

Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ



Σχολή: Σ.Δ.Ο.

Τμήμα: Επιχειρησιακού Σχεδιασμού και Πληροφορικών Συστημάτων

Επιβλεπόν Καθηγητής: Δρ. Γεώργιος Κακαρέμης

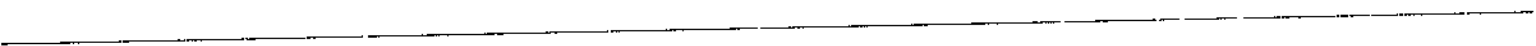
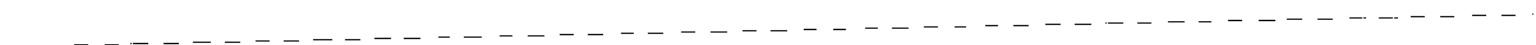
Πτυχιακή εργασία:

« η διασφάλιση των απαιτήσεων της πιστοποίησης ποιοτικών προτύπων  
ISO 9001 στη βελτισποίηση των θεσμών των επιχειρήσεων τροφίμων στη  
Ελλάδα»

επιβλεπόμενη: Σπύλη Ευαγγελία

ΠΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	5781
---------------------	------

1



## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ:

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ:</b> .....	3
<b>1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ:</b> .....	5
1.1 Τι είναι το ISO;.....	5
1.2 Το όνομα ISO “Παντού το ίδιο”.....	5
1.3 ISO: Σύντομη ιστορία.....	7
<b>2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ</b> .....	11
2.1 Τι είναι η ποιότητα.....	11
2.2 Κατανόηση των ποιοτικών προτύπων.....	12
2.3 Υποκειμενική αντίληψη της ποιότητας των προϊόντων.....	14
2.4 η τριλογία της ποιότητας.....	15
2.5 Οι αρχές διαχείρισης της ποιότητας.....	17
2.6 Βασικές αιτίες κύριων προβλημάτων ποιότητας.....	28
2.7 Κόστος ποιότητας.....	28
2.8 Προσέγγιση –παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας:.....	36
2.9 Οι διαφορετικές προσεγγίσεις της βελτίωσης της ποιότητας.....	37
2.10 Που βασίζεται ο αποτελεσματικός ποιοτικός έλεγχος του ISO.....	41
2.11 "Η ποιότητα είναι μεταδοτική".....	43
2.12 Δήλωση διασφάλισης ποιότητας.....	45
<b>3. ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ</b> .....	48
3.1 Πως ξεκίνησε η τυποποίηση;.....	48
3.2 Ποιος είναι ο σκοπός της τυποποίησης.....	48
3.3 Η Διεθνή τυποποίηση είναι απαραίτητη;.....	49
3.4 Ποια είναι τα οφέλη από την τυποποίηση.....	50
<b>4 ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ISO 9000 1-2-3-4:</b> .....	52
4.1 Γιατί το πιστοποιητικό ISO 9000 χρησιμοποιείται;.....	53
4.2 ISO 9000.....	54
4.3 Τα πρότυπα της σειράς ΕΛΟΤ EN ISO9000.....	56
4.3.1 ISO 9001.....	57
4.3.2 ISO9002.....	59
4.3.3 ISO9003.....	59
4.3.4 ISO 9004.....	60
4.4 Σχήμα δραστηριοτήτων – συστήματα ποιότητας:.....	62
4.5 Στοιχεία Συστημάτων Ποιότητας ISO 9001-9004.....	62
4.6 Τα νέα πρότυπα της ποιότητας ISO 9000:2000.....	63
4.7 ISO9000:2000 – ISO 9001:2000 – ISO 9004:2000.....	64
4.8 Συνοπτική παρουσίαση της νέας σειράς προτύπων.....	68
4.9 Μετάβαση από τα πρότυπα 1994 –Πρότυπα 2000.....	69
4.10 Τα οφέλη από την αναθεώρηση των προτύπων.....	71
<b>5 ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ISO</b> .....	73
5.1 Οφέλη από την απόκτηση-ISO:.....	73
5.2 Προβλήματα από την απόκτηση ISO:.....	73
5.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των προτύπων ISO.....	74
<b>6 Η ΑΠΟΔΟΣΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ</b> .....	77
6.1 Η επίδραση του ISO 9000 στην απόδοση μιας επιχείρησης.....	77
6.2 Σύστημα επικοινωνίας στην επιχείρηση.....	78
6.3 Συνεταιρισμοί - Συνεργασίες.....	80
6.4 Ο τέλειος μηχανισμός ικανοποίησης των αναγκών.....	80
6.5 Ανταγωνιστικότητα.....	82

<b>7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ISO</b> .....	85
7.1 Εισαγωγή στην επιχειρησιακή τελειότητα:.....	85
7.2 Πιστοποίηση και ελληνική επιχείρηση.....	85
7.3 Γιατί οι επιχειρήσεις επιθυμούν πιστοποίηση.....	86
7.4 Τα βασικά κίνητρα πιστοποίησης.....	87
7.5 Γιατί μια επιχείρησή θέλει ένα ποιοτικό σύστημα;.....	88
7.6 Γιατί είναι τα πρότυπα τόσο σημαντικά;.....	89
7.7 Εάν μια επιχείρηση δεν είναι ευχαριστημένη με ISO 9001.....	90
7.8 Μια επιχείρηση πρέπει να χρησιμοποιήσει τον ISO 9001 ή τον ISO 9002;.....	92
7.9 Πώς ο ISO 9001:2000 βοηθά την επιχείρηση στην επιλογή ενός προμηθευτή;.....	93
7.10 Τι πρέπει να κάνει μια επιχείρηση εάν τα πράγματα πηγαίνουν στραβά.....	95
7.11 οι απαιτήσεις για εκπαίδευση και επίγνωση του προσωπικού.....	95
7.12 Πως πετυχαίνεται η ικανοποίηση των πελατών.....	97
7.13 ISO και ευχαριστημένος πελάτης.....	99
7.14 Γιατί χρησιμοποιούμε ISO.....	101
7.15 Τα γεγονότα είναι απλά:.....	103
<b>8 Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</b> .....	104
8.1 Επισκόπηση.....	104
8.2 οι μέθοδοι επιστημονικής έρευνας.....	106
8.3 Ερωτηματολόγιο.....	111
<b>9 ΠΟΤΕ ΕΙΝΑΙ ΟΡΑΤΑ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ</b> .....	117
9.1 ISO σήμερα.....	118
9.2 Το μέλλον ποιότητας ISO.....	119
<b>10. Η ΟΜΑΔΑ HACCP</b> .....	123
<b>11.ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ</b> .....	126
11.1 ερωτήσεις και απαντήσεις της 3Ε:.....	131
11.2 ερωτήσεις και απαντήσεις της ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.....	132
<b>12 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</b> .....	135
1) Εμπιστοσύνη στον πελάτη.....	144
12.1 Συμπεράσματα.....	145
<b>13 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ</b> .....	149

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ:**

Στην παρούσα εργασία θα σας παρουσιάσω τις επιπτώσεις των ποιοτικών προτύπων ISO 9XXX στη βελτίωση των θέσεων των επιχειρήσεων τροφίμων. Πιο συγκεκριμένα θα επικεντρωθώ στις βασικές έννοιες ISO, στις επιχειρήσεις τροφίμων με ISO και διεξαγωγή στατιστικών στοιχείων.

Η εργασία αυτή νοητά χωρίζεται σε τρία μέρη:

### **A' ΜΕΡΟΣ : "κατανόηση ISO"**

Στο μέρος αυτό θα αναπτύξω έννοιες θέματα όπως το ISO, ποιότητα, τυποποίηση, τα πρότυπα ISO 9000 1-2-3-4, οφέλη και προβλήματα από την απόκτηση ISO.

### **B' ΜΕΡΟΣ : "Επιχειρήσεις και ISO"**

Εδώ θα αναπτύξω θέματα που αφορούν το Iso και τις επιχειρήσεις. Πιο συγκεκριμένα: για την απόδοση μιας επιχείρησης (επίδραση του ISO 9000 στην απόδοση μιας επιχείρησης, σύστημα επικοινωνίας στην επιχείρηση, συνεταιρισμοί-συνεργασίες, τέλειος μηχανισμός ικανοποίησης των αναγκών, ανταγωνιστικότητα). Επιπλέον επιχειρήσεις και ISO για θέματα όπως εισαγωγή στην επιχειρησιακή τελειότητα, πιστοποίηση και ελληνική επιχείρηση, τι πρέπει να κάνει μια επιχείρηση εάν τα πράγματα πηγαίνουν στραβά, και πολλά άλλα.

## Γ' ΜΕΡΟΣ "Στατιστικά στοιχεία και πρόβλεψη"

Στο τρίτο μέρος θα αναφερθώ στην μεθοδολογία της έρευνας, πότε είναι ορατά τα αποτελέσματα της εφαρμογής του ISO, επίσης μια σύντομη αναφορά για το μέλλον του ISO και για την ομάδα HACCP. Στη συνέχεια θα ακολουθήσει συνέντευξη της 3E \_και της KAN-NTRINKS ΕΛΛΑΣ Α.Ε. Επιπλέον θα αναφέρω τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησα σε εταιρείες τροφίμων καθώς και το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποίησα. Τέλος θα αναφέρω τις εταιρείες που χρησιμοποιούν ISO.

# **1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ:**

## **1.1 Τι είναι το ISO:**

International Organization for Standardization στα ελληνικά: “Διεθνής οργανισμός τυποποίησης” είναι ο ειδικευμένος διεθνής οργανισμός για τη τυποποίηση ο οποίος στους κόλπους του περιλαμβάνει τους εθνικούς οργανισμούς ποιότητας περισσότερων από 140 χωρών.

Ο ISO είναι ένας μη κυβερνητικός οργανισμός που σκοπός του είναι να προωθήσει την ανάπτυξη της τυποποίηση και παρόμοιων δραστηριοτήτων ανά τον κόσμο. Ο στόχος του είναι η διευκόλυνση των διεθνών ανταλλαγών προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και η ανάπτυξη σε οικονομικές, επιστημονικές, τεχνολογικές, και πνευματικές δραστηριότητες.

## **1.2 Το όνομα ISO “Παντού το ίδιο”**

Έχει παρατηρηθεί μια βασική ομοιότητα ανάμεσα στον επίσημο τίτλο (International Organization for Standardization) και στον σύντομο τύπο ISO. “IOS” θα έπρεπε το ακρωνύμιο να είναι, ναι αλλά δεν είναι ακρωνύμιο. “ISO” είναι μια λέξη που προέρχεται από την ελληνική λέξη «ίσος». Αυτή η λέξη είναι ρίζα του προθέματος –ίσο-, που χρησιμοποιείται σε λέξεις όπως: ισομετρικό (ίσες διαστάσεις) και ισονομία (ισότητα έναντι στο νόμο).

Παγκοσμίως χρησιμοποιείται το όνομα ISO για να δηλώσει τον οργανισμό. Μ’ αυτό τον τρόπο αποφεύγονται τα ακρωνύμια που θα είχε ως αποτέλεσμα στις διαφορετικές εθνικές γλώσσες των κρατών μελών η μετάφραση του Διεθνούς Οργανισμού τυποποίησης. Για παράδειγμα: στην Αγγλία θα ήταν IOS (international Organization for

Standardization), στην Ελλάδα θα ήταν ΔΟΤ, στη Γαλλία ΟΙΝ (organisation Internationale de Normalisation). Η σύντομη ονομασία του οργανισμού είναι παντού ίδια "ISO", ανεξάρτητα από τη χώρα.



### 1.3 ISO: Σύντομη ιστορία

Ο ISO έχει τις ρίζες του στον μετα-παγκόσμιο πόλεμο στην Ευρώπη. Η ανάγκη να επανοικοδομηθεί η υποδομή και να επισκευαστούν οι βιομηχανίες δημιούργησε επίσης την ανάγκη να αναπτυχθεί η κοινωνία μεταξύ της βιομηχανίας μέσω της τυποποίησης.

Το 1946, ο διεθνής οργανισμός για την τυποποίηση ιδρύθηκε. Ο δηλωμένος σκοπός του ήταν να αναπτύξει την κοινή κατασκευή, το εμπόριο, και τα πρότυπα επικοινωνιών. Σήμερα παραδείγματος χάριν, δεχόμαστε ασυζητητί, τα εμπορευματοκιβώτια της θάλασσας και του αέρα μπορούν να αντιμετωπιστούν παγκοσμίως. Επίσης το διεθνές τηλεφωνικό σύστημα θα συνδέσει οποιαδήποτε κλήση από οπουδήποτε με οπουδήποτε.

Χωρίς συμφωνηθέντα βασικά πρότυπα, το χάος θα οδηγούσε γρήγορα. Τα πρότυπα είναι τα "κομμάτια άνθρακα και τα μπαλόνια" συνδέοντας την παγκόσμια κοινότητα. Το διεθνές εμπόριο λειτουργεί υποθέτοντας σιωπηρά ότι όλα εγκαθίστανται από κοινού. Η διεθνής τυποποίηση που απολαμβάνουμε τώρα δεν εμφανίστηκε αυθόρμητα. Τα πρότυπα καθιερώθηκαν γενικά έξω από το χώρο της γεωπολιτικής η συναίνεση δεν ήρθε εύκολα αλλά η κοινή λογική, προς όφελος όλων των εθνών, φαίνεται να επικρατεί από την πρόσφατη δεκαετία του '40

Ο ISO είναι και (γαλλική γλώσσα) ένα αρκτικόλεξο για το διεθνή οργανισμό για την τυποποίηση και μια ακριβής περιγραφή του σκοπού του. Τώρα βασισμένος στη Γενεύη, Ελβετία, ο ISO αποτελείται από πάνω από 100 χώρες μέλη. Κάθε χώρα αντιπροσωπεύεται από το διορισμένο σώμα μελών της. Αυτό το εθνικό σώμα είναι η λειτουργία που καθιερώνει και ελέγχει τα εθνικά πρότυπα της χώρας της. Κάθε έθνος διοργανώνει μια ενιαία ψηφοφορία παρά τις συχνές απέραντες διαφορές στο μέγεθος, τον πληθυσμό και το επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης μεταξύ των χωρών μελών. Οι Ηνωμένες Πολιτείες αντιπροσωπεύονται από το αμερικανικό εθνικό ίδρυμα προτύπων

(Ansi).

Οι χώρες μέλη δεν είναι κάτω από οποιαδήποτε διεθνή νομική υποχρέωση να υιοθετήσουν ή να επιβάλουν τοπικά τα πρότυπα του ISO.

Εντούτοις, πολλές χώρες επέλεξαν να υιοθετήσουν τα πρότυπα του ISO ως εθνικά πρότυπά τους. Μερικοί κάνουν τόσα μόνο από τις βασικές βιομηχανίες άλλοι από τις ευρύτερες εξουσιοδοτήσεις. Ο ISO αναπτύσσει τα καθολικά πρότυπα για όλες τις βιομηχανικές και εμπορικές δραστηριότητες, εκτός από τις ηλεκτρικές και ηλεκτρονικές βιομηχανίες εφαρμοσμένης μηχανικής. Αυτοί είναι ευθύνη της διεθνούς ηλεκτροτεχνικής Επιτροπής (IEC), που βασίζεται επίσης στη Γενεύη. Ο ISO και το IEC λειτουργούν στενά και συνεργάζονται στην ανάπτυξη των κοινών προτύπων.

Από τις πρώτες αρχές του το 1946, ο ISO έχει αποκριθεί στον τρομερό στόχο τον επιχειρησιακό κόσμο μαζί μέσω των κοινών προτύπων. Σήμερα, τα πρότυπα του ISO βρίσκονται σχεδόν σε κάθε βιομηχανική και εμπορική προσπάθεια, από τη βαριά κατασκευή στους υπολογισμούς συναλλαγματικής ισοτιμίας παγκόσμιου νομίσματος. Τα ποιοτικά συστήματα είναι μόνο μικρά αλλά εντούτοις είναι ένα σημαντικό μέρος της σφαιρικής δέσμευσης του ISO για την τυποποίηση.

Η ανάπτυξη της τυποποίησης εξασφάλισε ποιότητας ωφελήθηκε, και παρακωλύθηκε από τον ψυχρό πόλεμο. Πολλά πρόωρα εθνικά και διεθνή πρότυπα προέκυψαν από τις απαιτήσεις ποιοτικού ελέγχου για τις στρατιωτικές και πολιτικές ανάγκες πυρηνικής βιομηχανίας. Αυτά τα πρότυπα ήταν είτε απαιτήσεις ποιοτικών συστημάτων που χρησιμοποιούνται από τους αναδόχους είτε τις απαιτήσεις προδιαγραφών για τους αγοραστές και τους προμηθευτές. Οι περισσότεροι ήταν επίσης ταξινομημένοι και επομένως μη διαθέσιμος για την ευρύτερη βιομηχανική ή εμπορική χρήση.

Η σειρά του ISO 9000:2000 προτύπων σε χρήση είναι σήμερα, εν μέρει, άμεσος απόγονος του ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΟΎ υπουργείου άμυνα ένα πρόγραμμα εξασφάλισης ποιότητας που εγκρίνεται το 1959. Το 1968, η οργάνωση Συνθήκης Βόρειου Ατλαντικού, ευρύτερα γνωστή ως ΝΑΤΟ, υιοθέτησε τις αρχές.

Η πρώτη ευρεία πολιτική χρήση των συστημάτων εξασφάλισης ποιότητας ήρθε το 1979 όταν εξέδωσε το βρετανικό ίδρυμα προτύπων (BSI) τα πρότυπα για τη βιομηχανική και εμπορική χρήση. Η ανάπτυξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ήταν επίσης ένας σημαντικός καταλύτης στη λογική αύξηση των διεθνών προτύπων εξασφάλισης ποιότητας.

Η δεκαετία του '70 έφερε τις γρήγορες σφαιρικές βελτιώσεις στην τεχνολογία πληροφοριών και μεταφορών. Οι υπολογιστές, οι δορυφόροι τηλεπικοινωνιών και το ευρύ σώμα αναβλύζουν όλοι άλλαξαν τον τρόπο που ο κόσμος έκανε επιχειρήσεις. Η ανάγκη για τις αντίστοιχες απαιτήσεις και τις οδηγίες ποιότητας των προϊόντων έγινε όλο και περισσότερο προφανής. Τα διαφορετικά εθνικά ποιοτικά πρότυπα έγιναν αντιληπτά όλο και περισσότερο για να είναι σοβαρά εμπόδια στο σφαιρικό εμπόριο. Δεδομένου ότι το εμπόριο γινόταν πió σύνθετο και ενδεχομένως περισσότερο δαπανηρό, οι χώρες δεν θα μπορούσαν πλέον να υποστηρίξουν ότι τα πρότυπά τους όπως τα ανώτερα από άλλα εθνικά πρότυπα. Η λύση για το εισαγωγικό εμπόριο εξαγωγής/ και οι εσωτερικές σχέσεις προμηθευτών/πελατών ήταν να παρασχεθούν τα πρότυπα προϊόντων και οι οδηγίες ποιοτικών συστημάτων στις επιχειρήσεις παγκοσμίως. Τα πρότυπα ήταν τώρα ουσιαστικά για να διευκολύνουν το παγκόσμιο εμπόριο.

Ήταν όχι πριν από το 1987 ότι η Τεχνική Επιτροπή του ISO συμφώνησε τελικά με ένα κοινό σύνολο ποιοτικών προτύπων και δημοσίευσε τον ISO 9000 σειρές. Η οικογένεια ή η σειρά ISO9000 αναφέρεται στην περιεκτική ομάδα προτύπων που αναπτύσσονται από την Τεχνική Επιτροπή 176 και που δημοσιεύονται στην ολότητά της ως ISO/TC176. Τα 2000 πρότυπα έχουν αναθεωρηθεί και έχουν

αναθεωρηθεί ως τμήμα μιας τρέχουσας διαδικασίας που συμβαδίζει με τις αλλαγές, τις απαντήσεις και τις ανάγκες των μεμονωμένων επιχειρήσεων, που προσπαθούν να είναι αρκετά εύκαμπτα να το εισαγάγουν σε περισσότερες βιομηχανίες, οι οποίες δημιουργούν ένα ομοιόμορφο σύστημα ποιοτικής διαχείρισης. Μόνο ο ISO 9001:2000 είναι ποιοτικά πρότυπα. Τα άλλα έγγραφα ISO/TC176 είναι πρότυπα οδηγίας.

Τα πρότυπα του ISO δημοσιεύονται πάντα στα αγγλικά και γαλλικά, δύο από τις τρεις επίσημες γλώσσες του ISO. Η τρίτη επίσημη γλώσσα, ρωσικά, χρησιμοποιείται επίσης εκτενώς. Οποιαδήποτε πρότυπα που υιοθετούνται από μια χώρα μέλος πρέπει να μεταφραστούν και να δημοσιευθούν στην επίσημη γλώσσα εκείνης της χώρας.

## 2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ

### 2.1 Τι είναι η ποιότητα

“Ποιότητα” είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας ( ενός προϊόντος ή υπηρεσίας) η οποία της αποδίδουν την ικανότητα να ικανοποιεί εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες του χρήστη για παράδειγμα του καταναλωτή, αυτός ο ορισμός είναι σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 8402:1996.

Έχουν δοθεί αρκετοί ορισμοί για την ποιότητα. Ο Garvin ήταν αυτός που διατύπωσε τον πιο ολοκληρωμένο ορισμό, και συνδέει την ποιότητα με τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- **Απόδοση:** Το πρωτεύον λειτουργικό χαρακτηριστικό ενός προϊόντος
- **Εντυπωσιακά χαρακτηριστικά:** Τα επιπλέον χαρακτηριστικά του προϊόντος
- **Συμμόρφωση προς τις προδιαγραφές:** Ο βαθμός στον οποίο ο σχεδιασμός ενός προϊόντος και τα λειτουργικά χαρακτηριστικά ανταποκρίνονται στα υπάρχοντα πρότυπα.
- **Αξιοπιστία:** η πιθανότητα που έχει ένα προϊόν να λειτουργήσει σωστά κατά τη διάρκεια μιας καθορισμένης χρονικής περιόδου κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες λειτουργίας ή χρήσης
- **Διάρκεια:** Ο χρόνος χρήσης ενός προϊόντος από τον πελάτη πριν αυτό αχρηστευτεί παντελώς, ή ο χρόνος μετά τον οποίο είναι προτιμότερη η αντικατάσταση του.
- **Δυνατότητα συντήρησης:** Η ταχύτητα, η ευκολία, ο βαθμός ευγένειας και η ανταγωνιστικότητα με την οποία πραγματοποιείται η συντήρηση και η αποκατάσταση των βλαβών.
- **Αισθητική:** ο τρόπος με τον οποίο ένα προϊόν απευθύνεται στις αισθήσεις μας.
- **Αντιλαμβανόμενη ποιότητα:** Η αντίληψη της ποιότητας ενός προϊόντος από τον πελάτη, βασισμένη στη φήμη, στην εικόνα της

εταιρείας, ή σε συμπεράσματα στα οποία κατέληξε ο πελάτης αναλύοντας τα χαρακτηριστικά του προϊόντος.

## **2.2 Κατανόηση των ποιοτικών προτύπων**

"Η ποιότητα" επομένως είναι μια εύκολη έννοια που καταλαβαίνει κάποιος αλλά είναι δύσκολο να καθορίσει. Οι περισσότεροι σύγχρονοι ορισμοί είναι υποκειμενικής φύσης. Στα πλαίσια προτύπων του ISO 9000, "η ποιότητα" ορίζεται ως:

*"Το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας που αφορούν τη δυνατότητά του να ικανοποιήσει να δηλώσει και να υπονοήσει τις ανάγκες."*

"η ποιότητα" είναι το σύνολο ποσού όλων των μερών μιας οντότητας που άμεσα ή έμμεσα έχει επιπτώσεις στις ενέργειες ή τη δυνατότητά του να συναντήσει τους στόχους ή το αναμενόμενο αποτέλεσμα. Η ποιότητα είναι επομένως όχι μόνο το ίδιο το αποτέλεσμα είναι επίσης όλες οι δραστηριότητες που κατέληξαν σε εκείνο το αποτέλεσμα.

(*Σημείωση: μια "οντότητα" σε αυτόν τον καθορισμό μπορεί να είναι μια διαδικασία, ένα προϊόν, επιχείρηση ή οργάνωση, ένα σύστημα, πρόσωπο, ή οποιοσδήποτε συνδυασμός επ' αυτού.*)

Η κατανόηση του αποδεκτού και στενότερου καθορισμού προϊόντων (ή υπηρεσιών)"της ποιότητας" είναι εντούτοις σημαντική. Ορίζεται συνήθως ως "η ικανότητα για τη χρήση" ή "η ικανότητα για το σκοπό." Ένας κατασκευαστής που παράγει με συνέπεια το προϊόν που είναι ακατάλληλο για τη χρήση είναι απίθανο να μείνει στην επιχείρηση. Οι περισσότεροι κατασκευαστές βασίζονται τις δραστηριότητες παραγωγής στα συμφωνηθέντα τεχνικά πρότυπα ώστε να παραχθεί ένα τυποποιημένο αποτέλεσμα. Οι προδιαγραφές είναι συχνά φρεάτιο τεχνικά σύνθετο, και παραγωγής διοικούμενο, που οδηγεί μερικούς ανώτερους υπαλλήλους για να εξετάσουν την ανάγκη για τις

πρόσθετες απαιτήσεις συστημάτων ποιοτικής διαχείρισης του ISO 9000.

Εντούτοις, τα κράτη του ISO 9004:2000 (το βασικό έγγραφο καθοδήγησης στη σειρά του ISO 9001:2000), "προδιαγραφές δεν μπορούν να δώσουν εγγύηση ότι οι απαιτήσεις ενός πελάτη θα καλυφθούν με συνέπεια." Είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι "η ποιότητα" κάτω από τις οδηγίες του ISO δεν είναι αποκλειστικά το αποτέλεσμα των προτύπων προϊόντων ή/ και των τεχνικών προδιαγραφών. Η ποιότητα είναι επίσης ένα χωριστό αλλά διασυνδεδεμένο αποτέλεσμα ενός αποτελεσματικού συστήματος ποιοτικής διαχείρισης.

Ένα ποιοτικό σύστημα δεν συσχετίζεται με τα οποιαδήποτε ιδιαίτερα τεχνικά πρότυπα. Είναι μια μέθοδος κάτω από την οποία η επιχείρησή χρησιμοποιεί τα πρότυπα του ISO 9000 για να προσδιορίσει και να εξουσιοδοτήσει τα συστήματα διαχείρισης που απαιτούνται για να σχεδιάσουν, να παραγάγουν, να παραδώσουν και να υποστηρίξουν τα προϊόντα που προσαρμόζονται στις προσδοκίες πελατών.

Τα πρότυπα προϊόντων είναι συγκεκριμένα για εκείνο το προϊόν. Το ποιοτικό σύστημα ενισχύει κάθε δραστηριότητα, ανεξάρτητα από το συγκεκριμένο προϊόν. "Η ποιότητα," κάτω από τον καθορισμό του ISO, επομένως επιτυγχάνεται μέσω του ελέγχου δύο τύπων προτύπων: τεχνικός και συμπεριφοράς. Και οι δύο είναι εξίσου σημαντικοί αλλά κανένας δεν είναι υπερβολικά εμπιστευόμενος σε άλλον. Η διαχείριση της τεχνικής ποιότητας έχει στηριχθεί ιστορικά στην επιθεώρηση "μετά από το γεγονός." Η διαχείριση του ανθρώπινου λάθους έχει στηριχθεί παραδοσιακά στη διανομή της επίπληξης, μερικές φορές με τις πειθαρχικές συνέπειες. Οι αρχές του ISO 9000 επιδιώκουν να κινηθούν μετά από αυτές τις παραδοσιακές προσεγγίσεις με τη συστηματοποίηση του ποιοτικού ελέγχου και τη μείωση των αρνητικών ποιοτικών γεγονότων. Είναι ένα σύστημα της συνολικής επισκόπησης

διαδικασίας με τη δυνατότητα να επτέμβει γρήγορα όταν προκύπτουν τα ποιοτικά προβλήματα.

### 2.3 Υποκειμενική αντίληψη της ποιότητας των προϊόντων

Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, ο μέσος καταναλωτής δεν έχει ολοκληρωμένη πληροφόρηση. Αυτός είναι ο κυριότερος λόγος που ο καταναλωτής επιλέγει ένα προϊόν, από την χρήση έμμεσων ενδείξεων ποιότητας, του προϊόντος και του κατασκευαστή. Δηλαδή δεν επιλέγει με βάση την αντικειμενική αξιολόγησης εναλλακτικών προϊόντων. Οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στις ενδείξεις έχουν σχέση την γενική φήμη των προϊόντων μιας επιχείρησης. Ας πάρουμε για παράδειγμα την IBM, η οποία παράγει καλούς Η/Υ, αυτό οφείλεται σε πολλούς παράγοντες, δυο από τους οποίους είναι η εμφάνιση και η συμπεριφορά του προσωπικού. Αυτοί οι παράγοντες σχηματίζουν μια γενική εικόνα ποιότητας όχι μόνο του προϊόντος αλλά και της ίδιας της επιχείρησης. Η εικόνα ποιότητας επηρεάζει την τελική επιλογή του πελάτη.

Από την "επιχειρηματική στρατηγική" εξαρτάται η έμφαση που θα δοθεί στις παραπάνω διαστάσεις της ποιότητας. Στο σύνολο της διάρκειας που θα υπηρετεί το προϊόν τον αγοραστή, θα πρέπει να υπολογίζεται το κόστος αγοράς ενός προϊόντος καθώς και το κόστος συντήρησης και επισκευής. Η σύγχρονη επιχείρηση που θέλει να είναι ανταγωνιστική, θα πρέπει για τον κύκλο ζωής του προϊόντος να επιδιώκει την μείωση του κόστους. Αυτή η ιδέα ευνοεί την ανάπτυξη των προϊόντων υψηλής ποιότητας, γιατί με αυτά ελαχιστοποιείται το συνολικό κόστος παραγωγής και χρήσης ενός είδους.



## 2.4 η τριλογία της ποιότητας

Σε τρεις διαφορετικές χρονικές φάσεις γίνεται η ολοκληρωμένη αντιμετώπιση των θεμάτων που σχετίζονται με την ποιότητα. Οι τρεις αυτές φάσεις αποτελούν αυτό που ο Juran αποκαλεί την "τριλογία της ποιότητας". Οι φάσεις αυτές είναι:

- ✓ Σχεδιασμός της ποιότητας
- ✓ Ο έλεγχος της ποιότητας
- ✓ Βελτίωση της ποιότητας

### Ο σχεδιασμός της ποιότητας περιλαμβάνει:

- > Τα επιθυμητά χαρακτηριστικά του προϊόντος, ώστε να ικανοποιήσει αποτελεσματικά τις ανάγκες των πελατών
- > Τον προσδιορισμό των πελατών των προϊόντων
- > Τα επιθυμητά χαρακτηριστικά της παραγωγικής διαδικασίας, ώστε να είναι σε θέση να παράγει προϊόν σε καλή ποιότητα με ανταγωνιστικό κόστος.
- > Τον προσδιορισμό των αναγκών των πελατών που προβλέπεται να ικανοποιήσει το συγκεκριμένο είδος.

### Ο έλεγχος της ποιότητας:

Για την διασφάλιση της τήρησης των τεχνικών προδιαγραφών, κατά τη διάρκεια της παραγωγής, πρέπει να πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτό το πετυχαίνει με διάφορους χάρτες ελέγχου που παρέχουν πληροφορίες σχετικές με την ικανοποίηση των προδιαγραφών. Κατά την εμφάνιση σημαντικών αποκλίσεων στα χαρακτηριστικά του προϊόντος που προσδιορίζουν την ποιότητα δηλαδή όταν εμφανιστούν σημεία έξω από τα όρια ελέγχου, τότε η διοίκηση θα ψάξει να βρει ποια είναι τα αίτια που προκάλεσαν την κακή ποιότητα. Αν γίνουν σωστές ενέργειες τότε θα

επιτευχθεί η σωστή λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας. Επίσης, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί και άσκηση ποιοτικού ελέγχου που είναι πολύ σημαντική για την αποκάλυψη αδύνατων σημείων όχι μόνο στο προϊόν αλλά και στην παραγωγική διαδικασία. Η εξουδετέρωση των αδύνατων σημείων οδηγεί σε σημαντικές βελτιώσεις της ποιότητας.

### Βελτίωση της ποιότητας

Στην 3<sup>η</sup> φάση απαιτείται ο έλεγχος και η αξιολόγηση της παραγωγικής διαδικασίας. Οι υπεύθυνοι θα πρέπει να εντοπίσουν τις πηγές που προκαλούν τα προβλήματα ποιότητας και στην συνέχεια να πραγματοποιήσουν την συστηματική εξουδετέρωση τους. Σύμφωνα με έρευνες που έγιναν τεκμηρίωσαν ότι τα προβλήματα σε όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι διάχυτα. Επομένως οι υπεύθυνοι θα πρέπει να εξετάσουν και άλλες διαδικασίες για την αποτελεσματική βελτίωση της ποιότητας.

Οι διαδικασίες αυτές αφορούν:

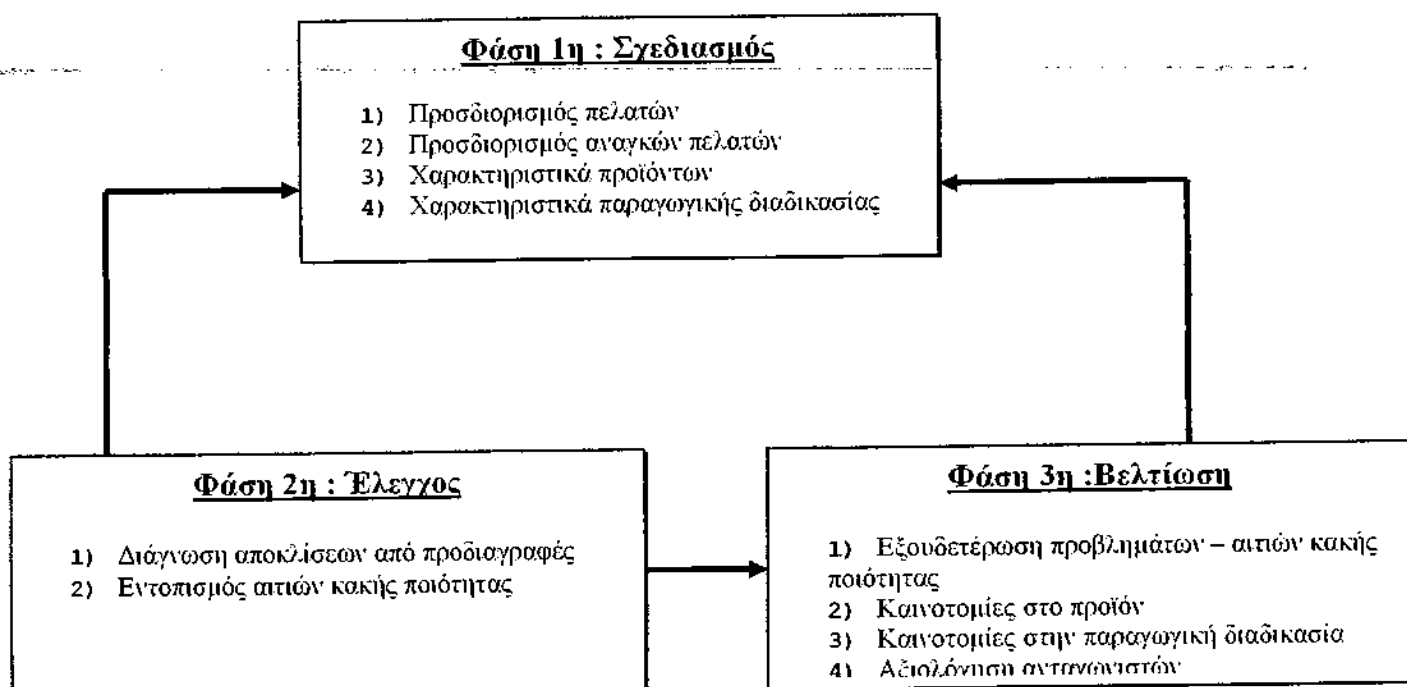
- > Τη σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας
- > Θέματα συσκευασίας
- > Την σχεδίαση των προϊόντων
- > Τις δραστηριότητες του marketing σε ότι αφορά την ενημέρωση των αγοραστών και τη σωστή χρήση του προϊόντος
- > Την λειτουργία των διαφόρων τμημάτων παραγωγής

Τα παραπάνω έχουν οδηγήσει σε μια καινούργια κατανόηση των πιο κατάλληλων τρόπων διασφάλισης και βελτίωσης της ποιότητας που είναι γνωστή ως "Συνολική διοικητική (management) της ποιότητας ή Συνολικός ποιοτικός έλεγχος (Total quality management ή Wide Quality Management)".

Βελτιώνοντας όχι μόνο το προϊόν αλλά και την παραγωγική διαδικασία επιδιώκεται η βελτίωση της ποιότητας. Αυτό επιτυγχάνεται με τους εξής κύριους άξονες:

- ✓ Τη χρήση της νέας τεχνολογίας,
- ✓ την αλλαγή του τρόπου οργάνωσης,
- ✓ και την καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Σχηματική παρουσίαση των φάσεων στην άσκηση του συνολικού management της ποιότητα η οποία αντιστοιχεί στην τριλογία του Juran.



## 2.5 Οι αρχές διαχείρισης της ποιότητας

Εκτός από τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διασφάλισης της ποιότητας, η νέα σειρά ISO 9000:2000 περιλαμβάνει επίσης και την έννοια της διασφάλισης της ποιότητας. Επιπλέον η νέα σειρά ISO 9000:2000 διέπεται από τις οκτώ ακόλουθες Αρχές:

- 1) **Επικέντρωση στον πελάτη:** επειδή οι επιχειρήσεις εξαρτώνται από τους πελάτες θα πρέπει να καταλαβαίνουν όχι μόνο τις παρούσες αλλά και τις μελλοντικές τους ανάγκες, να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών και να πασχίζουν ώστε υπερβαίνουν τις προσδοκίες τους.
- 2) **Ηγεσία:** Οι διευθυντές φροντίζουν για την ενότητα του σκοπού και της κατεύθυνσης της εταιρείας. Το εσωτερικό περιβάλλον μέσα στο οποίο οι άνθρωποι μπορούν να λάβουν μέρος την επίτευξη των στόχων της εταιρείας οι διευθυντές θα πρέπει να το δημιουργήσουν και να το υποστηρίξουν.
- 3) **Συμμετοχή των ανθρώπων:** Η ουσία της εταιρείας είναι οι άνθρωποι σε όλα τα επίπεδα. Η πλήρη συμμετοχή των ανθρώπων τους δίνει την δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν τις ικανότητες τους προς όφελος της εταιρείας.
- 4) **Προσέγγιση μέσω διεργασιών:** όταν τα στοιχεία και οι δραστηριότητες διαχειρίζονται ως μια διαδικασία, τότε τα επιθυμητά αποτελέσματα επιτυγχάνονται περισσότερο αποδοτικά.
- 5) **Προσέγγιση της διαχείρισης ως σύστημα:** Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα της εταιρείας βελτιώνονται με τον προσδιορισμό, την κατανόηση και την διαχείριση ενός συστήματος αλληλένδετων διαδικασιών για ένα δεδομένο σκοπό.
- 6) **Συνεχής βελτίωση:** Η επιχείρηση θα πρέπει να έχει ως μόνιμο στόχο την συνεχή βελτίωση

7) Προσέγγιση στην λήψη αποφάσεων βάση γεγονότων: στην ανάλυση των δεδομένων βασίζονται οι αποτελεσματικές αποφάσεις.

8) Σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με τον προμηθευτή: η εταιρεία και οι προμηθευτές είναι αλληλένδετοι, και μια σχέση αμοιβαίου οφέλους βελτιώνει την ικανότητα και των δυο να παράγουν αξία (create value).

### Ανάλυση των αρχών διαχείρισης της ποιότητας

Τα πρότυπα διαχείρισης ποιότητας της σειράς ISO 9000:2000 στηρίζονται στις οκτώ αρχές της διαχείρισης της ποιότητας.

Οι αρχές αυτές είναι το βασικό πλαίσιο που θα οδηγήσει μια επιχείρηση σε βελτιωμένη απόδοση. Αυτές διατυπώθηκαν από την εμπειρία και γνώση ειδικών που είναι στην τεχνική επιτροπή του ISO, και είναι υπεύθυνη όχι μόνο για τη διατήρηση αλλά και για την ανάπτυξη των ISO 9000. Στο πρότυπο ISO 9000:2000 οι οκτώ αρχές ορίζονται κύρια συστήματα διαχείρισης ποιότητας και λεξιλόγιο. Στον ISO 9004:2000 οι οκτώ αρχές ορίζονται συστήματα διαχείρισης της ποιότητας οδηγί για βελτίωση της απόδοσης.

Οι τυποποιημένες περιγραφές των βασικών αρχών όπως εμφανίζονται στα ISO 9000:2000 και ISO9004:2000 θα τις παραθέσω στο παρακάτω κείμενο.

✓ 1)Επικέντρωση στον πελάτη επειδή οι επιχειρήσεις εξαρτώνται από τους πελάτες θα πρέπει να καταλαβαίνουν όχι μόνο τις παρούσες αλλά και τις μελλοντικές τους ανάγκες, να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών και να πασχίζουν ώστε υπερβαίνουν τις προσδοκίες τους.

## Οφέλη

- ✓ Μέσω της γρήγορης και ευέλικτης ανταπόκρισης στις ευκαιρίες της αγοράς, έχει πραγματοποιηθεί αύξηση όχι μόνο στο εισόδημα αλλά και στο μερίδιο της αγοράς
- ✓ Η εμπιστοσύνη των πελατών προς την εταιρεία έχει αυξηθεί με αποτέλεσμα να επαναλαμβάνονται οι εργασίες μαζί της.
- ✓ Η αποτελεσματικότητα στην χρήση των πόρων των επιχειρήσεων έχει αυξηθεί και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση των πελατών

Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής της αρχής "Επικέντρωση στον πελάτη":

- ✓ Όλη η επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών.
- ✓ Έρευνα και κατανόηση ποιες είναι οι ανάγκες και προσδοκίες των πελατών
- ✓ Θα πρέπει να γίνει διασφάλιση μιας ισορροπημένης προσέγγισης μεταξύ ικανοποίησης των πελατών και των συμφερόντων άλλων όπως είναι οι προμηθευτές, οι υπάλληλοι, οι ιδιοκτήτες, και η κοινωνία ως σύνολο.
- ✓ Συστηματική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες
- ✓ Πρώτα να πραγματοποιηθεί μέτρηση της ικανότητας των πελατών και στην συνέχεια σύμφωνα με τα αποτελέσματα να γίνει ανάλογη δράση.

## > 2) Ηγεσία

Οι διευθυντές φροντίζουν για την ενότητα του σκοπού και της κατεύθυνσης της εταιρείας. Το εσωτερικό περιβάλλον μέσα στο οποίο

οι άνθρωποι μπορούν να λάβουν μέρος την επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Οι διευθυντές θα πρέπει να το δημιουργήσουν και να το υποστηρίξουν.

