου ζωής.

Με τον όρο πολιτική μισθών και ημερομισθίων αναφερόμαστε στην κατάσταση και εφαρμογή σωστής πολιτικής και μεθόδων για την αμοιβή των υπαλλήλων και περιλαμβάνει θέματα , όπως η αξιολόγηση του έργου, η ανάπτυξη και διατήρηση μιας δομής αμοιβών, η σχετική με τις αμοιβές έρευνα, οι αμοιβές σαν κίνητρα, οι μεταβολές και προσαρμογές των αμοιβών, οι συμπληρωματικές πληρωμές, η συμμετοχή στα κέρδη, ο έλεγχος του κόστους των αμοιβών και άλλα σχετικά θέματα.

Γιατί δίνονται οικονομικές αμοιβές:

Τα προγράμματα οικονομικών αμοιβών έχουν καταστρωθεί με βάση τους εξής σκοπούς:

- 1) Την προσέλκυση υποψηφίων με λογικά συναγωνιστικές αμοιβές που σημαίνει πως τα επίπεδα των μισθών και ημερομισθίων είναι κάτι συνακόλουθο της στρατολόγησης.
- 2) Τον έλεγχο εκ μέρους της διοίκησης των μισθών και ημερομισθίων και του εργατικού κόστους με την αξιολόγηση του έργου, τις κλίμακες αμοιβών και την κατάταξη των υπαλλήλων.
- 3) Την ικανοποίηση των εργαζομένων, έτσι ώστε να μειωθούν στο ελάχιστο οι αποχωρήσεις και τα παράπονα εξ αιτίας άνισων μισθολογικών μέτρων. Αμοιβές δίκαιες απαλλαγμένες από

εύνοιες και διακρίσεις, παίζουν τον ρόλο των παραγόντων υγιεινής κατά Sterzberg καθώς και τον ρόλο των κινήτρων.

- 4) Την προτροπή και αμοιβή για καλύτερη εκτέλεση της εργασίας, οπότε οι μισθοί και τα ημερομίσθια αποτελούν κίνητρο, με την προϋπόθεση δηλαδή ότι αυτός που παράγει περισσότερο πρέπει να πληρώνεται καλύτερα.

Το πρόβλημα του "δίκαιου μισθού" στον επιχειρησιακό χώρο, έχοντας κατεξοχήν κοινωνική υφή, είναι από τα σπουδαιότερα και οξύτερα προβλήματα, γιατί θεωρείται, και είναι, από τα κυριότερα μέσα επηρεασμού της συμπεριφοράς των εργαζομένων προς την, όσο το δυνατό, αποτελεσματικότερη ικανοποίηση των επιχειρησιακών στόχων.

Η έννοια του δικαίου στό μισθό, προσδιορίζει, σε σημαντικό ποσοστό τις ενέργειες των εργαζομένων, επηρεάζοντας το κλίμα εργασίας, τις μεταξύ τους σχέσεις και τις σχέσεις τους με τους εργοδότες τους. Όσο πιο δίκαιος θεωρείται ο μισθός από την μεριά των εργαζομένων τόσο βελτιώνεται η συνεργασία, μεγαλώνει η παραγωγικότητα κι οδηγούμαστε στην ορθολογιστική ικανοποίηση τόσο των στόχων της επιχείρησης όσο και των ατόμων, που τη συγκροτούν όταν βέβαια επικρατεί η αντίθετη αντίληψη, γινόμαστε μάρτυρες αναταραχών και κοινωνικών συγκρούσεων.

Η επινόηση και η εφαρμογή τώσων συστημάτων αμοιβής της εργασίας από τις επιχειρήσεις, δείχνει ότι, τουλάχιστον, έχουν γίνει κάποιες προσπάθειες, για την αποτελεσματική σύλληψη του προβλήματος του "δίκαιου μισθού" και της υποκίνησης.

Προσδιοριστικοί παράγοντες του δίκαιου μισθού.

Οι παράγοντες, που, με διαφορετικό τρόπο, με διαφορετικό βαθμό, επηρεάζουν την διαμόρφωση του δίκαιου μισθού, χωρίζονται σε δύο κατηγορίες.

α) Εσωεπιχειρησιακοί παράγοντες: είναι εκείνοι που διαμορφώνονται στον επιχειρησιακό χώρο και που λαμβάνονται

σημαντικά υπόψη στον καθορισμό του μεγέθους του μισθού κάθε εργαζόμενου. Οι σπουδαιότεροι από αυτούς είναι:

1. Η φύση, οι απαιτήσεις κι οι δυσκολίες εκτέλεσης της εργασίας.
2. Η απόδοση του εργαζομένου.
3. Η θέση του στην διοικητική πυραμίδα κ.λ.π

β) Εξωεπιχειρησιακοί παράγοντες

Διαμορφώνονται στο χώρο έξω από την επιχείρηση και λαμβάνονται ελάχιστα υπόψη στον καθορισμό του ύψους του μισθού των εργαζομένων. Αυτό αποτελεί σοβαρό επιχειρηματικό σφάλμα, γιατί, τόσο η οικογενειακή κατάσταση, όσο και τα γενικότερα κοινωνικά χαρακτηριστικά (φύλο, ηλικία, κλπ) επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις ανάγκες των εργαζομένων, μ' αποτέλεσμα η παραμερισή τους να μην εγγυάται τέτοιο μισθό, που να ανταποκρίνεται στο αίσθημα περί δικαίου. Οι αντιπροσωπευτικότεροι εξωεπιχειρησιακοί παράγοντες είναι:

- 1) Η οικογενειακή κατάσταση του εργαζομένου.
- 2) Το ύψος του τιμαρίθμου (κόστος ζωής).
- 3) Ο μισθός εργαζομένων σε άλλες επιχειρήσεις και που εκτελούν την ίδια εργασία.
- 4) Τα κοινωνικά χαρακτηριστικά του εργαζομένου (φύλο, ηλικία κ.τ.λ)

6. Προαγωγή - πρόνοια και ασφάλεια

Η αξίωση για προαγωγή που ακολουθεί αυστηρούς κανόνες αρχαιότητας δεν είναι τίποτε άλλο παρά μόνο όπως οι ευκαιρίες κάθε εργαζομένου. Μία σαφώς καθοριζόμενη πολιτική της διοίκησης για το προσωπικό μπορεί να συνεισφέρει πάρα πολλά στο αίσθημα της ασφάλειας και της πρόνοιας των εργαζομένων κατά την περίοδο της εργασίας και κατά το τέλος του βίου τους.

Εάν επικρατούν συνθήκες ελλείψεως πρόνοιας και ασφάλειας, τότε το μυαλό των εργαζομένων δεν θα είναι στην δουλειά τους και τα ενδιαφέροντά τους αποσπώνται στην προσπάθεια να μειώσουν την έλλειψη άνεσης και την ασφάλεια τους και να βελτιώσουν τις συνθήκες που επικρατούν.

Η ικανοποίηση εκ μέρους της επιχείρησης αναγκών ασφάλειας των εργαζομένων αποτελεί κίνητρο για την μεγαλύτερη απόδοση αυτών.

7. Αναγνώριση της ικανότητας και της προσπάθειας.

Οι εργαζόμενοι και γενικότερα οι άνθρωποι αναμένουν αναγνώριση των προσπαθειών τους.

Εάν οι προσπάθειες αυτών δεν αναγνωρίζονται τότε απογοητεύονται.

