

Τ.Ε.Ι. Πατρών
Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα Λογιστικής

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σπουδάστριες:
Γκουβάτσου Αμαλία, Καπέλλα Δήμητρα

Υπεύθυνος καθηγητής:
Μαραγκός Γεώργιος

Πάτρα 2002



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	2
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1-ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ.....	6
1.1 Έννοια συστήματος.....	6
1.2 Η γενική θεωρία συστημάτων.....	8
1.3 Συστήματα επιχειρήσεων.....	12
1.4 Ιδιότητες του συστήματος-επιχείρηση.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2-ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	16
2.1 Έννοια παραγωγής.....	16
2.2 Αντικείμενο της λειτουργίας παραγωγής.....	18
2.3 Σημασίας παραγωγής.....	19
2.4 Αποτελεσματικότητα παραγωγής.....	20
2.5 Ευκαμψία-συστήματος παραγωγής.....	21
2.6 Βασικά προβλήματα συστήματος παραγωγής.....	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3-ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	25
3.1 Εισαγωγή.....	25
3.2 Εσωτερικό περιβάλλον.....	27
3.2.1 Γενικά.....	27
3.2.2 Το σύστημα Marketing.....	30
3.2.3 Το σύστημα χρηματοδότησης.....	37
3.2.4 Το σύστημα πληροφοριών.....	41
3.2.5 Το σύστημα υπηρεσιών προσωπικού και υπόλοιπα συστήματα.....	46
3.3 Συμπεράσματα από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος.....	48
3.4 Ο ρόλος του συστήματος παραγωγής στην όλη οργάνωση της επιχείρησης.....	49
3.5 Εξωτερικό περιβάλλον.....	50
3.5.1 Γενικά.....	50
3.5.2 Πολιτικό-Θεσμικό περιβάλλον.....	51
3.5.3 Οικονομικό περιβάλλον.....	53
3.5.4 Τεχνολογικό περιβάλλον.....	53

3.5.5	Κοινωνικό περιβάλλον.....	57
3.5.6	Φυσικό-Οικολογικό περιβάλλον.....	59
3.5.7	Περιβάλλον αγοράς.....	63
3.6	Πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος.....	65
3.7	Συμπεράσματα από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος	68
3.8	Αλλαγές στο περιβάλλον και οι επιδράσεις αυτού στην επιχείρηση.....	69
3.9	Ισορροπία περιβάλλοντος.....	71
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....		75
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....		77
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		79

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ολόκληρη η επιχείρηση είναι ένα σύστημα που έχει ως υποσυστήματα το τμήμα χρηματοδότησης, πωλήσεων, προσωπικού, παραγωγής κλπ. Με την έννοια σύστημα εννοούμε ένα σύνολο στοιχείων που επηρεάζουν το ένα το άλλο για να εκπληρώσουν ένα σκοπό με δεδομένα μέσα και μέσα σε ένα συγκεκριμένο επιχειρησιακό περιβάλλον.

Το σύστημα παραγωγή είναι ένα από τα σημαντικότερα συστήματα της επιχείρησης. Βασική αποστολή του είναι η δημιουργία της προσφοράς (προϊόντα ή υπηρεσίες). Η παραγωγή είναι ο τεχνικός μετασχηματισμός ενός αγαθού ή παροχή μιας υπηρεσίας, με σκοπό να ικανοποιηθούν οι απεριόριστες ανάγκες του ανθρώπου. Ο άριστος συνδυασμός των συντελεστών της παραγωγής δημιουργεί τις προϋποθέσεις για ένα καλύτερο αποτέλεσμα, που είναι το προϊόν.

Το σύστημα παραγωγής, όπως και όλα τα συστήματα της επιχείρησης επηρεάζονται από το περιβάλλον, οτιδήποτε δηλαδή βρίσκεται έξω από τα όρια του συστήματος και το επηρεάζει ως προς την λειτουργία και την αποδοτικότητά του.

Κάθε επιχείρηση «γεννιέται», αναπτύσσεται, λειτουργεί και «πεθαίνει» μέσα σ' ένα περιβάλλον. Στο περιβάλλον αναζητά η διοίκηση της επιχείρησης τις ευκαιρίες και δυνατότητες για να επιδιώξει την πραγματοποίηση των στόχων της. Από το περιβάλλον πάλι προέρχονται οι διάφοροι περιοριστικοί παράγοντες της επιχειρηματικής δράσης. Κατά συνέπεια και η αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος παραγωγής θα εξαρτηθεί από τη συνεχή παρακολούθηση, ανάλυση και πρόβλεψη του περιβάλλοντος.

Εκτός από τους παράγοντες αυτούς ένα σύστημα παραγωγής επηρεάζεται- και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό - από τα υπόλοιπα συστήματα

της βιομηχανικής μονάδας. Έτσι θα πρέπει να αναλυθεί ο ρόλος και των άλλων συστημάτων και οι αλληλεπιδράσεις τους με το σύστημα παραγωγής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

1.1 Έννοια συστήματος

Με τον όρο σύστημα εννοούμε το άθροισμα ή τη συγκέντρωση συστατικών μερών τα οποία συνδέονται ή αλληλοεξαρτώνται για την επίτευξη ενός προκαθορισμένου σκοπού/στόχου. Αυτό σημαίνει ότι τα συστατικά μέρη του συστήματος ενοποιούνται κατά τρόπο, ώστε να επιτυγχάνεται κάποιο συνεργικό αποτέλεσμα (synergic effect).

Η έννοια του συστήματος είναι ευρύτατα διαδεδομένη στις μέρες μας. Καθημερινά ακούμε για επιχειρησιακά συστήματα, συστήματα Η/Υ, βιολογικά συστήματα, κοινωνικά συστήματα, κυκλοφοριακά συστήματα και πολλά άλλα. Εμείς οι ίδιοι με το πέρασμα του χρόνου, ως καταναλωτές, ενδιαφερόμαστε περισσότερο για την απόκτηση συστημάτων παρά την απόκτηση μεμονωμένων προϊόντων, π.χ. αγοράζουμε ένα στερεοφωνικό σύστημα αντί για ένα μαγνητόφωνο.

Από τον παραπάνω ορισμό που δώσαμε συμπεραίνουμε τα βασικά χαρακτηριστικά της έννοιας «σύστημα».

Πρώτον, σε οποιοδήποτε ορισμό του «συστήματος» αναφερόμαστε σε ένα οργανωμένο και ενοποιημένο σύνολο συστατικών μερών τα οποία συνδέονται λειτουργικά μεταξύ τους.

Δεύτερον, με το σύστημα επιδιώκεται ένας κοινός και συγκεκριμένος σκοπός. Κάθε σύστημα έχει συγκεκριμένη συμπεριφορά που αποβλέπει στην υλοποίηση συγκεκριμένου στόχου και εξηγεί το λόγο υπάρξεως του.

Τρίτον, κάθε ένα από τα συστήματα περιέχει σύνολο συστατικών μερών αυτού, τα οποία αναφέρονται είτε στις λειτουργίες του, είτε στις δραστηριότητες του. Η «διοίκηση», δηλαδή, αποτελεί συστατικό μέρος του συστήματος.

Τέταρτον, όλα τα συστήματα λειτουργούν μέσα σε κάποιο περιβάλλον, από το οποίο επηρεάζονται και το οποίο επηρεάζουν σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό.

Τέλος, οι στόχοι κάθε συστήματος επιτυγχάνονται με ορισμένα δεδομένα μέσα. Τα στοιχεία αυτά ονομάζονται εισροές και εκροές και είναι εκείνα τα οποία του επιτρέπουν να αλληλεπιδρά με το περιβάλλον του. Οι εισροές, όπως ο συντελεστής εργασίας, ο μηχανικός εξοπλισμός, οι πρώτες ύλες κτλ, μετασχηματίζονται σε προκαθορισμένες εκροές όπως προϊόντα και υπηρεσίες.

1.2 Γενική Θεωρία των συστημάτων.

Η εμφάνιση των θεωριών των συστημάτων είναι αποτέλεσμα των προβληματισμών των ερευνητών, είτε ατομικά είτε ομαδικά, κυρίως μετά τον β' παγκόσμιο πόλεμο, επειδή δεν εύρισκαν ικανοποιητικές λύσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων της διοικήσεως επιχειρήσεων από τις θεωρίες που είχαν αναπτυχθεί μέχρι τότε (κλασσικές και νεοκλασσικές).

Η Γενική Θεωρία Συστημάτων έχει ως αντικείμενό της τις δομές, τις συνδέσεις, αλληλεπιδράσεις, αλληλεξαρτήσεις και τη συμπεριφορά των συστημάτων. Σαν νέος προσανατολισμός της επιστήμης, χρησιμοποιείται και στην οικονομική των επιχειρήσεων, για μια διεπιστημονική μελέτη του κόσμου της επιχείρησης. Με αυτή επιδιώκεται να παρουσιαστεί μια αληθινή εικόνα του εμπειρικού κόσμου, να αποκατασταθεί η ολότητα του.

Για κάθε ένα από τα συστήματα απαραίτητη συνθήκη είναι το περιβάλλον του. Η επιχείρηση αποτελεί ένα ζωντανό σύστημα κι έτσι έχει και αυτή το περιβάλλον της, το οποίο βρίσκεται έξω απ' το σύστημα-επιχείρηση. Ο Chircumot θεωρεί ότι το περιβάλλον είναι «σταθερό», «αμετάβλητο» και «δοσμένο» από τη μεριά του συστήματος και έξω από τον έλεγχο αυτού. Αυτό είναι που αποφασίζει μέχρι ένα σημείο για το πως λειτουργεί το σύστημα. Έτσι ένα είδος-σύστημα είτε επιβιώνει είτε όχι.

Σε όλες ανεξαιρέτως τις περιπτώσεις, η αλληλεξάρτηση και η αλληλεπίδραση σε ένα ζωντανό σύστημα και στο περιβάλλον αυτού προϋποθέτει τόσο τη δεκτικότητα όσο και την αποφυγή. Η δεκτικότητα εξασφαλίζει την ανταλλαγή των υλικών, της ενέργειας ή των δεδομένων που αφορούν γεγονότα με το περιβάλλον του. Απ' την άλλη πλευρά η αποφυγή έχει σκοπό την εξασφάλιση της οργάνωσης των ορίων και τελικά της «ταυτότητας» του συστήματος. Έτσι τόσο η δεκτικότητα όσο και η αποφυγή αποτελούν ζωτικές ιδιότητες της ανάπτυξης, της οργάνωσης και της ικανότητας επιβίωσης κάθε ζωντανού οργανισμού. Ένα είδος ζωντανού συστήματος διαφέρει από ένα άλλο είδος ζωντανού συστήματος ανάλογα με

το σχετικό βαθμό δεκτικότητας και αποφυγής σε σχέση με τη συναλλαγή του με το περιβάλλον του. Το κριτήριο αυτό είναι απαραίτητο για να διατηρούνται τα χαρακτηριστικά εκείνα τα οποία είναι αποφασιστικά για την ταυτότητα του ζωντανού συστήματος. Η ολοκληρωτική δεκτικότητα ή η ολοκληρωτική αποφυγή ενός συστήματος θα μπορούσε να έχει ως αποτέλεσμα την τελική αποσύνθεσή του.

Η ενέργεια π.χ. που εισάγεται σε ένα σύστημα μπορεί να πάρει διάφορες μορφές. Για παράδειγμα, το κύτταρο του ανθρώπινου σώματος εισάγει οξυγόνο από το αίμα, το σώμα εισάγει οξυγόνο και τροφή από τον εξωτερικό του κόσμο, δηλαδή το περιβάλλον.

Τα μέλη μιας επιχείρησης εισάγουν στοιχεία πληροφόρησης για λογαριασμό της επιχείρησης με σκοπό να εντοπίσουν τα προβλήματα, να πάρουν ορισμένες αποφάσεις, να καταρτίσουν κανονισμούς οργάνωσης και λειτουργίας και να ασκήσουν τον έλεγχο.

Τα ζωντανά συστήματα διακρίνονται σε δυο κατηγορίες με βάση τη διαδικασία της εισαγωγής των διαφόρων μορφών ενέργειας για τους διάφορους σκοπούς τους.