#### Οφέλη

- ✓ Θα ελαχιστοποιηθεί η χαμηλή επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων και επιπέδων μιας εταιρείας
- ✓ Οι άνθρωποι θα κατανοήσουν και θα προχωρήσουν προς τους αντικειμενικούς σκοπούς και στόχους μιας επιχείρησης
- ✓ Με ενοποιημένο τρόπο αξιολογούνται, προσαρμόζονται και εφαρμόζονται οι δραστηριότητες.

#### Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Ηγεσία":

- ✓ Ελαχιστοποίηση φόβου και ενίσχυση εμπιστοσύνης.
- ✓ Ενίσχυση μιας καθαρής διορατικότητας για το μέλλον της εταιρείας
- ✓ Αναγνωρίζει, εμπνέει και ενθαρρύνει την συμπεριφορά των ανθρώπων.
- ✓ Θεώρηση των αναγκών όλων των ενδιαφερόμενων τμημάτων, συμπεριλαμβανόμενων των πελατών, ιδιοκτητών, υπαλλήλων, προμηθευτών και της κοινωνίας ολόκληρης.
- ✓ Δημιουργία και στήριξη αξιών κοινά αποδεκτών, τιμιότητας και ενός ηθικού κανόνα σε όλα τα επίπεδα της εταιρείας.

#### > 3) Συμμετοχή των ανθρώπων

Το κύριο τμήμα της επιχείρησης σε όλα τα επίπεδα είναι οι άνθρωποι και η δική τους ανάμιξη διευκολύνει ώστε να χρησιμοποιηθούν οι ικανότητες τους προς όφελος της επιχείρησης.

## Οφέλη

Οι άνθρωποι για την δική τους απόδοση γίνονται υπεύθυνοι

Η προθυμία των ανθρώπων να συμμετέχουν και να συνεισφέρουν στην συνεχή βελτίωση

Δημιουργικότητα και καινοτομία προς την εξυπέρθεση των αντικειμενικών σκοπών της εταιρείας.

## Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Συμμετοχή των ανθρώπων"

- ✓ Οι άνθρωποι μέσα στην επιχείρηση ελεύθερα μοιράζουν τις γνώσεις τους και την εμπειρία τους
- ✓ Οι άνθρωποι μέσα στην επιχείρηση συνειδητοποιούν πόσο σημαντική είναι η συνεισφορά τους και ο ρόλος τους.
- ✓ Την ευθύνη των προβλημάτων και την υπευθυνότητα να τα επιλύσουν την αναλαμβάνουν οι άνθρωποι μέσα στην επιχείρηση.
- ✓ Οι άνθρωποι αναγνωρίζουν τους περιορισμούς στην απόδοση τους.
- ✓ όσον αφορά προβλήματα και άλλα προβλήματα οι άνθρωποι συζητούν ανοικτά μέσα στην επιχείρηση.

### > 4) προσέγγιση μέσω διεργασιών

Όταν οι δραστηριότητες και οι σχετικοί πόροι μιας επιχείρησης διαχειρίζονται ως μια μέθοδος αυτό έχει ως αποτέλεσμα το επιθυμητό αποτέλεσμα να επιτευχθεί πιο αποτελεσματικά.



### Οφέλη

- ✓ Τα αποτελέσματα είναι βελτιωμένα, σταθερά και προβλέψιμα
- ✓ Επικεντρωμένες και κατά προτεραιότητα βαλμένες ευκαιρίες βελτίωσης
- ✓ Επειδή έχουμε αποτελεσματική χρήση των πόρων το κόστος είναι χαμηλότερο και ο χρόνος μικρότερος (shorter cycle times).

### Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Προσέγγιση μέσω διεργασιών"

- ✓ Ανάλυση και μέτρηση της ικανότητας των δραστηριοτήτων κλειδιά.
- ✓ Το ρίσκο των συνεπειών και των αποτελεσμάτων των δραστηριοτήτων στους πελάτες, προμηθευτές και σε άλλους ενδιαφερόμενους αξιολογείται
- ✓ Για την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος γίνεται συστηματικός προσδιορισμός των αναγκαίων δραστηριοτήτων.
- ✓ Ενίσχυση της υπευθυνότητας και ανάληψη της ευθύνης για τις δραστηριότητες της διοίκησης
- ✓ Οι διασυνδέσεις και οι δραστηριότητες κλειδιά αναγνωρίζεται ανάμεσα στις λειτουργίες της επιχείρησης.

### > 5) Προσέγγιση της διαχείρισης ως σύστημα

Ως ένα σύστημα θεωρείται η αναγνώριση, η κατανόηση και η διαχείριση αλληλένδετων διαδικασιών, που συνεισφέρει στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων.

## Οφέλη

- ✓ Εστίαση της προσπάθειας στις διαδικασίες κλειδιά
- ✓ Για την σταθερότητα, αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της επιχείρησης πραγματοποιείται ανάπτυξη εμπιστοσύνης στους ενδιαφερόμενους.
- ✓ Για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων γίνεται ενοποίηση και ευθυγράμμιση των διαδικασιών

Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Προσέγγιση της διαχείρισης ως σύστημα"

- ✓ με μέτρηση και αξιολόγηση οδηγούμαστε σε συνεχή βελτίωση του συστήματος.
- ✓ Κατανόηση της αλληλεξάρτησης μεταξύ των διαδικασιών του συστήματος
- ✓ Το πώς ορισμένες δραστηριότητες πρέπει να λειτουργούν μέσα σε ένα σύστημα καθορίζεται.
- ✓ Δόμηση ενός συστήματος για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης με τον πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο.
- ✓ Κατανόηση δυνατοτήτων της εταιρείας και ενίσχυση των περιορισμών των πόρων πριν την ανάληψη πρακτικών δράσεων

### > 6)Συνεχής Βελτίωση

Ο μόνιμος στόχος της επιχείρησης πρέπει να είναι η συνεχής βελτίωση της απόδοσης της.

## Οφέλη

- ✓ Η επιχείρηση να έχει ευελιξία ώστε να αντιδρά γρήγορα στις νέες ευκαιρίες που προκύπτουν
- ✓ Σε ένα μοναδικό στρατηγικό σκοπό να ευθυγραμμίσει της βελτίωσης των δραστηριοτήτων σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης
- ✓ Πλεονέκτημα στην απόδοση μέσω των βελτιωμένων αποδόσεων της επιχείρησης.

## Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Συνεχής Βελτίωση":

- ✓ Επιλογή των στόχων που θα καθοδηγούν τα πρακτικά μέτρα, που θα ακολουθήσουν και η εξασφάλιση της συνεχούς βελτίωση
- ✓ Αναγνώριση και παραδοχή των βελτιώσεων
- ✓ Σκοπός κάθε ατόμου της επιχείρησης γίνεται η συνεχής βελτίωση των προϊόντων, μεθόδων και συστημάτων
- ✓ Για τη συνεχή βελτίωση της αποδοτικότητας της επιχείρησης, θα πρέπει να εφαρμοστεί μια συνεπούς και ευρεία προσέγγιση
- ✓ Θα πρέπει να γίνει εκπαίδευση στους ανθρώπους, στις μεθόδους και στα εργαλεία της συνεχούς βελτίωσης

## ➤ 7) Προσέγγιση στη λήψη αποφάσεων βάση γεγονότων

Στην ανάλυση των δεδομένων και των πληροφοριών βασίζονται οι αποτελεσματικές αποφάσεις

## Οφέλη

- ✓ Η ικανότητα επανεξέτασης και αλλαγή των απόψεων και αποφάσεων είναι αυξημένη
- ✓ Στην πληροφόρηση βασίζεται η λήψη αποφάσεων
- ✓ Με τη χρήση αναφορών σε τεκμηριωμένες καταγραφές πραγματοποιείται αυξημένη ικανότητα επίδειξης της αποτελεσματικότητας των παρελθοντικών αποφάσεων.

## Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Προσέγγιση στη λήψη αποφάσεων βάση γεγονότων"

- ✓ Τα δεδομένα τα κάνει προσβάσιμα σε αυτούς που τα χρειάζονται
- ✓ Η χρήση έγκυρων μεθόδων για την ανάλυση δεδομένων και πληροφοριών
- ✓ Σε τεκμηριωμένες αναλύσεις, ισορροπημένες από εμπειρία και διαίσθηση βασίζεται η λήψη αποφάσεων
- ✓ Εξασφάλιση ότι δεδομένα και πληροφορίες είναι επαρκώς ορθά και αξιόπιστα

### > 8) Σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με τον προμηθευτή

Η δυνατότητα για τη δημιουργία κέρδους αυξάνεται όταν η επιχείρηση και οι προμηθευτές είναι αλληλένδετοι και υπάρχει μια αμοιβαία χρήσιμη σχέση.

### Οφέλη

- ✓ Βελτιστοποίηση των εξόδων και των πόρων
- ✓ Αύξηση της δυνατότητας να δημιουργήσουν κέρδος για λογαριασμό και των δυο μερών
- ✓ Ευελιξία και ταχύτητα να ανταποκρίνονται στις αλλαγές της αγοράς ή στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών.

Που οδηγεί η εφαρμογή της αρχής "Σχέσεις αμοιβαίου οφέλους με τον προμηθευτή"

- ✓ Προσδιορισμός και εύρεση προμηθευτών κλειδιά
- ✓ Η επικοινωνία είναι καθαρή και ανοιχτή
- ✓ Ενίσχυση συλλογικής ανάπτυξης και βελτίωσης των δραστηριοτήτων
- ✓ Η χρήση των πληροφοριών και μελλοντικών σχεδίων είναι κοινή
- ✓ Ενίσχυση των σχέσεων που ισορροπούν τα βραχυπρόθεσμα οφέλη με τις μακροπρόθεσμες θεωρήσεις

## **2.6 Βασικές αιτίες κύριων προβλημάτων ποιότητας**

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο οι κύριες αιτίες που δημιουργούν προβλήματα ποιότητας σε επιχειρήσεις είναι:

- ✓ Έλλειψη μεθοδολογίας ελέγχου των παραγωγικών διεργασιών
- ✓ Ο ανθρώπινος παράγοντας για παράδειγμα μη εκπαιδευόμενο προσωπικό
- ✓ Μη σωστή αναγνώριση αναγκών των πελατών
- ✓ Κακές μέθοδοι ελέγχου
- ✓ Κακός προγραμματισμός εκ μέρους της επιχείρησης
- ✓ Μη εφαρμογή προδιαγραφών ή έλλειψη προδιαγραφών ή λανθασμένες προδιαγραφές, όταν αυτές είναι υπό την μορφή προτύπων.

Τα παραπάνω προβλήματα συνήθως εντοπίζονται στις δραστηριότητες πριν την παραγωγή και ως συνέπεια έχουν την αύξηση του κόστους σε μια επιχείρηση.

Άλλες συνέπειες είναι η απώλεια πελατών, η κακή φήμη, κλπ. Οι δραστηριότητες πριν την παραγωγή είναι τόσο σημαντικές που καθιστούν την έννοια «κάντο σωστά την πρώτη φορά» να επηρεάζει σε πολύ μεγάλο ποσοστό «το κόστος της ποιότητας».

## **2.7 Κόστος ποιότητας**

Σαν κόστος ποιότητας είναι η θυσία που κάνει η επιχείρηση εφαρμόζοντας τη «Διοίκηση ολικής ποιότητας». Η θυσία αυτή έχει δυο προεκτάσεις.

- την οικονομική και
- την ηθική.

Η δεύτερη δεν λαμβάνεται σχεδόν καθόλου υπόψη, αλλά προκαλεί φθαρά τόσο στην επιχείρηση και στα στελέχη της όσο και στο κοινωνικό σύνολο.

### 1 Οικονομικό κόστος ποιότητας

Οι περισσότερες επιχειρήσεις που διοικούνται με το παραδοσιακό τρόπο διοίκησης συνήθως δεν γνωρίζουν τι είναι το κόστος ποιότητας και άλλες επιχειρήσεις δίνουν λιγότερο ενδιαφέρον. Τα έξοδα προσπαθούν να μειωθούν από τις επιχειρήσεις μέσα από την αύξηση της παραγωγής ή την αύξηση της τιμής του προϊόντος του προϊόντος ή παίζοντας με την τάση της προσφοράς και ζήτησης στην αγορά.

Η είσοδος ενός νέου όρου με την ονομασία «κόστος ποιότητας» τρομοκρατεί την επιχειρήσεις γιατί ήδη υπάρχουν πολλά είδη κόστους που επιβαρύνουν την επιχείρηση. Η ποιότητα δεν είναι ένα μέσο που θα βελτιώσει την εικόνα της επιχείρησης αλλά είναι ο σκοπός και ιδέα για την επιχείρηση.

Η διαχείριση ενός συστήματος ΔΟΠ δεν είναι εύκολη υπόθεση γιατί η επιχείρηση πρέπει να αλλάξει ολόκληρο το σκηνικό και τη νοοτροπία της από το ανώτατο μέχρι το τελευταίο στέλεχος. Από την άλλη πλευρά το κόστος για να πετύχει προϊόντα υψηλής ποιότητας είναι μικρότερο σε σχέση με το κόστος επιδιόρθωσης των ελαττωματικών.

Οι προεκτάσεις του κόστους των ελαττωματικών προϊόντων δεν είναι άμεσα ορατές και τα αποτελέσματα φαίνονται πολύ αργά για την επιχείρηση.

Το κόστος ποιότητας περιλαμβάνει τα εξής:

- 1) Το κόστος πρόληψης(coc- cost of conformance)
- 2) Το κόστος εκτίμησης
- 3) Κόστος ελαττωματικών προϊόντων ή υπηρεσιών
- 4) Κόστος επιχειρησιακής φθοράς

### **1. κόστος πρόληψης**

Κόστος πρόληψης είναι το κόστος για τις ενέργειες που έχουν στόχο τη βελτίωση του συστήματος ποιότητας της επιχείρησης.

Το κόστος πρόληψης απαρτίζεται από τα εξής στοιχεία:

- i) Σχεδιασμός, οργάνωση και λειτουργία τους συστήματος ποιότητας.
- ii) Έλεγχος και συντήρηση μηχανών παραγωγής.
- iii) Έλεγχος και συντήρηση μηχανών ελέγχου και μετρήσεων
- iv) Διασφάλιση ποιότητας προμηθειών και προμηθευτών
- v) Εκπαίδευση προσωπικού
- vi) Επιθεωρήσεις ποιότητας
- vii) Έρευνες για τη βελτίωση του συνόλου της επιχείρησης
- viii) Καθορισμός προδιαγραφών και ανοχών
- ix) Αρχεία πελατών
- x) Καινοτομικά προϊόντα και ανακαλύψεις ,
- xi) Και πολλά άλλα

### **2 το κόστος εκτίμησης**

Το κόστος εκτίμησης είναι το κόστος για την εκτίμηση του επιπέδου ποιότητας της υπηρεσίας ή του προϊόντος.



Το κόστος εκτίμησης περιλαμβάνει τα εξής:

- i) Δοκιμές αποδοχής υλικών
- ii) Εξοπλισμός επιθεωρήσεων ελέγχων δοκιμών
- iii) Ελέγχους και δοκιμές πάνω στις πρώτες ύλες και τα εισερχόμενα υλικά στην παραγωγική διαδικασία.
- iv) Έλεγχος διεργασιών
  
- v) Ελέγχους παραγγελιών, δαπανών, τιμολογίων
- vi) Ελέγχους και δοκιμές ενδιάμεσων προϊόντων και υπηρεσιών
- vii) Ελέγχους και δοκιμές τελικών προϊόντων και υπηρεσιών
- viii) Επιθεωρήσεις ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών

### **3 Κόστος ελαττωματικών προϊόντων ή υπηρεσιών:**

Κόστος ελαττωματικών προϊόντων ή υπηρεσιών είναι το κόστος για να επιτευχθεί η προδιαγραμμένη ποιότητα στα ελαττωματικά προϊόντα ή υπηρεσίες.

Το κόστος αυτό διακρίνεται σε δυο κατηγορίες:

#### **i) Κόστος εσωτερικών αστοχιών**

Κόστος εσωτερικών αστοχιών είναι αυτό που προκύπτει από την μη ικανοποιητική ποιότητα στο εσωτερικό της επιχείρησης. Είναι το κόστος από τα ελαττωματικά προϊόντα και υλικά, από τις καθυστερήσεις παραγωγής και από τις επαναλήψεις εργασιών.

Τα στοιχεία που περιλαμβάνει είναι τα εξής:

- ✓ Επιδιορθώσεις υλικών

- ✓ Άχρηστα υλικά
- ✓ Ανάλυση αστοχιών
- ✓ Επαναλαμβανόμενες ή ελλείψεις εργασίες
- ✓ Επανελέγχος και διαλογής σκάρτων προϊόντων
- ✓ Εσφαλμένος σχεδιασμός
- ✓ Τεχνικές αλλαγές
- ✓ Λανθασμένος προγραμματισμός
- ✓ Σφάλματα παραγωγικής διαδικασίας
- ✓ Και πολλά άλλα

### ii) **Κόστος εξωτερικών αστοχιών**

Κόστος εξωτερικών αστοχιών είναι το κόστος από την μη ικανοποιητική ποιότητα στο εξωτερικό της επιχείρησης. Είναι το κόστος από τη χαμηλή απόδοση των προϊόντων, την χαμηλή αξιοπιστία, τα παράπονα των πελατών και τις επιστροφές.

Τα χαρακτηριστικά που περιέχει αυτό το κόστος είναι τα εξής:

- ✓ Εγγυήσεις και επιπρόσθετες υπηρεσίες service
- ✓ Ανάκληση προϊόντων
- ✓ Παράπονα πελατών
- ✓ Αστικές ευθύνες (αγωγές, μηνύσεις)
- ✓ Δαπάνες από επιβαλλόμενη χρήση νέας τεχνολογίας
- ✓ Αντικατάσταση προϊόντων
- ✓ Αδιάθετα εμπορεύματα και ακινησία εμπορευμάτων στην αγορά
- ✓ Επισκευή επιστρεφόμενων και ανακαλούμενων προϊόντων.

### **4 κόστος επιχειρησιακής φθοράς**

Κόστος επιχειρησιακής φθοράς είναι το κόστος που προέρχεται όταν η επιχείρηση δεν ικανοποιεί τον πελάτη από το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία δηλαδή όταν το τελικό προϊόν δεν ικανοποιεί την αγορά που απευθύνεται.

Τα χαρακτηριστικά που έχει το κόστος της επιχειρησιακής φθοράς είναι τα εξής:

- 1) Ακύρωση παραγγελιών λόγω μη έγκαιρης παράδοσης προϊόντων
- 2) Παραγγελίες ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών εξαιτίας μη διάθεσης των προϊόντων της επιχείρησης στην αγορά
- 3) Παραγγελίες ανταγωνιστικών προϊόντων ή υπηρεσιών λόγω ότι οι υπηρεσίες ή τα προϊόντα δεν ικανοποιούν συγκεκριμένες ανάγκες καταναλωτών σε συγκεκριμένες αγορές
- 4) Λόγω λάθους προσφοράς προϊόντων ή υπηρεσιών στην επιχείρηση, παραγγελίες ανταγωνιστικών υπηρεσιών ή προϊόντων.

## **2) Ηθικό κόστος**

Ηθικό κόστος είναι το κόστος που έχει επίπτωση στην ποιότητα των υπηρεσιών ή των προϊόντων και στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης αλλά δεν μπορεί να εκτιμηθεί. Εκτός από ηθικό κόστος ονομάζεται και απροσδιόριστο κόστος. Συνήθως προκύπτει από:

- ✓ τις συγκρούσεις του προσωπικού

- ✓ Την αποτελεσματικότητα των ομάδων βελτίωσης εργασίας
- ✓ Έλλειψη φήμης και πελατείας
- ✓ Την αδυναμία αλλαγής νοοτροπίας και τέλος
- ✓ Την απώλεια του ηθικού μετά από κάποια αποτυχία

Επιπλέον το κόστος αυτό είναι η «ολική παράλυση ΔΟΠ». Αυτό συμβαίνει στην περίπτωση που τα στελέχη της επιχείρησης δεν είναι ικανά να κατανοήσουν πλήρως όρους όπως:

- ⇒ Διασφάλιση ποιότητας
- ⇒ Πιστοποιητικό ποιότητας
- ⇒ Διοίκηση ολικής ποιότητας
- ⇒ Διαχείριση ποιότητας
- ⇒ Πολιτική ποιότητας
- ⇒ Καθώς και τις διαφορές που έχουν συγκεκριμένοι όροι μεταξύ τους.

Επίσης σε ολική παράλυση ΔΟΠ φτάνει μια επιχείρηση όταν η ηγεσία της δεν είναι ικανή να αξιολογήσει και να ταξινομήσει τον όγκο των πληροφοριών και προβλημάτων που εμφανίζεται είτε σταδιακά είτε σε μόνιμη βάση.

### Συμπέρασμα:

Αποφασιστικό παράγοντα επιβίωσης της επιχείρησης σε συνθήκες έντονου ανταγωνισμού αποτελεί το κόστος επειδή συνήθως από τις δαπάνες ελαττωματικών προϊόντων προέρχεται το υψηλό κόστος προϊόντος. Μια επιχείρηση με τη χρήση της ΔΟΠ, από τη μια πετυχαίνει εντυπωσιακή μείωση του κόστους αστοχιών μέχρι και 40%

συμπαρασύροντας και το συνολικό κόστος παραγωγής της επιχείρησης από την άλλη βέβαια αυξάνεται το κόστος πρόληψης.

## 2.8 Προσέγγιση –παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας:

Για την βελτίωση της απόδοσης υπάρχουν εναλλακτικές προσεγγίσεις. Για παράδειγμα ο Crosby προτείνει μια προσέγγιση της συμπεριφοράς (behavioral approach) τονίζοντας την συμπεριφορά των υπαλλήλων και της διοίκησης ως καθοριστικό παράγοντα της βελτίωσης της ποιότητας. Ο Ishikawa τονίζει επίσης την στατιστική ανάλυση και την επίλυση των προβλημάτων. Ο Deming τονίζει την στατιστική σκέψη (statistic thinking), την διαχείριση μέσω πληροφοριών (managing through data analysis) και μερικές αρχές ή οδηγούς που περιγράφουν την φιλοσοφία της βελτίωσης. Ο Juran συμφωνεί με τους Deming και Ishikawa στη χρήση της στατιστικής αλλά τονίζει τις διαδικασίες διαχείρισης, συμπεριλαμβανόμενου της συνεχής βελτίωσης και των ομάδων σχεδίασης της ποιότητας.

Η βελτίωση της ποιότητα, της οικονομικής απόδοσης και της λειτουργίας θεωρείται ότι ενισχύονται όσο μειώνονται τα κόστη. Όταν ο σχεδιασμός της ποιότητας βελτιώνεται τότε λένε οι ειδικοί ότι τα εισοδήματα, ο σχεδιασμός της ποιότητας και το μερίδιο της αγοράς αυξάνονται, όμως αυτή η σχέση οδηγεί σε ερωτήματα. Τα ερωτήματα αυτά είναι: Κατά πόσο η συνολική απόδοση βελτιώνεται πάντα μέσω της βελτίωσης της ποιότητας ή κατά πόσο η βελτίωση των παραγωγικών τεχνικών χρησιμοποιούνται σε αρμονία με τις τεχνικές βελτίωσης της ποιότητας για να επιτευχθούν οφέλη στην απόδοση.

### Οι παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας είναι οι εξής:

- ✓ Αναγνώριση της δουλειάς των υπαλλήλων και ανταμοιβή τους
- ✓ Συμμετοχή των υπαλλήλων
- ✓ γνώση
- ✓ Πελάτες
- ✓ Μείωση των αποθεμάτων
- ✓ Ικανοποίηση των υπαλλήλων

- ✓ Σχεδιασμός και συμμόρφωση
- ✓ Επιλογή και ανάπτυξη των υπαλλήλων
- ✓ Συμμετοχή των ανώτερων διοικητικών

## **2.9 Οι διαφορετικές προσεγγίσεις της βελτίωσης της ποιότητας**

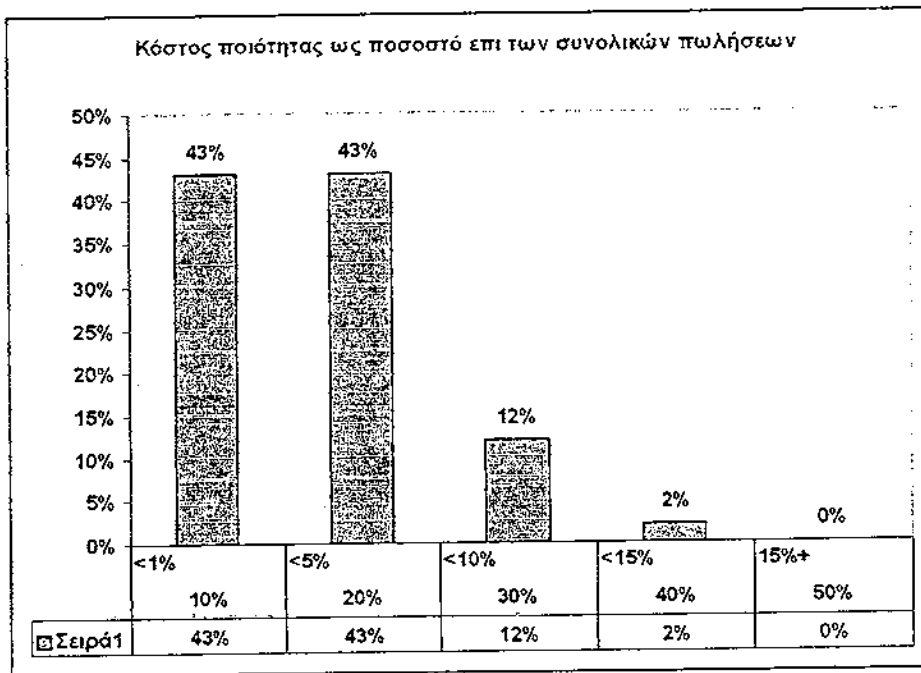
Οι διαφορετικές προσεγγίσεις της βελτίωσης της απόδοσης είναι:

- 1) Η προσέγγιση μιας επιχείρησης στην βελτίωση της ποιότητας σε σχέση με την οικονομική απόδοση,
- 2) Η προσέγγιση μιας επιχείρησης στην βελτίωση της ποιότητας σε σχέση με την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών

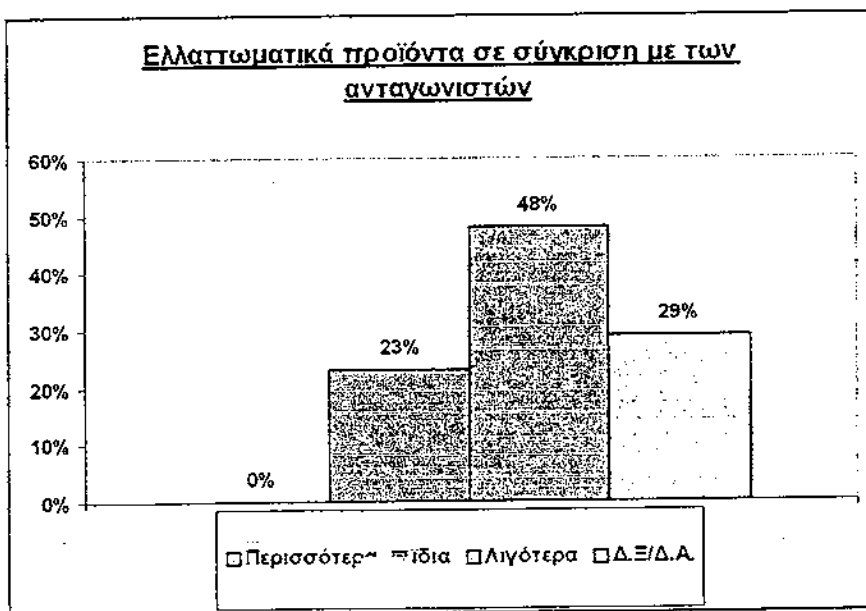
Η βελτίωση της απόδοσης σύμφωνα με τον Deming οδηγεί σε τρία πράγματα: στην ελαχιστοποίηση των αχρήστων, μείωση του κόστους και βελτίωση της οικονομικής απόδοσης. Αν απομακρύνονται τα αποθέματα από την επιχείρηση, η ποιότητα πρέπει να βελτιώνεται τότε το αποτέλεσμα θα είναι η οικονομική απόδοση.

Τα αποτελέσματα τα οποία διεξήχθησαν σύμφωνα με έρευνα που έγινε σε 214 επιχειρήσεις στην Αυστραλία είναι τα εξής:

- 1) Το 86% των εταιρειών αναφέρουν ότι το κόστος ποιότητας είναι μικρότερο από 5% των συνολικών πωλήσεων

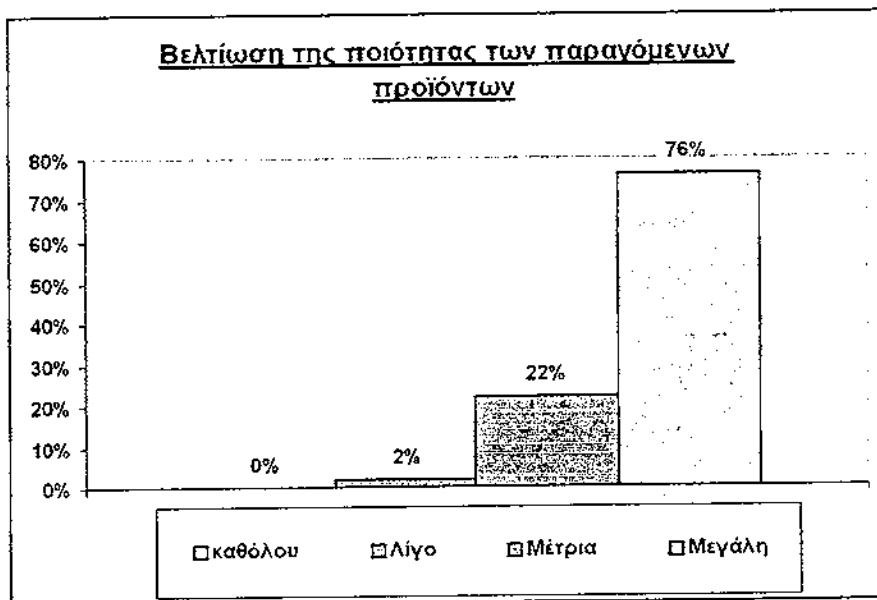


2) Το 48% των εταιρειών αναφέρουν ότι τα ελαττωματικά τελικά προϊόντα είναι λιγότερα σε σχέση με τα ελαττωματικά τελικά προϊόντα των ανταγωνιστών τους

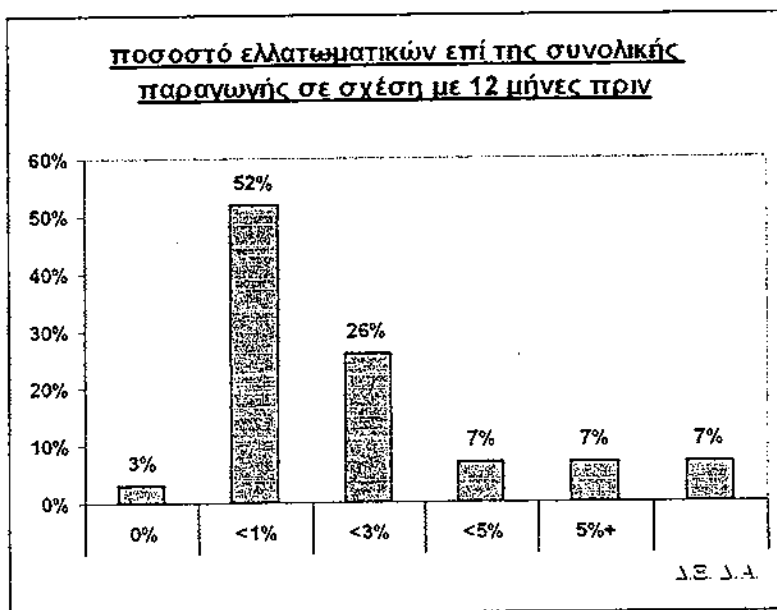


3) Το 98% των εταιρειών αναφέρουν ότι έχουν κάνει μια μέτρια ή μεγάλη βελτίωση στην ποιότητα των προϊόντων μέσα στα τρία τελευταία χρόνια

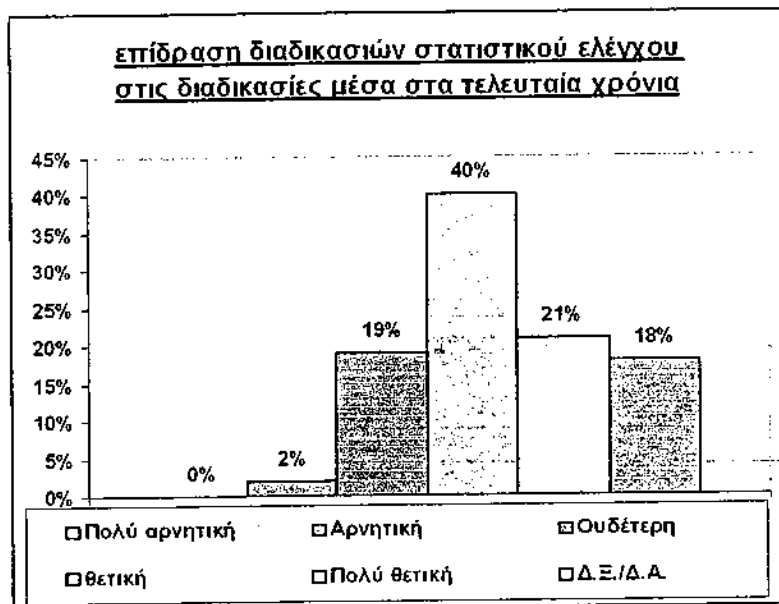




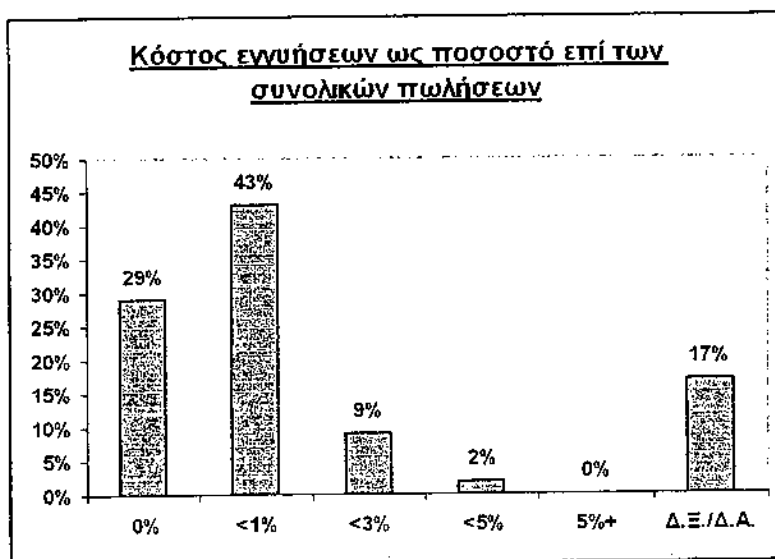
4) Το 55% των εταιρειών αναφέρουν ότι λιγότερο από 1% της παραγωγής είναι ελαττωματικά σε σχέση με αυτά που παράγονταν πριν 12 μήνες.



5) Το 61% των εταιρειών αναφέρουν ότι οι διαδικασίες στατιστικού ελέγχου είχαν θετική ή πολύ θετική επίδραση στις διαδικασίες της εταιρείας.



6) Το 72% των εταιρειών ισχυρίζονται ότι το κόστος των εγγυήσεων είναι λιγότερο από 1% των συνολικών πωλήσεων.



## 2.10 Που βασίζεται ο αποτελεσματικός ποιοτικός έλεγχος του ISO

Ο ISO 9000-1 βασίζει τον αποτελεσματικό ποιοτικό έλεγχο σε οκτώ αρχές ποιοτικής διαχείρισης:

- Εστίαση πελατών
- Ηγεσία
- Συμμετοχή των ανθρώπων
- Προσέγγιση διαδικασίας
- Προσέγγιση συστημάτων στη διαχείριση
- Συνεχής βελτίωση
- Πραγματική προσέγγιση στη λήψη απόφασης
- Αμοιβαία ευεργετικές σχέσεις προμηθευτών

Οι πρώτες δύο βασικές αρχές στηρίζονται στα πρότυπα προϊόντων και τις τεχνικές προδιαγραφές. Οι άλλοι στηρίζονται πρώτιστα στο ποιοτικό σύστημα. Ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα συστημάτων ποιοτικής διαχείρισης περιέχει ουσιαστικά μια ίση δέσμευση για τις προδιαγραφές προϊόντων και τις ανθρώπινες διαδικασίες παραγωγής.

Ο συχνά χρησιμοποιημένος όρος, "σύστημα ποιοτικής διαχείρισης," δεν είναι απαραίτητως ανταλλάξιμος με "την ποιότητα." Η ποιότητα είναι το τελικό αποτέλεσμα των αποτελεσματικών προσπαθειών συστημάτων ποιοτικής διαχείρισης. Το σύστημα ποιοτικής διαχείρισης ορίζεται ως:

*"Για να καθιερώσουν την πολιτική και τους στόχους, μέσω άμεσα να ελέγξει μια ομάδα ανθρώπων και εγκαταστάσεων με μια ρύθμιση των ευθυνών, αρχές και σχέσεις όσον αφορά το βαθμό στον οποίο ένα σύνολο έμφυτων ιδιαίτερων χαρακτηριστικών γνωρισμάτων εκπληρώνει τις ανάγκες ή τις προσδοκίες που δηλώνονται, υπονοούμενος γενικά ή υποχρεωτικός."*

Η πρόθεση του συστήματος ποιοτικής διαχείρισής πρόκειται να

αποτρέψει τα προβλήματα. Με την παρεμπόδιση των προβλημάτων, μειώνετε και αποβάλλετε ενδεχομένως, η παραγωγή του μη συμμορφούμενου προϊόντος που δεν ικανοποιεί τις προσδοκίες των πελατών σας (ή "να προσαρμοστούν" στις προδιαγραφές). Για να αποτρέψει τα προβλήματα από να επαναληφθεί μέσα στο σύστημα ποιοτικής διαχείρισής μιας επιχείρησης, είναι κρίσιμο ότι η επιχείρηση είναι σε θέση να τους ανιχνεύσει όταν εμφανίζονται. Πρέπει έπειτα να προσδιορίσει την αιτία, να θεραπεύσει την αιτία, και να αποτρέψει την επανάληψη. Εάν όχι, τότε δεν έχει ένα αληθινό σύστημα ποιοτικής διαχείρισης. Χωρίς τη δυνατότητα να προσδιοριστούν και να διορθωθούν τα μη συμμορφούμενα γεγονότα (ποιοτικές αποτυχίες), όλες οι άλλες ποιοτικές δραστηριότητες θα διακινδυνεύουν.

Η επιτυχής εισαγωγή ενός βιώσιμου συστήματος ποιοτικής διαχείρισης για την επιχείρησή μπορεί μόνο να ολοκληρωθεί με το αγκάλιασμα του συνόλου της φιλοσοφίας του ISO 9000. Τα στοιχεία των συστημάτων μπορούν να εισαχθούν σταδιακά κατά τρόπο έγκαιρο αλλά επίσης πρέπει να είναι μια σαφής δέσμευση για τη συνολική έννοια της ποιοτικής διαχείρισης σε όλα τα επίπεδα επιχείρησης.

## 2.11 "Η ποιότητα είναι μεταδοτική"



Η ασφάλεια τροφίμων έχει γίνει μια παγκόσμια ανησυχία. Η καταστροφή προσκρούει σε ένα ξέσπασμα ασθένειας μπορεί να έχει όχι μόνο στις ζωές, αλλά στις επιχειρήσεις και τα οικονομικά των χωρών, έχουν τεκμηριωθεί καλά. Κάθε έτος, εκατοντάδες χιλιάδες άνθρωποι πέφτουν σε όλο τον κόσμο άρρωστοι ως αποτέλεσμα της τροφικής δηλητηρίασης και οι επιχειρήσεις τροφίμων κάθε έτους πληρώνουν τα εκατομμύρια των δολαρίων στην αποζημίωση και υφίστανται την ανυπολόγιστη ζημία στις επιχειρησιακές φήμες τους. Τώρα γενικά γίνεται αποδεκτό από τους νομοθέτες, τους ανώτερους υπαλλήλους και τους επαγγελματίες τροφίμων ότι ένα επίσημο, δομημένο σύστημα είναι ο αποτελεσματικότερος τρόπος για τους κινδύνους ασφάλειας τροφίμων κατά την προετοιμασία των τροφίμων.

Τα σφαιρικά διεθνή πρότυπα αναχαίτισης είναι με τον ISO 9001 επίσης αναχαίτιση σφαιρική επιδιώκουν τη διεθνή εγγραφή από τους διεθνείς πιστοποιημένους ελεγκτές, (IRCA), ως κάλυψη των απαιτήσεών τους για την εμπειρία ελεγκτών μέσα στη βιομηχανία τροφίμων, παροχή κατά συνέπεια των πελατών μας μια τυποποιημένη προσέγγιση για τις απαιτήσεις και για έλεγχο της τεχνικής.

Η συμμόρφωση ενός συστήματος ασφάλειας τροφίμων είναι μια νομική απαίτηση μέσα στο μεγαλύτερο μέρος της βιομηχανίας τροφίμων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (EU) από το 1996 και έχει υιοθετηθεί από την τοπική νομοθεσία σε πολλές άλλες χώρες.

Επιπλέον, όλο και περισσότεροι αγοραστές απαιτούν από τους προμηθευτές να εφαρμόσουν τα περιεκτικά συστήματα διαχείρισης

ασφάλειας σύμφωνα με τον ISO 9001:2000, τα οποία ενισχύουν την εμπιστοσύνη σε όλους τους πελάτες και την κοινωνία σε μεγάλο μέρος της ασφάλειας και της ποιότητας των τροφίμων.