Μια βελτίωση της θέσης των εργαζομένων με την δημόσια αναγνώριση της καλής εκτελεσμένης εργασίας είναι μεγάλη ανταμοιβή για αυτούς.

Παράλληλα η αναγνώριση υποκινεί το ενδιαφέρον των εργαζομένων για μεγαλύτερη απόδοση. Για τους λόγους αυτούς θα πρέπει να αναγνωρίζεται η ικανότητα και η προσπάθεια των εργαζομένων από την επιχείρηση.

Για αυτό πρέπει :

1. Να χορηγεί επιδόματα.
2. Να παρέχει δυνατότητα συμμετοχής στα κέρδη.
 - να χορηγεί πρίμ
 - να δίνονται βραβεία .

Αυτά τα οικονομικά κίνητρα μπορούν να αποτελέσουν τεράστια προωθητική δύναμη για μία επιχείρηση. Κακοί όμως προγραμματισμοί είναι δυνατόν να προκαλέσουν ανεπανόρθωτη ζημιά. Τα προγράμματα συμμετοχής στα κέρδη έχουν προορισμό να αναπτύξουν πνεύμα ομαδικότητας εντός μιας οργάνωσης.

Απο την άλλη πλευρά τα πρίμ βάσει χρηματικού ποσού η κατά μονάδα εργασίας αποτελούν ανταμοιβή της προσπάθειας και αναγνώριση της υπερτέρας ατομικής απόδοσης.

Ένα βραβείο για τις καλύτερες αποδόσεις συντελεί, ώστε οι εργαζόμενοι να αφοσιώνονται περισσότερο στην εργασία τους.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Γ'

Η ΕΝΤΑΞΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΣΤΗΝ ΕΟΚ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑ:

Ένα από τα προβλήματα που θα έπρεπε να έχει απασχολήσει σοβαρά τους Έλληνες επιχειρηματίες είναι η κρίση που αναμένεται το 1992. Παρ' όλα αυτά για τους περισσότερους περνάει απαρατήρητη. Ας δούμε όμως τί σημαίνει η ένταξη μας στην ΕΟΚ.

Με την διεθνοποίηση της αγοράς που επιβάλλει η ΕΟΚ εντείνεται ο ανταγωνισμός, ενώ παράλληλα περιορίζονται οι δυνατότητες παρέμβασης και προστασίας στα πρώτα στάδια ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Το γεγονός ότι τέσσερα χρόνια στην Ελλάδα είχαμε χαμηλή προστασία χωρίς αποτελέσματα δεν σημαίνει ότι η προστασία δεν αποτελεί απαραίτητο μέσο πολιτικής στην πορεία της εκβιομηχάνισης.

Επιπλέον, χρειάζεται μια ολοκληρωμένη και ουσιαστικά προγραμματισμένη προσπάθεια, που να διαπνέεται από μία πραγματική πολιτική βούληση για την αύξηση της εγχώριας παραγωγής. Μόνο σ' αυτή την περίπτωση η προστασία της εγχώριας αγοράς μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη.

Ενώ η ΕΟΚ έχει ουσιαστικά αδρανήσει σχετικά με τα πολυκαταστήματα, αυτά δεν έχουν λάβει γνώση για τη κρίση που αναμένεται. Η αδιαφορία τους αυτή θα στοιχίσει σε πολλά την διάλυσή τους και την εξαφάνισή τους από τη διεθνή αγορά.

Η ΤΥΧΗ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΝ ΟΨΕΙ ΤΟΥ 1992

Μετά από όσα ειπώθηκαν τίθεται το εξής ερώτημα:

Θα επιζηήσουν τα πολυκαταστήματα και θα μπορέσουν να συνυπάρξουν με τις ήδη υπάρχουσες και συνεχώς δημιουργούμενες επιχειρήσεις;

Κατ' αρχήν υπάρχει ένα τεχνικό θέμα που καθορίζει το ελάχιστο όριο μεγέθους, κατά το οποίο δεν καθίσταται δυνατή η εφαρμογή των τεχνικών προόδων ή η χρησιμοποίηση σύγχρονων μηχανικών μέσων με σκοπό την επίτευξη της μαζικής παραγωγής.*

Αλλά το κατώτατο όριο μεγέθους σε κάθε χώρα εξαρτάται από διαφορετικούς παράγοντες.

— Άλλο θέμα που καθορίζει το καταλληλότερο μέγεθος σε κάθε είδος επιχειρήσεων είναι η δυνατότητα διεξαγωγής των απαραίτητων τεχνολογικών ερευνών, με τέτοιο τρόπο ώστε η επιχείρηση να διατηρεί την ανταγωνιστική της ικανότητα. Επίσης θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ύπαρξη δυναμισμού για παραπέρα ανάπτυξη. Προυπόθεση αυτού είναι το προσδιοριζόμενο ή υπάρχον μέγεθος της επιχείρησης με το οποίο καθίσταται δυνατή αφ' ενός μεν η επιβίωσή της έναντι του ανταγωνισμού αφ' ετέρου η ύπαρξη στοιχειωδών προϋποθέσεων για παραπέρα διεύρυνση.

Πέραν των τεχνικών παραγόντων, πρέπει να προκαθοριστεί το *minimum* του μεγέθους των επιχειρήσεων και η δυνατότητα συνυπάρξεως σε σχέση με τις μεγάλες στο χώρο της ΕΟΚ. Υπάρχει βέβαια και ο οικονομικός παράγοντας ο οποίος επιδρά αρνητικά στην τύχη των πολυκαταστημάτων. Έτσι υπάρχει μικρή δυνατότητα δανειοδότησης από την ΕΟΚ.

* Βλ. Σημειώσεις Δ. ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ, Διοίκηση Μ.Μ.Ε. Αθήνα 1986, σελ. 82

και εξαναγκάζει αυτές να στηρίζονται στην αυτοχρηματοδότηση το μέγεθος της οποίας εξαρτάται απο την αποδοτικότητα τους. Όταν τα κέρδη των πολυκαταστημάτων ελαττώνονται τότε περι-ορίζονται ή παύουν να πραγματοποιούνται οι απαραίτητες επεν-δύσεις.

Στον εμπορικό τομέα η μικρή επιχείρηση μειονεκτεί έναντι της μεγάλης όταν πρόκειται να διεισδύσει στους χώρους των συναλλαγών γιατί στερείται τα μέσα για την εφαρμογή μεθόδων μαζικής διάθεσης ή ταχύτητας στην εκτέλεση των παραγγελιών σημαντικών ποσοτήτων ή την χρησιμοποίηση των απαραίτητων μέσων δημοσιότητας και γενικά εμπορικής διείσδυσης.

Όλα τα ανωτέρω πείθουν ότι η μεγάλη επιχείρηση πλεονεκτεί σε ορισμένους τομείς παρ' όλα αυτά η μικρή επιχείρηση προσλαμβάνει το άριστο μέγεθος συγκρότησής της για να συνυ-πάρξει και μάλιστα να ανταγωνιστεί τις μεγάλες.*

Αυτό βέβαια, εφόσον υπάρχει ορθολογική οργάνωση και ταυτόχρονα διατηρούν τα πλεονεκτήματα της ευελιξίας και του μειωμένου σταθερού κόστους. Εάν μάλιστα τα πολυκαταστήματα πετύχουν την εξειδίκευσή τους μπορούν να εξασφαλίσουν μια σταθερή θέση στην αγορά.