Αρχικά σύμφωνα με την τελεολογική έννοια, τα ζωντανά συστήματα συμπεριφέρονται έτσι ώστε να εξυπηρετήσουν κάποιο σκοπό ανεξάρτητα από το βαθμό της πολυπλοκότητάς τους. Κάθε σύστημα έχει καθορισμένη συμπεριφορά, που αποβλέπει στην υλοποίηση συγκεκριμένου στόχου και εξηγεί το λόγο υπάρξεώς του. Δηλαδή, «αν θεωρηθεί σίγουρο το ότι κάθε υγιές ζωντανό σύστημα βρίσκεται συνέχεια και αναπόφευκτα σε μια διαδικασία που το διαμορφώνει σε αυτό που είναι, τότε η συμπεριφορά που εκδηλώνει μπορεί να θεωρηθεί ότι έχει κάποιο σκοπό». Για παράδειγμα ένα φυτό ζει και αναπτύσσεται όταν υπάρχουν αρκετές θρεπτικές ουσίες και φως. Ο σκοπός του μπορεί να εκφραστεί με βάση τις ανταλλαγές με το φυσικό του περιβάλλον και την προσαρμογή του σε ορισμένες καταστάσεις του περιβάλλοντος αυτού.

Το φυτό λοιπόν «είναι» ή «γίνεται αυτό που είναι». Ο άνθρωπος-σύστημα ακολουθεί επίσης και τη διαδικασία που οδηγεί στο να γίνει αυτό που δεν έχει. Η τωρινή κατάσταση μπορεί να είναι συνέπεια μιας μελλοντικής κατάστασης, με το να μπορεί να φανταστεί τον εαυτό του και να τον αποδεσμεύσει από το περιβάλλον του. Γι αυτό το μέλλον του δημιουργείται και δεν είναι αποτέλεσμα μιας «εξέλιξης» σύμφωνα με την παραδοσιακή βιολογική έννοια του όρου. Ως αποτέλεσμα, το ανθρώπινο είδος μέσα στο περιβάλλον του βασίζεται περισσότερο στην προσαρμογή ορισμένων καταστάσεων του περιβάλλοντος στον εαυτό του. Αλλά το περιβάλλον δεν είναι φυσικό με τη βιολογική έννοια, αλλά πιο πολύ είναι το αποτέλεσμα των τεχνικών δημιουργημάτων του ανθρώπου.

Το τελεσίτικο σύστημα, φαντάζεται τις μελλοντικές σχέσεις ανάμεσα στον εαυτό του και το περιβάλλον του και υιοθετεί τη συμπεριφορά που ίσως να οδηγήσει ή να μην οδηγήσει στην πραγματοποίηση του σκοπού του. Η συμπεριφορά λοιπόν ενός τελεσιτικού συστήματος χαρακτηρίζεται τόσο απ' την αβεβαιότητα, την έλλειψη ισορροπίας, τον κίνδυνο και την αποτυχία, όσο και απ' την βεβαιότητα, την ισορροπία και την επιτυχία.

Για την επιβίωση τόσο ενός τελεολογικού όσο και ενός τελεσιτικού συστήματος βασική προϋπόθεση είναι η χρησιμοποίηση της γνώσης. Αυτό ερμηνεύεται ως κατανάλωση των «πληροφοριών» που δραστηριοποιούν τις ικανότητες του συστήματος για την επιτυχία του σκοπού του. Η χρήση της γνώσης είναι ικανή και αναγκαία συνθήκη για την επιβίωση ενός τελεολογικού συστήματος. Είναι δηλαδή αυτή που θα το βοηθήσει στη διατήρηση της κατάστασης του και στο αν θα γίνει αυτό που είναι. Αντίθετα στο τελεσιτικό σύστημα, η χρήση της γνώσης είναι μονάχα η αναγκαία συνθήκη.

Η επιχείρηση η οποία μας ενδιαφέρει έχει μια οργάνωση με σκοπό την τροποποίηση της μορφής και της δομής της σε σχέση με το δοσμένο περιβάλλον της. Έχει μια εκλογικευμένη υπόσταση σαν μια τεχνητή ανθρώπινη οργάνωση. Το περιβάλλον της δεν είναι «φυσικό», αλλά φτιαγμένο απ' τον άνθρωπο για την κοινωνία του π.χ. η οικονομία, η τεχνολογία, η φορολογία. Κάθε επιχείρηση για να καταφέρει να επιβιώσει

πρέπει να προσαρμοστεί στο περιβάλλον της και να βρίσκεται σε συνεχή «επικοινωνία» με αυτό, πράγμα που απαιτεί πληροφόρηση. Όπως έχει αποδειχθεί οι σωστές και ορθολογικές αποφάσεις είναι αποτέλεσμα της σωστής πληροφόρησης.

1.3 Συστήματα επιχειρήσεων

Σύστημα επιχειρήσεων, είναι ένα σύνολο ανθρώπων και υλικών που συνδέονται λειτουργικά μεταξύ τους ώστε να επιτύχουν προκαθορισμένους στόχους π.χ. παραγωγή ενός προϊόντος. Όλη η επιχείρηση είναι ένα σύστημα το οποίο αποτελείται από υποσυστήματα. Τέτοια υποσυστήματα είναι τα τμήματα χρηματοδότησης, marketing, πληροφοριών, παραγωγής.

Σχετικά με τους στόχους, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η συμπεριφορά των τμημάτων των συστημάτων κατευθύνεται προς συγκεκριμένο στόχο π.χ. το τμήμα παραγωγής έχει ως στόχο την παραγωγή προϊόντων, το τμήμα χρηματοδότησης την εξεύρεση χρημάτων και την διατήρηση της αναγκαίας ρευστότητας για τη χρηματοδότηση του παραγωγικού κυκλώματος.

Όλοι οι στόχοι αυτών των τμημάτων συντελούν εν μέρει στην παραγωγή του τελικού στόχου της επιχείρησης που είναι η παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών. Για να λειτουργήσει αποδοτικά μια επιχείρηση πρέπει τα διάφορα τμήματα να συνεργάζονται στενά σαν ένα ενιαίο σύνολο για να πετύχουν τους σκοπούς που έχουν καθορισθεί. Η θεώρηση της επιχείρησης σαν σύστημα προϋποθέτει κανόνες λειτουργίας με βάση τους σκοπούς όλου του συστήματος και την αριστοποίηση της λειτουργίας της επιχείρησης, όχι του κάθε συστήματος.

Τα συστήματα παίρνουν από το περιβάλλον στοιχεία. Αυτά τα στοιχεία «εισρέουν» από το περιβάλλον στο παραγωγικό κύκλωμα της επιχείρησης-κύκλωμα. Κατόπιν αυτές οι εισροές υφίστανται διαφόρων μορφών επεξεργασία ανάλογα με το είδος και τη φύση τους. Η επεξεργασία είναι το σύστημα λειτουργίας που χρησιμοποιεί την είσοδο για να δημιουργήσει την έξοδο. Οι εισροές μετά την επεξεργασία από την επιχείρηση-σύστημα εξέρχονται στο περιβάλλον με τη μορφή έτοιμων προϊόντων ή υπηρεσιών.

Η επαναπληροφόρηση ενημερώνει το σύστημα-επιχείρηση σχετικά με τη συμπεριφορά του περιβάλλοντος και τις αντιδράσεις για τα αποτελέσματα

της εξόδου, δηλαδή για τις εκροές που παρήγαγε. Ανάλογα με την επαναπληροφόρηση αυτό καθορίζει τόσο την εισροή των εισροών όσο και την εκροή των εκροών.

Τα συστήματα που αλληλεπιδρούν με το περιβάλλον δια μέσου της εισόδου και της εξόδου είναι ανοικτά συστήματα. Δηλαδή ανταλλάσσουν πληροφορίες, υλικά και ενέργεια με το περιβάλλον. Ένα πρόσθετο χαρακτηριστικό ενός ανοικτού συστήματος είναι η ικανότητα του να προσαρμόζεται στις αλλαγές του περιβάλλοντος προκειμένου να εξακολουθήσει να υπάρχει. Προσαρμογές γίνονται με βάση την είσοδο και το feedback (η είσοδος που χρησιμοποιήθηκε για να ρυθμίζει τις δραστηριότητες του συστήματος σύμφωνα με τον τελικό στόχο) έτσι ώστε το σύστημα να λειτουργεί κατάλληλα (ισορροπημένη κατάσταση).

Στην ουσία είναι μια δυναμική διαδικασία προσαρμογής, γιατί προσαρμογές γίνονται συνέχεια για να εξασφαλίσουν ότι το σύστημα είναι σε ισορροπία. Εάν η διαδικασία προσαρμογής σταματήσει, το σύστημα θα πάψει σιγά-σιγά να υπάρχει. Ο όρος που χρησιμοποιείται για την κατάπτωση ή χειροτέρευση του συστήματος είναι εντροπία. Η διαδικασία της λήψης εισόδου από το περιβάλλον προς αποφυγή του κινδύνου της αποδιοργάνωσης του συστήματος ονομάζεται αρνητική εντροπία.

Σε αντίθεση με το ανοικτό, ένα κλειστό σύστημα είναι άταρκες και δεν ανταλλάσσει ύλη και ενέργεια με το περιβάλλον. Ένα κλειστό σύστημα έχει τάση προς εντροπία εφ' όσον δεν υπάρχει είσοδος από το περιβάλλον για να κάνει προσαρμογή. Με άλλα λόγια, χωρίς είσοδο συντήρησης δεν υπάρχει προσαρμογή σε ένα κλειστό σύστημα και υπάρχει τάση το σύστημα να φθαρεί.

1.4. Ιδιότητες του Συστήματος-Επιχείρηση

Το σύστημα-επιχείρηση είναι ένα ζωντανό σύστημα και χαρακτηρίζεται από κάποιες ιδιότητες μέσω των οποίων φαίνεται η λειτουργία και η φυσιολογία αυτού. Οι ιδιότητες αυτές που το χαρακτηρίζουν είναι οι εξής:

- i. Η επιχείρηση είναι σύστημα ανοικτό: Υπάρχουν συστήματα «ανοικτά» και «κλειστά». Η επιχείρηση είναι σύστημα ανοικτό που σημαίνει ότι έχει άμεση σχέση αλληλεξάρτησης και αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον της. Αυτό απεικονίζεται με τις εισροές και τις εκροές της. Παίρνει από αυτό τις εισροές και με κατάλληλους μετασχηματισμούς τις μετατρέπει σε επιθυμητές εκροές οι οποίες συμβάλλουν στην πραγματοποίηση των επιλεγέντων σκοπών.
- ii. Η επιχείρηση είναι ένα ζωντανό και δυναμικό σύστημα: Αυτό σημαίνει ότι μπορεί να επηρεάζει το περιβάλλον της αλλά και να επηρεάζεται από αυτό με τη διαρκή ανταλλαγή πληροφοριών. Αυτό απεικονίζεται στην επιχειρησιακή της συμπεριφορά. Με τις εισροές της - παραγωγικός πόρος, πρώτες ύλες, τεχνολογία - και τις εκροές της - προϊόντα ή υπηρεσίες της. Οι εκροές-εισροές δείχνουν την εξωτερική δυναμικότητα της επιχείρησης. Η παραγωγική διαδικασία της δείχνει την εσωτερική δυναμικότητά της. Εσωτερική και εξωτερική δυναμικότητα δείχνει τη φυσιολογία της.
- iii. Η επιχείρηση είναι πολύπλοκο σύστημα: Ένα άλλο χαρακτηριστικό της επιχείρησης-σύστημα είναι η πολυπλοκότητά της η οποία εκδηλώνεται με τον αριθμό των στοιχείων και τις σχέσεις μεταξύ των στοιχείων. Σύμφωνα με τον Beer, ο βαθμός της πολυπλοκότητας ανέρχεται σε αστρονομικούς αριθμούς. Είναι γεγονός ότι είναι πολύ δύσκολο να μελετηθεί η λειτουργία του εγκεφάλου του ανθρώπου και η συμπεριφορά ενός ατόμου, που δρα στην οικονομική λειτουργία του κόσμου μας. Ακόμα λοιπόν, πιο δύσκολα μπορούμε να δούμε την φυσιολογία της επιχείρησης που μέσα της δρουν ομάδες ανθρώπων όπως π.χ.

