



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

**ΤΜΗΜΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ &
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
ΩΣ ΜΟΧΛΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ
ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**



**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ: ΚΑΡΑΓΙΩΡΓΟΥ ΣΠΥΡΙΔΟΥΛΑ
ΠΟΛΙΤΟΠΟΥΛΟΣ ΗΛΙΑΣ**

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΑΤΟΜΑΤΗΣ Π.

Πάτρα 2012

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η ανταγωνιστικότητα προϊόντων και υπηρεσιών στο διεθνές εμπόριο τα προηγούμενα χρόνια προσδιορίζονται κυρίως από δύο συναφή χαρακτηριστικά, την ποιότητα και το κόστος παραγωγής. Επίσης, μια σημαντική διάσταση της ανταγωνιστικότητας είναι η ικανότητα ανάπτυξης καινοτομιών σε προϊόντα και παραγωγικές διαδικασίες.

Οι εξελίξεις που έχουν λάβει χώρα τις τελευταίες δεκαετίες, έχουν οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι συχνά η ποιότητα είναι η βασική και η πιο αποτελεσματική προϋπόθεση επιτυχίας. Η εισαγωγή, λοιπόν, ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε μια επιχείρηση, μπορεί να την καταστήσει ανταγωνιστική και να την φέρει σε πλεονεκτική θέση έναντι άλλων. Πώς όμως αυτό επιτυγχάνεται στην Ελλάδα; Πώς η εισαγωγή ενός τέτοιου συστήματος μπορεί να κάνει τις ελληνικές επιχειρήσεις ανταγωνιστικές έναντι πολλών άλλων του εξωτερικού; Αυτό καλείται να διερευνήσει η πτυχιακή μας εργασία, παίρνοντας ένα δείγμα τριών επιχειρήσεων και εντρυφώντας στο σύστημα Διοίκησης και Διασφάλισης Ποιότητας που η κάθε μία ακολουθεί.

Είναι βέβαιο, ότι δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί αυτή η μελέτη χωρίς τη συνδρομή κάποιων ανθρώπων. Έτσι, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον καθηγητή μου κο Γατομάτη η καθοδήγηση του οποίου ήταν καταλυτικής σημασίας και μου έδωσε την ευκαιρία να εμπλουτίσω γνώση και εμπειρία. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τις εταιρείες Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε., Big Farm Α.Ε και Σαραλιώτη – Χατζηβαλσαμά Ο.Ε.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η σειρά ISO 9000 αποτελεί ένα σύνολο διεθνών προτύπων για την πιστοποίηση της ποιότητας που έχει διαμορφωθεί από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Standards Organization) που εδρεύει στη Γενεύη και αποτελείται από τους εθνικούς οργανισμούς τυποποίησης για 91 χώρες. Η επιδιωκόμενη διασφάλιση της ποιότητας μέσω αυτών των διεθνών προτύπων παρέχεται με τον προσδιορισμό ενός γενικού μοντέλου, δηλαδή ενός καταλόγου των επιθυμητών διαδικασιών και ενεργειών, για το σύστημα ποιότητας που είναι ευρέως εφαρμόσιμο για προϊόντα και υπηρεσίες.

Προϋπόθεση λοιπόν για την εγκατάσταση ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας είναι η πλήρης κατανόηση και δέσμευση τόσο της διοίκησης όσο και όλου του προσωπικού της επιχείρησης στην ανάπτυξη της ποιότητας. Ένα τέτοιο σύστημα οφείλει να επεκτείνει τις αρχές της ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την αρχική παραγγελία που χρησιμοποιεί, την ανάπτυξη, την παραγωγή, τους ελέγχους και τις δοκιμές μέχρι και την τελική αποστολή και τη συντήρηση των προϊόντων της.

Από το 1988 και μετά, το ενδιαφέρον των ελληνικών επιχειρήσεων για πιστοποίηση του συστήματος ποιότητάς τους αυξάνεται. Εμείς, στην παρούσα εργασία, καλούμαστε να διαπιστώσουμε κατά πόσο η εφαρμογή του προτύπου αυτού σε τρεις ενδεικτικές εταιρείες μπορεί να βελτιώσει την ικανοποίηση των πελατών – καταναλωτών, πώς επιδρά στην ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών και πώς αυξάνει την παραγωγικότητα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	0
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
Α' ΜΕΡΟΣ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΠΟΙΟΤΗΤΑ	7
1.1 Η έννοια της ποιότητας.....	7
1.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).....	8
1.2.1. Αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	8
1.3 Ο ρόλος του management στην ολική ποιότητα.....	9
1.4 Κύκλοι Ποιότητας.....	11
1.5 Η φιλοσοφία λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας.....	12
1.6 Σκοπός ύπαρξης και στόχοι των κύκλων ποιότητας.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	19
2.1. Τι είναι το ISO 9000.....	19
2.2. Περιγραφή προτύπων στη σειρά ISO 9000 (EN 29000).....	19
2.3. Σημασία και πλεονεκτήματα πιστοποίησης για ISO 9000.....	20
2.4. Προϋποθέσεις αποτελεσματικής εφαρμογής.....	21
2.5. Βασικά στοιχεία για το πρότυπο ISO 9001.....	21
2.6. Πρότυπο ISO 9001:2000.....	22
2.7. Δομή του νέου προτύπου ISO 9001:2000.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ISO	24
3.1. Προϋποθέσεις εγκατάστασης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2000.....	24

3.2. Κύκλος Εφαρμογής ISO 9001:2000.....	26
3.3. Η υλοποίηση του Συστήματος Ποιότητας κατά ISO 9001:2000.....	28
3.4. Τα οφέλη μιας επιχείρησης που πιστοποιείται κατά ISO 9001:2000.....	29
3.4.1. Εσωτερικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.....	30
3.4.2. Εξωτερικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα	30
3.5. Τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.....	31
Β' ΜΕΡΟΣ.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΦΑΡΜΟΓΗ	
ΤΟΥ ISO 9000.....	37
1.1 Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.	37
1.1.1. Πολιτική ποιότητας της Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.	37
1.1.2. Σκοπός και δομή του συστήματος ποιότητας.....	40
1.1.3. Περιγραφή της αλληλουχίας μεταξύ των διεργασιών του συστήματος ποιότητας	41
1.1.4. Φόρμες ISO: Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.	43
1.2. Big Farm Α.Ε.	61
1.2.1. Ποιότητα & Ασφάλεια Τροφίμων.....	62
1.2.2. Τεχνικά Χαρακτηριστικά.....	63
1.2.3 Φόρμες ISO: Big Farm Α.Ε.	66
1.3. Σαραλιώτης Γ. – Χατζηβαλασμάς Ο.Ε.	86
1.3.1. Τομείς δραστηριότητας της εταιρείας:.....	86
1.3.2. Φόρμες ISO: Σαραλιώτης Γ. - Χατζηβάλασμος Α. Ο.Ε.	88
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	124
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	129

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η λειτουργία των ελληνικών επιχειρήσεων κάτω από το πρίσμα της διαχείρισης συστημάτων διαχείρισης ποιότητας και η αποδοτικότητά τους, είναι ένα ζήτημα σχετικά νέο στην ελληνική πραγματικότητα. Οποιοδήποτε είδος επιχείρησης μπορεί να χαρακτηριστεί ως υψηλής ή χαμηλής ποιότητας και αυτό εξαρτάται από το κατά πόσον εξυπηρετεί σωστά την πελατεία της.

Η έννοια της ποιότητας εξελίχθηκε από μία απλή προσέγγιση ελέγχου, με άμεση αναφορά στο προϊόν και στις υπηρεσίες, σε μία έννοια πολύ ευρύτερη που ξεκινά από την ποιότητα του σχεδιασμού και του μηχανισμού παραγωγής των προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών, για να καταλήξει στην αξιολόγηση των ίδιων των επιχειρήσεων καλύπτοντας όλο το φάσμα των επιχειρηματικών λειτουργιών. Η ποιότητα αποτελεί σήμερα μία νέα φιλοσοφία μανάτζμεντ που εμπεριέχει τη συνεχή αναζήτηση και προσπάθεια για βελτίωση όλων των τμημάτων της παραγωγής μέχρι και το τελικό προϊόν ή υπηρεσία.

Η συγκεκριμένη μελέτη εστιάζει σε τρεις εταιρείες με διαφορετικό αντικείμενο. Στόχος μας είναι να κατανοήσουμε την λειτουργία του συστήματος ISO και την αποτελεσματική εφαρμογή του, ανεξάρτητα από το αντικείμενο της κάθε επιχείρησης. Έτσι, η Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε. η οποία ασχολείται με την εμφιάλωση αναψυκτικών, η Big Farm Α.Ε., μια εταιρεία παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας αυγών και προϊόντων αυγού και το Μηχανουργείο Σαραλιώτη Γ. – Χατζηβαλσαμά Ο.Ε. συνέβαλαν και μας βοήθησαν στην έρευνά μας. Ο τρόπος λειτουργίας τους, η εισαγωγή του συστήματος ISO στην καθημερινότητά τους και η βελτίωση των διαδικασιών, της ποιότητας και της απόδοσης τόσο από πλευράς προσωπικού όσο και των ίδιων των εταιρειών εν γένει, ήταν τα κυριότερα ζητήματα που μας απασχόλησαν.

Α' ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο :

ΠΟΙΟΤΗΤΑ

1.1 Η έννοια της ποιότητας

Υπάρχουν αρκετοί ορισμοί της ποιότητας. Το British Standard Institution ορίζει την ποιότητα ως «το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας, οι οποίες βασίζονται στην δυνατότητά της να ικανοποιήσει ορισμένες εκφρασμένες ή λανθάνουσες ανάγκες». Ωστόσο, οι εν λόγω ανάγκες χρήζουν επακριβή ορισμού από την κάθε επιχείρηση, ανάγκες που εξαρτώνται άμεσα από τους στόχους που θέτει. Ο Garvin συμπεραίνει ότι «ποιότητα σημαίνει να ικανοποιούμε τους πελάτες και όχι απλά να τους προστατεύουμε από δυσφορίες ή δυσάρεστες καταστάσεις». Συνεπώς, οποιοδήποτε είδος επιχείρησης μπορεί να χαρακτηριστεί ως υψηλής ή χαμηλής ποιότητας και αυτό εξαρτάται από το κατά πόσον εξυπηρετεί σωστά την πελατεία της.

Ένας πιο αναλυτικός ορισμός αναφέρει: «η ποιότητα συμπεριλαμβάνει το βαθμό στον οποίο οι ιδιότητες της εξυπηρέτησης που επιθυμούν να έχουν οι πελάτες αναγνωρίστηκαν και ενσωματώθηκαν στην παροχή υπηρεσίας και το βαθμό επίτευξης των επιθυμητών επιπέδων αυτών των ιδιοτήτων που γίνονται αντιληπτά από τους πελάτες». Συνεπώς, η ποιότητα δεν μπορεί να αποτιμηθεί σε απόλυτους όρους, αλλά πρέπει να ανταποκρίνεται / αντιστοιχεί στις προσδοκίες της πελατείας.

Η έννοια της ποιότητας εξελίχθηκε από μία απλή προσέγγιση ελέγχου, με άμεση αναφορά στο προϊόν και στις υπηρεσίες, σε μία έννοια πολύ ευρύτερη που ξεκινά από την ποιότητα του σχεδιασμού και του μηχανισμού παραγωγής των προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών, για να καταλήξει στην αξιολόγηση των ίδιων των επιχειρήσεων καλύπτοντας όλο το φάσμα των επιχειρηματικών λειτουργιών.

Η ποιότητα αποτελεί σήμερα μία νέα φιλοσοφία μανάτζμεντ που εμπεριέχει τη συνεχή αναζήτηση και προσπάθεια για βελτίωση όλων των τμημάτων της παραγωγής μέχρι και το τελικό προϊόν ή υπηρεσία.

Είναι πλέον αποδεκτό ότι η επένδυση στην ποιότητα αποτελεί την πιο αποδοτική επένδυση μίας επιχείρησης, με θεαματικά αποτελέσματα στα πεδία της αύξησης της παραγωγικότητας και της βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας.

1.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management)

Οφείλουμε να υπογραμμίσουμε ότι η στρατηγική της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) είναι εξ ολοκλήρου προσανατολισμένη προς τον πελάτη. Σύμφωνα με τον Oakland (1989), η ΔΟΠ ορίζεται ως «ένας τρόπος οργάνωσης και εμπλοκής του συνόλου της επιχείρησης, κάθε τμήμα, κάθε δραστηριότητα ή λειτουργία, κάθε μεμονωμένο άτομο σε κάθε επίπεδο». Η ΔΟΠ δίνει έμφαση στη συνεχή ανταλλαγή πληροφορήσης σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης και το ανθρώπινο δυναμικό ενθαρρύνεται να εμπλακεί στη διαδικασία παραγωγής του προϊόντος και παροχής υπηρεσίας.

Η ολική ποιότητα δεν περιλαμβάνει μόνο τα αποτελέσματα, αλλά συγχρόνως περιλαμβάνει και την ποιότητα των ατόμων καθώς επίσης και την ποιότητα των διαδικασιών. Ολική σημαίνει ότι όλα τα άτομα που εργάζονται στον οργανισμό συμμετέχουν στην προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.

1.2.1. Αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Τρεις είναι οι βασικές αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

1. Εστίαση στις ανάγκες του πελάτη.

Μία επιχείρηση έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην περίπτωση που εκπληρώνει ή και υπερβαίνει τις προσδοκίες του πελάτη. Για να έχει όμως η επιχείρηση αυτό το πλεονέκτημα, είναι αναγκαίο να γνωρίζει ποιοι είναι οι πελάτες της, τι περιμένουν από αυτή και πόσο καλά εκπληρώνει τις προσδοκίες τους.

Στην επιχείρηση διακρίνουμε δύο ειδών πελάτες. Τους εξωτερικούς και τους εσωτερικούς πελάτες.

Οι εξωτερικοί πελάτες αγοράζουν το προϊόν και πρέπει αυτό να ικανοποιεί τις ανάγκες τους. Οι εσωτερικοί πελάτες, που είναι υπάλληλοι μέσα στον οργανισμό, πρέπει και αυτοί να είναι ικανοποιημένοι από την εργασία που κάνουν.

Αν οι εσωτερικοί πελάτες δεν είναι ευχαριστημένοι από την επιχείρηση, τότε η κατάσταση αυτή θα επηρεάσει και τους εξωτερικούς πελάτες. Η σχέση εργασίας μέσα στην επιχείρηση είναι σχέση προμηθευτή – πελάτη. Στη διαδικασία παραγωγής για παράδειγμα, κάθε εργάτης είναι ο πελάτης του προηγούμενου, ο οποίος είναι ο προμηθευτής του. Το αποτέλεσμα που παράγει ένας υπάλληλος το δίνει στον επόμενο κ.ο.κ. Αυτή η σχέση βεβαίως είναι αμφίδρομη.

2. Συνεχής βελτίωση διαδικασιών

Στη διοίκηση ολικής ποιότητας πιστεύουμε ότι ποτέ δεν φθάνουμε στο τέλειο και γι' αυτό πρέπει συνεχώς να προσπαθούμε το καλύτερο. Επειδή οι προσδοκίες των πελατών συνεχώς αλλάζουν η επιχείρηση πρέπει συνεχώς να βελτιώνεται. Το αποτέλεσμα που προκύπτει από κάθε διαδικασία μεταβάλλεται, γι' αυτό και η προσπάθεια της συνεχούς βελτίωσης πρέπει να εστιαστεί στη μείωση των μεταβολών των αποτελεσμάτων που προέρχονται από τις διαδικασίες. Πρέπει επίσης να τονιστεί

ότι η βελτίωση ποιότητας επιτυγχάνεται καλύτερα με την πρόληψη λαθών, παρά με την επίβλεψη και τη διόρθωση.

Ο πλέον συνήθης τρόπος συνεχούς βελτίωσης είναι ο κύκλος του Deming με τις τέσσερις φάσεις: Προγραμματίζω (Plan), Εκτελώ (Do), Ελέγχω (Check) και Ενεργώ (Act). Ονομάζεται και κύκλος PDCA.

Αναλυτικότερα:

1. Προγραμματίζω μία αλλαγή για βελτίωση της δραστηριότητας.
2. Εκτελώ τη δοκιμή στην προτεινόμενη αλλαγή.
3. Ελέγχω ή μελετώ τα αποτελέσματα της δοκιμής.
4. Παίρνω την ανατροφοδότηση και ενεργώ ανάλογα με τα αποτελέσματά της είτε υιοθετώντας την αλλαγή, είτε απορρίπτοντας και προτείνοντας στη θέση της κάποια άλλη.

Αυτή η διαδικασία του κύκλου συνεχίζεται χωρίς να έχει τέλος. Βελτιώνοντας την ποιότητα των διαδικασιών, αυξάνεται η παραγωγικότητα και μειώνεται το κόστος παραγωγής.

3. Πλήρης συμμετοχή

Όλα τα άτομα που εργάζονται στην επιχείρηση, πρέπει να συμμετέχουν στη διαδικασία της ποιότητας και όλοι πρέπει να εκπληρώνουν τους στόχους τους, για να υλοποιηθεί στη συνέχεια και ο τελικός σκοπός του οργανισμού. Η ποιότητα των προϊόντων είναι υπόθεση όλων των ατόμων της επιχείρησης. Όλοι πρέπει να δεσμευθούν για την ποιότητα.

Η επιτυχία της συμμετοχής, προϋποθέτει ότι:

- α. Όλοι οι υπάλληλοι γνωρίζουν τις αξίες, την πολιτική και τους σκοπούς του οργανισμού,
- β. Κάθε υπάλληλος πρέπει να έχει τις απαραίτητες δεξιότητες, γνώσεις και ικανότητες για να εκτελέσει το έργο του,
- γ. Πρέπει να υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ των ατόμων.

1.3 Ο ρόλος του management στην ολική ποιότητα

Το σχήμα 3 παρουσιάζει ορισμένα από τα πολλά ζητήματα που θεωρούνται ότι εμπλέκονται στην υλοποίηση του Management Ολικής Ποιότητας.

Αυτά περιλαμβάνουν:

4 Δέσμευση.

Τα ζητήματα αυτά συνδέονται άμεσα με τις αποδεκτές φιλοσοφίες του management ολικής ποιότητας.

Εμπίπτουν στην καθιερωμένη διευθυντική λειτουργία του προγραμματισμού, δεδομένου ότι θεωρούνται ως η βάση πάνω στην οποία στηρίζεται η όλη φιλοσοφία του management ολικής ποιότητας.

4 Οργάνωση.

Η πλευρά αυτή επιβάλλει τη δέσμευση στο management ολικής ποιότητας σε επίπεδο ολόκληρου του οργανισμού. Αυτό δικαιολογεί ίσως την καθιέρωση μιας ανεξάρτητης λειτουργίας ποιότητας, με το κύρος και την απαιτούμενη εξουσία ώστε

να επηρεάζει αποτελεσματικά τη διενέργεια των σχετικών με την ποιότητα δραστηριοτήτων.

4 Μέτρηση.

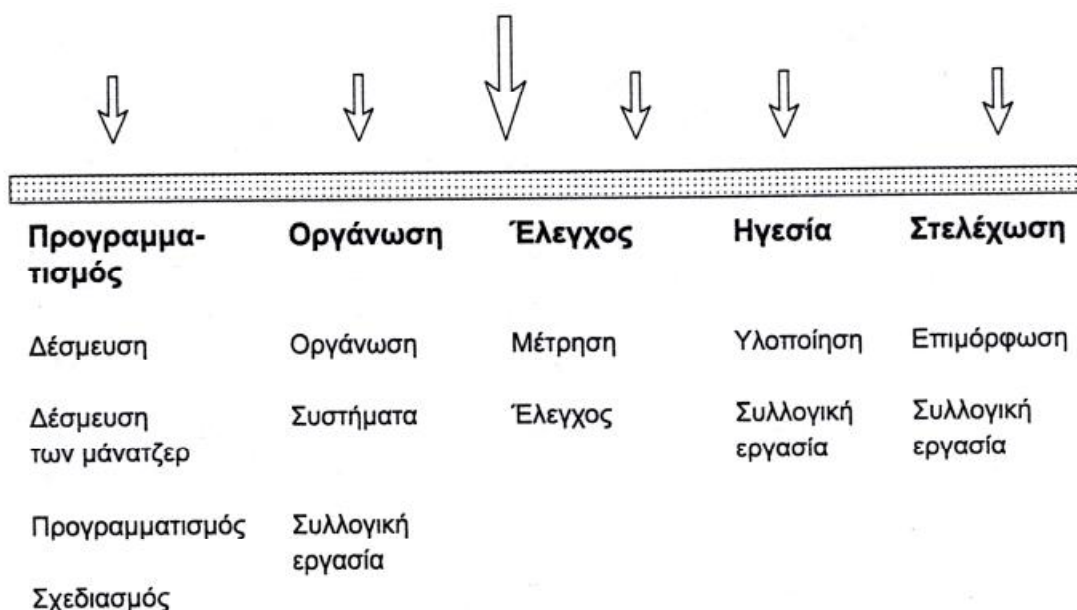
Θεωρείται τμήμα της ελεγκτικής λειτουργίας του management. Μέσα στο γενικό πλαίσιο του management ολικής ποιότητας, η έμφαση μπορεί να δοθεί στον προγραμματισμό κατά τέτοιο τρόπο ώστε το κόστος να διοχετεύεται στην εκπαίδευση, την επιμόρφωση και την πρόληψη των σφαλμάτων (κόστος της ποιότητας) και όχι στα σφάλματα που διαπράττονται (κόστος της μη ποιότητας).

4 Προγραμματισμός.

Στη βιομηχανία, αυτό νοείται ως προγραμματισμός για την επίτευξη management, αγορών και συντήρησης «τη στιγμή που χρειάζονται» (just in time – JIT), συμπεριλαμβανομένης της ποιότητας. Στον τομέα των υπηρεσιών, οι σημαντικότερες πλευρές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τα διαγράμματα ροής της παροχής των υπηρεσιών και ιδιαίτερα τις διαδικασίες χειρισμού των παραπόνων.

4 Σχεδιασμός και συστήματα.

Μπορούν να θεωρηθούν ως τμήμα του σταδίου του προγραμματισμού της συμβατικής θεωρίας του management. Περιλαμβάνουν την κατάρτιση των προτύπων και προδιαγραφών και τον τρόπο σύνταξής τους, σε συνδυασμό με τα εργαλεία και τις μεθόδους για τον έλεγχο των διαδικασιών. Επιβάλλεται το όποιο σύστημα management μπορεί να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά. Αν το ίδιο το σύστημα γίνει υπερβολικά δυσκίνητο και γραφειοκρατικό, ο σκοπός του management ολικής ποιότητας ακυρώνεται. Έτσι, η δημιουργία ενός γραφειοκρατικού συστήματος management ποιότητας ακυρώνει στην πράξη τον λόγο ύπαρξης του management ολικής ποιότητας.



Σχήμα 3. Ζητήματα του μάντζερ ολικής ποιότητας

Πηγή : Δερβιτσιώτης Κ., Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

4 Έλεγχος.

Καλύπτει την επιθεώρηση, αξιολόγηση και διόρθωση συστημάτων. Ανήκει εξίσου στην συμβατική λειτουργία του ελέγχου όσο και στο management ολικής ποιότητας.

4 Συλλογική εργασία.

Πρόκειται για χαρακτηριστικό γνώρισμα του management ολικής ποιότητας. Τα πιο συμβατικά συστήματα management την αναγνωρίζουν ως ένα απλώς από πολλά εργασιακά περιβάλλοντα, ενώ το management ολικής ποιότητας τη βλέπει να αγκαλιάζει ολόκληρο τον οργανισμό. Χωρίς τη συλλογική εργασία και την ανάπτυξη ευέλικτου και αποτελεσματικού εργατικού δυναμικού, το management ολικής ποιότητας δεν θα λειτουργήσει.

4 Εκπαίδευση και επιμόρφωση.

Πρόκειται για ένα μείζον θέμα σε σχέση με το προσωπικό. Η συστηματική προσέγγιση στην εκπαίδευση και επιμόρφωση θεωρείται εξαιρετικά σημαντική για το management ολικής ποιότητας, όχι μόνο ως επιμόρφωση στις γνώσεις για την εκτέλεση της εργασίας, σε δραστηριότητες σχετικές με την ποιότητα,

στην αποτελεσματική χρήση των εργαλείων ποιότητας και των ανθρώπινων δεξιοτήτων, αλλά και προκειμένου να διευρυνθούν οι ικανότητες του εργαζομένου ώστε να εκτελεί πιο ποικίλα καθήκοντα και να εργαστεί για τη δική του προσωπική ανάπτυξη –μια περίπτωση εμπλουτισμού της εργασίας. Η εκπαίδευση όχι μόνο παράγει ικανότερο προσωπικό που είναι σε θέση να κάνει αποτελεσματικότερα τη δουλειά του, αλλά και παρακινεί τους εργαζόμενους ώστε να είναι πιο αφοσιωμένοι στον οργανισμό, κάτι που τους βοηθά στη σταδιοδρομία τους.

4 Υλοποίηση.

Η ίδια η υλοποίηση του management ολικής ποιότητας πρέπει να θεωρηθεί ότι είναι θέμα ηγεσίας, όπως φυσικά και οι περισσότερες άλλες λειτουργίες του μάνατζμεντ ποιότητας.

1.4 Κύκλοι Ποιότητας

Η επιτυχημένη πορεία κάθε επιχείρησης παραγωγής αγαθών ή προσφοράς υπηρεσιών συνδέεται άμεσα με την ποιότητα των προϊόντων που προσφέρει. Και αυτό όχι αδικαιολόγητα. Η ποιότητα των τελικών προϊόντων, η οποία είναι αποτέλεσμα πολλών συνισταμένων, όπως π.χ. ανθεκτικότητα, καλή εμφάνιση, μακροβιότητα, σύνθεση περιεχομένου κ.ά., αποτελεί μια από τις πολλές προϋποθέσεις, και ίσως την πλέον απαραίτητη, για την επιτυχή τοποθέτηση των προϊόντων στην αγορά, άρα και την επιβίωση της επιχείρησης. Η ποιότητα όμως σαν μια πραγματική έννοια (Εκροή-Αποτέλεσμα), είναι μια πολύ συγκεκριμένη παραγωγική διαδικασία και αποτέλεσμα, το οποίο στηρίζεται σε μια σειρά ενεργειών, οι οποίες πρέπει να έχουν μια σαφώς προσδιορισμένη και προκαθορισμένη πορεία και στόχο. Η εκροή λοιπόν «ποιότητας» προϋποθέτει απαραίτητα και ποιοτικές εισροές πρώτων υλών, καθώς και ποιοτική επεξεργασία (μηχανική και ανθρώπινη).

Στη διαδικασία παραγωγής Ολικής Ποιότητας αγαθών και υπηρεσιών, το

management της επιχείρησης πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη του τη λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας (ΚΠ), και αν δεν υπάρχουν να τους δημιουργήσουν. Η Ηγεσία της επιχείρησης σήμερα, και ακόμη πιο επιτακτικά κατά τα επόμενα χρόνια, καλείται να αντιμετωπίσει δύσκολα και πολυσύνθετα προβλήματα και να λάβει σημαντικές αποφάσεις, διότι:

1. Οι οικονομίες παγκοσμιοποιούνται και η διαφάνεια της αγοράς ενισχύεται,
2. Τα κοστολόγια συνεχώς διογκώνονται,
3. Η ένταση και ο ανταγωνισμός συνεχώς αυξάνονται,
4. Ο τεχνολογικός μετασχηματισμός και η πρόοδος καθημερινά βελτιώνονται,
5. Το κοινωνικο-οικονομικό-πολιτικό περιβάλλον διαρκώς μετεξελίσσεται και γίνεται ασταθές,
6. Υπεισέρχονται πολλοί αστάθμητοι παράγοντες στην παραγωγική διαδικασία και μάλιστα μη οικονομικής μορφής.

Για να μπορούν όμως οι επιχειρήσεις να ανταποκριθούν στους αντικειμενικούς στόχους που έχουν θέσει, ιδιαίτερα κάτω από τις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις της αγοράς, πρέπει να έχουν ως κύριο μέλημα τους και να επιδιώκουν, τόσο στο επίπεδο της διαχείρισης των ανθρωπογενών, όσο και στο επίπεδο της διαχείρισης των τεχνολογικών πόρων, την υλοποίηση νέων πρωτοβουλιών, και να δίνουν νέα πνοή και προοπτική στους στόχους τους (εμπλουτισμός και προσαρμοστικότητα στόχων), οι οποίοι πρέπει να ακολουθούν τις συνεχώς διαφοροποιημένες συνθήκες της αγοράς. Μια τέτοια προοπτική και δυνατότητα για την επιχείρηση μπορούν να δώσουν οι Κύκλοι Ποιότητας, αν οργανωθούν σωστά και λειτουργήσουν αποτελεσματικά.