* Βλ. Μάρτιου Γεωργιάδου, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ,
Αθήνα 1979, σελ. 83.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο Δ'

ΟΙ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΥΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ

Προκειμένου να διατηρήσουν και να βελτιώσουν τη θέση τους, τα πολυκαταστήματα χρειάζονται να κάνουν προσπάθειες για να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους, τόσο στην εσωτερική, όσο και στην εξωτερική διεθνή αγορά κι αυτό μπορεί να επιτευχθεί:

α) με τον προσανατολισμό τους σε νέα προϊόντα ή τη βελτίωση των υφισταμένων που να περιέχουν περισσότερο ειδικευμένη εργασία, νέα τεχνολογία και καινοτομίες.

β) με τη βελτίωση της εσωτερικής οργάνωσης, των μεθόδων διοίκησης, καθώς και του επιπέδου εκπαίδευσης του μικρομεσαίου επιχειρηματία και των στελεχών του.

γ) με την αξιοποίηση των υπηρεσιών που παρέχουν οι αναπτυξιακοί φορείς των πολυκαταστημάτων, των κινήτρων περιφερειακής ανάπτυξης ή και κάθε πηγής βοήθειας και πληροφόρησης των πολυκαταστημάτων του εσωτερικού και εξωτερικού.

ε) με την αξιοποίηση των ευκαιριών που παρέχει η αγορά του εσωτερικού και του εξωτερικού.

Παράλληλα πρέπει να βελτιωθεί η υποδομή που υπάρχει σήμερα για την ανάπτυξη των πολυκαταστημάτων και να δημιουργηθεί νέα στις περιπτώσεις που η υπάρχουσα δεν καλύπτει τις σύγχρονες ανάγκες των πολυκαταστημάτων.

Σαν υποδομή εννοούμε το θεσμικό περιβάλλον, στο οποίο λειτουργεί το πολυκατάστημα (νομικό, φορολογικό, χρηματοδοτικό, οικονομικό, τεχνολογικό κλπ.) όσο και τους αναπτυξιακούς φορείς που παρέχουν τεχνική βοήθεια και κάθε είδους υπηρεσία στα πολυκαταστήματα (κέντρα καινοτομιών, βιοτεχνικά - χειροτεχνικά κέντρα, τράπεζες παροχής δανείων επιχειρηματικών κεφαλαίων, φορείς LEASING, φορείς παροχής πληροφοριών και τεχνικής βοήθειας, κλαδικά ινστιτούτα κλπ).

Αυτή η αναπτυξιακή υποδομή θα βελτιωθεί ή θα δημιουργηθεί με πρωτοβουλία του Δημοσίου και των ειδικευμένων φορέων του, τις οργανώσεις των πολυκαταστημάτων, τα Επιμελητήρια, τα ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, την τοπική αυτοδιοίκηση, καθώς και με πρωτοβουλία ιδιωτών και θα έχει σαν σκοπό να στηρίζει και να ενθαρρύνει τα προγράμματα και τις προσπάθειες των πολυκαταστημάτων για την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους και την ανάπτυξή τους.

Αυτή η υποδομή που σήμερα βρίσκεται ανεπτυγμένη μόνο σε ορισμένους τομείς και στις περιοχές Αθηνών και λιγότερο της Θεσσαλονίκης, είναι ανεπαρκής για τις σύγχρονες ανάγκες και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των πολυκαταστημάτων στην Ελλάδα. Χρειάζεται αυτή να αναπτυχθεί τόσο γεωγραφικά, όσο σε τομείς που δεν υπάρχουν καθόλου ή σε μικρό ποσοστό σήμερα.

Κ Ρ Ι Τ Ι Κ Η

Τα ανωτέρω αναφερθέντα κίνητρα δεν είναι δυνατόν να τύχουν πλήρη εφαρμογή μέσα σε οποιαδήποτε επιχείρηση, δεδομένου ότι η ιδιομορφία κάθε μιάς επιβάλλει να υιοθετηθεί το ένα κίνητρο αντί του άλλου .

Όσον αφορά τα προγράμματα εναλλαγής θέσεως εργασίας, είναι δύσκολο να τύχουν ευρείας εφαρμογής ένεκα του ότι υπάρχει το πρόβλημα αφ' ενός μεν της κινητικότητας του εργατικού δυναμικού, αφ' ετέρου δε το πρόβλημα των απαιτούμενων ειδικών γνώσεων.

Επι πλέον είναι δυνατόν ένας εργαζόμενος να μην επιθυμεί για διάφορους λόγους να εργαστεί σε διαφορετικό τμήμα.

Όσο μεγαλύτερη είναι η κινητικότητα του εργατικού δυναμικού και η έλλειψη ειδικότητας τόσο δυσκολότερη είναι η εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων.

Η επιχείρηση συνεπώς ανεξαρτήτως βασικά των δημιουργημένων προβλημάτων θα πρέπει να χρησιμοποιεί την αρχή

'' Ο ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΣΤΗΝ ΚΑΤΑΛΛΗΛΗ ΘΕΣΗ ''.

Στα προγράμματα εκπαίδευσής και μετεκπαιδεύσεως υπάρχει το πρόβλημα της κινητικότητας του εργατικού δυναμικού, αλλά σε μικρότερο βαθμό. Το κυριότερο πρόβλημα μέσα στην επιχείρηση είναι ότι απαιτούνται μεγάλες δαπάνες χωρίς να είναι σίγουρο, εάν οι προσφερόμενες υπηρεσίες από τους εργαζόμενους θα υπερκαλύψουν τις δαπάνες αυτές. Για τους λόγους αυτούς τα προγράμματα αναφέρονται ως επί το πλείστον σε ανώτατα στελέχη της επιχείρησης των οποίων οι υπηρεσίες θα χρησιμοποιηθούν μακροχρόνια.

Προβλήματα δημιουργούνται επίσης και κατά την εφαρμογή των κινήτρων που αναφέρονται στην εξασφάλιση δίκαιου επιπέδου ζωής.

Επειδή όμως τα κίνητρα αυτά ικανοποιούν κατά ένα ποσοστό υπολογίσιμο κοινωνικές ανάγκες των εργαζομένων, πρέπει η επιχείρηση να καταβάλλει κάθε προσπάθεια για την όσο το δυνατόν καλύτερη πραγμάτωση τους.

Η ομαδική ασφάλεια μπορεί να αποτελέσει κίνητρο αποδόσεως των εργαζομένων ένεκα του ότι αναπτύσσει το αίσθημα της ασφάλειας, αλλά μακροχρονίως δυνατόν να θεωρηθεί σαν κεκτημένο δικαίωμα οπότε θα πάψει πλέον να είναι κίνητρο.

Πρόβλημα δημιουργείται και κατά την παροχή πρίμ, ένεκα του ότι πολλές φορές εξατομικεύεται η παροχή. Ο καλός όμως προγραμματισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορα είδη πρίμ ανάλογα με τις συνθήκες, χρόνο, τμήμα που θα αφορά, έτσι ώστε να μην δημιουργούνται προβλήματα και να αποτελεί σημαντικό κίνητρο για τους εργαζόμενους.

Είναι γνωστό ότι το άτομο επιλέγει την ομάδα εκείνη που οι στόχοι του είναι και στόχοι της ομάδας και θα πραγματοποιούνται μέσω αυτής προς το καλύτερο. Εάν η ομάδα παρεκκλίνει του σκοπού της το άτομο θα αναζητήσει άλλη, εκείνη που θα τον εκφράζει καλύτερα.