- Επιχειρηματίες, εργάτες, στελέχη διοικήσεως κ.α.
- Προμηθευτές, πελάτες κ.α.

Στο σύστημα δρουν τα υποσυστήματα

- Τεχνολογίας και μεθόδων παραγωγής, ανθρώπινου δυναμικού, πρώτων υλών, εγκαταστάσεων, ενέργειας, πληροφοριών.

Στο παραγωγικό κύκλωμά της

- Εισροές-Εκροές.

Όλα αυτά αποτελούν την πολύπλοκη δομή του συστήματος-επιχείρησης.

- iv. Η συμπεριφορά της επιχείρησης είναι τελεολογική: Η επιχείρηση έχει δηλαδή καθορισμένη συμπεριφορά που αποβλέπει στην υλοποίηση συγκεκριμένου στόχου και εξηγεί το λόγο υπάρξεως της. Οι στόχοι αυτοί είναι: α) Η προσφορά αγαθών και υπηρεσιών στο περιβάλλον της (εκροές) και β) Η ικανοποίηση των στόχων που επιδιώκουν τα μέλη της, τα οποία δρουν στον επιχειρησιακό χώρο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

2.1 Έννοια παραγωγής

Όλες οι κοινωνίες έχουν κάποια μορφή οικονομίας, που χρησιμοποιεί διαθέσιμους παραγωγικούς συντελεστές, ως ένα μέσο ικανοποίησης των ανθρωπίνων επιθυμιών για αγαθά και υπηρεσίες.

Η παραγωγή αποτελεί τη διαρκή διαδικασία μετασχηματισμού δεδομένων εισροών (οικονομικοί πόροι ή συντελεστές παραγωγής) σε προγραμματισθείσες εκροές (υλικά αγαθά ή υπηρεσίες). Αλλά αυτό αποτελεί την τεχνική έννοια της παραγωγής. Εδώ θα πρέπει να γίνει διαστολή μεταξύ της τεχνικής και οικονομικής έννοιας της παραγωγής. Ένα αγαθό που έχει παραχθεί άρτια από τεχνική άποψη δεν θεωρείται ότι έχει παραχθεί άρτια και από οικονομική άποψη, εάν δεν εξυπηρετείται ο τελικός σκοπός της παραγωγής που είναι η ικανοποίηση των απεριόριστων αναγκών του ανθρώπου.

Η οικονομική έννοια της παραγωγής εκτείνεται πέραν του τεχνικού μετασχηματισμού των δεδομένων εισροών σε προγραμματισθείσες εκροές και περιλαμβάνει κάθε ενέργεια, η οποία συμβάλλει ώστε το αγαθό να φθάσει στον τελικό καταναλωτή ή την επιχείρηση, εφ' όσον πρόκειται για αγαθά έμμεσης κατανάλωσης.

Οπότε, η παραγωγή ενός αγαθού μπορεί να τελειώνει τεχνικά αλλά συνεχίζεται οικονομικά μέχρι της στιγμής κατά οποία επέρχεται η άμεση ή έμμεση κατανάλωσή του. Έτσι στην οικονομική έννοια της παραγωγής περιλαμβάνεται εκτός από την τεχνική έννοια (τεχνικός μετασχηματισμός) και κάθε παροχή υπηρεσίας, η οποία επιτρέπει ώστε το αγαθό να είναι διαθέσιμο

στον τελικό καταναλωτή ή την επιχείρηση στην κατάλληλη ποσότητα και ποιότητα, το κατάλληλο κόστος και στον κατάλληλο τόπο και χρόνο.

Παραγωγή σημαίνει δημιουργία οικονομικών αγαθών και υπηρεσιών με συνδυασμένη δραστηριοποίηση των συντελεστών παραγωγής (έδαφος, εργασία, κεφάλαιο) και η ορθολογική οργάνωση της επιχείρησης, μαζί με την σύγχρονη τεχνολογία, σύμφωνα με τις πρόσφατες απόψεις της επιστήμης. Έτσι η παραγωγή διακρίνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

1. Πρωτογενής παραγωγή: Περιλαμβάνει προϊόντα της γης (αγροτικές, γεωργικές, δασικές, κτηνοτροφικές, θηρευτικές, μεταλλευτικές, επιχειρηματικές δραστηριότητες) και της θάλασσας (αλιευτικές δραστηριότητες, αλυκές κλπ). Η πρωτόγενής παραγωγή προσφέρει αγαθά που δεν έχουν υποστεί μεταποίηση και επεξεργασία από τον άνθρωπο.
2. Δευτερογενής παραγωγή: Περιλαμβάνει τα προϊόντα εκείνα που έχουν υποστεί ανθρώπινη επεξεργασία και μεταποίηση (χειροτεχνία, βιοτεχνία και βιομηχανία). Συγκεντρώνει τους βιομηχανικούς τομείς που απαιτούν πολύ μεγάλη τεχνική πρόοδο για να επιβιώσουν στη σημερινή βιομηχανική κοινωνία μας.
3. Τριτογενής παραγωγή: Περιλαμβάνει όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που περιέχουν τις υπηρεσίες του ανθρώπου δηλαδή τις μεταφορές, τις τράπεζες, τις τουριστικές επιχειρήσεις, τα ελεύθερα επαγγέλματα, κλπ.

Στην εργασία μας εμείς θα ασχοληθούμε με την τριτογενή παραγωγή που ερμηνεύει τη συμπεριφορά της επιχείρησης στο οικονομικό σύστημα παραγωγής.

2.2 Αντικείμενο της λειτουργίας παραγωγή

Αντικείμενο της λειτουργίας της παραγωγής είναι ο μετασχηματισμός των εισροών (πρώτων υλών και άλλων υλικών), σε τελικά προϊόντα. Στη λειτουργία της παραγωγής αναπτύσσονται όλες εκείνες οι δραστηριότητες, που απαιτούνται για την παραγωγή προϊόντων. Κατά συνέπεια, η λειτουργία της παραγωγής εκτελείται όταν μετασχηματίζονται οι πρώτες ύλες σε προϊόντα ή όταν τα σχηματιζόμενα προϊόντα χρησιμεύουν στη παραγωγή άλλων προϊόντων.

Η παραγωγή είναι συνυφασμένη με τις ικανότητες των ανθρώπινων πόρων και την τεχνολογία, που θεωρούνται απαραίτητα μέσα για την παραγωγή. Η τεχνολογία συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας των άλλων συντελεστών της παραγωγής και στην ποιοτική αναβάθμιση των παραγόμενων προϊόντων. Η αύξηση παραγωγικότητας αυξάνει το διαθέσιμο χρόνο των εργαζομένων που μπορεί να αξιοποιηθεί σε άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Ο άριστος συνδυασμός των συντελεστών της παραγωγής δημιουργεί τις προϋποθέσεις για ένα καλύτερο αποτέλεσμα, που είναι το προϊόν. Επίσης, συμβάλλει και η επιστήμη με την εξεύρεση νέων μέσων και μεθόδων παραγωγής, δηλαδή τεχνολογία.

Το αντικείμενο της λειτουργίας της παραγωγής, είναι το ίδιο τόσο στις μεγάλες όσο και στις μικρές επιχειρήσεις, με τη διαφορά, ότι όσο μεγαλώνει ο όγκος της παραγωγής, τόσο αυξάνονται και οι επιμέρους δραστηριότητες.

Η λειτουργία της παραγωγής οργανώνεται με τις κύριες και τις βοηθητικές υπηρεσίες. Στις κύριες υπηρεσίες εντάσσονται ο χώρος, η σχεδίαση και ο προγραμματισμός της παραγωγής. Στις βοηθητικές υπηρεσίες εντάσσονται η υπηρεσία εφοδιασμού ή προμηθειών, η υπηρεσία συντήρησης μηχανικού εξοπλισμού και εγκαταστάσεων παραγωγής, η αποθήκευση και η υπηρεσία ελέγχου της παραγωγής.

2.3 Σημασία παραγωγής

Η ζωή του ανθρώπου είναι συνυφασμένη με τη στενότητα των απαραίτητων αγαθών για την κάλυψη των πρακτικά απεριόριστων αναγκών του. Αυτό αποτελεί το βασικό οικονομικό πρόβλημα. Οι ανάγκες του ανθρώπου αποτελούν το πρωταρχικό αίτιο της οικονομικής δραστηριότητας, αλλά και το αποτέλεσμά της. Κατά συνέπεια, οι ανάγκες αποτελούν και την αιτία της οικονομικής ανάπτυξης.

Η ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών, δηλαδή η εξαφάνιση του δυσάρεστου αισθήματος της έλλειψης (το οποίο υποδηλώνει την ύπαρξη μιας ανάγκης) επιτυγχάνεται με την χρησιμοποίηση των αγαθών (υλικά ή υπηρεσίες). Είναι φανερό λοιπόν η μεγάλη σημασία της παραγωγής για την επίλυση του βασικού και των υπόλοιπων οικονομικών προβλημάτων σε οποιοδήποτε οικονομικό σύστημα.

2.4 Αποτελεσματικότητα παραγωγής

Βασικά, η αποτελεσματικότητα της παραγωγής είναι ένα σχετικό μέγεθος, που δείχνει πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιούνται οι διαθέσιμοι πόροι (εισροές) για τη παραγωγή μιας μονάδας προϊόντος (εκροή). Η αποτελεσματικότητα αυτή του συστήματος παραγωγής αποτελεί ένα κοινό χαρακτηριστικό μεταξύ των αναπτυγμένων και των υπό ανάπτυξη οικονομιών. Στις αναπτυγμένες οικονομίες το σύστημα παραγωγής είναι έντασης κεφαλαίου, ενώ στις υπό ανάπτυξη οικονομίες είναι το σύστημα παραγωγής είναι έντασης εργασίας. Και στις δύο όμως οικονομίες το σύστημα παραγωγής μπορεί να χαρακτηρίζεται αποτελεσματικό εάν ελαχιστοποιούν τους διαθέσιμους πόρους (εισροές) για την ίδια μονάδα προϊόντος (εκροή). Δηλαδή, θα πρέπει να επιτυγχάνεται το ελάχιστο συνολικό κόστος (κεφάλαιο, εργασία, πρώτες ύλες) παραγωγής, για την ίδια μονάδα προϊόντος. Αυτό έχει μεγάλη σημασία και θα πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά τη σχεδίαση, προγραμματισμό και έλεγχο ενός αποτελεσματικού συστήματος παραγωγής.

Ένα άλλο σημείο που απαιτείται να σημειωθεί, είναι ότι οι μελέτη των διαφόρων συστημάτων παραγωγής, είχε πριν λίγα χρόνια σαν αντικείμενο τις διάφορες βιομηχανικές μονάδες. Τα τελευταία όμως χρόνια με την εισαγωγή της έννοιας και μεθοδολογίας των συστημάτων διαπιστώθηκε ότι αυτή μπορεί να επεκταθεί και στα συστήματα παροχής υπηρεσιών. Έτσι η μεθοδολογία των συστημάτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την σχεδίαση, ανάλυση και λειτουργία ενός νοσοκομείου, ενός εκπαιδευτικού συστήματος, μια τραπεζικής μονάδας κλπ. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η φύση και μορφή των επιχειρηματικών προβλημάτων στις παραπάνω οικονομικές μονάδες, παρουσιάζουν ιδιομορφίες και διαφορές με τα προβλήματα μιας βιομηχανικής επιχείρησης. Εν τούτοις, και στις περιπτώσεις αυτές μπορεί να χρησιμοποιηθεί αυτή η μεθοδολογία ανάλυσης και αντιμετώπισης των επιχειρηματικών προβλημάτων.

2.5 Ευκαμψία συστήματος παραγωγής

Όσο θα παρατηρείται μία συνεχής αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματος και οι προτιμήσεις των καταναλωτών θα κατευθύνονται σε περισσότερα νέα και διαφοροποιημένα προϊόντα, τόσο ο ρόλος του συστήματος παραγωγής στο όλο σύστημα της επιχείρησης, θα γίνεται περισσότερο σημαντικός και περίπλοκος. Η ανάγκη για νέα προϊόντα, η οικονομική απαξίωση του μηχανικού εξοπλισμού, η ανάγκη για μειώσεις κόστους παραγωγής κλπ, δημιουργούν, εκτός από τις μεταβολές, την ανάγκη ευκαμψίας του συστήματος παραγωγής.