Μέσω του σφαιρικού αναγνωρισμένου σχεδίου πιστοποίησης, υπάρχουν σημαντικά οφέλη που η βιομηχανία τροφίμων μπορεί να λάβει:

- ✓ Δίνει στους πελάτες την εμπιστοσύνη ότι τα προϊόντα έχουν παραχθεί υγιεινά και ασφαλή, και ότι το σύστημα έχει ελεγχθεί από μια ικανή οργάνωση τρίτων.
- ✓ Δίνει την πρόθεση να ληφθούν όλες οι λογικές προφυλάξεις και να ασκηθεί η οφειλόμενη επιμέλεια στην υγιεινή παραγωγή των προϊόντων επίσης όπως
- ✓ Απαιτήσεις νομοθεσίας ασφάλειας τροφίμων συνεδρίασης των χωρών όπου η επιχείρηση σκοπεύει να εξαγάγει τα τρόφιμα και,
- ✓ Για να μειώσει σημαντικά τον αριθμό αξιολογήσεων των πελατών και επομένως εκτός από το κόστος και το χρόνο με ένα ανεξάρτητο, διεθνώς αναγνωρισμένο σώμα πιστοποίησης.
- ✓ Για να μειώσει την απώλεια και τις ανακλήσεις με έναν οικονομικό αποδοτικό τρόπο.
- ✓ Για να μειώσουν τις δαπάνες από την κατοχή μιας καλύτερης σχέσης με τις εθνικές αρχές ασφάλειας τροφίμων.
- ✓ Για να αυξήσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης σχετικά με την ασφάλεια τροφίμων, και την εργασία προς την τρέχουσα βελτίωση επιχείρησης.
- ✓ Αναθεωρήσεις εσωτερικού λογιστικού ελέγχου και διαχείρισης
- ✓ Προετοιμασία για, και συμμετοχή, στο λογιστικό έλεγχο πιστοποίησης

## **2.12 Δήλωση διασφάλισης ποιότητας**

Η εταιρεία αναγνωρίζει ότι η Διασφάλιση Ποιότητας είναι πρωταρχικός παράγων για την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών και την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης με αυτούς, στοιχείων που αποτελούν κύρια χαρακτηριστικά για την διατήρηση και διεύρυνση των εργασιών της επιχείρησης. Για την ικανοποίηση του στόχου αυτού εφαρμόζεται ένα *Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας* συμμορφούμενο με το διεθνές πρότυπο ISO 9001.

Η Διεύθυνση της εταιρείας ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ Α.Ε. δεσμεύεται για την διαρκή εφαρμογή του *Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας* και για την συνεχή και αδιάλειπτη συμμετοχή όλου του προσωπικού στη παροχή υπηρεσιών αυστηρών προδιαγραφών προς τους πελάτες.

Όλο το προσωπικό που εργάζεται στην εταιρεία ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ Α.Ε. διασφαλίζει ότι οι υπηρεσίες και τα προϊόντα της εταιρείας ικανοποιούν τους πελάτες και ότι παράγονται σύμφωνα με τις απαιτήσεις ή/και τις προδιαγραφές του σκοπού για τον οποίο προορίζονται.

### **Στα πλαίσια αυτά ως στόχοι της εταιρείας καθορίζονται:**

- Η αδιάλειπτη προσπάθεια βελτίωσης των υπηρεσιών και μείωσης του κόστους παραγωγής.
- Η διατήρηση των υψηλών μεριδίων πωλήσεων στην αγορά, καθώς και η περαιτέρω αύξησή τους.
- Η συνεχής βελτίωση της οικονομικής θέσης μέσω της αύξησης της κερδοφορίας.
- Η διατήρηση και η ενίσχυση της καλής φήμης της εταιρείας ως προς την ποιότητα, την παρεχόμενη εξυπηρέτηση και την αξιοπιστία της.

Η επίτευξη των στόχων αυτών θα εκτελεσθεί και με την εφαρμογή μεθόδων ελέγχου και παρακολούθησης όλων των διαδικασιών που υπάγονται στις λειτουργίες των προμηθειών, της διακίνησης, της αποθήκευσης, του σχεδιασμού, της παραγωγής, του ελέγχου, της παροχής υπηρεσιών και της διανομής.

Το επίπεδο αυτό του ελέγχου θα διασφαλίζει την παραγωγή όλων των προϊόντων και των υπηρεσιών με μία αποτελεσματική και οικονομικά αποδοτική διαδοχή δραστηριοτήτων καθώς και την ικανοποίηση όλων των προσδιορισμένων απαιτήσεων των πελατών.

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

### Οφέλη της Δήλωσης

- ⇒ Εξωτερική αναγνώριση /αντίληψη
- ⇒ Βελτιωμένες διαδικασίες μέσω των επαναλαμβανόμενων διαδικασιών
- ⇒ Δυνατότητα για το βελτιωμένο λειτουργικό περιθώριο

### Εξωτερική αναγνώριση:

Ο ISO 9000 αναγνωρίζεται παγκοσμίως. Όταν μια επιχείρηση είναι ISO9000 που καταχωρείται άλλες επιχειρήσεις ξέρουν ότι έχει ένα σύστημα ποιοτικής διαχείρισης σε ισχύ. Ξέρουν ότι έχει ένα σύστημα διορθωτικής δράσης, ένα σύστημα για να χειριστείτε τις καταγγελίες και το nonconformance πελατών. Ξέρουν ότι εξετάζει συνεχώς τα προβλήματα και βελτιώνει τις διαδικασίες και την απόδοσή της.

### Βελτιωμένες διαδικασίες:

Οι απαιτήσεις ISO9000 είναι ορθή επιχειρησιακή πρακτική. Οι εμπειρογνώμονες σε όλο τον κόσμο συγκεντρώθηκαν και προσδιόρισαν τα βασικά στοιχεία που μια επιχείρηση πρέπει να υποβάλει τη θέση για να έχει ένα σύστημα διαχείρισης καλής ποιότητας. Με τη χρησιμοποίηση των προτύπων του ISO 9000 για να σχεδιάσετε το σύστημα ποιοτικής διαχείρισής σας επισύρετε την προσοχή σε αυτήν την πείρα. Θα σχεδιάζετε ένα αποτελεσματικό σύστημα ποιοτικής διαχείρισης που θα οδηγήσει στις βελτιωμένες διαδικασίες.



### Βελτιωμένο λειτουργικό περιθώριο:

Αυτή η βελτίωση σε διαδικασίες οδηγεί επίσης σε μια βελτίωση στην κατώτατη γραμμή, μια βελτίωση στο λειτουργικό περιθώριο.

### Επέκταση αγοράς:

Μερικές αγορές απαιτούν την εγγραφή του ISO 9000. Μια επιχείρηση θα είναι σε θέση να πωλήσει τις υπηρεσίες ή τα προϊόντα σε αυτές τις αγορές. Μερικές αγορές δεν απαιτούν ανοιχτά την εγγραφή, αλλά προτιμούν να συνεργαστούν με τους εγγραμμένους προμηθευτές του ISO 9000. Μια μη καταγεγραμμένη επιχείρηση αντιμετωπίζει ένα καθορισμένο μειονέκτημα σε αυτές τις αγορές.

### **3. ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ**

#### **3.1 Πως ξεκίνησε η τυποποίηση;**

Από το ηλεκτρονικό πεδίο ξεκίνησε η διεθνής τυποποίηση με την Διεθνής ηλεκτρονική επιτροπή (International electrotechnical Commission, IEC) η οποία δημιουργήθηκε το 1906. Ο εθνικός σύνδεσμος Τυποποίησης (National Standardizing Associations, ISA) δημιουργήθηκε το 1926 από την διεθνής ομοσπονδία η οποία ασχολιόταν με άλλα πεδία. Το 1942 εξαιτίας του Β' παγκόσμιου πολέμου ο ISA σταμάτησε τις δραστηριότητες του. Στην συνέχεια το 1942 έγινε μια συνεδρίαση στο Λονδίνο στην οποία αποφασίστηκε η ίδρυση ενός καινούργιου οργανισμού από αντιπροσώπους 25 χωρών όπου το αντικείμενο είναι : «η διευκόλυνση του διεθνή συντονισμού και η ενοποίηση των βιομηχανικών προτύπων». Στις 23 Φεβρουαρίου 1947 ξεκίνησε επίσημα να λειτουργεί ο νέος οργανισμός ISO.

Το 1951 εκδόθηκε το πρώτο πρότυπο ISO με τίτλο: "*standard reference temperature for industrial length measurement*".

#### **3.2 Ποιος είναι ο σκοπός της τυποποίησης**

Η διευκόλυνση του εμπορίου, ανταλλαγή και μεταφορά τεχνολογίας είναι ο σκοπός της τυποποίησης. Αυτό το πετυχαίνει:

- ⇒ Απλότητα για βελτιωμένη χρήση
- ⇒ Αύξηση αποτελεσματικότητας της διανομής και ευκολίας και συντήρησης
- ⇒ Ενισχύοντας την ποιότητα των προϊόντων και την αξιοπιστία με λογικές τιμές

- ⇒ Βελτιώνοντας την υγεία, ασφάλεια και την περιβαλλοντική προστασία (μειώνοντας τα απόβλητα)
- ⇒ Μείωση του αριθμού των μοντέλων και έτσι μείωση του κόστους.

Στα προϊόντα και οι υπηρεσίες που συμμορφώνονται στα διεθνή πρότυπα οι πελάτες έχουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη. Η διαβεβαίωση της συμμόρφωσης μπορεί να προέρχεται από ανακοινώσεις δηλώσεις των κατασκευαστών ή από ελεγκτές ανεξάρτητων αρχών.

### **3.3 Η Διεθνή τυποποίηση είναι απαραίτητη:**

Στα τεχνικά εμπόδια εμπορίου συμβάλει η ύπαρξη διαφορετικών προδιαγραφών για τους ίδιους τομείς της τεχνολογίας σε διαφορετικές χώρες. Ο σημαντικός λόγος που ενίσχυσε την ίδρυση του Διεθνούς οργανισμού Τυποποίησης είναι η ανάγκη για συμφωνία σε παγκόσμιες προδιαγραφές οι οποίες θα βοηθήσουν τις διαδικασίες του διεθνούς εμπορίου που την συνειδητοποίησαν οι βιομηχανίες που κάνουν εξαγωγές.

### **Οι βασικοί λόγοι της διεθνούς τυποποίησης είναι:**

#### **✓ Παγκόσμιες προδιαγραφές για νέες τεχνολογίες**

Σε πεδία όπως το περιβάλλον, τις φυσικές επιστήμες έχουν αρχίσει να αναπτύσσονται προγράμματα τυποποίησης. Εδώ η ανάγκη για τυποποίηση είναι στο προσδιορισμό της ορολογίας, στη διαχείριση βάσεων δεδομένων ή πληροφοριών.

#### **✓ Παγκόσμια επικοινωνιακά συστήματα**

Ένα καλό παράδειγμα τομέα της τεχνολογίας ο οποίος χρειάζεται να τυποποιηθεί άμεσα και προοδευτικά σε παγκόσμιο επίπεδο είναι η βιομηχανία των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Ο υγιής ανταγωνισμός μεταξύ των παραγωγών, παρέχει πραγματικά προνόμια στους

χρήστες, αφού είναι μια αλλαγή που παρέχει βελτιωμένη παραγωγικότητα και μείωση του κόστους.

#### ✓ Αναπτυσσόμενες χώρες

Στις αναπτυσσόμενες χώρες οι κρατικές υπηρεσίες αναγνωρίζουν ότι ο βασικός όρος για την επιτυχία της οικονομικής πολιτικής τους είναι η τυποποίηση των υποδομών. Στις αναπτυσσόμενες χώρες είναι απαραίτητη η δημιουργία τέτοιων κρατικών υπηρεσιών για να έχουν αύξηση της παραγωγικότητας, δυνατότητα εξαγωγών, και ανταγωνιστική αγορά.

#### ✓ Παγκόσμια πρόοδος στην απελευθέρωση του εμπορίου

Οι αναπτυσσόμενες χώρες, ενθαρρύνονται όλο και πιο πολύ από τις σημερινές οικονομικές αγορές, με ποικίλες πηγές από εφόδια και παρέχοντας ευκαιρίες. Ο δίκαιος ανταγωνισμός από την πλευρά της τεχνολογίας πρέπει να βασίζεται στην αναγνωρισιμότητα, καθαρά ορισμένη σε κοινές αναφορές που αναγνωρίζονται από χώρα σε χώρα. Τη γλώσσα του εμπορίου εξυπερετούσαν, τα προϊόντα που είναι αναγνωρισμένα διεθνώς, αναπτυγμένα από την ομοφωνία μεταξύ των εμπορικών συνεταιίρων. Καμία βιομηχανία σήμερα δεν μπορεί να ισχυρίζεται ειλικρινά ότι είναι τελείως εξαρτημένη από προϊόντα, κανόνες εφαρμογής, κτλ. Που έχουν αναπτυχθεί σε άλλους τομείς.

### **3.4 Ποια είναι τα οφέλη από την τυποποίηση**

Τα οφέλη που επιτυγχάνονται από την τυποποίηση σύμφωνα σε μια έρευνα σε 160 Αυστραλιανές εταιρείες είναι:

- ✓ Βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες
- ✓ Αύξηση της ενημέρωσης για την ποιότητα στην εταιρεία

- ✓ Αύξηση του σεβασμού από τους ανταγωνιστές
- ✓ Βελτίωση του management της εταιρείας
- ✓ Βελτίωση των σχέσεων μέσα στην εταιρεία
- ✓ αύξηση της ενημέρωσης για την ποιότητα στην εταιρεία
- ✓ αύξηση της ικανοποίησης των πελατών
- ✓ βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται.

Από την άλλη πλευρά σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη στη Μεγάλη Βρετανία τα οφέλη από την τυποποίηση είναι:

- ✓ Θεωρητικά βοηθάει την είσοδο σε διεθνείς αγορές
- ✓ Βοηθάει τις σχέσεις στην αγορά
- ✓ Μείωση των αριθμών των επιθεωρήσεων από τους πελάτες
- ✓ Αυξάνει την πιθανότητα απόκτησης νέων συμφωνιών.

#### **4 ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ISO 9000 1-2-3-4:**

Ένα γνωστό πρότυπο διασφάλισης ποιότητας που χρησιμοποιείται σε διμερείς συμβάσεις συνεργασίας προμηθευτή-πελάτη είναι το ISO 9000 1-2-3-4. Ενώ ο έλεγχος ποιότητας διαπιστώνει και καταγράφει μια απόκλιση του προϊόντος από δεδομένες προδιαγραφές ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας διασφαλίζει ότι το τελικό προϊόν θα είναι σύμφωνο με τις προδιαγραφές που θέτει ο πελάτης. Άρα είναι εκτενέστερο του ελέγχου ποιότητας κατά ένα επίπεδο.

Οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να διασφαλίσουν στην παραγωγική τους διαδικασία την ποιότητα για να βοηθηθούν δημιουργήθηκαν ειδικές σειρές προτύπων από το Διεθνή οργανισμό τυποποίησης ISO International standard Organisation. Σύμφωνα με τις απαιτήσεις των προτύπων αυτών γίνεται από τους εθνικούς φορείς ή από άλλους φορείς η πιστοποίηση των επιχειρήσεων.

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα πρότυπα όχι μόνο ως οδηγός για την πορεία τους προκειμένου να διασφαλίσουν την ποιότητα αλλά και ως μέτρο για την αξιολόγηση τους. Τα πρότυπα αυτά είναι αυτά της σειράς ISO 9000. Η σειρά Iso 9000 είναι αντίστοιχη με την σειρά EN29000 για την ευρωπαϊκή ένωση και με τη σειρά ANSI για τις ΗΠΑ.

Ιστορικά η διασφάλιση της ποιότητας ξεκίνησε τη δεκαετία του 60 για την ανάγκη καλύτερων τεχνικών ελέγχων σε πολύπλοκα και υψηλής τεχνολογίας αμυντικά προγράμματα π.χ. σειρά προτύπων NATO. Από το τέλος της δεκαετίας του 1980 η πιστοποίηση των επιχειρήσεων όσον αφορά τα πρότυπα ISO 9000 ξεκινάει να αποκτά σπουδαιότητα.

Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 περιέχουν γενικές οδηγίες για την πορεία που καλείται να ακολουθήσει μια επιχείρηση για την εγκαθίδρυση του συστήματος διασφάλισης της ποιότητας και όχι εξειδικευμένες προδιαγραφές. Αυτό σημαίνει ότι οι οδηγίες που δίνονται δεν αναφέρονται ξεχωριστά στα προϊόντα των διαφόρων βιομηχανικών κλάδων αλλά μπορούν να εφαρμοστούν και να αποδώσουν οπουδήποτε με δεδομένο ότι υπάρχει εκφρασμένη η βούληση και δέσμευση της ανώτατης διοίκησης της επιχείρησης.

Η πιο επιτυχημένη σειρά προτύπων σε σχέση με τα 13000 πρότυπα που έχουν ήδη δημοσιευτεί κατά την διάρκεια των 56 ετών δραστηριότητας είναι η σειρά προτύπων ISO9000. Τα πρότυπα της σειράς ISO9000 διαφέρουν από τα άλλα πρότυπα. Συνήθως τα πρότυπα στην καθημερινή ζωή μας μπαίνουν κατά τρόπο διακριτικό. Για παράδειγμα προσδιορίζοντας τα χαρακτηριστικά των προϊόντων, το σχήμα του χαρτιού A4, την ευαισθησία των φωτογραφικών φιλμ, κλπ. το αντικείμενο των προτύπων ISO 9000 είναι τελείως διαφορετικό ασχολούνται με την εταιρική οργάνωση. Ο σκοπός τους είναι να προωθήσουν την εμπιστοσύνη στη σχέση προμηθευτή / πελάτη μέσα από την τυποποίηση του τρόπου διεκπεραίωσης των εργασιών τους.

#### **4.1 Γιατί το πιστοποιητικό ISO 9000 χρησιμοποιείται;**

Για να εφαρμόσει μια επιχείρηση το πιστοποιητικό ποιότητας ISO 9000 μπορεί να έχει τα εξής κίνητρα:

- ✓ Ενεργητικά
- ✓ Παθητικά
- ✓ Διεθνή

Τα κίνητρα εφαρμογής του ISO επηρεάζουν την απόδοση της εταιρείας που το εφαρμόζει. Τα "ενεργητικά" κίνητρα ο ρόλος των οποίων είναι ιδιαίτερος επηρεάζουν τους εξής παράγοντες απόδοσης : τη διεθνοποίηση, τη μείωση του κόστους και την βελτίωση ποιότητας

Μια εταιρεία θα μπορέσει να αποκτήσει βελτίωση σε κάποιους τομείς της απόδοσης αν έχει “δυνατά” κίνητρα για την εφαρμογή του iso 9000 και όχι μόνο την απλή απόκτηση του πιστοποιητικού.

Όσο αφορά τα “διεθνή” κίνητρα οδηγούν σε βελτίωση της διεθνούς απόδοσης και στον αριθμό των πωλήσεων. Όταν το μοναδικό κίνητρο για την πιστοποίηση είναι το αίτημα των πελατών αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την επίδειξη της δέσμευσης της εταιρείας για ποιότητα. Μια επιχείρηση θα οδηγηθεί σε υψηλότερη ικανοποίηση πελατών αποκτώντας το ISO9000 που με τη σειρά του οδηγεί στην βελτίωση της ποιότητας.

#### **4.2 ISO 9000**

##### **Προδιαγραφές Διοίκησης ποιότητας και διασφάλισης ποιότητας – οδηγίες για επιλογή και χρήση**

Το ISO 9000 είναι μια σειρά πέντε διεθνών προτύπων που αφορά:

- ⇒ Τη διοίκηση της ποιότητας
- ⇒ Τα συστήματα ποιότητας
- ⇒ Διασφάλιση της ποιότητα

Τα πρότυπα παρέχουν γενικές οδηγίες και όχι εξειδικευμένες οδηγίες. Είναι πρότυπα τα οποία ασχολούνται με:

- ✓ Τη δομή
- ✓ Τις διαδικασίες
- ✓ Τις απαιτήσεις
- ✓ Και τα στοιχεία των συστημάτων διοίκησης/ διασφάλισης της ποιότητας

Το πρότυπο ISO 9000 περιέχει ένα πακέτο ορισμών που προέρχονται από το πρότυπο ISO 8402, τον ορισμό της συμβασιακής και μη συμβασιακής καταστάσεως, την προσυμβολαιακή αξιολόγηση,



τους τύπους των προτύπων (9001-9004), οδηγίες για την επανεξέταση και την δημιουργία των συμβολαίων και μια λίστα των στοιχείων του συστήματος ποιότητας. Επιπλέον παρέχει τις κατευθύνσεις για το πώς θα τεθεί σε λειτουργία ένα σύστημα διασφάλισης της ποιότητας

Ακόμη παρουσιάζει ποια είναι η σχέση μεταξύ των διαφορετικών εννοιών της ποιότητας και καθορίζει τους όρους που πρέπει να πληρούνται για να χρησιμοποιηθούν τα πρότυπα ISO 9001, ISO 9002 και ISO 9003.

Επιπλέον παρουσιάζει την έννοια των βαθμίδων παρουσίασης η οποία έχει σχέση με τις αποδείξεις που μπορεί να ζητήσει ο κάθε πελάτης για την επάρκεια του συστήματος της ποιότητας καθώς επίσης και τη συμμόρφωση του προϊόντος στις ήδη δεδομένες προδιαγραφές. Όσον αφορά τα τρία μοντέλα του ISO 9000 αυτά αντιπροσωπεύουν 3 διαφορετικές μορφές είτε λειτουργικής ή οργανικής ικανότητας κατάλληλες για διμερείς συμβάσεις.

#### Τι είναι το ISO9000:

Το ISO9000 είναι το διεθνές πρότυπο για τα συστήματα ποιότητας. Ένα σύστημα ποιότητας ορίζεται από το προϊόν ή τις υπηρεσίες, την κουλτούρα, τους οργανωτικούς αντικειμενικούς σκοπούς καθώς επίσης και τις πρακτικές στον οργανισμό. Άρα τα συστήματα ποιότητας ποικίλουν (διαφέρουν ) από οργανισμό σε οργανισμό. Το iso 9000 είναι ένα standard με γενική εφαρμογή και είναι σχετικό με όλους τους βιομηχανικούς τομείς.

Το ISO9000 περιγραφεί τις απαιτήσεις για ένα αποτελεσματικό σύστημα ποιότητας και δίνει το σχέδιο που θα γίνει η βάση για το σύστημα αυτό. Άσχετα με τον αριθμό των υπαλλήλων και την βιομηχανία οι αρχές παραμένουν σε ισχύ.

Συμπερασματικά το ISO9000 καθορίζει πως ένας οργανισμός μπορεί:

- ⇒ Να τεκμηριωθεί
- ⇒ Να ιδρυθεί
- ⇒ Να παραμείνει ένα σύστημα ποιότητας αποτελεσματικό που θα αποδείξει στους πελάτες ότι είναι ικανή να ικανοποιήσει τις απαιτούμενες τους ανάγκες για την ποιότητα.

Ο βασικός σκοπός του είναι να κρατήσει την επιχείρηση εσωτερικά "ικανή" για μια συνεχόμενη παραγωγή προϊόντων που διατηρούν το ποιοτικό image προς τους πελάτες ακόμα πριν η διανομή του προϊόντος ξεκινήσει.

#### Ποιος χρησιμοποιεί τον ISO 9000:

Μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τον ISO9000:

- ⇒ Εάν σχεδιάζει, αναπτύσσει, παράγει και προϊόντα υπηρεσιών.
- ⇒ Εάν η εξυπηρέτηση πελατών είναι σημαντική στην οργάνωσή της.
- ⇒ Εάν η οργάνωσή της επεξεργάζεται τα στερεά, τα υγρά, ή τα αέρια ως τμήμα της διαδικασίας παραγωγής της.
- ⇒ Εάν η ποιότητα του προϊόντος της είναι σημαντική.

#### 4.3 Τα πρότυπα της σειράς ΕΛΟΤ EN ISO9000

Σε 5 κυρίως τύπους μπορεί να διακριθεί το ISO9000. Τα πρότυπα πιστοποίησης είναι:

- ⇒ ΕΛΟΤ EN ISO9001
- ⇒ ΕΛΟΤ EN ISO9002
- ⇒ ΕΛΟΤ EN ISO9003
- ⇒ ΕΛΟΤ EN ISO9000
- ⇒ ΕΛΟΤ EN ISO9004

Όλα τα πρότυπα παρέχουν κατευθυντήριες οδηγίες καθώς και βοήθεια όχι μόνο στο να γίνουν κατανοητές οι έννοιες που έχουν σχέση με ένα σύστημα ποιότητας αλλά και για την εφαρμογή και για τη βελτίωση του.

Με ποιο πρότυπο μια επιχείρηση θα πιστοποιήσει το σύστημα ποιότητας της εξαρτάται από τον τύπο του προϊόντος, συγκεκριμένα τις διάφορες δραστηριότητες της που αφορούν το προϊόν δηλαδή την παραγωγή του τον σχεδιασμό, τους ελέγχους, κλπ.

#### **4.3.1 ISO 9001**

#### **Συστήματα ποιότητας Μοντέλο για τη διασφάλιση της Ποιότητας στο σχεδιασμό/ ανάπτυξη, παραγωγή, Εγκατάσταση και Εξυπηρέτηση (Υπηρεσίες)**

Είναι το πρότυπο διοίκησης ποιότητας το οποίο δημιούργησε ο οργανισμός International Organisation for Standardization το 1987. Το Iso είναι τα αρχικά από την ελληνική λέξη «ΙΣΟΣ».

Το πρότυπο τοποθετεί τις απαιτήσεις που χρειάζονται για ένα σύστημα διοίκησης ποιότητας στο οποίο ο οργανισμός:

- ✓ Απαιτείται να μπορεί να επιδεικνύει την ικανότητα του να παρέχει προϊόντα / υπηρεσίες που να ικανοποιούν τη νομοθεσία και τις απαιτήσεις του πελάτη.
- ✓ Σκοπός του είναι η αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη μέσω της αποτελεσματικής εφαρμογής του συστήματος, τη συνεχή βελτίωση του συστήματος και τη διασφάλιση της συμμόρφωσης προς τις απαιτήσεις του πελάτη και της νομοθεσίας.

Οι τέσσερις πυλώνες του συστήματος είναι :

- 1) Δέσμευση της διοίκησης
- 2) Διαχείριση των πόρων
- 3) Διαχείριση των διεργασιών
- 4) Μετρήσεις αναλύσεις βελτιώσεις

Επιπλέον το μοντέλο αυτό χρησιμοποιείται όταν απαιτείται συμμόρφωση του προμηθευτή σε δεδομένες απαιτήσεις σε όλο το κύκλο παραγωγής, από το σχεδιασμό μέχρι την εξυπερέτηση μετά την πώληση (ανάπτυξη, σχεδίαση, παραγωγή, εγκατάσταση και τρόπος εξυπερέτησης μετά την πώληση). Κυρίως χρησιμοποιείται όταν το συμβόλαιο (για παράδειγμα μεταξύ του προμηθευτή και του αγοραστή) απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή στο σχεδιασμό και υπάρχουν ιδιαίτερες απαιτήσεις στην απόδοση του προϊόντος. Αυτό το μοντέλο περιέχει τις πλήρεις απαιτήσεις όλων των άλλων μοντέλων, συμπεριλαμβανόμενων και αυτών του ISO 9004 στην πιο αυστηρή μορφή τους.

Συμπερασματικά μια επιχείρηση θα επιλέξει το πρότυπο ISO9001 αν σχεδιάζει ένα προϊόν (ή υπηρεσία) το παράγει, το ελέγχει, το διαθέτει στην αγορά και προσφέρει τεχνική υποστήριξη ή προσφέρει άλλες δραστηριότητες μετά την πώληση.

#### 4.3.2 ISO9002

##### **Συστήματα ποιότητας Μοντέλο για τη διασφάλιση της Ποιότητας στην παραγωγή και Εγκατάσταση**

Το ISO 9002 χρησιμοποιείται όταν οι απαιτήσεις που αφορούν τα προϊόντα εκφράζονται σε σχέση με ένα ήδη κατασκευασμένο σχέδιο ή προδιαγραφή. Απαιτεί να παρουσιάζονται οι ικανότητες του προμηθευτή μόνο σε ότι αφορά την παραγωγή και την εγκατάσταση. Τα στοιχεία συστήματος ποιότητας που εμφανίζονται στο ISO 9004 υπάρχουν και εδώ αλλά σε λιγότερο αυστηρή μορφή.

Συμπερασματικά μια επιχείρηση επιλέγει ISO9002 αν παράγει το προϊόν, το ελέγχει, το διαθέτει στην αγορά και προσφέρει σέρβις.

#### 4.3.3 ISO9003

##### **Συστήματα ποιότητας Μοντέλο για τη διασφάλιση της Ποιότητας στην Τελική επιθεώρηση και Δοκιμή**

Το μοντέλο αυτό εφαρμόζεται σε περιπτώσεις όπου μπορούν να παρουσιασθούν ικανοποιητικά οι ικανότητες του προμηθευτή στην επιθεώρηση και τον έλεγχο του τελικού προϊόντος. Σε αυτό περιέχεται ένας μικρός αριθμός από τα ποιοτικά στοιχεία του μοντέλου ISO 9004 και σε χαμηλότερα επίπεδα αυστηρότητας σε σύγκριση με το προηγούμενο μοντέλο. Το πρότυπο αυτό αφορά τη διασφάλιση της ποιότητας των διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου της εταιρείας.

Συμπερασματικά μια επιχείρηση επιλέγει ISO9003 αν απλώς ελέγχει ελέγχους και δοκιμές στο τελικό προϊόν

#### 4.3.4 ISO 9004

### **Διοίκηση ποιότητας και στοιχεία Συστήματος Ποιότητας- Κατευθυντήριες γραμμές**

Το Iso 9004 αποτελείται από ένα πακέτο με 90 στοιχεία συστήματος ποιότητας που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας. Το πρότυπο αυτό περιέχει λεπτομερείς καταλόγους με τα στοιχεία που συνθέτουν το σύστημα διασφάλισης της ποιότητας με αναφορά:

- ✓ Στο μάρκετινγκ
- ✓ Στις προμήθειες
- ✓ Στις ευθύνες διοίκησης
- ✓ Στη σχεδίαση
- ✓ Στην παραγωγή
- ✓ Στον έλεγχο των υλικών
- ✓ Στις διαδικασίες μέτρησης
- ✓ Στην ασφάλεια των χώρων και του εξοπλισμού
- ✓ Στη χρήση στατιστικών μεθόδων
- ✓ Στην τεκμηρίωση των διαδικασιών για την παραγωγή προϊόντων και την εξυπηρέτηση των πελατών

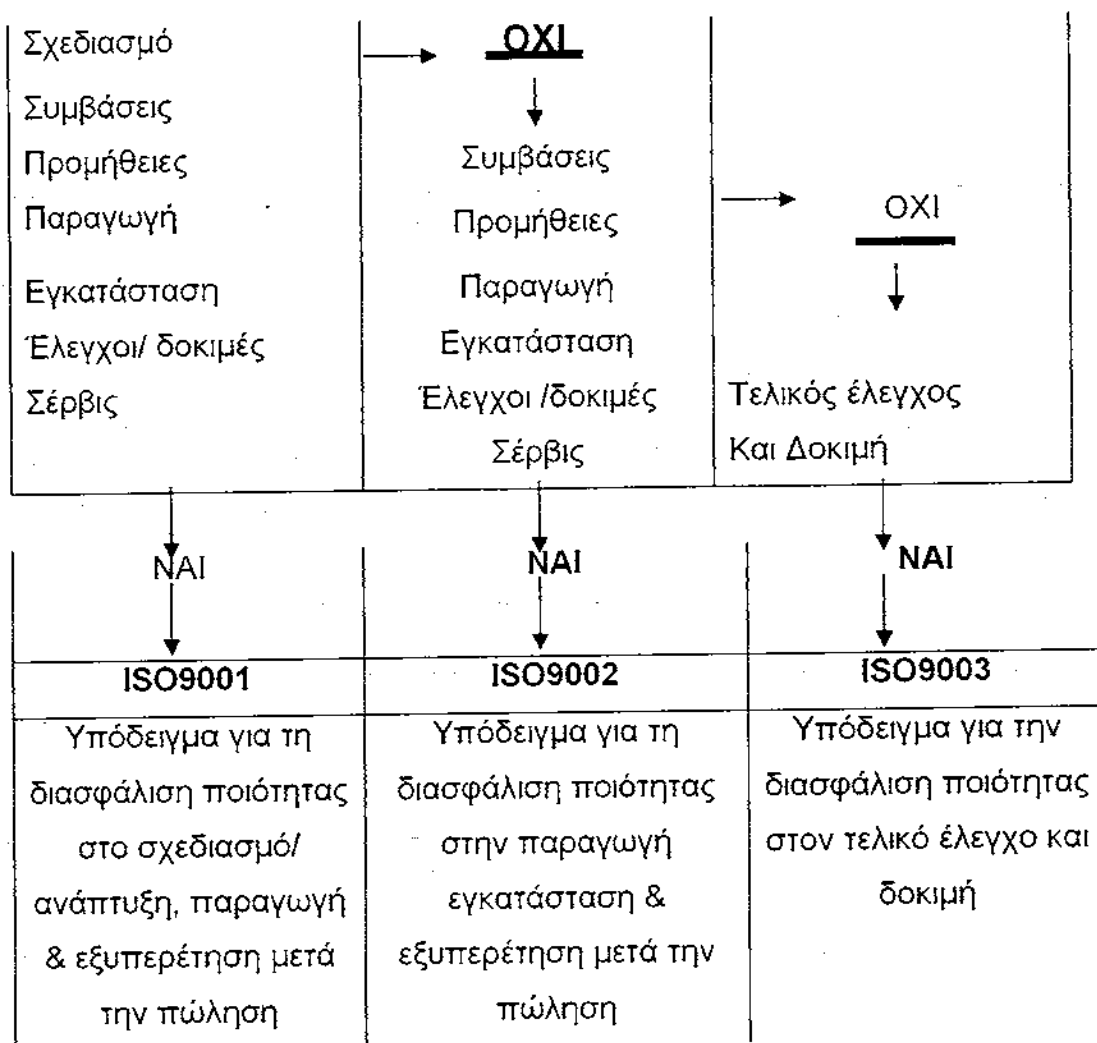
Πρέπει να κατανοηθεί λεπτομερειακά κάθε λειτουργία ή διαδικασία για να μπορεί να επιλέξει στοιχεία που απαιτούνται για κάθε βήμα της. Ο στόχος είναι να ελαχιστοποιηθεί το κόστος λειτουργίας του συστήματος και συγχρόνως η μεγιστοποίηση των κερδών.

Το ISO 9004 βοηθάει σε αυτόν τον τομέα δίνοντας τις κατευθυντήριες γραμμές. Χρησιμοποιείται μόνο για εσωτερική χρήση και δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε συμβασιακές καταστάσεις( δηλαδή συμφωνίες μεταξύ προμηθευτή και πελάτη). Χρησιμοποιείται κυρίως

ως υπόβαθρο για την πλήρη ανάπτυξη του συστήματος διοίκησης ολικής ποιότητας.

#### 4.4 Σχήμα δραστηριοτήτων – συστήματα ποιότητας:

Στο παρακάτω σχήμα βλέπουμε ανάλογα με τις δραστηριότητες που καλύπτει το σύστημα ποιότητας της επιχείρησης ποιο πρότυπο αντιστοιχεί:



#### 4.5 Στοιχεία Συστημάτων Ποιότητας ISO 9001-9004

- ✓ Δέσμευση της ανώτατης διοίκησης, υπευθυνότητα διαχείρισης
- ✓ Αρχές συστήματος ποιότητας
- ✓ Κωδικοποίηση και ανίχνευση ποιότητας
- ✓ Επιθεώρηση και έλεγχος υπάρχουσας κατάστασης
- ✓ Έλεγχος και δοκιμές



- ✓ Έλεγχος, μετρήσεις, και εξοπλισμός μετρήσεων
- ✓ Έλεγχος προϊόντων που δεν συμμορφώνονται στις προδιαγραφές
- ✓ Διακίνηση, αποθήκευση, συσκευασία, παράδοση
- ✓ Έλεγχος αποδεικτικών στοιχείων
- ✓ Καταγραφή ποιότητας
- ✓ Προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού σε θέματα ποιότητας
- ✓ Χρήση κατάλληλων στατιστικών μεθόδων
- ✓ Εσωτερικός έλεγχος ποιότητας
- ✓ Ανασκόπηση συμβολαίου
- ✓ Έλεγχος παραγωγικής διαδικασίας
- ✓ Έλεγχος παραγωγής τελικού προϊόντος
- ✓ Διορθωτικές ενέργειες
- ✓ Διάθεση προϊόντος
- ✓ Έλεγχος σχεδίασης/ ανάπτυξης προϊόντος
- ✓ Προσοχή υπηρεσιών για εξυπηρέτηση πελατών
- ✓ Οικονομικά μεγέθη, κόστος ποιότητας

#### **4.6 Τα νέα πρότυπα της ποιότητας ISO 9000:2000**

Περισσότεροι από 250000 οργανισμοί παγκοσμίως έχουν υιοθετήσει τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας ISO 9000. Η αναθεώρηση των προτύπων γίνεται τουλάχιστον κάθε πέντε χρόνια από τον Διεθνή Οργανισμό τυποποίησης, για να διασφαλίσει ότι όλα τα πρότυπα είναι σύγχρονα και παρόμοιας ποιότητας. Η δημοσίευση του νέου προτύπου ISO9000:2000 έγινε στις 15 Δεκεμβρίου 2000.

Το ISO 9000:2000 περιέχει βελτίωση σε σχέση με το προηγούμενο πρότυπο σε τέσσερα σημεία, τα οποία περιλαμβάνουν:

- ✓ Δημιουργία κοινής στρατηγικής, βασισμένη σε ένα μοντέλο εξέλιξης των διαδικασιών που εφαρμόζει ο οργανισμός
- ✓ Ανάπτυξη μεθόδου μέτρησης για να προσδιορίσει πόσο αποτελεσματικά λειτουργούν οι εσωτερικές διαδικασίες. Στα αποτελέσματα γίνεται η εστίαση.

- ✓ Αύξηση της αρμονίας με την σειρά των προτύπων ISO 14000(πρότυπα περιβαλλοντικής διαχείρισης
- ✓ Δημιουργία μεθόδου για να επιδεικνύουν την συνεχή βελτίωση και την ικανοποίηση των πελατών.

Το νέο πρότυπο ISO 9000:2000 εκδόθηκε για να παρέχει την ευκαιρία στους κατόχους του προτύπου ISO 9001/2/3:1994, να προσθέσουν αξία και να αυξήσουν την απόδοση μέσω συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών.

#### **4.7 ISO9000:2000 – ISO 9001:2000 – ISO 9004:2000**

Η οικογένεια του ISO 9000 διεθνών προτύπων και των οδηγιών ποιοτικής διαχείρισης έχει κερδίσει μια σφαιρική φήμη ως βάση για τα συστήματα ποιοτικής διαχείρισης. Τα πρότυπα του ISO 9000.2000 ισχύουν για όλα τα είδη οργανώσεων σε όλα τα είδη περιοχών. Μερικές από αυτές τις περιοχές περιλαμβάνουν την κατασκευή, την επεξεργασία, τη συντήρηση, την εκτύπωση, τη δασονομία, την ηλεκτρονική, το χάλυβα, τον υπολογισμό, τις νομικές υπηρεσίες, τις οικονομικές υπηρεσίες, τη λογιστική, τη μεταφορά με φορτηγό, την κατάθεση, τη λιανική πώληση, τη διάτρηση, την ανακύκλωση, το αεροδιάστημα, την κατασκευή, την εξερεύνηση, τα κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα, τα φαρμακευτικά είδη, το πετρέλαιο και το φυσικό αέριο, τον πολτό και το χαρτί, πετροχημικά, έκδοση, ναυτιλία, ενέργεια, τηλεπικοινωνίες, πλαστικά, μέταλλα, έρευνα, υγειονομική περίθαλψη, φιλοξενία, χρησιμότητες, έλεγχος παρασίτων, αεροπορία, εργαλειομηχανές, επεξεργασία τροφίμων, γεωργία, κυβέρνηση, εκπαίδευση, αναψυχή, επεξεργασία, υγιεινή, ανάπτυξη λογισμικού, καταναλωτικά προϊόντα, μεταφορά, σχέδιο, ενοργάνωση, τουρισμός, επικοινωνίες, βιοτεχνολογία, χημικές ουσίες, εφαρμοσμένη μηχανική, καλλιέργεια, ψυχαγωγία, δενδροκτηποκομία, διαβούλευση, ασφάλεια, και τα λοιπά

Τα πρότυπα αποτελούν μια βάση για τη συνεχή τελειότητα βελτίωσης των επιχειρήσεων. Τα γνωστά τρία πρότυπα ISO 9001, ISO 9002 και ISO 9003 καταργούνται και αντικαθίσταται από ένα ενιαίο πρότυπο (ISO 9000:2000). Όσον αφορά τα πρότυπα βοηθήματα ISO 9001 και ISO 9004 παραμένουν σε χρήση, διευθυσιοδοτώντας την βελτίωση της απόδοσης και δίνοντας τις κατευθυντήριες γραμμές εφαρμογής.

Οι υποχρεωτικές (οριζόμενες από το πρότυπο) ανάγκες τεκμηρίωσης (γραπτός λόγος ) στο δεύτερο λειτουργικό επίπεδο εφαρμογής (Διαδικασίες Συστήματος) μειώνονται και έχουν ως στόχο κάθε περιττή γραφειοκρατία και δυσκινησία να εξαλείφει . Ενώ περιορίζονται στους ακόλουθους τομείς εφαρμογής:

- ✓ Έλεγχος τροφίμων
- ✓ Έλεγχος αρχείων ποιότητας
- ✓ Εσωτερικές επιθεωρήσεις
- ✓ Έλεγχος μη –συμμορφούμενων
- ✓ Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες

Ο ISO 9001:2000 διευκρινίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα ποιοτικής διαχείρισης για οποιαδήποτε οργάνωση που πρέπει να καταδείξει τη δυνατότητά της να παρέχει με συνέπεια το προϊόν που καλύπτει τον πελάτη και τις εφαρμόσιμες ρυθμιστικές απαιτήσεις και στοχεύει να ενισχύσει την ικανοποίηση των πελατών και έχει οργανωθεί με ένα φιλικό προς το χρήστη σχήμα με τους όρους που αναγνωρίζονται εύκολα από όλους τους επιχειρησιακούς τομείς. Τα πρότυπα χρησιμοποιούνται για την πιστοποίηση/ την εγγραφή και τους συμβατικούς λόγους από τις οργανώσεις που επιδιώκουν την αναγνώριση του συστήματος ποιοτικής διαχείρισής τους.

Η εισαγωγή του νέου προτύπου ISO 9001:2000 καταργεί την κλασική δομή των παραγράφων του παλαιού, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στις διεργασίες και σε τομείς που εν πολλοίς απουσιάζουν από την σειρά ISO 9000:1994 όπως είναι η επιδίωξη της συνεχούς

βελτίωσης(continual improvement) και η εγκατάσταση συγκεκριμένων δεικτών που θα μετρούν, αναλύουν και επομένως θα βελτιώνουν την απόδοση του οργανισμού.

Σε τέσσερις βασικές ενότητες δομείται το καινούργιο πρότυπο οι οποίες είναι οι εξής:

- ⇒ Σύστημα διαχείρισης Πόρων(Quality Management System)
- ⇒ Ευθύνη της Διοίκησης Πόρων (resource Management)
- ⇒ Πραγματοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών (products and/ or servise realization)
- ⇒ Μέτρηση ανάλυση και βελτίωση (Measurment, analysis, and improvement)

Η μέγιστη αξία λαμβάνεται όταν μια επιχείρηση χρησιμοποιεί την ολόκληρη οικογένεια προτύπων με έναν ενσωματωμένο τρόπο. Προτείνεται ότι, μια επιχείρηση αρχίζει με τον ISO 9000:2000, υιοθετεί τον ISO 9001:2000 για να επιτύχει ένα πρώτο επίπεδο απόδοσης. Οι πρακτικές που περιγράφονται στον ISO 9004:2000 μπορούν έπειτα να εφαρμοστούν για να καταστήσουν το σύστημα ποιοτικής διαχείρισής σας όλο και περισσότερο αποτελεσματικό στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων σας. Ο ISO 9001:2000 και ο ISO 9004:2000 έχουν σχηματιστεί ως συνεπές ζευγάρι των προτύπων για να διευκολύνουν τη χρήση τους.