Για το λόγο αυτό πριν χρησιμοποιηθεί ένα κίνητρο θα πρέπει να τύχει επισταμένης μελέτης προκειμένου να διαπιστωθούν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του.

Και αν πράγματι μπορεί να αποτελέσει όχι μόνο κίνητρο παροδικό, αλλά και δυνατόν μακροχρόνιο και ισχυρό, τότε θα πρέπει να υιοθετηθεί από την επιχείρηση προς επίτευξη τόσο των αναμενομένων υψηλών επιδόσεων εκ μέρους της επιχείρησης όσο και της καλύτερης ολοκλήρωσης του ανθρώπινου δυναμικού της.

Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

Απο την μελέτη που πραγματοποιήθηκε ,οδηγηθήκαμε σε κάποια συμπεράσματα, τα οποία είναι οτι μια αποτελεσματική επιχειρηματική πολιτική προσωπικού πρέπει:

- 1) Να εξασφαλίσει την δυνατότητα υποβολής και επίλυσης των εργατικών παραπόνων.
- 2) Να εγγυάται την συνεχή και μόνιμη απασχόληση.
- 3) Να παρέχει την δυνατότητα της απαραίτητης εκπαίδευσης σ' όλους τους εργαζόμενους.
- 4) Να προβλέπει την διαμόρφωση ενός κατάλληλου συστήματος επιλογής της αξιολόγησης των νέων υπαλλήλων.
- 5) Οπου είναι δυνατόν, οι προαγωγές να γίνονται μέσα απο το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης και όχι απ' έξω.
- 6) Οι εργαζόμενοι να διασφαλίζονται απο οποιαδήποτε άδικη μεταχείριση ή απόκλιση.
- 7) Να προβλέπει δίκαιο σύστημα αμοιβών και κινήτρων εργασίας.
- 8) Να προβλέπει κατάλληλες συνθήκες εργασίας, οι οποίες να περιλαμβάνουν και υπηρεσίες πρώτων βοηθειών και ασφάλειας εργασίας.

ΜΕΡΟΣ Β'
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Μετά από την προηγούμενη ανάπτυξη του θέματος ακολούθησε μια εμπειρική ανάλυση στις παρακάτω επιχειρήσεις - πολυκαταστήματα:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

1. ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε	Α. ΣΠΑΤΩΝ 81 ΓΕΡΑΚΑ ΑΤΤΙΚΗΣ
2. ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε	ΟΡΦΕΩΣ & ΚΗΦΙΣΣΟΥ ΑΙΓΑΛΕΩ ΑΘΗΝΑ
3. ΜΕΤΡΟ	12 Km ΑΘΗΝΩΝ-ΛΑΜΙΑΣ ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ
4. ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε	ΟΡΦΕΩΣ 190&ΑΓ. ΑΝΝΗΣ
5. ΣΚΑΒΕΝΙΤΗΣ	ΑΓ. ΑΝΝΗΣ 55
6. Σ.Π.Ε	ΑΓ. ΙΩΑΝΝΗ - ΡΕΝΤΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ 46&Μ. ΒΟΔΑ ΑΘΗΝΑ
7. ΤΡΟΦΟ	27ο ΧΙΛ. ΑΘΗΝΩΝ ΘΗΒΩΝ ΜΑΝΔΡΑ ΑΤΤΙΚΗΣ
8. ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε	16ο ΧΙΛ. ΛΑΥΡΙΟΥ ΠΑΙΑΝΙΑ
9. ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε	ΧΡΙΣΤΙΑΝΟΥΠΟΛΕΩΣ 20
10. ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ	ΚΥΨΕΛΗΣ 34

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΣΗ 1

ΜΕ ΠΟΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΣΘΕ ΣΑΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ & ΣΕ ΠΟΙΑ ΕΚΤΑΣΗ ;

- A. ΟΛΑ.....
- B. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.....
- C. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ.....
- D. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ.....
- E. ΕΛΕΓΧΟΥ.....
- F. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 2

ΥΠΑΡΧΕΙ ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ;

- Ν Α Ι
- Ο Χ Ι

ΕΡΩΤΗΣΗ 3

ΜΕ ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΕΚΙΝΗΣΑΤΕ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ;

- A. ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....
- B. ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΧΡΟΝΟΥ.....
- C. ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΣ.....
- D. ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ.....
- E. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....
- F. ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ.....
- G. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....
- H. ΟΛΑ ΤΑ ΑΝΩΤΕΡΩ.....

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 4

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ Η ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΠΟΥ ΕΧΕΤΕ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙ ΕΧΕΙ ΣΑΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ;

ΚΑΘΟΛΟΥ

ΛΙΓΟ

ΑΡΚΕΤΑ

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 5

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ Η ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΒΟΗΘΑ ΣΤΟΝ ΚΑΛΥΤΕΡΟ ΕΛΕΓΧΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ;

Ν Α Ι

Ο Χ Ι

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 6

Α) ΕΙΧΑΤΕ ΚΑΠΟΙΑ ΒΟΗΘΕΙΑ ΑΠΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Ή

Β) ΑΠΕΥΘΥΝΘΗΚΑΤΕ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΓΙΑ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΣΤΟ ΘΕΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ ή ΑΛΛΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ;

ΔΗΜΟΣΙΟ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΚΑΝΕΝΑ

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 7

ΕΙΣΤΕ ΕΝΤΑΓΜΕΝΟΙ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ Η ΑΛΛΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ ΚΑΙ
ΑΝ ΝΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟΝ;

Ν Α Ι

Ο Χ Ι

ΕΡΩΤΗΣΗ 8

ΥΠΑΡΧΟΥΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΑΣ ;

Α. ΟΧΙ

Β. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Γ. ΕΛΛΕΙΨΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ

Δ. ΑΛΛΑ

ΕΡΩΤΗΣΗ 9

ΠΗΡΑΤΕ ΔΑΝΕΙΟ ΜΕ ΕΥΝΟΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ;

Ν Α Ι

Ο Χ Ι

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 10

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ ΤΟ 1992 ΘΑ ΕΠΗΡΕΑΣΤΕΙ Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ-
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΣΑΣ;

ΘΕΤΙΚΑ

ΑΡΝΗΤΙΚΑ.....

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 11

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΤΕ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ Ή ΣΤΟ
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ;

Ν Α Ι

ΟΧΙ

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 12

ΕΝΗΜΕΡΩΝΕΣΘΕ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΕ ΚΑΙ
ΑΠΟ ΠΟΙΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ;

Α. ΕΟΜΜΕΧ

Β. ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ.....

Γ. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ....