Μόλις προσδιοριστούν οι ανάγκες των καταναλωτών και εκτιμηθεί το προβλεπόμενο επίπεδο ζήτησης, η διεύθυνση παραγωγής θα προγραμματίσει προϊόντα που πρέπει να παράγει, την παραγωγική διαδικασία και τις υπόλοιπες απαιτούμενες μεθόδους λειτουργίας του. Αλλά και μετά την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, το σύστημα παραγωγής θα συνεχίσει να λειτουργεί. Για να επιτυγχάνεται η πιο μεγάλη αποτελεσματικότητα, το σύστημα παραγωγής θα πρέπει να προσαρμόζεται στις μεταβολές της ζήτησης του προϊόντος με τη μεταβολή είτε του είδους ή των χαρακτηριστικών του προϊόντος, είτε των μεθόδων παραγωγής και διανομής του, κλπ.

Έτσι το σύστημα παραγωγής πρέπει να χαρακτηρίζεται από τον απαραίτητο βαθμό προσαρμοστικότητας, όσον αφορά το κτιριακό και μηχανικό εξοπλισμό, το σύστημα εσωτερικών μεταφορών, την παραγωγική διαδικασία κλπ. Ο απαιτούμενος βαθμός ευκαμψίας θα πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά τη σχεδίαση των προϊόντων, τη σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας, την επιλογή του τόπου εγκατάστασης, την επιλογή του μηχανικού εξοπλισμού και των μέσων εσωτερικών μεταφορών. Επίσης θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη μελέτη εργασίας και τη χρησιμοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Κατά τον τρόπο αυτό το σύστημα παραγωγής θα μπορεί να ανταποκρίνεται έγκαιρα στις μεταβολές της ζήτησης και των λοιπών παραγόντων του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

2.6 Βασικά προβλήματα συστήματος παραγωγής

Τα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζει κάθε σύστημα παραγωγής είναι σχεδόν τα ίδια. Αυτά μπορούν να χωριστούν σε δύο ομάδες. Η μία ομάδα συνδέεται με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο του συστήματος παραγωγής και η άλλη αναφέρεται στη σχεδίαση.

Τα βασικά προβλήματα της πρώτης ομάδας είναι τα παρακάτω:

1. Έλεγχος ποιότητας παραγωγής. Η διοίκηση πρέπει να προσδιορίσει το επίπεδο ποιότητας του προϊόντος που θα διατεθεί στην αγορά. Ο έλεγχος ποιότητας περιλαμβάνει τη μέτρηση των χαρακτηριστικών ποιότητας και σύγκριση αυτών με τα καθορισμένα πρότυπα ποιότητας. Στη συνέχεια, όταν διαπιστωθούν ακατάλληλα προϊόντα θα πρέπει να καθορισθούν τα αίτια και να γίνει η σχετική διόρθωση ώστε να αποφευχθεί η παραγωγή περισσότερων ακατάλληλων.

Επίσης πρέπει να καθορισθεί η ισορροπία μεταξύ κόστους ελέγχου της ποιότητας του προϊόντος και της ζημιάς που θα προέλθει από τη διαρροή ακατάλληλων προϊόντων στην αγορά.

2. Έλεγχος κόστους παραγωγής. Η παραγωγή και διάθεση του προϊόντος θα πρέπει να γίνει με το χαμηλότερο κόστος. Έτσι θα πρέπει να υπάρξουν ανάλογες διαδικασίες με τον έλεγχο του κόστους που αποβλέπει σε μία ισορροπία κόστους εργασίας, πρώτων υλών και κεφαλαίου.
3. Έλεγχος αποθεμάτων και παραγωγής. Η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να λάβει αποφάσεις σχετικά με την κατανομή της παραγωγικής ικανότητας του συστήματος παραγωγής, η οποία πρέπει να είναι συνεπής με τις ανάγκες ζήτησης του προϊόντος και των αποθεμάτων. Έτσι θα πρέπει να καταρτισθούν χρονοπίνακες παραγωγής με τους οποίους θα ελέγχεται η ροή της σύμφωνα με τα προγράμματα και η απασχόληση του ανθρώπινου δυναμικού και των μηχανών. Επίσης θα διαμορφωθούν οι

ανάλογες διαδικασίες για τον έλεγχο των απαιτούμενων αποθεμάτων. Η διατήρηση του επιθυμητού επιπέδου αποθεμάτων συνδέεται άμεσα με τη διαθέσιμη ικανότητα του συστήματος παραγωγής.

4. Συντήρηση και αξιοπιστία του συστήματος παραγωγής. Δεν αρκεί μόνο να σχεδιαστεί καλά ένα σύστημα παραγωγής, αλλά και να διατηρηθεί σε ένα ικανοποιητικό βαθμό αξιοπιστίας του. Οι τυχόν βλάβες των μηχανημάτων συνεπάγονται σχετικό κόστος ή να δημιουργηθούν ζημιές εξαιτίας της απώλειας ορισμένης πελατείας. Κατά συνέπεια, επιβάλλεται μια ορισμένη συντήρηση του συστήματος, ώστε να διατηρηθεί σε ένα επιθυμητό βαθμό αποτελεσματικής λειτουργίας του.
5. Προγραμματισμός παραγωγής. Με βάση τη σχεδίαση του όλου συστήματος θα πρέπει να προσδιοριστεί το επίπεδο παραγωγής σε μεσοχρόνια (3 μήνες - 3 χρόνια) και βραχυχρόνια (1 ημέρα - 3 μήνες) βάση. Δηλαδή, με δεδομένη την παραγωγική ικανότητα του συστήματος θα επιλεγούν τα εναλλακτικά προγράμματα και θα γίνει η κατανομή του έργου παραγωγής ώστε να μπορέσει το σύστημα παραγωγής να ικανοποιήσει την αναμενόμενη ζήτηση.

Στη δεύτερη ομάδα μπορεί κανείς να αναφέρει τα παρακάτω βασικά προβλήματα:

1. Σχεδίαση και επιλογή του τόπου εγκατάστασης του συστήματος παραγωγής. Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης είναι μια από τις πιο σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις. Ο τόπος εγκατάστασης έχει σημαντικές επιπτώσεις πάνω στην χωροταξική διάταξη του συστήματος παραγωγής, από τη μία μεριά, και πάνω στο κόστος παραγωγής και διανομής του προϊόντος, από την άλλη. Συνήθως προτιμάται η εγκατάσταση της επιχείρησης να γίνεται όπου υπάρχει αφθονία πρώτων υλών.
2. Σχεδίαση του χώρου εγκατάστασης του συστήματος παραγωγής. Η χωροταξική ανάλυση αποτελεί την τοποθέτηση όλου του συστήματος

παραγωγής στο χώρο. Δηλαδή, το πως τα κτίρια, ο εξοπλισμός και τα υπόλοιπα βοηθητικά συστήματα σε σχέση με τον ανθρώπινο παράγοντα θα τοποθετηθούν στο χώρο. Η σχεδίαση των κτιρίων για τη στέγαση του συστήματος, η τοποθέτηση του μηχανικού εξοπλισμού, η σχεδίαση του συστήματος εσωτερικών μεταφορών ώστε να επιτυγχάνεται η ελαχιστοποίηση του κόστους διακίνησης υλικών και προϊόντων, συνδέονται άμεσα με τη σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας του συστήματος.

3. Σχεδίαση και επιλογή των προϊόντων. Θα πρέπει να επιλεγεί και να σχεδιαστεί η σειρά των προϊόντων που θα επιδιώξει να παραγάγει και διαθέσει η επιχείρηση. Επίσης, το κόστος παραγωγής συνδέεται πολύ με την σχεδίαση των προϊόντων. Κατά τη σχεδίαση των προϊόντων μπαίνουν συνήθως τα περιοριστικά πλαίσια από άποψη κόστους και παραγωγικής διαδικασίας του συστήματος.
4. Σχεδίαση και επιλογή της παραγωγικής διαδικασίας και του αντίστοιχου μηχανικού εξοπλισμού. Συνήθως, υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις όσον αφορά στη διαδικασία παραγωγής που τελικά θα επιλεγεί και τον αντίστοιχο μηχανικό εξοπλισμό για την παραγωγή του προϊόντος που έχει επιλεγεί. Οι υπεύθυνοι της διεύθυνσης παραγωγής θα πρέπει να λάβουν τις σχετικές επιχειρηματικές αποφάσεις όσον αφορά στις επενδύσεις της επιχείρησης και τη βασική διαδικασία παραγωγής μέσα στα πλαίσια σχεδίασης του όλου εργοστασίου.
5. Σχεδίαση και επιλογή της παραγωγικής ικανότητας. Θα πρέπει να προσδιοριστεί το μέγιστο επίπεδο παραγωγής που απαιτείται για να αντιμετωπισθεί η αναμενόμενη ζήτηση του προϊόντος/υπηρεσίας στην περίοδο του προγράμματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

3.1 Εισαγωγή

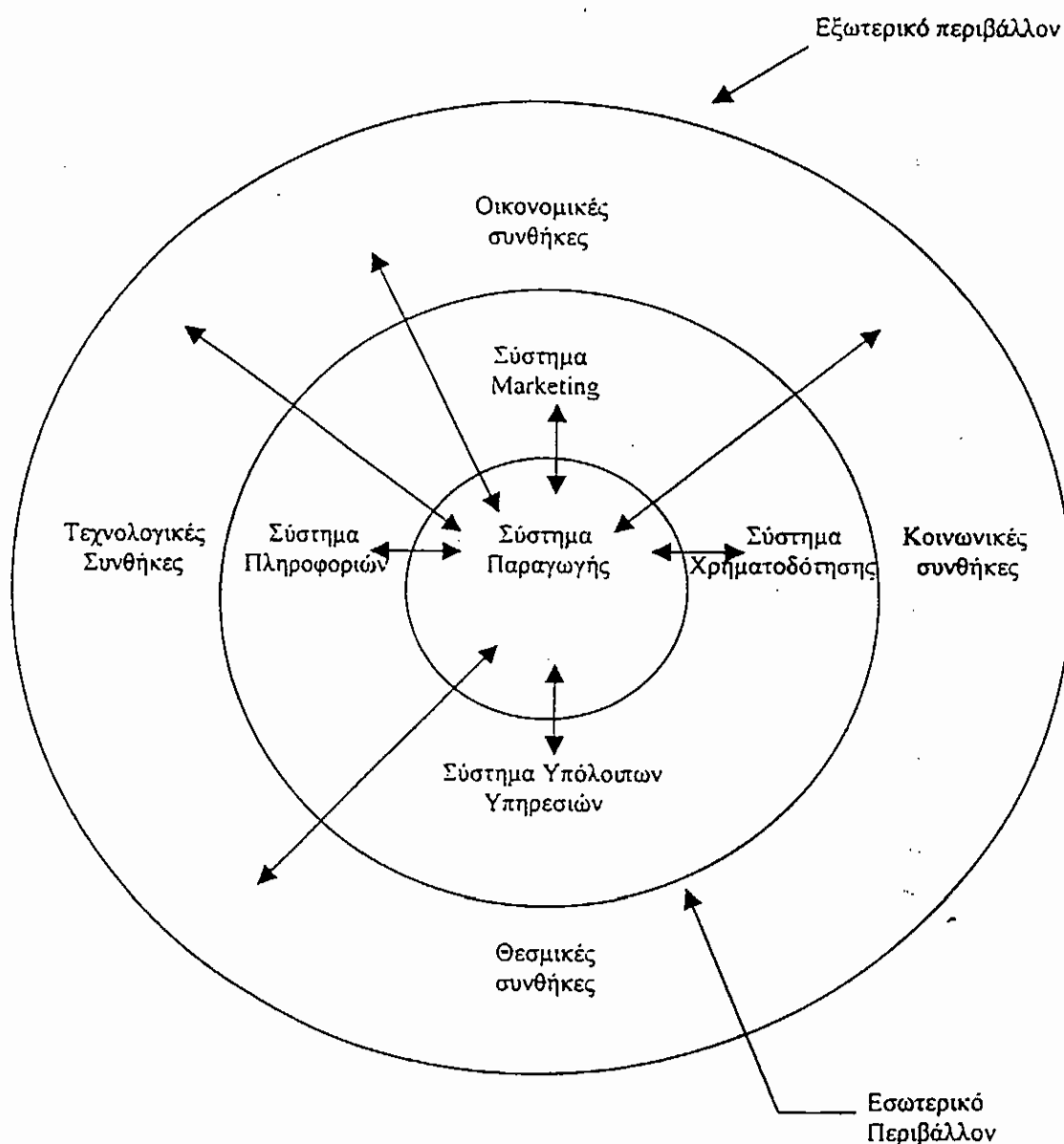
Κάθε επιχείρηση «γεννιέται», αναπτύσσεται, λειτουργεί και «πεθαίνει» μέσα σε ένα περιβάλλον. Στο περιβάλλον αναζητά η διοίκηση της επιχείρησης τις ευκαιρίες και δυνατότητες για να επιδιώξει την πραγματοποίηση των στόχων της. Από το περιβάλλον πάλι προέρχονται οι διάφοροι περιοριστικοί παράγοντες της επιχειρηματικής δράσης. Κατά συνέπεια και η αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος παραγωγής θα εξαρτηθεί από τη συνεχή παρακολούθηση, ανάλυση και πρόβλεψη του περιβάλλοντος.