1.5 Η φιλοσοφία λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας

Ως Κύκλοι Ποιότητας μπορούν να θεωρηθούν με απλά λόγια οι μέθοδοι ομαδικής και συνεργατικής δραστηριότητας στον εργασιακό χώρο, υπηρετώντας την εξεύρεση της αποτελεσματικότερης διαδικασίας στην επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, είναι μια Ομάδα εργασίας που αποτελείται από 8-10 εθελοντικά εργαζόμενους, όλων των επιπέδων Διοίκησης (ανάλογα φυσικά με το μέγεθος της επιχείρησης), οι οποίοι, εφαρμόζοντας ορισμένες τεχνικές και διαδικασίες, προσπαθούν να βελτιώσουν την υφιστάμενη κατάσταση της επιχείρησης σε όλες τις δραστηριότητες, δηλαδή την Οργάνωση, τη Διοίκηση, την Παραγωγή, τη Διάθεση, βελτιώνοντας τη λειτουργία τους και το αποτέλεσμα παραγωγής τους. Είναι δηλαδή μια μεταφορά και εφαρμογή στην επιχειρηματική παραγωγική πρακτική του Total Quality Management (TQM, Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας).

Είναι μια μέθοδος εργασίας, η οποία εμφανίζεται κατά κόρον στην Ιαπωνία τα τελευταία 30 χρόνια, και η σημαντική ανάπτυξη της χώρας αυτής, κατά ομολογία πολλών μελετητών - αυτό το οικονομικό θαύμα - οφείλεται κυρίως στη λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας. Και το παράδοξο είναι ότι αυτή τη μέθοδο στην Ιαπωνία την εφάρμοσε ένας Αμερικανός, ο W.E. Deming, ο οποίος κλήθηκε από την ιαπωνική Κυβέρνηση μετά το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, για να οργανώσει την ιαπωνική Βιομηχανία, η οποία δεν διακρινόταν τότε για την παραγωγικότητα της σε διεθνές επίπεδο. Και σίγουρα, κρίνοντας εκ του αποτελέσματος, τα κατάφερε πάρα πολύ καλά.

Σήμερα στην Ιαπωνία λειτουργούν πάνω από 100.000 Κύκλοι Ποιότητας, και χωρίς τη λειτουργία τους η ιαπωνική Βιομηχανία δεν θα μπορούσε πρακτικά να

λειτουργήσει. Για το λόγο αυτό και στην επιστήμη του management, το ιαπωνικό μοντέλο ονομάστηκε θεωρία Z, σε αντιδιαστολή με τη θεωρία X και Y του Mc Gregor, για να υποδηλώσει ακριβώς την εμμονή των Ιαπώνων στην αξία της ομαδικής, έναντι της ατομικής δραστηριότητας.

Ιδιαίτερα σήμερα θα πρέπει οι επιχειρήσεις να κινούνται με βάση τη φιλοσοφία λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας, δεδομένου ότι οι οικονομικο-κοινωνικο-πολιτικές συνθήκες γίνονται περιπλοκότερες και η ατομική γνώση δεν μπορεί να καλύψει από μόνη της όλο το φάσμα των απαιτήσεων της σύγχρονης επιχείρησης σε επιστημονική γνώση και υποδομή. Τα βασικά χαρακτηριστικά και οι απαιτήσεις λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας μπορούν να συνοψισθούν ως εξής:

- 4 Ένα σύνολο 4-8 συνεργατών συγκεντρώνονται κανονικά κάθε 14 μέρες και συζητούν θέματα που αφορούν τον εργασιακό τους χώρο
- 4 Συνεργάτες ενός τμήματος συζητούν για τα γενικότερα προβλήματα που αφορούν τον τομέα τους και ιδιαίτερα θέματα που σχετίζονται με την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών από αυτούς
- 4 Οι Κύκλοι Ποιότητας αποκτούν τότε μόνο περιεχόμενο, όταν δηλαδή έχουν κάποια διάρκεια λειτουργίας, που κυμαίνεται μεταξύ 1-2 ώρες/ εβδομάδα
- 4 Τα μέλη του Κύκλου Ποιότητας υποβάλλουν προτάσεις βελτίωσης των προϊόντων ή της παραγωγικής διαδικασίας και υλοποιούν αυτές τις προτάσεις (εφόσον αυτό είναι εφικτό)
- 4 Προβλήματα παραγωγής και ποιότητας συζητιούνται και επιλύονται επιτόπου
- 4 Βασική αρχή και σλόγκαν είναι: Εθελούσια συμμετοχή και διάθεση προσφοράς
- 4 Η ομάδα λειτουργεί τόσο χρονικό διάστημα, όσο αυτή θεωρεί ότι προσφέρει και προωθεί τους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης
- 4 Το καινούργιο στη λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας είναι ότι τώρα και η γνώμη του απλού εργαζόμενου λαμβάνεται υπόψη, ενώ πριν αυτή, η ομάδα εργαζομένων δεν ερωτιόταν καθόλου ή όχι συστηματικά. Στην περίπτωση αυτή δηλαδή έχουμε ενεργοποίηση της θεωρίας των Κινήτρων
- 4 Ο βασικός στόχος που επιδιώκεται είναι η ανάδειξη της ικανότητας και επιδεξιότητας όλων των συνεργατών, οι οποίοι πρέπει να θέτουν πάντα το ερώτημα: Τι πρέπει να κάνω παραπέρα και συνεχώς, έτσι ώστε να ολοκληρωθούν οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης, αλλά και μέσω αυτών και οι δικοί μας;

Με βάση τις παραπάνω αρχές μπορούμε να παρουσιάσουμε τον τρόπο και το μηχανισμό λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας σε μια επιχείρηση.

Μέλη των Κύκλων Ποιότητας μπορούν να γίνουν απλοί εργαζόμενοι, τεχνίτες, επιστάτες, προϊστάμενοι, και όσοι γενικά δείξουν ενδιαφέρον, χωρίς να υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος προϊστάμενος. Βασική προϋπόθεση για την παρότρυνση των

εργαζομένων να λάβουν μέρος στους Κύκλους Ποιότητας είναι η ύπαρξη κινήτρων. Προς τον σκοπό αυτό πρέπει να πληροφορηθούν όλοι οι εργαζόμενοι την ύπαρξη, λειτουργία καθώς και τους στόχους των Κύκλων Ποιότητας, έτσι ώστε να μπορούν να δηλώσουν συμμετοχή αν το επιθυμούν.

Τα κίνητρα συμμετοχής μπορεί να είναι ηθικά (επιβράβευση του ενδιαφέροντος, προβολή των συμμετεχόντων κτλ.), υλικά (παροχή αμοιβής, Bonus κ.τ.λ.) ή και περιβαλλοντικά (δημιουργία καταλληλότερων συνθηκών εργασίας κ.τ.λ.), όταν φυσικά οι προτάσεις που υποβάλλονται συμβάλλουν στη μείωση του κόστους ή την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της παραγωγής.

Ο τρόπος αυτός λειτουργίας και η παροχή τέτοιων κινήτρων είναι ευρύτατα διαδεδομένος στις μεγάλες επιχειρήσεις των βιομηχανικών χωρών με σημαντικά αποτελέσματα στην προσπάθεια τους για μείωση του κόστους και γενικά την εφαρμογή νεωτεριστικών μεθόδων παραγωγής ή παραγωγής διαφοροποιημένων και νεωτεριστικών αγαθών και υπηρεσιών.

Η επιλογή των προβλημάτων που πρέπει να επιλυθούν ή των θεμάτων που πρέπει να αποτελέσουν αντικείμενο επεξεργασίας δεν είναι προκαθορισμένη και το κάθε μέλος μεταφέρει στην Ομάδα τις απόψεις του, οι οποίες όσο ακραίες και αν είναι, πρέπει να ακούγονται και να συζητούνται.

Τα θέματα που πρέπει να απασχολούν τους Κύκλους Ποιότητας, μπορούν να διαχωριστούν σε κατηγορίες, όπως:

- 4 Βελτίωση του περιβάλλοντος και των συνθηκών εργασίας
- 4 Θέματα βελτίωσης της τεχνολογίας παραγωγής, Εργονομίας κτλ.
- 4 Οργανωσιακές διαδικασίες και βελτίωση οργανωτικών και διοικητικών δομών
- 4 Θέματα βελτίωσης της ποιότητας των παραγομένων αγαθών και υπηρεσιών
- 4 Θέματα διοίκησης ανθρωπογενών πόρων (π.χ. λειτουργίας εργαζομένων και Ηγεσίας, ενδο- και εξωεπιχειρησιακές σχέσεις και επικοινωνία, σύνδεση Αμοιβής και Παραγωγικότητας, θέσπιση κινήτρων απόδοσης κ.τ.λ.)
- 4 Θέματα συντονισμού των συντελεστών παραγωγής ή διατμηματική συνεργασία.

Τα βήματα που πραγματοποιεί η Ομάδα, προκειμένου να αντιμετωπίσει τα διάφορα προβλήματα που προκύπτουν, είναι τα εξής:

1. Συγκέντρωση των απαραίτητων πληροφοριών,
2. Ανάλυση των αιτίων του προβλήματος,
3. Επεξεργασία των δυνατοτήτων επίλυσης του προβλήματος,
4. Αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων,
5. Επιλογή της άριστης λύσης και της δεύτερης καλύτερης λύσης,
6. Υλοποίηση της επιλεγείσας λύσης,
7. Έλεγχος των επιπτώσεων της επιλεγείσας λύσης,
8. Προσαρμογή και βελτίωση της επιλεγείσας λύσης σε περίπτωση αποκλίσεων.

Ο τρόπος εργασίας των Κύκλων Ποιότητας είναι συγκεκριμένος και μπορεί να περιλαμβάνει τις παρακάτω ενέργειες:

- 4 Με βάση τα αποτελέσματα παραγωγής κατά το διάστημα που μεσολάβησε από την τελευταία συνεδρίαση του Κύκλου Ποιότητας, οι υπεύθυνοι της Ομάδας απομονώνουν και αναλύουν τα λάθη και τα προβλήματα που προέκυψαν και τα παρουσιάζουν κατά την επόμενη συνεδρίαση της Ομάδας.
- 4 Η Ομάδα εργάζεται απόλυτα αυτοτελώς. Από τον προσδιορισμό του προβλήματος, τον καθορισμό της σειράς των διαφόρων βημάτων για την επεξεργασία του προβλήματος, μέχρι την ανάλυση του προβλήματος, την επιλογή διαφόρων λύσεων και την υλοποίηση τους, η διαδικασία υλοποιείται κάτω από τον ίδιο έλεγχο.
- 4 Αν προκύψουν ειδικά προβλήματα, όπως π.χ. νομισματικά θέματα, έρευνα αγοράς κ.λπ., ερωτώνται οι ειδικοί επιστήμονες της επιχείρησης, οι οποίοι έχουν τον λόγο μόνο σε αυτή την περίπτωση.
- 4 Σε ένα πρωτόκολλο αναγράφεται ποιος παίρνει μέρος στη συνεδρίαση του Κύκλου Ποιότητας, ποια θέματα ανακύπτουν και συζητούνται, ποιες προτάσεις και ερωτήσεις προκύπτουν, ποιος είναι ο υπεύθυνος για την υλοποίηση τους, και τέλος μέχρι πότε πρέπει να υλοποιηθούν οι ληφθείσες αποφάσεις.
- 4 Για να αποφευχθεί ο πιθανός κίνδυνος, η Ομάδα από την αρχή της σύστασης και της λειτουργίας της να αντιμετωπίσει υπαρκτά προβλήματα και δυσκολίες, τα θέματα εισάγονται για συζήτηση καταρχάς από τα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια, και μόνο η επεξεργασία και η εφαρμογή τους πραγματοποιείται από την Ομάδα.
- 4 Σε κάθε συνεδρίαση συμπληρώνεται ένα πρωτόκολλο, το οποίο μεταβιβάζεται σε όλα τα ενδιαφερόμενα τμήματα και ιδιαίτερα στους ενδιαφερόμενους προϊστάμενους.
- 4 Τα αποτελέσματα των εργασιών του Κύκλου Ποιότητας, και ενδεχόμενα οι ανταμοιβές και τα κίνητρα προς την Ομάδα, αναγράφονται και δημοσιεύονται σε έντυπα της επιχείρησης.
- 4 Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων των εργασιών της Ομάδας γίνεται σε μια ειδική προς αυτό εκδήλωση, στην οποία πρέπει να παρευρεθεί απαραίτητα ένα τουλάχιστον μέλος της Διοίκησης ή Top Manager.
- 4 Τα αποτελέσματα των εργασιών πρέπει να γνωστοποιούνται σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας της επιχείρησης και να δημοσιοποιούνται δεόντως.
- 4 Κατά το ιαπωνικό πρότυπο, τα αποτελέσματα των εργασιών και οι προτάσεις βελτίωσης παρουσιάζονται και σε μορφή Posters με συγκεκριμένο λογότυπο.
- 4 Τέλος το πρωτόκολλο των συνεδριάσεων του Κύκλου Ποιότητας ευρίσκεται σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο και είναι προσιτό σε κάθε ενδιαφερόμενο.

Για την καλύτερη απόδοση της Ομάδας, θα πρέπει οι συμμετέχοντες σε αυτή να είναι οι αξιότεροι των συνεργατών και οι διαθέτοντες μια minimum υποδομή γνώσεων. Για αυτό το λόγο βασική ευθύνη των επιχειρήσεων είναι η εκπαίδευση και η συνεχής μετεκπαίδευση του προσωπικού.

Κατά την εκπαίδευση και μετεκπαίδευση των συνεργατών μιας επιχείρησης, πρέπει να προσεχθούν τα παρακάτω βασικά:

- 4 Ποιος πρέπει να μετεκπαιδευτεί;
- 4 Ποιο περιεχόμενο και ποιες γνώσεις πρέπει να μεταδοθούν;
- 4 Ποια μέθοδος πρέπει να προτιμηθεί;
- 4 Πότε πρέπει να γίνει και πόσο πρέπει να διαρκέσει η μετεκπαίδευση;
- 4 Ποιος θ' ασχοληθεί και θα διεξάγει την επιμόρφωση;

Κατά την επεξεργασία των προς επίλυση προβλημάτων, η Ομάδα χρησιμοποιεί διάφορες μεθόδους, τεχνικές ή εργαλεία, προκειμένου ν' αναλύσει τον όγκο των πληροφοριών που έχει στην διάθεση της. Οι κυριότερες μέθοδοι που εφαρμόζονται είναι:

4 Μέθοδος 1: Brainstorming, ή καταιγισμός ιδεών.

Είναι μια τεχνική, μέσω της οποίας προωθείται η ενεργητικότητα του ατόμου. Αποτελεί μια ιδιαίτερη μορφή συλλογικής εργασίας, η οποία με την εφαρμογή συγκεκριμένων κανόνων επιδιώκει να προωθήσει την προσπάθεια ανεύρεσης νέων ιδεών και νεωτεριστικών απόψεων.

4 Μέθοδος 2: 6 - 3 - 5.

Θεωρείται και ως γραπτή Brainstorming. Εφαρμόζεται κυρίως όταν δεν είναι δυνατόν να συγκεντρωθούν όλα τα μέλη της Ομάδας. Κατά τη μέθοδο αυτή έξι (6) ειδικοί γράφουν π.χ. σε πρώτη φάση σε ένα χαρτί, ο καθένας τρεις (3) προτάσεις επίλυσης του προβλήματος. Τα φύλλα αυτά δίδονται στους επόμενους πέντε (5) ειδικούς, με την παράκληση να διατυπώσουν και να προσθέσουν σε κάθε φύλλο άλλες τρεις (3) ερωτήσεις. Έτσι στο δεύτερο γύρω έχουμε έξι (6) προτάσεις σε ένα φύλλο χαρτιού. Στο τέλος με την ανταλλαγή των φύλλων έχουμε 108 ιδέες (δηλ. έξι (6) φύλλα με 18 ιδέες).

4 Μέθοδος 3: Ανάλυση Pareto.

Είναι ένα εργαλείο - μέθοδος διαχωρισμού και κατάταξης των προβλημάτων ανάλογα με τη σοβαρότητα τους. Κατά την κατά Pareto-ανάλυση επιδιώκεται με βάση μετρήσιμα μεγέθη, να συγκρίνουμε διάφορα προβλήματα και να διαπιστώσουμε τις πιθανές ωφέλειες που θα προκύψουν από την εξάλειψη των αρνητικών τους επιπτώσεων.

4 Μέθοδος 4: Διάγραμμα Αιτίου - Αποτελέσματος.

Παρουσιάζει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ Αιτίου και Αποτελέσματος σε μια παραγωγική διαδικασία, και πώς αλληλεξαρτάται η λειτουργία των διαφόρων συντελεστών παραγωγής.

1.6 Σκοπός ύπαρξης και στόχοι των κύκλων ποιότητας

Στη χώρα μας η λειτουργία των κύκλων ποιότητας δεν είναι αρκετά διαδεδομένη. Αυτό γιατί σε πολλές περιπτώσεις δεν υπάρχει η ανάγκη λειτουργίας τους λόγω του μικρού μεγέθους των επιχειρήσεων, λόγω άγνοιας και αδιαφορίας εκ μέρους των ιδιοκτητών των επιχειρήσεων στην δημιουργία συνείδησης ποιότητας, αλλά και λόγω αδιαφορίας των εργαζομένων από μη ύπαρξη κινήτρων. Για το λόγο αυτό είναι εύλογα κάποια ερωτήματα, όπως: Είναι πράγματι απαραίτητη η λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας; Κοστίζει πολύ η λειτουργία τους; Δημιουργούν οι Κύκλοι Ποιότητας συγκριτικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα; Υπάρχει χειροπιαστό όφελος για την επιχείρηση;

Πιστεύουμε ότι η λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας, ειδικά για τις μεγάλες επιχειρήσεις εξαγωγικού προσανατολισμού, δεν είναι μόνο απαραίτητη, αλλά και επιβεβλημένη. Ιδιαίτερα σήμερα, με την παγκοσμιοποίηση των οικονομιών και την απελευθέρωση των αγορών, την ύπαρξη ενιαίου νομίσματος και τη διαφάνεια της αγοράς, η χρησιμοποίηση μεθόδων βελτίωσης της ποιότητας και δημιουργίας ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση επιβίωσης των επιχειρήσεων.

Με τη σωστή, συνετή και συνεπή λειτουργία τους, μπορούν να αντιμετωπισθούν και να επιλυθούν πολλά και ποικίλα προβλήματα των επιχειρήσεων, όπως:

1. Προώθηση της ποιότητας του αποτελέσματος (εκροής) της εργασίας κάθε Συνεργάτη ξεχωριστά (ανάπτυξη της ποιοτικής συνείδησης).
2. Ανάπτυξη και εφαρμογή νεωτεριστικών ιδεών, τόσο για τα προϊόντα, όσο και για την παραγωγική διαδικασία. Είναι ένας τομέας, στον οποίο οι ελληνικές επιχειρήσεις υστερούν αισθητά έναντι των αλλοδαπών ανταγωνιστών τους.
3. Μέσω της λειτουργίας των Κύκλων Ποιότητας ικανοποιείται η απαίτηση και ανάγκη των συνεργατών της επιχείρησης για περισσότερες πληροφορίες, ενημέρωση και συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και υλοποίησης αυτών.
4. Με την εφαρμογή των προγραμμάτων επιμόρφωσης του προσωπικού και των συνεργατών της επιχείρησης, βελτιώνεται η παραγωγικότητα, η αποδοτικότητα και η εργασιακή τους συνείδηση.
5. Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας απαιτεί μεγάλη ενεργητικότητα, η οποία προωθείται με την εφαρμογή βελτιωτικών μεθόδων.
6. Με τη λειτουργία συλλογικών δραστηριοτήτων εντός της επιχείρησης, όπως είναι οι Κύκλοι Ποιότητας, προωθείται η τόνωση του αισθήματος της συμπληρωματικότητας των προσωπικών (ατομικών) στόχων των εργαζομένων, και των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.
7. Προωθείται ένα συνεργατικό – συναδελφικό πρότυπο διοίκησης ανθρώπινων πόρων, αναπτύσσονται τα επικοινωνιακά δίκτυα της επιχείρησης και βελτιώνεται ο βαθμός κατανόησης των πολιτικών και στρατηγικών της Ηγεσίας της επιχείρησης.
8. Οι συνεργάτες πρέπει να συμμετέχουν πιο ενεργητικά στην καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης, με στόχο τη βελτίωση των εργασιακών σχέσεων, αλλά και τη συμμετοχή στις διάφορες δραστηριότητες της επιχείρησης. Εξάλλου οι εργαζόμενοι αποτελούν τους πρώτους σημαντικούς κριτές της αποτελεσματικής λειτουργίας της επιχείρησης και της αξιοπιστίας των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης. Άρα η γνώμη τους είναι σημαντική.

Το Ισοζύγιο Κόστους - Οφέλους από τη λειτουργία αυτή θα είναι μακροχρόνια ασύγκριτα μεγαλύτερο στην πλευρά του Οφέλους για την επιχείρηση. Στις ελληνικές επιχειρήσεις (κυρίως τις ΜΜΕ και τις μη ορθολογικά οργανωμένες), εκεί όπου ο ιδιοκτήτης «ταυτίζεται» με τον Manager και τον Marketer, η λειτουργία των Κύκλων Ποιότητας (και όχι μόνο), θεωρείται από τους «υπευθύνους» περιττή. Υπάρχει μια τάση συγκέντρωσης και συγκεντροποίησης των αρμοδιοτήτων αυτού του είδους γύρω από το πρόσωπο του ιδιοκτήτη, που στις περισσότερες περιπτώσεις δεν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις, αλλά δεν διαθέτουν και τη νοοτροπία για εφαρμογή συλλογικών μορφών διοίκησης.

Η ως ένα βαθμό «εγωιστική» αυτή αντιμετώπιση των προβλημάτων πρέπει να διαφοροποιηθεί μέσα στις ανταγωνιστικές συνθήκες που διαμορφώνονται στην παγκοσμιοποιημένη αγορά. Οι Έλληνες επιχειρηματίες δεν θα πρέπει να διστάζουν ή και να «φοβούνται» την πρόσληψη και χρήση εξειδικευμένης γνώσης και προσωπικού, ή νεωτεριστικών αντιλήψεων στην παραγωγική διαδικασία. Το παράδειγμα χωρών, όπως η Γερμανία, η Ιαπωνία, οι ΗΠΑ κ.ά. απέδειξε περίτρανα, ότι όπου εφαρμόζονται συστηματικά και με συνέπεια οι επιστημονικές μέθοδοι και η τεχνογνωσία, έχουμε θεαματικά αποτελέσματα στην παραγωγικότητα, την ανταγωνιστικότητα τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο. Είναι ο απαραίτητος δρόμος (μονόδρομος) επιτυχίας και επιβίωσης των επιχειρήσεων.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο :

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2.1. Τι είναι το ISO 9000

Η σειρά ISO 9000 αποτελεί ένα σύνολο διεθνών προτύπων για την πιστοποίηση της ποιότητας που έχει διαμορφωθεί από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Standards Organization) που εδρεύει στη Γενεύη και αποτελείται από τους εθνικούς οργανισμούς τυποποίησης για 91 χώρες. Η επιδιωκόμενη διασφάλιση της ποιότητας μέσω αυτών των διεθνών προτύπων παρέχεται με τον προσδιορισμό ενός γενικού μοντέλου, δηλαδή ενός καταλόγου των επιθυμητών διαδικασιών και ενεργειών, για το σύστημα ποιότητας που είναι ευρέως εφαρμόσιμο για προϊόντα και υπηρεσίες.

Ο προσδιορισμός του συστήματος ποιότητας είναι συνεπώς γενικός. Αυτό σημαίνει ότι δεν λαμβάνει υπόψη ούτε τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά σε θέματα ποιότητας ενός βιομηχανικού κλάδου και φυσικά ούτε τα χαρακτηριστικά μιας επιχείρησης που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της. Απλά τα προβλεπόμενα για τα συστήματα ISO 9000 καλύπτουν τις ελάχιστες προϋποθέσεις ή απαιτήσεις για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος με την κατάλληλη πολιτική της ποιότητας.

Η κριτική του Joseph Juran για τα πρότυπα αυτά λέει ότι δεν προβλέπουν τις κατάλληλες διαδικασίες για τη μέτρηση του κόστους έλλειψης ποιότητας και τη συνεχή βελτίωσή της.

Στο βαθμό που ο διεθνής ανταγωνισμός δημιουργεί συνεχείς πιέσεις για βελτιώσεις στην ποιότητα, η επιχείρηση στη διαμόρφωση μιας αποτελεσματικής πολιτικής για την ποιότητα θα πρέπει να συμπληρώσει στο πλαίσιο που παρέχουν τα πρότυπα όχι μόνο

τις εξειδικευμένες για τον κλάδο τεχνικές και ανταγωνιστικές απαιτήσεις, αλλά και διαδικασίες επαναπροσδιορισμού των στόχων ποιότητας που συχνά αλλάζουν και απαιτούν συστηματική προσπάθεια για συνεχείς βελτιώσεις.

2.2. Περιγραφή προτύπων στη σειρά ISO 9000 (EN 29000)

Τα πρότυπα στη σειρά ISO 9000 διαμορφώθηκαν το 1987 με σκοπό να είναι σχετικά και χρήσιμα σε όλες τις κατηγορίες επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι μπορούν να χρησιμοποιηθούν από βιομηχανίες για χημικά ή ηλεκτρονικά προϊόντα, για χάλυβα ή είδη χάρτου. Είναι επίσης δυνατή η εφαρμογή τους σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως η ιατρική περίθαλψη, οι μεταφορές, οι εμπορικές τράπεζες και ασφαλιστικές υπηρεσίες. Στη σειρά προτύπων πιστοποίησης ISO 9000 αρχικά είχαμε τα επιμέρους πρότυπα ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 και ISO 9004.

Το γενικό πρότυπο ISO 9000 παρέχει ορισμένους βασικούς ορισμούς και τις έννοιες. Παρέχει επίσης οδηγίες για τον τρόπο επιλογής και εφαρμογής των επιμέρους προτύπων.

Το ISO 9001 εφαρμόζεται για τη συμμόρφωση σε συγκεκριμένες τεχνικές απαιτήσεις στα στάδια ανάπτυξης και σχεδίασης ενός προϊόντος, στην παραγωγή και εγκατάσταση του και στον τρόπο εξυπηρέτησής του μετά την πώληση.

Το ISO 9002 εφαρμόζεται όταν επιδιώκεται συμμόρφωση του προμηθευτή με τις τεχνικές προδιαγραφές μόνο στα στάδια παραγωγής και εγκατάστασης.

Το ISO 9003 εφαρμόζεται για συμμόρφωση μόνο στη φάση τελικών δοκιμών και επιθεώρησης ή ελέγχου του προϊόντος.

Το ISO 9004 παρέχει κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες για θέματα που αφορούν παράγοντες τεχνικής και διοικητικής φύσεως και ανθρώπινου δυναμικού στο βαθμό που επηρεάζουν την ποιότητα προϊόντος και της εξυπηρέτησής του.

Το πρότυπο αυτό παρέχει λεπτομερείς καταλόγους με τα στοιχεία που συνθέτουν το σύστημα διασφάλισης της ποιότητας με αναφορά.

- Στις ευθύνες της διοίκησης
- Στο μάρκετινγκ
- Στη σχεδίαση
- Στις προμήθειες
- Στην παραγωγή
- Στις διαδικασίες μέτρησης
- Στον έλεγχο υλικών
- Στη χρήση στατιστικών μεθόδων
- Στην ασφάλεια των χώρων και του εξοπλισμού και
- Στην τεκμηρίωση διαδικασιών, προϊόντων και εξυπηρέτησης.

Το ISO 9004 είναι μόνο για εσωτερική χρήση και δεν δύναται να εφαρμοστεί σε συμφωνίες με τρίτους. Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα που προσφέρει είναι η δυνατότητα αξιολόγησης της προόδου που σημειώνει μια επιχείρηση που ενδιαφέρεται για την πλήρη ανάπτυξη ενός συστήματος διοίκησης ολικής ποιότητας.