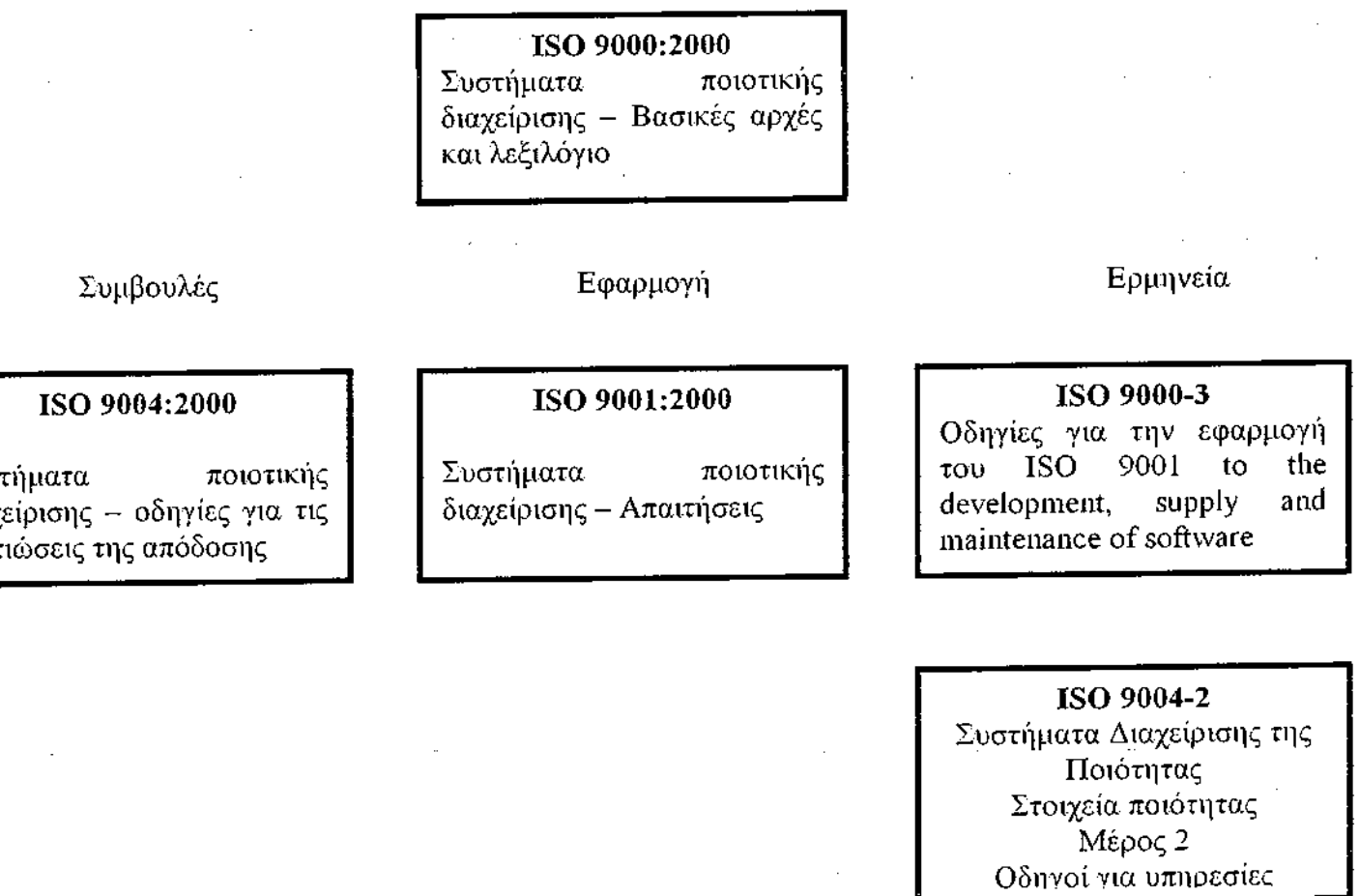
Μια συνοπτική παρουσίαση της οικογένειας του ISO 9000:

<p>ISO 9000:2000, συστήματα ποιοτικής διαχείρισης - βασικές αρχές και λεξιλόγιο</p>	<p>Καθιερώνει μια αφετηρία για την κατανόηση των προτύπων και τους θεμελιώδεις όρους και τους ορισμούς που χρησιμοποιούνται στην οικογένεια του ISO 9000 καθορίζει τι χρειάζεστε για να αποφύγει μια επιχείρηση τις παρανοήσεις σε χρήση τους. Επίσης περιέχει τα τμήμα που περιέχουν 86 ορισμούς όρων που έχουν σχέση με την ποιότητα, τις διαδικασίες, τη διοίκηση, τη συμμόρφωση, τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και τον έλεγχο.</p>
<p>ISO 9001:2000, συστήματα ποιοτικής διαχείρισης - απαιτήσεις</p>	<p>Αυτά είναι τα πρότυπα απαίτησης που χρησιμοποιείτε για την αξιολογήσει των δυνατοτήτων της να συναντήσει τον πελάτη και οι εφαρμόσιμες ρυθμιστικές απαιτήσεις, με αυτόν τον τρόπο εξετάζετε η ικανοποίηση πελατών.</p>
<p>ISO 9004:2000, συστήματα ποιοτικής διαχείρισης - οδηγίες για τις βελτιώσεις απόδοσης</p>	<p>Έχει μια νέα μορφή που περιγράφεται στο ISO 9001. Αυτά τα πρότυπα παρέχουν τις οδηγίες για τη συνεχή βελτίωση του συστήματος ποιοτικής διαχείρισής σας για να ωφελήσουν όλα τα συμβαλλόμενα μέρη μέσω της συνεχούς ικανοποίησης πελατών.</p>

#### 4.8 Συνοπτική παρουσίαση της νέας σειράς προτύπων

Η συρρίκνωση της σειράς ISO 9000 έγινε όταν δημοσιεύτηκαν τα νέα πρότυπα. Πραγματοποιήθηκε η απόσυρση του λεξιλογίου ISO 8402 και όλων των ειδικών ανά τομείς οδηγιών. Η λογική ήταν τα καινούργια πρότυπα ISO 9001 και ISO 9004 είναι γενικά και κυρίως απλά, επομένως μπορούν να εφαρμοστούν σε κάθε οργανισμό και βιομηχανία χωρίς να χρειάζονται επιπρόσθετες διευκρινίσεις και οργανισμούς.

#### Η δομή των προτύπων ISO 9000:2000



#### **4.9 Μετάβαση από τα πρότυπα 1994 –Πρότυπα 2000**

Σημαντικό ζήτημα για τις βιομηχανίες , τους επιθεωρητές πιστοποίησης και τις εταιρείες πιστοποίησης είναι η μετάβαση από τα πρότυπα του 1994 στα αναθεωρημένα πρότυπα 2000.

Ο φόβος για κάτι καινούργιο μας εμποδίζει να καταλάβουμε τις προειδοποιητικές ενδείξεις του περιβάλλοντος. Οι αιτίες για εταιρική αλλαγή μπορεί να είναι: είτε εσωτερικές (αγορά, ανταγωνιστές, κλπ.) είτε εσωτερικές (μηχανογράφηση, αναδιοργάνωση, κλπ.). Και στις δυο αιτίες η απαίτηση για αλλαγή δεν παρουσιάζεται ποτέ δίχως προειδοποίηση. Επίσης τις ενδείξεις μιας επικείμενης αλλαγής οι άνθρωποι δεν μπορούν να τις αντιληφθούν. Αυτό που τους εμποδίζει να τις αντιληφθούν είναι ο "φόβος" ο οποίος εκδηλώνεται σε πολλά επίπεδα: οργανωτικό , προσωπικό και επίσης σε επίπεδο πολιτικής της επιχείρησης. Επιπλέον θα πρέπει να λάβουμε σημαντικά υπόψη τη δυναμική της εταιρικής αλλαγής που διακρίνεται σε 3 διαφορετικές φάσεις: ξεκινάμε, σήμερα, από την παρούσα κατάσταση για να καταλήξουμε αύριο σε μια μελλοντική, ενώ ανάμεσα σε αυτές τις δυο υπάρχει μια ενδιάμεση κατάσταση σημαντικά κρίσιμη που συχνά υποβαθμίζεται η μεταβατική περίοδος.

Διαφορετικά χαρακτηριστικά έχουν οι τρεις φάσεις της εταιρικής αλλαγής τα οποία είναι:

ΦΑΣΗ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ
✓ Παρούσα κατάσταση	Ο φόβος της εγκατάλειψης του "παλιού" για την αναζήτηση του "νέου"
✓ Μελλοντική κατάσταση	Το κρίσιμο σημείο βρίσκεται στην αποδοχή και στην εφαρμογή του νέου.
✓ Μεταβατική περίοδος	Είναι η πιο δύσκολη φεύγει η σιγουριά του παρελθόντος , ενώ η μελλοντική κατάσταση μοιάζει ομιχλώδης. Το κλειδί της επιτυχίας είναι στο να παρέμβουμε κατά τρόπο αποτελεσματικό με σκοπό να περάσουμε ήρεμα και τα τρία στάδια έχοντας επίγνωση οτι διαδραματίζουμε πάντα ενεργό ρόλο.

Ένα μοντέλο διαχείρισης της σύγχρονης εταιρικής οργάνωσης αποτελούν τα νέα πρότυπα της σειράς ISO 9000:2000. Την επανεξέταση της υφιστάμενης οργανωτικής δομής απαιτεί η εφαρμογή των νέων συστημάτων με συγκεκριμένο τρόπο: "Το σχεδιασμό ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας". Το σύστημα θα πρέπει να εμπεριέχει ξεκάθαρους εταιρικούς στόχους, να ελέγχεται και διαρκώς να βελτιώνεται. Η οργάνωση πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα σύστημα ( ένα σύνολο σχετικών μεταξύ τους διεργασιών που είναι σε θέση να αλληλεπιδρούν με σκοπό την επίτευξη των εταιρικών στόχων), σύμφωνα με το ISO 9000:2000. Το σύστημα αυτό χρειάζεται διαχείριση δηλαδή συντονισμένες δραστηριότητες ώστε να διευθύνεται και αν ελέγχεται η λειτουργικότητα του. Η πραγματοποίηση της ποιότητας είναι ο στόχος της συντονισμένης διαχείρισης δηλαδή ο βαθμός στον οποίο το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος / υπηρεσίας ικανοποιεί τις απαιτήσεις του πελάτη.



#### 4.10 Τα οφέλη από την αναθεώρηση των προτύπων

Υπάρχει ένα μεγάλο σύνολο από τα οφέλη που πηγάζουν από την αναθεώρηση των προτύπων. Ορισμένα από αυτά τα οφέλη είναι:

- ⇒ Υπάρχει συμβατότητα με άλλα συστήματα διαχείρισης για παράδειγμα το ISO 14000
- ⇒ Συνδέει τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας με τις διαδικασίες της εταιρείας
- ⇒ Είναι εύκολα στην χρήση χρησιμοποιούν λεξιλόγιο απλό, εύκολα μεταφράσιμο και κατανοητό.
- ⇒ Καλύτερη αντιμετώπιση των ζητημάτων της συνεχούς βελτίωσης και της ικανοποίησης των πελατών.
- ⇒ Ελαττώνεται σημαντικά η γραφειοκρατία
- ⇒ Τα καινούργια πρότυπα είναι εφαρμόσιμα σε όλες τις κατηγορίες των προϊόντων ή υπηρεσιών για όλους τους τομείς, για όλες τις εταιρείες ανεξάρτητα από το μέγεθος τους.
- ⇒ Επίσης τα νέα πρότυπα προσφέρουν οφέλη στην κοινωνία στους ανθρώπους και στους ιδιοκτήτες επενδυτές.

Τα οφέλη που προσφέρουν στην κοινωνία είναι τα εξής:

- ✓ Οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις θα μειωθούν
- ✓ Θα ωφεληθεί από την πραγματοποίηση των νόμιμων απαιτήσεων

Τα οφέλη που προσφέρουν στους ανθρώπους μέσα στην επιχείρηση είναι:

- ✓ Μεγαλύτερη ικανοποίηση από την δουλειά τους.
- ✓ Βελτίωση του ηθικού τους και η σταθερότητα της εργασίας τους.
- ✓ Επωφελής από καλύτερες συνθήκες εργασίας

Τα οφέλη που προσφέρουν στους επενδυτές και ιδιοκτήτες είναι:

- ✓ Αυξημένα κέρδη
- ✓ Απόκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς
- ✓ Βελτιωμένα λειτουργικά αποτελέσματα
- ✓ Θα ωφεληθούν από μια αυξημένη επιστροφή της επένδυσης.

## **5 ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗ ISO**

Η Διαδικασία για να αποκτήσουν οι περισσότερες εταιρείες ISO9000 είναι δαπανηρή και χρονοβόρα. Πρέπει πριν τα οφέλη να εξετάζονται και τα προβλήματα.

### **5.1 Οφέλη από την απόκτηση ISO:**

- 1) Η Διοίκηση αποκτά ένα βαρόμετρο ικανότητας και διευκολύνεται στη διαδικασία διόρθωσης των επαναλαμβανόμενων λαθών.
- 2) Δυνατότητα να ελέγχονται οι ικανότητες του εργατικού δυναμικού και η πειθαρχία που απαιτεί το επιλεγμένο πρότυπο.
- 3) Η εγγραφή με τα αναγνωρισμένα σήματα της παρέχει εμπιστοσύνη στους υπάρχοντες και στους νέους πελάτες. Οι πιθανότητες για κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς και πιθανότητες για νέες παραγγελίες είναι σαφώς μεγαλύτερες.
- 4) Το κόστος της διόρθωσης των λαθών που γίνονται είναι δύσκολο να υπολογιστεί ποσοτικά, ιδιαίτερα σε μικρές εταιρείες αλλά θεωρείται ότι ισοδυναμεί με το 4-5 % των συνολικών εσόδων από τις πωλήσεις. Οι απώλειες είναι σίγουρα σημαντικές. Κάθε σύστημα που μπορεί να τις μειώσει θα εξοικονομήσει αρκετά χρήματα ώστε να καλυφθούν το αρχικό και το συνεχόμενο κόστος ενός επιτυχημένου συστήματος ποιότητας και να συμβάλουν θετικά στο ακαθάριστο κέρδος.

### **5.2 Προβλήματα από την απόκτηση ISO:**

- 1) Το ανώτατο προσωπικό πρέπει να ασχολείται με τη συνεχή διαδικασία παρακίνησης των υπαλλήλων στην πειθαρχία σχετικά με την ποιότητα.

- 2) Εάν ορισμένοι υπάλληλοι φανούν αρνητικοί στην πειθαρχία αυτή υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να συμβεί ακούσια μετακίνηση ικανού προσωπικού.
- 3) Αν πραγματοποιηθεί η εγγραφή παραμένει η διατήρηση της. Πρέπει να παρακολουθείται και να επιθεωρείται η πειθαρχία σχετικά με την ποιότητα ώστε τα αποτελέσματα από τις τακτικές εκτιμήσεις που γίνονται από τον φορέα πιστοποίησης να είναι ικανοποιητικά.

### **5.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των προτύπων ISO**

Η κατακόρυφη αύξηση της απόδοσης μιας επιχείρησης είναι το αποτέλεσμα της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών μιας επιχείρησης. Αν και τα πρότυπα της σειράς ISO προσφέρουν τις ελάχιστες δυνατές απαιτήσεις ποιότητας ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, η επιχείρηση αποκτά σημαντικά οφέλη στα κέρδη, στην παραγωγικότητα στις πωλήσεις, στην ασφάλεια της εργασίας, στη συνεργασία του προσωπικού, στην ποιότητα της εργασίας και την χρησιμοποίηση των πόρων.

Η εφαρμογή των προτύπων ISO μέχρι σήμερα δεν είναι υποχρεωτική, παρόλα αυτά έχει παρατηρηθεί το φαινόμενο ότι πολλοί πελάτες δεν αγοράζουν από επιχειρήσεις που δεν είναι πιστοποιημένες κατά ISO.

**Τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν τα πρότυπα ISO9000 είναι:**

- ☐ Δεν απαιτούνται πρόσθετες αλλαγές στον τεχνολογικό εξοπλισμό για εφαρμογή μιας σειράς προτύπων ISO

- ☑ Τα ειδικά έγγραφα πιστοποίησης παρέχουν σαφής και απλές οδηγίες σε όλο το προσωπικό της επιχείρησης
- ☑ Μειώνει τις περιττές εργασίες, τα σφάλματα και τις αλληλεπικαλύψεις
- ☑ Όχι μόνο μειώνει το κόστος παραγωγής και λειτουργίας της επιχείρησης αλλά περιορίζει και τις επιθεωρήσεις.
- ☑ Είναι η βάση για τη δημιουργία στην επιχείρηση ενός συστήματος ΔΟΠ
- ☑ Παράγει προϊόντα που ανταποκρίνονται όχι μόνο από άποψη ποιότητας αλλά και από άποψη ποσότητας στην ζήτηση της αγοράς.
- ☑ Διευρύνει τον κύκλο πελατών της επιχείρησης
- ☑ Βελτιώνει τις σχέσεις μεταξύ πελάτη και προμηθευτή
- ☑ Βελτιώνει την αξιοπιστία το όνομα και την φήμη της επιχείρησης
- ☑ Είναι ισχυρό όπλο της επιχείρησης έναντι του ανταγωνισμού
- ☑ Δημιουργεί καλύτερο σύστημα αξιολόγησης των προμηθευτών

Παρόλο που από την μια πλευρά υπάρχουν αρκετά πλεονεκτήματα από την άλλη πλευρά χαριτολογούμε παραφράζοντας μια σοφή προγονική φράση «Ουδέν καλός, αμιγές κακού». Η προτυποποίηση έχει και μειονεκτήματα.

Τα μειονεκτήματα των προτύπων iso είναι:

☒ Θα πρέπει οι εργαζόμενοι να έχουν αυξημένη εκπαίδευση στην εφαρμογή των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

☒ Η αλλαγή της νοοτροπίας της επιχείρησης προκαλεί αντιδράσεις όχι μόνο στο ανώτερο προσωπικό αλλά και στα υπόλοιπα στελέχη εξαιτίας της προσήλωσης στις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας.

☒ Είναι αιτία υπερβολικής γραφειοκρατίας

☒ Υπάρχουν δυσκολίες στην κατανόηση, συμπλήρωση και μορφοποίηση των εγγράφων, διαδικασιών, συμφωνιών συμβολαίων πιστοποιητικών κλπ. του ISO.

☒ Για να προετοιμαστεί η επιχείρηση για πιστοποίηση απαιτείται πολύ χρόνος και αυτό έχει ως συνέπεια να δαπανώνται πολύτιμες ώρες που υπό άλλες συνθήκες θα απέδιδαν πολύτιμα κέρδη.

☒ Θεωρείται αιτία πολλών προβλημάτων όσον αφορά την επιλογή του ορθού προτύπου ή την εύρεση κάποιου ειδικού φορέα πιστοποίησης. Σε αρκετές επιχειρήσεις τα τμήματα ποιότητας υπολειτουργούν ή ανήκουν κάτω από την εποπτεία άλλων τμημάτων περιορίζοντας έτσι το έργο τους. Επίσης υπάρχει έλλειψη εξειδικευμένων ατόμων στην ποιότητα όπως σύμβουλοι ποιότητας ή ελεγκτές ποιότητας.

☒ Δεν εγγυάται πάντα τη συνεχή ποιοτική βελτίωση

☒ Είναι ιδιαίτερα δαπανηρή γεγονός που έχει μεγάλη σημασία για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

## **6 Η ΑΠΟΔΟΣΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Η απόδοση μιας επιχείρησης αναφέρεται στην βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών, το κόστος παραγωγής, το πλήθος των πωλήσεων και τέλος την διεθνή ανταγωνιστικότητα της εταιρείας.

### **6.1 Η επίδραση του ISO 9000 στην απόδοση μιας επιχείρησης**

Το ποσοστό των άχρηστων προϊόντων έχει ελαττωθεί, αυτό είναι ένα χρήσιμο στοιχείο για τον τρόπο που η απόδοση χάρη την υιοθέτηση των προτύπων έχει βελτιωθεί. Την γενική αποδοτικότητα μιας επιχείρησης μπορούμε να την μετρήσουμε με την πρόσβαση στα οικονομικά στοιχεία απόδοσης. Μια μερική ένδειξη της επίδρασης της πιστοποίησης στην απόδοση δίνεται με μια αξιολόγηση των ποιοτικών στοιχείων στην βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα και την διείσδυση των προϊόντων στην αγορά, παράλληλα με τα στοιχεία στις αντιλήψεις για τις αλλαγές στις πωλήσεις. Όταν μια επιχείρηση πιστοποιηθεί κατά ISO 9000 σε σχέση με την πλειοψηφία των μέσων και μεγάλων μεγέθους εταιρειών δεν οδηγείτε στο άνοιγμα νέων αγορών αλλά σε μια βελτίωση στην ανταγωνιστικότητα. Οι μικρές εταιρείες είχαν μικρά ανταγωνιστικά κέρδη από την πιστοποίηση.

Εντούτις, η πιστοποίηση επηρεάζει. Προφανές είναι ότι οι πιστοποιημένες εταιρείες έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να έχουν βελτιωμένες πωλήσεις προσωπικού και ποιότητα προϊόντων σε σχέση με τις μη επικυρωμένες επιχειρήσεις. Αν επικεντρωθούμε στο υπόσύνολο των μικρών επιχειρήσεων είναι σαφές ότι ενώ μια υψηλότερη αναλογία των πιστοποιημένων επιχειρήσεων ανέφερε αυξανόμενες πωλήσεις, βελτιωμένη ποιότητα προϊόντων και απασχόλησης, η διαφορά δεν είναι μεγάλη. η διαφορά είναι μόνο σε σχέση με τις αυξήσεις στους αριθμούς των αγοραστών στις πιστοποιημένες επιχειρήσεις σε αντίθεση με τις μη πιστοποιημένες.

Όσον αφορά τους παραγωγούς που πιστοποιούνται, η απόδοση εμφανίζεται να βελτιώνεται από την άποψη των αυξανόμενων πωλήσεων. Επιπρόσθετα, ένα εξαιρέσουμε μερικούς πιστοποιημένους μεγάλους παραγωγούς, τα περιθώρια κέρδους τους δεν έχουν παρουσιάσει αύξηση για τις επιχειρήσεις τους.

## **6.2 Σύστημα επικοινωνίας στην επιχείρηση**

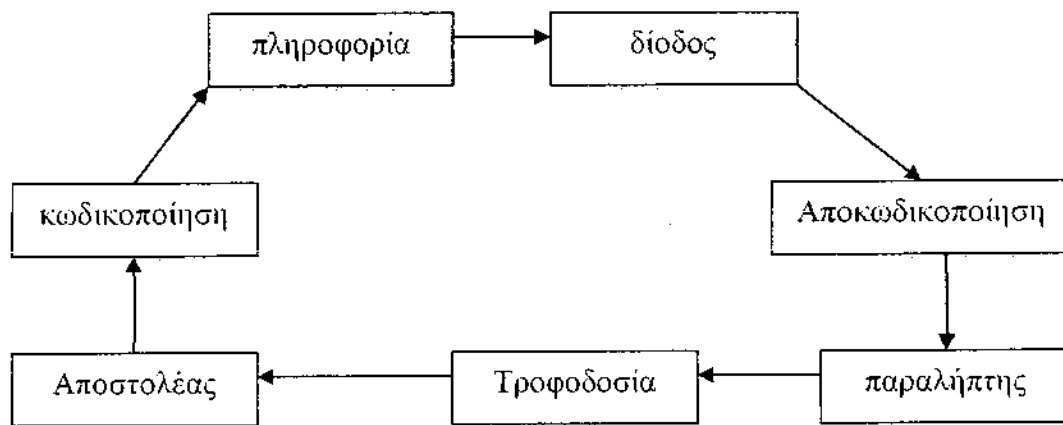
Το σύστημα επικοινωνίας εξαρτάται από το μέγεθος μιας επιχείρησης και είναι ένα σύστημα ανταλλαγής πληροφοριών εντός μιας εταιρείας. Το σύστημα επικοινωνίας είναι σχεδιασμένο για να βοηθήσει ολόκληρη την επιχείρηση στην βελτίωση της απόδοσης. Την επιχείρηση στην καλύτερη απόδοση και ποιότητα θα οδηγήσει η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων της. Στη περίπτωση που η επιχείρηση έχει κτίρια σε πολλά μέρη η επικοινωνία θα επιτευχθεί με την χρήση διαφορετικών τεχνικών όπως είναι: με κάποια σελίδα στο διαδίκτυο ή εφημερίδα της επιχείρησης. Όταν μια επιχείρηση αποτελείται από 20 –25 υπαλλήλους τότε η επικοινωνία είναι διαφορετική γιατί εδράζεται μόνο σε ένα μέρος, είναι καλύτερη η οργάνωση των επιχειρήσεων την κατάλληλη στιγμή. Το ISO θα πραγματοποιήσει τον σκοπό του στην περίπτωση που το μήνυμα που λαμβάνεται γίνεται κατανοητό και το ενστερνίζονται όλοι οι υπάλληλοι. Αυτός είναι και ο κύριος λόγος για να στηριχθεί μια σταθερή επικοινωνία.

Το σύστημα της επικοινωνίας διαιρείται σε:

- ✓ σε επικοινωνία διοίκησης προς τους εργαζόμενους
- ✓ εργαζόμενοι προς διοίκηση
- ✓ επικοινωνία εμφύχωσης
- ✓ εργαζόμενοι προς εργαζόμενους

Στο παρακάτω σχήμα φαίνεται η διαδικασία της επικοινωνίας:





Υπάλληλος ή πελάτης μπορεί να είναι ο αποστολέας των πληροφοριών. Η πληροφόρηση κωδικοποιεί τα αποτελέσματα της επικοινωνίας τα οποία μπορεί να είναι είτε προφορικά είτε όχι. Οι δίοδοι είναι ατομικές συζητήσεις, οι συζητήσεις σε ομάδες, το τηλέφωνο, το fax, το e-mail, οι αναφορές δηλαδή είναι το μέσο επικοινωνίας. Αποκωδικοποίηση είναι η διαδικασία ερμηνείας της “κατατεθειμένης” πληροφορίας. Ο παραλήπτης λαμβάνει τις καθορισμένες πληροφορίες που είναι το αποτέλεσμα της επικοινωνίας. Η επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων είναι αποτελεσματική όταν μπορεί να επιτευχθεί με παρουσίαση και συζήτηση για να διασφαλίσει την απόδειξη της δέσμευσης, την υπέρσχυση των στόχων και την κατανόηση.

Ομαδική εργασία είναι το κίνητρο επικοινωνίας εργαζομένων διοίκησης καθώς και η συνεχής βελτίωση στο να ακούγονται οι άνθρωποι που βρίσκονται στο επίπεδο της διοίκησης. Οι αρχηγοί των ομάδων προς τους εργάτες πρέπει να είναι ευαίσθητοι με τις προτάσεις τους και να δεχθούν θετικά την κριτική τους. Επίσης ευκαιρίες για επικοινωνία πρέπει η διοίκηση να δίνει. Η απόκτηση εμπιστοσύνης είναι σημαντική γι’ αυτό οι άνθρωποι θα πρέπει να νιώθουν ότι είναι επιθυμητή η επικοινωνία με τη διοίκηση.

Η αποφυγή των εμποδίων μεταξύ των τμημάτων γίνεται με την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων έτσι δημιουργούνται καλές

σχέσεις όχι μόνο με τους προμηθευτές αλλά και με τους πελάτες(σε μια ολοκληρωμένη αλυσίδα παραγωγής το πλαίσιο της αύξησης της προστιθέμενης αξίας των ενεργειών). Τέλος, στην πραγματοποίηση των καλύτερων αποτελεσμάτων σε ολόκληρη την επιχείρηση και ταυτόχρονα την ικανοποίηση του πελάτη, βοηθάει η επικοινωνία.

### **6.3 Συνεταιρισμοί - Συνεργασίες**

οι συνεργασίες και οι συνεταιρισμοί είναι σήμερα μια από τις πιο συναρπαστικές τάσεις. Τους πελάτες και τους προμηθευτές εμπειριέχουν πολλές επιχειρήσεις στον έλεγχο και στον σχεδιασμό των δραστηριοτήτων καθώς και στην βελτίωση της ποιότητας. Ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας που έχει γίνει διεθνώς αποδεκτό είναι το ISO 9000. Η σειρά προτύπων ISO 9000 παρέχει ένα αρχικό σημείο για σχέσεις συνεργασίας ορίζοντας μια σταθερή δομή διαχείρισης ποιότητας.

Οι ομάδες βελτίωσης της ποιότητας μεταξύ των επιχειρήσεων ξεκίνησε από την συνεργασία Alcoa- Kodak πριν αρκετά χρόνια. Τότε αυτή η παρουσίαση ήταν κάτι το συναρπαστικό σήμερα είναι κάτι το συνηθισμένο. Μια χημική επιχείρηση που παράγει πλαστικές μεμβράνες περιέγραψε την δουλειά της με την επιχείρηση παραγωγής τροφίμων που χρησιμοποιεί τις πλαστικές συσκευασίες και πως δουλεύει με τον μετατροπέα, με σκοπό να μειώσει το κόστος και να βελτιώσει την ποιότητα της συσκευασίας. Κατάφεραν να μειώσουν κατά 30 % το συνολικό κόστος μέσα σε δυο χρόνια. Σήμερα τα μέλη των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων μπορεί να εισέρχονται και στις επιχειρήσεις ακόμα και τα Σαββατοκύριακα αν αυτό χρειάζεται, ενώ παλιά αυτό δεν επιτρεπόταν εξαιτίας των αποκλειστικά ιδιωτικών διαδικασιών.

### **6.4 Ο τέλειος μηχανισμός ικανοποίησης των αναγκών**

τον τέλειο μηχανισμό ικανοποίησης των αναγκών όλων των μερών προσφέρουν οι ομάδες εργασίας και παρέχουν όχι μόνο αφοσίωση αλλά και συνεργασία. Σύμφωνα με έρευνες βρέθηκε ότι αν οι πελάτες σε μια επιχείρηση απαιτούν εμπειρία, σωστές απόψεις και διάφορες ικανότητες τα καλύτερα αποτελέσματα τα πετυχαίνουν οι ομάδες. Η εργασία σε ομάδες μπορεί είτε να βελτιώσει τις δημόσιες σχέσεις και τα αποτελέσματα μιας επιχείρησης μπορεί όμως και να τα χειροτερεύσει.

Οι παρακάτω προϋποθέσεις απαιτούνται για την επίτευξη της ομαδικής εργασίας:

- > Ανάμεσα στους ανθρώπους θα πρέπει να υπάρχει αμοιβαία υποστήριξη, συναδελφικότητας, αφοσίωσης, συντροφικότητα
- > Υπευθυνότητα
- > Η πρόκληση και το επίπεδο δυσκολίας των επιλεγέντων στόχων.
- > Εκμάθηση νέων ιδεών και προσωπική εκμάθηση
- > Με τις ανάγκες και την θέληση των υπαλλήλων θα πρέπει να εναρμονίζεται η αποστολή και ο σκοπός της επιχείρησης
- > Η διοίκηση θα πρέπει να καταλαβαίνει όσα αναφέρθηκαν παραπάνω

Όταν τα μέλη μιας ομάδας έχουν εναρμονιστεί με τον σκοπό της τότε νιώθουν υπεύθυνοι για την έκβαση των δραστηριοτήτων τους, αναπτύσσουν εμπειρία ως ομάδα και στην προσωπική τους ζωή, νιώθουν μια πρόκληση για την αποστολή τους, έχουν ισχυρή αίσθηση της συντροφικότητας, θα υποστηρίξουν το κίνητρο σε μακροπρόθεσμη βάση. Για την εξήγηση της επίδρασης των ομάδων στην ατομική συμπεριφορά προτείνονται δυο μηχανισμοί οι οποίοι είναι: ο μηχανισμός της κοινωνικής επίδρασης(που οι διαδικασίες της κοινωνικής επίδρασης παρέχουν τα ωφέλημα αποτελέσματα της

ανταλλαγής πληροφοριών) και ο μηχανισμός της ανταλλαγής πληροφοριών.

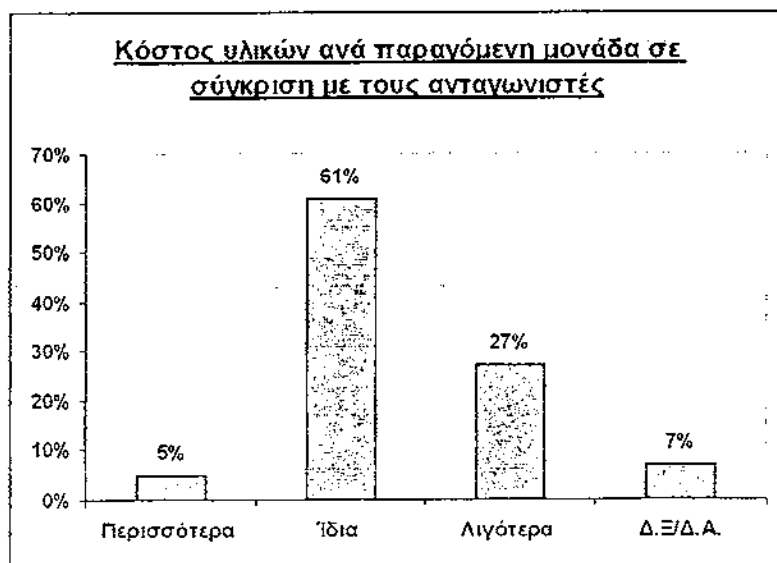
Όταν οι ομάδες δεν παρέχουν υποχρεωτικά εκπλήρωση των ατομικών αναγκών και ούτε ενισχύουν την ατομική ικανοποίηση τότε η σωστή χρήση αυτών των παραγόντων για την ομάδα μπορεί να εγγυηθεί την επιτυχία της επιχείρησης.

### **6.5 Ανταγωνιστικότητα**

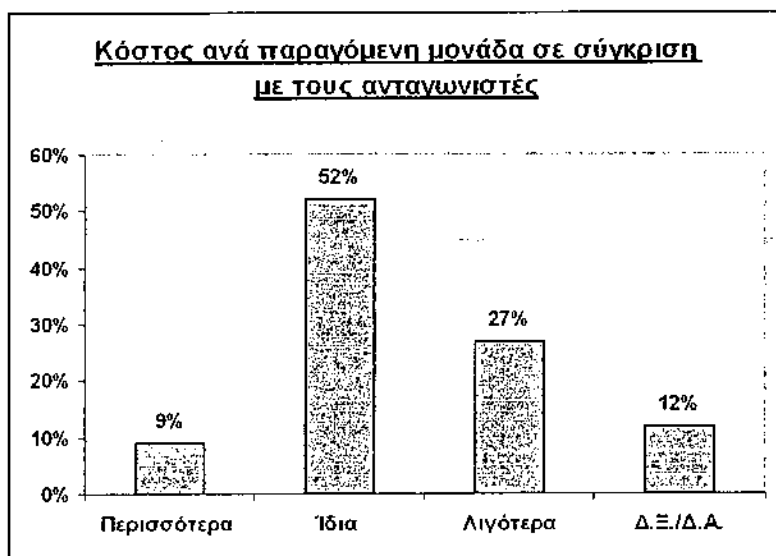
Σε συγκριτικά κόστη αναφέρεται η ανταγωνιστικότητα. Μέσα στα τρία πρώτα χρόνια μετά την πιστοποίηση, τα 2/3 των κατασκευαστών πιστεύουν ότι έχουν κάνει στο κόστος παραγωγής μέτρια ή σημαντική βελτίωση. Πολλοί κατασκευαστές λένε ότι το κόστος παραγωγής τους είναι χαμηλότερο από το αντίστοιχο των εγχώριων ανταγωνιστών.

Τα παρακάτω αποτελέσματα έχουμε σύμφωνα με έρευνα που έγινε σε 214 επιχειρήσεις στην Αυστραλία:

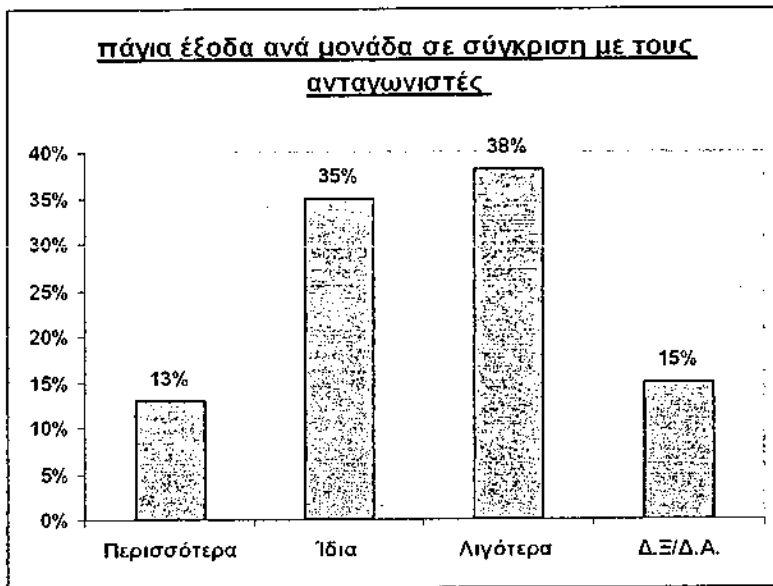
- 1) Το 27% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι το κόστος των υλικών(πρώτων υλών) ανά παραγόμενη μονάδα είναι μικρότερο σε σύγκριση με το αντίστοιχο κόστος των εγχώριων ανταγωνιστών τους.



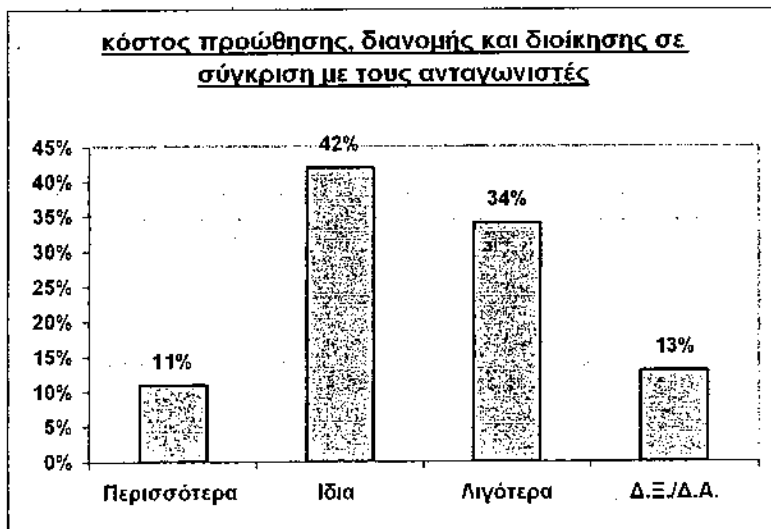
2) Το 27 % των επιχειρήσεων θεωρούν ότι το κόστος ανά παραγόμενη μονάδα είναι μικρότερο σε σύγκριση με το αντίστοιχο κόστος των βασικών εγχώριων ανταγωνιστών τους.



3) Το 38% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι τα πάγια έξοδα τους ανά μονάδα, είναι μικρότερα από τα αντίστοιχα έξοδα των εγχώριων ανταγωνιστών τους.



4) Το 34% των επιχειρήσεων θεωρούν ότι το κόστος προώθησης, διανομής και διοίκησης είναι μικρότερο σε σύγκριση με το αντίστοιχο κόστος των εγχώριων ανταγωνιστών τους.



## **7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ISO**

### **7.1 Εισαγωγή στην επιχειρησιακή τελειότητα:**

Η συχνή ερώτηση κάθε επιχείρησης είναι: «ΕΝΤΑΞΕΙ έχω ένα πρότυπο - εγώ το έχει δει εκατομμύριο φορές πριν! Τι κάνει και πώς μπορώ να το χρησιμοποιήσω;»

Κάθε στοιχείο του προτύπου τοποθετεί μια εισαγωγή (ή την παραγωγή (αποτέλεσμα) της επιχείρησής σας σε πίνακα. Μόλις καταλάβετε τι ενσωματώνεται μέσα σε κάθε τμήμα, εξαρτάται έπειτα από την επιχείρηση πόσο αποφασίζει να εξετάσει μέσα σε κάθε τμήμα και πόσο θέλει να πάρει από αυτό. Αυτό που της επιτρέπει το πρότυπο να κάνει είναι να επιτευχθούν επιτεύγματα σε κάθε τμήμα για να της δώσει ένα γενικό σταθμισμένο αποτέλεσμα από χίλια. Εάν η επιχείρησή είναι νέα στις τεχνικές προτύπων και βελτίωσης, δεν εκπλήσσεται εάν αρχικά το αποτέλεσμα είναι λιγότερο από 100! Αυτό επίσης επιτρέπει να συγκρίνει την απόδοση της με άλλες επιχείρησης εάν αυτή είναι στον ίδιο βιομηχανικό τομέα .

Διαλέγει ένα στοιχείο για να πάρει τις προτάσεις ως προς τον τύπο κριτηρίων που θα μπορούσε να χρησιμοποιήσει για να βελτιωθεί. Αυτά τα κριτήρια αξιολογούνται με δύο τρόπους, εάν η επιχείρηση κάνει τη δραστηριότητα ή όχι και εάν χρησιμοποιεί τις πληροφορίες για να αξιολογήσει και να βελτιώσει την απόδοσή της.

### **7.2 Πιστοποίηση και ελληνική επιχείρηση**

Μια επιχείρηση θα πρέπει να πιστοποιήσει το σύστημα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9000 εάν:

- ⇒ Το απαιτεί ο πελάτης. Υπάρχουν αρκετές πιστοποιημένες εταιρείες που απαιτήσαν από τους προμηθευτές να αποκτήσουν το αντίστοιχο πιστοποιητικό της σειράς ISO 9000 γιατί σε αντίθετη περίπτωση θα διέκοπταν τη συνεργασία μαζί τους

- ≠ Θέλει η επιχείρηση να το χρησιμοποιήσει σε διαφημιστική εκστρατεία
- ≠ Θέλει να ευαισθητοποιήσει το προσωπικό στην κατεύθυνση της ποιότητας
- ≠ Θέλει η επιχείρηση το πιστοποιητικό επειδή το απέκτησαν οι κύριοι ανταγωνιστές της

Μερικά παραδείγματα Ελληνικών επιχειρήσεων που έχουν πιστοποιηθεί από τον ΕΛΟΤ είναι:

- ✓ **Πιστοποιητικό κατά ISO 9001:** σχεδιασμός /ανάπτυξη, παραγωγή και εμπόρια ειδών ατομικής υγιεινής, κ.α.
- ✓ **Πιστοποιητικό κατά ISO 9002:** Παραγωγή και εμπόρια πολυστερίνης, εμπόρια και διανομή χημικών προϊόντων, παραγωγή και εγκατάσταση τηλεπικοινωνιακού υλικού, παραγωγή και εμπορία ηλεκτρονικών πλακετών, παραγωγή και εμπορία χρωμάτων και παραγωγή και εμπορία λιπαντικών, κ.α.
- ✓ **Πιστοποιητικό κατά ISO 9003:** Τελική επιθεώρηση και δοκιμές άνυδρης εξαγόμενης αλουμίνιας, κ.α.