Η ανάλυση του περιβάλλοντος αποβλέπει, από τη μία μεριά, να διαχωριστεί σαφώς το σύστημα παραγωγής από το περιβάλλον, και από την άλλη, να προσδιοριστούν οι διάφοροι παράγοντες και να αναλυθούν και εκτιμηθούν ποσοτικά οι πιο σημαντικοί από αυτούς. Έτσι, με την αξιολόγηση των οικονομικών συνθηκών, της υφιστάμενης τεχνολογίας, του θεσμικού πλαισίου και των χαρακτηριστικών των κοινωνικών θεσμών προσδιορίζονται οι σημαντικοί παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος που δεν βρίσκονται κάτω από τον έλεγχο της διοίκησης. Εκτός από τους παράγοντες αυτούς ένα σύστημα παραγωγής επηρεάζεται - και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό - από τα υπόλοιπα συστήματα της βιομηχανικής μονάδας. Έτσι θα πρέπει να αναλυθούν ο «ρόλος» του συστήματος marketing, του συστήματος χρηματοδότησης, του συστήματος πληροφοριών και λοιπών υπηρεσιών της επιχείρησης και οι αλληλεπιδράσεις τους με το σύστημα παραγωγής.

Η μη σύνδεση του συστήματος παραγωγής θα σήμαινε απόρριψη της σημασίας του για την αποτελεσματική λειτουργία του. Τόσο η σχεδίαση όσο

και ο προγραμματισμός και έλεγχος του συστήματος παραγωγής προϋποθέτουν πλήρη (επαρκή) πληροφόρηση της διεύθυνσης παραγωγής όσον αφορά το εσωτερικό και εξωτερικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το σύστημα παραγωγής σε συσχέτιση με το επιχειρηματικό περιβάλλον αποτελεί ένα ανοικτό σύστημα. Παραστατικά, το σύστημα παραγωγής και το περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να παρουσιαστεί όπως στο διάγραμμα 1.



Διάγραμμα 1:
Σύστημα παραγωγής και περιβάλλον

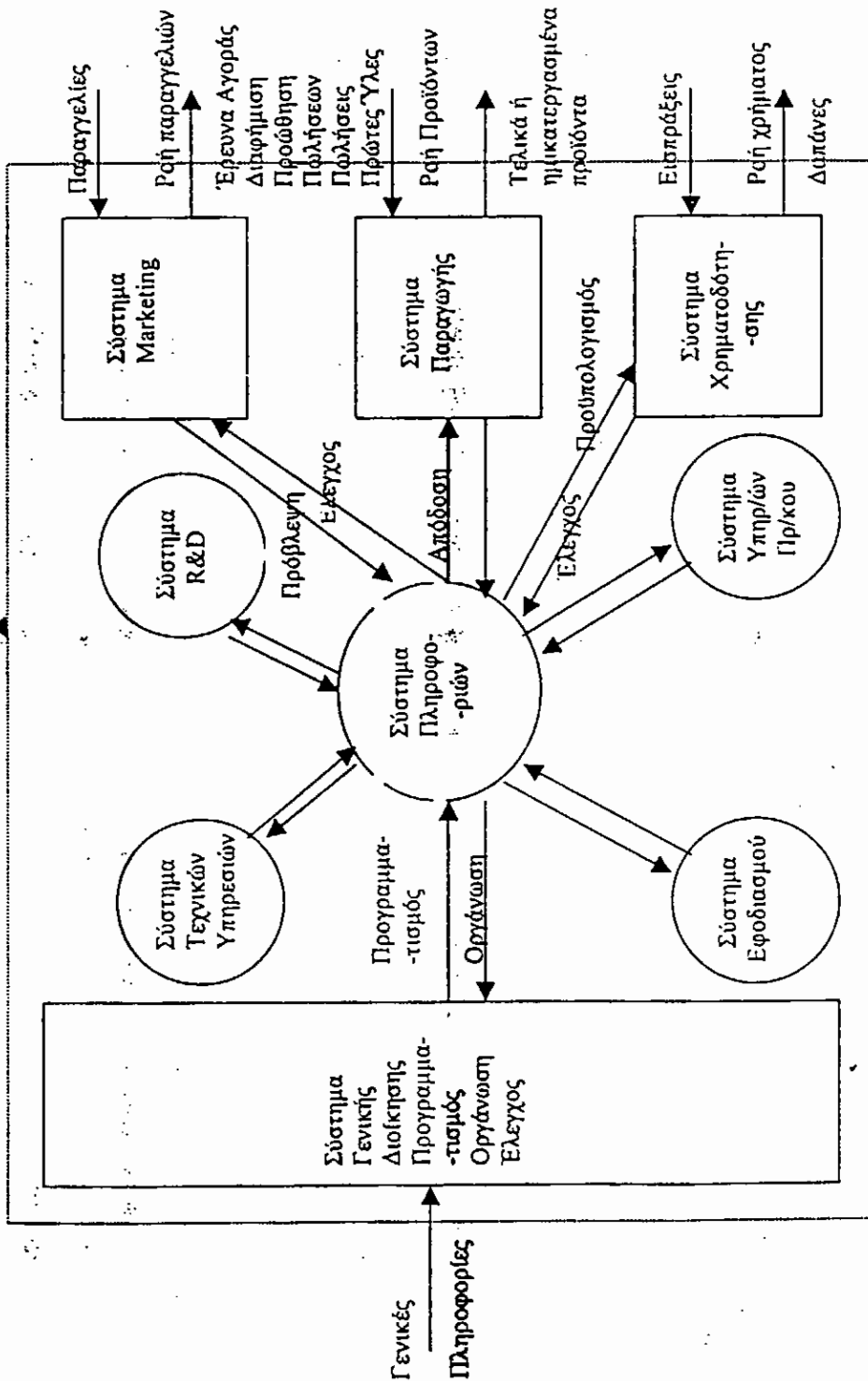
3.2 Εσωτερικό περιβάλλον

3.2.1 Γενικά

Μία βιομηχανική μονάδα είναι οργανωμένη σε τρεις βασικές λειτουργικές ομάδες (ενότητες): τη διεύθυνση marketing, τη διεύθυνση χρηματοδότησης και τη διεύθυνση παραγωγής. Βασική αποστολή του συστήματος marketing είναι η δημιουργία της προσφοράς (προϊόντα ή υπηρεσίες) και του συστήματος χρηματοδότησης είναι η δημιουργία του κεφαλαίου.

Μεταξύ των παραπάνω και υπολοίπων συστημάτων της επιχείρησης υπάρχει σχέση αλληλεξάρτησης. Θα δοθεί λοιπόν, από τη μία μεριά ο ρόλος καθενός υποσυστήματος μέσα στο όλο οργανωμένο σύστημα της επιχείρησης, και από την άλλη, οι μεταξύ τους σχέσεις στην πραγματοποίηση των στόχων της επιχείρησης. Παραστατικά το όλο σύστημα της επιχείρησης εμφανίζεται στο διάγραμμα 2.

Εξωτερικό περιβάλλον (οικονομικό / τεχνολογικό / κοινωνικό / θεσμικό)



Διάγραμμα 2:
Σύστημα επιχείρησης με τα συστατικά μέρη

Στο παραπάνω διάγραμμα τα συστήματα παραγωγής, marketing, χρηματοδότησης και υπόλοιπα υποσυστήματα της βιομηχανικής μονάδας συνδέονται μεταξύ τους με ένα σύστημα πληροφοριών. Το τελευταίο αποτελεί ότι το νευρικό σύστημα στον ανθρώπινο οργανισμό. Οι δράσεις μεταξύ τους απεικονίζονται σαν ροές πληροφοριών, παραγγελιών, υλικών, χρημάτων κλπ. Με τις ροές αυτές το σύστημα πληροφοριών εξασφαλίζει έλεγχο και ανατροφοδότηση.

Σε αυτό το διάγραμμα επίσης, η γενική διοίκηση εμφανίζεται σαν κύριο συντονιστικό όργανο της επιχείρησης.

3.2.2 Το σύστημα Marketing

Κοινωνική αποστολή κάθε επιχειρηματικής ομάδας ή οργανισμού είναι η ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Μία επιχείρηση υπάρχει εφόσον υπάρχει μία «αγορά» για τα προϊόντα ή υπηρεσίες της. Επομένως η επιχείρηση παράγει προϊόντα για να καλύψει τις ανάγκες των ανθρώπων και ταυτόχρονα επιδιώκει την πραγματοποίηση του μέγιστου κέρδους.

Ο βασικός αντικειμενικός σκοπός του marketing είναι ακριβώς η διερεύνηση και εκτίμηση του είδους και μεγέθους των αναγκών (προτιμήσεων των καταναλωτών) και η σχετική ενημέρωση των λοιπών συστημάτων της επιχείρησης και ειδικότερα του συστήματος παραγωγής που θα φροντίσει για την προσφορά των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι ειδικές «λειτουργίες» του marketing είναι:

1. Έρευνα και προσδιορισμός της συγκεκριμένης αγοράς. Η έρευνα αγοράς περιλαμβάνει την συγκέντρωση στοιχείων και την επεξεργασία τους με επιστημονικές μεθόδους, για λήψη αποφάσεων, όσον αφορά τη διάθεση των προϊόντων. Με την έρευνα αγοράς επισημαίνονται οι σημερινές ανάγκες των καταναλωτών σε προϊόντα ή υπηρεσίες καθώς και η οικονομική δυνατότητα της αγοράς. Επίσης εξετάζονται η ποσότητα, η τιμή, η ποιότητα των προτιμήσεων και οι μελλοντικές μεταβολές.
2. Σχεδίαση και κατάρτιση των διαφημιστικών προγραμμάτων για τη διατήρηση, την επέκταση της αγοράς και προώθηση των πωλήσεων. Σκοπός της διαφήμισης είναι να γίνει γνωστό στους καταναλωτές ένα προϊόν με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του γνωρίσματα. Με τα κατάλληλα διαφημιστικά προγράμματα προσελκύεται το καταναλωτικό κοινό πράγμα που έχει σαν συνέπεια την αύξηση της ζήτησης του προϊόντος που διαφημίζεται.
3. Διαδικασία και μέθοδοι διάθεσης των προϊόντων ή υπηρεσιών. Οι υπεύθυνοι διεύθυνσης marketing θα πρέπει να λάβουν ορισμένες

αποφάσεις προκειμένου να προωθήσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησής τους. Οι μέθοδοι προώθησης των πωλήσεων που θα χρησιμοποιηθούν, θα εξαρτηθούν από την ιδιομορφία του προϊόντος και των καταναλωτών αυτού. Μερικές από τις μεθόδους αυτές είναι η διαφήμιση, η προσωπική πώληση, οι δημόσιες σχέσεις κλπ.