2.3. Σημασία και πλεονεκτήματα πιστοποίησης για ISO 9000

Μετά το 1992 κάθε συμφωνία προμηθειών και σύμβαση προσδιορισμού τεχνικών προδιαγραφών που συντάσσεται από βιομηχανίες, οργανισμούς και κυβερνήσεις των χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Τυποποιήσεων (European Committee of Standardization ή CEN) περιέχει την απαίτηση συμμόρφωσης του προμηθευτή στα προβλεπόμενα διεθνή πρότυπα (EN 29000).

Αυτό προϋποθέτει την ανάγκη πιστοποίησης των προμηθευτών από ειδικούς φορείς, όπως για την Ελλάδα ΕΛΟΤ ή άλλοι ειδικοί οργανισμοί, μετά από σχετική έγκριση για την ικανότητά τους να αξιολογήσουν με συστήματα διασφάλισης της ποιότητας, σύμφωνα με τις προδιαγραφές διεθνών προτύπων.

Η διαδικασία πιστοποίησης με τα πρότυπα ISO 9000 αναφέρεται στο σύστημα διασφάλισης της ποιότητας που έχει μια επιχείρηση και όχι στην ποιότητα των ίδιων των προϊόντων που διαθέτει στην αγορά.

Πέραν των πλεονεκτημάτων από καλύτερη ποιότητα για την παραγωγή και άλλες δραστηριότητες υποστήριξης, η πιστοποίηση μιας επιχείρησης για ISO 9000 προσφέρει στους υπεύθυνους για το marketing ένα ακόμα όπλο καλύτερης προβολής όχι μόνο των προϊόντων, αλλά και της επιχείρησης γενικότερα.

2.4. Προϋποθέσεις αποτελεσματικής εφαρμογής

Η πρωτοβουλία για την εφαρμογή των διεθνών προτύπων για την πιστοποίηση της ποιότητας ξεκινά από την αναγνώριση της καθοριστικής σημασίας της ποιότητας για την επιβίωση μιας επιχείρησης. Οι πιέσεις από την διεθνοποίηση της αγοράς και την όξυνση του ανταγωνισμού δεν αφήνουν μεγάλα περιθώρια. Για την επιτυχή εφαρμογή των παραπάνω προτύπων χρειάζεται να ικανοποιηθούν τρεις βασικές προϋποθέσεις.

1. Η αποδοχή και η δέσμευση της διοίκησης
2. Η κατάλληλη στάση για τις αναγκαίες αλλαγές από πλευράς των στελεχών και εργαζομένων που θα επηρεαστούν από την εφαρμογή της.
3. Η τεχνική ικανότητα ανάπτυξης των συστημάτων και διαδικασιών για την καλύτερη διασφάλιση της ποιότητας μέσα στα πλαίσια που προσδιορίζουν τα διεθνή πρότυπα.

2.5. Βασικά στοιχεία για το πρότυπο ISO 9001

Για την πιστοποίηση μιας επιχείρησης στο πρότυπο ISO 9001 που είναι και το κυριότερο της σειράς, η επιχείρηση θα πρέπει να ικανοποιήσει ένα σύνολο απαιτήσεων που αφορούν το σχεδιασμό για τις απαραίτητες διαδικασίες για τα ακόλουθα:

1. Τις αρμοδιότητες και ευθύνες της διοίκησης
2. Τα χαρακτηριστικά του συστήματος ποιότητας και του αντίστοιχου εγχειριδίου που προσδιορίζει τον τρόπο λειτουργίας του
3. Τη διαδικασία αξιολόγησης συμβολαίων με τρίτους για το σαφή ορισμό των απαιτήσεών τους και της ικανότητας για συμμόρφωση
4. Έλεγχο σχεδίασης με διαδικασίες που διασφαλίζουν την ικανότητα συμμόρφωσης στις προδιαγραφές, κ.ά.
5. Έλεγχο τεκμηρίωσης
6. Προμήθειες
7. Κωδικοποίηση και ικανότητα παρακολούθησης προϊόντος
8. Έλεγχος παραγωγικής διαδικασίας
9. Επιθεώρηση τελικού προϊόντος και δοκιμές
10. Εξοπλισμός για μετρήσεις, δοκιμές και αναγκαίους ελέγχους
11. Έλεγχος προϊόντων που δεν συμμορφώνονται στις προδιαγραφές
12. Διαδικασίες για διορθωτικές ενέργειες
13. Διαδικασίες για εσωτερικές μεταφορές, αποθήκευση, συσκευασία και παράδοση
14. Διαδικασία για την τήρηση αρχείων για ποιότητα
15. Διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου για ποιότητα
16. Προγράμματα εκπαίδευσης όλων των εργαζομένων και υπευθύνων για θέματα ποιότητας
17. Διαδικασίες για εξυπηρέτηση πελατών
18. Επιλογή και χρήση κατάλληλων στατιστικών μεθόδων για ποιότητα.

2.6. Πρότυπο ISO 9001:2000

Η νέα οικογένεια των προτύπων 9000 έχει από το 2000 λιγότερα μέλη, αφού τα σημερινά 20 περίπου πρότυπα έχουν αντικατασταθεί από 4. Με την κατάργηση των προτύπων ISO 9002 και 9003 δεν θα επηρεάζεται η ικανότητα του οργανισμού να παρέχεται σύμφωνα με τις αρχές της Ποιότητας προϊόν.

Το νέο πρότυπο ISO 9001 αναφέρεται στην αποτελεσματικότητα (αφού περιλαμβάνει απαίτηση για συνεχή βελτίωση) ενώ το νέο ISO 9004 αναφέρεται στην αποδοτικότητα.

Οι νέες εκδόσεις έχουν γίνει πιο εύκολα κατανοητές από τους χρήστες γιατί οι όροι που χρησιμοποιούνται είναι πιο απλοί. Τα νέα πρότυπα είναι εφαρμόσιμα από οργανισμούς κάθε μεγέθους και αντικειμένου, σε αντίθεση με τα παλαιά που έδιναν έμφαση στον κατασκευαστικό τομέα.

2.7. Δομή του νέου προτύπου ISO 9001:2000

Η δομή του προτύπου έχει αλλάξει και οι 20 απαιτήσεις του παλαιού θα συνεχίζουν να υπάρχουν αλλά διάσπαρτες στις 4 παρακάτω ενότητες:

1. Ευθύνες της Διοίκησης
2. Διαχείριση πόρων
3. Υλοποίηση προϊόντος
4. Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση.

Το πρότυπο γίνεται λιγότερο περιγραφικό και εμφανίζει μια σημαντική αλλαγή στη φιλοσοφία στη νέα έκδοση, η οποία είναι η εξής PLAN – DO – CHECK – ACT (σχεδιασμός, εκτέλεση, έλεγχος, αντίδραση). Η αλλαγή αυτή συμβαδίζει και με την προσήλωση τις οκτώ αρχές του management που είναι εμφανές στη νέα έκδοση.

Αρχή 1: Εστίαση του οργανισμού στους πελάτες του

Όλοι οι οργανισμοί εξαρτώνται από τους πελάτες τους. Έχουν λοιπόν την ανάγκη να καταλάβουν τις παρούσες και τις μελλοντικές ανάγκες των πελατών τους ώστε να είναι έτοιμοι να τις ικανοποιήσουν και αν είναι δυνατό να τις ξεπεράσουν.

Αρχή 2: Ηγεσία

Για τη δημιουργία συντονισμένης κατεύθυνσης και σκοπού, για την ανάπτυξη περιβάλλοντος όπου όλοι οι άνθρωποι του οργανισμού να συμμετέχουν πλήρως στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού, απαιτείται ηγεσία.

Αρχή 3: Συμμετοχή του προσωπικού

Η συμμετοχή και συνεργασία του προσωπικού διευκολύνει την εκμετάλλευση των ικανοτήτων τους από τον οργανισμό με αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο με όφελος για όλο τον οργανισμό.

Αρχή 4: Εξέταση θεώρησης ανά διεργασία

Οι πόροι και οι δραστηριότητες πρέπει να εξεταστούν σαν επιμέρους αυτόνομες διεργασίες.

Αρχή 5: Προσέγγιση στο management του συστήματος

Οι επιμέρους διεργασίες αλληλοεπηρεάζονται και αλληλοαντιδρούν. Το σύστημα των διεργασιών αυτών πρέπει να κατανοηθεί και η διαχείρισή του να γίνει με τρόπο που συνεισφέρει στην συνολική απόδοση και αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Αρχή 6: Συνεχής βελτίωση

Η συνεχής βελτίωση είναι μόνιμη επιδίωξη του οργανισμού.

Αρχή 7: Αποφάσεις βάση στοιχείων

Οι αποτελεσματικές αποφάσεις βασίζονται στη λογική και σε βάθος ανάλυση των δεδομένων και των τεκμηριωμένων πληροφοριών.

Αρχή 8: Σχέση πελάτη – προμηθευτή αμοιβαία ωφέλιμη

Εφόσον και τα δύο μέρη αποκομίζουν από τη σχέση τους οφέλη τότε πολλαπλασιάζεται η ικανότητά τους να δημιουργήσουν αξία.

Πέραν όμως αυτών των σημαντικών αρχών, το ISO 9001:2000 προωθεί τη ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΕ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ ΓΕΓΟΝΟΤΑ, που είναι ένα εξαιρετικά σημαντικό στοιχείο. Η λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση μιας εταιρείας, βάση του νέου προτύπου, πρέπει να βασίζεται σε κατανοητά και μετρήσιμα δεδομένα όπως:

1. Φύλλα ελέγχου
2. Διάγραμμα Αιτίου – Αποτελέσματος
3. Διάγραμμα Pareto
4. Ιστογράμματα
5. Διαγράμματα Συσχετισμού
6. Διαγράμματα ελέγχου κ.ά.

Που είναι όπως έχουμε προαναφέρει στα ΤΕΧΝΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ είναι πολύ σημαντικά για την διεξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης, εκτοπισμού του προβλήματος και η απαρχή για τη λύση του και τη μείωση της κακής ποιότητας που συνεπάγεται κόστος και μείωση κερδών της επιχείρησης.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο :

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ISO

3.1. Προϋποθέσεις εγκατάστασης ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2000

Η αποφυγή της παραγωγής προϊόντων κακής ποιότητας, με τις παραδοσιακές τακτικές, βασιζόταν στον εκ των υστέρων εντοπισμό προβλημάτων. Αυτό όμως είχε ως αποτέλεσμα την κατανάλωση χρόνου και χρήματος για την παραγωγή μη κατάλληλων για πώληση προϊόντων. Από την στιγμή που μια επιχείρηση αρχίζει να κατανοεί ότι η υιοθέτηση συστημάτων πρόβλεψης με σκοπό την πρόληψη οδηγεί στην ουσιαστική ανάπτυξη της, η ποιότητα των προϊόντων της σταματά να είναι τυχαίο γεγονός και γίνεται αποτέλεσμα οργανωμένης και τεκμηριωμένης παραγωγικής διαδικασίας.

Προϋπόθεση λοιπόν για την εγκατάσταση ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας είναι η πλήρης κατανόηση και δέσμευση τόσο της διοίκησης όσο και όλου του προσωπικού της επιχείρησης στην ανάπτυξη της ποιότητας. Ένα τέτοιο σύστημα οφείλει να επεκτείνει τις αρχές της ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την αρχική παραγγελία που χρησιμοποιεί, την ανάπτυξη, την παραγωγή, τους ελέγχους και τις δοκιμές μέχρι και την τελική αποστολή και τη συντήρηση των προϊόντων της.

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να αναπτυχθούν σχέσεις πελάτη-προμηθευτή ανάμεσα στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης.

Αν το προϊόν που παράγει κάποιο τμήμα αποτελεί «πρώτη ύλη» προς περαιτέρω επεξεργασία σε κάποιο άλλο τμήμα, θα πρέπει αυτό να αντιμετωπίζεται ως εσωτερικός πελάτης για να επιτευχθεί η αλυσίδα της ποιότητας.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας θεωρείται καλό, όταν είναι ικανό να λειτουργήσει σχεδόν χωρίς τελικό έλεγχο, στην πραγματικότητα δε και χωρίς τμήματα ελέγχου ποιότητας.

Οι Προϋποθέσεις για την εγκατάσταση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας της σειράς ISO 9001:2000 είναι:

- § Η ύπαρξη και επιβίωση της κάθε επιχείρησης στηρίζεται στους πελάτες της και ως εκ τούτου πρέπει:
 - Ø Να αντιλαμβάνεται τις τρέχουσες και μελλοντικές ανάγκες των πελατών,
 - Ø Να ικανοποιεί τις απαιτήσεις τους, και να προσπαθεί να ξεπερνά τις προσδοκίες τους.
- § Οι επικεφαλής των επιχειρήσεων πρέπει να καθιερώσουν αρμονική συνεργασία μέσα στην επιχείρηση, με τη δημιουργία και διατήρηση ενός περιβάλλοντος τέτοιου, όπου όλοι να εμπλέκονται στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

- § Το προσωπικό σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα είναι ο κορμός μιας επιχείρησης και η πλήρης ενασχόλησή τους με αυτήν επιτρέπει οι ικανότητές τους να χρησιμοποιούνται προς όφελος της επιχείρησης.
- § Ένα επιθυμητό αποτέλεσμα επιτυγχάνεται πιο εύκολα, όταν πηγές και σχετιζόμενες δραστηριότητες διαχειρίζονται ως μια ενιαία διεργασία.
- § Η αναγνώριση, κατανόηση και διαχείριση ενός συστήματος αλληλοσχετιζόμενων διεργασιών για ένα συγκεκριμένο στόχο, βελτιώνει την αποτελεσματικότητα και την απόδοση μιας επιχείρησης.
- § Η συνεχής βελτίωση πρέπει να είναι μόνιμος αντικειμενικός στόχος μιας επιχείρησης.
- § Οι αποτελεσματικές αποφάσεις βασίζονται στην ανάλυση δεδομένων και πληροφοριών.
- § Μια επιχείρηση και οι προμηθευτές της είναι ανεξάρτητοι ο ένας από τον άλλον, και μια αμοιβαία σχέση ωφέλειας των δύο αυξάνει την ικανότητα και των δύο να βελτιώσουν την εμπορική τους αξία.

Εφαρμόζοντας αυτές τις Προϋποθέσεις - Αρχές επιτυγχάνονται πολλοί από τους στόχους της λεγόμενης Ολικής Διαχείρισης της Ποιότητας (Total Quality Management) όπως αυτοί ποσοτικοποιούνται και απεικονίζονται μέσα από τα κριτήρια των αριστείων για την ποιότητα.

Από το 1988 και μετά, το ενδιαφέρον των ελληνικών επιχειρήσεων για πιστοποίηση του συστήματος ποιότητάς τους αυξάνεται. Οι λόγοι που οδηγούν μια επιχείρηση στην πιστοποίηση του συστήματος ποιότητάς της, αλλά και τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από την εφαρμογή ενός τέτοιου μέτρου είναι μεταξύ άλλων:

- § Ανάπτυξη της επιχείρησης με τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων της.
- § Όλο και περισσότεροι «πελάτες» ζητούν οι προμηθευτές τους να έχουν τα συστήματα ποιότητάς τους πιστοποιημένα καταχωρημένα στο μητρώο κατασκευαστών σύμφωνα με τη σειρά προτύπων ISO 9000. Η διεθνής αναγνώριση της πιστοποίησης κατά ISO 9000 προβάλλει την επιχείρηση και χρησιμοποιείται ως στοιχείο ανταγωνισμού και marketing.
- § Βιομηχανίες που ήδη έχουν τα δικά τους αυστηρά συστήματα ποιότητας, όπως οι βιομηχανίες μεταποίησης, υιοθετούν επίσης τη σειρά προτύπων ISO 9000, ως ένα πρόσθετο ευαπόδεικτο σύστημα διασφάλισης ποιότητας.
- § Μελετώντας το εγχειρίδιο ποιότητας ενός προμηθευτή, ο πελάτης μπορεί να επαληθεύσει αν η οργάνωση του προμηθευτή είναι σύμφωνη με το πρότυπο. Οι εταιρείες που προμηθεύουν κακής ποιότητας προϊόντα δεν είναι σε θέση να συντάξουν και να εφαρμόσουν ένα εγχειρίδιο ποιότητας. Έτσι, η διαδικασία πιστοποίησης θα διευκολύνει τη διάκριση μεταξύ προμηθευτών προϊόντων καλής και κακής ποιότητας.
- § Η διαμόρφωση των συνθηκών της αγοράς θα γίνεται πλέον μόνο από επιχειρήσεις που έχουν συμφέροντες τιμές και μπορούν να αποδείξουν ότι διαθέτουν ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας, σύμφωνα με τη σειρά προτύπων ISO 9000.
- § Στο μέλλον ουσιαστικά κάθε συμφωνία αγοράς από την ευρωπαϊκή βιομηχανία θα περιλαμβάνει μια γενική απαίτηση ότι ο πωλητής θα μπορεί να αποδεικνύει ότι εφαρμόζει τη σειρά προτύπων ISO 9000. Οι εταιρείες που δεν μπορούν να αποδείξουν την εφαρμογή μάλλον θα αποκλειστούν από επιχειρηματικές εργασίες στην Ευρώπη, αλλά και στην Ελλάδα.
- § Η επιτυχής υιοθέτηση ενός προτύπου ποιότητας προετοιμάζει την επιχείρηση για την εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

3.2. Κύκλος Εφαρμογής ISO 9001:2000

Ο κύκλος εφαρμογής του ISO περιλαμβάνει δέκα βήματα τα οποία αναλύονται παρακάτω και είναι απαραίτητα έτσι ώστε η εφαρμογή του να γίνει όσο το δυνατόν πιο ομαλά στην εταιρεία.

1. Απόφαση της Διοίκησης – ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Περιλαμβάνει απόφαση της Διοίκησης για δέσμευση σχετικά με την υιοθέτηση της ποιότητας στην εταιρεία και απόφαση για διάθεση του απαραίτητου ανθρώπινου δυναμικού για την υλοποίηση του σχεδίου. Περιλαμβάνει τον καθορισμό των στόχων της εταιρείας και την επιλογή του κατάλληλου μοντέλου συστήματος διασφάλισης ποιότητας, όπως και απόφαση για το χρόνο έναρξης της λειτουργίας του μοντέλου.

2. Δημιουργία ομάδας εργασίας.

Στο σημείο αυτό συγκροτείται μια ομάδα εργασίας που θα αναλάβει –συνήθως με τη βοήθεια εξειδικευμένων εξωτερικών συνεργατών - να υλοποιήσει το μοντέλο.

3. Εξέταση της υπάρχουσας κατάστασης σε σχέση με το ISO 9001:2000.

Η παρούσα φάση περιλαμβάνει την αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης σε σχέση με το αντίστοιχο πρότυπο ISO. Δηλαδή τη μελέτη των υφιστάμενων δομών ποιότητας της επιχείρησης και τις αντίστοιχες απαιτήσεις από το επιλεγθέν πρότυπο της σειράς ISO 9000. Εδώ το κύριο πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί κατά την εισαγωγή ή την προσαρμογή ενός συστήματος ποιότητας είναι το πώς θα αποφευχθεί η διαταραχή των υφιστάμενων λειτουργιών της επιχείρησης.

Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή και προσπάθεια, ώστε οι ήδη υφιστάμενες διαδικασίες να μετατραπούν σε δυναμικές διαδικασίες του νέου συστήματος με το ελάχιστο δυνατό κόστος.

4. Επισήμανση διαφορών και εκπόνηση προγράμματος ενεργειών.

Το σημείο αυτό περιλαμβάνει τον προσδιορισμό του τι θα πρέπει να γίνει, δηλαδή των στοιχείων που πρέπει να αποτελούν το σύστημα ποιότητας με βάση το μοντέλο που επιλέχθηκε. Αυτό περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων για τις διαδικασίες που χρειάζεται να εκτελεστούν, την περιγραφή των διαδικασιών και τη σύνταξη των σχετικών εντύπων με βάση τα στοιχειώδη ερωτήματα: ποιος ενεργεί, τι κάνει, πώς το κάνει, τι στοιχεία κρατούνται. Επιπλέον θα πρέπει να δημιουργηθεί και ένα «πρόγραμμα δράσης». Δηλαδή ο σχεδιασμός των διαφόρων φάσεων ανάπτυξης του συστήματος διασφάλισης ποιότητας, δεδομένου ότι οι ιδιαιτερότητες κάθε επιχείρησης καθορίζουν στη συνέχεια τη χρονική σειρά ανάπτυξης των φάσεων. Οι δραστηριότητες που συνδέονται με τα στοιχεία του συστήματος ποιότητας, δεν έχουν όλες την ίδια χρονική διάρκεια. Για το λόγο αυτό είναι σκόπιμο να προηγηθούν δραστηριότητες με αυξημένες χρονικές απαιτήσεις.

5. Αναθεώρηση ή δημιουργία νέων διαδικασιών.

Αφορά την εφαρμογή νέων διαδικασιών, δηλαδή την εκτέλεση της κάθε φάσης, την υλοποίηση των διαδικασιών στην πράξη και την εκτέλεση διορθωτικών ενεργειών, αν αυτές απαιτούνται.

6. Δημιουργία Εγχειριδίου Διασφάλισης Ποιότητας.

Το εγχειρίδιο διασφάλισης της ποιότητας περιγράφει την πολιτική και τις αρχές με βάση τις οποίες η επιχείρηση θα διαχειρίζεται την ποιότητα. Περιγράφει την οργάνωση, τις διοικητικές διαδικασίες και τα γενικότερα μέτρα που έχει υιοθετήσει η επιχείρηση για να επιτυγχάνει την επιθυμητή ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της προς τους πελάτες της. Θα πρέπει να θεωρηθεί ως εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιείται για εσωτερική εκπαίδευση του προσωπικού, ως σημείο αναφοράς και ως μέσον ενημέρωσης των πελατών που θέλουν πληροφορίες για τις απόψεις της διοίκησης στο θέμα της ποιότητας.

7. Επιλογή φορέα Πιστοποίησης.

Με την επιλογή του Φορέα πιστοποίησης γίνεται αρχικά επίσκεψη με την επιτροπή αξιολόγησης, συνήθως κρατάει μια μέρα, και επιτρέπει στο φορέα που θα κάνει την τελική πιστοποίηση να μάθει για την επιχείρηση και να καθορίσει καλύτερα τι χρειάζεται για την αξιολόγηση.

8. Υποβολή του Εγχειριδίου στο φορέα Πιστοποίησης για έγκριση.

Το εγχειρίδιο ποιότητας της επιχείρησης υποβάλλεται για έλεγχο σε ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης, ο οποίος αφού το αποδεχτεί, ορίζει από κοινού με την επιχείρηση ημερομηνία επίσκεψης για τον έλεγχο πιστοποίησης. Είναι ευνόητο ότι το γραπτό σύστημα ποιότητας της επιχείρησης οφείλει να εφαρμόζεται στην πράξη όπως γράφεται.

9. Αξιολόγηση της εφαρμογής.

Για να γίνει η αξιολόγηση για την τελική πιστοποίηση θα πρέπει η επιχείρηση να έχει το σύστημα ποιότητάς της πλήρως τεκμηριωμένο και εφαρμοσμένο για μερικούς μήνες πριν, ώστε οι ελεγκτές να μπορούν να βρουν με αντικειμενικά στοιχεία αν οι πράξεις συμβαδίζουν με το σύστημα ποιότητας που εφαρμόζει και με τις απαιτήσεις της σειράς προτύπων ISO 9000 που επέλεξε.

10. Πιστοποίηση.

Την πιστοποίηση (δηλαδή την χορήγηση πιστοποιητικού) και την καταχώρηση στο μητρώο του φορέα πιστοποίησης. Αν το αποτέλεσμα συνηγορεί υπέρ της πιστοποίησης, η επιχείρηση θα λάβει ένα πιστοποιητικό σε 1-2 μήνες περίπου. Αν οι ελεγκτές βρουν κάποια μικροπροβλήματα, θα δοθεί μια περίοδος, συνήθως 1-2 μήνες, για να διορθωθούν. Τα μεγαλύτερα προβλήματα συνήθως αποκλείουν την πιστοποίηση και απαιτούν έναν πλήρη επανέλεγχο του συστήματος ποιότητας στο μέλλον.

Μετά τη χορήγηση του αρχικού πιστοποιητικού, το σύστημα διασφάλισης ποιότητας επανεξετάζεται σε εξαμηνιαία διαστήματα από επιθεωρήσεις για τη διατήρηση του πιστοποιητικού και κάθε τρία χρόνια γίνεται πλήρης έλεγχος. Η όλη διαδικασία για την χορήγηση αρχικού πιστοποιητικού απαιτεί τυπικά από 6-18 μήνες. Γενικά όμως, η κάθε επιχείρηση είναι μια μοναδική περίπτωση και μπορεί να υπάρχουν μεγάλες διαφορές στην ετοιμότητα κάθε μιας για την εφαρμογή αυτών των προτύπων.

Στοιχεία όπως το μέγεθος της επιχείρησης, η πολυπλοκότητα και η ποικιλία των παραγόμενων προϊόντων, τα στάδια παραγωγής, η δέσμευση της διοίκησης, ο βαθμός εσωτερικής οργάνωσης και ο ρυθμός ενσωμάτωσης των διαδικασιών στη λειτουργία της επιχείρησης είναι παράγοντες που επηρεάζουν καθοριστικά το χρόνο, αλλά και το κόστος εγκατάστασης ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας της σειράς ISO 9000.

Όμως αυτό το αρχικό κόστος, γρήγορα αποσβένεται και η επένδυση γίνεται κερδοφόρα για την επιχείρηση μέσω της μείωσης των ακατάλληλων προϊόντων, της ανάγκης διενέργειας λιγότερων επιθεωρήσεων και ελέγχων και της αύξησης των πωλήσεων με την ανύψωση του κύρους της επιχείρησης από την εφαρμογή πολιτικής ποιότητας.

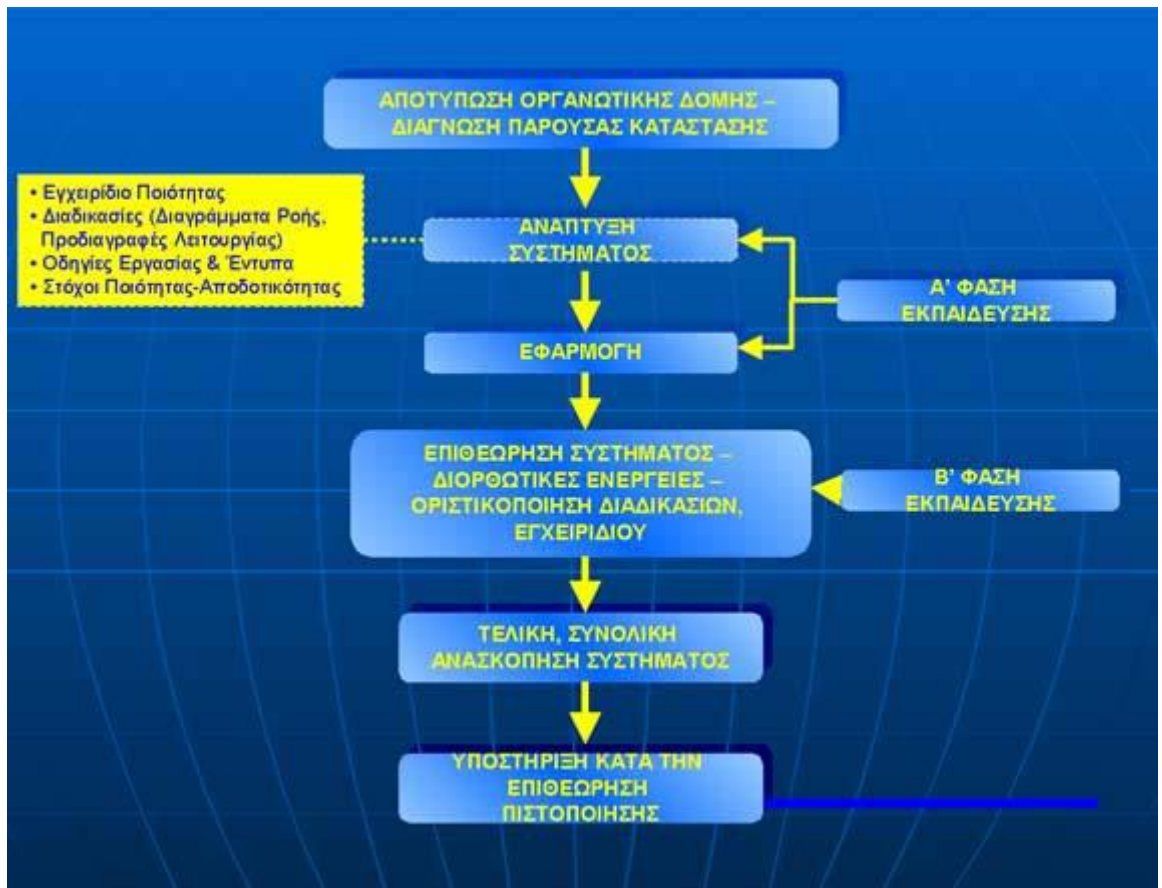
Συμπερασματικά, μια επιχείρηση με πιστοποιημένο το σύστημα διαχείρισης ποιότητας που χρησιμοποιεί, προϋποθέτει κυρίως την ύπαρξη ενός αναγνωρισμένου ανεξάρτητου φορέα πιστοποίησης που θα επιθεωρήσει επιτόπου τις λειτουργίες της επιχείρησης, με βάση τις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου. Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της επιθεώρησης θα χορηγηθεί ένα επίσημο πιστοποιητικό που θα βεβαιώνει ότι το σύστημα ποιότητας της επιχείρησης ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου της σειράς ISO 9000. Η επιχείρηση θα καταχωρηθεί επίσης στο αρχείο που διατηρεί ο φορέας πιστοποίησης.