Δ. ΑΛΛΟΥΣ

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΜΑΣ;

	[]
ΥΨΗΛΟ	[]
	[]
	[]
ΚΑΝΟΝΙΚΟ	[]
	[]
	[]
ΧΑΜΗΛΟ	[]
	[]

ΕΡΩΤΗΣΗ 14

ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ Ε.Ο.Κ :

	[]
ΥΨΗΛΟ	[]
	[]
	[]
ΚΑΝΟΝΙΚΟ	[]
	[]
	[]
ΧΑΜΗΛΟ	[]
	[]

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Η ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΕΛΘΕΙ ΑΠΟ:

	[]
Τεχνικά μέσα	[]
	[]
	[]
Οργάνωση	[]
	[]
	[]
Αλλαγή τρόπου εργασίας	[]
	[]
	[]
Καλύτερη αμοιβή	[]
	[]
	[]
Βελτίωση εργασιακών σχέσεων	[]
	[]
	[]
Κρατική μέριμνα	[]
	[]
	[]
Ανάπτυξη πνεύματος ομαδικής εργασίας	[]
	[]
	[]
Συνθήκες εργασίας και εργασιακό περιβάλλον	[]
	[]

Ανάλυση Ερωτηματολογίου

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 1

ΜΕ ΠΟΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙΣΘΕ ΣΑΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ & ΣΕ ΠΟΙΑ ΕΚΤΑΣΗ;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

	A.	B.	C.	D.	E.	F.
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε						X
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε				X		
ΜΕΤΡΟ		X				
▼ ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε	X					
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	X					
Σ.Π.Ε	X					
ΤΡΟΦΟ				X		
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε			X			
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε.	X					
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ	X					
ΠΟΣΟΣΤΑ	50%	10%	10%	20%	-	10%

- A. ΟΛΑ.....
- B. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.....
- C. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ.....
- D. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ.....
- E. ΕΛΕΓΧΟΥ.....
- F. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....

Βλέπουμε ότι το 50% των επιχειρηματιών απασχολούνται με όλα τα θέματα που επηρεάζουν μια επιχείρηση.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις περισσότερες απ'αυτές η έκταση απασχόλησης χαρακτηρίζεται καθολική.

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 2

ΥΠΑΡΧΕΙ ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ:

<u>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</u>	<u>Ν Α Ι</u>	<u>Ο Χ Ι</u>
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X
ΜΕΤΡΟ		X
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε		X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X
Σ.Π.Ε		X
ΤΡΟΦΟ		X
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X
ΤΡΟΦΙΜΟ Α.Β.Ε.Ε		X
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X
ΠΟΣΟΣΤΑ	0%	100%

Τ. Ε. Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Το 100% των επιχειρήσεων έχουν ήδη μηχανογραφηθεί. Αυτό οφείλεται στον όγκο των εργασιών του λογιστηρίου (εισαγωγές-εξαγωγές), των εμπορευμάτων, των αποθεμάτων, και γενικότερα στην χρησιμοποίηση των πλεονεκτημάτων της μηχανοργάνωσης. Σαν πρωταρχικός μου σκοπός ήταν να διαλέξω επιχειρήσεις μεγάλης χρονικής διάρκειας και όχι επιχειρήσεις που σαν σκοπό έχουν το προσωρινό κέρδος και την κατόπιν λύση τους.

ΕΡΩΤΗΣΗ 3

ΜΕ ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΞΕΚΙΝΗΣΑΤΕ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	A	B	C	D	E	F	G	H
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ	X							
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ		X						
ΜΕΤΡΟ								X
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ ΕΠΕ			X					
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ					X			
Σ.Π.Ε	X							
ΤΡΟΦΟ				X				
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε								X
ΤΡΟΦΙΝΟ ΑΒΕΕ								
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ	X							
ΠΟΣΟΣΤΑ	30%	10%	10%	10%	10%			20%

- A : ΟΡΓΑΝΩΣΗ
- B : ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΧΡΟΝΟΥ
- C : ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΣ
- D : ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ
- E : ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ
- F : ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ
- G : ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
- H : ΟΛΑ ΤΑ ΑΝΩΤΕΡΩ

Όταν λέμε πληροφορική εννοούμε την γενικότερη μηχανογράφηση όλων των τμημάτων και όχι μόνο τις ταμειακές μηχανές που άλλωστε όλα τα πολυκαταστήματα έχουν. Η μηχανογράφηση του λογιστηρίου των διοικητικών τμημάτων εν γένει μπορεί να προσφέρει χρήσιμες, γρήγορες και αξιόπιστες πληροφορίες που αναμφίβολα χρειάζεται ένα πολυκατάστημα. Τα πλεονεκτήματα της μηχανοργάνωσης άλλωστε είναι γνωστά.

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 4

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΠΩΣ Η ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΠΟΥ ΕΧΕΤΕ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙ ΕΧΕΙ ΣΑΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε	X		
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X	
ΜΕΤΡΟ		X	
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε	X		
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	X		
Σ.Π.Ε		X	
ΤΡΟΦΟ		X	
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε.			
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ	X		
ΠΟΣΟΣΤΑ	40%	60%	

Είναι γεγονός ότι ένας manager χρειάζεται γρήγορες και σωστές πληροφορίες για την λήψη γρήγορων αποφάσεων. Η μηχανογράφηση λοιπόν μπορεί να βοηθήσει αποτελεσματικά έναν manager και συγχρόνως του δίνει την δυνατότητα να έχει εμπρός του οποιαδήποτε στοιχεία του είναι απαραίτητα για τη λήψη αυτών των αποφάσεων (συγκριτικά στοιχεία κλπ.)

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 5

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ Η ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΒΟΗΘΑ ΣΤΟΝ ΚΑΛΥΤΕΡΟ ΕΛΕΓΧΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ν Α Ι	Ο Χ Ι
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε	X	
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε	X	
ΜΕΤΡΟ	X	
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΣ Ε.Π.Ε		X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X
Σ.Π.Ε	X	
ΤΡΟΦΟ	X	
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε	X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ	X	
ΠΟΣΟΣΤΟ	70%	20%

Η μηχανογράφηση βοηθά την Διοίκηση γιατί παρέχει ορθές και γρήγορες πληροφορίες.Όσον αφορά την παραγωγή βοηθά μεν αλλά δεν υπάρχει μεταξύ αυτών των παραγόντων σχέση εξάρτησης.Βοηθά γιατί επιταχύνει τον έλεγχο των προϊόνων ιδιαίτερα στα τυποποιημένα προϊόντα.Επίσης δίνει αξιόπιστες πληροφορίες για τις ανάγκες Α' και Β' υλών με αποτέλεσμα την μείωση των απωλειών και κατά συνέπεια την μείωση του κόστους παραγωγής.

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 6

Α) ΕΙΧΑΤΕ ΚΑΠΟΙΑ ΒΟΗΘΕΙΑ ΑΠΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ
ή ΑΠΕΥΘΥΝΘΗΚΑΤΕ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΓΙΑ ΤΥΧΟΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΔΗΜΟΣΙΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ	ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΑΝΕΝΑ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X	
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X	
ΜΕΤΡΟ	X		
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε			
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X	
Σ.Π.Ε		X	
ΤΡΟΦΟ		X	
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X	
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X	
ΠΟΣΟΣΤΟ	10%	80%	0%

Εδω βλέπουμε έντονα την έλλειψη οργανισμών απο το κράτος και τη στροφή των επιχειρήσεων προς ιδιωτικούς φορείς ενω οι δεύτεροι έχουν μεγάλη ανάγκη απο κάποιο συμβουλευτικό όργανο.