4. Εξυπηρέτηση των πελατών όσον αφορά τη χρήση των προϊόντων. Μία από τις σπουδαίες υπηρεσίες των επιχειρήσεων προς τους πελάτες είναι η παροχή σαφών και συγκεκριμένων πληροφοριών, σχετικά με το προϊόν ή οποιαδήποτε σχετική πληροφορία θέλει ο πελάτης προκειμένου να προβεί στην αγορά μετά από ώριμη σκέψη και να ικανοποιηθεί πλήρως από την αγορά που έκανε.

Ειδικότερα οι υπεύθυνοι του marketing θα πρέπει να δίνουν στους υπεύθυνους της παραγωγής τα παρακάτω στοιχεία:

- i. το μέγεθος της αναμενόμενης ζήτησης,
- ii. τον απαιτούμενο όγκο παραγωγής για την αντιμετώπιση της προβλεπόμενης ζήτησης,
- iii. τα επιθυμητά αποθέματα τελικών προϊόντων,
- iv. τις προβλεπόμενες μεταβολές στην παραγωγή άλλων προϊόντων λόγω μεταβολής των προτιμήσεων των καταναλωτών,
- v. τις προβλεπόμενες ημερομηνίες παράδοσης προϊόντων (ποσότητες, χρόνος και τόπος παράδοσης),
- vi. τις ανάγκες συσκευασίας και
- vii. τα ειδικά χαρακτηριστικά που πρέπει να τονισθούν στα διαφημιστικά προγράμματα.

Συμπερασματικά, οι υπεύθυνοι του marketing, στο σύστημα παραγωγής θα πρέπει: α) να διαθέτει επαρκή παραγωγική ικανότητα για να ανταποκριθεί στην προβλεπόμενη μελλοντική ζήτηση του προϊόντος. Όταν μιλάμε για παραγωγική ικανότητα αναφερόμαστε στον μηχανολογικό εξοπλισμό και το ανθρώπινο δυναμικό. Η αποτελεσματική χρησιμοποίηση

της τεχνολογίας αποτελεί στρατηγικό παράγοντα για την αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας, σε συνδυασμό όμως με ένα κατάλληλα ειδικευμένο και ικανοποιητικά έμπειρο εργατικό δυναμικό που θα μπορέσει να εφαρμόσει τις νέες τεχνολογίες, β) να εξασφαλίσει αποτελεσματικό ποιοτικό έλεγχο των παραγόμενων προϊόντων. Η εκτίμηση της ποιότητας ενός προϊόντος από τους καταναλωτές είναι δύσκολη δεδομένου ότι υπεισέρχονται σε αυτήν οι προσωπικές εκτιμήσεις και προτιμήσεις τους. Εν τούτοις ο κατασκευαστής θα πρέπει να επιμένει στον έλεγχο της ποιότητας του προϊόντος. Δηλαδή, αυτός θα πρέπει να ελέγχει συνέχεια, αν το προϊόν του πλήρη τις καθορισμένες προδιαγραφές από τη διεύθυνση marketing. Οι προδιαγραφές αυτές βασίζονται στις απαιτήσεις των καταναλωτών του τμήματος εκείνου της αγοράς για το οποίο κατασκευάστηκε το προϊόν, γ) να επιδιώξει τη χρησιμοποίηση βελτιωμένου μηχανικού εξοπλισμού και μεθόδων για την παραγωγή προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές.

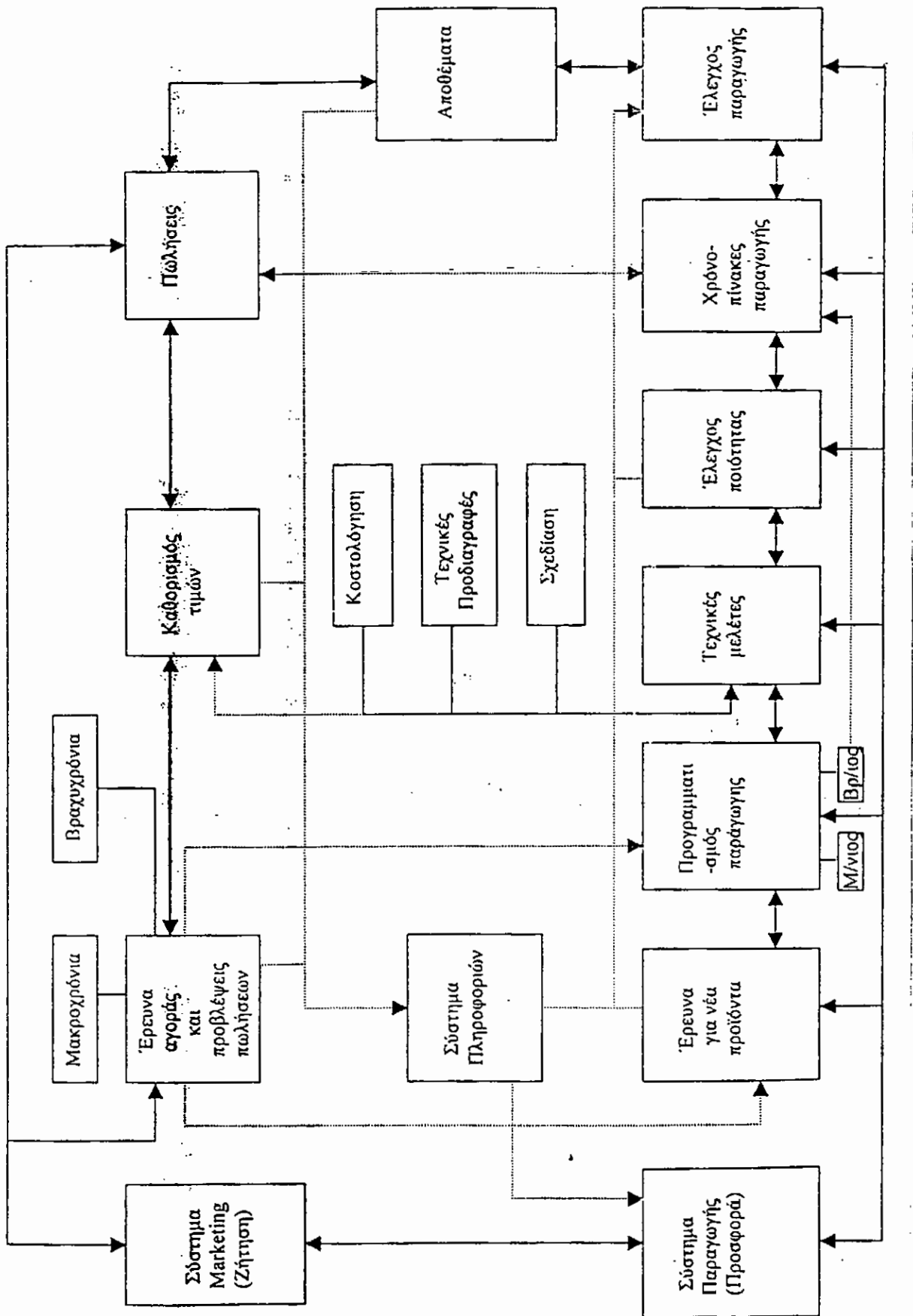
Πριν παραχθεί ένα προϊόν θα πρέπει να έχει ερευνηθεί η «αγορά» του. Αλλά, πάλι δεν είναι δυνατόν να ερευνηθεί η αγορά ενός προϊόντος πριν να παραχθεί. Γι αυτό οι υπεύθυνοι της παραγωγής και του marketing συνεργάζονται στενά για την επίλυση σειράς προβλημάτων όπως:

- i. η σχεδίαση του προϊόντος,
- ii. ο απαιτούμενος μηχανικός εξοπλισμός για την παραγωγή του προϊόντος,
- iii. οι απαιτούμενες εγκαταστάσεις του εργοστασίου (τοποθεσία, είδος και μέγεθος, εργατικό δυναμικό, κλπ),
- iv. ο απαιτούμενος ποιοτικός έλεγχος,
- v. τα απαιτούμενα αποθέματα, σε ημικατεργασμένα και τελικά προϊόντα,
- vi. η ικανότητα εκτέλεσης των παραγγελιών (χρόνος παράδοσης προϊόντων),
- vii. το κόστος παραγωγής και διανομής του προϊόντος,
- viii. η δυνατότητα χρησιμοποίησης υποκατάστατων υλικών και
- ix. η πολιτική εξυπηρέτησης πελατών.

Κατά την απαιτούμενη συνεργασία των υπευθύνων των συστημάτων παραγωγής και marketing συχνά ανακύπτει, εξαιτίας των οργανωτικών βασικά αδυναμιών τους, το φαινόμενο της σύγκρουσης επιδιωκόμενων στόχων. Ο υπεύθυνος του συστήματος παραγωγής μπορεί να επιθυμεί απλά σχέδια, λίγα είδη προϊόντος με τυποποιημένα εξαρτήματα, όχι συχνές μεταβολές στα χαρακτηριστικά του προϊόντος, στάθερους όγκους παραγωγής κλπ. Αντίθετα, ο υπεύθυνος του συστήματος marketing μπορεί να επιθυμεί ειδικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, πολλά είδη προϊόντος με διαφοροποιημένα εξαρτήματα, συχνές αλλαγές στα παραγόμενα είδη κλπ. Του πρώτου συστήματος η αποτελεσματικότητα εκτιμάται, βασικά, από το κόστος και την ποιότητα παραγωγής του προϊόντος, ενώ του συστήματος marketing από το επίπεδο των πραγματοποιούμενων πωλήσεων.

Οι παραπάνω αναφερθείσες συγκρούσεις στόχων επιλύονται με τη δημιουργία κατάλληλου κλίματος συνεργασίας μέσα στο οποίο θα κατανοούνται οι επιδράσεις των ενεργειών του συστήματος marketing στη λειτουργία του συστήματος παραγωγής και αντίστροφα. Θα πρέπει δηλαδή, οι υπεύθυνοι των δυο συστημάτων να αντιληφθούν ότι ενέργουν από τη θέση και για την εξυπηρέτηση ενός ευρύτερου συστήματος. Οι επιπτώσεις ενός τρόπου δράσης αξιολογούνται όχι από την άποψη του marketing ή της παραγωγής αλλά σε σχέση με την απόδοση της επιχείρησης σαν σύνολο.

Παραστατικά, οι λειτουργικές σχέσεις και τα σημεία σύνδεσης μεταξύ των συστημάτων παραγωγής και marketing δίνονται στο διάγραμμα 3.



Διάγραμμα 3:
Σχέσεις μεταξύ του συστήματος παραγωγής και marketing

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

Το κόστος παραγωγής και οι τεχνικές προδιαγραφές θα πρέπει να εξετασθούν μαζί κατά τη σχεδίαση του προϊόντος και της παραγωγικής διαδικασίας. Γιατί θα πρέπει να επιτευχθεί η διάθεση του προϊόντος στην αγορά σε ανταγωνιστική τιμή. Εδώ επίσης, θα πρέπει να καθορισθούν οι προδιαγραφές του μηχανικού εξοπλισμού και εργατικού δυναμικού που θα απαιτηθεί, γιατί ένα νέο προϊόν ή μία νέα παραγωγική διαδικασία μπορεί να απαιτήσει πιο βελτιωμένες μηχανές και υψηλού επιπέδου εκπαιδευόμενο προσωπικό.