### **7.3 Γιατί οι επιχειρήσεις επιθυμούν πιστοποίηση**

Οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις επιθυμούν πιστοποίηση ποιότητας των υπηρεσιών ή των προϊόντων που προωθούν στην αγορά είναι:

- 1) Οι επιχειρήσεις που υπερηφανεύονται για τις ικανότητες και τα κατορθώματά τους και επίσης θέλουν επιθυμούν την ανεξάρτητη αυτών των ικανοτήτων με στόχο την απόκτηση μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς και την αύξηση των εμπορικών τους συναλλαγών.



2) Οι επιχειρήσεις που οι πελάτες έχουν ενθαρρύνει να αποκτήσουν κάποια πιστοποίηση στα πλαίσια ενός συμφωνημένου χρονοδιαγράμματος. Αυτή η κατηγορία είναι πολύ μεγαλύτερη και αποτελείται από πολλές μικρότερες επιχειρήσεις. Η "ενθάρρυνση" έχει σχέση με την αδυναμία απόκτησης της πιστοποίησης που μπορεί να έχει συνέπειες αρνητικές για την επιχείρηση.

Αυτό το δεύτερο είδος πίεσης έχει προκαλέσει ανησυχία που αφορά:

- ✓ Το κόστος που ανέχετε
- ✓ Η αποτυχία που αφορά την απόκτηση της πιστοποίησης
- ✓ Την ανάγκη για εφαρμογή νέων διαδικασιών τεκμηρίωσης και εκμάθησης
- ✓ Την ανάγκη συναγωνισμού με άλλους που έχουν ήδη αποκτήσει την πιστοποίηση.

#### **7.4 Τα βασικά κίνητρα πιστοποίησης**

Τα βασικά κίνητρα πιστοποίησης είναι:

- 1) Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων
- 2) Ανάπτυξη των διεθνών αγορών
- 3) Αίτημα της κυβερνητικής πολιτικής
- 4) Πειθάρχηση στις επιθυμίες της αγοράς
- 5) Βελτίωση της συστηματοποίησης του
- 6) Αύξηση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας
- 7) Πίεση από τους ανταγωνιστές
- 8) Προώθηση της εικόνας της εταιρείας
- 9) Αίτημα των πελατών
- 10) Βελτίωση των πρόσθετων αμοιβών των εργαζομένων

Οι ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις προχωρούν στην πιστοποίηση σύμφωνα με το ISO9000 για τους εξής λόγους:

- 1) Ανταγωνισμός
- 2) Απαιτήση των πελατών
- 3) Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων

Στην ελληνική αγορά σε αντίθεση με την παγκόσμια αγορά ο κυριότερος λόγος πιστοποίησης είναι η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων. Στην παγκόσμια αγορά ο κυριότερος λόγος πιστοποίησης είναι η πίεση των πελατών για διασφάλιση ποιότητας.

### **7.5 Γιατί μια επιχείρησή θέλει ένα ποιοτικό σύστημα;**

Οι βασικοί λόγοι για τους οποίους μια επιχείρηση θέλει ένα ποιοτικό σύστημα είναι:

- ✓ ISO9000 παρουσιάζει τους πελάτες και πιθανούς πελάτες που αντιμετωπίζετε την ποιότητα σοβαρά
- ✓ Η εμπορευσιμότητα της επιχείρησής και των προϊόντων /των υπηρεσιών της βελτιώνεται
- ✓ Η εφαρμογή ISO9000 εξετάζει τα συστήματά της επιχείρησης λεπτομερώς και δίνει έμφαση σε οποιεσδήποτε αδυναμίες /μείωση κόστους /επανάληψη προσπαθειών
- ✓ Αυξανόμενη αντιπροσωπεία και ενδυνάμωση
- ✓ Αποτρέπει τα μελλοντικά προβλήματα με την εκμάθησή τους
- ✓ είναι ένα άριστο εργαλείο κατάρτισης για τους νέους υπαλλήλους, επίσης ένα άριστο όχημα για τη διαχείριση!
- ✓ Για τις επιχειρήσεις υπηρεσιών το αυξανόμενο tracability προσδιορίζει τα ζητήματα κατάρτισης με τα καθορίζοντα προβλήματα προσωπικού γρήγορα και μόνιμα
- ✓ Το σημαντικότερο όλων των νέων προτύπων είναι ότι βάζει στον έλεγχο και δίνει στην επιχείρηση ένα εργαλείο για να βελτιώσει την απόδοση της από πάνω έως κάτω.

## **7.6 Γιατί είναι τα πρότυπα τόσο σημαντικά:**

Πολλές επιχειρήσεις απαιτούν οι προμηθευτές τους να γίνουν καταχωρημένοι στον ISO 9001 και λόγω αυτού, οι εγγραμμένες επιχειρήσεις διαπιστώνουν ότι οι ευκαιρίες αγοράς τους έχουν αυξηθεί. Επιπλέον, η συμμόρφωση μιας επιχείρησης με τον ISO 9001 εξασφαλίζει ότι έχει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας και τόσο καλή επιχείρηση.

Οι εγγραμμένες επιχειρήσεις είχαν τις δραματικές μειώσεις των καταγγελιών πελατών, τις σημαντικές μειώσεις των λειτουργικών δαπανών και την αυξανόμενη ζήτηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Άλλα οφέλη μπορούν να περιλάβουν τις καλύτερες συνθήκες εργασίας, αυξανόμενο μερίδιο αγοράς, και αυξανόμενα κέρδη.

Η εγγραφή του ISO 9000 γίνεται γρήγορα για οποιαδήποτε επιχείρηση κάνει επιχειρήσεις στην Ευρώπη. Πολλές βιομηχανικές επιχειρήσεις απαιτούν την εγγραφή από τους προμηθευτές τους. Υπάρχει μια αυξανόμενη τάση προς την καθολική αποδοχή του ISO 9000 ως διεθνή πρότυπα.

## 7.7 Εάν μια επιχείρηση δεν είναι ευχαριστημένη με

### ISO 9001

Οι άνθρωποι που κάνουν τις επιχειρήσεις με μια οργάνωση που εγγράφεται στον ISO 9001 μερικές φορές ρωτούν τι μπορούν να κάνουν εάν είναι δυστυχημένοι με τα προϊόντα ή την υπηρεσία που λαμβάνουν. Στην καταγγελία θα πρέπει να περιλαμβάνει και τα παρακάτω βήματα:

1) Θα πρέπει η επιχείρηση να συζητήσει το πρόβλημα άμεσα με το πρόσωπο που είναι απογοητευμένη. Αυτό μπορεί να είναι πρόσωπο πωλήσεων, πρόσωπο υπηρεσιών, αντιπρόσωπος πελατών, ή πρόσωπο που εκτελεί την υπηρεσία ή που παρέχει πραγματικά το προϊόν. Θα πρέπει να είναι συγκεκριμένοι για αυτό που ανάμενε, γιατί το ανάμενε, και γιατί είναι απογοητευμένη. Η πραγματοποίηση των συμβάσεων είναι μια σημαντική αρχή στην εστίαση του ISO 9001, η συζήτησή σας γύρω από τη σύμβαση αισθάνεστε δεν πραγματοποιήθηκε. Αυτό μπορεί να είναι μια περιγραφή του προϊόντος σε έναν κατάλογο, μια διαφήμιση, ή οι συγκεκριμένες υποσχέσεις που γίνονται από ένα πρόσωπο πωλήσεων που αισθάνεστε είναι ανακριβείς. Η επιχείρηση θα πρέπει να επιμένει να της δοθεί ένα προϊόν που ανταποκρίνεται στην περιγραφή.

2) Κάθε οργάνωση που εγγράφεται στον ISO 9001 πρέπει να έχει τον ISO 9001 «Διοικητικός αντιπρόσωπος». Αυτό το πρόσωπο εγκρίνεται από την κορυφαία διαχείριση για να εξασφαλίσει ότι οι απαιτήσεις του ISO 9001 καλύπτονται. Εάν το βήμα ένα δεν παρέχει ένα ψήφισμα, δεν έρχεται σε επαφή με το διοικητικό αντιπρόσωπο του ISO 9001 της οργάνωσης και ζητά τη βοήθεια. Η επιχείρηση θα πρέπει να αρχίσει με την περιγραφή της καταγγελίας της και των μέτρων που έχετε λάβει μέχρι τώρα. Επιπλέον, θα πρέπει να υπενθυμίσει στον αντιπρόσωπο ότι είναι ο πελάτης και αναμένει τις απαιτήσεις σας να γίνει κατανοητή και να καλυφθεί.

3)Ο ISO 9001 απαιτεί την κορυφαία διαχείριση για να πάρει την ευθύνη για το σύστημα ποιοτικής διαχείρισης της οργάνωσης. Η επιχείρηση θα πρέπει να έρθει σε επαφή με τον κορυφαίο διευθυντή της οργάνωσης και περιγράψει το πρόβλημα και τις προσδοκίες της.

4)Οι οργανώσεις που εγγράφονται στον ISO 9001 έχουν ένα πιστοποιητικό που εκδίδεται από μια αντιπροσωπεία εγγραφής. Η επιχείρηση μπορεί να ανακαλύψει ποια αντιπροσωπεία εξέδωσε το πιστοποιητικό με την έρευνα του «καταλόγου εγγραμμένων επιχειρήσεων». Επιπλέον θα πρέπει να έρθει σε επαφή με την αντιπροσωπεία εγγραφής με μια περιγραφή της καταγγελίας της.

## 7.8 Μια επιχείρηση πρέπει να χρησιμοποιήσει τον ISO 9001 ή τον ISO 9002:

Κάτω από το σχέδιο του 1994, τα δύο πρότυπα ήταν σχεδόν ίδια. Μια επιχείρηση θα επιλέξει τον ISO 9001 εάν η οργάνωσή της πραγματοποιεί το καινοτόμο σχέδιο των προϊόντων ή οι υπηρεσίες, διαφορετικά, επιλέγει τον ISO 9002. Η μόνη διαφορά στις απαιτήσεις των προτύπων είναι στον "έλεγχος σχεδίου." Αυτό το τμήμα απαιτείται στον ISO 9001 και ισχύει "μη" στον ISO 9002, Παρακάτω αναφέρονται περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την έκδοση του 1994 των προτύπων:

**Ο ISO 9001** ονομάζεται το "ποιοτικό σύστημα - διαμορφώστε για την εξασφάλιση ποιότητας στο σχέδιο/ την ανάπτυξη, την παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση." Ο ISO 9001 ισχύει στις καταστάσεις όταν:

- α) το σχέδιο απαιτείται και οι ανάγκες προϊόντων εκφράζονται κυρίως στους όρους απόδοσης, ή πρέπει να καθιερωθούν, και
- β) η εμπιστοσύνη στην προσαρμογή προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί από την επαρκή επίδειξη των ικανοτήτων ενός προμηθευτή στο σχέδιο, την ανάπτυξη, την παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση.

**Ο ISO 9002** ονομάζεται το "ποιοτικό σύστημα - πρότυπο για την εξασφάλιση ποιότητας στην παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση." Ο ISO 9002 ισχύει στις καταστάσεις όταν:

- α) οι συγκεκριμένες ανάγκες για το προϊόν εκφράζονται από την άποψη ενός καθιερωμένου σχεδίου ή μιας προδιαγραφής, και
- β) η εμπιστοσύνη στην προσαρμογή προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί από την επαρκή επίδειξη των ικανοτήτων ενός προμηθευτή στην παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση.

Ο ISO 9001.2000 έχει αντικαταστήσει τα παλαιά πρότυπα του ISO 9001.1994. Επιπλέον, η παλαιά ποιότητα του ISO 9002.1994 και του ISO 9003.1994 τα πρότυπα έχουν διακοπεί. Είναι τώρα ξεπερασμένα. Εάν μια επιχείρηση είναι τώρα ISO 9001 επικυρωμένος, πρόκειται να πρέπει να ενημερώσει το σύστημα ποιοτικής διαχείρισής της προκειμένου να συναντήσει τις νέες απαιτήσεις του ISO 9001.2000. Και εάν είναι τώρα ISO 9002 ή ο ISO 9003 επικυρωμένος, πρόκειται να γίνει ISO 9001.2000 επικυρωμένος.

### **7.9 Πώς ο ISO 9001:2000 βοηθά την επιχείρηση στην επιλογή ενός προμηθευτή:**

Ο ISO 9001:2000 παρέχει μερικές απαιτήσεις για τη διαδικασία αγοράς που περιλαμβάνουν την επιχείρησή σας ως πελάτη. Αυτές οι απαιτήσεις εξετάζουν τα ακόλουθα θέματα:



- απαιτήσεις σχετικά με τις πληροφορίες αγοράς που πρέπει να παρασχεθούν έτσι ώστε οι προμηθευτές να καταλαβαίνουν σαφώς τις ανάγκες των πελατών τους
- οι τρόποι με τους οποίους

παρείχε τα προϊόντα μπορούν να ελεγχθούν όπως καλύπτοντας τις απαιτήσεις του πελάτη

Το ISO 9001:2000 αναφέρεται "στα προϊόντα", αυτό περιλαμβάνει επίσης τα άυλα προϊόντα όπως τις υπηρεσίες, ή το λογισμικό.

Η επιχείρηση έχει έναν σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει, με τη διευκρίνιση στον προμηθευτή της τι θέλει πραγματικά. Μπορεί να πρέπει να συσχεφτείτε με εσωτερικό τεχνικό σας σαν κάποιον που περιλαμβάνεται στην επιλογή των προμηθευτών, και ενδεχομένως αρμόδιος για την αγορά των αποφάσεων, μπορεί να έχει δει ή να είχε

χρησιμοποιήσει αγαθά και υπηρεσίες που προωθούνται χρησιμοποιώντας την αναφορά στον ISO 9001:2000, ή, απλούστερα "ISO 9000".

Η συμμόρφωση στα πρότυπα μειώνει το κόστος συναλλαγής στις αλυσίδες ανεφοδιασμού. Βραχυπρόθεσμα είναι εφικτό ότι οι παραγωγοί μπορεί να χρειαστεί να επενδύσουν στις αλυσίδες ανεφοδιασμού τους για να βοηθήσουν και να εξασφαλίσουν ότι οι προμηθευτές τους μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των προτύπων. Όταν οι προμηθευτές είναι πιστοποιημένοι, οι παραγωγοί εξασφαλίζουν ότι ο προμηθευτής συναντά την καλύτερη πρακτική. Στην περίπτωση της ποιοτικής διαβεβαίωσης, η πιστοποίηση πρότείνει τις διαδικασίες ανίχνευσης υπάρχουν για να προσδιορίζουν τις βλάβες και λαμβάνονται διορθωτικές ενέργειες όπου απαιτούνται, οι απαιτήσεις του παραγωγού εκπληρώνονται και οι προμηθευτές προσαρμόζονται με τις προδιαγραφές. Το κόστος συναλλαγής μειώθηκε και μπορεί να έχει δυο αντίθετες συνέπειες για τις αλυσίδες ανεφοδιασμού.

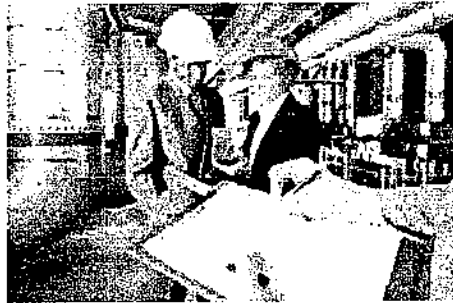
Η μια πλευρά είναι ότι πιθανόν θα οδηγηθούν σε περισσότερες βραχυπρόθεσμες συμβάσεις επειδή τα πρότυπα γίνονται αποδεκτά διεθνώς. Η πιστοποίηση των προμηθευτών καθυστεράει τους παραγωγούς, και οι παραγωγοί μπορούν να μειώσουν το βαθμό της συνεργασίας τους σε διάφορες περιοχές της παραγωγής. Οι επιχειρήσεις μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα από ένα μεγάλο αριθμό πιστοποιημένων προμηθευτών, έτσι μειώνονται οι ανεφοδιασμοί. Από την άλλη πλευρά εφόσον οι παραγωγοί καθυστεράσουν ότι οι προμηθευτές στις προδιαγραφές για την εξασφάλιση της ποιότητας μπορούν να αρχίσουν συνεργασία σε άλλους τομείς όπως είναι: η ανάπτυξη και ο σχεδιασμός, διανομή και marketing. Δηλαδή η πιστοποίηση για την επιχείρηση είναι μια ένδειξη ότι ο προμηθευτής συναντά μια ελάχιστη ικανότητα σε τομείς αιχμής. Όταν επιτευχθεί αυτή η ικανότητα σε τομείς αιχμής, τότε είναι πιθανόν να υπάρξει ένας συνεργάσιμος διάλογος για τους τομείς που θα μπορούσε να



αναβαθμίσει ο προμηθευτής. Σε αυτό είναι η αναβάθμιση των διαδικασιών και η ανάπτυξη των προϊόντων.

### **7.10 Τι πρέπει να κάνει μια επιχείρηση εάν τα πράγματα πηγαίνουν στραβά**

Στο γεγονός δεν είναι ευχαριστημένοι από τα συγκεκριμένες αγαθά ή τις υπηρεσίες που λαμβάνει, πρέπει καταρχήν να φέρει αυτό στην προσοχή του προμηθευτή σας. Θα κάνει χαρακτηριστικό αυτό μέσω των κανονικών τεχνικών ή/και εμπορικών καναλιών επικοινωνίας που έχουν καθιερωθεί. Ο προμηθευτής είναι υποχρεωμένος να ερευνήσει την καταγγελία της, και πρέπει να λάβει κατάλληλα μέτρα να αποφύγει ή να μειώσει τις πιθανότητες από το να συμβαίνει πάλι.



Εάν, εντούτοις, μια επιχείρηση είναι δυσαρεστημένη με τη γενική απόδοση του προμηθευτή της, (παραδείγματος χάριν εάν συνεχίζουν να παρέχουν τα μη συμμορφούμενα προϊόντα, δεν εξετάζουν τις καταγγελίες σας, ή δεν λαμβάνουν κατάλληλα διορθωτικά μέτρα) έπειτα αυτό είναι μια ένδειξη των προβλημάτων στο σύστημα ποιοτικής διαχείρισής τους.

### **7.11 οι απαιτήσεις για εκπαίδευση και επίγνωση του προσωπικού**

Δεδομένες θεωρούνται οι απαιτήσεις για την εκπαίδευση στο ISO 9001:2000. Το νέο πρότυπο, εκτός από τις παλιές απαιτήσεις για την παροχή εξάσκησης και την αναγνώριση των αναγκών που προσδιορίζεται από κατάλληλο προσωπικό και με τη χρησιμοποίηση

αρχείου, απαιτεί τώρα από τις εταιρείες όχι μόνο την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εξάσκησης αλλά και την βελτίωση της επίγνωσης, από τους εργαζομένους, των προγραμμάτων.

Οι απαιτήσεις που αναφέρονται στην επίγνωση, στην εξάσκηση και στην επικοινωνία εμπεριέχονται στα παρακάτω άρθρα:

ΑΡΘΡΟ	ΑΠΑΙΤΗΣΗ
5.1	Οι διευθυντές πρέπει να παρουσιάζουν την δέσμευση τους, για την δημιουργία της επίγνωσης, του πόσο σημαντική είναι η εκπλήρωση των απαιτήσεων των πελατών
5.5.3	Η διεύθυνση πρέπει να διασφαλίσει την επίγνωση των απαιτήσεων των πελατών από ολόκληρο το δυναμικό της επιχείρησης
5.5.4	Η επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίσει αποτελεσματική επικοινωνία
6.2.2	Η επιχείρηση πρέπει να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης και να διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι έχουν πλήρη επίγνωση της σπουδαιότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας και τους δικούς τους ρόλους για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τους κανόνες, τις απαιτήσεις και τους στόχους.

Τι περιέχει η εφαρμογή αυτών των απαιτήσεων:

- Ανάπτυξη εσωτερικών συστημάτων επικοινωνίας
- Επανεξέταση της εκπαιδευτικής διαδικασίας για τον προσδιορισμό της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης
- Την καθιέρωση των προγραμμάτων για να βελτιώσουν την επίγνωση των εργαζομένων.

## 7.12 Πως πετυχαίνεται η ικανοποίηση των πελατών

Όσον αφορά τις διαδικασίες που έχουν σχέση με τους πελάτες, το ISO 9001:1994 είχε 2 άρθρα τα οποία είναι: 4.3-Contract Review και 4.7 customer – Supplier Product. Σήμερα τα άρθρα αυτά έχουν ξαναγραφτεί και έχει αλλάξει και η ονομασία τους αλλά οι κύριες απαιτήσεις γενικά παραμένουν ίδιες. Η καινούργια ονομασία στο ISO 9001:200 είναι: 7.2.2 Review of Customer και 7.5.3 customer Property.

Όσον αφορά τις μεθόδους που έχουν σχέση με τον πελάτη υπάρχουν τα εξής νέα άρθρα:

ΑΡΘΡΟ	ΑΠΑΙΤΗΣΗ
5,1	Η διοίκηση υποχρεώνεται να κάνει γνωστό σε ολόκληρη την επιχείρηση πόσο σπουδαία είναι η κάλυψη των απαιτήσεων των πελατών
5,2	Οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών θα προσδιοριστούν και θα μετατραπούν σε ειδικές απαιτήσεις του προϊόντος
5.5.3	Μια νέα αρμοδιότητα για την Διοίκηση είναι η προώθηση της αντίληψης των απαιτήσεων των πελατών σε όλη την εταιρεία
7.2.1	Υποχρεώνονται οι εταιρείες να κάνουν τον προσδιορισμό των απαιτήσεων των πελατών, να συμπεριλάβουν αυτές που δεν είναι καθορισμένες αλλά είναι αναγκαίες για χρήση ή συμμόρφωση προς τους νόμους και τους κανονισμούς.
7.2.3	Μελετημένες ρυθμίσεις απαιτούνται οι οποίες θα εφαρμοσθούν για την επικοινωνία με τους πελάτες, όσον αφορά τις πληροφορίες για τα προϊόντα, έρευνες ή και ανατροφοδότηση των πελατών συμπεριλαμβανόμενων των παραπόνων των πελατών.
8.2.1	Η εφαρμογή μέτρων για την λήψη και χρήση πληροφοριών απαιτείται σχετικά με την ικανοποίηση ή μη των πελατών.

Σύμφωνα με τα παραπάνω άρθρα, τα πρότυπα αποδεικνύουν ότι έχουν την απαίτηση από τις επιχειρήσεις, να περιέχουν τα τμήματα και τις λειτουργίες που σχετίζονται με τους πελάτες, στο σύστημα ποιότητας. Τα τμήματα αυτά περιέχουν: υπηρεσίες προς τον πελάτη, επισκευές, τιμολόγηση και φυσικά το marketing. Όταν αυτός ο σκοπός κατανοηθεί και γίνει δεκτός, θα ακολουθήσει η εφαρμογή και η απόδοση όλων των βασικών απαιτήσεων μέσα στο σύστημα. Επιπλέον, αποτελεσματικές μεθόδους, πρέπει να αναπτύξουν αυτές οι λειτουργίες, καθώς και διαδικασίες που τεκμηριώνουν τις διαδικασίες και διατηρούν καταγραφές των δραστηριοτήτων τους.

Από τους εξής παράγοντες θα εξαρτηθεί το εφόδιο για την εφαρμογή των νέων απαιτήσεων:

- Τις πωλήσεις
- Το πόσο περίπλοκη θα είναι η αγορά,
- Καθώς και από τις υπηρεσίες εξυπηρέτησης του πελάτη
- Και ανάλογα με το τι έγγραφα υπάρχουν

Οι δραστηριότητες από τις οποίες αποτελείται η εφαρμογή είναι:

- ✓ Ανάπτυξη μια νέα διαδικασία για να μετράει την ικανοποίηση και μη των πελατών, που θα ενσωματώνει και την υπάρχουσα διαδικασία για τα παράπονα των πελατών
- ✓ Ανάπτυξη των μέτρων που διασφαλίζουν ότι οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών προσδιορίζονται και μετατρέπονται σε ειδικές απαιτήσεις
- ✓ Ανάπτυξη των διαδικασιών και των οδηγιών εργασίας τα οποία καθορίζουν τις ρυθμίσεις για την επικοινωνία με τους πελάτες σε θέματα που έχουν σχέση με τις πληροφορίες προϊόντων, χειρισμός κατάταξης, ανατροφοδότηση πελατών και καταγγελίες πελατών.
- ✓ Καθιέρωση προγραμμάτων για την αύξηση της αντίληψης απαιτήσεων των πελατών και της σπουδαιότητας κάλυψης των αναγκών αυτών.

### **7.13 ISO και ευχαριστημένος πελάτης**

Στο κέντρο της διαδικασίας του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας τοποθέτησε τον πελάτη το ISO 9001:2000. Για την επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη, ικανοποιώντας τις απαιτήσεις του το ISO 9001:2000 προάγει την υιοθέτηση μιας διαδικασίας προσέγγισης κατά την ανάπτυξη, εφαρμογή και βελτίωση της αποτελεσματικότητας. Το σημαντικότερο σημείο ενός Συστήματος διασφάλισης ποιότητας σύμφωνα με το ISO 9001:2000 δεν είναι η διοίκηση αλλά ο πελάτης. Ο ρόλος της διοίκησης είναι να διασφαλίσει ότι οι απαιτήσεις του πελάτη είναι καθορισμένες και εκπληρώνονται. Για να ανταποκριθεί μια επιχείρηση στις απαιτήσεις του πελάτη θα πρέπει η διοίκηση να παρέχει επαρκή μέτρα που θα επιτρέψουν στην εταιρεία να αναπτυχθεί και να παράγει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του πελάτη

Για να δει μια επιχείρηση αν πέτυχε τους επιθυμητούς στόχους θα πρέπει να μετρήσει την ικανοποίηση των πελατών. Τα αποτελέσματα από την μέτρηση θα είναι το βασικό εργαλείο που θα το χρησιμοποιήσει για τη συνεχή βελτίωση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα η επιχείρησης θα πρέπει να ελέγχει την ικανοποίηση των πελατών ( δηλαδή την μέτρηση).

Το πρότυπο ISO 9001:2000 αναφέρεται σε αρκετά σημεία στον πελάτη. Στην εισαγωγή προσδιορίζεται ο σκοπός με όρους ικανοποίησης του πελάτη και η χρήση του συστήματος Διαχείρισης της ποιότητας όχι μόνο για την βελτίωση αλλά και για την ικανοποίηση του πελάτη. Για τον σκοπό του προτύπου γίνεται αναφορά στο πρώτο μέρος, επίσης γίνεται σαφές ότι ο κύριος στόχος του Συστήματος διαχείρισης Της ποιότητας είναι να διασφαλίσει ότι η επιχείρηση θα ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις που έχει ο πελάτης και αυτήν την κατεύθυνση θα έχουν πάντα οι προσπάθειες της.

Στο πέμπτο μέρος γίνεται σαφές ότι η παραπάνω ευθύνη απευθύνεται στην ανώτερη διοίκηση της επιχείρησης που θα πρέπει να διασφαλίζει τα κατάλληλα και επαρκή μέτρα για την επίτευξη αυτού του στόχου. Στο έβδομο τμήμα του προτύπου αναφέρεται ότι οι απαιτήσεις των πελατών θα πρέπει να προσδιορίζονται «συμπεριλαμβανόμενων των ενεργειών που απαιτούνται πριν και μετά την παράδοση προϊόντων και υπηρεσιών». Στην παράγραφο του προτύπου 8.2.1, όσον αφορά το θέμα ικανοποίησης του πελάτη προσφέρει μια επαρκή διευκρίνιση: “η αντίληψη του πελάτη κατά πόσο ανταποκρίθηκε στις απαιτήσεις του”. Επειδή οι πελάτες θυμούνται εντονότερα τις αρνητικές εμπειρίες τους σε σχέση με μια επιχείρηση, προκειμένου να αλλάξει αυτή η αρνητική στάση τους απαιτούνται πολλές θετικές πράξεις από την επιχείρηση. Αυτό σημαίνει ότι για να παρακολουθήσει μια επιχείρηση την ικανοποίηση των πελατών αυτό το πετυχαίνει μόνο ρωτώντας τους ίδιους τους πελάτες για το επίπεδο της ικανοποίησης τους. Το πρότυπο προβλέπει τη χρήση αναγνωρισμένων στατιστικών τεχνικών και είναι αναγκαία η επίσημη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών κατά της διάρκειας της πορείας των εργασιών μιας επιχείρησης.

## 7.14 Γιατί χρησιμοποιούμε ISO

Επειδή έχει άριστο επιχειρησιακό νόημα. Γίνεται γρήγορα ένας όρος για επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Όλο και περισσότερο έτσι για πολλές εταιρίες, η μη συμμόρφωση στα πρότυπα του ISO σημαίνει συχνά την απώλεια πωλήσεων σε έναν ανταγωνιστή που είναι μέσα στα πρότυπα του ISO. Οι πελάτες αντιλαμβάνονται γενικά ότι ο ISO εγγράφηκε στις εταιρίες ως πετυχημένα, ικανά και διευθυντικά στελέχη βιομηχανίας.

Η κατοχή της πιστοποίησης του ISO 9000 παρέχει τα πολυάριθμα **ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα**:

- 1) 72,3% των εταιριών με τον ISO 9000 εκθέτουν ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- 2) 33,4% των εταιριών με την έκθεση του ISO 9000 βελτίωσε την απαίτηση πελατών.
- 3) 69,3% των ερευνημένων επιχειρήσεων που δεν έχουν τον ISO 9000 να πει έχουν χάσει μια προσφορά πελατών ή η πρόταση στον ISO 9000 πιστοποίησε τον ανταγωνιστή. Πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις είπαν ότι δεν ήξεραν γιατί έχαναν την επιχείρηση έως ότου ήταν πάρα πολύ αργά.
- 4) 35 40% των ανταγωνιστών μιας επιχείρησης είναι ο ISO 9000 που πιστοποιείται. Περισσότερο περιμένετε να αρχίσετε, ο μεγαλύτερος είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά τους.
- 5) Ο ISO 9000 καταχώρησε τους καταλόγους επιχείρησης άνω των 20.000 επικυρωμένων επιχειρήσεων του ISO 9000 που θέλουν να κάνουν επιχειρήσεις με τον άλλο ISO 9000 επικυρωμένες ή υποχωρητικές επιχειρήσεις που έχουν αρχίσει τουλάχιστον τη διαδικασία.
- 6) Η χρησιμοποίηση του συστήματός για να γίνει ο ISO 9000 υποχωρητικός είναι πολύ απλή.
- 7) Το υπουργείο άμυνα, η διοίκηση τροφίμων και φαρμάκων, η NASA, το τμήμα ενέργειας και το GSA όλα έχουν εγκρίνει τη χρήση

του ISO 9000 στις συμβάσεις και τις προσφορές.

8) Μπορείτε να παραγάγετε μια σημαντική αύξηση στην επιχείρηση, δεδομένου ότι πολλές εταιρίες θα εξετάσουν μόνο τον ISO 9000 επικυρωμένες ή υποχωρητικές επιχειρήσεις.

9) Μόλις πιστοποιηθεί μια επιχείρηση θα δημοσιευθεί στον κατάλογο επιχείρησης του ISO 9000 καταχωρημένο.

Τέλος, χιλιάδες εταιρίες έχουν χρησιμοποιήσει το πακέτο λογισμικού του ISO 9000 για να λάβουν την πιστοποίηση.



### 7.15 Τα γεγονότα είναι απλά:

- ✓ Η επιχείρηση μπορεί να παράγει μια σημαντική αύξηση στην επιχείρηση, δεδομένου ότι πολλές εταιρίες και κυβερνητικές αντιπροσωπείες θα εξετάσουν μόνο τις επιχειρήσεις που είναι ο ISO 9000 επικυρωμένος.
- ✓ Η πιστοποίηση του ISO 9000 φέρνει ένα πιο υψηλό επίπεδο αντιληπτής ποιότητας, που δίνει στις επικυρωμένες επιχειρήσεις ένα σαφές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ✓ Μια επιχείρηση χρειάζεται τον ISO 9000 στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά

## **8 Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Στην "μεθοδολογία έρευνας" εντάσσονται όψεις της ερευνητικής προσπάθειας που αναφέρονται σε γενικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις, τεχνικές, μέσα, μεθόδους, διαδικασίες και υλικά. Επιστημονική είναι η μεθοδολογία έρευνα όταν κατά την διεξαγωγή της έρευνας αξιοποιούνται επιστημονικά μέσα και υλικά με επιστημονικό τρόπο.

### **8.1 Επισκόπηση**

Η επισκόπηση έχει ως ειδικές εφαρμογές τις διαδικασίες: γκάλοπ, σφυγμομετρήσεις, δημοσκοπήσεις, κτλ. και χρησιμοποιείται για τη διαπίστωση θέσεων, απόψεων, καταστάσεων, εκτιμήσεων, κτλ. Σύμφωνα με τον Kerlinger (1985) πρέπει να γίνεται διάκριση της επισκόπησης σε επισκόπηση περιγραφής και σε ερευνητική επισκόπηση. Με τον διαχωρισμό αυτό θέλει να δείξει ότι στην ερευνητική επισκόπηση αναζητώνται και οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Ενώ στην επισκόπηση περιγραφής διαπιστώνονται γεγονότα ή καταστάσεις που μόνο περιγράφονται ή για την οποία απλά συγκεντρώνονται πληροφορίες. Επίσης χρησιμοποιείται και ο όρος απογραφική έρευνα όταν μια επισκόπηση περιγραφής καλύπτει ολόκληρο το πλήθος παίρνει την μορφή της απογραφής.

### **Διαδικασία επισκόπησης**

Η διαδικασία που ακολουθείται σε μια έρευνα επισκόπησης είναι:

- 1) Το πρόβλημα
- 2) Η ανάγκη για έρευνα – τα οφέλη – η ερευνητική πρόταση
- 3) Ανάληψη της έρευνας
- 4) Σκοποί και υποθέσεις έρευνας –λειτουργικοί ορισμοί
- 5) Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας
- 6) Σχεδίαση και Οργάνωση του εκτελεστικού μέρους της έρευνας

- 7) Δοκιμαστική εφαρμογή της έρευνας
- 8) Οριστικοποίηση σχεδιασμού και οργάνωσης
- 9) Η καθαυτή διεξαγωγή της έρευνας
- 10) Επεξεργασία – ανάλυση δεδομένων – μερική αξιολόγηση
- 11) Οριστική διαμόρφωση της παρουσίασης της έρευνας
- 12) Παρουσίαση αποτελεσμάτων – αξιοποίηση της έρευνας

#### Η μεθοδολογία και μέσα της επισκόπησης

Το βασικό ρόλο στην επιτυχία της επισκόπησης παίζει όχι μόνο η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος και η καταλληλότητα αλλά και η σωστή χρήση του μέσου ή των μέσων συλλογής των δεδομένων. Το γραπτό ερωτηματολόγιο είναι το πιο συνηθισμένο μέσο που χρησιμοποιείται. Οι τεχνικές είναι η συνέντευξη η τεχνική επισκόπησης ομάδας και η παρατήρηση. Τεχνική επισκόπηση της ομάδας είναι: μια ομάδα υποκειμένων (ένα μικρό μέρος του αρχικού δείγματος) μετά την αρχική επισκόπηση επιλέγεται και κρατείται και σε κατάλληλο χρόνο στο μέλλον ο ερευνητής πάλι σε αυτούς συνήθως με το ίδιο μέσον προκειμένου να διαπιστώσει αλλαγές στη διάθεση τους, στη γνώμη, στη σκέψη, κτλ.

Η επισκόπηση έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, όμως τα πλεονεκτήματα μπορούν εύκολα να μετατραπούν σε μειονεκτήματα και αντίστροφα αυτό ποικίλει ανάλογα με τις συνθήκες διεξαγωγής της έρευνας, τον τρόπο χρήσης της, κτλ. Είναι η βασική μέθοδος έρευνα για μελέτη προβλημάτων και φαινομένων της κοινωνικής μας ζωής παρά τα προβλήματα που παρουσιάζει.

#### Μερικά από τα πλεονεκτήματα της επισκόπησης είναι:

- 1) Η επισκόπηση είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθεί για μεγάλους πληθυσμούς και μεγάλα δείγματα. Για τις έρευνες δημογραφικού τύπου είναι αναντικατάστατη.

2) Τις περισσότερες φορές μπορεί να υπάρξει έλεγχος της ακρίβεια, των θέσεων, κτλ που συγκεντρώνονται.

Μερικά από τα μειονεκτήματα της επισκόπησης είναι:

- 1) Είναι πολύ εύκολο να γίνουν σφάλματα στην υλοποίηση της επισκόπησης από το πρώτο μέχρι το τελευταίο στάδιο,
- 2) Η επιλογή των τυχαίων δειγμάτων δεν είναι πάντα εύκολο, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για μεγάλους πληθυσμούς και για έρευνες μη υποστηριζόμενες οικονομικά και οργανωτικά.
- 3) Απαιτεί πολύ καλά καταρτισμένους ερευνητές και στην ερευνητική διαδικασία, στην στατιστική και στη χρήση Η/Υ, κτλ.

## 8.2 οι μέθοδοι επιστημονικής έρευνας

Οι μέθοδοι επιστημονικής έρευνας είναι:

- 1) Πειραματικές μέθοδοι
- 2) έρευνα δράσης
- 3) Ανάλυση περιεχομένου
- 4) έρευνα εκ των υστέρων
- 5) ιστορική μέθοδος
- 6) Επισκόπηση
- 7) Τήρηση μελέτη αρχείων –πηγών –δεικτών
- 8) Γενετική μέθοδος
- 9) Διάφορες τεχνολογικές μεθοδολογικές εφαρμογές
- 10) Έρευνα συσχέτισης
- 11) Ψυχολογικές μέθοδοι
- 12) Κοινωνιολογικές μέθοδοι
- 13) Μελέτη περίπτωσης
- 14) Οικονομολογικές μέθοδοι
- 15) Άλλες μέθοδοι –συνδυασμός

Ανάλυση των μεθόδων επιστημονικής έρευνας:

### 1) Πειραματικές μέθοδοι

Το βασικό χαρακτηριστικό αυτής της έρευνας είναι ότι εξασφαλίζει να ελέγχονται όλες οι μεταβλητές με κάποιο τρόπο, έτσι παρέχει τη σιγουριά στον ερευνητή να είναι βέβαιος μεταξύ αιτίας και αποτελέσματος(αιτιώδης σχέση). Η βάση της εφαρμογής της πειραματικής μεθόδου είναι το πείραμα το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί είτε σε ένα εργαστήριο είτε στο φυσικό περιβάλλον στο οποίο συμβαίνει ένα φαινόμενο ή εκδηλώνεται κάποια συμπεριφορά(φυσικό πείραμα, πείραμα πεδίου, κτλ.)

### 2) Έρευνα δράσης

Η έρευνα δράσης είναι ενεργός έρευνα η οποία παίρνει ποικίλες μορφές που δεν ορίζονται με ενιαίο τρόπο γιατί δεν εφαρμόζεται με ενιαίο τρόπο. Συγγενείς όροι είναι: "εθνομεθοδολογία" και η "εθνολογική μέθοδος", οι οποίοι είναι μια ενεργός συμμετοχή στα δρώμενα μιας κοινωνίας, μιας τάξης, μιας ομάδας, κτλ. Παράδειγμα αποτελεί η δοκιμή μιας νέας μεθόδου διδασκαλίας σε μια τάξη.

### 3) Ανάλυση περιεχομένου

Όταν το ενδιαφέρον του ερευνητή εστιάζεται στην ανάλυση επικοινωνίας τότε χρησιμοποιείται αυτή η μέθοδος η οποία αναφέρεται σε ερευνητικές καταστάσεις. Κάθε μέσον έχει κάποιο περιεχόμενο όταν έχει ως στόχο να πραγματοποιήσει κάποια επικοινωνία. Η επικοινωνία μπορεί να αναλυθεί αναλύοντας αυτό το περιεχόμενο. Επίσης για ανάλυση περιεχομένου πρόκειται και στην περίπτωση που γίνεται ανάλυση της επικοινωνιακής συμπεριφοράς. Η ανάλυση περιεχομένου σε μια διαφορετική θεώρηση είναι μια μορφή αναλυτικής παρατήρησης του επικοινωνιακού υλικού. Έπομένως η μέθοδος αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση κάθε υλικού επικοινωνίας που έχει

περιεχόμενο που μπορεί να παρατηρηθεί με μαγνητοφώνηση, με άμεση παρατήρηση, κτλ.

#### 4) έρευνα εκ των υστέρων

Ο Kerlinger (1985) έδωσε τον εξής ορισμό : "έρευνα εκ των υστέρων είναι η συστηματική εμπειρική μελέτη, που ο ερευνητής δεν έχει την δυνατότητα να ελέγξει άμεσα τις ανεξάρτητες μεταβλητές ή γιατί το φαινόμενο που μελετάται και η επίδραση των ανεξάρτητων μεταβλητών συνεπώς έχει ήδη λάβει χώρα πριν από το διάστημα που γίνεται η μελέτη ή γιατί οι μεταβλητές είναι από την φύση τους μη ελέγξιμες. Με αυτό τον τρόπο εξάγονται συμπεράσματα για σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών, που όμως δε στηρίζονται σε άμεση παρέμβαση του ερευνητή σ' αυτές αλλά σε ταυτόχρονη διαφοροποίηση στις ανεξάρτητες και εξαρτημένες μεταβλητές."

#### 5) ιστορική μέθοδος

Η μέθοδος αυτή έχει χαρακτήρα ιστορικό και απ' αυτό έχει πάρει το όνομα της και είναι συνήθως μια "μελέτη περίπτωσης". Για παράδειγμα είναι μια μελέτη περίπτωσης ενός ατόμου που μπορεί είτε να βρίσκεται στη ζωή είτε όχι στο σημείο που αρχίζει η έρευνα. Κάποτε συναντιόταν και με τον τίτλο: βιογραφική μέθοδος, με την οποία διερευνάται και συγκροτείται η επιστημονική ιστορική βιογραφία του υποκειμένου της έρευνας.

#### 6) Επισκόπηση

Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιείται για τη διαπίστωση απόψεων, θέσεων, καταστάσεων, εκτιμήσεων, διαθέσεων, κτλ.

7) Τήρηση μελέτη αρχείων –πηγών –δεικτών

Η μελέτη αρχειακού υλικού είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με ή επικουρικά προς άλλες μεθόδους. Υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις που η μόνη ερευνητική δυνατότητα που απομένει να ενδείκνυται είναι η μελέτη των διάφορων ειδών αρχειακού υλικού.