Στη συνέχεια μπορεί να δημοσιεύσει την καταχώρηση και να χρησιμοποιήσει το σήμα (λογότυπο) του πιστοποιητικού που έλαβε από τον φορέα πιστοποίησης στις διαφημίσεις της, την αλληλογραφία της και το υπόλοιπο υλικό προβολής της. Θα πρέπει να διευκρινίσουμε σε αυτό το σημείο, ότι δεν μπορεί η επιχείρηση να χρησιμοποιήσει το σήμα του πιστοποιητικού στα προϊόντα της.

3.3. Η υλοποίηση του Συστήματος Ποιότητας κατά ISO 9001:2000

Τα βήματα που ακολουθούνται για την υλοποίηση του συστήματος ποιότητας είναι τα εξής:

1. Καθορισμός των στόχων της εταιρίας και απόφαση για τον χρόνο έναρξης της λειτουργίας του (Διάγνωση της παρούσας κατάστασης).
2. Σχηματισμός μιας ομάδας επιτελικών στελεχών, που θα αναλάβουν να υλοποιήσουν τους στόχους(Οργανωτική Δομή).
3. Σχεδιασμός των διαφόρων φάσεων ανάπτυξης του συστήματος: Εγχειρίδιο ποιότητας, διαδικασίες, οδηγίες εργασίας και έντυπα, στόχοι ποιότητας και αποδοτικότητας (Ανάπτυξη του Συστήματος).
4. Εκτέλεση της κάθε φάσης-εφαρμογή (που περιλαμβάνει μελέτη των υφιστάμενων δομών ποιότητας της επιχείρησης, την μελέτη των αντίστοιχων απαιτήσεων του προτύπου, την λήψη αποφάσεων για τις διαδικασίες που χρειάζονται να περιγραφούν. Την περιγραφή των διαδικασιών και την σύνταξη των σχετικών εντύπων και τέλος, την υλοποίηση των διαδικασιών στην πράξη και την εκτέλεση των διορθωτικών ενεργειών, αν απαιτούνται).
5. Μετά την ολοκλήρωση όλων των φάσεων, αξιολόγηση του συστήματος συνολικά και εκτέλεση διορθωτικών ενεργειών.(επιθεώρηση συστήματος).
6. Ανασκόπηση του συστήματος και προτάσεις για βελτιώσεις του (Internal quality audits).
7. Υποστήριξη κατά την επιθεώρηση πιστοποίησης.



Διάγραμμα: Μεθοδολογία υλοποίησης του Συστήματος Ποιότητας κατά ISO 9001:2000.

Πηγή : Brown R., Μάρκετινγκ μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων: Πρακτικός οδηγός για την επιλογή του καλύτερου δρόμου, που οδηγεί σε μεγαλύτερα κέρδη και ανάπτυξη

3.4. Τα οφέλη μιας επιχείρησης που πιστοποιείται κατά ISO 9001:2000

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει, τα γενικά συμπεράσματα που προέκυψαν είναι ότι υπάρχει μια μικρή ή καθόλου αύξηση στο κόστος πιστοποίησης με το πρότυπο ISO 9001:2000. Από την άλλη πλευρά όμως, σημειώνεται μια βελτίωση στην ικανοποίηση των πελατών-καταναλωτών, στην ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών και στην παραγωγικότητα.

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που θα προκύψουν για την επιχείρηση από την ανάπτυξη, εφαρμογή και πιστοποίηση ενός συστήματος διαχείρισης της ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο κατά ISO 9001:2000 μπορούν να διακριθούν σε εσωτερικά και εξωτερικά.

3.4.1. Εσωτερικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

- § Ευαισθητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης σε θέματα ποιότητας, υγιεινής, ανάπτυξης ομαδικότητας και συνεργασίας, ενεργοποίηση για λιγότερα ανθρώπινα λάθη και επαναλήψεις.
- § Αποσαφήνιση των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων των εργαζομένων ανά τμήμα και ειδικότερα με στόχο την βελτίωση της διατμηματικής επικοινωνίας.
- § Συστηματοποίηση του τρόπου εργασίας, βάσει προκαθορισμένων οδηγιών και διαδικασιών, που αναβαθμίζουν το περιεχόμενο της εργασίας για το προσωπικό μέσω της εκχώρησης αρμοδιοτήτων και ευθυνών.
- § Συνεχείς βελτιώσεις / απλοποιήσεις των διεργασιών μετά από τον εντοπισμό των προβλημάτων και τη λήψη των κατάλληλων διορθωτικών μέτρων.
- § Μείωση των ελαττωματικών προϊόντων, επίτευξη σταθερής ποιότητας, μείωση κόστους.
- § Σταθερότητα τεχνικών αξιολόγησης προμηθευτών και βελτίωση των εξωτερικών συνεργασιών με στόχο το κοινό όφελος.
- § Ανάπτυξη ποιότητας Α' υλών, μείωση του κόστους ελέγχου προμηθειών και εισερχομένων.
- § Ενεργή συμμετοχή της Διοίκησης και αναβάθμιση της λειτουργίας της ποιότητας.
- § Βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης και της παραγωγικότητας.
- § Καθορισμός και παρακολούθηση των επιχειρηματικών στόχων.
- § Μείωση του κόστους που οφείλεται σε πρόστιμα από μηνύσεις, καταγγελίες, εγγυήσεις.
- § Δημιουργία εμπιστοσύνης για την επίτευξη και διατήρηση του ήδη υπάρχοντος μεριδίου της αγοράς.
- § Επίτευξη και διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών για την ικανοποίηση νομοθετικών απαιτήσεων, απαιτήσεων πελατών κ.τ.λ.

3.4.2. Εξωτερικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

- § Συνολική βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης.
- § Διαφοροποίηση έναντι των ανταγωνιστών.
- § Ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πελατών. Ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης και δημιουργία «πιστών» πελατών.
- § Απόκτηση ανταγωνιστικής αιχμής για το τμήμα marketing και επικοινωνίας.
- § Ικανοποίηση πελατών οι οποίοι απαιτούν το πιστοποιητικό συμμόρφωσης του συστήματος διαχείρισης ποιότητας με βάση το πρότυπο.
- § Εντοπισμός των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών.
- § Βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη.
- § Δυνατότητα ανταγωνισμού με μεγαλύτερες επιχειρήσεις ή ξένες επιχειρήσεις του ίδιου τομέα.
- § Διατήρηση της φήμης λόγω των παραπάνω.

Λαμβάνοντας τώρα υπόψη και το στοιχείο της διαχρονικότητας των αποτελεσμάτων τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που θα προκύψουν χωρίζονται σε βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα:

1. Βραχυπρόθεσμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

- § Μείωση του κόστους με την εξάλειψη των μη συμμορφώσεων και αντίστοιχη αύξηση του κέρδους. Το κόστος σφάλματος έχει προσεγγιστικά υπολογιστεί στο 20-25% των πωλήσεων.
- § Η προοπτική αυξημένης συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού και η ανάπτυξη ορθής διατμηματικής επικοινωνίας, θα βοηθήσει στη δημιουργία θετικού ενδοεπιχειρησιακού κλίματος με διάθεση για δημιουργία και καινοτομία.
- § Ανάπτυξη συστήματος εργασίας με συγκεκριμένη μεθοδολογία και διαδικασίες που θα εξασφαλίζουν την ορθή λειτουργία του συστήματος.

2. Μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

- § Καθιέρωση της φιλοσοφίας Ολικής Ποιότητας που θα αποκτήσει η επιχείρηση.
- § Διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό.
- § Διεύρυνση του πελατολογίου μέσω της βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης.

3.5. Τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Το ISO 9001:2000, αποτελείται από τέσσερις (4) κύριες ενότητες (Διοίκηση της Εταιρίας, πόροι, οι διεργασίες, μέτρηση-ανάλυση-βελτίωση) οι οποίες αφορούν την οργανωτική υποδομή που πρέπει να δημιουργήσει κάποια επιχείρηση προκειμένου να λειτουργήσουν αποτελεσματικά.

Οι μόνες Υποχρεωτικές Διαδικασίες, οι οποίες καθορίζονται από το ίδιο το πρότυπο ISO 9001:2000 είναι: Έλεγχος εγγράφων, έλεγχος αρχείων, εσωτερικές επιθεωρήσεις, έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος, διορθωτικές ενέργειες, προληπτικές ενέργειες, και είναι αυτές που έχουν να κάνουν με διαχείριση και αναβάθμιση του συστήματος.

Στο ISO 9001:2000 εμφανίζεται ο όρος «τεκμηριωμένη διαδικασία», ο οποίος σημαίνει ότι η διαδικασία καθιερώνεται, τεκμηριώνεται, τίθεται σε εφαρμογή και διατηρείται.

Η τεκμηρίωση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας πρέπει να περιλαμβάνει:

- § Τεκμηριωμένες δηλώσεις πολιτικής και αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα,
- § Το εγχειρίδιο για την ποιότητα,
- § Τεκμηριωμένες διαδικασίες που απαιτούνται από αυτό το Διεθνές Πρότυπο.

Στο σημείο αυτό αναφέρονται οι έξι υποχρεωτικές από το ISO 9001:2000 διαδικασίες για τις οποίες η τεκμηρίωση είναι υποχρεωτική (και οι οποίες αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο),

- § Έγγραφα που χρειάζονται από τον οργανισμό για να εξασφαλίζεται η αποτελεσματική σχεδίαση, η λειτουργία και ο έλεγχος των διεργασιών του, και
- § Αρχεία τα οποία απαιτούνται από αυτό το Διεθνές Πρότυπο.

Συγκεκριμένα η τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας απαιτεί να υπάρχει Εγχειρίδιο Ποιότητας, όπου γίνεται συνοπτική αναφορά στο Σύστημα της επιχείρησης αλλά παράλληλα αποτυπώνεται και η αλληλεπίδραση των διεργασιών καταγράφοντας και τις εξαιρέσεις της εταιρίας όσον αφορά τις διαδικασίες που

περιλαμβάνει το πρότυπο. Επίσης απαιτεί έλεγχο εγγράφων όπου τα έγγραφα καθιερώνονται από μια τεκμηριωμένη διαδικασία που καθορίζει τους ελέγχους. Τέλος απαιτεί έλεγχο αρχείων, όπου τα αρχεία καθιερώνονται και διατηρούνται ώστε να παρέχεται απόδειξη συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις και απόδειξη της αποτελεσματικής λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Οι απαιτήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας μια προς μια, χωρίζονται σε 4 κατηγορίες και πρέπει να ακολουθούνται από οποιαδήποτε επιχείρηση επιθυμεί να πιστοποιηθεί κατά ISO 9001:2000:

1. Ευθύνη της Διοίκησης

- § Δέσμευση της Διοίκησης, για την ανάπτυξη και τη θέση σε εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και για τη διαρκή βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.
- § Εστίαση στον πελάτη, εξασφαλίζοντας ότι προσδιορίζονται οι απαιτήσεις των πελατών και ότι ικανοποιούνται, με σκοπό την αύξηση της ικανοποίησής τους και να διασφαλίζει ότι αυτή η αρχή είναι κατανοητή και εφαρμόζεται σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης.
- § Πολιτική για την ποιότητα, πρέπει να εξασφαλίζεται ότι είναι κατάλληλη για το σκοπό της επιχείρησης, ότι περιλαμβάνει δέσμευση για συμμόρφωση με τις απαιτήσεις, πως παρέχει ένα πλαίσιο για την καθιέρωση και την ανασκόπηση των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα και τέλος πως γνωστοποιείται εντός της επιχείρησης και ότι ανασκοπείται προς την συνεχιζόμενη καταλληλότητα της.
- § Σχεδίαση: Η ανώτατη διοίκηση πρέπει να εξασφαλίζει ότι η σχεδίαση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας διεξάγεται για να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις και οι αντικειμενικοί σκοποί για την ποιότητα.
- § Ευθύνες, αρμοδιότητες και επικοινωνία: Η Ανώτατη Διοίκηση πρέπει να εξασφαλίζει ότι οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες καθορίζονται και γνωστοποιούνται εντός του οργανισμού, ότι καθιερώνονται κατάλληλες διεργασίες επικοινωνίας και ότι υπάρχει επικοινωνία που αφορά την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.
- § Ανασκόπηση από την Διοίκηση, σε προγραμματισμένα διαστήματα ώστε να εξασφαλίζεται η συνεχιζόμενη καταλληλότητα, η επάρκεια και η αποτελεσματικότητά του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

2. Διαχείριση πόρων

- § Διάθεση πόρων, για να διατηρηθεί το σύστημα διαχείρισης ποιότητας και για να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών μέσω της εκπλήρωσης των απαιτήσεών τους.
- § Ανθρώπινοι πόροι: Η επιχείρηση πρέπει να παρέχει εκπαίδευση στο προσωπικό, να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των ενεργειών που εκτελούνται και να εξασφαλίζει ότι το προσωπικό είναι ενήμερο της σχέσης και της σπουδαιότητας των δραστηριοτήτων του.
- § Υποδομή: Η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίζει, να διαθέτει και να διατηρεί την υποδομή που χρειάζεται για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις για το προϊόν.
- § Περιβάλλον εργασίας: Η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίζει και να διαχειρίζεται το περιβάλλον εργασίας που χρειάζεται για την επίτευξη της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις για το προϊόν.

3. Υλοποίηση του προϊόντος

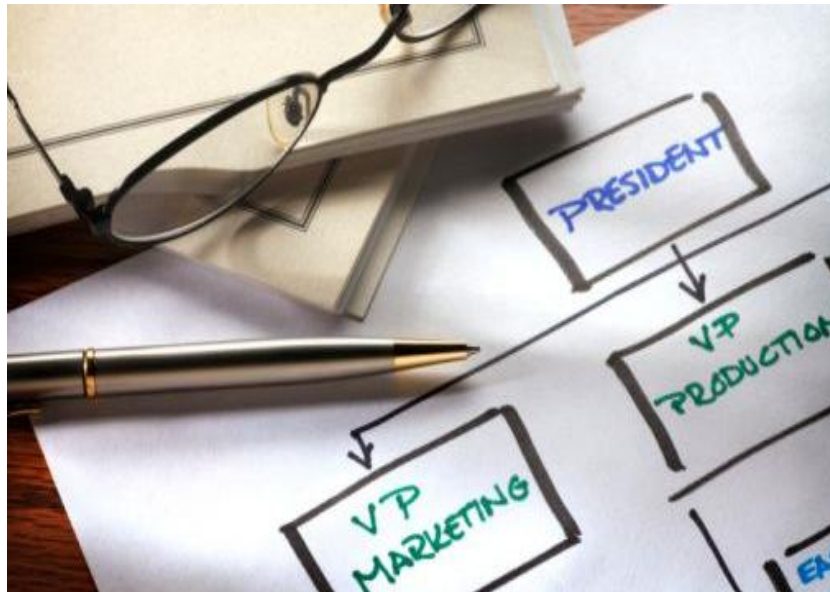
- § Σχεδίαση της υλοποίησης του προϊόντος: Η επιχείρηση πρέπει να σχεδιάζει και να αναπτύσσει τις διεργασίες που χρειάζονται για την υλοποίηση του προϊόντος. Η σχεδίαση της υλοποίησης του προϊόντος πρέπει να είναι συνεπής με τις απαιτήσεις των άλλων διεργασιών του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.
- § Διεργασίες που σχετίζονται με τους πελάτες: Η επιχείρηση πρέπει να προσδιορίζει τις απαιτήσεις που σχετίζονται με το προϊόν, να ανασκοπεί τις απαιτήσεις αυτές και τέλος, να προσδιορίζει και να θέτει σε εφαρμογή αποτελεσματικές διευθετήσεις για την επικοινωνία με τους πελάτες.
- § Σχεδιασμός και ανάπτυξη: Η επιχείρηση πρέπει να προγραμματίζει και να ελέγχει το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προϊόντος. Να ελέγχει τα δεδομένα και τα αποτελέσματα του σχεδιασμού και της ανάπτυξης. Να ανασκοπεί, να επαληθεύει, να επικυρώνει και να ελέγχει το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προϊόντος.
- § Αγορές: Η επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίζει ότι το προϊόν που αγοράζει συμμορφώνεται με καθορισμένες απαιτήσεις για τις αγορές.
- § Παραγωγή και παροχή υπηρεσιών: Η επιχείρηση πρέπει να σχεδιάζει και να εκτελεί την παραγωγή και την παροχή υπηρεσιών κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες. Να επικυρώνει οποιοσδήποτε διεργασίες παραγωγής και παροχής υπηρεσιών, στις περιπτώσεις όπου το προκύπτον προϊόν δεν μπορεί να επαληθευθεί με επακόλουθη παρακολούθηση ή μέτρηση.
- § Έλεγχος των συσκευών παρακολούθησης και μέτρησης: Η επιχείρηση πρέπει να καθορίζει την παρακολούθηση και μέτρηση που πρέπει να αναλαμβάνεται, καθώς και τις συσκευές παρακολούθησης και μέτρησης που χρειάζονται, για να παρέχει απόδειξη της συμμόρφωσης του προϊόντος με προσδιορισμένες απαιτήσεις.

4. Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση

- § Παρακολούθηση και μέτρηση: Η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί τις πληροφορίες τις σχετικές με την αντίληψη των πελατών κατά πόσον ο οργανισμός έχει εκπληρώσει τις απαιτήσεις τους. Πρέπει να διεξάγει, σε προγραμματισμένα χρονικά διαστήματα, εσωτερικές επιθεωρήσεις για να προσδιορίζει κατά πόσον το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας. Να εφαρμόζει κατάλληλες μεθόδους για την παρακολούθηση και, όπου εφαρμόζεται, τη μέτρηση των διεργασιών του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Και τέλος να παρακολουθεί και να μετρά τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ώστε να επαληθεύει ότι ικανοποιούνται οι απαιτήσεις για το προϊόν.
- § Έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος: Η επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίσει ότι εντοπίζεται και ελέγχεται προϊόν, το οποίο δεν συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις για το προϊόν, ώστε να προληφθεί η μη σκοπούμενη χρήση ή παράδοση αυτού. Οι έλεγχοι και οι σχετιζόμενες ευθύνες και αρμοδιότητες για το χειρισμό του μη συμμορφούμενου προϊόντος, πρέπει να καθορίζονται σε μια τεκμηριωμένη διαδικασία.
- § Ανάλυση δεδομένων: Η επιχείρηση πρέπει να καθορίζει, να συλλέγει και να αναλύει κατάλληλα δεδομένα, για να αποδεικνύει την καταλληλότητα και την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και για να αξιολογεί σε ποια σημεία μπορεί να γίνεται διαρκής βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.

Αυτό πρέπει να περιλαμβάνει δεδομένα που δημιουργούνται ως αποτέλεσμα της παρακολούθησης και της μέτρησης, καθώς και δεδομένα από άλλες σχετικές πηγές.

§ Βελτίωση: Η επιχείρηση πρέπει να βελτιώνει διαρκώς την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας, μέσω της χρήσης της πολιτικής για την ποιότητα, των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα, των αποτελεσμάτων της επιθεώρησης, της ανάλυσης των δεδομένων, των διορθωτικών και των προληπτικών ενεργειών και της ανασκόπησης από τη Διοίκηση.



Β' ΜΕΡΟΣ

Στα πλαίσια της πτυχιακής μας εργασίας, επιλέξαμε τρεις εταιρείες με διαφορετικό αντικείμενο η κάθε μία, προκειμένου να μελετήσουμε την εφαρμογή του συστήματος ISO και να διερευνήσουμε την ενδεχόμενη αλλαγή της στρατηγικής που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση μετά την εφαρμογή ενός Συστήματος Ολικής Ποιότητας. Η πρώτη εταιρεία που μελετάται είναι η **Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.**, η οποία είναι μια επιχείρηση εμφιάλωσης αναψυκτικών, η δεύτερη είναι η **Big Farm Α.Ε. ***, εταιρεία παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας αυγών και προϊόντων αυγού και η τρίτη είναι το **Μηχανουργείο Σαραλιώτη Γ. – Χατζηβαλσαμάς Ο.Ε.** Ο λόγος που δεν επιλέχθηκαν εταιρείες του ίδιου κλάδου είναι επειδή η εφαρμογή ενός συστήματος Ολικής Ποιότητας, όταν εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε είδος επιχείρησης, θα επιφέρει παρόμοια αποτελέσματα όσον αφορά την συνολική λειτουργία της, κάτι που επιχειρούμε να διαπιστώσουμε μέσα από αυτή την έρευνα.

***Για λόγους διασφάλισης της ανωνυμίας της, η δεύτερη εταιρία μας ζήτησε να μην εμφανίζεται η επωνυμία της στα πλαίσια της πτυχιακής μας εργασίας. Σεβόμενοι αυτό, αλλάξαμε το όνομα σε Big Farm Α.Ε., προϊόν φαντασίας μας χωρίς να παραπέμπει στην αληθινή ταυτότητα της εταιρίας.**

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο :

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

ΤΟΥ ISO 9000

1.1 Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.

Η Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε. αποτελεί ουσιαστικά την εξέλιξη της από το 1932 ιδρυθείσας ατομικής επιχείρησης εμφιάλωσης αναψυκτικών του Σοφοκλή και μετέπειτα Εμμανουήλ Αναγνωστάκη στο Γεράνι Κυδωνίας Χανίων.

Επιδίωξη της εταιρείας είναι η εμφιάλωση και διάθεση αναψυκτικών υψηλής ποιότητας και μέσω αυτής η καταξίωση του προϊόντος σε επίπεδο γεύσης και εικόνας στο καταναλωτικό κοινό.

Για την επίτευξη του στόχου της χρησιμοποιεί συστατικά υψηλής ποιότητας σε συνδυασμό με σύγχρονο και αξιόπιστο μηχανολογικό εξοπλισμό που διαθέτει στις ιδιόκτητες εγκαταστάσεις της. Επιπλέον, συνεισφέρει στην εικόνα του προϊόντος με διαρκή εκσυγχρονισμό της εμφάνισής του και παράλληλες ενέργειες για την καλύτερη παρουσία του στην αγορά.

1.1.1. Πολιτική ποιότητας της Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.

Η Πολιτική Ποιότητας της εταιρίας ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε. αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας στους πελάτες και την πλήρη ικανοποίηση των απαιτήσεων τους. Συνίσταται στις ακόλουθες αρχές:

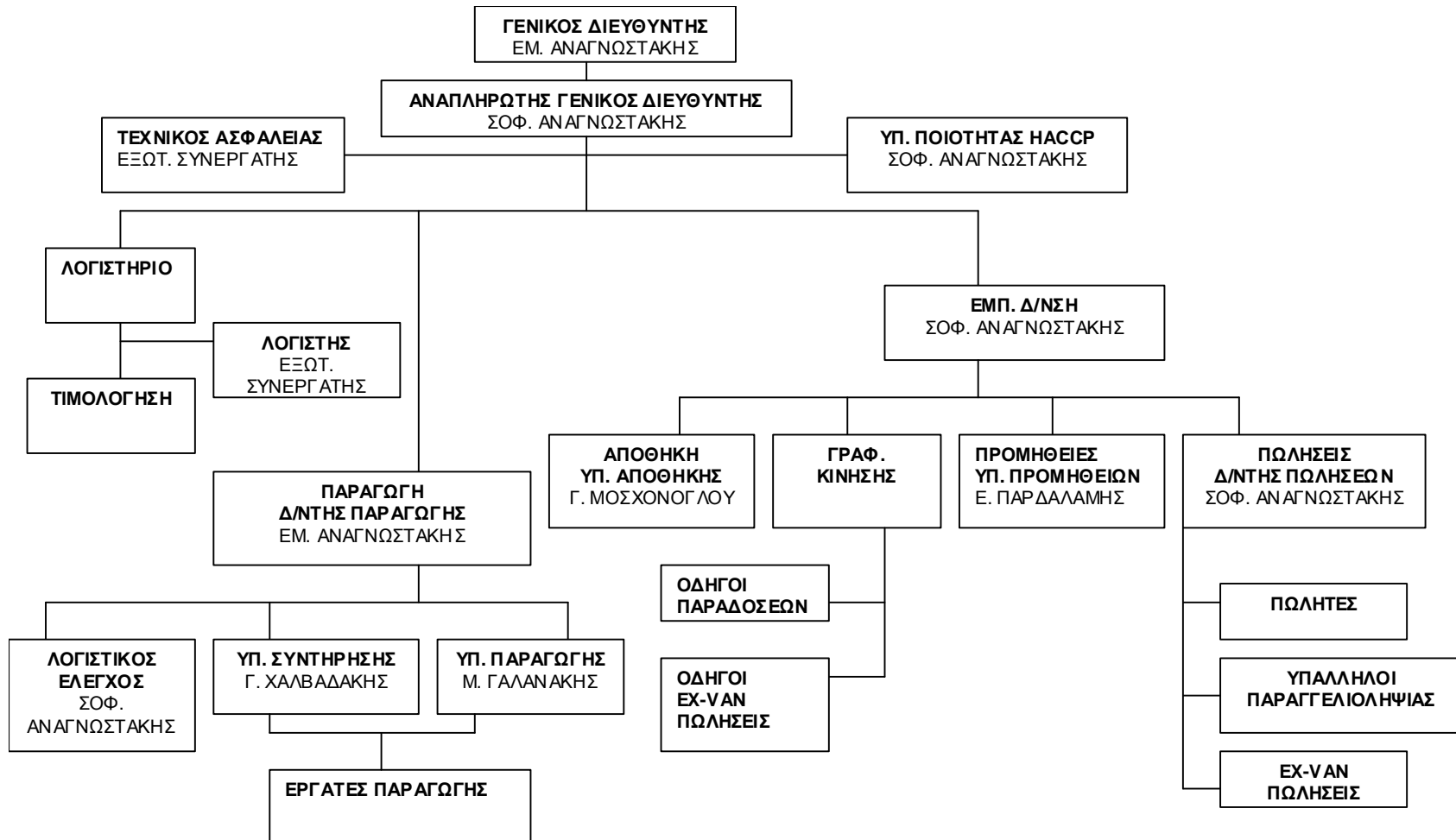
- 1.** Πρωτοπορία στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών στο τομέα της εμφιάλωσης αναψυκτικών.
- 2.** Διαρκής καινοτομία ως προς :
 - την εικόνα της επιχείρησης στην αγορά, από τον τρόπο προώθησης των προϊόντων της μέχρι και την συμπεριφορά της απέναντι στους πελάτες
 - τις εσωτερικές της διαδικασίες
 - την καθολική συμμετοχή των εργαζομένων για τη διαρκή βελτίωση της λειτουργίας της επιχείρησης έτσι ώστε να διατηρεί σημαντική διαφοροποίηση απέναντι στον ανταγωνισμό
- 3.** Άσπogie συμπεριφορά προς τους πελάτες και τα στελέχη της.

4. Σωστές επαγγελματικές και ανθρώπινες σχέσεις μεταξύ όλων των εργαζομένων και των συνεργατών της επιχείρησης ώστε να επιτυγχάνεται ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας.
5. Διαρκής βελτίωση τόσο των προϊόντων και των υπηρεσιών της όσο και των εσωτερικών διαδικασιών.
6. Δέσμευση στη διαρκή τήρηση όλων των εσωτερικών διαδικασιών της επιχείρησης έτσι όπως είναι καταγεγραμμένες στο Σύστημα Ποιότητας κατά ISO 9001:2008.
7. Δέσμευση στην τήρηση της Νομοθεσίας
8. Εξασφάλιση της υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων μέσω της πιστής εφαρμογής και συνεχούς επαλήθευσης του συστήματος HACCP.