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

Ο καθορισμός της τιμής διάθεσης του προϊόντος από το σύστημα marketing θα εξαρτηθεί βασικά από τις τεχνικές μελέτες όσον αφορά το κόστος παραγωγής (πρώτες ύλες και εργασία) καθώς και το χρόνο επεξεργασίας στους διάφορους σταθμούς εργασίας. Αλλά το κόστος παραγωγής είναι συνάρτηση της εφαρμοζόμενης μεθόδου παραγωγής, η

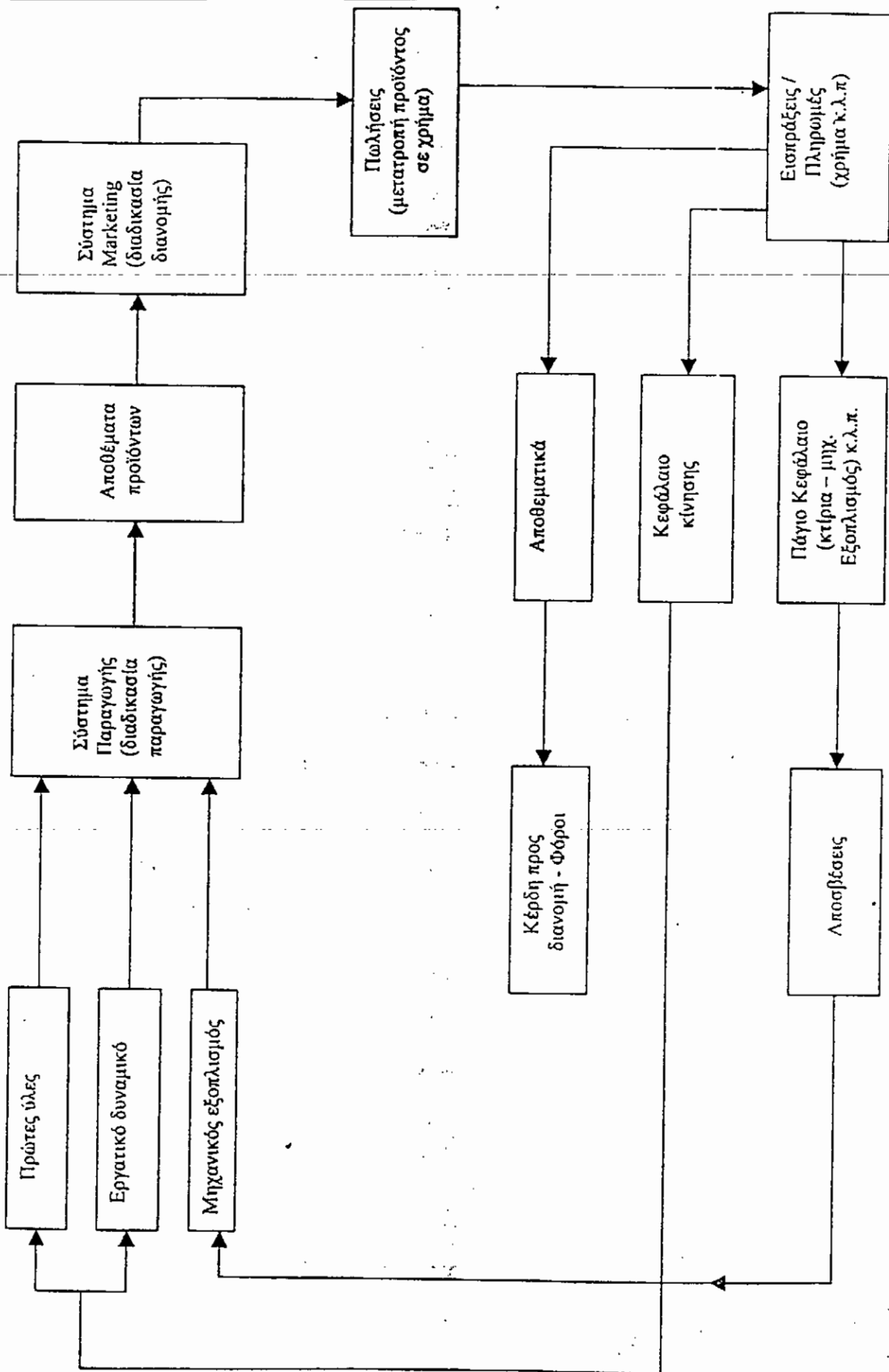
οποία πάλι είναι συνάρτηση του αναμενόμενου επιπέδου ζήτησης του προϊόντος.

Μακροχρόνια ένας επιχειρηματίας επιβάλλεται να πουλάει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του σε τιμές οι οποίες θα του καλύπτουν το πραγματικό κόστος και θα του παρέχουν ένα ικανοποιητικό επίπεδο απόδοσης των επενδύσεων του. Εν τούτοις, βραχυχρόνια ανταγωνιστικοί παράγοντες ή αλλαγές στις προτιμήσεις του αγοραστή ίσως να ωθήσουν τον επιχειρηματία να πουλήσει σε τιμές χαμηλότερες του συνολικού κόστους. Η πώληση κάτω του συνολικού κόστους καθίσταται σκόπιμη αν η επιχείρηση διαθέτει αδρανή μηχανολογικό εξοπλισμό γιατί το κόστος του μηχανολογικού αυτού εξοπλισμού θα επιβαρύνει την επιχείρηση ανεξάρτητα αν χρησιμοποιείται ή όχι.

3.2.3 Το σύστημα χρηματοδότησης

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

Οι πιθανές λειτουργικές σχέσεις μεταξύ των συστημάτων παραγωγής, marketing, και χρηματοδότησης εμφανίζονται στο διάγραμμα 4.



Διάγραμμα 4:

Σχέσεις μεταξύ των συστημάτων παραγωγής-marketing και χρηματοδότησης

Όπως διαπιστώνει κανείς η όλη δραστηριότητα της επιχείρησης καλύπτεται από δύο βασικές μορφές κεφαλαίου, δηλαδή το κεφάλαιο κίνησης και το πάγιο κεφάλαιο (κτίρια, μηχανικός εξοπλισμός κλπ). Με την πρώτη κατηγορία καλύπτονται οι δαπάνες για πρώτες ύλες, αμοιβές εργατικού δυναμικού κλπ. Από τη δεύτερη κατηγορία (πάγιο κεφάλαιο) εξασφαλίζονται, μέσω των αποσβέσεων, τα κτίρια, ο μηχανικός εξοπλισμός του συστήματος παραγωγής και των υπολοίπων συστημάτων της επιχείρησης κλπ. Έτσι, το σύστημα παραγωγής εκτελεί τις απαραίτητες επεξεργασίες για την παραγωγή του προϊόντος και την αντιμετώπιση της προβλεπόμενης ζήτησης. Στη συνέχεια η δραστηριότητα του συστήματος marketing θα επιτρέψει τη μετατροπή των προϊόντων σε χρήμα/κεφάλαιο κοκ. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι όσο μικρότερη είναι η χρονική καθυστέρηση (time lag) μεταξύ των πληρωμών για πρώτες ύλες και αμοιβές εργατικού δυναμικού και εισπράξεων από τις πωλήσεις των προϊόντων, τόσο μεγαλύτερος όγκος παραγωγής είναι να χρηματοδοτηθεί με κεφάλαιο κίνησης.

Συμπερασματικά, το αντικείμενο δράσης του συστήματος χρηματοδότησης είναι:

1. Ο καθορισμός των αναγκών της επιχείρησης σε κεφάλαιο για τη χρηματοδότηση των διαφόρων προγραμμάτων της. Θα πρέπει δηλαδή να καθορισθεί τι κεφάλαιο χρειάζεται η επιχείρηση για να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της και να μπορέσει να θέσει σε λειτουργία τα διάφορα προγράμματά της.
2. Η ανάλυση και αξιολόγηση των διαφόρων επενδυτικών σχεδίων (investments project analysis) για την αγορά, βελτίωση, επέκταση των κτιριακών εγκαταστάσεων ή του μηχανικού εξοπλισμού. Οι επενδύσεις είναι ένα από τα προγράμματα που περιλαμβάνει τις μελλοντικές δαπάνες που προβλέπεται να γίνουν για αγορές παγίων περιουσιακών στοιχείων. Το είδος του προγράμματος αφορά ασφαλώς δαπάνες που πρόκειται να αποδώσουν στο μέλλον για μεγάλα χρονικά διαστήματα γι' αυτό και εντάσσονται στα μακροπρόθεσμα προγράμματα των επιχειρήσεων. Αυτού του είδους τα προγράμματα έχουν άμεση σχέση με τη μελλοντική

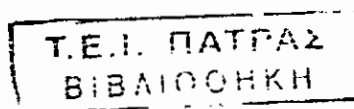
ανάπτυξη της επιχείρησης και καθορίζουν τρόπον τινά τη στρατηγική της πολιτική.

3. Ο προσδιορισμός των πηγών (τρόπων) και μορφών χρηματοδότησης (μακρό/μέσο/βραχυπρόθεσμη) και η αντίστοιχη επιχειρηματική πολιτική. Μερικές από τις πηγές χρηματοδότησης της επιχείρησης είναι: από τα ίδια κεφάλαια της, από παρακράτηση κερδών, από αύξηση κεφαλαίου, από νέους μετόχους, από πώληση παγίων, από επιδοτήσεις αναπτυξιακών νόμων, δανειακά κεφάλαια κλπ.
4. Η λογιστική παρακολούθηση των διαφόρων οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης. Αυτή γίνεται από τη λογιστική υπηρεσία της επιχείρησης. Στο αντικείμενό της εντάσσεται η κατάρτιση λογιστικού σχεδίου, ο εσωτερικός έλεγχος της επιχείρησης για διόρθωση σφαλμάτων και ύποπτων ενεργειών, η παρακολούθηση φορολογικών υποθέσεων, η κοστολόγηση, η κατάρτιση ισοζυγίων και λογαριασμών εκμετάλλευσης καθώς και κάθε άλλη λογιστική πράξη που απαιτείται από το νόμο του κράτους.

Η χρησιμότητα των κεφαλαίων για μία επιχείρηση, η δυσκολία εξεύρεσής τους, καθώς και η σωστή διάθεση και διαχείριση, δικαιολογούν την άποψη ότι η χρηματοδότηση είναι ο μοχλός που ρυθμίζει την κίνηση της επιχείρησης και την ύπαρξή της.

Για να πετύχει το σκοπό της κάθε επιχείρηση και για να γίνει η σωστή διάθεση των κεφαλαίων σε τομείς μεγαλύτερης απόδοσης, κρίνεται αναγκαία μία συστηματική οργάνωση με τη δημιουργία των τμημάτων που θα εξυπηρετούν τη λειτουργικότητά της.

Πρέπει να σημειωθεί ότι, στο έργο της χρηματοδότησης εντάσσεται και η εξεύρεση της οριακής απόδοσης κάθε νέου κεφαλαίου που επενδύεται στην επιχείρηση, καθώς και η διανομή των κεφαλαίων στο τέλος κάθε οικονομικής χρήσης, που πρέπει να βασίζεται στην εκάστοτε πολιτική της επιχείρησης.



3.2.4 Το σύστημα πληροφοριών

Ο ρόλος του συστήματος πληροφοριών είναι ανάλογος με εκείνον του νευρικού συστήματος στον άνθρωπο. Είναι ένα σύστημα από το οποίο μπορεί να πάρει κανείς πρωτογενείς και επεξεργασμένες πληροφορίες. Είναι δηλαδή ο κατάλληλος συνδυασμός μηχανών, ανθρώπων, υλικών και μεθόδων που σκοπό έχει την παραγωγή πληροφοριών.

Είναι κάτι σαν ένα σύστημα παραγωγής που παίρνει σαν πρώτη ύλη, ακατέργαστα δεδομένα και την μετατρέπει σε ένα προϊόν (πληροφορία) που είναι έτοιμο για κατανάλωση, είτε σε ένα ενδιάμεσο προϊόν που θα χρησιμοποιηθεί για περαιτέρω επεξεργασία.

Όπως έχουμε πει η επιχείρηση είναι ένα σύστημα που αποτελείται από τα διάφορα τμήματα. Για να λειτουργεί αποδοτικά θα πρέπει τα διάφορα τμήματα να συνεργάζονται στενά μεταξύ τους σαν ένα ενιαίο σύνολο για να πετύχουν τους σκοπούς, που έχουν καθορισθεί. Προς τούτο θα πρέπει να υπάρχει μία επικοινωνία δηλαδή ανταλλαγή πληροφοριών που αποτελεί την εσωτερική επικοινωνία της επιχείρησης. Θα πρέπει κάθε τμήμα να γνωρίζει τι πληροφορίες πρέπει να στέλνει σε ποιον και πότε. Επίσης η επιχείρηση έχει ανάγκη και εξωτερικής επικοινωνίας δηλαδή πληροφοριών από το περιβάλλον. Επειδή ο όγκος των εσωτερικών και εξωτερικών πληροφοριών είναι μεγάλος υπάρχει ένα σύστημα πληροφοριών. Αυτό συντελεί στο συντονισμό των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης και παρέχει πληροφορίες σε όλα τα επίπεδα διοίκησης.