8) Γενετική μέθοδος

“Γενετική μέθοδος έρευνας” σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους. Μπορεί να ταυτίζεται με την εξελικτική έρευνα, --μπορεί να ταυτίζεται με την ιστορική κατάσταση, κτλ. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται εκτενώς στη μελέτη διαμόρφωσης των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας στο τρόπο που τέτοια χαρακτηριστικά μεταβιβάζονται ή κληρονομούνται, κτλ. *δηλαδή στη βιογραφική υποδομή της εξέλιξης και της συμπεριφοράς.*

9) Διάφορες τεχνολογικές μεθοδολογικές εφαρμογές

Το μεγαλύτερο μέρος των χρηματοδοτήσεων σήμερα και το μεγαλύτερο μέρος της σύγχρονης έρευνας αντίστοιχα γίνεται στις λεγόμενες τεχνολογίες αιχμής δηλαδή στο χώρο των θετικών επιστημών και ιδιαίτερα στην τεχνολογία.

10) Έρευνα συσχέτισης

Η έρευνα συσχέτισης ή συσχετική έρευνα ή συγκριτική κάποτε λεγόταν και στατιστική μέθοδος. Είναι μια μέθοδος που επιδιώκει με στατιστικά μέσα τον εντοπισμό σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών.

11) Ψυχολογικές μέθοδοι

Ο τίτλος “ψυχολογικές μέθοδοι” αναφέρεται σε όλο το φάσμα των μεθόδων που αξιοποιούνται στην ψυχολογική έρευνα. Η ψυχολογία αξιοποιεί την κλινική μέθοδο, τη μέθοδο της ψυχομετρίας, κτλ.

#### 12) Κοινωνιολογικές μέθοδοι

Οι διάφορες κοινωνιολογικές μεθόδους χρησιμοποιούνται στην κοινωνιολογία, στην κοινωνική ψυχολογία και κατ’ επέκταση στην εκπαίδευση είναι αναγκαίο πολλές φορές να μελετηθούν όψεις της κοινωνικής συμπεριφοράς του ατόμου ή ομάδων ατόμων μέσα σ’ ένα κοινωνικό σύνολο. Με βάση αυτές τις μεθόδους συγκεντρώνονται στοιχεία και αναλύονται όπως προτιμήσεις, επιλογές, δημοτικότητα, απομόνωση, τρόποι επικοινωνίας, τρόποι αλληλεπίδρασης, κτλ.

#### 13) Μελέτη περίπτωσης

Στην μέθοδο αυτή η έρευνα επικεντρώνεται σε μια “περίπτωση”. Περίπτωση είναι μια μονάδα, μια οντότητα που συχνά είναι ένα άτομο ενός υποκείμενου έρευνας. Τα δεδομένα μάλλον χαρακτηρίζονται ως υποκειμενικά και συνήθως είναι ποιοτικής μορφής. Αυτή η μέθοδος είναι βασική μέθοδος σε ψυχοπαιδαγωγικές ή κλινικές προσεγγίσεις.

#### 14) Οικονομολογικές μέθοδοι

Στις οικονομολογικές μεθόδους είναι οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στην επιστήμη της οικονομίας. Οι διαθέσιμοι μέθοδοι στην οικονομική επιστήμη είναι : η έρευνα αγοράς, μέθοδοι αξιολόγησης, επενδυτικές προτάσεις, κτλ.

#### 15) Άλλες μέθοδοι –συνδυασμός

Καλύτερα αποτελέσματα σε μια έρευνα σύμφωνα με τους ειδικούς αποφέρει ο συνδυασμός μεθόδων.



### 8.3 Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο συνθέτει ένα τρόπο γραπτής επικοινωνίας μεταξύ ερευνητή και υποκειμένου. Ερωτηματολόγιο είναι ένα σύνολο ερωτήσεων οργανωμένο, οι οποίες καλύπτουν τους σκοπούς της έρευνας, και στις ερωτήσεις τα υποκείμενα θα πρέπει να δώσουν απαντήσεις .

#### Πώς φτιάχνετε το ερωτηματολόγιο

Η κατάρτιση του ερωτηματολογίου γίνεται με μια διαδικασία η οποία είναι:

- 1) Ανακεφαλαίωση των στοιχείων των προηγούμενων φάσεων της ερευνητικής διαδικασίας δηλαδή του προβλήματος, των γενικών και ειδικών σκοπών, κτλ.
- 2) Καταγραφή των συγκεκριμένων πληροφοριών που είναι επιθυμητό να συγκεντρωθούν με το ερωτηματολόγιο.
- 3) Επιλογή του είδους των ερωτήσεων που θα χρησιμοποιηθούν στο ερωτηματολόγιο
- 4) Κατάρτιση των ερωτήσεων σε δοκιμαστικό επίπεδο, περιεχόμενο και αριθμό
- 5) Δοκιμαστική χρήση των ερωτήσεων
- 6) Οριστικοποίηση του περιεχομένου του ερωτηματολογίου και δοκιμαστική χρήση του πακέτου όπως προβλέπεται στο ίδιο στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας.

Στο ερωτηματολόγιο μου χρησιμοποίησα κατά κύριο λόγο ερωτήσεις δεδομένων απαντήσεων και ερωτήσεις με κλίμακα διαθέσεως (την κλίμακα Likert).

## Ερωτήσεις δεδομένων Απαντήσεων

Ορισμένα από τα πλεονεκτήματα των ερωτήσεων είναι:

- 1) Εφόσον οι εναλλακτικές λύσεις είναι δεδομένες τα υποκείμενα είναι εύκολο και ακίνδυνο να απαντήσουν. Τα υποκείμενα είναι πρόθυμα να απαντήσουν σε κλειστές ερωτήσεις, γιατί είναι πιο εύκολο να απαντήσουν σε μια κλειστή γιατί οι απαντήσεις είναι έτοιμες ενώ στις ανοικτές πολλές φορές δεν ξέρουν τι να απαντήσουν.
- 2) Ο ερευνητής έχει μεγαλύτερο έλεγχο στις αντιδράσεις των υποκειμένων, ξέρει το πλαίσιο απαντήσεων που θα κινηθεί το υποκείμενο, είναι εύκολη η ταξινόμηση των απαντήσεων, κτλ.

Τα μειονεκτήματα των ερωτήσεων δεδομένης απάντησης είναι:

- 1) Το πιο σοβαρό μειονέκτημα είναι ότι οι επιλογές των απαντήσεων τις όρισε ο ερευνητής αρά είναι πολύ πιθανόν να μη αντιπροσωπεύει καμία το υποκείμενο. Γι' αυτό και στα καλά ερωτηματολόγια αφήνεται ευχέρεια και για συμπληρωματικές επιλογές της προτίμησης του υποκειμένου.
- 2) Απαιτείται μεγαλύτερη ικανότητα για την κατασκευή των κλειστών ερωτήσεων από ότι στις ανοικτές, οπότε η κατασκευή τέτοιων ερωτήσεων είναι δύσκολη.

## Κλίμακες διαθέσεων/ στάσεων

Σύμφωνα με τον ορισμό του Brunold, "διάθεση" είναι η θετική ή αρνητική συναισθηματική αντίδραση απέναντι σε κάποιο συγκεκριμένο ή αφηρημένο θέμα ή σε κάποια πρόταση. Αντικείμενο διάθεσης λέγεται

“το θέμα” , η “πρόταση”, η “κατάσταση”, κλπ. οτιδήποτε η διάθεση απέναντι στο οποίο ενδιαφέρει τον ερευνητή.

Οι κλίμακες διαθέσεων είναι παραλλαγές των τέστ και αντανακλούν προσπάθεια ποσοτικοποίησης ποιοτικών χαρακτηριστικών όπως είναι οι διαθέσεις. Μια σειρά ερωτημάτων (διατυπώσεων καλύτερα) είναι μια κλίμακα διαθέσεων. Η σειρά αυτή των διατυπώσεων αντανακλά συνολικά τη διάθεση του ερωτώμενου απέναντι στο αντικείμενο. Συνήθως η αριθμητική κλίμακα διαβάθμισης που ακολουθεί έχει 5,7, ή 9 σημεία και ερωτώμενος δίνει τη θέση του βάζοντας σε κύκλο ή σημειώνοντας το σημείο που εκπροσωπεί τη δική του διάθεση.

Οι πιο γνωστές μορφές κλιμάκων διαθέσεων είναι:

- 1) Η κλίμακα του Likert
- 2) Η κλίμακα του Osgood
- 3) Η κλίμακα του Guttman
- 4) Η κλίμακα του Thurstone

Στο ερωτηματολόγιο μου, αν χρησιμοποιούσα κλίμακα περισσότερη των 5 σημείων θα δυσκολευόταν το υποκείμενο στην απάντηση, αν χρησιμοποιούσα κλίμακα 2 σημείων θα διχοτομούσαμε τις απαντήσεις, γι αυτό χρησιμοποίησα την κλίμακα των 5 σημείων.

### Κλίμακα Likert

Η κλίμακα αποτελείται από δηλώσεις προτάσεις και το υποκείμενο τοποθετεί τη θέση του πάνω σε μια κλίμακα διαβάθμισης που αποτελείται από 5 σημεία συνήθως που αντιπροσωπεύουν θέσεις από το ένα θετικά άκρο στο άλλο αρνητικό άκρο. Η πιο φραστική διατύπωση των 5 σημείων είναι:

- > Συμφωνώ απόλυτα
- > Συμφωνώ

- Συμφωνώ αναποφάσιτος
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ ριζικά

Εκτός από αυτή τη διατύπωση υπάρχει και μια άλλη η οποία είναι με αριθμούς: 5-4-3-2-1. η διάθεση του υποκειμένου εδώ εκφράζεται με το άθροισμα των μονάδων ή και με τον μέσο όρο των απαντήσεων σε όλα τα ερωτήματα

Τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει αυτή η μέθοδος είναι:

- ✓ Εύκολη στην κατασκευή της
- ✓ Πιο αξιόπιστη γιατί οι εναλλακτικές διαβαθμίσεις είναι 5
- ✓ Δεν εξαρτάται από τις διαθέσεις των κριτών

Τα μειονεκτήματα τις μεθόδους είναι:

- ✓ Η ενδεχόμενη ανισότητα μεταξύ των διαστημάτων/ σημείων της κλίμακας διαβάθμισης που χρησιμοποιεί πράγμα που κάποτε την βάζει σε τακτικές κλίμακες

Το ερωτηματολόγιο μου έχει χωριστεί σε τέσσερις ενότητες:

- ⇒ 1<sup>η</sup> ενότητα: έχει 9 ερωτήσεις για την εταιρεία και την σχέση της με την πιστοποίηση
- ⇒ 2<sup>η</sup> ενότητα: έχει 10 ερωτήσεις για το ISO, κίνητρα πιστοποίησης, μειονεκτήματα και οφέλη, καθώς και την επίδραση του σε διάφορους τομείς.
- ⇒ 3<sup>η</sup> ενότητα: κάνω αναφορά στο νέο πρότυπο ISO 9000:2000 (2 ερωτήσεις)
- ⇒ 4<sup>η</sup> ενότητα: οι παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας, μέλλον ISO, οι πελάτες, και ποιες είναι οι βασικές επιπτώσεις της υιοθέτησης ποιοτικών προτύπων ISO 9000.

Αφού ολοκλήρωσα το ερωτηματολόγιο μου το έστειλα σε 2 ανθρώπους που έχουν μεγάλη εμπειρία στο θέμα του ISO για να το αξιολογήσουν και να κάνουν παρατηρήσεις για τη μορφή και το

περιεχόμενο του. Βρήκα όσες εταιρείες στην Ελλάδα είχαν υιοθετήσει ISO ώστε να μπορέσουν να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο. Επικοινωνήσα μαζί τους αν έχουν το χρόνο να συμμετέχουν στην προσπάθεια. Επικοινωνήσα με 46 επιχειρήσεις και οι 26 μόνο ήθελαν να τους αποστείλω το ερωτηματολόγιο. Μετά την πάροδο ενός μήνα από την ημέρα που έστειλα τα ερωτηματολόγια, μόνο 2 επιχειρήσεις απάντησαν. Ξαναεπικοινωνήσα τηλεφωνικός με τις άλλες που δεν είχαν απαντήσει, και μόνο άλλες 7 στείλανε το ερωτηματολόγιο. Άρα το δείγμα της ερευνάς μου το αποτελούν 9 πιστοποιημένες εταιρίες από το χώρο των τροφίμων.

## 9 ΠΟΤΕ ΕΙΝΑΙ ΟΡΑΤΑ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Ένα βασικό ερώτημα που απασχολεί τις εταιρείες που κάνουν εξαγωγές είναι κατά πόσο φαίνονται αμέσως τα αποτελέσματα της πιστοποίησης. Την απάντηση την έδωσε ο αντιπρόεδρος του Δ.Σ. κ. Αθανάσιος Σειτανίδης στην γνωστή βιομηχανία επίπλων ΔΡΟΜΕΑΣ που έχει έντονο εξαγωγικό χαρακτήρα. Είπε ότι «το ISO δεν έχει γίνει ακόμη ευρέως γνωστό στους πελάτες του εξωτερικού. Αυτό θα συμβεί μέσα από τη συμμετοχή σε μεγάλες διεθνείς εκθέσεις όπως η ORGATEC που πραγματοποιείται αν διετία στην Κολωνία και αποτελεί τη μεγαλύτερη διεθνή Έκθεση Επίπλων Γραφείου στον κόσμο».

Οι επιχειρήσεις που είναι εξαγωγείς αντιμετωπίζουν και μια άλλη παράμετρο : κατά πόσο τα εθνικά πρότυπα με τα οποία πιστοποιούνται συμφωνούν με τα πρότυπα άλλων χωρών ιδιαίτερα όσον αφορά την ευρωπαϊκή αγορά.

Η κ. Δανάη Σούλη είναι στέλεχος της εταιρείας Soulis AEBE και υπεύθυνη του εξαγωγικού τμήματος και κάνει την εξής επισήμανση:

«Εμείς φροντίσαμε να πάρουμε το πιστοποιητικό U-Zeichen από τον αντίστοιχο γερμανικό οργανισμό πιστοποίησης που αφορά τις προδιαγραφές των σύγχρονων κτιρίων της Γερμανίας. Αυτό μας έδωσε πολλά πλεονεκτήματα σε ότι αφορά την αγορά της Γερμανίας και θεωρώ ότι αντίστοιχες πιστοποιήσεις θα ανεβάσουν το κύρος μας σε όλες τις ευρωπαϊκές χώρες».

### **Συμπέρασμα:**

Σύμφωνα με τα παραπάνω το πιστοποιητικό ποιότητας δεν δίνει εντυπωσιακά πλεονεκτήματα. Βοηθά όμως εταιρείες που έχουν δημιουργήσει καλό όνομα επί πολλά χρόνια να το ενισχύσουν και να το βελτιώσουν.

Δηλαδή το ISO από μόνο του δεν ανοίγει πόρτες στις διεθνείς αγορές. Είναι ένας από τους πολλούς παράγοντες που οδηγούν στην εξαγωγική επιβίωση.

### **9.1 ISO σήμερα**

Ο ISO 9001:2000 είναι τώρα ένα ζωτικής σημασίας μέρος του τρόπου που ο κόσμος κάνει επιχειρήσεις. Είναι ένα καθολικό ποιοτικό ιδανικό που γίνεται κατανοητό ευρέως και ξεπερνά τη γλώσσα και τα πολιτιστικά εμπόδια.

Πολλές ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΕΣ επιχειρήσεις υιοθέτησαν πρότυπα ISO μέσω της απώλειας ενός βασικού πελάτη ή υποθέτοντας μπερδεμένη ότι η εγγραφή του ISO θα ήταν μια απαίτηση για επιχειρήσεις στην Ευρώπη ή την Ασία.

Άλλες επιχειρήσεις έχουν γίνει πεπεισμένες ότι η εγγραφή του ISO 9001:2000 είναι καλή για την επιχείρηση και ένα πολύτιμο σύστημα διαχείρισης διαδικασίας. Η εγγραφή συνεχίζει να ανεβαίνει στα ύψη. Οι δεκάδες χιλιάδες επιχειρήσεις στις ΗΠΑ καταχωρούνται τώρα.

Η περισσότερη πιστοποίηση του ISO είναι στον τομέα της κατασκευής, αλλά τις νέες επιτυχημένες περιπτώσεις του ISO είναι στην κατασκευή, υπηρεσία, υγειονομική περίθαλψη, και ακόμη και η βιομηχανία φιλοξενίας (ξενοδοχείο), καταδεικνύει την ευελιξία και τη χρησιμότητα του ISO 9001:2000.

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν εθελοντικά τις απαιτήσεις συστημάτων ποιοτικής διαχείρισης του ISO 9001:2000. Δεν υπάρχει κανένας ομοσπονδιακός ή κρατικός νόμος που απαιτεί τη συμμόρφωση του ISO. (Η ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΗ ομοσπονδιακή κυβέρνηση ενθαρρύνει τα τμήματά της για να υιοθετήσει τα εθελοντικά πρότυπα συναίνεσης και ένας νόμος του 1995 απαιτεί εκείνα τα τμήματα που δεν κάνουν έτσι για να παρέχουν μια γραπτή εξήγηση.)

Κλειδί στη σφαιρική επιτυχία του είναι η ευελιξία του. Κάθε επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να στηριχτεί στις βασικές αρχές που περιλαμβάνονται στα πρότυπα του ISO 9001:2000 με τις διαδικασίες που ικανοποιούν τις εξειδικευμένες ανάγκες τους.

## **9.2 Το μέλλον ποιότητας ISO**

Ο ISO 9000 πρόκειται να μείνει. Έχει αποδεικτική αξία παγκόσμιος και γίνεται αποδεκτό όχι μόνο "μια άλλη διοικητική μανία" - είναι μια πύλη στις νέες αγορές και τους πελάτες. Ο ISO 9000 θα συνεχίσει να αυξάνεται ως ζωτικής σημασίας σφαιρική απαίτηση εμπορικών συναλλαγών.

Θα συνεχίσει επίσης να ενισχύει τις ικανότητες εσωτερικής παραγωγής των επιτυχών επιχειρήσεων. Δεδομένου ότι ο κόσμος γίνεται μικρότερος μέσω της νέας τεχνολογίας, και δεδομένου ότι περισσότερες απευθείας πτήσεις συνδέουν μεγάλες ξένες πόλεις, η ποιοτική διαχείριση θα γίνει μια βασική αρχή για την επιχειρησιακή επιτυχία. Οι επιχειρήσεις που δεν μπορούν να πείσουν τους πελάτες τους ποιοτικής διαχείρισης του ISO θα χάσουν αναπόφευκτα την επιχείρησή από τους νέους ανταγωνιστές τους. Δεδομένου ότι τα εμπόδια δασμολογίων συνεχίζουν να πέφτουν, εκείνοι οι νέοι ανταγωνιστές δεν μπορούν να είναι πέρα από την πόλη, αλλά σε μια διαφορετική ήπειρο, μιλώντας ενδεχομένως μια διαφορετική γλώσσα.

Δεδομένου ότι ο κόσμος γίνεται φαινομενικά μικρότερος με τις προόδους στην επικοινωνία που φέρεται στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, ο ISO 9001:2000 θα συνεχίσει να πετυχαίνει να φέρνει τους πελάτες πιο κοντά στους προμηθευτές. Θα φέρει επίσης τους ανταγωνιστές πιο κοντά στους παραδοσιακούς πελάτες και τις αγορές.

Από την άλλη πλευρά η διεθνής αλλά και η ελληνική εμπειρία συγκλίνουν στο γεγονός ότι υπάρχουν κίνδυνοι εκφυλισμού και φθοράς της αξιοπιστίας των πιστοποιητικών συστημάτων ποιότητας που αν



δεν επισημανθούν θα οδηγήσουν σε σύντομο χρονικό διάστημα σε ανεπανόρθωτη τρώση του κύρους της διαδικασίας πιστοποίησης.

Σύμφωνα με έρευνα που διενέργησε κατ' εντολή της Ευρωπαϊκής ένωσης η εταιρεία Bekaert Stanwick Consultants μεταξύ 3000 περίπου πιστοποιημένων επιχειρήσεων και 110 οργανισμών πιστοποίησης αναφορικά με το καθεστώς της εφαρμογής και πιστοποίησης συστημάτων ποιότητας στην Ε.Ε. συμπυκνώνεται στα ακόλουθα ανοικτά για το μέλλον ερωτήματα:

- ✓ Θα υπάρξουν χειροπιαστά ωφελήματα για τις επιχειρήσεις τα οποία να αποδίδονται στα πιστοποιημένα Συστήματα ποιότητας
- ✓ Θα υπάρξει σημαντική διαφορά μεταξύ των επιδόσεων πιστοποιημένων προμηθευτών και μη πιστοποιημένων προμηθευτών.

Η εμπειρία του ΕΛΟΤ στην εφαρμογή και πιστοποίηση Συστημάτων Ποιότητας στη χώρα μας προσφέρεται για την διατύπωση ορισμένων εκτιμήσεων, καθ' όσον υπάρχουν ενδείξεις τουλάχιστον έως ένα βαθμό για το ότι οι απαντήσεις στα ανωτέρω ερωτήματα μπορεί να είναι αρνητικές εφόσον δεν ληφθούν εγκαίρως τα προσήκοντα μέτρα.

Επομένως η διατύπωση αυτή των εκτιμήσεων έχει σκοπό πρωτίστως τη διερεύνηση των πηγών των προβλημάτων καθ' όσον ανάμεσα στη θεραπεία και στη διάγνωση υπάρχει σχέση ουσιώδης.

Σύμφωνα με γραφικές απεικονίσεις ορισμένων δεδομένων είναι δυνατόν να επισημανθούν τα ακόλουθα:

- ⇒ Αναφορικός με την κατανομή ανά πρότυπο επιβεβαιώνεται η διεθνώς επικρατούσα σχέση του 1:2 μεταξύ των Προτύπων ISO 9001:ISO9002 και η περίπου μηδενική συμμετοχή του προτύπου ISO9003.
- ⇒ Από καθαρώς μαθηματική σκοπιά τα αριθμητικά δεδομένα που σχετίζονται με τον αριθμό των πιστοποιημένων επιχειρήσεων και τους ετήσιους ρυθμούς αύξησης αυτών παρουσιάζουν μετά την έκρηξη των πρώτων ετών σταθεροποίηση η οποία κάτω από ορισμένες δυσμενείς συνθήκες μπορεί να οδηγήσει σε ασυμπτωματική τάση με χρονικό ορίζονται την επόμενη πενταετία.
- ⇒ Αναφορικός με την κατανομή ανά κλάδο, την πρωτοκαθεδρία κατέχουν οι τομείς :
  - ☑ Τροφίμων
  - ☑ Εξοπλισμών
  - ☑ Μετάλλων
  - ☑ Πλαστικών
  - ☑ Χημικών

Ενώ παρατηρείται υστέρηση σε ενδιαφέροντες για τη χώρα μας κλάδους όπως:

- ☑ Σκυροδέματος
- ☑ Κατασκευών
- ☑ Εμπορίου
- ☑ Ξενοδοχείων
- ☑ Οικονομικών δραστηριοτήτων

## ☑ Υπηρεσιών μηχανικού

Είναι ιδιαίτερος ενθαρρυντικές οι περιπτώσεις ορισμένων δημόσιων οργανισμών τμήματα που άρχισαν να πιστοποιούνται.

Αναφορικός με την κατανομή ανά μέγεθος επιχειρήσεις εκτιμάται ότι το 23% περίπου των πιστοποιημένων επιχειρήσεων είναι μεγέθους μεταξύ 50 και 100 ατόμων ενώ καταγράφεται ποσοστό 14% για επιχειρήσεις μέχρι 20 άτομα.

## 10. Η ΟΜΑΔΑ HACCP

Με την εφαρμογή ειδικών συστημάτων γίνεται η εξασφάλιση της υγιεινής των τροφίμων και ποτών αυτά τα συστήματα είναι τα HACCP. Το HACCP είναι ακρωνύμιο του Hazard Analyzis critical Control Points, που σημαίνει ανάλυση κινδύνου κρίσιμου σημείου ελέγχου. Η φιλοσοφία τους στηρίζεται στη συνεχή παρακολούθηση και έλεγχο των λειτουργιών σε όλα τα στάδια της παραγωγής της διακίνησης και τοποθέτησης που είναι συνδεδεμένες με την υγιεινή και ασφάλεια των προϊόντων, επικεντρώνοντας την προσοχή στον έλεγχο και τις πιθανές αιτίες απόκλισης δίνοντας λιγότερη έμφαση στο τελικό προϊόν.

Η ευρωπαϊκή ένωση (DIR 93/43BEC) αποφάσισε για την υποχρεωτική εφαρμογή του HACCP στις βιομηχανίες τροφίμων και ποτών. Είναι απαραίτητο κάθε επιχείρηση να ενσωματώσει στο ήδη υπάρχον σύστημα διασφάλισης ποιότητας(αν έχει) και το HACCP. Τέλος το ενιαίο σύστημα ποιότητας που θα προκύψει θα είναι ένα σύγχρονο σύστημα διασφάλισης ποιότητας και της υγιεινής κατάστασης τροφίμων- ποτών.

Οι βασικές αρχές είναι 7 οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

- ✓ **Αρχή 1<sup>η</sup>** : προσδιορισμός των κινδύνων (Hazard) σ' όλα τα επίπεδα της παραγωγικής διαδικασίας καθώς και της διακίνησης
- ✓ **Αρχή 2<sup>η</sup>** : προσδιορισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου (critical control point)
- ✓ **Αρχή 3<sup>η</sup>** : Εγκατάσταση μηχανισμών παρακολούθησης των σημείων
- ✓ **Αρχή 4<sup>η</sup>** : εγκατάσταση των κρίσιμων ορίων για τις ελεγχόμενες παραμέτρους των κρίσιμων σημείων χωριστά.
- ✓ **Αρχή 5<sup>η</sup>** : Εγκατάσταση συστήματος διορθωτικών ενεργειών(corrective action).

- ✓ **Αρχή 6<sup>η</sup>** : εγκατάσταση συστήματος επαλήθευσης (verification) της επιτυχίας των HACCP
- ✓ **Αρχή 7<sup>η</sup>** : εγκατάσταση συστήματος καταγραφής της αρχειοθέτησης στοιχείων.

### Τα αρχικά βήματα:

Το μεγαλύτερο μέρος της λειτουργίας του συστήματος είναι το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης. Στο ανθρώπινο δυναμικό το σύστημα θα βασισθεί και θα λειτουργήσει και στο επιστημονικό επιτελείο. Το επιστημονικό επιτελείο αποτελεί τους κύριους παράγοντες εγκατάστασης και λειτουργίας του συστήματος με την εμπειρία και την διάθεση που διαθέτει. Η συμμετοχή της διοίκησης είναι η βασική προϋπόθεση εφόσον κατανοήσει πλήρως για ποιο λόγο θέλει να πραγματοποιήσει την εγκατάσταση και λειτουργία του HACCP. Όταν πραγματοποιηθεί αυτό το βήμα το επόμενο είναι να καθορίσει το ανθρώπινο δυναμικό της ομάδας που θα ασχοληθεί με την ανάπτυξη τους συστήματος.

Η ομάδα HACCP θα πρέπει να έχει την ανάλογη εμπειρία στο αντικείμενο της εταιρείας καθώς θα πρέπει να προέρχονται από διάφορους τομείς όπως:

- > Ο υπεύθυνος τεχνικών υπηρεσιών
- > Ειδικοί εμπειρογνώμονες που είναι της εταιρείας ή εξωτερικοί σύμβουλοι. Εξωτερικοί εμπειρογνώμονες είναι: τοξικολόγος με ειδικές γνώσεις στον τομέα των χημικών κινδύνων και συνεργασία με κάποιο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα ή ερευνητικό Κέντρο. Εσωτερικοί εμπειρογνώμονες είναι ο υπεύθυνος του τμήματος Προμηθειών, ο υπεύθυνος Αποθήκευσης και διακίνησης προϊόντων, ο υπεύθυνος μικροβιολογίας και ο υπεύθυνος του τμήματος Ανάπτυξης & έρευνας,
- > Ο υπεύθυνος παραγωγής γιατί η εμπειρία του και οι γνώσεις του χρειάζονται στο σχεδιασμό τους συστήματος.

> Ο υπεύθυνος διασφάλισης ποιότητας πρέπει να έχει γνώσεις των κινδύνων (μικροβιολογικών , χημικών, φυσικών ) για να γνωρίζει το σύστημα ανάλυσης κινδύνων καθώς και τα προληπτικά μέτρα.

Ως υπεύθυνος της ομάδας HACCP ορίζεται υπεύθυνος διασφάλισης της ποιότητας και τα καθήκοντά του έχουν να κάνουν με την ομαλή λειτουργία της ομάδας.

Συνοπτικά η ομάδα θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή και να ασχοληθεί με τα μέρη εκείνα που μπορεί να πειβαρύνουν το μικροβιακό φορτίο του προϊόντος ή να επιδράσουν με φυσικά ή χημικά μέσα και να το αλλοιώσουν:

- > Με άλλους ενδογενείς παράγοντες
- > Με τις α ύλες συστατικά
- > Με το σχεδιασμό της συσκευασίας της απολύμανσης
- > Με το υπάρχον ήδη μικροβιακό φορτίο του τροφίμου
- > Την εκπαίδευση και υγιεινή του προσωπικού
- > Τον τρόπο χρήσεως του προϊόντος από τους καταναλωτές
- > Τον σχεδιασμό του εξοπλισμού

Η ομάδα HACCP θα πρέπει να δώσει προσοχή σε πολλά σημεία εδώ απλώς έκανα μια αναφορά.

Τα συστήματα ISO9000 και HACCP η συνύπαρξη τους είναι πολύτιμα εργαλεία και η εγγύηση για τις εταιρείες που τα χρησιμοποιούν σωστά. Η επιτυχία όλων των συστημάτων είναι η συμμετοχή όλων των εργαζόμενων και το σύστημα να είναι τέτοιο ώστε να τους εμπνέει ο στόχος όλων να είναι η συνεχής ποιοτική βελτίωση των προϊόντων και των συνθηκών εργασίας αλλά και η επιβράβευση των εργαζομένων. Εάν όμως δεν εφαρμοστεί σωστά τότε θα προκαλέσει προβλήματα και θα αποτύχει από την αδιαφορία των εργαζομένων. Επειδή η κατάκτηση της ποιότητας σήμερα είναι η σίγουρη επιβίωση της αύριο, θα πρέπει απαραίτητα να γίνει εκπαίδευση πάνω στη νέα φιλοσοφία και την πολιτική ποιότητας που θα εφαρμόσει η εταιρεία για την κατάκτηση της ποιότητας .

## **11.ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ**

Ακολουθούν οι απαντήσεις που έδωσαν για το ISO 9000 2μεγάλες επιχειρήσεις στην εφημερίδα ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ έτος 2004:

- Τρία έψιλον
- ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.

### **Ερώτηση 1:**

Το ISO9000 αποτελεί όπλο εγγύηση για μια επιχείρηση εσείς πως σκεφτήκατε να χορηγήσετε το ISO9000 στην επιχείρησή σας πως ξεκινήσατε;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Ο ανταγωνισμός που υπάρχει στην ελληνική αλλά και διεθνή αγορά είναι μεγάλος και κρίνεται απαραίτητο η πιστοποίηση των προϊόντων για επιχειρήσεις που επιθυμούν να παραμείνουν με αξιώσεις στο χώρο αυτό.

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

Ήταν μια πολιτική της μητρικής εταιρείας της 3<sup>Ε</sup> η οποία πήρα τα μηνύματα από το εξωτερικό. Ήταν η πρώτη εταιρεία αναψυκτικών – χυμών στην Ελλάδα που υιοθέτησε αυτό το σύστημα. Σήμερα όλα τα εργοστάσια της 3<sup>Ε</sup> στην Ελλάδα έχουν πιστοποιημένο σύστημα.

### **Ερώτηση 2:**

Γιατί σκεφτήκατε να χρησιμοποιήσετε αυτό το σύστημα ποιότητας;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Ανάλογα με τη δραστηριότητα κάθε επιχείρησης προτείνεται και η αντίστοιχη πιστοποίηση κατά ISO. Το γεγονός ότι τα πρότυπα αυτά του ISO προσφέρουν καλύτερη οργάνωση καθώς και ισχύ στην

επιχείρηση αποτέλεσαν τους κύριους λόγους να χρησιμοποιήσουμε αυτό το σύστημα ποιότητας.

**Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Ήταν το πλέον αξιόπιστο με ισχύ στην αγορά.

**Ερώτηση 3**

Τι πιστεύετε ότι σας προσφέρει;

**Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Προσφέρει:

- ✓ Σήμα ποιότητας
- ✓ Marketing Tow (μέσω διαφήμισης)
- ✓ Εμπιστοσύνη προς τους πελάτες στο όνομα της εταιρείας
- ✓ Διαθέτει καταγεγραμμένο το (know how) τεχνογνωσία

**Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Πέρα από το πρεστίς που προσφέρει σε μια εταιρεία τα προϊόντα στην αγορά που συνοδεύονται από μια επίσημη πιστοποίηση έχουν καλύτερη αξιοπιστία.



#### **Ερώτηση 4:**

Ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα από την εφαρμογή του ISO;

#### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Τα πλεονεκτήματα είναι τα εξής:

- ☑ Καταγεγραμμένες όλες οι διαδικασίες της εταιρείας
- ☑ Ύπαρξη κωδικοποιημένων εντύπων
- ☑ Δυνατότητα ελέγχου τήρησης διαδικασιών
- ☑ Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά
- ☑ Μείωση κόστους χαμένης ποιότητας
- ☑ Εργαλείο-διοίκησης μέσα από τον έλεγχο τήρησης διαδικασιών
- ☑ Βελτίωση ποιότητας προϊόντων – υπηρεσιών
- ☑ Εύρεση αδυναμιών στις διαδικασίες και διόρθωση τους

Τα μειονεκτήματα είναι:

- ☑ Δυσκολία στην εφαρμογή
- ☑ Δυσκολία αποδοχής από τον κόσμο
- ☑ Χάσιμο χρόνου όταν το σύστημα είναι γραφειοκρατικό

#### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Έχει βοηθήσει στην βελτίωση της ποιότητας. Το βασικό μειονέκτημα όμως είναι η γραφειοκρατία που το χαρακτηρίζει.

### **Ερώτηση 5**

Υπάρχει ανταγωνισμός για το ποιοτικά άψογο προϊόν;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Ναι υπάρχει γιατί όλοι προτιμούν την ποιότητα. Στόχος κάθε επιχείρησης είναι η ποιότητα και μάλιστα η ολική ποιότητα. Έτσι ενισχύεται η θέση του ποιοτικά άψογου προϊόντος στον διεθνή ανταγωνισμό

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Μέχρι πριν λίγο καιρό αυτό που υπήρχε στην αγορά ήταν το φθηνό προϊόν. Σήμερα όλοι στρέφονται στην ποιότητα του προϊόντος. Κατά συνέπεια επιδίωξη όλων είναι το ποιοτικά άψογο προϊόν.

### **Ερώτηση 6:**

Ποιο πρότυπο ISO διαθέτει η επιχείρηση σας;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Διαθέτει το ISO9002.

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Το εργοστάσιο μας διαθέτει το ISO9002

### **Ερώτηση 7:**

Εσείς πως εκπαιδεύετε το προσωπικό σας;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Το προσωπικό μας εκπαιδεύετε με:

- Σεμινάρια
- On the job training (στην δουλειά)

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Γίνονται συνεχώς σεμινάρια και στο χώρο του εργοστασίου από δικά μας στελέχη αλλά και εκτός εργοστασίου από εξειδικευμένο προσωπικό:

### **Ερώτηση 8:**

Σε ποιους τομείς εφαρμόζεται το ISO;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Το ISO εφαρμόζεται :

- Στην παραγωγή
- Στην αποθήκευση
- Στην διακίνηση

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Εφαρμόζεται:

- στην έρευνα
- στην παραγωγή και
- στις πωλήσεις

### **Ερώτηση 9:**

Κατά πόσο τα εθνικά πρότυπα βάση των οποίων πιστοποιούνται συμφωνούν με τα πρότυπα άλλων χωρών ιδιαίτερα όσον αφορά την Ευρωπαϊκή χώρα;

### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Δεν υπάρχει εθνικό πρότυπο αλλά ΕΛΟΤ ISO9002.

### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.:**

Τα πρότυπα σε όλη την Ευρώπη είναι τα ίδια. Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι το ΕΛΟΤ μπορεί να πιστοποιήσει σύστημα σε όλη την Ευρώπη όπως και στην Ελλάδα υπάρχουν εταιρείες πιστοποιημένες από οργανισμούς άλλων χωρών.

### **11.1 ερωτήσεις και απαντήσεις της 3Ε:**

#### **Ερώτηση 1:**

Πως προβάλλεται στα προϊόντα;

#### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Δεν προβάλλεται.

#### **Ερώτηση 2:**

Υπάρχει δίκτυο διανομής των προϊόντων στην ευρωπαϊκή αγορά;

#### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

ΟΧΙ.

#### **Ερώτηση 3:**

Υπάρχουν παραρτήματα ή υποκαταστήματα;

#### **Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Δέκα Εργοστάσια σε όλη την Ελλάδα.

**Ερώτηση 4:**

Γίνονται εξαγωγές και πως επηρεάζονται;

**Απάντηση ΤΡΙΑ ΕΨΙΛΟΝ:**

Όχι δεν γίνονται εξαγωγές.

**11.2 ερωτήσεις και απαντήσεις της ΚΑΝ-NΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

**Ερώτηση 1:**

Πόση διάρκεια έχει το ISO και ποιές οι συνθήκες ισχύος;

**Απάντηση ΚΑΝ-NΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

Το ISO9002 που εμείς διαθέτουμε ελέγχετε για τη σωστή του εφαρμογή κάθε χρόνο, ενώ η επαναπιστοποίηση γίνεται κάθε 3 χρόνια.

**Ερώτηση 2:**

Υπάρχει περίπτωση ανάκλησης και πως γίνεται;

**Απάντηση ΚΑΝ-NΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

Υπάρχει περίπτωση ανάκλησης και γίνεται μετά από έναν αριθμό παρατηρήσεων(κύριες-απλές). Επίσης δημοσιεύετε στις εφημερίδες η ανάκληση πιστοποιητικού.

**Ερώτηση 3:**

Γίνονται επιθεωρήσεις; αν ναι κάθε πότε;

**Απάντηση ΚΑΝ-NΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

Πέρα από τους ελέγχους ΕΛΟΤ προβλέπεται από το σύστημα εσωτερικές επιθεωρήσεις που γίνονται είτε από στελέχη του εργοστάσιου είτε από εξωτερικό επιθεωρητή (Κεντρικά γραφεία εταιρείας).

#### **Ερώτηση 4:**

Ο προϋπολογισμός του κόστους της διαδικασίας αξιολόγησης και πιστοποίησης (ανάλυσης κόστους, τρόπος πληρωμής, κτλ.)

#### **Απάντηση ΚΑΝ-ΝΤΡΙΝΚΣ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

Το οικονομικό κομμάτι είναι αρκετά υψηλό. Πέρα από τις εργατώρες που χάνονται για την επιμόρφωση των εργαζομένων η διακρίβωση των οργάνων με πρότυπα είναι πολυέξοδη και συνεχώς αυξάνεται λόγω της συνεχής χρήσης νέων οργάνων.

Επίσης η διαδικασία του ελέγχου ή της πιστοποίησης από τον ΕΛΟΤ έχει το σχετικό κόστος. Ακόμα οι απαιτήσεις μιας από τους προμηθευτές μας τους έχει οδηγήσει σε πιστοποίηση κατά ISO που εμάς μας διασφαλίζει μεν όσον αφορά τις προδιαγραφές που ζητάμε, αλλά έχει το σχετικό κόστος που μέρος του εισπράτουμε κι εμείς.

## 12 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Θα αναφέρω τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα από την ανάλυση των ερωτηματολογίων. Για το λόγο ότι το δείγμα ήταν πολύ περιορισμένο και ίσως η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων να μην έγινε από το κατάλληλο άτομο δεν μπορώ να εγγυηθώ για την αξιοπιστία των συμπερασμάτων.

Τα 10 σημαντικότερα οφέλη σύμφωνα με τις απαντήσεις των επιχειρήσεων είναι:

- 1) Καλύτερη συνεργασία
- 2) Οι ρόλοι των εργαζομένων διακριτικοί
- 3) Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης
- 4) Βελτίωση της αξιοπιστίας
- 5) Βελτίωση της παραγωγικότητας
- 6) Βελτίωση της χρησιμότητας των εγκαταστάσεων
- 7) Μείωση των παραπόνων
- 8) Λιγότερα απόβλητα
- 9) Λιγότερη επανεπεξεργασία
- 10) Μείωση επιστροφών

Τα μειονεκτήματα είναι μόνο 2 τα οποία είναι:

- 1) Περισσότερη γραφειοκρατία
- 2) Υψηλότερο κόστος

Ο βασικοί λόγοι που χρησιμοποίησαν οι επιχειρήσεις το συγκεκριμένο σύστημα ποιότητας είναι:

- 1) Πολιτική της εταιρείας
- 2) Απαιτήσεις νομοθεσίας
- 3) Αξιοπιστία στην αγορά
- 4) Επιχειρηματική ανάγκη

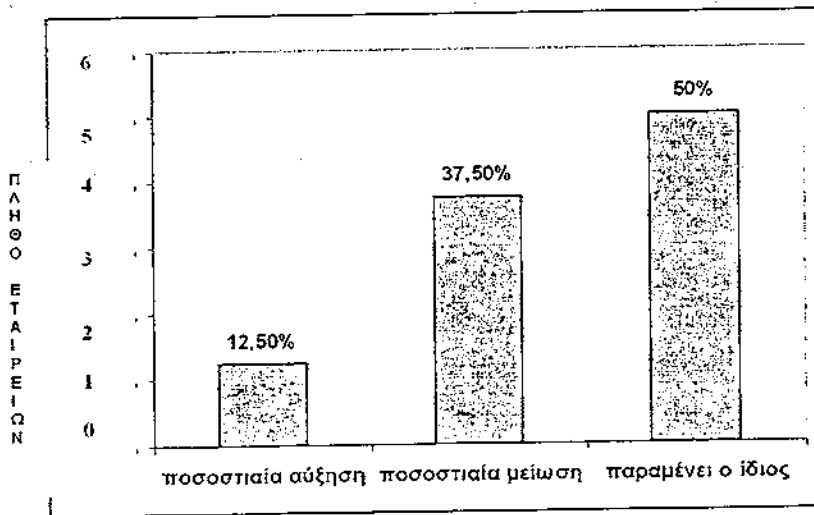
- 5) Πραγματική διασφάλιση της ποιότητας
- 6) Ανταγωνισμός
- 7) Καλύτερη εικόνα για την επιχείρηση
- 8) Απαιτήσεις των πελατών

Τα κίνητρα που ώθησαν μια επιχείρηση στην πιστοποίηση είναι:

- 1) Βελτίωση της συστηματικότητας
- 2) Προώθηση της εικόνας της εταιρείας
- 3) Αύξηση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας
- 4) Βελτίωση της ποιότητας
- 5) Πειθάρχηση στις επιθυμίες της αγοράς
- 6) Ανάπτυξη των διεθνών αγορών

1) Αλλαγή του αριθμού των εργαζομένων μετά την πιστοποίηση:

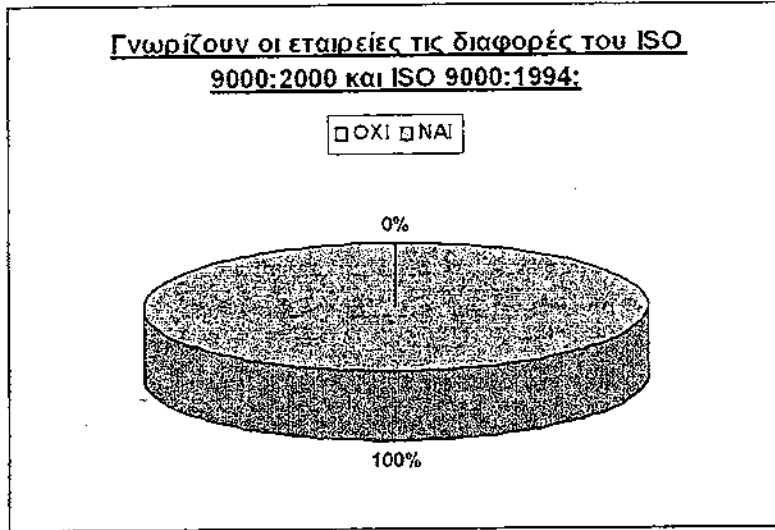
Ο αριθμός των εργαζομένων μετά την πιστοποίηση για το 12,5 % των εταιρειών αυξήθηκε, για το 37,5 % των εταιρειών μειώθηκε και για το υπόλοιπο 50% παρέμεινε ο ίδιος.