Οι παραπάνω αρχές επιτυγχάνονται μέσα από:

- i. τη μέτρηση αντιστοίχων δεικτών και την θέσπιση συνεχώς υψηλότερων στόχων
- ii. την παροχή εκπαίδευσης και τη συστηματική διάχυση των πληροφοριών σε όλους τους εργαζόμενους
- iii. τη διενέργεια τακτικών συναντήσεων εντός της επιχείρησης με στόχο την ανταλλαγή πληροφοριών και εμπειριών
- iv. τη διαρκή διερεύνηση της ικανοποίησης των πελατών
- v. τη συνεχή λήψη διορθωτικών ενεργειών από τα παράπονα πελατών, τις αστοχίες αλλά και τα προβλήματα - αδυναμίες της επιχείρησης, που λαμβάνονται ως ευκαιρίες για βελτίωση
- vi. τη διαρκή εφαρμογή προληπτικών ενεργειών για την εξουδετέρωση πιθανών προβλημάτων ώστε να ελαχιστοποιούνται οι δαπάνες που προκύπτουν στην επιχείρηση από την εμφάνισή τους και μέσω αυτών να αποδεικνύεται η αξιοπιστία, η ικανότητα και η αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε.



1.1.2. Σκοπός και Δομή του Συστήματος Ποιότητας

ΣΚΟΠΟΣ

Το Σύστημα Ποιότητας της ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε. έχει ως κύριο στόχο την εξασφάλιση της παροχής υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.

Οι δραστηριότητες της ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε. οι οποίες περιλαμβάνονται στον σκοπό του Συστήματος Ποιότητας είναι:

«Παραγωγή, εμπορία και διανομή αναψυκτικών αεριούχων και μη».

ΔΟΜΗ

Η Δομή του Συστήματος Ποιότητας αποτελείται από τα εξής επίπεδα :

1^ο επίπεδο:

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΕΠ). Περιγράφει :

- την πολιτική της εταιρείας
- τον σκοπό και τη δομή του Συστήματος Ποιότητας
- τις εξαιρέσεις απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001:2000
- την αλληλεπίδραση των βασικών και υποστηρικτικών διεργασιών της εταιρείας.

2^ο επίπεδο:

ΠΕΡΙΓΡΑΦΕΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΠΘΕ). Περιγράφουν τα ελάχιστα απαιτούμενα προσόντα των εργαζομένων για κάθε θέση εργασίας.

3^ο επίπεδο:

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ (Δ). Περιγράφουν αναλυτικά όλες τις κύριες και υποστηρικτικές δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι Διαδικασίες περιγράφουν το τι, πώς, ποιος και πότε ενώ είναι σύμφωνες με την Πολιτική Ποιότητας, τις απαιτήσεις του προτύπου και τις ανάγκες της εταιρείας καθώς κάνουν αναφορά σε Οδηγίες, διεθνείς ή εθνικές πρότυπες προδιαγραφές, νομοθεσία, Οδηγίες ΕΕ και σε αρχεία, όπου είναι απαραίτητο.

4^ο επίπεδο:

ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (ΟΕ). Περιγράφουν αναλυτικά δραστηριότητες μικρής έκτασης, αλλά κρίσιμες για την λειτουργία του ΣΠ, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο. Οι Οδηγίες συμπληρώνουν τις Διαδικασίες και περιέχουν λεπτομέρειες για την ορθή εκτέλεση των συγκεκριμένων καθηκόντων.

5^ο επίπεδο:

ΑΡΧΕΙΑ. Τα αρχεία είναι τυποποιημένες ή μη έντυπες ή ηλεκτρονικές φόρμες (Ε) που συμπληρώνονται από τους εργαζομένους κατά την εκτέλεση των δραστηριοτήτων. Αποτελούν τα κύρια αποδεικτικά στοιχεία ότι το Σύστημα Ποιότητας της εταιρείας λειτουργεί αποτελεσματικά και ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι σύμφωνες με την πολιτική και τις προδιαγραφές της ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε., ενώ παράλληλα χρησιμεύουν ως βάση για την ανάλυση των διάφορων διεργασιών και την λήψη διορθωτικών μέτρων. Στα αρχεία υπάγονται και έντυπα που έχουν συμπληρωθεί από τρίτους, π.χ. πελάτες, προμηθευτές, συμβούλους, εξωτερικούς επιθεωρητές κλπ.

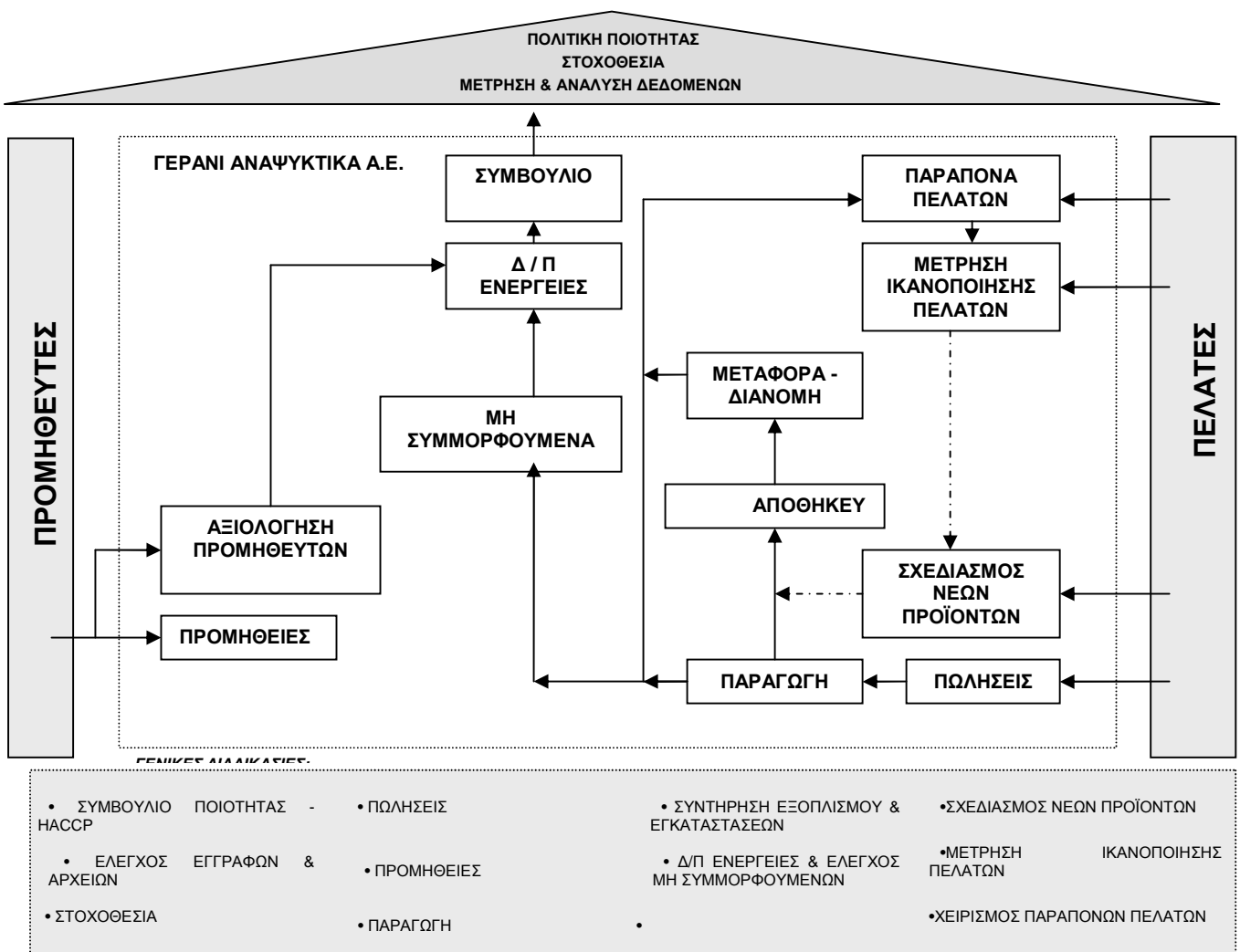
6^ο επίπεδο:

ΠΡΟΤΥΠΑ, ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ. Τα πρότυπα, οι προδιαγραφές και η νομοθεσία, που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε. στον συγκεκριμένο τομέα, αποτελούν μέρος της τεκμηρίωσης του Συστήματος Ποιότητας.

1.1.3. Περιγραφή της Αλληλουχίας μεταξύ των διεργασιών του συστήματος ποιότητας

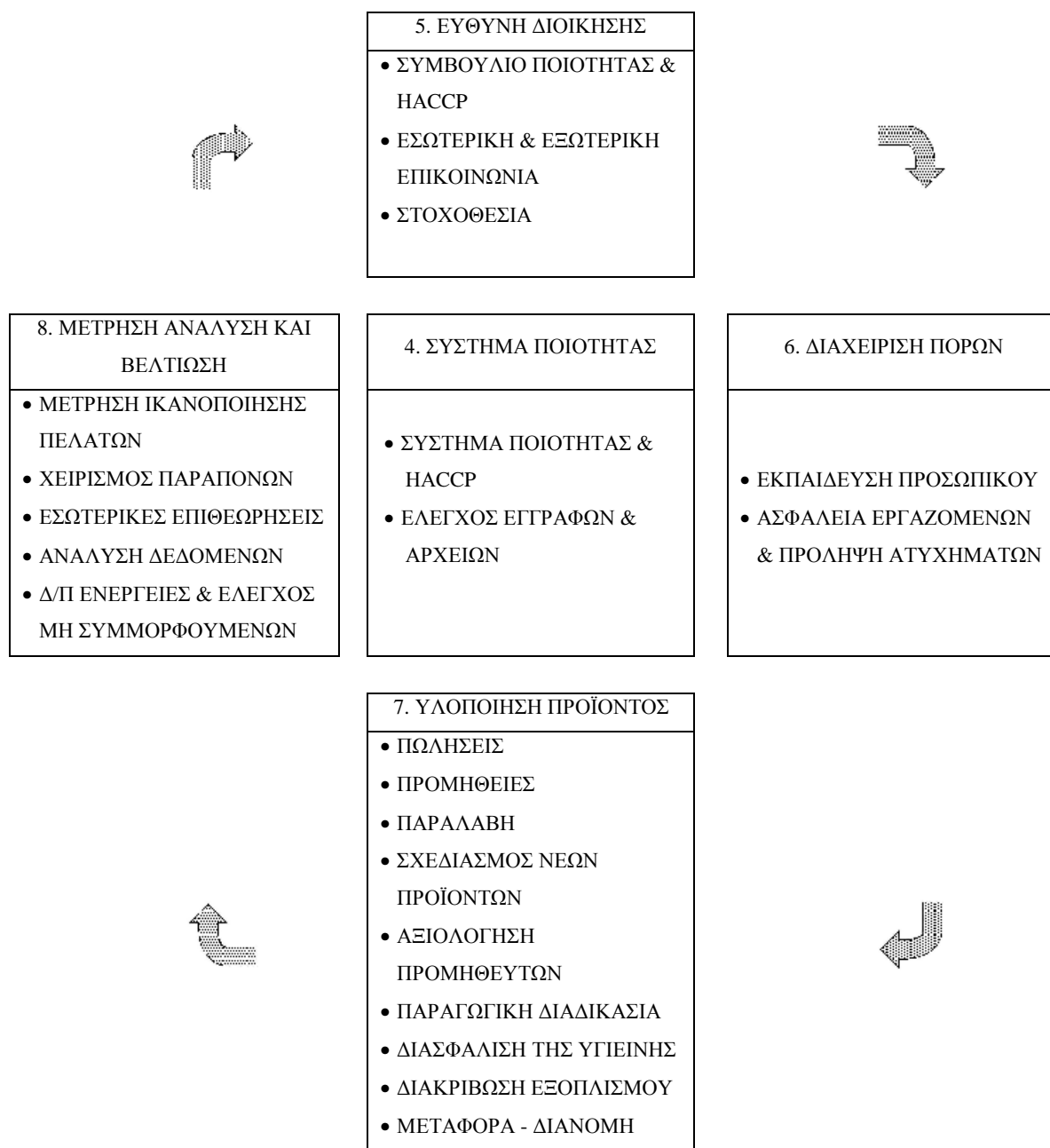
Το Σύστημα Ποιότητας είναι πλήρως προσαρμοσμένο στις ανάγκες της ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε., τις ικανότητες και τη μόρφωση του προσωπικού. Η φιλοσοφία του βασίζεται στον έλεγχο της ποιότητας, την πρόληψη και την εξάλειψη των προβλημάτων ποιότητας και τη συνεχή βελτίωση.

Οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των διεργασιών του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας φαίνονται στο Διάγραμμα που ακολουθεί.



Πηγή : Από τα αρχεία που μας παραχώρησε η εταιρεία

Η σχέση μεταξύ των διαδικασιών του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας και των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9000:2000 απεικονίζονται στο Σχήμα που ακολουθεί.



Σχήμα 1: Σχηματική Απεικόνιση των σχέσεων μεταξύ των διαδικασιών του Συστήματος Ποιότητας και του προτύπου

Πηγή : Από τα αρχεία που μας παραχώρησε η εταιρεία

1.1.4 Φόρμες ISO : Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε.

Στη συνέχεια, παρατίθενται τόσο οι πιστοποιήσεις που διαθέτει η εταιρεία από έγκριτους οίκους πιστοποίησης, όσο και οι φόρμες που χρησιμοποιούνται προκειμένου να υλοποιηθεί το πρότυπο ISO.



ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ

Η TÜV Austria Hellas –
Οργανισμός Πιστοποίησης
πιστοποιεί βάσει των Διαδικασιών
TÜV Austria Hellas,
ότι η επιχείρηση



ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε.

Λεωφ. Κ. Καραμανλή 318
731 00 ΧΑΝΙΑ

έχει εγκαταστήσει και εφαρμόζει
Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας για τον τομέα

ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΕΜΠΟΡΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.

Μέσω επιθεώρησης, Αρ. Αναφοράς **9110011**
τεκμηριώθηκε ότι οι απαιτήσεις του προτύπου
EN ISO 9001:2008

εκπληρώνονται.

Το παρόν πιστοποιητικό ισχύει έως **15.02.2012**

Αρ. εγγραφής πιστοποιητικού **0109008**

Αθήνα, 16-02-2009



Πιστοποίηση ΣΔ
Αρ. Πιστ. 236

TÜV Austria Hellas –
Οργανισμός Πιστοποίησης
Δελιγιώργη 55–59, 104 37 Αθήνα

CEPRK16_A0



CERTIFICATE

The TÜV Austria Hellas
Certification body
certifies in accordance with TÜV Austria Hellas
procedures that



GERANI SOFT DRINKS S.A.

318, K. Karamanli ave.
GR-731 00 CHANIA

has established and applies a quality system for
SOFT DRINKS PRODUCTION, SALES AND DISTRIBUTION.

An audit was performed, Report No. **9110011**
Proof has been furnished that the requirements according to
EN ISO 9001:2008
are fulfilled. The certificate is valid until **15.02.2012**
Certificate Registration No. **0109008**

Athens, 16-02-2009



QMS Certification
No of Certificate 236

CaPRK16_A0e

TÜV Austria Hellas
Certification body
55-59, Deligiorgi Str. GR-104 37 Athens

ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ – Ε 501-1

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:
ΘΕΜΑ:
ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ:
ΘΕΜΑ:
ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ:
ΘΕΜΑ:
ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ:
ΘΕΜΑ:
ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ:

ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΟΥ ΘΑ ΓΙΝΟΥΝ

ΠΟΡΟΙ ΠΟΥ ΕΙΝΑΙ ΑΝΑΓΚΑΙΟΙ (ΚΕΦΑΛΑΙΟ, ΑΝΘΡΩΠΟΙ, ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ, ΚΛΠ)

ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΘΕΣΗ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ

ΣΤΟΧΟΙ ΕΤΟΥΣ – Ε 503-1

ΕΤΟΣ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΔΕΙΚΤΗΣ	ΣΤΟΧΟΣ	ΤΡΟΠΟΙ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
Α. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	Μ.Ο. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ				
Β. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ/ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ / ΠΛΗΘΟΣ ΚΙΝΗΣΕΩΝ * 100% ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΩΝ ΑΠΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΦΥΡΑ				
Γ. ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΩΝ / ΤΜΗΜΑ				

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΔΕΙΚΤΗΣ	ΣΤΟΧΟΣ	ΤΡΟΠΟΙ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ	ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
Δ. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ- ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	<p>Μ.Ο. ΒΑΘΜΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ</p> <p>Μ.Ο. ΒΑΘΜΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ 2006 / Μ.Ο. ΒΑΘΜΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ 2005</p>				
ΣΤ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ – ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ	<p>ΤΖΙΡΟΣ 2006 / ΤΖΙΡΟΣ 2005 (ΣΤΑ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΕΙΔΗ)</p> <p>ΤΖΙΡΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΚΤΟΣ ΧΑΝΙΩΝ 2006 / ΤΖΙΡΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΚΤΟΣ ΧΑΝΙΩΝ 2005</p>				
Ο ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ					Ο ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ

A/A:

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΣΤΟΧΙΑΣ:	
ΕΝΤΟΠΙΣΤΗΚΕ ΑΠΟ:	ΗΜ/ΝΙΑ:
ΕΠΑΝΑΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗ ΑΣΤΟΧΙΑ **	ΣΟΒΑΡΗ / ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ **
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ	
ΑΙΤΙΑ:	
ΤΡΟΠΟΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ:	
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ:	ΗΜ/ΝΙΑ:
ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΑΜΕΣΗ ΔΙΟΡΘΩΣΗ Ή ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΝΑΙ ** ΟΧΙ **	
ΕΑΝ ΝΑΙ A/A Ε 805-2.....	

ΔΙΟΡΘΩΣΗ / ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ / ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ – Ε 805-2

A/A

ΗΜ/ΝΙΑ

ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΣΕ		ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ	
ΠΑΡΑΠΟΝΟ	..		ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ..
ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ	..		ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ..
ΑΣΤΟΧΙΑ	..		ΔΙΟΡΘΩΣΗ ..
ΑΛΛΟ: _____	..		
ΣΤΟΧΟΣ:			
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ			
ΒΗΜΑ		ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ	ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΕΩΣ
Η ΔΙΟΡΘΩΣΗ / ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ / ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ		ΣΧΟΛΙΑ	
-ΥΛΟΠΟΙΗΘΗΚΕ	ΝΑΙ .. ΟΧΙ ..		
-ΕΙΝΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ	ΝΑΙ .. ΟΧΙ ..		
-ΕΝΣΩΜΑΤΩΘΗΚΕ ΣΤΟ Σ.Π & ΑΤ	ΝΑΙ .. ΟΧΙ ..		
Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ			
Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ			
ΗΜ/ΝΙΑ			

Απαιτείται Επαναξιολόγηση					ΗΜ/ΝΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ		ΕΠΟΜΕΝΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ ΒΑΡΥΤΗΤΩΝ				0,00				
					ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ										ζ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ	ζ ΤΕΛΙΚΗ ΚΑΤΑΤΑΞΗ	
ΒΑΡΥΤΗΤΕΣ (0,0 – 1,0)ê																	
êΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣê					ê ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ (1-10) ê												
ΕΠΩΝΥΜΙ Α	Διεύθυνση	Υπεύθυνος	Τηλ. ή fax	ΠΡΟΪΟΝΤΑ											ê ΣΧΟΛΙΑ ê		

ΦΟΡΜΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΓΕΡΑΝΙ

Ε 701-4

ΠΕΛΑΤΗΣ :		ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΠΕΛΑΤΗ :			
		ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΠΩΛΗΤΗ :			
ΗΜ/ΝΙΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ :		ΩΡΑ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ :			
ΗΜ/ΝΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ :		ΩΡΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ :			
ΕΙΔΟΣ	ΠΟΣ.	ΕΙΔΟΣ	ΠΟΣ	ΕΙΔΟΣ	ΠΟΣ.
ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ		ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 24/250 ΠΕΤ			
ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ		ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 24/250 ΠΕΤ			
ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚΑΛΑΔΑ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ		ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚ. 24/250 ΠΕΤ			
ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ		ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 24/250 ΠΕΤ			
ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ					
ΓΕΡΑΝΙ ΤΟΝΙΚ 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ					
ΓΕΡΑΝΙ LIME 24/250 ΕΠΙΣΤΡΕΦΟΜΕΝΑ					
ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚ. 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚΑΛΑΔΑ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚΑΛΑΔΑ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΤΟΝΙΚ 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΤΟΝΙΚ 24/500		ΓΕΡΑΝΙ ΤΟΝΙΚ 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ LIME 24/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ LIME 24/500		ΓΕΡΑΝΙ LIME 6φ./1500 ml.	
ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 6/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΓΚΑΖΟΖΑ 4/500			
ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 6/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΛΕΜΟΝΑΔΑ 4/500			
ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚ. 6/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΠΟΡΤΟΚ. 4/500			
ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 6/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΜΠΥΡΑΛ 4/500			
ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 6/250 Γ. Ο.Υ.		ΓΕΡΑΝΙ ΣΟΔΑ 4/500			

ΕΚΘΕΣΗ ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ ΥΛΙΚΟΥ – Ε 708-1

A/A

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ ΥΛΙΚΟΥ:	
ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΑΡΤΙΔΑΣ/ LOT NUMBER:	ΠΟΣΟΤΗΤΑ:
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ:	
ΦΑΣΗ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΔΙΑΠΙΣΤΩΘΗΚΕ:	ΕΚΤΙΜΩΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ:
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ:	
ΠΙΘΑΝΑ ΑΙΤΙΑ:	
ΑΠΟ ΠΟΙΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΘΗΚΕ:	ΗΜ/ΝΙΑ:

ΤΡΟΠΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ / ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ:

ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ ΝΑΙ ΟΧΙ ΑΠΟ ΠΟΙΟΝ

ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΠΕΛΑΤΗ ΝΑΙ ΟΧΙ ΑΠΟ ΠΟΙΟΝ

ΕΓΚΡΙΣΗ:

ΗΜ/ΝΙΑ:

ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ ΤΡΟΠΟΥ ΔΙΑΘΕΣΗΣ / ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:

ΗΜ/ΝΙΑ:

ΕΚΚΙΝΗΣΗ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ: ΝΑΙ ΟΧΙ Α/Α Ε 805-1

ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ :

1.2. Big Farm A.E.

Η Big Farm A.E., ξεκίνησε την πορεία της από το 1950 και συνεχώς αναπτύσσεται με επιτυχία στην παραγωγή, ποιοτικό έλεγχο και εμπορία αυγών, από κότες που τρέφονται με επιλεγμένες φυσικές τροφές. Σήμερα, διαθέτει ιδιόκτητες υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις παραγωγής στα Μέγαρα και στην Ρόδο. Παράγει και διακινεί 75 εκατομμύρια αυγά τον χρόνο, τα οποία ελέγχονται από εργαστήριο ελέγχου με επιστασία εξειδικευμένου προσωπικού και με εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας, έτσι ώστε να παρέχει εγγύηση ποιότητας σε όλα της τα προϊόντα.

Η παραγωγή, συσκευασία και διανομή από ιδιόκτητο στόλο φορτηγών ψυγείων, διασφαλίζονται από το σύστημα ποιότητας που εφαρμόζει η εταιρία ISO 9001:2000 και από το σύστημα διαχείρισης για την υγιεινή τροφίμων HACCP. Επίσης η εταιρία διαθέτει πιστοποίηση για τα αυγά Βιολογικής Γεωργίας.

Οι απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής και η φιλοσοφία της εταιρίας βασιζόμενη στην συνεχή ικανοποίηση των πελατών της, οδήγησε την εταιρία στην δημιουργία καινοτομικών προϊόντων.

Το πρωτοποριακό προϊόν "Vi-Omega-3", το αυγό υψηλής θρεπτικής αξίας, με ιδιαίτερη αυξημένη περιεκτικότητα βιταμινών και ιχνοστοιχείων και με φυσικές αντιοξειδωτικές ουσίες, είναι μια ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ της Big Farm A.E., προϊόν έρευνας του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (Δίπλωμα Ευρεσιτεχνίας Αριθμ.: 1004395).

Νέα κατηγορία κατ' ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ για την Ελλάδα είναι το «COLUMBUS», με ισορροπία στα λιπαρά οξέα για υγιεινή διατροφή, πλούσιο σε βιταμίνες, με επιστημονικές μελέτες που αποδεικνύουν πως μειώνει την κακή χοληστερίνη, από κότες που τρέφονται με επιλεγμένες φυσικές τροφές, το οποίο παράγεται σε πάνω από 33 Ευρωπαϊκές χώρες και συστήνεται από την καρδιολογική εταιρία του Βελγίου. Για το 2005 το αυγό Columbus κέρδισε βραβείο «Γεύσης» από το διεθνές συμβούλιο μαγειρικής.

Το νέο προϊόν της εταιρίας είναι τα αυγά "Baby Eggs" πλούσια σε βιταμίνες και θρεπτικά στοιχεία, ιδανικά για παιδιά. Με κάθε αγορά Baby Eggs η εταιρία μας ενισχύει την προσπάθεια του συλλόγου «χαμόγελο του παιδιού».

Η εταιρία εκτός την ποικιλία φρέσκων αυγών, διαθέτει ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΟ, άριστης ποιότητας με δυνατότητα παράδοσης σε οποιαδήποτε σύνθεση μας ζητηθεί σε:

- § Νωπό ή κατεψυγμένο αυγό πλήρες,
- § Νωπό ή κατεψυγμένο αυγό κρόκος,
- § Νωπό ή κατεψυγμένο αυγό ασπράδι.

Υιοθετώντας την αρχή της συνεχούς βελτίωσης, η εταιρεία φροντίζει έτσι ώστε να παρέχει στους πελάτες της σταθερή ποιότητα των προϊόντων της, καθώς επίσης επενδύει συστηματικά για την ανάπτυξη της εταιρίας σε εγκαταστάσεις και εξοπλισμό παραγωγής και ελέγχου.

1.2.1. Ποιότητα & Ασφάλεια Τροφίμων

Η Big Farm A.E. δραστηριοποιείται στον κλάδο της τυποποίησης, συσκευασίας και διανομής φρέσκων αυγών καθώς στην παραγωγή και διάθεση βιομηχανοποιημένων – παστεριωμένων προϊόντων αυγού.

Βασική αρχή και δέσμευση της διοίκησης της εταιρείας, αλλά και φιλοσοφία κάθε στελέχους της, είναι να παρέχει στους πελάτες της προϊόντα που καλύπτουν πλήρως τις συμβατικές τους απαιτήσεις (συμπεριλαμβανομένου και των πιθανών ευαίσθητων χρηστών), να συμμορφώνονται με τις σχετικές νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις για τρόφιμα (συμπεριλαμβανομένου και των συστάσεων των αρμοδίων αρχών) και να επιτυγχάνουν τους στόχους ποιότητας που θέτει.

Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες και από όλους τους εργαζόμενους, θεωρείται αδιάσπαστο μέρος του επιχειρηματικού σχεδιασμού της εταιρείας και των στόχων της. Επιπρόσθετα, η απόλυτη ικανοποίηση των πελατών αποτελεί στοιχείο ζωτικής σημασίας για την βιωσιμότητά της.

Για να επιτύχει τα ανωτέρω, η Διοίκηση:

- § Έχει υιοθετήσει Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας (Σ.Δ.Π.) σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001:2000 και τις απαιτήσεις του HACCP όπως καθορίζονται στο πρότυπο ΕΛΟΤ 1416, το οποίο εφαρμόζεται σε όλη την εταιρεία για όλες τις δραστηριότητες που έχουν επίπτωση στην ποιότητα & ασφάλεια των προϊόντων της και την ικανοποίηση των πελατών της.
- § Επενδύει συστηματικά σε σύγχρονες κτιριακές υποδομές, παραγωγικό εξοπλισμό και εξοπλισμό ελέγχου. Παρέχει επίσης τους απαραίτητους πόρους και για την απρόσκοπτη, αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία κάθε Τμήματος.
- § Θέτει μετρήσιμους Αντικειμενικούς Στόχους για την Ποιότητα σε επιχειρηματικό επίπεδο, αλλά και σε λειτουργικό επίπεδο Τμημάτων ή Διεργασιών. Οι Στόχοι αυτοί καθιερώνονται και αξιολογούνται ως προς το βαθμό επίτευξής τους στα πλαίσια της Ανασκόπησης του Σ.Δ.Π. από την Ανώτατη Διοίκηση της εταιρείας.
- § Επενδύει στη συνεχή κατάρτιση, ενημέρωση και εκπαίδευση των στελεχών της ώστε να προάγουν την Ποιότητα σε κάθε τους δραστηριότητα.
- § Παρακολουθεί, μετράει και αξιολογεί τις κρίσιμες παραμέτρους των Διεργασιών της, ώστε να εξασφαλίζεται η Ποιότητα και η ικανοποίηση των πελατών της.