ΕΡΩΤΗΣΗ 7

ΕΙΣΤΕ ΕΝΤΑΓΜΕΝΟΙ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟ Η ΑΛΛΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ ΑΝ
ΝΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟΝ;

	Ν Α Ι	Ο Χ Ι	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X	
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X	
ΜΕΤΡΟ	X		ΣΕΕΚΑ Συνδ.Ελ.Εισ.Κ
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε		X	
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Σ.Π.Ε.	X		
ΤΡΟΦΟ		X	
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X	
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ	X		Σ.Ε.Ε.Π.
ΠΟΣΟΣΤΟ	30%	70%	

Βλέπουμε ότι ένα μικρό ποσοστό εταιρειών είναι ενταγμένο σε κάποια συνεταιριστική οργάνωση. Ίσως βέβαια ο κλάδος αυτός δεν έχει ανάγκη την συνεταιριστικότητα ή και ακόμη ο μεγάλος ανταγωνισμός που υπάρχει μεταξύ τους δεν αφήνει περιθώρια σκέψης για μια τέτοια συνεργασία.

ΕΡΩΤΗΣΗ Β

ΥΠΑΡΧΟΥΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΔΙΑΒΕΣΗΣ - ΥΠΟΔΟΜΗΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΑΣ:

ΕΜΠΟΔΙΑ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	A	B	C	D	E	F
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε	X					
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ		X				
ΜΕΤΡΟ		X				
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ					X	
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ			X			
Σ.Π.Ε			X			
ΤΡΟΦΟ			X			
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε					X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X				
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ					X	
Π Ο Σ Θ Σ Τ Α	10%	30%	30%		30%	

- A : ΕΝΤΑΞΗΣ
- B : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ
- C : ΕΛΛΕΙΨΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ
- D : ΕΛΛΕΙΨΗ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ
- E : ΕΛΛΕΙΨΗ ΚΑΤΑΛΗΛΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ
- F : ΑΛΛΑ

Αναμφίβολα όλες οι εταιρείες έχουν ανα πάσα στιγμή
Διάφορα προβλήματα. Τα προβλήματα των πολυκάταστημάτων
εντάσσονται κυρίως στο υπαλληλικό προσωπικό .Οι υπάλληλοι
που το περιεχόμενο της εργασίας δεν παρουσιάζει ενδιαφέρον
αλλάζουν συχνά επιχειρήσεις προσπαθώντας να βρουν αυτό που
τους εκφράζει.

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 9

ΠΗΡΑΤΕ ΔΑΝΕΙΟ ΜΕ ΕΥΝΟΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ;

<u>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</u>	<u>Ν Α Ι</u>	<u>Ο Χ Ι</u>
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε	X	
ΜΕΤΡΟ		X
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε		X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X
Σ.Π.Ε		X
ΤΡΟΦΟ		X
TRESKO Α.Ε.Ε	X	
ΤΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X
ΠΟΣΟΣΤΑ	20%	80%

Οι Μ.Μ.Ε παρά την αποδεδειγμένη αδυναμία τους να προβούν σε δανεισμό παραμένουν ένα ισχυρό τμήμα της οικονομικής ζωής της χώρας λόγω της ιδιομορφίας της Ελληνικής Οικονομίας και της καθυστερημένης παρέμβασης μεγάλων οικονομικών μονάδων στην Ελληνική αγορά.

Κάτι βέβαια που μέσα στα πλαίσια του 1992 και της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης δεν θα συνεχίσει να ισχύει για πολύ.

ΕΡΩΤΗΣΗ 10

ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ ΤΟ 1992 ΘΑ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΑΣ;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΑΡΝΗΤΙΚΑ	ΘΕΤΙΚΑ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X
ΒΕΠΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X
ΜΕΤΡΟ	X	
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε		X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X
Σ.Π.Ε	X	
ΤΡΟΦΟ		X
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		
ΠΟΣΟΣΤΑ	20%	80%

Εδώ θα πρέπει να ειπωθεί ότι αν και οι περισσότεροι επιχειρηματίες δεν γνωρίζουν την έκταση της κρίσης που αναμένεται, γνωρίζουν όμως και αναμένουν ότι θα υπάρξει κάποια κρίση. Πολλοί απ' αυτούς γνωρίζουν τα δύσκολα αποτελέσματα που θα επιφέρει στις επιχειρήσεις τους, ολοι όμως ελπίζουν ότι θα επιβιώσουν στην αγορά.

Την ελπίδα αυτή την στηρίζουν περισσότερο στο επιχειρησιακό τους δαιμόνιο παρά στην ύπαρξη τεχνολογικής οικονομικής και διοικητικής υποδομής στις επιχειρήσεις τους. Έτσι υπάρχει ο κίνδυνος πολλοί απ' αυτούς να ανταγωνιστούν με άνισους όρους τους ξένους εταίρους μας.

Ο υγιής αυτός ανταγωνισμός θα οδηγήσει όπως είναι φυσικό σε βελτίωση της ποιότητας των ελληνικών προϊόντων θα αποβεί τελικά προς όφελος του Έλληνα καταναλωτή.

ΕΡΩΤΗΣΗ 11

ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΤΗΤΕ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ή ΣΤΟ
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ν Α Ι	Ο Χ Ι
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X
ΜΕΤΡΟ		X
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε		X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	X	
Σ.Π.Ε		X
ΤΡΟΦΟ		X
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X
Π Ο Σ Ο Σ Τ Ο	10%	90%

Δυστυχώς μόνο ένα 10% χρησιμοποιεί κάποιες πληροφορίες τραπεζών με αποτέλεσμα οι Έλληνες επιχειρηματίες να μην συγκεντρώνουν το κατάλληλο πληροφοριακό υλικό πριν από οποιαδήποτε ενέργεια. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μη λήψη των βέλτιστων αποφάσεων ή την προσωρινή λύση των προβλημάτων τους.

Ε Ρ Ω Τ Η Σ Η 12

ΕΝΗΜΕΡΩΝΕΣΘΕ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΕ ΚΑΙ ΑΠΟ ΠΟΙΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	A.	B.	C.	D.
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε				
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε				
ΜΕΤΡΟ	X		X	
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε				
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ				
Σ.Π.Ε				
ΤΡΟΦΟ		X		
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε	X			
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε				
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X		
Π Ο Σ Ο Σ Τ Ο	20%	20%	10%	

- A : ΕΟΜΜΕΧ
- B : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ
- C : ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ
- D : ΑΛΛΟΥΣ

Αν και παρατηρείται κάποια ανησυχία στο θέμα της ενημέρωσης θα πρέπει να σημειωθεί ότι τελευταία ο ΕΟΜΜΕΧ έχει κάνει τεράστιες προσπάθειες για την καλύτερη εξυπηρέτηση των ενδιαφερομένων όπως και μια έντονη στροφή προς τα ενημερωτικά σεμινάρια που διοργανώνουν πολλές εταιρείες.

Οι σωστοί manager θα πρέπει να έχουν πλήρη ενημέρωση για τυχόν προβλήματα ομοειδών επιχειρήσεων έτσι να μπορούν να αντιμετωπίσουν τα ίδια προβλήματα ή καλύτερα να τα αποφύγουν.

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΜΑΣ;

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΥΨΗΛΟ	ΚΑΝΟΝΙΚΟ	ΧΑΜΗΛΟ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε		X	
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε		X	
ΜΕΤΡΟ	X		
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε			X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ		X	
Σ.Π.Ε		X	
ΤΡΟΦΟ	X		
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε	X		
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε		X	
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ		X	
Π Ο Σ Ο Σ Τ Ο	30%	60%	10%

Είναι βέβαιο ότι οι Έλληνες επιχειρηματίες έκαναν σημαντικά βήματα τα τελευταία χρόνια μέσα από την ίδια την ανάγκη τους να επιβιώσουν στην ενιαία ευρωπαϊκή αγορά. Η πρόκληση του 1992 οδήγησε πολλούς απ' αυτούς να βελτιώσουν την οικονομική και τεχνολογική υποδομή τους ώστε να καταστήσουν τις επιχειρήσεις τους ανταγωνιστικές.