Στην παραγωγικότητα παρουσιάστηκε βελτίωση και συγχρόνως αυξήθηκε και η γραφειοκρατία. Δεν παρουσιάστηκε αύξηση του προσωπικού αυτό οφείλεται στη βελτίωση της συστηματικότητας και στην χρησιμοποίηση σύγχρονων μεθόδων και εργαλείων που διευκολύνουν στην αποπεράτωση των εργασιών

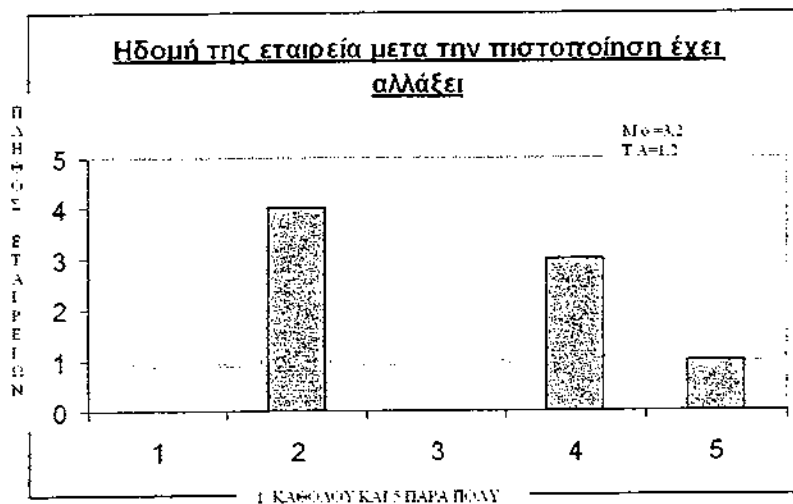


2) Οι διαφορές του ISO 9000:2000 και του ISO 9000:1994 είναι γνωστές από τις επιχειρήσεις



Όλες οι εταιρείες δήλωσαν ότι ναι γνωρίζουν τις διαφορές μεταξύ του ISO 9000:2000 και του ISO 9000:1999.

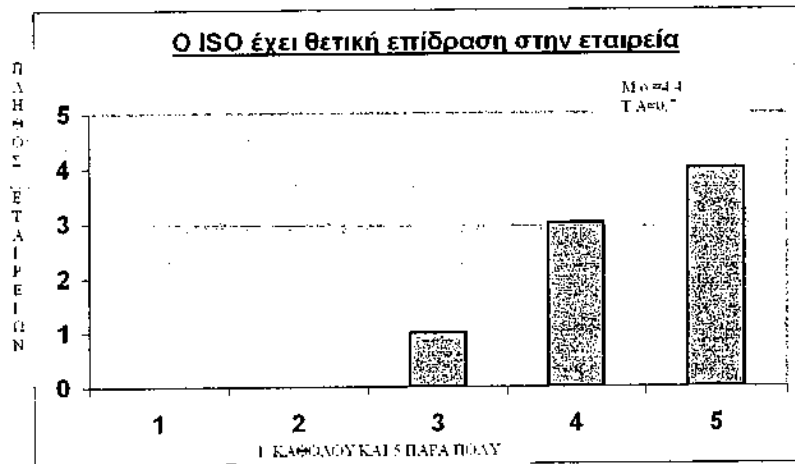
3) Τι έγινε με την δομή της επιχείρησης μετά την πιστοποίηση:



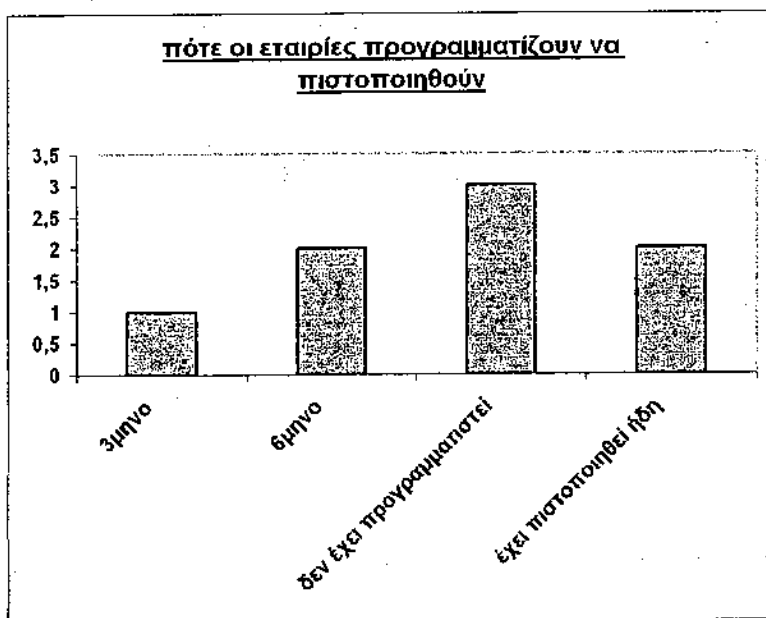
Ενώ το 50% των επιχειρήσεων η δομή δεν έχει μεταβληθεί καθόλου στις υπόλοιπες επιχειρήσεις έχει μεταβληθεί και μάλιστα αρκετά.

4) Το ISO έχει θετική επίδραση στην επιχείρηση:

Το 87,5% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι το ISO 9000:1994 έχει ή είχε θετική ως πολύ θετική επίδραση.



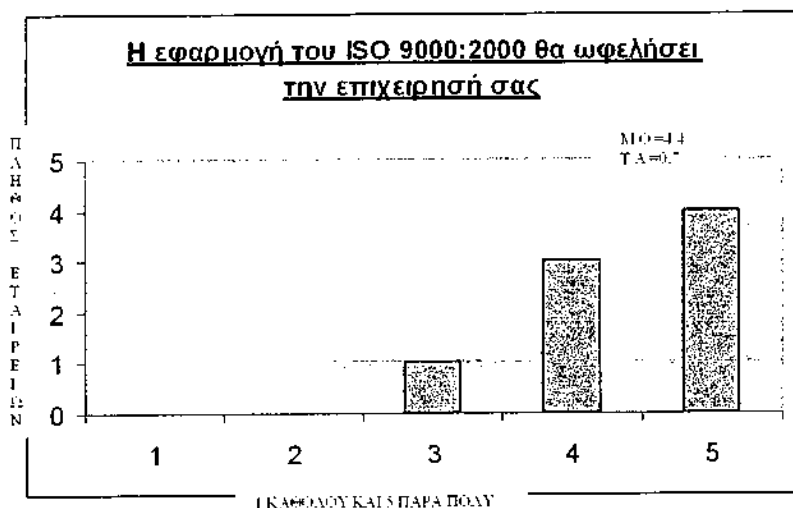
5) Πότε οι επιχειρήσεις θα πραγματοποιήσουν πιστοποίηση:



Στους επόμενους 3-6 μήνες υπολογίζει ότι θα πιστοποιηθεί το 37,5% των επιχειρήσεων, το 25% των επιχειρήσεων έχει πιστοποιηθεί

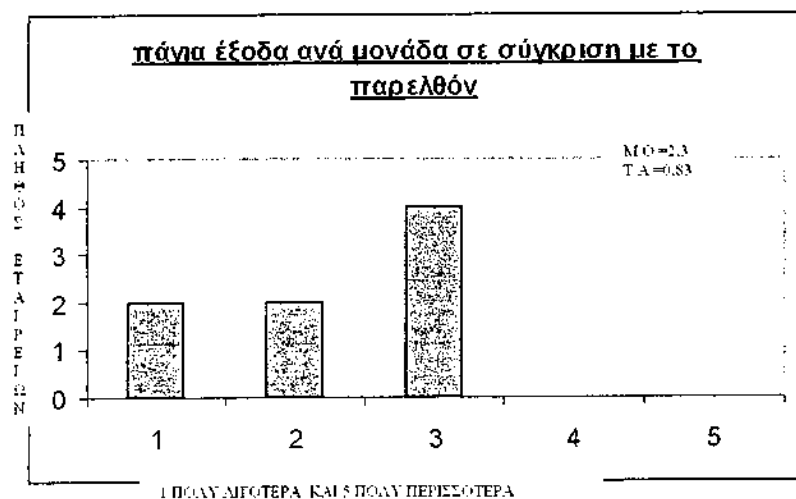
με το ISO 9000:2000 και οι υπόλοιπες επιχειρήσεις δεν έχουν ακόμα προγραμματίσει πότε θα κάνουν ανανέωση.

6) Η εφαρμογή του ISO 9000:2000 θα ωφελήσει την επιχείρησή σας



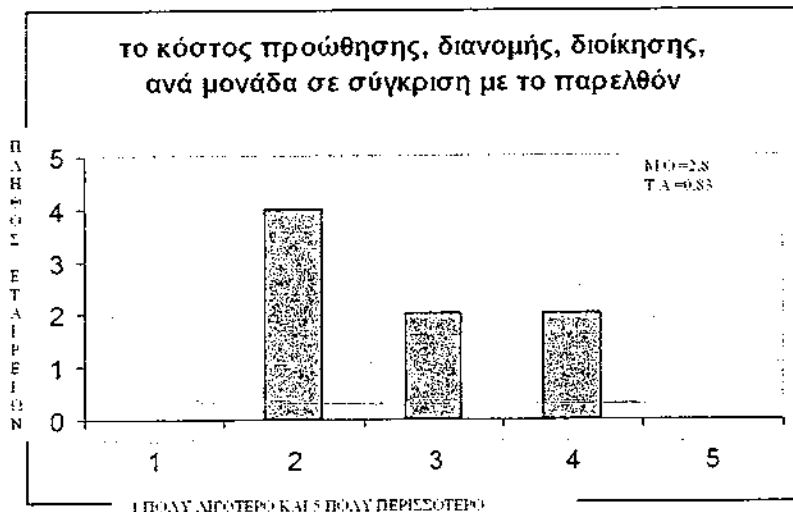
Το 12,5% των επιχειρήσεων κρατά ουδέτερη στάση ενώ το 87,5% των επιχειρήσεων περιμένει ότι θα ωφεληθεί από την εφαρμογή του νέου ISO 9000:2000 κατά τον ίδιο τρόπο

7) Πάγια έξοδα ανά μονάδα σε σύγκριση με το παρελθόν



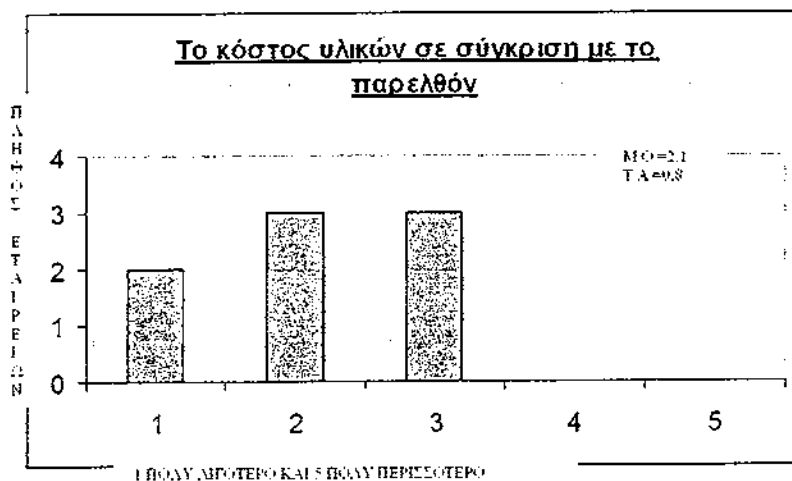
Όσον αφορά τα πάγια έξοδα οι μισές επιχειρήσεις θεωρούν ότι έχουν μείνει στα ίδια επίπεδα ενώ οι υπόλοιπες ότι έχουν μειωθεί

8) Πόσο είναι το κόστος προώθησης, διανομής, διοίκησης, ανά μονάδα σε σύγκριση με το παρελθόν.



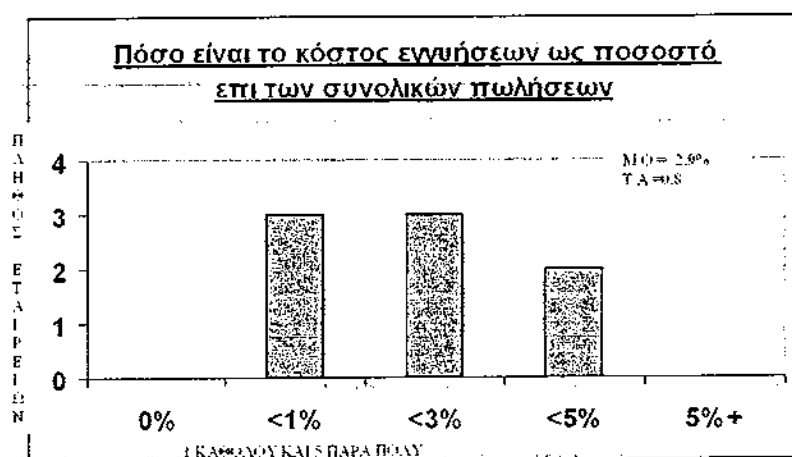
Το 25% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι το κόστος προώθησης, διανομής και διοίκησης σε σύγκριση με το παρελθόν παραμένει το ίδιο, το 50% των εταιρειών θεωρούν ότι είναι λιγότερο και υπόλοιπες ότι έχει αυξηθεί.

9) Πόσο είναι το κόστος των υλικών σε σύγκριση με το παρελθόν



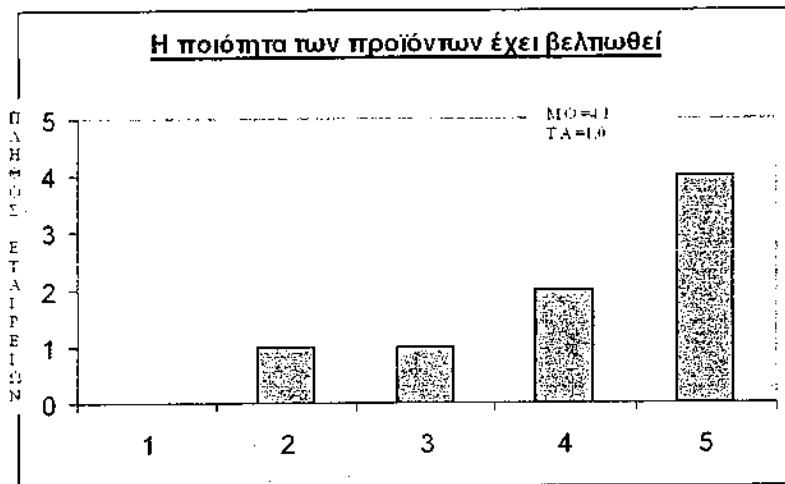
Για το 37,5% των επιχειρήσεων το κόστος των υλικών σε σύγκριση με το παρελθόν είναι το ίδιο και για το 62,5% των επιχειρήσεων είναι μικρότερο. Αυτά ποσοστά με προβληματίζουν γιατί εφόσον έχει βελτιωθεί η ποιότητα τους πρέπει να χρησιμοποιήσαν καλύτερα και ακριβότερα υλικά. Πως μπορεί ταυτόχρονα να βελτιωθεί η ποιότητα και να μειωθεί το κόστος των υλικών;

10) Πόσο είναι το κόστος εγγυήσεων ως ποσοστό επί των συνολικών πωλήσεων;



Το κόστος εγγυήσεων επί των συνολικών πωλήσεων για το 75% των επιχειρήσεων δεν ξεπερνά το 3% ενώ για το 25% δεν ξεπερνά το 5%. Αυτό ήταν αναμενόμενο γιατί μειώθηκαν τα παράπονα και οι επιστροφές.

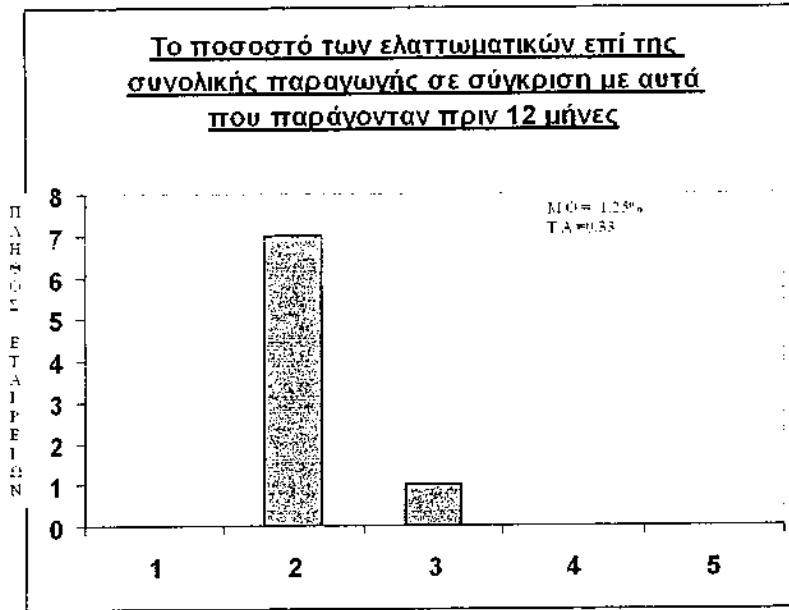
11) Η ποιότητα των προϊόντων έχει βελτιωθεί;



Όλες οι επιχειρήσεις θεωρούν ότι η ποιότητα των προϊόντων τους έχει βελιωθεί από αρκετά ως πάρα πολύ. Ενώ πληρώνουν κάτι παραπάνω για την καλύτερη ποιότητα τα χρήματα τους δεν πάνε χαμένα.

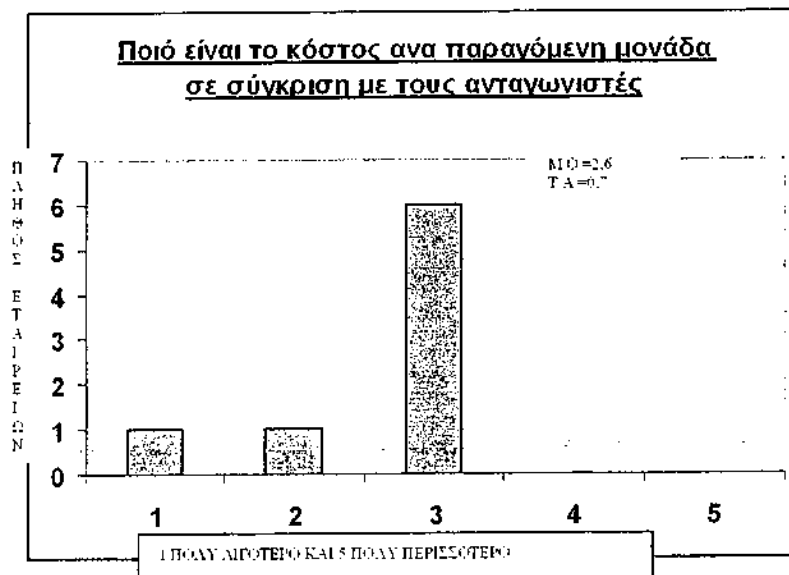
Τελικά η ποιότητα μας ανταμείβει εφόσον η καλύτερη ποιότητα που αποτελεί και κίνητρο πιστοποίησης μας οδηγεί : στην βελτίωση της αξιοπιστίας, στην μείωση των παραπτόνων, στην προώθηση στην εικόνα της εταιρείας, στην μείωση της επανεπεξεργασίας και των επιστροφών.

12) Το ποσοστό των ελαττωματικών επί της συνολικής παραγωγής σε σύγκριση με αυτά που παράγονταν πριν 12 μήνες



Για το 87,5% των επιχειρήσεων το ποσοστό των ελαττωματικών επί της συνολικής παραγωγής σε σύγκριση με αυτά που παράγονταν πριν 12 μήνες είναι μικρότερο από 1%.

13) Πόσο είναι το κόστος ανά παραγόμενη μονάδα σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές;



το κόστος ανά παραγόμενη μονάδα σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές είναι για τη 75% των επιχειρήσεων είναι το ίδιο ενώ για τις υπόλοιπες λιγότερο. Θα πρέπει να θυμόμαστε ότι ο ανταγωνισμός

είναι το κίνητρο για πιστοποίηση για αρκετές εταιρείες. Με βάση το ποσοστό καταλαβαίνουμε ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις ακολουθούν κοινή οικονομική πολιτική

Οι σημαντικότεροι παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας είναι:

- 1) Η εκπαίδευση στην έννοια της ποιότητας
- 2) Η συμβολή των υπαλλήλων στην επίτευξη των στόχων
- 3) Ο σχεδιασμός στρατηγικών μεθόδων ποιότητας
- 4) Τα στελέχη αναλαμβάνουν την ευθύνη για ποιότητα
- 5) Η ποιότητα έγινε μια ευκαιρία στρατηγικής σημασίας
- 6) Σχεδιασμός και έλεγχος του αριθμού των αποθεμάτων
- 7) Συμμετοχή και υπευθυνότητα της διοίκησης
- 8) Ικανοποίηση των υπαλλήλων από την δουλειά τους
- 9) Επαρκείς πόροι ήταν διαθέσιμοι
- 10) Προσπάθεια αύξησης της γνώσης για το θέμα ποιότητας

Ποιες κατά τη γνώμη σας είναι οι βασικές επιπτώσεις της υιοθέτησης ποιοτικών προτύπων ISO 9XXX στην βελτίωση των θέσεων της επιχείρησης:

- 1) Εμπιστοσύνη στον πελάτη
- 2) Συνεχής βελτίωση
- 3) Βελτίωση ποιότητας
- 4) Συστηματική εργασία – Ξεκάθαρες αρμοδιότητες
- 5) Καλύτερη ποιότητα των προϊόντων
- 6) Βελτίωση παραγωγής
- 7) Ανάπτυξη πελατολογίου
- 8) Καλύτερη εικόνα για την εταιρεία
- 9) Σταθερή ποιότητα προϊόντος
- 10) Ικανοποίηση απαιτήσεων νομοθεσίας
- 11) Δυνατότητα προμήθειας των μεγάλων καταστημάτων



Ποιος ήταν ο βασικός λόγος που σκέφτηκαν οι επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν αυτά τα συστήματα ποιότητας:

- 1) Η πραγματική διασφάλιση της ποιότητας
- 2) Ανταγωνισμός
- 3) Απαιτήσεις πελατών
- 4) Απαιτήσεις νομοθεσίας
- 5) Καλύτερη εικόνα της εταιρείας για την αγορά
- 6) Πολιτική της εταιρείας
- 7) Βελτίωση ποιότητας

### **12.1 Συμπεράσματα**

Σημαντικός λόγος πιστοποίησης δεν είναι η πίεση των πελατών ενώ αντίθετα τα κυριότερα κίνητρα της πιστοποίησης είναι η βελτίωση της συστηματικότητας και η προώθηση της εικόνας της επιχείρησης. Όσον αφορά τα θέματα ποιότητας, εκ μέρους των προμηθευτών οι έλληνες πελάτες δεν έχουν επίγνωση των δικαιωμάτων τους. Σε σχέση με την παγκόσμια αγορά που ο κυριότερος λόγος πιστοποίησης των επιχειρήσεων είναι η πίεση των πελατών για διασφάλιση της ποιότητας.

### **Ελληνικές επιχειρήσεις:**

Οι ελληνικές επιχειρήσεις θεωρούν ότι θα είναι ωφελημένες από το καινούργιο πρότυπο. Επίσης θεωρούν ότι σημαντικό είναι η εκπαίδευση των υπαλλήλων τους όχι μόνο στην έννοια της ποιότητας αλλά και στα θέματα του προτύπου. Όσον αφορά τις νέες απαιτήσεις του προτύπου θεωρούν ότι δεν θα είναι καθόλου δύσκολο να εφαρμοστούν. Το νέο πρότυπο ISO 9000:2000 έχει αυξημένη γραφειοκρατία και το κόστος εφαρμογής του είναι αρκετά υψηλό. Παρ' όλα αυτά οι επιχειρήσεις είναι ικανοποιημένες από την εφαρμογή του

προτύπου. Το υψηλό κόστος προσφέρει τα εξής: μείωση παραπόνων, επιστροφών, επανεπεξεργασία, και βελτιωμένη ποιότητα. Η αυξημένη γραφειοκρατία αντιμετωπίζεται με τον καλύτερο τρόπο δηλαδή: με καλύτερη συνεργασία, πιο διακριτικό ρόλο των εργαζόμενων σε συνδυασμό με βελτιωμένη γραμμή παραγωγής.

Επιπλέον υπάρχουν ελληνικές επιχειρήσεις που δεν έχουν καν προγραμματίσει την αναθεώρηση του νέου προτύπου πριν την τελική προθεσμία ανανέωσης γιατί δεν είναι έτοιμες για την μετάβαση από τον ISO 9000:1994 και ISO 9000:2000.

### Βελτίωση ποιότητας

Ο Grosby στο βιβλίο του "η ποιότητα είναι δωρεάν " ισχυρίζεται ότι: η ένταξη της ποιότητας στην κατασκευή ενός προϊόντος δεν στοιχίζει περισσότερο στις επιχειρήσεις διότι πραγματοποιεί οικονομίες στην επανεπεξεργασία των ελαττωματικών, μειώνει τα άχρηστα και το κόστος εξυπερέτησης των προϊόντων μετά την πώληση. Επιπλέον η επιχείρηση ωφελείται από τις επαναλαμβανόμενες πωλήσεις που προέρχονται από τους ικανοποιημένους πελάτες. Εάν είναι αναγκαίο να προστεθούν επιπλέον χαρακτηριστικά στο προϊόν, τα χαρακτηριστικά αυτά βελτιώνουν τη μελλοντική χρήση του προϊόντος κατά τη διάρκεια του ωφέλιμου χρόνου λειτουργίας του. Επίσης στο βιβλίο αυτό ο Grosby σχολιάζει : "Η ποιότητα δεν είναι μόνο δωρεάν, είναι μια έντιμη προσπάθεια δημιουργίας κέρδους από κάθε τι".

Η βελτίωση της ποιότητας θέλει η επιχείρηση να χρησιμοποιήσει ακριβότερα υλικά και μηχανολογικό εξοπλισμό προηγμένης τεχνολογίας. Επίσης προκειμένου η επιχείρηση να έχει βελτίωση της ποιότητας θα πρέπει να εκπαιδευτεί στην έννοια της ποιότητας και στην πραγματοποίησή των στόχων που έχει θέσει η διοίκηση να συμβάλλουν και οι υπάλληλοι.

Για την εφαρμογή και εγκατάσταση των συστημάτων διαχείρισης Ποιότητας έχουν διαπιστωθεί τα εξής:

- > Το αποτέλεσμα επηρεάζεται αρνητικά γιατί οι ελληνικές εταιρείες δεν διαθέτουν αρκετά χρήματα για την ανάπτυξη και πιστοποίηση των συστημάτων ποιότητας
- > Όταν οι επιχειρήσεις κάνουν την εγκατάσταση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας έχουν την υποστήριξη από Σύμβουλους πριν και μετά την πιστοποίηση, ενώ θα έπρεπε από μόνες τους να συμμετέχουν πιο ενεργά στην ανάπτυξη του συστήματος που θέλουν να εφαρμόσουν
- > Πολλές φορές το προσωπικό των επιχειρήσεων δεν είναι καλά εκπαιδευμένο για την διασφάλιση της ορθής και πλήρους εφαρμογής και αποτελεσματικότητας του συστήματος διασφάλισης ποιότητας
- > Οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις ως προμηθευτές αναγκάζονται από την συμμετοχή σε εθνικούς διαγωνισμούς και τους μεγάλους διεθνείς πελάτες να εγκαταστήσουν συστήματα ποιότητας

Επομένως σύμφωνα με τα παραπάνω θα πρέπει οι επιχειρήσεις να φροντίσουν την αλλαγή του δικού τους τρόπου σκέψης πράγμα στο οποίο ωθεί το νέο πρότυπο να γίνουν ανταγωνιστικοί στα πλαίσια της διευρυμένης ευρωπαϊκής και παγκοσμιοποιημένης αγοράς. Επίσης οι επιχειρήσεις θα πρέπει να παρέχουν εκπαίδευση, όχι μόνο της τεχνικής αλλά και της διοικητικής εμπορικής κατεύθυνσης, στο ανώτερο στελεχιακό δυναμικό αλλά και στο προσωπικό των μεσαίων κλιμακίων, προκειμένου να διατηρήσουν και να βελτιώσουν την οργάνωση και τη λειτουργία της επιχείρησής τους. Άρα οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ενδιαφέρονται για την εξωτερική εικόνα της επιχείρησής, την αποτελεσματικότητά της και για την πραγματική βελτίωση της λειτουργίας της.

Τέλος η επιχείρηση θα πρέπει να δώσει έμφαση το που θα εφαρμόσουν το ISO 9000:2000. Στον καθορισμό στόχων και δεικτών ,στην εμπλοκή της ανώτατης διοίκησης στο σύστημα, στην τεκμηρίωση της συνεχούς βελτίωσης του συστήματος στο προσδιορισμό και εφαρμογή μεθόδων ανίχνευσης των αναγκών και προσδοκιών των πελατών, κτλ.

## 13 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ:

ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΡ. Γ. ΚΑΚΑΡΕΛΙΔΗΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ: ΤΗΛ. 2610369206

email: gkabou@teipat.gr

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΣΠΑΘΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

Επωνυμία

Εταιρείας:.....

Διεύθυνση:.....

.....

Τηλέφωνα:.....

.....

Όνομα υπευθύνου

ποιότητας:.....

Ημερομηνία:.....

.....

## ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

1) Πόσα χρόνια λειτουργεί η εταιρεία σας:

ΧΡΟΝΙΑ	
1-5	
6-10	
11-15	
16-20	
21-25	
26-30	
30-άνω	

2) Πόσοι εργαζόμενοι ήταν στην εταιρεία σας πριν την πιστοποίηση;

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	
0-50	
51-100	
101-200	
201-300	
301-400	
401-Άνω	

3) Πόσους εργαζόμενους απασχολείται σήμερα στην εταιρεία σας;

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	
0-50	
51-100	
101-200	
201-300	
301-400	
401-Άνω	

4) Έχει αλλάξει ο αριθμός των εργαζομένων μετά την πιστοποίηση

Ποσοστιαία αύξηση	
Ποσοστιαία μείωση	
Παραμένει ο ίδιος	

5) Ποιο έτος η εταιρεία σας πιστοποιήθηκε για πρώτη φορά και με ποίο πρότυπο;

ΠΡΟΤΥΠΟ	ΕΤΟΣ	
ISO 9000		
ISO 9001		
ISO 9002		
ISO 9003		
ISO 9004		

6)

7)

8) Με ποιο πρότυπο είναι πιστοποιημένη η εταιρεία σας σήμερα;

ΠΡΟΤΥΠΟ	
ISO 9000	
ISO 9001	
ISO 9002	
ISO 9003	
ISO 9004	
Δεν έχει πρότυπο	

9) Αν δεν έχετε πιστοποιηθεί κατά ISO 9000:2000 πότε προγραμματίζεται να πιστοποιηθείτε;

Σ' ένα εξάμηνο	
Σ' ένα τρίμηνο	
Σ' ένα χρόνο	
Δεν έχει προγραμματιστεί ακόμα	

10) Ποιος ήταν ο βασικός λόγος που σκεφτήκατε να χρησιμοποιήσετε αυτό το σύστημα ποιότητας;

ΛΟΓΟΙ	
Ανταγωνισμός	
Άλλοι λόγοι:	



11) Τι πιστεύετε ότι σας προσφέρει το πρότυπο σας:

	Καθόλου				Αρκετά
Σήμα ποιότητας	1	2	3	4	5
Μέσω διαφήμισης					
Εμπιστοσύνη προς του πελάτες					

Άλλο:

---



---



---

12) Γνωρίζετε ποιες είναι οι διαφορές του πρότυπου ISO9000:1994 και ISO 9000:2000;

OXI	
NAI	

13) Ποια ήταν τα αρχικά κίνητρα που σας ώθησαν στην πιστοποίηση:

	διαφωνώ				Συμφωνώ
1) Βελτίωση της ποιότητας	1	2	3	4	5
2) Αύξηση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας	1	2	3	4	5
3) Ανάπτυξη των διεθνών αγορών	1	2	3	4	5
4) Αίτημα των πελατών	1	2	3	4	5
5) Πίεση από τους ανταγωνιστές	1	2	3	4	5
6) Αίτημα της κυβερνητικής πολιτικής	1	2	3	4	5
7) Βελτίωση της συστηματικότητας	1	2	3	4	5
8) Προώθηση της εικόνας της εταιρείας	1	2	3	4	5
9) Πειθάρχηση στις επιθυμίες της αγοράς					

Άλλα:

---

14) Ποια είναι τα οφέλη που προσφέρει στην εταιρεία σας η πιστοποίηση:

	διαφωνώ				Συμφωνώ
	1	2	3	4	5
1) Βελτίωση της παραγωγικότητας	1	2	3	4	5
2) Βελτίωση του ηθικού των εργαζόμενων	1	2	3	4	5
3) Λιγότερη γραφειοκρατία	1	2	3	4	5
4) Καλύτερη συνεργασία	1	2	3	4	5
5) Δημιουργία νέων καλύτερων προϊόντων	1	2	3	4	5
6) Ελάττωση των επιστροφών	1	2	3	4	5
7) Μείωση των παραπόνων των πελατών	1	2	3	4	5
8) Αύξηση του μεριδίου της αγοράς	1	2	3	4	5
9) Βελτίωση της εικόνας της εταιρείας	1	2	3	4	5
10) Λιγότερη επανεπεξεργασία	1	2	3	4	5
11) Οι ρόλοι των εργαζομένων είναι πιο διακριτικοί	1	2	3	4	5
12) Βελτίωση της αξιοπιστίας των προϊόντων	1	2	3	4	5
13) Βελτίωση της χρησιμότητας των εγκαταστάσεων	1	2	3	4	5
14) Λιγότερα άχρηστα	1	2	3	4	5
15) Μείωση των επιστροφών	1	2	3	4	5

Άλλα οφέλη:

---

---

---

15) Ποια είναι τα βασικά μειονεκτήματα από την εφαρμογή του ISO:

	Διαφωνώ				Συμφωνώ
1) Υψηλό κόστος συντήρησης	1	2	3	4	5
2) Μείωση του μεριδίου της αγοράς	1	2	3	4	5
3) Το επίπεδο των αποθεμάτων είναι ψηλό	1	2	3	4	5
4) Υψηλότερο κόστος	1	2	3	4	5
5) Μείωση της παραγωγικότητας	1	2	3	4	5
6) Περισσότερη γραφειοκρατεία	1	2	3	4	5

Άλλα μειονεκτήματα:

---

---

---

---

16) Μετά την πιστοποίηση έχει αλλάξει η ποιότητα των προϊόντων σας;

Καθόλου				Πολύ
1	2	3	4	5

17) Μετά την πιστοποίηση έχει αλλάξει η δομή της επιχείρησής σας;

Καθόλου				Πολύ
1	2	3	4	5

18) Πόσο είναι το κόστος εγγυήσεων ως ποσοστό επί των συνολικών πωλήσεων;

0%	
<1%	
<3%	
<5%	
5%+	

19) Πόσο είναι το κόστος υλικών σε σύγκριση με το παρελθόν;

Πολύ λιγότερο				Πολύ περισσότερο
ο				ο
1	2	3	4	5

20) Σε σύγκριση με το παρελθόν πόσο είναι το κόστος προώθησης, διοίκησης, διανομής σε σύγκριση με το παρελθόν

Πολύ λιγότερο				Πολύ περισσότερο
ο				ο
1	2	3	4	5

21) Πόσα είναι τα πάγια έξοδα ανά μονάδα σε σύγκριση με το παρελθόν;

Πολύ λιγότερα				Πολύ περισσότερα
1	2	3	4	5

22) Ποιο είναι το ποσοστό των ελαττωματικών επί της συνολικής παραγωγής σε σύγκριση με αυτά που παράγονταν πριν 12 μήνες;

0%	
<1%	
<2%	
<3%	
5%+	

23) Ποιο είναι το κόστος ανά παραγόμενη μονάδα σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές;

Πολύ λιγότερο				Πολύ περισσότερο
1	2	3	4	5

24) Θεωρείται ότι το ISO είναι σωστή επένδυση για την εταιρεία σας;

Καθόλου				Πολύ
1	2	3	4	5

25) Κατά πόσο θεωρείται ότι το ISO έχει θετική επίδραση στην εταιρεία σας;

Καθόλου				Πάρα Πολύ
1	2	3	4	5

26) Η εφαρμογή του νέου προτύπου ISO9000:2000 τι νομίζετε θα ωφελήσει την επιχείρησή σας

Καθόλου				Πάρα Πολύ
1	2	3	4	5

27) Ποιοι πιστεύετε ότι είναι οι βασικοί παράγοντες βελτίωσης ποιότητας;

	Διαφωνώ				Συμφωνώ
1) Συμβολή των υπαλλήλων στην επίτευξη των στόχων	1	2	3	4	5
2) Εκπαίδευση στην έννοια της ποιότητας	1	2	3	4	5
3) Επαρκείς πόροι ήταν διαθέσιμοι	1	2	3	4	5
4) Προγράμματα που ασχολούνται με τις ικανότητες και τις γνώσεις των υπαλλήλων	1	2	3	4	5
5) Συμβολή των υπαλλήλων στην επίτευξη των στόχων.	1	2	3	4	5
6) Ικανοποίηση των υπαλλήλων από	1	2	3	4	5

την δουλειά τους					
7) Η παραγωγή είναι βασισμένη σε σχέδια ατομικών κίνητρων	1	2	3	4	5
8) Η απόδοση των υπαλλήλων αναγνωρίζεται και πληρώνονται για την ανώτερη απόδοση	1	2	3	4	5
9) Μείωση των αποθεμάτων	1	2	3	4	5
10) Οι πελάτες λαμβάνουν την προσδοκώμενη ποσότητα	1	2	3	4	5
11) Προσπάθεια αύξηση της γνώσης για το θέμα ποιότητας	1	2	3	4	5
12) Σύγκριση της γνώσης της ποιότητας με άλλους	1	2	3	4	5
13) Ευθύνες και αποφάσεις λαμβάνονται και από χαμηλά επίπεδα	1	2	3	4	5
14) Σχεδιασμός και έλεγχος του αριθμού των αποθεμάτων	1	2	3	4	5
15) Χρήση εξετάσεων για την επιλογή των υπαλλήλων	1	2	3	4	5
16) Σχεδιασμός στρατηγικών ποιότητας	1	2	3	4	5
17) Στελέχη αναλαμβάνουν την ευθύνη για ποιότητα	1	2	3	4	5
18) Η ποιότητα έγινε μια ευκαιρία στρατηγικής σημασίας	1	2	3	4	5
19) Συμμετοχή και υπευθυνότητα της διοίκησης	1	2	3	4	5

Άλλοι παράγοντες βελτίωσης της ποιότητας:

---



---



---

28) Πιστεύετε ότι στο μέλλον θα υπάρχουν περισσότερες επιχειρήσεις σε σύγκριση με το παρόν που θα έχουν υιοθετήσει κάποιο πρότυπο;

Καθόλου περισσότερες				Πολύ Περισσότερες
1	2	2	4	5

29) Πότε τα αποτελέσματα από την υιοθέτηση του προτύπου ISO είναι ορατά;

Αμέσως	
Κάτω- 1 χρόνο	
1 <sup>ο</sup> χρόνο	
2 <sup>ο</sup> χρόνο	
3 <sup>ο</sup> χρόνο	
Άνω 3 <sup>ο</sup> χρόνο	

30) Πιστεύετε ότι ικανοποιούνται οι προσδοκίες των πελατών σας σε σύγκριση με το παρελθόν;

Καθόλου				Πολύ
1	2	3	4	5

31) Οι πελάτες γενικά πιστεύετε ότι προτιμούν τις επιχειρήσεις που το έχουν αποκτήσει;

Καθόλου				Πολύ
1	2	2	4	5



32) Ποιες κατά τη γνώμη σας είναι οι βασικές επιπτώσεις της υιοθέτησης ποιοτικών προτύπων ISO 9XXX στην βελτίωση των θέσεων της επιχείρησης;

Επιπτώσεις:	Αιτιολογία
1)	
2)	
3)	
4)	
5)	

*Σας ευχαριστούμε πολύ για τη πολύτιμη βοήθεια σας.*

Θέλετε να πάρετε αντίγραφο των αποτελεσμάτων της μελέτης μας:

Ναι	<input type="checkbox"/>
Όχι	<input type="checkbox"/>

Εάν ναι γράψτε τα στοιχεία του παραλήπτη:

Όνοματεπώνυμο:.....

.....

Διεύθυνση

.....

Τηλέφωνο:.....

...

E-

mail:.....