Υιοθετώντας την αρχή της συνεχούς βελτίωσης, η Big Farm A.E αναγνωρίζει και ανταμείβει την ομαδική εργασία καθώς και την ατομική προσπάθεια, επενδύει στον άνθρωπο, σέβεται τον πελάτη και το κοινωνικό σύνολο.

Ενδεικτικά θα αναφέρουμε τεχνικά χαρακτηριστικά των προϊόντων της εταιρείας.

1.2.2. Τεχνικά Χαρακτηριστικά

Για να επιτύχει η εταιρεία τους στόχους της, έχει ορίσει σε πρώτη φάση τα τεχνητά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει το κάθε προϊόν, προκειμένου να είναι κατάλληλο για διάθεση στην αγορά, αλλά και συγκεκριμένη κωδικοποίηση των προϊόντων, προκειμένου να είναι εύκολη η κατηγοριοποίησή τους. Περαιτέρω, χρησιμοποιούνται διάφορες φόρμες για να διασφαλιστεί η εφαρμογή του ISO ,όπως παρουσιάζονται και στην επόμενη παράγραφο.

ΦΡΕΣΚΑ ΜΕΣΑΙΑ ΑΥΓΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ : Π40.03.023

ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ : Χ.Θ.30 ΑΥΓΩΝ Α΄53-63γρ./ΧΑΡΤ.ΚΙΒ.12Τ.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΑΥΓΩΝ :

Α΄

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΒΑΡΟΥΣ ΑΥΓΩΝ: Μ (Μεσαίου μεγέθους αυγά)

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΩΟΣΚΟΠΗΣΗΣ: Τα αυγά ωοσκοπούνται στην πλειονότητά τους την ημέρα της παραλαβής τους ή κατά περίπτωση το αργότερο τη δεύτερη εργάσιμη ημέρα από την ημέρα παραλαβής τους, η οποία πραγματοποιείται σε καθημερινή βάση.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΝΑΛΩΣΗΣ: Η ημερομηνία λήξης τοποθετείται 28 ημέρες από την ημερομηνία ωοτοκίας.

ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΜΕΓΑΛΗ: Χαρτοκιβώτια των 12 τεμαχίων

ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΜΙΚΡΗ: Χάρτινες θήκες των 30 αυγών

ΣΗΜΑΝΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ (μικρή και μεγάλη) :

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ Α΄

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΒΑΡΟΥΣ 53-63γρ.

ΑΡ.ΩΟΣΚ.ΚΕΝΤΡΟΥ 10192

ΚΩΔ.ΠΑΡΤΙΔΑΣ ανάλογα την παρτίδα κάθε αυγού

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΛΗΞΗΣ 28 ημέρες μετά την ημερομηνία ωοτοκίας

ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ GR

ΤΥΠΟΣ ΕΚΤΡΟΦΗΣ 3

ΑΡ.ΠΑΡΑΓΩΓΟΥ τοποθετείται από τον παραγωγό

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ: Η αποθήκευση των αυγών πρέπει να γίνεται σε χώρο καθαρό και στεγνό χωρίς οσμές και μακριά από έντομα σε θερμοκρασία έως 18 βαθμούς C

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ: Η μεταφορά των αυγών στον τελικό προορισμό τους γίνεται με ιδιόκτητα φορτηγά αυτοκίνητα της εταιρείας μας υπό ελεγχόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Το τελικό προϊόν παραδίδεται στον πελάτη σε άριστη κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα: η μεγάλη συσκευασία (χαρτοκιβώτιο) δεν πρέπει να φέρει χτυπήματα, σκισίματα ή διάφορου είδους παραμόρφωση και κανένα ίχνος υγρασίας/ η μικρή συσκευασία (πλαστική ή χάρτινη θήκη) πρέπει να είναι καθαρή, χωρίς φθορές ή υγρασία.

ΚΡΟΚΟΣ ΑΥΓΟΥ ΜΕ ΑΛΑΤΙ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: E15.06
ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Κρόκος αυγού με αλάτι νωπός 10kgr
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΛΗΞΗΣ: Η ημερομηνία λήξης τοποθετείται 1χρόνο μετά την ημερομηνία παραγωγής
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ: Πλαστικό δοχείο των 10kgr κατάλληλο για τρόφιμα
ΣΗΜΑΝΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ (μικρή και μεγάλη) :
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ κατά περίπτωση
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΛΗΞΗΣ 1χρόνο μετά την ημ/νία παραγωγής
ΚΑΘΑΡΟ ΒΑΡΟΣ 10 kgr
ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ GR
LOT κατά περίπτωση
ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ: Η αποθήκευση του προϊόντος πρέπει να γίνεται σε χώρο καθαρό και στεγνό χωρίς οσμές και μακριά από έντομα στους -18 βαθμούς C
ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ: Η μεταφορά του προϊόντος στον τελικό προορισμό τους γίνεται με ιδιόκτητα φορτηγά αυτοκίνητα της εταιρείας μας υπό ελεγχόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας.
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Το τελικό προϊόν παραδίδεται στον πελάτη σε άριστη κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα : η συσκευασία δεν πρέπει να φέρει χτυπήματα ή διάφορου είδους παραμόρφωση και πρέπει να είναι καθαρή.

ΕΧΤΡΑ ΜΕΓΑΛΑ ΑΥΓΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Π70.00.002
ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Π.Θ.6 ΑΥΓΩΝ Α'63-73γρ.ΑΒ.ΕΧΤΡΑ/Χ.Κ.18ΤΕΜ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΑΥΓΩΝ: Α'
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΒΑΡΟΥΣ ΑΥΓΩΝ: L (Μεγάλου μεγέθους αυγά)
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΩΟΣΚΟΠΗΣΗΣ: Τα αυγά ωοσκοπούνται στην πλειονότητά τους την ημέρα της παραλαβής τους ή κατά περίπτωση το αργότερο τη δεύτερη εργάσιμη ημέρα από την ημέρα παραλαβής τους, η οποία πραγματοποιείται σε καθημερινή βάση.
ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΝΑΛΩΣΗΣ: Η ημερομηνία λήξης τοποθετείται 28 ημέρες από την ημερομηνία ωοτοκίας.
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΜΕΓΑΛΗ: Χαρτοκιβώτια των 18 τεμαχίων
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΜΙΚΡΗ: Πλαστική θήκη των 6 αυγών
ΣΗΜΑΝΣΗ ΑΥΓΩΝ (μόνο αυγά που περιέχονται σε πλαστική θήκη) :
ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ GR
ΤΥΠΟΣ ΕΚΤΡΟΦΗΣ 3
ΑΡ.ΠΑΡΑΓΩΓΟΥ τοποθετείται από τον παραγωγό
ΚΩΔ.ΠΑΡΤΙΔΑΣ ανάλογα την παρτίδα κάθε αυγού
ΣΗΜΑΝΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ (μικρή και μεγάλη) :
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ Α'
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΒΑΡΟΥΣ 63-73γρ.
ΑΡ.ΩΟΣΚ.ΚΕΝΤΡΟΥ 10192
ΚΩΔ.ΠΑΡΤΙΔΑΣ ανάλογα την παρτίδα κάθε αυγού
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΛΗΞΗΣ 28 ημέρες μετά την ημερομηνία ωοτοκίας

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ: Η αποθήκευση των αυγών πρέπει να γίνεται σε χώρο καθαρό και στεγνό χωρίς οσμές και μακριά από έντομα σε θερμοκρασία έως 18 βαθμούς C

ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ: Η μεταφορά των αυγών στον τελικό προορισμό τους γίνεται με ιδιόκτητα φορτηγά αυτοκίνητα της εταιρείας μας υπό ελεγχόμενες συνθήκες θερμοκρασίας και υγρασίας.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ: Το τελικό προϊόν παραδίδεται στον πελάτη σε άριστη κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα: η μεγάλη συσκευασία (χαρτοκιβώτιο) δεν πρέπει να φέρει χτυπήματα, σκισίματα ή διάφορου είδους παραμόρφωση και κανένα ίχνος υγρασίας/ η μικρή συσκευασία (πλαστική ή χάρτινη θήκη) πρέπει να είναι καθαρή, χωρίς φθορές ή υγρασία.

Κωδικός αριθμός που αναγράφεται στο αυγό

Ο Κωδικός αριθμός που αναγράφεται στο αυγό, διασφαλίζει τις παρακάτω πληροφορίες:

1	1-2	1-2-3-4-5
Τρόπος εκτροφής	Χώρα παραγωγής	Κωδικός Παραγωγού
0= βιολογικό		
1= ελευθέρως βοσκής	EL= ΕΛΛΑΔΑ	
2= Αχυρώνα		
3= Κλωβοστοιχίας		

1.2.3 Φόρμες ISO : Big Farm A.E

Όπως μπορούμε να δούμε από τα παραπάνω, αλλά και από τις φόρμες ISO που παρατίθενται παρακάτω, υπάρχουν συγκεκριμένες διαδικασίες σε κάθε τμήμα της Big Farm A.E, αλλά συγχρόνως και επαρκής έλεγχος, κάτι που δίνει τη δυνατότητα για καταγραφή και επίβλεψη των διεργασιών που επιτελούνται, αλλά συγχρόνως δυνατότητα για διόρθωση των όποιων σφαλμάτων μπορούν να εντοπιστούν. Οι εργαζόμενοι, με αυτόν τον τρόπο, νιώθουν σίγουροι για το τι ακριβώς έχουν να κάνουν και με την διαρκή επιμόρφωση που λαμβάνει χώρα σε τακτά διαστήματα και ανάλογα τις ανάγκες που προκύπτουν, μπορούν να γίνουν καλύτεροι και να διορθώσουν τυχόν αστοχίες και λάθη τους. Επίσης, με αυτόν τον τρόπο είναι βέβαιη η συνεργασία μεταξύ τους καθώς και η ανταλλαγή γνώσεων.

Παρακάτω βρίσκονται οι φόρμες που χρησιμοποιεί η Big Farm A.E. προκειμένου να γίνει εφικτή η εφαρμογή ISO.

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.2.1-1	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 67 από 1

ΘΕΜΑΤΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ	ΣΧΟΛΙΑ	ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ		
		ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	Υπεύθυνος ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ / Υπεύθυνος ΕΠΑΛΛΗΘΕΥΣΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08
(υπογραφή)	(υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.2.1-1	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 68 από 1

ΘΕΜΑΤΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ	ΣΧΟΛΙΑ	ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ		
		ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	Υπεύθυνος ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ / Υπεύθυνος ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ (Υπογραφή)	ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΔΣ	ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΟΜΑΔΑΣ ΑΣΦ.ΤΡΟΦΙΜΩΝ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΥΠΟΚ/ΤΟΣ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ ΚΡΗΤΗΣ	ΕΚΤΑΚΤΑ ΜΕΛΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ
------------------------------------	-------------	--------------------	---------------------	-------------------------------	---------------------	--------------------------------------	--------------	------------

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΑΡΧΕΙΟ ΠΕΛΑΤΩΝ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ -	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 69 από 1

ΠΡΟΟΙΜΙΟ ΑΡΧΕΙΟΥ

<p>Γενική περιγραφή αρχείου: Περιέχει όλες τις σχετικές με τα παράπονα και την ικανοποίηση των πελατών πληροφορίες, καθώς και πλήρη κατάλογο πελατών</p>
<p>Υπεύθυνος για την τήρηση του αρχείου: Υπεύθυνος Πωλήσεων</p>
<p>Έχοντες δικαίωμα πρόσβασης στο αρχείο: Υπεύθυνος Πωλήσεων, Διευθυντής, Φορέας Πιστοποίησης, Αρμόδιες Αρχές (π.χ ΕΦΕΤ)</p>
<p>Χρόνος διατήρησης πληροφοριών του αρχείου: Διαρκής</p>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	
<i>Περιγραφή</i>	Κωδικός
Κατάλογος Πελατών	-
Έντυπο Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη	Ε.5.1-1
Έντυπο Καταγραφής Παραπόνων Πελάτη	Ε.5.1-2

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομ.Ασφ.Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 <hr/> ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΕΝΤΥΠΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ			
	<i>ΚΩΔΙΚΟΣ</i> E.5.1-1	<i>ΕΚΔΟΣΗ</i> 1	<i>ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ</i> 0	<i>Σελίδα</i> 70 από 1

ΠΡΟΣ:

Αγαπητέ/ή.....

Στα πλαίσια της καλής και αξιόπιστης συνεργασίας μας, σας παρακαλούμε να βαθμολογήσετε την ικανοποίησή σας από την Εταιρεία μας Big Farm A.E ΑΕ “ ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ” στα κάτωθι σημεία και να επισημάνετε τυχόν παρατηρήσεις και παράπονα που προέκυψαν.

Με εκτίμηση

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
Big Farm A.E ΑΕ

Υπογραφή Πελάτη

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγοραζόμενο προϊόν – προϊόντα:

.....
.....
.....

1. Πόσο είστε ικανοποιημένοι από την ποιότητα των προϊόντων της επιχείρησής μας;

Καθόλου (0-4) Ανεκτά (5) Αρκετά(6-8) Πολύ(9-10)

2. Πόσο είστε ικανοποιημένοι από τους χρόνους παράδοσης και την εξυπηρέτηση κατά την παράδοση;

Καθόλου (0-4) Ανεκτά (5) Αρκετά(6-8) Πολύ(9-10)

3. Πόσο είστε ικανοποιημένοι από την εν γένει συμπεριφορά και την εξυπηρέτηση των υπαλλήλων της επιχείρησης;

Καθόλου (0-4) Ανεκτά (5) Αρκετά(6-8) Πολύ(9-10)

Άλλα σχόλια

.....
.....
.....
.....
.....

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΕΝΤΥΠΟ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΠΕΛΑΤΗ			
	<i>ΚΩΔΙΚΟΣ</i> Ε.5.1-2	<i>ΕΚΔΟΣΗ</i> 1	<i>ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ</i> 0	<i>Σελίδα</i> 71 από 1

Α/Α:

ΠΕΛΑΤΗΣ:.....
 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ:.....
 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:..... Τ.Κ.:.....
 ΤΗΛ:..... FAX:.....

Ο αναγραφόμενος πελάτης μέσω:

εξέφρασε τα εξής παράπονα:

Συμπληρώθηκε από:

____/____/____
 (ημερομηνία)

 (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

ΤΜΗΜΑ:**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΠΑΡΑΠΟΝΟΥ:**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΣΥΝΤΑΧΘΗΚΕ ΑΠΟ:

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΣΥΝΤΑΧΘΗΚΕ ΑΠΟ:

ΕΓΚΡΙΘΗΚΕ ΑΠΟ:

ΑΠΑΙΤΗΣΗ ΓΙΑ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ:

ΝΑΙ (Α/Α:)

ΟΧΙ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΣΥΝΤΑΧΘΗΚΕ ΑΠΟ:

για την εφαρμογή
 -Ο-
 Υπεύθυνος του Τμήματος

για την ενημέρωση
 -Ο-
 Υπ.Ποιότητας

για την έγκριση
 -Ο-
 Γενικός Διευθυντής

(ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

(ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

(ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ
 Υπεύθυνος Ποιότητας

(υπογραφή)

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ
 Γενικός Διευθυντής

(υπογραφή)

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ
01 / 08 / 08

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΑΡΧΕΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ -	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 74 από 1

ΠΡΟΟΙΜΙΟ ΑΡΧΕΙΟΥ

<p>Γενική περιγραφή αρχείου: Περιέχει όλες τις σχετικές με τους προμηθευτές της επιχείρησης πληροφορίες</p>
<p>Υπεύθυνος για την τήρηση του αρχείου: Υπεύθυνος Ποιότητας,</p>
<p>Έχοντες δικαίωμα πρόσβασης στο αρχείο: Υπεύθυνος Ποιότητας, Υπ. Παραγωγής, Υπ. Ποιοτικού Ελέγχου, Διευθυντής, Φορέας Πιστοποίησης, Αρμόδιες Αρχές (π.χ ΕΦΕΤ)</p>
<p>Χρόνος διατήρησης πληροφοριών του αρχείου: Διαρκής</p>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	
<i>Περιγραφή</i>	Κωδικός
Κριτήρια Αξιολόγησης Προμηθευτών	Ε.4.2-2
Έντυπο Αξιολόγησης Προμηθευτή	Ε.4.2-3
Έντυπο Βαθμολόγησης Προμηθευτή	Ε.4.2-4
Κατάλογος Εγκεκριμένων Προμηθευτών	Ε.4.2-5

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομ.Ασφ.Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.4.2-2	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 75 από 1

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΒΑΘΜΟΙ
1. Εφαρμογή Πιστοποιημένου Συστήματος Ποιότητας.	2
2. Μονοπωλιακή θέση στην αγορά.	2
3. Σταθερότητα παρεχόμενης ποιότητας.	1
4. Μακροχρόνια συνεργασία.	1
5. Τακτικότητα και συνθήκες παράδοσης.	2
6. Κόστος αγοραζόμενων προϊόντων / υπηρεσιών.	2

ΕΠΙΔΟΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ
0 – 2	Μη ανεκτός
3 – 6	<i>Καλός</i>
6	<i>Πολύ Καλός</i>
6 +	<i>Άριστος</i>

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 /08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	---

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΕΝΤΥΠΟ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΚΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.4.2-4	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 77 από 1

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ				
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ				
ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ				
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΑΡΙΣΤΟΣ g	ΠΟΛΥ ΚΑΛΟΣ g	ΚΑΛΟΣ g	ΜΗ ΑΝΕΚΤΟΣ g
ΣΧΟΛΙΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ				
Ο Υ.Π.				

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΑΡΙΣΤΟΣ g	ΠΟΛΥ ΚΑΛΟΣ g	ΚΑΛΟΣ g	ΜΗ ΑΝΕΚΤΟΣ g
ΣΧΟΛΙΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ				
Ο Υπ.Παραγωγής.				

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΑΡΙΣΤΟΣ g	ΠΟΛΥ ΚΑΛΟΣ g	ΚΑΛΟΣ g	ΜΗ ΑΝΕΚΤΟΣ g
ΣΧΟΛΙΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ				
Ο Υπ.Ομάδας Ασφάλειας Τροφίμων.				

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΑΡΙΣΤΟΣ g	ΠΟΛΥ ΚΑΛΟΣ g	ΚΑΛΟΣ g	ΜΗ ΑΝΕΚΤΟΣ g
ΣΧΟΛΙΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ				
Ο Γενικός Διευθυντής.				

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Συχνότητα επαναξιολόγησης: Ετήσια

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08
		ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ			
	<i>ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.4.2-5</i>	<i>ΕΚΔΟΣΗ 1</i>	<i>ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0</i>	<i>Σελίδα 78 από 1</i>

α/α	Επωνυμία Επιχείρησης	Στοιχεία Επιχείρησης	Δραστηριότητα	Παρατηρήσεις
		Διεύθυνση:..... Τηλ.:..... Fax:..... Εκπρόσωπος:.....		
Ημερομηνία καταχώρησης:...../...../.....			Ημερομηνία διαγραφής:...../...../.....	
Υπεύθυνος για την καταχώρηση: (υπογραφή):			Υπεύθυνος για τη διαγραφή: (υπογραφή):	

α/α	Επωνυμία Επιχείρησης	Στοιχεία Επιχείρησης	Δραστηριότητα	Παρατηρήσεις
		Διεύθυνση:..... Τηλ.:..... Fax:..... Εκπρόσωπος:.....		
Ημερομηνία καταχώρησης:...../...../.....			Ημερομηνία διαγραφής:...../...../.....	
Υπεύθυνος για την καταχώρηση: (υπογραφή):			Υπεύθυνος για τη διαγραφή: (υπογραφή):	

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 <hr/> ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΑΡΧΕΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ			
	<i>ΚΩΔΙΚΟΣ</i> -	<i>ΕΚΔΟΣΗ</i> 1	<i>ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ</i> 0	<i>Σελίδα</i> 79 από 1

ΠΡΟΟΙΜΙΟ ΑΡΧΕΙΟΥ

Γενική περιγραφή αρχείου: Περιέχει όλες τις σχετικές με τις προμήθειες πληροφορίες
Υπεύθυνος για την τήρηση του αρχείου: Υπεύθυνος Ποιότητας
Έχοντες δικαίωμα πρόσβασης στο αρχείο: Υπεύθυνος Ποιότητας, Διευθυντής, Φορέας Πιστοποίησης, Αρμόδιες Αρχές (π.χ ΕΦΕΤ)
Χρόνος διατήρησης πληροφοριών του αρχείου: Διαρκής

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	
<i>Περιγραφή</i>	Κωδικός
Δελτίο Παραγγελίας Προμηθειών	Ε.4.2-1
Έντυπο Παραλαβής Υλικών	Ε. ΟΕ 1-1
Δελτίο Ελέγχου Αυγών	Ε. ΟΕ 1-2
Ορθές Πρακτικές Υγιεινής	Ε. ΟΕ 1-3
Ορθές Καλλιεργητικές Πρακτικές	Ε. ΟΕ 1-4
Συνοδευτικά έγγραφα προμηθειών (πιστοποιητικά ανάλυσης, πιστοποιητικά ποιότητας κλπ)	-

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομ.Ασφ.Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΔΕΛΤΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.4.2-1	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 80 από 1

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ
ΕΠΩΝΥΜΙΑ :..... ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:..... ΤΗΛ :..... FAX:..... Α.Φ.Μ:..... Δ.Ο.Υ:..... ΥΠ' ΟΨΙΝ:.....		
	ΑΡΙΘΜΟΣ	

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΙΔΟΥΣ	ΤΕΜΑΧΙΑ	ΚΙΛΑ	ΤΙΜΗ

ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ / ΟΡΟΙ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

Ο ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ
ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΥΠΟΓΡΑΦΗ:

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ποιότητας (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΕΝΤΥΠΟ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ ΥΛΙΚΩΝ			Σελίδα 81 από 1
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε ΟΕ 1-1	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ

ΕΙΔΟΣ	
ΚΩΔΙΚΟΣ	
ΠΟΣΟΤΗΤΑ	

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ΩΡΑ:

	ΑΠΟΔΕΚΤΟ	ΜΗ ΑΠΟΔΕΚΤΟ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
Ποσοτικός έλεγχος	α	α	
Οπτικός έλεγχος	α	α	
Υπάρχουν πιστοποιητικά καταλληλότητας χημικών, βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας;	α	α	
Κατάσταση Υγιεινής Μεταφορικού Μέσου	α	α	

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ: ΥΠΟΓΡΑΦΗ:

ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΜΟΝΟ ΓΙΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ
Περιγραφή Προβλήματος:
ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ"
Επιστροφή στον Προμηθευτή (ΝΑΙ/ΟΧΙ):
Παραλαβή στην αποθήκη, Σήμανση:
Υπεύθυνος Ποιότητας:

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομάδας Ασφάλειας Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Διευθυντής Μονάδας (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΔΕΛΤΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΑΥΓΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΛΑΒΗ (ΝΩΠΑ)		
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε ΟΕ 1-2	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ		ΕΙΔΟΣ - ΧΡΩΜΑ	
ΔΕΛΤΙΟ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ		ΠΕΡΙΟΧΗ	
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ (ΠΤΗΝΟΤΡΟΦΟΣ)		ΘΑΛΑΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	
ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ		ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΑΡΤΙΔΑΣ	

ΒΑΡΟΣ Δ.Α.		ΠΟΣΟΤΗΤΑ Δ.Α.	
ΒΑΡΟΣ		ΠΟΣΟΤΗΤΑ	
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ			

ΔΙΑΦΟΡΑ ΒΑΡΟΥΣ / ΠΟΣΟΤΗΤΑΣ	
ΕΚΤΙΜΩΜΕΝΗ ΑΠΩΛΕΙΑ	

ΕΛΑΤΤΩΜΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
ΡΑΓΙΣΜΕΝΑ		
ΣΠΑΣΜΕΝΑ		
ΛΕΡΩΜΕΝΑ		
ΜΥΚΗΤΕΣ		
ΞΕΝΕΣ ΥΛΕΣ		
ΞΕΝΕΣ ΟΣΜΕΣ		
ΑΝΟΜΟΙΟΜΟΡΦΑ		
ΑΛΛΑ		
ΣΥΝΟΛΟ		

*Ελέγχονται κομμάτια

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΟΥ ΜΕΣΟΥ	
ΘΕΡΜΟΚΡΑΣΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΑΥΓΩΝ	
ΥΠΑΡΞΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ	

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομάδας Ασφάλειας Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Διευθυντής Μονάδας (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 20 / 01 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

Big Farm A.E ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΑΡΧΕΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ			
	<i>ΚΩΔΙΚΟΣ</i> -	<i>ΕΚΔΟΣΗ</i> 1	<i>ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ</i> 0	<i>Σελίδα</i> 83 από 1

ΠΡΟΟΙΜΙΟ ΑΡΧΕΙΟΥ

Γενική περιγραφή αρχείου: Περιέχει όλες τις πληροφορίες που σχετίζονται με τις παραγγελίες τελικών προϊόντων με τους πελάτες
Υπεύθυνος για την τήρηση του αρχείου: Υπεύθυνος Πωλήσεων
Έχοντες δικαίωμα πρόσβασης στο αρχείο: Υπεύθυνος Πωλήσεων, Υπ. Παραγωγής, Διευθυντής, Φορέας Πιστοποίησης, Αρμόδιες Αρχές (π.χ ΕΦΕΤ)
Χρόνος διατήρησης πληροφοριών του αρχείου: Διαρκής

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	
Περιγραφή	Κωδικός
Δελτίο Παραγγελιοληψίας και Εκτέλεσης Παραγγελίας	E 4.7-1
Δελτίο Παραγγελίας Υποκαταστήματος	E 4.7-2

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομ.Ασφ.Τροφίμων	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Γενικός Διευθυντής	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08
(υπογραφή)	(υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ

Big Farm Α.Ε ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΑΥΓΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΥΓΩΝ	ΔΕΛΤΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΟΛΗΨΙΑΣ & ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ			
	ΚΩΔΙΚΟΣ Ε.4.7-1	ΕΚΔΟΣΗ 1	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗ 0	Σελίδα 84 από 1

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ		ΟΧΗΜΑ		ΟΔΗΓΟΣ	
------------	--	-------	--	--------	--

Α/Α	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΕΛΑΤΗ	ΚΩΔ ΛΟΓ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ	ΤΗΛ	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ						ΚΩΔ ΠΑΡΤΙΔΑΣ	ΠΑΡΑΔΟΣΗ (ΥΠΟΓΡΑΦΗ)	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ Υπεύθυνος Ομάδας Ασφάλειας Τροφίμων (υπογραφή)	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΓΚΡΙΣΗΣ Διευθυντής Μονάδας (υπογραφή)	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ 01 / 08 / 08 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
--	--	--

1.3. Σαραλιώτης Γ. – Χατζηβαλσαμάς Ο.Ε.

Η εταιρία βρίσκεται στο χώρο της βιομηχανίας για πάνω από 25 χρόνια. Ιδρύθηκε από τους Γαβριήλ Σαραλιώτη και Απόστολο Χατζηβαλσαμά και ανεβαίνοντας σταδιακά σε εξοπλισμό και εμπειρία απέκτησε ως πελάτες μεγάλες εταιρίες της Μακεδονίας και της λοιπής Ελλάδος όπως ΣΙΔΕΝΟΡ Α.Ε. (Ομίλος Στασινόπουλου), Α.Ε.Ε. ΧΑΛΥΒΟΣ, ΑΤΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε., ΤΙΤΑΝ Α.Ε., ΕΛ.ΠΕ Α.Ε., ΜΕΛ Α.Ε., ΒΑΛΚΑΝ EXPORT Α.Ε. και διάφοροι άλλοι.

Στο παρελθόν απενεμήθη στην εταιρία από την Goodyear, βραβείο ποιότητας, προς ανταμοιβή της προσπάθειας της να ικανοποιήσει τους πελάτες της σε όλους του τομείς.

Τα στελέχη της εταιρίας καταρτισμένα πλήρως και πεπειραμένα στο χώρο και τις απαιτήσεις της βιομηχανίας και γνωρίζοντας σε μεγάλο βαθμό τις ανάγκες της παραγωγής φροντίζουν για την άμεση και ικανοποιητική εξυπηρέτηση των πελατών σε όλους τους πιθανούς τομείς.