Η ύπαρξη κατά γενική εκτίμηση ικανοποιητικού επιπέδου παραγωγικότητας τους ενθαρρύνει στις μελλοντικές τους προσπάθειες και σχέδια.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Τα πολυκαταστήματα δεν αποτελούν μόνο ένα σημαντικό μέσο της Ελληνικής Οικονομίας, αλλά συγχρόνως αποτελούν προοπτική ενός εναλλακτικού μοντέλου παραγωγής που θα μπορούσε να οδηγήσει σε ένα ανώτερο επίπεδο ποιότητας ζωής και κοινωνικών σχέσεων. Η ανάπτυξή τους προς αυτή τη κατεύθυνση απαιτεί όμως τόσο από την πλευρά τους όσο και από αυτή των κρατικών φορέων, μια συντονισμένη προσπάθεια που θα στηρίζεται σε νέες λογικές.

Τα στοιχεία που αναφέρθηκαν στην παρούσα εργασία έχουν περισσότερο σα στόχο να τονίσουν την αναγκαιότητα υιοθέτησης μίας νέας στρατηγικής η οποία θα αφορά την αύξηση της παραγωγικότητας - ανταγωνιστικότητας των πολυκαταστημάτων.

Αυτό σημαίνει ότι η επιμόρφωση και η εξέλιξη των επιχειρηματιών και όλων των άλλων, κρατικών και μη υπευθύνων είναι αναγκαίες προϋποθέσεις για τον καθορισμό της προαναφερθείσας στρατηγικής.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ

1) Το μέγεθος της επιχείρησης δεν είναι συνάρτηση του μεγέθους της αγοράς. Κάθε οικονομική μονάδα έχει την ευχέρεια να δρα παραγωγικά μέσα σε οποιονδήποτε χώρο, μικρό ή μεγάλο.

2) Οι μικρές επιχειρήσεις στην τεράστια αγορά όχι μόνο δεν εξαφανίζονται αλλά θεωρούνται απαραίτητες για την ύπαρξη των μεγάλων οικονομικών μονάδων.

3) Οι μικρές επιχειρήσεις είναι βιώσιμες εντός του χώρου της ΕΟΚ και το μέγεθος τους δεν είναι εμπόδιο στην επιτυχή ανταγωνιστική προσπάθεια.

4) Οι λύσεις των κυριώτερων προβλημάτων τα οποία αντιμετωπίζουν οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις για να καταστούν αυτοδύναμες οικονομικές μονάδες εντός των ευρύτερων οικονομικών χωρών της Ευρώπης είναι δυνατόν να δοθούν από δυο φορείς:

- από το κράτος, με τη δημιουργία του κατάλληλου κλίματος ανάπτυξης και πεδίου δράσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων

και

- από τους επιχειρηματίες, οι οποίοι μπορούν να βρουν τρόπο ισχυροποίησης των επιχειρήσεων τους, χωρίς απώλεια της αυτοτέλειας και του προσωπικού χαρακτήρα τους πολλές φορές.

5) Ο Έλληνας πρέπει να βοηθηθεί στην δημιουργική του προσπάθεια, πρέπει να ενισχυθεί η ατομική του πρωτοβουλία και πρέπει τέλος, να του δοθεί η ικανοποίηση της επιτυχίας κάθε προγραμματισμένου οικονομικού του εγχειρήματος. Αυτό είναι δυνατόν να καταστεί εφικτό μόνο αν οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις εξασφαλίσουν όλα τα πλεονεκτήματα τα οποία απορρέουν από το μεγάλο μέγεθος - ενιαία διάθεση παραγωγής, καλύτερη διοίκηση, ευκολότερη και μεγαλύτερη προσπάθεια έρευνας για τη βελτίωση του προϊόντος.

- και συγχρόνως να διατηρούνται και να προσφέρουν θετικές υπηρεσίες στην οικονομική πρόοδο, αλλά και στις μεγάλες και κολοσιαίες επιχειρήσεις και την κρατική ακόμα πρωτοβουλία.

6)θα πρέπει επίσης να ληφθούν ορισμένα μέτρα υπέρ των πολυ-καταστημάτων.

Τα μέτρα αυτά θα πρέπει να αποβλέπουν στην στήριξη και την προοπτική εξασφάλισης σημαντικών πλεονεκτημάτων για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας, μετά την ένταξη της στην ΕΟΚ.

Θα προτείναμε συνεπώς την ίδρυση ενός ειδικευμένου κρατικού φορέα, με παραρτήματα στις περιφέρειες, ο οποίος να έχει πολλές, αλλά συμπληρωματικές αρμοδιότητες και να εξυπηρετεί συγχρόνως και τις αναπτυξιακές ανάγκες της χώρας και τους επιχειρηματίες, οι οποίοι έχουν τα μέσα, αλλά και την θέληση να εξακολουθήσουν την δραστηριότητα τους και να εξελιχθούν. Οι αρμοδιότητες αυτού του φορέα θα έπρεπε να είναι:

α) παροχή βραχυχρόνιων και μακροχρόνιων πιστώσεων με εξαιρετικά χαμηλό επιτόκιο. Απόλυτη προτεραιότητα για την λήψη δανείων θα δίνεται, αφού φυσικά ευρέως ανακοινωθεί σε όσους:

- αποδεδειγμένα προβαίνουν σε σημαντικές ενέργειες εκσυγχρονισμού των εγκαταστάσεων παραγωγής τους

- δεν διαθέτουν αρκούντα τμήματα αποθήκευσης αποθεμάτων εκτός λόγω οικονομικής συγκυρίας

- απέδειξαν ήδη ή εμπράκτως αποδεικνύουν, ενδιαφέρον για εξαγωγές των προϊόντων τους στην αλλοδαπή αγορά.

- δεν αποκρούουν την δυνατότητα, στο προσεχές μέλλον διεύρυνσης του μεγέθους της επιχείρησής τους με επέκταση των εγκαταστάσεων παραγωγής τους.

- χρησιμοποιούν, κυρίως προϊόντα που παράγονται και δεν εισάγονται από την εξωτερική αγορά.

- αύξηση της παραγωγής τους συμβαδίζει με αύξηση του όγκου της απασχόλησης του εργατικού τους δυναμικού.

Εφόσον αποδοθεί ιδιαίτερη σημασία στον επιτυχή συνδυασμό των παραπάνω στοιχείων και στην ανάπτυξη τους θα έχει πολλές πιθανότητες να εξελιχθεί σωστά και να παίξει σημαντικό ρόλο στην Ελλάδα της ΕΟΚ.

β) παροχή οικονομικών, νομικών, και τεχνικών συμβούλων στους ενδιαφερόμενους, αναφορικά με τον τρόπο συνδυασμού των συντελεστών παραγωγής, τις προϋποθέσεις συγχώνευσης πολλών μικρών ή μεσαίων ομοειδών επιχειρήσεων, τις προϋποθέσεις για εξαγωγές και τις συνθήκες αγοράς της αλλοδαπής, την ανάγκη βελτίωσης των προϊόντων, αύξησης της παραγωγικότητας κλπ. Οι συμβουλές αυτές θα πρέπει να υλοποιούνται.