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ISO

Επωνυμία: ΓΙΩΤΗΣ Α.Ε. Πιστοποίηση ISO 9000	
Διεύθυνση	Πετρωτό, 26500 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610342800
URL	<a href="http://www.jotis.gr">www.jotis.gr</a> E-mail: <a href="mailto:jotis@jotis.gr">jotis@jotis.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	I.A. Γιώτης
Εήματα:	Caotonic, Jotis, Sanilac, Γιώτης
Δραστηριότητα:	Παραγωγή παιδικών τροφών, Προϊόντων σοκολάτας και αρτοποιίας, αλευρών, ειδών διατροφής σε σκόνη, πρώτων υλών αρτοποιίας και ζαχαροπλαστικής
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αλευρά	Εξαγωγή
• Αρτοποιίας προϊόντα νωπά	Εξαγωγή
• Διατροφής είδη σε σκόνη και ημιέτοιμα	Εξαγωγή
• Παιδικές τροφές	Εξαγωγή
• πρώτες ύλες και πρόσθετα ειδών διατροφής	Εξαγωγή
• Σοκολάτα και προϊόντα	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΟΙΝΟΜΕΣΣΗΝΙΑΚΗ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Οδός Καλαμάτας - Μεσσήνης (6χλμ.) 24100 Καλαμάτα
Τηλέφωνα	2721069905 FAX: 2721069906
URL	<a href="http://www.inomessiniaki.gr">www.inomessiniaki.gr</a> E-mail: <a href="mailto:inom@otenet.gr">inom@otenet.gr</a>
Διευθ. Συμβουλος	Ευστ. Ευγκώρος
Σήματα:	Cabernet, Sauvignon, Chardonnay, Αγιοργίτικο, Μεσσηνιακός ερυθρός, Μεσσηνιακός Λευκός Μεσσηνιακός Ροζέ, Μοσχοφύλερο
Δραστηριότητα:	Παραγωγή κρασιών και μούστου
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Μούστος	Μούστος
• Κρασιά	Εξαγωγή

**Επωνυμία: ΕΛΑΙΣ Α.Ε. Ελαιουργικών επιχειρήσεων**

Πιστοποίηση ISO 9000

Εισηγμένη στο Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	Εθνική οδός Πατρών -Πύργου (70 χλμ), 27300 Γαστούνη
Τηλέφωνα	2610342800
URL	<a href="http://www.jotis.gr">www.jotis.gr</a> E-mail: <a href="mailto:jotis@jotis.gr">jotis@jotis.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Ι.Α. Γιώτης
Σήματα:	Caotonic, Jotis, Sanilac, Γιώτης
Δραστηριότητα:	Παραγωγή παιδικών τροφών, Προϊόντων σοκολάτας και αρτοποιίας, αλευρών, ειδών διατροφής σε σκόνη, πρώτων υλών αρτοποιίας και ζαχαροπλαστικής

**Προϊόντα/ υπηρεσίες:**

• Αλευρά	Εξαγωγή
• Αρτοποιίας προϊόντα νωπά	Εξαγωγή
• Διατροφής είδη σε σκόνη και ημιέτοιμα	Εξαγωγή
• Παιδικές τροφές	Εξαγωγή
• πρώτες ύλες και πρόσθετα ειδών διατροφής	Εξαγωγή
• Σοκολάτα και προϊόντα	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΝΙΚΑΣ ΣΠΑΡΤΗ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Οδός Σπάρτης - Γυθείου (4χλμ.) 23100 Σπάρτη
Τηλέφωνα	2731021191-3 FAX:2731029204
Διευθ Συμβουλος	Π. Νίκας, Γ. Σελιτσάνος
Δραστηριότητα:	Παραγωγή αλλαντικών, πίτσας και παρασκευασμάτων κρέατος. Χονδρικό εμπόριο ειδών διατροφής
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αλλαντικά	Κατασκευή/ Εμπόριο
• Βούτυρο	Εμπόριο
• Ζύμης προϊόντα	Κατασκευή
• Κρέας κατεψυγμένο	Κατασκευή
• Τυριά	Εμπόριο
• Φαγητά σε κονσέρβες	Εμπόριο

Επωνυμία: ΝΗΡΕΥΣ ΙΧΘΥΟΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΕΣ ΧΙΟΥ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Εισηγμένη στο Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	Ο.Τ. 25, 25018 ΒΙ. ΠΕ Πατρών
Τηλέφωνα	2610647388-9 FAX:2610647487
URL	<a href="http://www.nireus.com">www.nireus.com</a> E-mail: <a href="mailto:exportsales@nireus.com">exportsales@nireus.com</a>
Διευθ Συμβουλος	Α. Μπελλές, Ν. Χαβιάρας
Σήματα:	Νηρέας
Δραστηριότητα:	Ιχθυοκαλλιέργειες. Επεξεργασία και χονδρικό εμπόριο νωπών και κατεψυγμένων ψαριών
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Ψάρια και ψαρικά	Κατασκευή
• Ψάρια κατεψυγμένα	Εξαγωγή
• Ψάρια νωπά	Εξαγωγή

<p>Επωνυμία: ΜΥΛΟΙ ΣΟΦΙΑΣ</p> <p>Πιστοποίηση ISO 9000</p>	
Διεύθυνση	Καλαμάκι 20100 Κόρινθος
Τηλέφωνα	274108211, 2741049314 FAX: 2741048800
URL	<a href="http://www.soya-mills.gr">www.soya-mills.gr</a> E-mail <a href="mailto:soya@acci.gr">soya@acci.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Μ. Οφλούδη- Γιαβρόγλου
Εήματα:	Λαμπερό
Δραστηριότητα:	Παραγωγή σογιέλαιου και σογιάλευρου. Επεξεργασία σπορέλαιων (και για τρίτους). Εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο δημητριακών.
<p>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</p>	
• Αλεύρα	Εξαγωγή
• Δημητριακά	Εξαγωγή/ Εισαγωγή
• Σπορέλαια	Εξαγωγή

<p>Επωνυμία: ΜΥΛΟΙ ΚΕΠΕΝΟΥ Α.Β.Ε.Ε.</p> <p>Πιστοποίηση ISO 9000</p> <p>Εισηγμένη στο Χ.Α.Α.</p>	
Διεύθυνση	25018 ΒΙ ΠΕ. Πατρών
Τηλέφωνα	2610241940, 2610241950 FAX: 2610647173
URL	E-mail: <a href="mailto:mkepenos@otenet.gr">mkepenos@otenet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Γ. Κεπενός
Δραστηριότητα:	Παραγωγή αλευρών και υποπροϊόντων
<p>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</p>	
• Αλευρα	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΟΙΝΟΠΟΙΙΑ ΓΚΛΙΝΑΒΟΣ- ΜΟΝΑΣΤΗΡΙ ΖΙΤΣΑ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	44003 Ζίτσα, Ιωάννινα
Τηλέφωνα	2658022212 FAX:2658022261
URL	<a href="http://www.glinavow.gr">www.glinavow.gr</a> E-mail: <a href="mailto:glinavi@otenet.gr">glinavi@otenet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Θ. Γκλινάβος
Σήματα:	Balthazar, Byron, Debina, Kyra Frosyni, Perla, Poeme, Primos, Zitsa, Αίγιωργίτικο, Αμπελώνες, Ζίτσα, Δρυάδες, Ηπειρωτικός, κόκκινο βελούδο, Κυρά Φροσύνη, Λίθινο, Ρόδοινος, Ροζέ γκλιβάνος, Φηγός.
Δραστηριότητα:	Παραγωγή κρασιών
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Κρασιά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΜΥΛΟΙ ΑΦΩΝ ΜΑΡΡΑ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Παλαιά Εθνική Οδός Αθηνών -Πατρών (90χλμ), Τ.Θ. 248,20100 κόρινθος
Τηλέφωνα	2741084621-4 FAX:27741022768
URL	E-mail:marras@otenet.gr
Διευθ Συμβουλος	Θ. Μαρράς
Σήματα:	Μύλοι Μάρρα Κόρινθος
Δραστηριότητα:	Παραγωγή και χονδρικό εμπόριο αλεύρων και υποπροϊόντων
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• άλευρα	Κατασκευή /Εμπόριο



<b>Επωνυμία: ΧΗΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.</b>	
<b>Πιστοποίηση ISO 9000</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	Οδός Ιωαννίνων -Κόνιτσας (12 χλμ), 45500Ιωάννινα
<b>Τηλέφωνα</b>	2651039722, 2651061843 FAX:2651037074
<b>URL</b>	<a href="http://www.zagoriwater.gr">www.zagoriwater.gr</a> E-mail:info@zagoriwater.gr
<b>Διευθ Συμβουλος</b>	Α. Χήτος
<b>Σήματα:</b>	Zagori, Ζαγόρι
<b>Δραστηριότητα:</b>	Εμφιάλωση μεταλλικού νερού. Επεξεργασία και εμφιάλωση αναψυκτικών και σόδας για λογαριασμό της COCA-COLA ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε. Εμπόριο ποτών.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αναψυκτικά σόδες	Εμπόριο
• Εμφιάλωση ποτών	
• Κρασιά	Εμπόριο
• Μπίρα	Εμπόριο
• Νερό μεταλλικό	Εξαγωγή

<b>Επωνυμία: ΟΛΥΜΠΙΑ ΧΕΝΙΑ Α.Ε.</b>	
<b>Πιστοποίηση ISO 9000</b>	
<b>Διεύθυνση</b>	Οδός πατρων -πύργου(81 χλμ) Δουναίικα, 27200 Αμαλιάδα
<b>Τηλέφωνα</b>	26220921303-4, 2622092031 FAX:2622092269
<b>URL</b>	<a href="http://www.olympia-oliveoil.com">www.olympia-oliveoil.com</a> E-mail:info@alympia-oliveoil.com
<b>Διευθ Συμβουλος</b>	Μ. Αναγνωστοπούλου - Βασιλοπούλου
<b>Σήματα:</b>	Olympia xenia, xenia, Σειρήνα
<b>Δραστηριότητα:</b>	Επεξεργασία Ελαιόλαδου, ελιών, τουρσιών και ελαιόπαστας. Εμπόριο τουρσιών.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Ελαιόλαδο	Εξαγωγή
• Ελιές	Εξαγωγή
• Τουρσιά	Εμπόριο/ εξαγωγή

Επωνυμία: ΦΟΥΝΤ ΜΑΣΤΕΡ Α.Ε.Β.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Αμφιθέα 47100 άρτα
Τηλέφωνα	2681061355 FAX:2681061493
URL	E-mail:foodmast@otenet.gr
Διευθ Συμβουλος	Δ. Γιαννάκης
Δραστηριότητα:	Επεξεργασία νωπών και κατεψυγμένων πουλερικών
Προϊόντα/ υπηρεσίες:	
• Πουλερικά κατεψυγμένα	Εξαγωγή
• Πουλερικά νωπά	Κατασκευή

Επωνυμία: ΠΑΡΘΕΝΩΝ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Γέφυρα Μεγανίτη Τ.Θ. 1 25100 Αίγιο
Τηλέφωνα	2691074473-9 FAX: 2691074484
URL	www. Kouniniotis.gr E-mail: saless@kouniniotis.gr
Διευθ Συμβουλος	Ανδ. Κουνινιώτης
Σήματα:	Harmony
Δραστηριότητα:	Επεξεργασία κορινθιακής σταφίδας, σουλιτανίνας, αποξηραμένων φρούτων και ξηρών καρπών.
Προϊόντα/ υπηρεσίες:	
• Ξηροί καρποί	Κατασκευή
• Σταφίδες	Εξαγωγή
• Φρούτα αποξηραμένα	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Οδός πατρών -Πύργου (64χλμ.),27051 ανδραβίδα
Τηλέφωνα	2623055164 FAX:2623055164
URL	www.fage .gr E-mail: <a href="mailto:info@fage.gr">info@fage.gr</a>
Περ. διευθυντής	Κ. Τσάκωνας
Είδημα:	4 cheese mix, Adonis, choco φαγε, Edam ΦΑΓΕ, Feta FAGE, Flair, Fruyo, Gouda φάγε, Halloumi φάγε, Junior ΦΑΓΕ, N'joy, new york light ΦΑΓΕ, Regato ΦΑΓΕ, Risolat, sandwich light φαγε, Sandwich ΦΑΓΕ, Silouet, Total, Total sheep's Yoghurt, tzatziki Adoniw, FAGE, Velutela, Yoco Choco Junior, ΑΒΓ ΦΑΓΕ 10, Γάλα φάρμα plus ΦΑΓΕ, Γάλα φάρμα φάγε, γλυκοκουταλιές ΦΑΓΕ, Γραβιέρα Κρήτης ΦΑΓΕ, Δροσάτο, Κασέρι ΦΑΓΕ, Κεφαλοτύρι ΦΑΓΕ, κρέμα γάλακτος ΦΑΓΕ, Μανούρι ΦΑΓΕ, πλαγιά ΦΑΓΕ, προβατάκι, τρικάλινό light ΦΑΓΕ, ΦΑΓΕ, φέτα ΦΑΓΕ, φρέσκο γάλα ΦΑΓΕ
Δραστηριότητα:	Παραγωγή και διακίνηση γαλακτοκομικών προϊόντων και παραγώγων τους. Εμπόριο χυμών φρούτων και σνακ ψυγείου

**Προϊόντα/ υπηρεσίες:**

• Γάλα	Κατασκευή
• Γαλακτοκομικά προϊόντα	Εξαγωγή
• Γιαούρτη	Εξαγωγή
• Μπισκότα και γκοφρέτες	Εμπόριο
• Σάλτσες -Σαλάτες	Εξαγωγή
• Τυριά	Εξαγωγή
• Χυμοί φρούτων	Εμπόριο

Επωνυμία: ΠΕΡΣΕΥΣ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΕΙΔΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ

Πιστοποίηση ISO 9000

ΕΙΣΗΓΙΜΕΝΗ ΣΤΟ Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	20001 Ζευγολατειό, Κορινθία
Τηλέφωνα	2741058300 FAX:2741058297
URL	E-mail
Διευθ Συμβουλος	Γ. Λεονταρίτης
Εήματα:	Ιχθύς
Δραστηριότητα:	Παραγωγή (και σε εγκαταστάσεις τρίτων ) και εμπόριο ιχθυοτροφών. Συμμετοχική εταιρία.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Ζωοτροφές	Εξαγωγή
• Πρώτες ύλες και συμπληρώματα ζωοτροφών	Εμπόριο
• Συμμετοχικές εταιρείες	

Επωνυμία: ΤΣΕΛΕΠΗ ΑΡΤΟΣ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Νεοχώριων 31100 Λευκάδα
Τηλέφωνα	2645092708, 2645093001 FAX:2645093001
URL	E-mail:artostselepi@yahoo.gr
Διευθ Συμβουλος	Απ. Βερυκίος
Δραστηριότητα:	Παραγωγή και εμπόριο προϊόντων αρτοποιίας και ζαχαροπλαστικής
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αρτοποιίας προϊόντα κατεψυγμένα	Εμπόριο
• Αρτοποιίας προϊόντα νωπά	Κατασκευή
• Ζαχαροπλαστική προϊόντα κατεψυγμένα	Εμπόριο
• Ζαχαροπλαστικής προϊόντα νωπά	Κατασκευή

Επωνυμία: ΠΙΝΔΟΣ ΑΓΡΟΤΙΚΟΣ ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΟΣ ΣΥΝΕΤ. ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Ροδοτόπι, Τ.Θ. 1089 45500 Ιωάννινα
Τηλέφωνα	2651057501-5, 2651057511, 2651057507 FAX: 2651057510 TELEX: 322116 PSHP GR
URL	<a href="http://www.pindow-apsi.gr">www.pindow-apsi.gr</a> E-mail: <a href="mailto:apsi@otenet.gr">apsi@otenet.gr</a>
Διευθ. Συμβουλος	Μ. Κασσής
Δραστηριότητα:	Πτηνοσφαγείο, Εκκολαπτήριο, Επεξεργασία νωπών και ακτεψυγμένων πουλερικών. Παραγωγή κατεψυγμένων φαγητών, πτηνοτρόφων και οργανικών λιπασμάτων. Διάθεση νεοσσών και αβγών. Εμπόριο ζώντων πουλερικών, αβγών και αβγών εκκόλαψης.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αβγά	Εξαγωγή/εμπόριο
• Αβγά εκκόλαψης	Εξαγωγή/εμπόριο
• Ζωοτροφές	Κατασκευή
• Λιπάσματα	Εξαγωγή
• Νεοσσοί	Εξαγωγή
• Πουλερικά	Εμπόριο
• Πουλερικά κατεψυγμένα	εξαγωγή
• Πουλερικά νωπά	Εξαγωγή
• Σφαγεία	
• Φαγητά κατεψυγμένα	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΣΙΔΕΡΗΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Οδός πύργου -πατρών (5 χλμ) 27100Πύργος
Τηλέφωνα	2621030779, 2621028048, 2621037327 FAX:2621037327
Ιδιοκτήτης	Δ. Σιδέρης
Δραστηριότητα:	Εισαγωγές και εμπόριο ποτών, καφέ και χαρτικών

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Αναψυκτικά -σόδες	Εμπόριο
• Καφές αλεσμένος	Εμπόριο
• Κρασιά	Εισαγωγή
• Μπιά	Εμπόριο
• Νερό μεταλλικό	Εμπόριο
• Ποτά οινοπνευματώδη	Εισαγωγή
• Χαρτικά tissue	Εμπόριο

Επωνυμία: ΠΙΣΤΟΛΙΑΣ ΕΥ. ΓΕ. Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Εθνική Οδός 20, 30100 αγρίνιο
Τηλέφωνα	2641022696, 2641022992 FAX:2641024866
URL	<a href="http://www.agrino.gr">www.agrino.gr</a> E-mail: <a href="mailto:agrinio@agrino.gr">agrinio@agrino.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Κ.Ν. Πισσιόλας
Σήματα:	Agrino, exotic
Δραστηριότητα:	Παραγωγή οσπριών, ρυζιού και υποπροϊόντων

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Οσπρια	Εξαγωγή
• Ρύζι	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΣΕΛΟΝΤΑ ΙΧΘΥΟΤΡΟΦΕΙΑ Α.Ε.Γ.Ε

Πιστοποίηση ISO 9000

ΕΙΣΗΓΙΜΕΝΗ ΣΤΟ Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	Λωρίδα σαγιάδας, 46300 φιλιάτες, Θεσπρωτία
Τηλέφωνα	2664051570-3 FAX:2664051384
URL	<a href="http://www.selonda.com">www.selonda.com</a> E-mail: <a href="mailto:selonda@gr.selonda.com">selonda@gr.selonda.com</a>
Διευθ Συμβουλος	Ι. Στεφάνης
Δραστηριότητα:	Ιχθυοκαλλιέργειες
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Ψάρια και ψαρικά	Κατασκευή
• Ψάρια νεπά	Κατασκευή

Επωνυμία: ΣΑΙΣΑΝΑ,Σ.,ΑΦΟΙ,Ο.Ε. "KOSTAS FRUIT"

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Κούτσι 20500 νεμέα
Τηλέφωνα	2746024341 FAX:2746024342
URL	E-mail: <a href="mailto:saisanas@otenet.gr">saisanas@otenet.gr</a>
Διαχειριστής	Κ. Σαϊσάνας
Δραστηριότητα:	Διαλογή και συσκευασία σταφυλιών
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Φρούτα νεπά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΜΕΛΙΣΣΑ ΚΙΚΙΖΑΣ Α.Β. & Ε.Ε. ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Λεωφ. Κορίνθου 452 26333 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610362050 FAX:2610362750
URL	<a href="http://www.kikizas.gr">www.kikizas.gr</a> E-mail: <a href="mailto:melissa@kikizas.gr">melissa@kikizas.gr</a>
Περιφ. Διευθυντής	Γ. Χριστόπουλος
Ετήματα:	Deveta, Melissa, Primo gusto, Stella, Βλάχα, Γλυκά Καζίνο, Μέλισσα, Στέλλα
Ξένοι οίκοι	Del monte [κένυα], del monte [Νότιος Αφρική], Tchibo [Γερμανία]
Δραστηριότητα:	Παραγωγή ζυμαρικών και σιμιγδαλιού. Αποκλειστικές εισαγωγές και εμπόριο ειδών διατροφής

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Αλευρα	Εξαγωγή
• Γλυκά κουταλιού	Εξαγωγή
• Ζαχαροπλαστικής προϊόντα νωπά	Εξαγωγή
• Ζαχαρώδη	Εξαγωγή
• Ζυμαρικά	Εξαγωγή
• Καφές αλεσμένος	Εισαγωγή/ ξένοι οίκοι
• Κομπόστες	Εισαγωγή/ ξένοι οίκοι
• Λαχανικά τομάτες σε κονσέρβες	Εισαγωγή/ ξένοι οίκοι
• Χυμοί φρούτων	Εισαγωγή/ ξένοι οίκοι

Επωνυμία: ΜΠΡΑΒΟΣ ΣΤΑΦΥΛΙΑ ΣΤΙΜΑΓΚΑΣ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Στιμάγκα 20002βέλο, Κορινθία
Τηλέφωνα	2742061477, 2742061463 FAX:2742061378
URL	E-mail: <a href="mailto:bravo@otenet.gr">bravo@otenet.gr</a>
Διευθ. Συμβουλος	Α, Μπράβος
Δραστηριότητα:	Διαλογή και συσκευασία σταφυλιών. Παραγωγή κρασιού

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Κρασιά	Κατασκευή
• Φρούτα νωπά	Εξαγωγή



Επωνυμία: Κ.Σ.Ο.Σ. ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΕΝΩΣΗ ΣΟΥΛΤΑΝΙΝΑΣ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Αρκούδα Μουλκίου 20200 κιάτο Κορινθία
Τηλέφωνα	2742024775 FAX:2742022225
URL	E-mail:ksos@otenet.gr
Γεν. Διευθυντής	Μ. Καλαφάτης
Δραστηριότητα:	Επεξεργασία κορινθιακής σταφίδας και σουλτανίνας. Διαλογή και συσκευασία σταφυλιών Εκμίσθωση ακινήτων.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Εκμετάλλευση ακινήτων	
• Σταφίδες	Εξαγωγή
• Φρούτα νωπά	Εξαγωγή

Επωνυμία:ΜΑΡΙΝΟΣ ΠΟΤΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ ΤΡΟΦΙΜΑ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Γαϊτάνι 29100 Ζάκυνθος
Τηλέφωνα	2695042282, 2695027572 FAX:2695029359
Διευθ. Συμβουλος	Θ. Μαρίνος
Δραστηριότητα:	Τοπικός αντιπρόσωπος και χονδρικό εμπόριο ποτών και παγωτών
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αναψυκτικά Σόδες	Εμπόριο
• Κρασιά	Τοπικός αντιπρόσωπος
• Μπίρα	Εμπόριο
• Παγωτά	Τοπικός αντιπρόσωπος
• Ποτά οινοπνευματώδη	Εμπόριο

Επωνυμία: ΚΟΖΑΤ Α.Β.Ε.Ε.	
Πιστοποίηση ISO 9000	
Διεύθυνση	Αγ νικολάου 40-42, 27057 ταργανό, Ηλεία
Τηλέφωνα	2623061117, 2623061263 FAX:2623061116
URL	E-mail <a href="mailto:kozat@hellasnet.gr">kozat@hellasnet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Ε. Κωστοπούλου
Σήματα:	Τραγανο, Κωστόπουλος
Δραστηριότητα:	Παραγωγή τουριστών
Προϊόντα/ υπηρεσίες:	
• Τουρισία	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΚΡΕΤΑ ΦΑΡΜ Α.Β.Ε.Ε

Πιστοποίηση ISO 9000

ΕΙΣΗΓΙΜΕΝΗ ΣΤΟ Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	Ανω Συχαϊνά, 26443 πάτρα
Τηλέφωνα	2610436808 FAX:2610436808
URL	www.cretafarm.gr E-mail: <a href="mailto:info@cretafarm.gr">info@cretafarm.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Εμμ Δομαζάκης, Κ. Δομαζάκης
Ετήματα:	0-3% Creta farm, Bifteki & Keftedaki, Creta Farm, Ligne et Gout, Olikis, Olive Sano, Βιολογικό χοιρινό Κρήτης, Εν Ελλάδα, Χοιρινό Κρήτης
Δραστηριότητα:	Χοιροτροφείο, Επεξεργασία Νωπού και κατεψυγμένου κρέατος, προϊόντων και αλλαντικών,. Βιολογικά προϊόντα. Εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο τυριών και ειδών διατροφής σε κονσέρβες (μανιτάρια, σαλάτες, κλπ.) Τυποποίηση (φασόν) ελαιόλαδου

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Αλλαντικά	Εξαγωγή
• Διατροφής είδη	Εμπόριο
• Ελαιόλαδο	Εξαγωγή
• Κρέας κατεψυγμένο	Κατασκευή
• Κρέας νωπό	Κατασκευή
• Λαχανικά Τομάτες σε κονσέρβες	Εμπόριο
• Εάλτσες-σαλάτες	Εμπόριο
• Τυριά	Εισαγωγή

**Επωνυμία: Ιχθυοτροφεία ΚΕΦΑΛΟΝΙΑΣ****Πιστοποίηση ISO 9000**

Διεύθυνση	Λιβάδι Πάλλης, 28200 Ληξούρι	
Τηλέφωνα	2671092600, 2671094131 FAX:2671094161	
URL	E-mail: <a href="mailto:kelfish@otenet.gr">kelfish@otenet.gr</a>	
Διευθ Συμβουλος	Λ. Μπαράζι	
Δραστηριότητα:	Ιχθυοκαλλιέργειες	
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>		
• Ψάρια και ψαρικά	Κατασκευή	
• Ψάρια νωπά	Εξαγωγή	

**Επωνυμία: ΜΠΑΚΑΛΑΡΟΣ, Κ.Δ., Α.Ε.****Πιστοποίηση ISO 9000**

Διεύθυνση	Βυρσακίων 39 3, Μπεγουλάκι, 26334 Πάτρα	
Τηλέφωνα	2610333977, 26103104000 FAX:2610333907	
URL	<a href="http://www.bakalaros.gr">www.bakalaros.gr</a> E-mail: <a href="mailto:bakalaros@otenet.gr">bakalaros@otenet.gr</a>	
Διευθ Συμβουλος	Κ. Μπακαλάρος	
Δραστηριότητα:	Τοπικός αντιπρόσωπος και χονδρικό εμπόριο ποτών και γάλακτος	
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>		
• Αναψυκτικά Σόδες	Εμπόριο	
• Γάλα	Εμπόριο	
• Κρασιά	Τοπικός αντιπρόσωπος	
• Μπίρα	Εμπόριο	
• Νερό μεταλλικό	Εμπόριο	
• Ποτά οίνοπνευματώδη	Τοπικός αντιπρόσωπος	
• Χυμοί Φρούτων	Εμπόριο	

Επωνυμία: ΜΠΑΧΑΡΙΚΑ ΚΑΓΙΑ Α.Β.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Φαίδωνος 8-10, περιβόλα, 26335 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610640557, 2610640310 FAX:2610640412
URL	E-mail: <a href="mailto:Kaggias@hol.gr">Kaggias@hol.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	N. Καγιάς
Σήματα:	Καγιά
Δραστηριότητα:	Ευσκευασία μπαχαρικών, αρωματικών φυτών και έτοιμου στιγμιαίου καφέ
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αρωματικά φυτά	Εξαγωγή
• Μπαχαρικά	Εξαγωγή
• Ροφήματα έτοιμα	Κατασκευή

Επωνυμία: ΓΑΙΑ ΤΡΟΦΙΜΑ Α.Β.&Ε.Ε

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Γέφυρα Μεγανίτη, 25100Αιγίο
Τηλέφωνα	2691068300 FAX:2691023024
URL	<a href="http://www.gaea.gr">www.gaea.gr</a> E-mail: <a href="mailto:info@gaea.gr">info@gaea.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	A. Κεφαλογιάννης
Σήματα:	Gaea
Δραστηριότητα:	Τυποποίηση ελαιόλαδου και ελιών. Παραγωγή σαλατών, λαχανικών σε κονσέρβες, σαλτσών και πολτού ελιάς (φασόν) αρωματικών φυτών και ξιδιού
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αρωματικά φυτά	Εξαγωγή
• Ελαιόλαδο	Εξαγωγή
• Ελιές	Εξαγωγή
• λαχανικά - τομάτες σε κονσέρβες	Εξαγωγή
• Σάλτσες- Σαλάτες	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΔΙΚΤΥΟ ΕΛΑΙΟΥ ΑΡΤΑΣ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Άγιος Νικόλαος 47040 κομπότι, Άρτα
Τηλέφωνα	2681066270 FAX:2681066271
Διευθ Συμβουλος	Λ. Πανής
Σήματα:	Ρυγγος, Πύρος
Δραστηριότητα:	Τυποποίηση και εμπόριο ελαιόλαδου
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Ελαιόλαδο	Κατασκευή/ Εμπόριο

Επωνυμία: ΔΩΔΩΝΗ Α.Β.Γ.Η. Α.Ε

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Ταγμ. Κωστάκη 1, ελεούσα, Τ.Θ. 1087, 45110 Ιωάννινα
Τηλέφωνα	2651089700 FAX:2651089707-8
URL	<a href="http://www.dodonidairy.com">www.dodonidairy.com</a> E-mail: dodoni-saotenet.gr
Γεν Διευθυντής	Κ. Τασιούλας
Σήματα:	Dodoni, Doni, Δωδώνη
Δραστηριότητα:	Παραγωγή τυριών και γαλακτοκομικών προϊόντων
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Βούτυρο	Κατασκευή
• Γάλα	Κατασκευή
• Γαλακτοκομικά Προϊόντα	Κατασκευή
• Γιαούρτη	Εξαγωγή
• Τυριά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΔΕΛΤΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΑΓΩΤΟΥ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

ΕΙΣΗΓΜΕΝΗ ΣΤΟ Χ.Α.Α.

Διεύθυνση	Κάτω Πλατάνι, 26500 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610992245, 2610993092 FAX:2610993290
URL	<a href="http://www.delta.gr">www.delta.gr</a> E-mail: delta@delta.gr
Διευθ Συμβουλος	Δ. Νικολάου
Σήματα:	Aloma, Boss, Go, Magnum, N-Ice, Nirvana, Over, Wonderland, Παγωτισσοκοφρέια
Δραστηριότητα:	Παραγωγή Παγωτών
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Παγωτά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΒΟΣΙΝΑΚΗΣ, Ν., Α.Β.& Ε.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Δρέπανο, Τ.Θ. 1075,26500 πάτρα
Τηλέφωνα	2610931492-3, 2610931911 FAX:2610931407
URL	E-mail: elbiscocom@eem.gr
Διευθ Συμβουλος	Δ. Ρούσος
Σήματα:	Forma, Βοσινάκη
Δραστηριότητα:	Παραγωγή προϊόντων αρτοποιίας
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αρτοποιίας προϊόντα νωπά	Κατασκευή

Επωνυμία: COCA-COLA ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

ΕΙΣΗΓΜΕΝΗ ΣΤΟ Χ.Α.Α

Διεύθυνση	Εθνική οδός πατρών - κορίνθου (7 χλμ.), 26500 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610965000 FAX:2610993501
URL	<a href="http://www.coca-colahbc.com">www.coca-colahbc.com</a>
Διευθ Συμβουλος	Δ. Κωνσταντίνου
Σήματα:	Amita, Avra, Burn, Coca-cola, Coca cola light, Fanta, fanta light, frulite, nestea, powerade, Schweppes, sprite, sprite zero, tuborg, Λύτιος
Δραστηριότητα:	Παραγωγή χυμών φρούτων, αναψυκτικών, έτοιμου τσαγιού και σόδας. Εμφιάλωση μεταλλικού νερού

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Αναψυκτικά Σόδες	Κατασκευή
• Νερό μεταλλικό	Κατασκευή
• Ποτήματα έτοιμα	Κατασκευή
• Χυμοί φρούτων	Εξαγωγή

Επωνυμία: MEDITERRANEAN FOODS A.E.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Πραγματευστή, 22300 Λεωνίδι, Αρκαδία
Τηλέφωνα	2757061005 FAX:2757061004
URL	E-mail: <a href="mailto:infokoropi@medfoods.gr">infokoropi@medfoods.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Β. Σαλάκος
Σήματα:	Brava, Delicia, Μελίνα
Δραστηριότητα:	Παραγωγή μελιού και σαλτσών

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Μέλι βασιλικός πολιός και κηρήθρες	Εξαγωγή
• Σάλτσες - Σαλάτες	Εξαγωγή



Επωνυμία: ΗΠΕΙΡΩΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΝ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Χατζή πελλερέν 2,45221 Ιωάννινα
Τηλέφωνα	2651061951, 2651061363 FAX:2651061363
URL	www.water.gr E-mail: <a href="mailto:vikos@otenet.gr">vikos@otenet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Π. Σεπέτας
Εήματα:	Mitsikeli, vikos, Αλκυώνη, Βίκος, Μιτσικέλι
Δραστηριότητα:	Εμφιάλωση μεταλλικού νερού
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Νερό μεταλλικό	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤ. ΣΥΝΕΤ. ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Παραλιακή οδός Ναυπλίου Νέας Κίου (2χλμ), 21100 Νάυπλιο
Τηλέφωνα	2752029215, 2752027361 FAX:2752025623
URL	E-mail: <a href="mailto:easa@otenet.gr">easa@otenet.gr</a>
Γεν Διευθυντής	Ι. Δαμάκης
Εήματα:	Madora, Manor, Rea, Real Fresh, Real Juice, Ρέα
Δραστηριότητα:	Παραγωγή Πολτού και χυμών φρούτων, αναψυκτικών και σόδας. Εμφιάλωση μεταλλικού νερού. Διαλογή, συσκευασία και εμπόριο νωπών φρούτων. Τυποποίηση ελαιόλαδου. Αποκλειστική διανομή ζάχαρης.
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Αναψυκτικά - Σόδες	Κατασκευή
• Ελαιόλαδο	Εξαγωγή
• Ζάχαρη	Τοπικός αντιπρόσωπος
• Νερό μεταλλικό	Εξαγωγή
• Πρώτες ύλες και πρόσθετα ειδών διατροφής	Εξαγωγή
• Φρούτα νωπά	Εμπόριο/ εξαγωγή
• Χυμοί φρούτων	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΘΡΑΚΗ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Εθνική οδός Πατρών -Αθηνών 183 26443 Πάτρα
Τηλέφωνα	2610437530, 2610437532 FAX:2610452737
URL	<a href="http://www.thraki-sa.gr">www.thraki-sa.gr</a> E-mail:vaspar2thraki-sa.gr
Περ. Διευθυντής:	Κ. Πελαούρης
Σήματα:	Tostina, Άλφα Θράκη, Άλφα Παριζάκι Junior, Άλφα Σπάλα Τόστ, Θράκη, Θράκη Mr. Cook, Θράκη Ζαμπόν Μπούτι Imperial, Θράκη Ζαμπόν Μπούτι Νατουρέλ, Θράκη πάριζα Tostina, Θράκη Σαλάμι Βύρας, Θράκη Σκορδάτο Έβρος, Θράκη Σπάλα Πικ-Νικ, Θράκη Σπάλα Φερρών, Λουγιάκης Αλλαντικά Κρήτης.
Δραστηριότητα:	Σφαγείο. Επεξεργασία κρεάτων και υποπροϊόντων σφαγείων. Παραγωγή αλλαντικών, κτηνοτρόφων και πιηνοτρόφων. Εισαγωγές και εμπόριο διατροφής.

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Αλλαντικά	Εξαγωγή
• Ζωτροφές	Κατασκευή
• Κρέας κατεψυγμένο	Κατασκευή
• Κρέας νωπό	Εξαγωγή/ εισαγωγή
• Λαχανικά κατεψυγμένα	Εμπόριο
• Πρώτες ύλες και συμπληρώματα ζωοτροφών	Κατασκευή
• Σφαγεία	
• Σφαγείων υποπροϊόντα	Κατασκευή
• Τυριά	Εισαγωγή

Επωνυμία: ΚΑΛΑΜΑΡΑΚΗΣ Κ.Ε. ΚΑΛΑΣ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Αλυκές 30200 Μεσολόγγι
Τηλέφωνα	2631023190-1, 2631028948 FAX: 2631023891
URL	<a href="http://www.kalas.gr">www.kalas.gr</a> E-mail: <a href="mailto:kalassalt@otenet.gr">kalassalt@otenet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Εμμ. Καλαμαράκης
Σήματα:	Ermis, Ira, Kalas, Niki, Palas, Ερμής, Ήρα, Κάλας, Νίκη, Πάλας
Ξένοι Οίκοι	Lucas [πορτογαλία]
Δραστηριότητα:	Επεξεργασία, Αλατιού. Αποκλειστικές εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο αλίπαστων, ψαριών σε κονσέρβες και τροφών κατοικίδιων ζώων. Αποκλειστική διανομή μεταλλικού νερού

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Απορρυπαντικά	Εξαγωγή
• Κατοικίδια ζώα τροφές και αξεσουάρ	Εισαγωγή
• Μπαχαρικά	Εξαγωγή
• Νερό μεταλλικό	Εξαγωγή / τοπικός αντιπρόσωπος
• Πρώτες ύλες και πρόσθετα ειδών διατροφής	Εξαγωγή
• Πρώτες ύλες και συμπληρώματα ζωοτροφών	Εξαγωγή
• Ψάρια και ψαρικά αλίπαστα, Καπνιστά και αποξηραμένα	Εξαγωγή/εισαγωγή/ ξένοι οίκοι
• Ψάρια σε κονσέρβες	Εισαγωγή/ ξένοι οίκοι

Επωνυμία: ΔΩΔΩΝΗ ΠΑΓΩΤΑ Α.Β.Ε.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Δωδώνης 31 15351 παλλήνη
Τηλέφωνα	2106071300-29, 2106665101 FAX:2106032674
URL	<a href="http://www.dodoni.com.gr">www.dodoni.com.gr</a> E-mail: <a href="mailto:info@dodoni.com.gr">info@dodoni.com.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Σ. Λαύκας
Σήματα:	Street café, Δωδώνη
Δραστηριότητα:	Παραγωγή, εισαγωγές και εμπόριο παγωτών και κατεψυγμένων ειδών ζαχαροπλαστικής. Οργάνωση επιχειρήσεων με το σύστημα franchising
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Franchising	
• Ζαχαροπλαστικής προϊόντα Κατεψυγμενα	Εξαγωγή/ εισαγωγή
• Παγωτά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΚΑΤΩΓΙ ΚΑΙ ΣΤΡΟΦΙΛΙΑ Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	44200 Μέτσοβο
Τηλέφωνα	2656041684, 2656041010 FAX: 2656042397
URL	E-mail: <a href="mailto:katogi@met.forthnet.gr">katogi@met.forthnet.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Σ.Π. Ιωάννου
Σήματα:	Κατώγι Αβέρωφ, Κτήμα Αβέρωφ, Στροφιλία
Δραστηριότητα:	Παραγωγή κρασιών και τσίπουρου
<b>Προϊόντα/ υπηρεσίες:</b>	
• Κρασιά	Εξαγωγή
• Ρακή, τσίπουρο, τσικουδιά	εξαγωγή

Επωνυμία: ΗΠΕΙΡΟΣ Α.Ε.Β.Ε.	
Πιστοποίηση ISO 9000	
Διεύθυνση	Θέση Νεργέση, Αρμότοπος, 48200 φιλιππιάδα, Πρέβεζα
Τηλέφωνα	2683024581-5 FAX: 2683024586
Διευθ Συμβουλος	Στ. Π. Παντελιάδης
Δραστηριότητα:	Παραγωγή τυριών και βουτύρου
Προϊόντα/ υπηρεσίες:	
• Βούτυρο	Εξαγωγή
• Τυριά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΣ Γ. Α.Ε.	
Πιστοποίηση ISO 9000	
Διεύθυνση	Νέο ηραίο, 21100 Ναύπλιο
Τηλέφωνα	2752031184-5
URL	<a href="http://www.tegeafruit.gr">www.tegeafruit.gr</a> E-mail: <a href="mailto:gkanelop@acci.gr">gkanelop@acci.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Γ. Κανελλόπουλος
Εήματα:	Tega fruit
Δραστηριότητα:	Διαλογή και συσκευασία νωπών φρούτων. Εισαγωγές και εμπόριο κατεψυγμένων λαχανικών
Προϊόντα/ υπηρεσίες:	
• Λαχανικά κατεψυγμένα	Εισαγωγή
• Φρούτα νωπά	Εξαγωγή

Επωνυμία: ΚΑΛΛΙΜΑΝΗΣ, Γ., Α.Ε.

Πιστοποίηση ISO 9000

Διεύθυνση	Ελίκη 25100 Αίγιο
Τηλέφωνα	2691081946 FAX:2691081948
URL	<a href="http://www.kallimanis.gr">www.kallimanis.gr</a> E-mail: <a href="mailto:info@kallimanis.gr">info@kallimanis.gr</a>
Διευθ Συμβουλος	Β. Καλλιμάνη
Σήματα:	Pane, Select, Θαλασσινά Kalimanis, Πιάτα ημέρας, τα δίχτυα του Ψαρά, Το Λιμανάκι
Δραστηριότητα:	Επεξεργασία κατεψυγμένων ψαριών και ψαρικών. Παραγωγή οινοπνευματωδών ποτών. Εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο κατεψυγμένων ειδών διατροφής.

Προϊόντα/ υπηρεσίες:

• Κρέας κατεψυγμένο	Εισαγωγή
• Λαχανικά κατεψυγμένα	Εισαγωγή
• Ποτά οινοπνευματώδη	Κατασκευή
• Πουλερικά κατεψυγμένα	Εισαγωγή
• Ψάρια κατεψυγμένα	Εξαγωγή / εισαγωγή
• Ψαρικά κατεψυγμένα	Εξαγωγή/ εισαγωγή

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:**

- 1) [HTTP://WWW.ELOT.GR](http://www.elot.gr)
- 2) [HTTP://WWW.FOODSTANDARDS.GOV](http://www.foodstandards.gov)
- 3) [HTTP://WWW.ISO.ORG](http://www.iso.org)
- 4) [HTTP://WWW.ISO9000.COMMERCE.COM](http://www.iso9000.commerce.com)
- 5) [HTTP://WWW.MXD.GR](http://www.mxd.gr)
- 6) [HTTP://WWW.BUSINESSHOL.GR](http://www.businesshol.gr)
- 7) Π. Κικίλιας, Δ. Παλαμούρας, Α. Πετράκης, Δ. Τσουκαλάς, Στατιστική Πιθανότητες, Εκδόσεις ΔΗΡΟΣ 2001
- 8) Ευστάθιος Γ. Δημητρόπουλος, Εισαγωγή στη Μεθοδολογία της Επιστημονικής Έρευνας, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ 200001
- 9) Γεώργιος Καμπουρίδης, Η στρατηγική της Ποιότητας και η ελληνική Μικρομεσαία Επιχείρηση, Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ 2001

## **Δημοσιεύσεις:**

- 1) The benefits of the implementation of the ISO 9000 standard: empirical research in 288 spanish Companies, Mart Cassades, Gerus a Giminez
- 2) Expansion of Quality Management concepts, Methods and Tools to All Industries, all Functions, Ian Godfrey
- 3) A new role for ISO 9000 in the Food industry, Nigel P Grigg, Catherine Mc Alinden

- 4) Developing a model of Quality Management methods and Evaluating their effects on Business Performance, Zhihai Zhang
- 5) A study of ISO 9000 Process, Motivation and performance, Huarng Fenghueih, Horng Ching, Chen Cleve
- 6) An international Study of quality improvement approach and firm performance, Adam Everett E., Corbett Lawrence M.
- 7) ISO 9000:2000 The new International Standard for quality, Clyde Pearch, Jill Kitka
- 8) The contribution of Quality to business Performance, Laura B. Vickery, Cornelia L.M. Droge
- 9) Methods of employees motivation in TQM, Anna Chomicz