Η εταιρεία διαθέτει ISO 9001. Έχει, λοιπόν, εισάγει στις διαδικασίες της συγκεκριμένες μεθόδους, σε όλους τους τομείς των δραστηριοτήτων της και διαθέτει φόρμες προκειμένου να διευκολυνθεί η εφαρμογή του προτύπου.

1.3.1. Τομείς δραστηριότητας της εταιρείας:

- **Κατασκευές**

Η εταιρία διαθέτει μια υπερσύγχρονη γραμμή παραγωγής μηχανημάτων που καλύπτουν ένα μεγάλο εύρος ειδικοτήτων όπως:

- § Μηχανήματα χαλυβουργείας
- § Βιομηχανικά μηχανήματα
- § Χωματοουργικά μηχανήματα
- § Μηχανές ειδικές για λατομεία, μεταλλεία κλπ.

Όλες οι κατασκευές παρασκευάζονται κατόπιν παραγγελίας και προσαρμόζονται στις ανάγκες της κάθε επιχείρησης.

Συνοδεύονται πάντα από γραπτή εγγύηση και είναι πιστοποιημένες με ISO 9001.

- **Επισκευές**

Η εταιρία εκτός από κατασκευαστικές υπηρεσίες αναλαμβάνει και την επισκευή μηχανημάτων όπως πχ. άξονες, γρανάζια, κουζινέτα, φτερωτές κλπ. σε όλους τους τομείς όπως:

- § Χαλυβουργείας
- § Τσιμεντοβιομηχανίας
- § Εξαρτήματα βιομηχανιών

- § Λατομείων
- § Χωματοουργείας
- § Τόρνοι CNC
- § NC Μπόρινγκ κλπ.

Οι επισκευές πραγματοποιούνται στα πιο σύγχρονα μηχανήματα του κλάδου όπως αυτόματοι τόρνοι CNC, στράτζα κυλίνδρου κλπ.

- **Υπηρεσίες**

Η εταιρία παρέχει ένα ολοκληρωμένο δίκτυο υπηρεσιών στον τομέα κατασκευής των βαρέων μηχανημάτων όπως:

- § Ηλεκτρονική Ζυγοστάθμιση
- § Αρνητική απόσταση (μηχανική ανόπτηση) μεταλλικών κατασκευών & εξαρτημάτων
- § Ρεκτιφιέ & κατεργασίες ακριβείας
- § Κοπή, στρατζάρισμα, κυλίνδρισμα λαμαρίνας κλπ.

Όλες οι υπηρεσίες ακολουθούν τις τελευταίες επιταγές της τεχνολογίας από εξειδικευμένο προσωπικό.

- **Εξοπλισμός**

Διαθέτοντας μηχανήματα που καλύπτουν σχεδόν κάθε φάσμα στο τομέα της κατεργασίας, καθιστά την εταιρεία ένα από τα πιο εξοπλισμένα μηχανουργεία στον τομέα στη Βόρεια Ελλάδα.

Τόρνοι μήκους 12 μέτρων, διαμέτρου 2 μέτρων, ή αυτόματοι τύπου Αριθμητικού Ελέγχου με Μικροϋπολογιστή, A.E.M. (C.N.C) από τους μεγαλύτερους στην Ελλάδα, Μηχανή κατεργασίας πολλαπλών επιφανειών (Boring Machine) με διαστάσεις ύψους 4μ χ 3μ χ 3μ, Φρεζο-γεφυροπλάνη 3μ, Μηχανήματα λειάνσεως επίπεδων και κυλινδρικών επιφανειών, Γραναζοκόπτης διαμέτρου 2μ, Μηχανή ηλεκτρονικής ζυγοστάθμισης, και άλλα, είναι μηχανήματα που τους δίνουν τη δυνατότητα να ανταπεξέλθουν σε εργασίες που ζητάνε ακρίβεια αλλά είναι μεγάλες σε όγκο.

Εξίσου εξοπλισμός για «μικρότερες» δουλειές ευρύνει το φάσμα των εργασιών που μπορούν να φέρουν σε πέρας.

1.3.2 Φόρμες ISO : Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α. ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε.

Παρακάτω βρίσκονται οι φόρμες που χρησιμοποιεί η : Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α. ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε. προκειμένου να γίνει εφικτή η εφαρμογή της Διοίκησης ολικής ποιότητας.

Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α. ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε.

ΜΗΧΑΝΟΥΡΓΕΙΟ

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ & ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

10ο ΧΛΜ. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ – ΚΙΛΚΙΣ Τ.Κ 545 00

ΤΗΛ: 781256 FAX: 783654

ΕΝΤΥΠΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΗ

ΠΡΟΣ:

Αρ.

Αγαπητέ/ή.....,

Στα πλαίσια της καλής και αξιόπιστης συνεργασίας μας, σας παρακαλούμε να περιγράψετε σε ποια σημεία είστε ικανοποιημένοι από την Εταιρία "Γ. Σαραλιώτης – Α. Χατζηβαλσαμάς Ο.Ε" και να επισημάνετε τυχόν παρατηρήσεις και παράπονα που προέκυψαν.

Με εκτίμηση

-Ο-

Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας

Ποιότητα Προϊόντων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χρόνοι Παράδοσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αμεσότητα Εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συμπεριφορά Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1: ΜΕΤΡΙΑ 2:ΚΑΛΑ 3:ΠΟΛΥ ΚΑΛΑ 4:ΑΡΙΣΤΑ				
Παρατηρήσεις:.....				
.....				
.....				
.....				
Συμπληρώθηκε από (ιδιότητα):.....				
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> ____/____/____ (ημερομηνία) </div> <div style="text-align: center;"> _____ (ονοματεπώνυμο-υπογραφή) </div> </div>				

Παρακαλούμε να επιστραφεί το συντομότερο.

ΕΝΤΥΠΟ ΚΑΤΑΓΡΑΦΗΣ ΠΑΡΑΠΟΝΩΝ ΠΕΛΑΤΗ

Αρ.

ΠΕΛΑΤΗΣ:.....
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ:.....
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:..... Τ.Κ:.....
ΤΗΛ:..... FAX:.....

Στα πλαίσια της εκτέλεσης του υπ' αριθ..... έργου, ο αναγραφόμενος πελάτης μέσω
.....
εξέφρασε τα εξής παράπονα:

...../...../.....

Συμπληρώθηκε από.....

.....
(ονοματεπώνυμο -υπογραφή)

...../...../.....

Προτεινόμενες ενέργειες:

Για την εφαρμογή

-Ο-
Υπεύθυνος του τμήματος
.....

Για την ενημέρωση

-Ο-
Υπεύθυνος
Διαχείρισης Ποιότητας

Για την έγκριση

-Ο-
Γ. Διευθυντής

ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

...../...../.....

ΘΕΜΑΤΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ	ΣΧΟΛΙΑ	ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ		
		ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	ΗΜΕΡ/ΝΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ/ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ

-Ο-

Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας

-Ο-

Γ. Διευθυντής

ΚΑΡΤΕΛΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Στοιχεία εργαζομένου	
Όνοματεπώνυμο	
Μορφωτικό επίπεδο	
Εργασιακή εμπειρία	
Θέση / καθήκοντα	

Αντικείμενο εκπαίδευσης →	
Ημερομηνία & Χώρος εκπαίδευσης	
Αποτελέσματα εκπαίδευσης	
Τεκμηρίωση	
Παρατηρήσεις	
Υπεύθυνος εκπαίδευσης (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)	Υ. Δ. Π (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

Αντικείμενο εκπαίδευσης	
Ημερομηνία & Χώρος εκπαίδευσης	
Αποτελέσματα εκπαίδευσης	
Τεκμηρίωση	
Παρατηρήσεις	
Υπεύθυνος εκπαίδευσης (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)	Υ. Δ. Π (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

Αντικείμενο εκπαίδευσης	
Ημερομηνία & Χώρος εκπαίδευσης	
Αποτελέσματα εκπαίδευσης	
Τεκμηρίωση	
Παρατηρήσεις	
Υπεύθυνος εκπαίδευσης (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)	Υ. Δ. Π (ονοματεπώνυμο-υπογραφή)

ΔΕΛΤΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ

ΠΕΛΑΤΗΣ:.....
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ:.....
Α.Φ.Μ.:..... Δ.Ο.Υ.:.....
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:..... Τ.Κ.:.....
ΤΗΛ:..... FAX:.....

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ:
ΤΟΠΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ:
ΣΥΜΦΩΝΗΘΕΙΣΑ ΤΙΜΗ:
ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗ:

ΓΙΑ ΤΗΝ Γ.ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ-Α.ΧΑΤΖΗΒΑΣΑΜΑΣ Ο.Ε.

Συμπληρώθηκε την...../...../.....
Από τον Υπεύθυνο Πωλήσεων

.....
(Ονοματεπώνυμο – Υπογραφή)

Ανασκοπήθηκε την...../...../.....

Από τον Υπεύθυνο Παραγωγής

.....
(Ονοματεπώνυμο – Υπογραφή)

ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Επιβεβαιώθηκε την...../...../.....

Από (ιδιότητα):.....

.....
(Ονοματεπώνυμο – Υπογραφή)

	Ημερομηνία	Παρατηρήσεις - Όροι
ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ:		Ο χρόνος παράδοσης και οριστικής παραλαβής του έργου, δύναται να διαφοροποιείται άνευ επιπτώσεων, με κατάλληλη αιτιολόγηση και τεκμηρίωση περί μη υπαιτιότητας της Εταιρίας μας.
ΤΟΠΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ:		Η μεταφορά από και προς τις εγκαταστάσεις του πελάτη γίνεται με ευθύνη και μέσα του πελάτη.
ΣΥΜΦΩΝΗΘΕΙΣΑ ΤΙΜΗ:		Η μη έγκαιρη καταβολή των τμηματικών πληρωμών αποτελεί αιτία διακοπής των εργασιών.
ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗ:		Καταβάλλεται με την αποδοχή της παρούσας παραγγελίας ή/και της αντίστοιχης προσφοράς.
1 ^η ΔΟΣΗ		
2 ^η ΔΟΣΗ		
ΑΠΟΠΛΗΡΩΜΗ		Καταβάλλεται εντός δέκα ημερών από της οριστικής παραλαβής του έργου, συμπεριλαμβανομένου του χρόνου εγκατάστασης και των δοκιμών λειτουργίας εάν εφαρμόζει σχετικά.

ΠΡΟΣΘΕΤΟΙ ΟΡΟΙ
1. XXXX 2. XXXXX 3. XXXXXX 4. XXXXXX 5. XXXXX 6. XXXXX

ΓΙΑ ΤΗΝ Γ.ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ-Α.ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε.

Συμπληρώθηκε την...../...../.....
 Από τον Υπεύθυνο Πωλήσεων

(Όνοματεπώνυμο – Υπογραφή)
 Ανασκοπήθηκε την...../...../.....
 Από τον Υπεύθυνο Παραγωγής

(Όνοματεπώνυμο – Υπογραφή)

ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Επιβεβαιώθηκε την...../...../.....
 Από (ιδιότητα):.....

(Όνοματεπώνυμο – Υπογραφή)

Αρ. Προσφοράς:

ΕΝΤΥΠΟ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

ΠΡΟΣ:

ΘΕΜΑ:.....

<u>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΕΡΓΟΥ</u>	<u>ΠΟΣΟΤΗΤΑ</u>	<u>ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ</u>	<u>ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΑ</u>
<u>ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΡΓΟΥ</u>	<u>ΠΟΣΟΤΗΤΑ</u>	<u>ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ</u>	<u>ΑΞΙΑ</u>
Υλικά			
Υλικά			
Υλικά			
Υλικά			
Υλικά			
Ανθρωποημέρες Απασχόλησης εντός εγκαταστάσεων μας			
Ανθρωποημέρες Απασχόλησης εντός εγκαταστάσεων πελάτη			
Έξοδα Ταξιδίων			
Έκτακτες Επιβαρύνσεις (εκτός έδρας, υπερωρίες κλπ)			
ΣΥΝΟΛΟ			

- 1 Ανθρωποημέρα = 8 Ανθρωποώρες
- 1 Ανθρωπομήνας = 20 Ανθρωποημέρες

-Ο-

ΠΡΟΣΦΕΡΩΝ

Παράδοση σε:.....εργάσιμες ημέρες

ΓΕΝΙΚΟΙ ΟΡΟΙ

ΣΤ-- ----- σήμερα την, αφ' ενός μεν η εταιρεία στο εξής αποκαλούμενη ο ΠΕΛΑΤΗΣ, νομίμως εκπροσωπούμενη από τον κ., και η Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α. ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε., στο εξής αποκαλούμενη η ΕΤΑΙΡΕΙΑ, νομίμως εκπροσωπούμενη από τον κ., συμφώνησαν τα ακόλουθα :

1. Ο ΠΕΛΑΤΗΣ, ενδιαφερόμενος για την προμήθεια μηχανήματος, ή/και υπηρεσιών επισκευής, συντήρησης αναθέτει στην ΕΤΑΙΡΕΙΑ το ακόλουθο έργο :
 - Την κατασκευή μηχανήματος όπως αυτό περιγράφεται στο από 00/00/00 σχετικό Δελτίο Παραγγελίας ή/και στην από 00/00/00 σχετική τεχνικοοικονομική προσφορά της ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.
 - Την επισκευή μηχανήματος όπως αυτές οι εργασίες περιγράφονται στο από 00/00/00 σχετικό Δελτίο Παραγγελίας ή/και στην από 00/00/00 σχετική τεχνικοοικονομική προσφορά της ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.
 - Την εγκατάσταση ή την υποστήριξη κατά την εγκατάσταση του ανωτέρω προμηθευμένου μηχανήματος στις εγκαταστάσεις του ΠΕΛΑΤΗ στη Διεύθυνση
 - Την εκτέλεση ή την υποστήριξη εκτέλεσης σχετικών δοκιμών λειτουργίας του ανωτέρω προμηθευμένου μηχανήματος.
2. Ως περάτωση της συνεργασίας ορίζεται η οριστική παραλαβή του(ων) προμηθευμένου(ων) είδους(ων) ή/και υπηρεσίας(ων) από τον εξουσιοδοτημένο προς τούτο εκπρόσωπο του ΠΕΛΑΤΗ.
3. Η αμοιβή της ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ για τις παραπάνω υπηρεσίες θα έχει ως εξής :
 - Συνολικά ανέρχεται στο ποσό των χιλιάδων (.....) Ευρώ. Η αμοιβή θα καταβληθεί σταδιακά με την πρόοδο του έργου όπως περιγράφεται στη σχετική τεχνικοοικονομική προσφορά. Παράλειψη καταβολής αποτελεί αιτία διακοπής των σχετικών εργασιών που ανελήφθησαν.
4. Για κάθε πληρωμή του ΠΕΛΑΤΗ, η ΕΤΑΙΡΕΙΑ θα εκδίδει και το σχετικό στοιχείο του Κ.Β.Σ. και ο ΠΕΛΑΤΗΣ θα επιβαρύνεται με τον αναλογούντα Φ.Π.Α. (ποσοστό 19% σήμερα).
5. Ο ΠΕΛΑΤΗΣ θα θέτει στην διάθεση της ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ όλα τα τεχνικά και λοιπά στοιχεία ή/και υλικά που απαιτούνται για την ορθή και απρόσκοπτη υλοποίηση του αντικειμένου του έργου.
6. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ αναλαμβάνει την υποχρέωση να συμμορφώνεται με τους εκάστοτε εν ισχύ κανόνες και όρους του ΠΕΛΑΤΗ σχετικά με την εκτέλεση εργασιών εντός των εγκαταστάσεών του.
7. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ δεν φέρει καμία ευθύνη για οιαδήποτε μεταφορά από και προς τις εγκαταστάσεις του ΠΕΛΑΤΗ.
8. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ μεριμνά για την ορθή και ασφαλή διαχείριση, αποθήκευση και φόρτωση προϊόντων και υλικών του ΠΕΛΑΤΗ, η αξία των οποίων θα ενσωματωθεί στο τελικό παραδοτέο προϊόν.
9. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ αναλαμβάνει την υποχρέωση να τηρεί απόλυτη εχεμύθεια, και να μην μεταφέρει οποιαδήποτε πληροφορία προς ανταγωνιστές ή και οιονδήποτε τρίτο χωρίς γραπτή συγκατάθεση του ΠΕΛΑΤΗ.

ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ

Για την ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Για τον ΠΕΛΑΤΗ

.....

.....

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

Επωνυμία Εταιρίας:

.....

Διεύθυνση:

.....

Τηλ:Fax:e-mail:

Δραστηριότητα:

Παραγωγή προϊόντων

Αντιπροσωπεία – Εμπορία

Παροχή Υπηρεσιών

Προϊόντα/Υπηρεσίες(περιγραφή):

.....
.....
.....

(Παρακαλούμε επισυνάψτε διαφημιστικά φυλλάδια, προδιαγραφές, τιμοκαταλόγους και οιοσδήποτε άλλες πληροφορίες για τα προϊόντα / υπηρεσίες που παρέχετε)

Εκπρόσωπος:

.....

1. Εφαρμόζετε Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ);		
.....		
2. Περιγραφή εφαρμοζόμενου ΣΔΠ.		
.....		
3. Ποιοτικός έλεγχος.		
- Διενεργείτε ελέγχους ποιότητας;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
- Έχετε κατάλληλο και διακριβωμένο εξοπλισμό ελέγχου ποιότητας;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
- Τηρείτε αρχεία ελέγχων ποιότητας;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
- Έχετε διαδικασία ελέγχου (χειρισμός και σήμανση) μη συμμορφωμένων προϊόντων;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
- Έχετε διαδικασία για την αντιμετώπιση των παραπόνων των πελατών;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
- Έχετε σύστημα αξιολόγησης των προμηθευτών – υπεργολάβων σας;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>

Παρακαλούμε συμπληρώστε όλες ερωτήσεις έχουν εφαρμογή στην Εταιρία σας και επισυνάψτε όσα στοιχεία κρίνετε ότι τεκμηριώνουν τις απαντήσεις σας.

Τα παραπάνω στοιχεία είναι εμπιστευτικά και χρησιμοποιούνται αποκλειστικά και μόνο για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του ΣΔΠ κατά ISO 9001:2000 που εφαρμόζει η Εταιρία.

Συνεδρίαση Επιτροπής Προμηθειών (Ε.Π)	Ημερομηνία...../...../.....
Παρόντες: Γ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ <input type="checkbox"/> Υ. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ <input type="checkbox"/> Υ. ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ <input type="checkbox"/> Υ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ <input type="checkbox"/>	
Ο ανωτέρω προμηθευτής, αφού εξετάστηκε το συμπληρωθέν ερωτηματολόγιο, κρίνεται:	
Εγκεκριμένος <input type="checkbox"/>	
Μη Επιλεγείς <input type="checkbox"/>	
Ως προμηθευτής της Εταιρίας Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α. ΧΑΤΖΗΒΑΣΣΑΜΑΣ Ο.Ε.	
Παρατηρήσεις:.....	
Για την Ε.Π: Ο πρόεδρος (Γ. Διευθυντής)	

Συμπληρώνεται από την Επιτροπή Προμηθειών.

ΕΝΤΥΠΟ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ:

Επωνυμία:.....
Διεύθυνση:.....
Τηλ:.....Fax:.....
Αντικείμενο Δραστηριότητας:.....
.....
Εκπρόσωπος:.....

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΟΣ:

ΑΡΙΣΤΟΣ

ΠΟΛΥ ΚΑΛΟΣ

ΚΑΛΟΣ

ΜΗ ΑΝΕΚΤΟΣ

ΣΧΟΛΙΑ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ:

.....
.....
.....
.....
.....

ΑΠΟΦΑΣΗ Ε.Π:

Κρίνεται ως:

Παραμένουν στον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών

Απορριπτέος και διαγράφεται από τον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών

Για την Επιτροπή

Ο Πρόεδρος

Ημερομηνία...../...../.....

(Γ. Διευθυντής)

Ημερομηνία ____/____/____

Αρ. Δελτίου:

ΔΕΛΤΙΟ

Όνομα _____
Διεύθυνση _____
Τ.Κ _____
Τηλέφωνο _____
Επάγγελμα _____
Αντ/σωπος _____

Κωδ. Παραγγελίας:

Χρόνος Παράδοσης ____/____/____

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΚΩΔΙΚΟΣ

Παρατηρήσεις:.....
.....
.....

Παρακαλούμε να επιβεβαιώσετε για την εκτέλεση της προμήθειας.

Για την Γ.ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ – Α.ΧΑΤΖΗΒΑΛΣΑΜΑΣ Ο.Ε


ΥΠ. ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Για τον ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ

**ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΕΤΙΚΕΤΑΣ
ΠΑΡΑΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ**

Ε.01-Α 4.5

	<i>Γ. ΣΑΡΑΛΙΩΤΗΣ - Α. ΧΑΤΖΗΒΑΣΙΛΑΣ Ο.Ε</i>
	ΠΡΟΜΗΘΕΥΟΜΕΝΟ ΥΛΙΚΟ:
	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ:
	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ:
	ΠΑΡΤΙΔΑ:
ΕΓΙΝΕ ΕΛΕΓΧΟΣ: ΝΑΙ <input type="checkbox"/> ΟΧΙ <input type="checkbox"/>	

Σχέδιο Έργου

Τίτλος Έργου	Αριθμός Έργου

	Παρατηρήσεις
Υπεύθυνος Εργοδηγός:	
Εμπλεκόμενα Τμήματα:	
Εργοτάξιο:	
Όροι Εκτέλεσης:	
Γενικές Παρατηρήσεις:	

...../...../.....
Το παρόν σχέδιο έργου εκδόθηκε
από τον.....

(υπογραφή)

...../...../.....
το παρόν σχέδιο έργου εκτελέστηκε σύμφωνα με τα
αναγραφόμενα και το έργο κρίνεται παραδοτέο

παρατηρήσεις:.....
.....

-Ο-
ΕΡΓΟΔΗΓΟΣ

ΚΑΡΤΕΛΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ

Μηχανή:
Χειριστής:
Υπεύθυνος Συντήρησης:
Ημερομηνία αγοράς μηχανής:

A/A	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΕΝΕΡΓΕΙΑ	ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΟ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ Υ. Παραγωγής	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ.....

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΡΟΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ	ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠ	ΟΚΤ	ΝΟΕ	ΔΕΚ
Προμήθειες	06, 07												
Πωλήσεις – Πελάτες	03, 19												
Παραγωγή – Εξοπλισμός Παραγωγής	09, 10 12, 13												
Εξοπλισμός Ελέγχων και Μετρήσεων	11												
Αναγνώρισης της Ταυτότητας – Χειρισμός, Αποθήκευση Υλικών / Προϊόντων	08, 15												
Διοίκηση - Προσωπικό	01, 18												
Σύστημα Ποιότητας	02, 05 14, 16 17, 20												

για την σύνταξη

-Ο-

Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας

για την έγκριση

-Ο-

Γ. Διευθυντής

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ
περί: «προμηθειών»

Ημερομηνία:

Επιθεωρητής:

Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Αξιοποιούνται τα κριτήρια που έχει ορίσει η Εταιρία για την επιλογή των προμηθευτών;	
Τηρείται αρχείο εγκεκριμένων προμηθευτών;	
Τα έντυπα προμηθειών καθορίζουν σαφώς τα υπό προμήθεια προϊόντα;	
Διεξάγεται ανασκόπηση – έγκριση των εντύπων προμήθειας;	
Τηρείται αρχείο προμηθειών;	
Οι προμήθειες ελέγχονται κατά την παραλαβή;	
Πώς επαληθεύεται ο έλεγχος των προμηθειών;	
Πώς διαχειρίζονται οι προμήθειες, που προέρχονται από πελάτη;	
Ενημερώνεται ο πελάτης για απώλεια ή ζημιά των προμηθειών του;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ
περί: «πωλήσεων - πελατών»

Ημερομηνία:
Επιθεωρητής:
Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Καθορίζονται γραπτώς οι απαιτήσεις του πελάτη;	
Οι προσφορές που υποβάλλονται στους πελάτες ανασκοπούνται;	
Οι συμβάσεις με τους πελάτες ανασκοπούνται;	
Καθορίζονται γραπτώς οι σχετικοί όροι που τίθενται από νομοθεσία, κανονισμούς κ.α	
Οι αλλαγές στις παραγγελίες ανασκοπούνται;	
Τηρείται αρχείο συμβάσεων;	
Παρέχεται εξυπηρέτηση στους πελάτες;	
Υπάρχει μέθοδος λήψης των παραπόνων των πελατών;	
Πώς διαχειρίζονται τα παράπονα;	
Τηρείται αρχείο παραπόνων;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

περί: «εξοπλισμού ελέγχων και μετρήσεων»

Ημερομηνία:

Επιθεωρητής:

Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Είναι καθορισμένη η ακρίβεια μέτρησης του εξοπλισμού ελέγχων και μετρήσεων;	
Πώς διαπιστώνεται η ανάγκη διακρίβωσης του εξοπλισμού ελέγχων και μετρήσεων;	
Πώς διεξάγεται η διακρίβωση;	
Πώς αναγνωρίζεται η κατάσταση του εξοπλισμού ελέγχων και μετρήσεων από άποψη διακρίβωσης;	
Τηρείται αρχείο διακρίβωσης;	
Πώς αντιμετωπίζεται η περίπτωση μη συμμορφούμενου εξοπλισμού ελέγχων και μετρήσεων;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ
περί: «παραγωγής – εξοπλισμού παραγωγής»

Ημερομηνία:
 Επιθεωρητής:
 Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Πώς διεξάγεται ο προγραμματισμός των εργασιών που επηρεάζουν την ποιότητα;	
Υπάρχουν ειδικές εργασίες που απαιτούν έγκριση;	
Διατίθενται οδηγίες εργασίας, όπου απαιτούνται;	
Πώς καθορίζονται οι έλεγχοι που γίνονται κατά την παραγωγή και στο τελικό προϊόν;	
Πώς αναγνωρίζεται η κατάσταση των προϊόντων από άποψη ελέγχων;	
Πώς αναγνωρίζονται και αντιμετωπίζονται οι μη συμμορφώσεις;	
Υπάρχει σύστημα καταγραφής των μη συμμορφώσεων και του τρόπου αντιμετώπισής τους;	
Ο εξοπλισμός παραγωγής συντηρείται προληπτικά;	
Πώς αναγνωρίζεται η κατάσταση του εξοπλισμού από άποψη συντήρησης;	
Τηρείται αρχείο εξοπλισμού;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

περί: «αναγνώρισης της ταυτότητας –
χειρισμού και αποθήκευσης υλικών / προϊόντων»

Ημερομηνία:
Επιθεωρητής:
Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Με ποιο τρόπο αναγνωρίζονται τα υλικά / προϊόντα;	
Το σύστημα αναγνώρισης επιτρέπει την ιχνηλασιμότητα στην περίπτωση που απαιτείται;	
Διατίθενται οδηγίες χειρισμού και αποθήκευσης των υλικών / προϊόντων	
Οι αποθηκευτικοί χώροι είναι διακεκριμένοι;	
Πώς αναγνωρίζεται η κατάσταση των υλικών / προϊόντων από άποψη αποθήκευσης;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

περί: «διοίκησης - προσωπικού»

Ημερομηνία:

Επιθεωρητής:

Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Το προσωπικό γνωρίζει την πολιτική για την ποιότητα;	
Είναι καθορισμένες οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες του προσωπικού που εμπλέκεται στο σύστημα ποιότητας;	
Διεξάγεται ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας από τη διοίκηση;	
Πώς αξιοποιούνται οι ανασκοπήσεις;	
Τηρείται αρχείο πρακτικών των ανασκοπήσεων;	
Πώς αναγνωρίζονται και αντιμετωπίζονται οι ανάγκες σε εκπαίδευση;	
Τηρείται αρχείο εκπαίδευσης;	

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

περί: «συστήματος ποιότητας»

Ημερομηνία:

Επιθεωρητής:

Εμπλεκόμενα τμήματα:

Ερωτήσεις	Παρατηρήσεις
Το σύστημα ποιότητας είναι πλήρως τεκμηριωμένο στη μορφή ενός εγχειριδίου ποιότητας;	
Αναγνωρίζεται η κατάσταση του εγχειριδίου από άποψη τροποποιήσεων, επανεκδόσεων;	
Τα ελεγχόμενα έγγραφα ελέγχονται ως προς την επάρκειά τους, πριν την έκδοσή τους;	
Πώς αναγνωρίζεται η κατάσταση των ελεγχόμενων εγγράφων από άποψη διανομής και απόσυρσης;	
Πώς αναγνωρίζονται, αρχειοθετούνται, φυλλάττονται και καταστρέφονται τα αρχεία ποιότητας;	
Πώς αποφασίζονται και ελέγχονται για το αποτέλεσμά τους, οι διορθωτικές - προληπτικές ενέργειες;	
Τηρείται αρχείο διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών;	
Διενεργούνται εσωτερικές επιθεωρήσεις και με τι συχνότητα;	
Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις καλύπτουν όλα τα στοιχεία του συστήματος ποιότητας;	
Τηρείται αρχείο εσωτερικών επιθεωρήσεων;	
Εφαρμόζονται τεχνικές στατιστικής και για ποιους τομείς;	

ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Ημερομηνία επιθεώρησης:...../...../.....