γ) ειδικό τμήμα μελέτης των συγκριτικών δεδομένων των ομοειδών επιχειρήσεων και των δυνατοτήτων συγχώνευσης τους, με σύγχρονη παροχή τεκμηριωμένων πληροφοριών, στους ενδιαφερόμενους σχετικά με τα πλεονεκτήματα που θα προκύψουν αν συναινέσουν.

δ) ειδική υπηρεσία έρευνας των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των διαφόρων γεωγραφικών περιφερειών, για κάθε κλάδο επιχειρήσεων και κατεύθυνση προς τα εκεί όσων πρωτοιδρύονται.

Αυτά και άλλα μέτρα θα μπορέσουν να ληφθούν για τη σύγχρονη παροχή βοήθειας στις επιχειρήσεις αλλά και σε ολόκληρη την ελληνική οικονομία, που θα δοκιμασθεί από την είσοδο της, στην ΕΟΚ.

Και τότε η δραστηριότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, που θα έχει έτσι ξεπεράσει τα αδιέξοδα στην εξέλιξή τους, θα μπορούσε να καταλήξει σε εξαιρετικά ευχάριστες εκπλήξεις.

Β Ι Β Λ Ι Ο Γ Ρ Α Φ Ι Α

1. ΑΡΣΕΝΗ Β.: Οι Δημόσιες Επιχειρήσεις στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, Αθήνα 1986.
2. ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Θ.: Εισαγωγή στη Δημόσια Οικονομία, Αθήνα 1977.
3. ΓΕΩΡΟΠΟΥΛΟΥ Δημ. ΓΕΩΡΙΟΥ: " Οργάνωση Γραφείου " (1981).
4. ΓΕΩΡΓΙΑΔΗΣ Μ.: Οικονομική των Επιχειρήσεων, Αθήνα 1979.
5. Ε.Ε.Δ.Ε. Το Μάναντζμεντ στην Ελλάδα, Αθήνα 1986.
6. ΖΕΥΓΑΡΙΔΗ Κ.Σ/ΣΗΡΟΤΥΡΗ Σ.-ΚΑΚΑΡΙΔΟΥ: Διοίκηση και αποδοτική, Συμπεριφορά Στελεχών. Εκδοτικός Οίκος Κυριακίδη, Θεσ/νίκη 1985.
7. ΖΕΥΓΑΡΙΔΗ Σ.: Θεωρία της Οργανώσεως, Α' Τόμος, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1973.
8. ΚΑΛΟΓΗΡΟΥ Κορνηλία: "Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο της εργασίας" (1979).
9. ΚΑΛΟΓΡΗΣ Κ. ΚΑΖΑΚΟΣ Π.: Σεμινάριο για την Ελληνική Οικονομία. Αθήνα 1979.
10. ΚΑΝΕΛΟΠΟΥΛΟΥ Χαραλάμπου και Κατσιούλας Ευάγγελος: "Διοίκηση Προσωπικού" (ΑΘΗΝΑ 1983).
11. ΚΟΥΣΤΟΥΜΑΡΗ Γ.: Οικονομική Ανάλυση, Αθήνα 1967.
12. ΚΩΤΤΗ Α.: Εισαγωγή στην Μακροοικονομική Θεωρία, Αθήνα 1975.
13. ΜΠΑΝΤΑΛΟΥΚΑ Κ.: "Οργανωτική των Επιχειρήσεων" (1970).
14. ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ Φωτίου : "Οργανωτική Διοικητικών Υπηρεσιών".
15. ΠΑΤΡΙΝΟΥ Δ.: Αρχές οικονομικού Προγραμματισμού και Στρατηγικής της Ανάπτυξης, Αθήνα 1985.
16. ΣΚΟΥΛΑ Μ.: "Η Ανθρώπινη Διοίκηση" (1983).
17. ΣΤΑΜΑΤΙΑΔΗ Γιώργου και Ζευγαρίδη Σπύρου: "Διοίκηση και εποπτεία Προσωπικού" ORGANOPUBLICA Αθήνα, 1987.

18. ΣΤΑΜΑΤΙΑΔΗΣ Γ.: Θ. ΠΑΠΑΘΕΟΔΟΣΙΟΥ. Σύγχρονοι Τρόποι
Αντιμετώπισης Προβλημάτων των Μ.Μ.Ε. Β.Ε.Α.
1985
19. ΤΖΕΚΙΝΗ Χρ. " Η συμμετοχή των εργαζομένων στην Διοίκηση
των Επιχειρήσεων " (1984).
20. ΦΑΝΑΡΙΩΤΗ Παν. : " Ψυχολογία Επιχειρήσεων " (1981) .



ΕΡΩΤΗΣΗ 14

2. ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΗΣ Ε.Ο.Κ.:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΥΨΗΛΟ	ΚΑΝΟΝΙΚΟ	ΧΑΜΗΛΟ
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε			X
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε			X
ΜΕΤΡΟ		X	
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε			X
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ			X
Σ.Π.Ε			X
ΤΡΟΦΟ			X
TRESKO Α.Ε.Ε		X	
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε			X
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ			X
Π Ο Σ Ο Σ Τ Ο		20%	80%

Παρατηρείται ότι οι περισσότεροι επιχειρηματίες εντάσσουν την παραγωγικότητα της επιχείρησής τους σε μία μέτρια κλίμακα.

Αυτό οφείλεται σε ένα συνδυασμό προβλημάτων που έχει να κάνει και με την παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού αλλά και με την έλλειψη τεχνολογικής και διοικητικής υποδομής που θα στηρίξει την επιχείρηση στην βελτίωση της οικονομικής της θέσης στην αγορά.

Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι με την κάλυψη των παραπάνω αδυναμιών οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την παραγωγικότητα τους και να οδηγηθούν σε ανταγωνιστικά επίπεδα με τις αντίστοιχες Ευρωπαϊκές.

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Η ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΕΛΘΕΙ ΑΠΟ:

- A : Τεχνικά μέσα
- B : Οργάνωση
- C : Αλλαγή τρόπου εργασίας
- D : Καλύτερη αμοιβή
- E : Καριέρα εργαζομένων
- F : Κρατική μέριμνα
- G : Μελλοντική πορεία επιχείρησης
- H : Συνθήκες εργασίας και εργασιακό περιβάλλον

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	A.	B.	C.	D.	E.	F.	G.	H.
ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ		X						
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ			X					
ΜΕΤΡΟ								X
ΜΑΡΚΕΤ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε							X	
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ	X							
Σ.Π.Ε								X
ΤΡΟΦΟ					X			
ΤΡΕΣΚΟ Α.Ε.Ε		X						
ΤΡΟΦΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε	X							
ΦΑΡΜΑ ΤΕΤΡΑΣ ΑΕΒΕ						X		
Π Ο Σ Ο Σ Τ Α	20%	20%	10%		10%	10%	10%	20%

Αν και κάθε επιχειρηματίας έχει τις δικές του εκτιμήσεις πάνω στο θέμα είναι βέβαιο ότι η αύξηση της παραγωγικότητας της ελληνικής οικονομίας είναι αποτέλεσμα συλλογικής προσπάθειας όλων των παραγωγικών και οικονομικών δυνάμεων της χώρας. Έτσι γίνεται φανερό και από τα στατιστικά δεδομένα ότι η επιδιωκόμενη αύξηση είναι συνισταμένη όλων των παραπάνω προϋποθέσεων.