Επιθεωρούμενο

Ευρήματα:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Προτεινόμενες ενέργειες – υποδείξεις:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

-Ο-
Επιθεωρητής

-Ο-
Υπεύθυνος
του τμήματος.....

-Ο-
Υπεύθυνος
Διαχείρισης Ποιότητας

.....
(ημερομηνία-υπογραφή)

.....
(ημερομηνία-υπογραφή)

.....
(ημερομηνία-υπογραφή)

ΑΝΑΦΟΡΑ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΩΝ και ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ

Περιγραφή της μη συμμόρφωσης:

Στάδιο εντοπισμού της μη συμμόρφωσης:

Τρόπος εντοπισμού της μη συμμόρφωσης:

Άμεση ενέργεια προς άρση της μη συμμόρφωσης:

Προτεινόμενη διορθωτική / προληπτική ενέργεια:

Για την έκδοση

-Ο-
Υπεύθυνος του τμήματος
.....

Για την ενημέρωση

-Ο-
Υπεύθυνος
Διαχείρισης Ποιότητας

Για την έγκριση

-Ο-
Γ. Διευθυντής

Ημερομηνία Εφαρμογής	Παρατηρήσεις	Υπογραφή Υπεύθυνου του τμήματος.....

Ημερομηνία Επαλήθευσης	Παρατηρήσεις	Υπογραφή Υπεύθυνου του τμήματος.....

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ένταξη μιας επιχείρησης σε ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και η εισαγωγή προτύπων όπως το ISO, στόχο έχει, μέσω της κατάλληλης στρατηγικής της επιχείρησης, να πετύχει την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη παρέχοντάς του καλύτερη ποιότητα και αναβαθμισμένες υπηρεσίες, στον κατάλληλο χρόνο. Με άλλα λόγια, ουσιαστικός στόχος είναι η ικανοποίηση του πελάτη.

Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, θα πρέπει να υπάρχει κατάλληλος σχεδιασμός και οργάνωση σε όλους τους τομείς της επιχείρησης, ώστε να μπορεί να επιτευχθεί ο σωστός συντονισμός σε κάθε τμήμα, η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων και η εκπαίδευση και επιμόρφωση των υπαλλήλων. Ο έλεγχος και η αξιολόγηση επιτρέπουν την διόρθωση των συστημάτων όπου αυτά επιδέχονται περαιτέρω βελτίωση.

Εμείς επιλέξαμε τρεις εταιρείες με εντελώς διαφορετικό αντικείμενο. Στόχος μας είναι να διερευνήσουμε πώς επιδρά ένα Σύστημα Ολικής Ποιότητας στις επιχειρήσεις αυτές, κάτι που είναι ανεξάρτητο από το αντικείμενό τους.

Οι εταιρείες που επιλέχθηκαν είναι η Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε. η οποία ασχολείται με την εμφιάλωση αναψυκτικών, η Big Farm Α.Ε., μια εταιρεία παραγωγής, τυποποίησης και εμπορίας αυγών και προϊόντων αυγού και η τρίτη είναι το Μηχανουργείο Σαραλιώτη Γ. – Χατζηβαλσαμά Α. Ο.Ε.

Αυτό που μπορούμε να διαπιστώσουμε σε πρώτη φάση είναι ότι και οι τρεις εταιρείες χρησιμοποιούν σύγχρονο εξοπλισμό και εκσυγχρονισμένες εγκαταστάσεις. Και οι τρεις επιχειρήσεις διαθέτουν ISO 9001. Οι δύο πρώτες που έχουν να κάνουν με την διαχείριση και παραγωγή τροφίμων διαθέτουν σύστημα διαχείρισης για την υγιεινή τροφίμων HACCP. Επίσης η εταιρεία Big Farm Α.Ε διαθέτει πιστοποίηση από την Δ.Η.Ω. για τα αυγά Βιολογικής Γεωργίας.

Όσον αφορά, λοιπόν, την εταιρεία Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε., μπορούμε να πούμε ότι είναι μια εταιρεία που εστιάζει στην εσωτερική οργάνωση μέσω της συμμετοχής των εργαζομένων και των εσωτερικών διαδικασιών, κάτι που θα έχει αντίκτυπο και στην εικόνα της επιχείρησης στην αγορά. Ξεκινώντας από την ποιότητα των προϊόντων και τις σωστές διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθηθούν μέσω του σύγχρονου εξοπλισμού, διασφαλίζει ότι το τελικό προϊόν που θα διατεθεί στην αγορά, σίγουρα θα αφήσει ικανοποιημένο τον πελάτη. Με την χρήση τριών παραγόντων, του ISO 9001, την κείμενη Νομοθεσία και την εφαρμογή του συστήματος HACCP, έχει καθορίσει τις διαδικασίες και τους τρόπους της εσωτερικής λειτουργίας της επιχείρησης.

Η επιχείρηση, όπως είδαμε, έχει καταρτίσει αρκετές φόρμες, οι οποίες καλύπτουν όλα τα τμήματα και τα επίπεδα της επιχείρησης καθώς και όλες τις λειτουργίες της. Μπορούμε να δούμε ότι δίνεται πολύ μεγάλη έμφαση στον εντοπισμό των αστοχιών, στα παράπονα που μπορεί να υπάρχουν και στον προγραμματισμό των διορθωτικών ενεργειών αλλά και στον εντοπισμό ακατάλληλου προϊόντος, καθώς, όπως μας είπαν, μέσα από αυστηρά καθορισμένες διαδικασίες καθίσταται εύκολος ο εντοπισμός των προβλημάτων και των εν γένει αστοχιών και έτσι είναι εύκολη η δρομολόγηση διορθωτικών ενεργειών. Επιπλέον, η φόρμα που αφορά τις αλλαγές και βελτιώσεις διαδικασιών, προϊόντων και υπηρεσιών, όπως και του ίδιου του συστήματος ποιότητας, προλαμβάνει μελλοντικές αστοχίες και προβλήματα, αλλά λειτουργεί και σαν σύμβουλος για μελλοντικές ενέργειες που θα μπορούσαν να δώσουν περαιτέρω ώθηση στην επιχείρηση.

Καταλάβαμε πως με την παρακολούθηση όλων των σταδίων της παραγωγής, αλλά και των εργασιών των υπολοίπων τμημάτων της επιχείρησης (όπως πωλήσεις, λογιστήριο κ.ά.), διασφαλίζει ότι ακολουθούνται συγκεκριμένα βήματα τα οποία έχουν καθοριστεί από το ίδιο το σύστημα διασφάλισης ποιότητας, έτσι ώστε ο έλεγχος, ο εντοπισμός προβλημάτων, η λήψη διορθωτικών μέσων, αλλά και η συνεργασία μεταξύ τους να είναι εξασφαλισμένα.

Τελικός στόχος της επιχείρησης, όπως μας είπαν εξάλλου και οι υπεύθυνοι, είναι να καταστεί δυνατή η πρόληψη και η εξάλειψη των προβλημάτων ποιότητας, αλλά και η συνεχής βελτίωση ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή ποιότητα. Αυτός ο στόχος φαίνεται να επιτυγχάνεται σε ένα πολύ μεγάλο βαθμό, καθώς όπως μας είπαν εργαζόμενοι αλλά και υπεύθυνοι, μετά την εισαγωγή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε όλα τα στάδια και τα επίπεδα της επιχείρησης, έχει βελτιωθεί σαφώς η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων, η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και η εν γένει εξέλιξη της επιχείρησης.

Αυτό που εμείς διαπιστώσαμε, κατά την παραμονή μας στις εγκαταστάσεις της Γεράνι Αναψυκτικά Α.Ε., είναι ότι η επιλογή των ανθρώπων που απαρτίζουν την επιχείρηση γίνεται με συγκεκριμένα αντικειμενικά κριτήρια που έχουν καθοριστεί, ώστε να καλύπτονται πλήρως οι ανάγκες της κάθε θέσης.

Η εφαρμογή του συστήματος ISO έχει βελτιώσει τις διαδικασίες που ακολουθούνται σε όλα τα στάδια παραγωγής, μειώνοντας τους χρόνους που απαιτούνται για την κάθε διαδικασία και βελτιστοποιώντας, όσο ήταν δυνατό, τις διαδικασίες. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η παραγωγή να γίνεται γρήγορα και πιο οικονομικά, δίνοντας έμφαση στην βελτίωση της ποιότητας και στην μείωση ή και εξάλειψη του παράγοντα λάθους. Η διαστρωμάτωση της εταιρείας σε επίπεδα δίνει τη δυνατότητα εύκολου ελέγχου της επιχείρησης στα διάφορα επίπεδά της, διαχωρίζοντας έτσι τις διαδικασίες και αρμοδιότητες.

Η δεύτερη επιχείρηση, η Big Farm Α.Ε έχει ξεκινήσει από το 1950 και ασχολείται με την παραγωγή και εμπορία αυγών και παραγώγων του. Εφαρμόζει ISO 9001:2000 και σύστημα διαχείρισης για την υγιεινή τροφίμων HACCP. Καταλήξαμε λοιπόν πως το χαρακτηριστικό της Big Farm είναι ότι συνέχεια εξελίσσει τα προϊόντα της μέσω σύγχρονων και εξειδικευμένων μεθόδων, προσφέροντας έτσι στην αγορά αυγά διάφορων κατηγοριών, ανάλογα με την διατροφική αξία και τα γενικότερα χαρακτηριστικά που απαιτούνται από διαφορετικές ομάδες ανθρώπων, όπως για παράδειγμα αυγά για μωρά, για ανθρώπους με υψηλή χοληστερίνη κ.ά. Φυσικό είναι λοιπόν, μια εταιρεία με πρωτοποριακές μεθόδους και συνεχή εξέλιξη να έχει ενσωματώσει το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001:2000 και τις απαιτήσεις του HACCP όπως καθορίζονται στο πρότυπο ΕΛΟΤ 1416, σε όλη την εταιρεία για όλες τις δραστηριότητες που έχουν επίπτωση στην ποιότητα και ασφάλεια των προϊόντων της και την ικανοποίηση των πελατών της, σε συνάρτηση πάντα με την κείμενη νομοθεσία. Έτσι, όπως μας είπαν οι υπεύθυνοι, η εταιρία επενδύει στις σύγχρονες και συνεχώς αναβαθμιζόμενες εγκαταστάσεις της και εξοπλισμό της, στην συνεχή κατάρτιση και εκπαίδευση των ανθρώπων της, αλλά και στην παρακολούθηση (monitoring) όλων των τμημάτων για τον εντοπισμό και την διόρθωση τυχόν σφαλμάτων, αλλά συγχρόνως και τον εντοπισμό περιθωρίων για περαιτέρω βελτίωση.

Για να το πετύχει αυτό, έχει ορίσει σε πρώτη φάση τα τεχνικά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να έχει το κάθε προϊόν, προκειμένου να είναι κατάλληλο για διάθεση στην αγορά. Δηλαδή έχει οριστεί συγκεκριμένη κωδικοποίηση των προϊόντων, προκειμένου να είναι εύκολη η κατηγοριοποίησή τους, και περαιτέρω, χρησιμοποιούνται διάφορες φόρμες για να διασφαλιστεί η εφαρμογή του ISO. Μετά απο συζήτηση που είχαμε με τον υπεύθυνο πωλήσεων της εταιρίας, έγινε σαφές πως το «Αρχείο Πελατών» που παρακολουθείται από τον ίδιο, τον διευθυντή, τον φορέα πιστοποίησης και τις αρμόδιες αρχές και περιλαμβάνει τις φόρμες Κατάλογο Πελατών, Έντυπο Μέτρησης Ικανοποίησης Πελάτη, και Έντυπο

Καταγραφής Παραπόνων Πελάτη, διασφαλίζει την επικοινωνία με τους πελάτες, την καταγραφή των αναγκών τους αλλά και των παραπόνων τους και τη λήψη των κατάλληλων μέτρων προκειμένου να ελαχιστοποιηθούν τα σφάλματα από όλους τους τομείς της επιχείρησης.

Όπως μπορούμε να δούμε από τα παραπάνω, αλλά και βάση αυτόν που αποκομίσαμε από τις συσκέψεις των τμημάτων που λάβαμε μέρος, υπάρχουν συγκεκριμένες διαδικασίες σε κάθε τμήμα της Big Farm A.E αλλά συγχρόνως και επαρκής έλεγχος, κάτι που δίνει τη δυνατότητα για καταγραφή και επίβλεψη των διεργασιών που επιτελούνται, αλλά συγχρόνως δυνατότητα για διόρθωση των όποιων σφαλμάτων μπορούν να εντοπιστούν. Οι εργαζόμενοι, με αυτόν τον τρόπο, νιώθουν σίγουροι για το τι ακριβώς έχουν να κάνουν και με την διαρκή επιμόρφωση που λαμβάνει χώρα σε τακτά διαστήματα και ανάλογα τις ανάγκες που προκύπτουν, μπορούν να γίνουν καλύτεροι και να διορθώσουν τυχόν αστοχίες και λάθη τους. Επίσης, με αυτόν τον τρόπο είναι βέβαιη η συνεργασία μεταξύ τους καθώς και η ανταλλαγή γνώσεων.

Η Big Farm είναι μια εταιρεία που παράγει 75 εκατομμύρια αυγά το χρόνο. Είναι κατανοητό ότι αναφερόμαστε σε μια εταιρεία με μεγάλες και σύγχρονες εγκαταστάσεις στα Μέγαρα και τη Ρόδο και πολυάριθμο προσωπικό. Κατά την επίσκεψή μας στις εγκαταστάσεις των Μεγάρων, μπορέσαμε να αντιληφθούμε το μέγεθος αυτό. Λογικό είναι η χρήση ενός συστήματος ISO να καθίσταται αναγκαίο. Απ' ότι μας είπαν οι υπεύθυνοι, η εξέλιξη και βελτίωση του τρόπου παραγωγής και λειτουργίας της επιχείρησης είναι αναγκαία προϋπόθεση για την βιωσιμότητα της επιχείρησης σε ένα παγκοσμιοποιημένο επιχειρηματικό επίπεδο. Αυτό που διαπιστώσαμε εμείς είναι ότι η επιχείρηση προσπαθεί να εντοπίσει λάθη και παραλείψεις μέσω του Εντύπου Καταγραφής Παραπόνων Πελατών και τα διάφορα Έντυπα Αξιολόγησης και να κάνει διορθωτικές ενέργειες, όπου είναι δυνατόν. Ο έλεγχος στις διάφορες φάσεις της παραγωγής ήταν ενδεδειγμένος και το προσωπικό άρτια εκπαιδευμένο και καταρτισμένο στις υποχρεώσεις του.

Τέλος, η Big Farm A.E., όπως μας είπαν σύσσωμοι οι υπεύθυνοι της επιχείρησης, έχει κατανοήσει ότι ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας της δίνει τη δυνατότητα να επενδύσει πρώτα από όλα στον ίδιο τον άνθρωπο, τον κάθε έναν μέσα στην εταιρεία ξεχωριστά, ώστε μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες και διεργασίες που εξασφαλίζονται μέσα από το Σύστημα Ποιότητας να καταστεί δυνατή η εύρυθμη λειτουργία και η περαιτέρω ανάπτυξη.

Η τρίτη και τελευταία επιχείρηση, Σαραλιώτης Γ. – Χατζηβαλαμάς Α. Ο.Ε., δραστηριοποιείται στο χώρο της βιομηχανίας και συγκεκριμένα στην παραγωγή μηχανημάτων (χαλυβουργίας, χωματουργικά, βιομηχανικά κ.ά. μηχανήματα), στην επισκευή τους καθώς επίσης και στην παροχή υπηρεσιών που έχουν σχέση με την κατασκευή και επισκευή βαρέων μηχανημάτων. Έτσι λοιπόν έχει πελάτες μεγάλες εταιρίες της Μακεδονίας και της λοιπής Ελλάδος όπως ΣΙΔΕΝΟΡ Α.Ε. (Όμιλος Στασινόπουλου), Α.Ε.Ε. ΧΑΛΥΒΟΣ, ΑΤΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε., ΤΙΤΑΝ Α.Ε., ΕΛ.ΠΕ Α.Ε., ΜΕΛ Α.Ε., ΒΑΛΚΑΝ EXPORT Α.Ε. και πολλούς άλλους, που μετά από ερώτησή μας, καταλάμε πως ένας παράγοντας για την συνεργασία τους ήταν πως η επιχείρηση εφάρμοζε το πρότυπο ISO.

Καθώς η εταιρεία διαθέτει λοιπόν το ISO 9001, έχει εισάγει στις διαδικασίες της συγκεκριμένες μεθόδους σε όλους τους τομείς των δραστηριοτήτων της και διαθέτει φόρμες προκειμένου να διευκολυνθεί η εφαρμογή του προτύπου. Σημαντικές φόρμες για την εταιρία όπως διαπιστώσαμε, είναι η Κατάσταση Ελεγχόμενου Εγγράφου και τα Πρακτικά Ανασκόπησης Συστήματος Ποιότητας που βοηθάνε τους υπεύθυνους να έχουν μια καλή εικόνα για την εφαρμογή του ISO. Εξέχουσα θέση για την συγκεκριμένη εταιρία επίσης έχουν και τα Δελτία Παραγγελίας. Έντυπα όπου καταγράφονται τα προϊόντα που είναι προς

παραγγελία, αλλά και λεπτομέρειες που αφορούν τον χρόνο παράδοσης, την συμφωνηθείσα τιμή κ.λπ. Ταυτόχρονα με τα δελτία παραγγελίας διαμορφώνονται και τα έντυπα Προσφοράς, που έχουν καταρτιστεί προκειμένου να υπάρχει ένα ενιαίο έντυπο προσφοράς προς τους πελάτες, αλλά το σημαντικότερο, να υπάρχουν ενιαίοι όροι ως προς τις υποχρεώσεις και τις απαιτήσεις που υπάρχουν από την εταιρεία προς τους πελάτες και το αντίθετο. Απευθυνόμενοι στον υπεύθυνο Προμηθειών κατανοήσαμε την ανάγκη της εταιρίας για άριστες πρώτες ύλες. Η εφαρμογή του ISO βοήθησε και σε αυτό το καμμάτι την εταιρία, χάρις στην εφαρμογή του Ερωτηματολογίου Αξιολόγησης Υποψήφιου Προμηθευτή, που σε συνδιασμό με τον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών και το Έντυπο Βαθμολόγησης Προμηθευτών έδωσαν στην εταιρία το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που επιζητούσε.

Η τήρηση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας, όπως μας είπαν, έχει αποδώσει καρπούς, αφού οι διαδικασίες σε κάθε τμήμα είναι καθορισμένες. Η εκπαίδευση του προσωπικού έχει ενταχθεί στις πάγιες δραστηριότητες της επιχείρησης και σίγουρα είναι επωφελής, δεδομένου ότι, σύμφωνα με τους αρμόδιους, η απόδοση των υπαλλήλων έχει αυξηθεί κατακόρυφα.

Η συνεργασία ανάμεσα στα διάφορα τμήματα είναι κάτι που δεν χωρά αμφισβήτηση. Όλα αυτά μαζί, διασφαλίζουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση πληρούν όλους τους όρους της ποιότητας και η εξυπηρέτηση των πελατών να είναι η καλύτερη δυνατή.

Εμείς, αυτήν την συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων στα διάφορα τμήματα την διαπιστώσαμε ιδίως όμασι. Πολύ χρήσιμη θεωρούμε εμείς και την χρήση της Κατάσταση Ελεγχόμενου Εγγράφου, που δίνει τη δυνατότητα να ανευρεθούν έγγραφα και φόρμες της επιχείρησης εύκολα και γρήγορα με αποτέλεσμα ο συνολικός έλεγχος των διαδικασιών και της επιχείρησης γενικότερα να γίνεται ευκολότερος, με αποτέλεσμα οποιοδήποτε σφάλμα ή παράλειψη να εντοπίζεται έγκαιρα. Από τον τρόπο που λειτουργεί η επιχείρηση, είδαμε πως η χρήση του συστήματος ISO κάνει σαφείς τις αρμοδιότητες του κάθε υπαλλήλου και τους τρόπους λειτουργίας του κάθε τμήματος, κάτι που καθιστά την επιχείρηση πιο παραγωγική, πιο αποδοτική και γενικότερα πιο αποτελεσματική στην λειτουργία της.

Οι τρεις επιχειρήσεις που επιλέξαμε να μελετήσουμε έχουν εντελώς διαφορετικά αντικείμενα. Μάλιστα ενώ οι δύο πρώτες ασχολούνται με παραγωγή και διάθεση τροφίμων, η τρίτη ανήκει σε εντελώς διαφορετικό κλάδο. Αυτό έγινε προκειμένου να διαπιστώσουμε κατά πόσο η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και η εισαγωγή ενός προτύπου διασφάλισης ποιότητας, ανεξάρτητα από το αντικείμενο της κάθε επιχείρησης, μπορεί να την ευεργετήσει και σε ποιο βαθμό. Μην ξεχνάμε εξάλλου, ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας τελικά, στρέφεται στον πελάτη. Σημασία, λοιπόν, έχει εάν ο πελάτης είναι ικανοποιημένος από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προμηθεύτηκε, ανεξάρτητα από το ποια είναι αυτά. Για να γίνει δυνατό κάτι τέτοιο, θα πρέπει να ακολουθούνται πρότυπα στον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης, τα οποία θα ρυθμίζουν τον τρόπο λειτουργίας κάθε τμήματος, αλλά, το σημαντικότερο, και την συνεργασία μεταξύ όλων των τμημάτων. Ο λόγος για αυτό είναι ότι κανένα μέλος μιας εταιρείας και κανένα τμήμα της δεν μπορεί να λειτουργήσει αυτόνομα, γιατί οι ενέργειές του ενός θα έχουν αντίκτυπο σε όλους τους υπόλοιπους.

Αυτό που καταδεικνύεται σαφέστατα από την μελέτη μας είναι η σαφής βελτίωση των διαδικασιών και των τριών επιχειρήσεων, η καλύτερη συνεργασία τμημάτων και υπαλλήλων, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα την μείωση του κόστους παραγωγής, αφού ο κάθε ένας γνωρίζει ακριβώς ποιές είναι οι αρμοδιότητές του, καθιστώντας την παραγωγή πιο γρήγορη και πιο ποιοτική.

Πέρα από αυτά, οι πελάτες μέσα από αυτή τη διαδικασία είναι περισσότερο ικανοποιημένοι, αφού τα προϊόντα που λαμβάνουν είναι στην καλύτερη δυνατή ποιότητα και η επαφή με τους ανθρώπους της εταιρείας είναι πιο ειλικρινής και πιο ουσιαστική.

Η προσπάθεια εντοπισμού πιθανών προβλημάτων και η λήψη μέτρων για την διόρθωσή τους, κάνει τον πελάτη να αισθάνεται σίγουρος ότι η γνώμη του έχει αξία και ότι τον θεωρούν σημαντικό παράγοντα για την εξέλιξη του εκάστοτε προϊόντος βασιζόμενη πάντα στις ανάγκες του. Όλα αυτά αντανakλούν στην γενικότερη ανάπτυξη των επιχειρήσεων και την περαιτέρω βελτίωσή τους.

Εν κατακλείδι, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι ένας μοχλός ώστε η κάθε επιχείρηση να μπορέσει να αναπτυχθεί, να ανταποκριθεί και να ξεχωρίσει μέσω του ανταγωνιστικού πλεονηκτήματός της, σε μια παγκοσμιοποιημένη αγορά, η οποία δεν γνωρίζει σύνορα, γλώσσες και διαφορετικότητα στην κουλτούρα και τον πολιτισμό.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Brown R., Μάρκετινγκ μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων: Πρακτικός οδηγός για την επιλογή του καλύτερου δρόμου, που οδηγεί σε μεγαλύτερα κέρδη και ανάπτυξη, εκδ. Γαλαίος, Αθήνα 1992.
2. Dibb S., Marketing: Concepts and strategies, Boston, MA: Houghton Mifflin, 1997.
3. Eucat, ISO 9001:2000 – Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Επιθεωρητών, 2^η έκδ., Αύγουστος 2001.
4. James P., Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας, Μία εισαγωγή, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα 1998.
5. Kotler P., Μάρκετινγκ, Μάνατζμεντ, 9^η έκδ., εκδ. Interbooks, Αθήνα 2000.
6. Montana P., Management, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα, 1993.
7. Richard Tanner Pascale and Anthony G. Athos, The Art of Japanese Management, Washington Post, 1989.
8. Βέλτρας Ν., Πωλήσεις – Μάρκετινγκ. Δύο κρίκοι της ίδιας αλυσίδας. Γ' έκδοση, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2003.
9. Γαλάνης Β., Βασικό μάρκετινγκ, 2^η έκδοση, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2006.
10. Δερβιτσιώτης Κ., Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, 2^η έκδ., εκδ. Interbooks, Αθήνα 2002.
11. ΕΛΟΤ, EN ISO 9001, Δεκέμβριος 2000.
12. Καζάζης Ν., Αποτελεσματικό μάρκετινγκ για κερδοφόρες επιχειρήσεις, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2000.
13. Κεχαγιάς Ι., Σχεδιασμός προγραμμάτων μάρκετινγκ. Τόμος Δ', Πάτρα, Ε.Α.Π., 2001.
14. Κουτούζης Μ., Γενικές αρχές μάνατζμεντ. Τόμ. Α', Πάτρα, Ε.Α.Π., 1999.
15. Λυμπερόπουλος Κ., Παντουβάκης Α., Μάρκετινγκ υπηρεσιών. Τόμ. Α', Πάτρα, Ε.Α.Π., 2000.
16. Μάντζαρης Γ., Σύγχρονη Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων, Γκιούρδας εκδοτική, Αθήνα 2003.
17. Μαυρικάκη Α., Μάνατζμεντ, εκδ. Έλλην, Αθήνα 1998.
18. Μαυρουλέας, Ν., Διοίκηση μάρκετινγκ, εκδ. Σταμούλης, Αθήνα, 1994.
19. Μπαλαντίνα Ε., Οι μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις στην ελληνική οικονομία, ΟΕΕ, Οικονομικά Χρονικά, τεύχ. 110, Δεκ.2000-Μάρ.2001.
20. Μπουραντάς Δ., Μάνατζμεντ: Οργανωτική θεωρία και συμπεριφορά. Η επιστημονική βάση του μάνατζμεντ, Team, Αθήνα, 1992.
21. Ξυροτύρη-Κουφίδου Σ., Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Ανικούλα, 3^η έκδ., Θεσ/νίκη 2001.
22. Πανηγυράκης Γ., Στρατηγική διοίκηση επώνυμου προϊόντος, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 1999.
23. Παπαδημητρίου Θ., Αρχές Marketing, 3^η έκδ., εκδ. Παπαδημητρίου, Αθήνα 1988.
24. Πατρινός, Δ., Διεθνές μάρκετινγκ, Αθήνα, εκδ. Σταμούλης, 1993.
25. Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., Αρχές Μάρκετινγκ, η Ελληνική Προσέγγιση, εκδ. Rosili, 2^η έκδ., Αθήνα 2002.
26. Τσακλάγκανος Α., Βασικές αρχές Μάρκετινγκ, εκδ. Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1980.

27. Χρήστου Ε., Αρχές και φιλοσοφία εθνικών και περιφερειακών σχεδίων μάρκετινγκ. Τόμ. Β', Πάτρα, Ε.Α.Π., 2000.
28. Χυτήρης Λ., Οργανωσιακή Συμπεριφορά, εκδ. Interbooks, Αθήνα 2001.
29. <http://www.slideshare.net/QSPlan/iso-9001-2008-part-3>
30. <http://www.advent.com.gr/page3.aspx>
31. http://www.piscestt.com/pisces/webtools/delta/greek/gr_pages/gr_c_devel_pages/gr_c1c.htm
32. <http://www.9001quality.com/implementing-iso-9001/36-iso-9001-standard-implementation-and-solutions/81-quality-procedures-according-to-the-iso-9001-standard-requirements-examples-samples-and-solutions-.html>
33. <http://www.bsigroup.com/en/assessment-and-certification-services/management-systems/standards-and-schemes/iso-9001/>
34. <http://www.isoqsltd.com/>
35. <http://www.iqs.com/main/Solutions/QualityManagement/ISO9001Compliance>