Ένα σύστημα πληροφοριών, λοιπόν, συγκεντρώνει, επεξεργάζεται στοιχεία και παράγει πληροφορίες για να καλυφθούν οι ανάγκες της επιχείρησης σε πολλούς τομείς που την ενδιαφέρουν.

Το σύστημα πληροφοριών αποτελεί ουσιαστικά το «μάτι» της επιχείρησης, γιατί εξασφαλίζει τη διάδοση, διατήρηση και αύξηση των πληροφοριακών στοιχείων.

Από το διάγραμμα 2 φαίνεται ότι το σύστημα πληροφοριών εξασφαλίζει πληροφορίες τόσο από και προς το εξωτερικό περιβάλλον όσο και προς τα άλλα συστήματα της επιχείρησης. Έτσι το σύστημα πληροφοριών δέχεται από την ανώτατη ηγεσία τις γενικές κατευθύνσεις σχετικά με τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Με βάση τις πληροφορίες αυτές τα συστήματα παραγωγής, marketing, χρηματοδότησης και υπόλοιπα συστήματα μέσα στην επιχείρηση καθορίζουν τα πρόγραμμα δράσης. Οι ροές παραγγελιών, πρώτων υλών, ενέργειας και χρήματος συντονίζονται με το σύστημα πληροφοριών ώστε να εξασφαλισθεί αποτελεσματικός προγραμματισμός και έλεγχος της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Η σημασία του συστήματος πληροφοριών για την επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησης γίνεται αντιληπτή όταν ληφθούν υπόψη τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, τα οποία μεταβάλλονται με γρήγορο ρυθμό και επηρεάζουν την δραστηριότητα της. Γιατί το σύστημα πληροφοριών αποτελεί το μηχανισμό, με τον οποίο από τη μία μεριά, συνδέονται και συντονίζονται αποτελεσματικά όλα τα συστήματα της επιχείρησης και από την άλλη, λαμβάνονται, αναλύονται και αξιολογούνται τα βασικά χαρακτηριστικά του εξωτερικού κυρίως περιβάλλοντος μέσα στο οποίο «γεννιέται», αναπτύσσεται και λειτουργεί η επιχείρηση.

Η εφαρμογή συστημάτων πληροφοριών στη διοίκηση των επιχειρήσεων, γενικότερα και στη διοίκηση συστημάτων παραγωγής, ειδικότερα, είναι πολύ μεγάλη. Αξίζει να αναφέρει κανείς ορισμένους τομείς του συστήματος παραγωγής στους οποίους η συμβολή του συστήματος πληροφοριών είναι μεγάλη. Έτσι έχουμε:

1. Τον έλεγχο κόστους και αποθεμάτων. Τα αποθέματα μπορεί να χαρακτηρισθούν ότι αποτελούν αποθηκευμένη παραγωγική ικανότητα. Για το λόγο αυτό αποτελούν και σημαντικό πρόβλημα της διοίκησης κάθε βιομηχανικής επιχειρηματικής μονάδας. Ο αντικειμενικός σκοπός διατήρησης οποιασδήποτε κατηγορίας αποθεμάτων είναι η ομαλή λειτουργία του όλου συστήματος παραγωγής. Βασικά τα αποθέματα

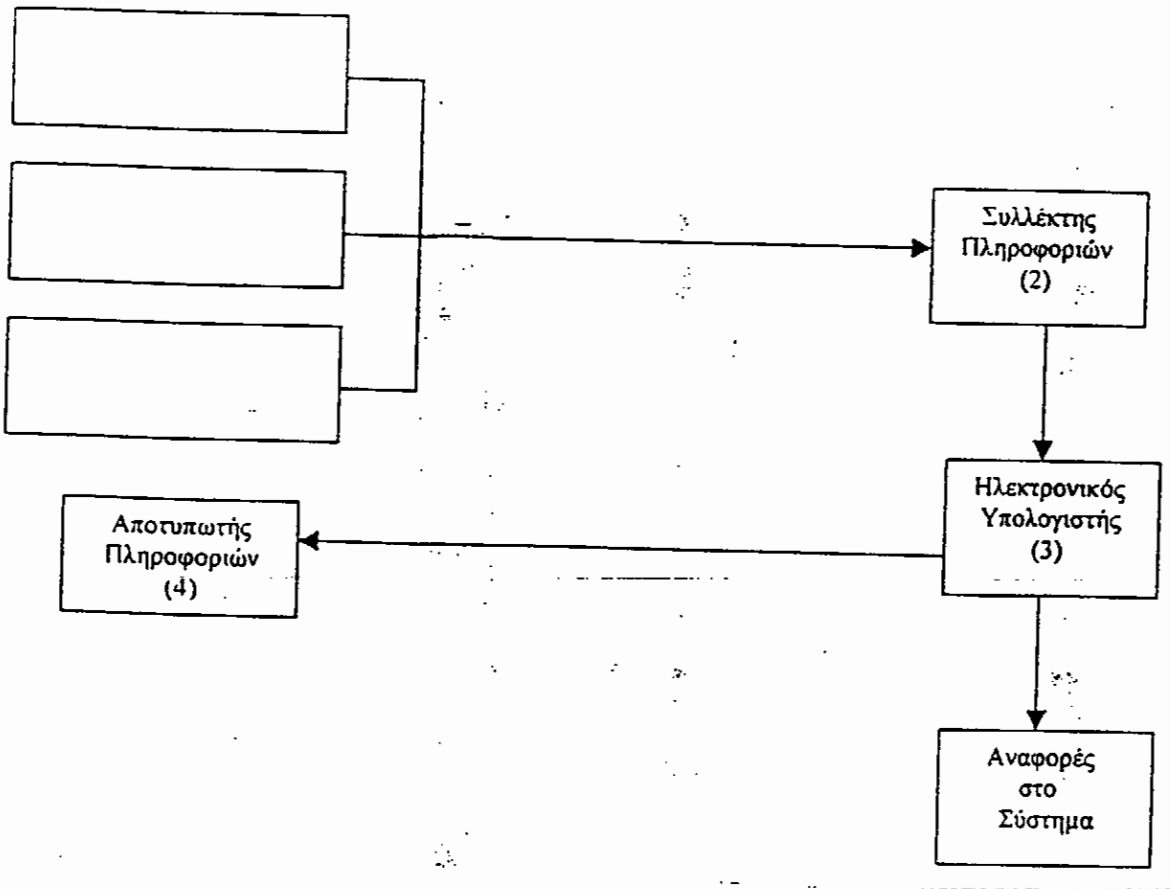
αποτελούν ένα είδος επένδυσης. Έτσι, τα έσοδα που αναμένονται να προέλθουν από τις επενδύσεις σε αποθέματα θα πρέπει να συσχετίζονται με το κόστος αυτής της επένδυσης. Το εν λόγω κόστος έχει να κάνει με τα έξοδα για τον εφοδιασμό πρώτων υλών ή για την έναρξη λειτουργίας του συστήματος παραγωγής ή διανομής. Έξοδα για την αγορά ή παραγωγή ημικατεργασμένων ή τελικών προϊόντων. Επίσης το κόστος για την διατήρηση αποθεμάτων αλλά και αυτό που δημιουργείται από την έλλειψη αποθεμάτων.

2. Τον έλεγχο ποιότητας και παραγωγής. Ο έλεγχος ποιότητας περιλαμβάνει τη μέτρηση των χαρακτηριστικών ποιότητας και σύγκριση αυτών με τα καθορισμένα πρότυπα ποιότητας. Στη συνέχεια, όταν διαπιστωθούν ακατάλληλα προϊόντα θα πρέπει να καθορισθούν αίτια και να γίνει η σχετική διόρθωση ώστε να αποφευχθεί η παραγωγή περισσότερων ακατάλληλων. Το σύστημα ελέγχου παραγωγής αποβλέπει στην αποτελεσματική κατάρτιση και εκτέλεση του προγράμματος παραγωγής. Αυτό, βασικά περιλαμβάνει τον προγραμματισμό και τον έλεγχο του «εν διαδικασία έργου» καθώς επίσης και την αποτελεσματική χρησιμοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και μηχανικού εξοπλισμού.
3. Τον καθορισμό χρονοπινάκων παραγωγής. Στο χρονοπίνακα καθορίζονται το πότε και το που θα γίνει η επεξεργασία κάθε προϊόντος ή εξαρτήματος. Κατά τη διαμόρφωση του χρονοπίνακα παραγωγής επιδιώκεται ο μέγιστος όγκος παραγωγής μέσα στη δεδομένη παραγωγική ικανότητα του συστήματος (διαθέσιμος εξοπλισμός και εργατικό δυναμικό) και την υφιστάμενη χωροταξική διάταξή του.
4. Τον προγραμματισμό των απαιτούμενων πρώτων υλών.
5. Την απασχόληση μηχανών και προσωπικού.
6. Την παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού.

7. Την συντήρηση του συστήματος παραγωγής. Με τον όρο συντήρηση του συστήματος, εννοούμε όλες τις δραστηριότητες εκείνες με τις οποίες επιδιώκεται να λειτουργεί ολόκληρο το σύστημα παραγωγής, σύμφωνα με τον καθορισμένο, κατά τη σχεδίαση του, βαθμό αξιοπιστίας. Σαν αξιοπιστία συστήματος παραγωγής ορίζουμε τη βεβαιότητα ή το βαθμό πιθανότητας ότι το σύστημα παραγωγής θα λειτουργήσει ικανοποιητικά και για ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα.

Τέλος θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις μέρες μας η τεχνολογική εξέλιξη έχει επιτρέψει τη χρησιμοποίηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών, για τη γρήγορη πληροφόρηση των διαφόρων συστημάτων της επιχείρησης. Πιο παραστατικά ένα τέτοιο σύστημα πληροφοριών εμφανίζεται στο διάγραμμα 5.

Σταθμοί
Αποστολής
Πληροφοριών



Διάγραμμα 5:
Σύστημα πληροφοριών με Η/Υ

3.2.5 Το σύστημα υπηρεσιών προσωπικού και υπόλοιπα συστήματα

Εκτός από τις περιγραφείσες σχέσεις μεταξύ του συστήματος παραγωγής και των συστημάτων marketing και χρηματοδότησης, υπάρχουν αλληλεξαρτήσεις και με άλλα συστήματα της επιχείρησης. Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 2, το σύστημα παραγωγής συνδέεται μέσω του συστήματος πληροφοριών και με τα συστήματα τεχνικών υπηρεσιών, εφοδιασμού, έρευνας και ανάπτυξης προϊόντος και προσωπικού. Ιδιαίτερα, θα πρέπει να τονισθεί η σημασία των υπηρεσιών προσωπικού, γιατί αντικείμενο της δραστηριότητάς τους είναι ο άνθρωπος. Είναι λυπηρό το ότι ο άνθρωπος δημιούργησε τη μηχανή για να τον υπηρετεί στην απόκτηση της ευημερίας του, αλλά, δυστυχώς, έγινε υπηρέτης της. Εν τούτοις, πρέπει να κατανοηθεί ότι παρά τις τεχνολογικές εξελίξεις ο ανθρώπινος παράγοντας ήταν, είναι και θα παραμείνει το βασικότερο στοιχείο στην παραγωγική διαδικασία.

Σε μία σύγχρονη επιχείρηση, το σύστημα υπηρεσιών προσωπικού επωμίζεται την ευθύνη για την επίλυση τριών βασικών προβλημάτων: 1) την προσέλκυση επαρκούς και κατάλληλου προσωπικού, 2) την δραστηριοποίηση του αποκτηθέντος προσωπικού, 3) την διατήρηση του προσωπικού στην επιχείρηση.

Όπως η σχεδίαση των προϊόντων στηρίζεται στην καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτικού κοινού ομοίως και η σχεδίαση: πρώτον, του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και δεύτερον, των προγραμμάτων δράσεως της, θα πρέπει να ικανοποιούν τις ανάγκες του απασχολούμενου προσωπικού. Παλαιότερα επικρατούσε η αντίληψη ότι οι ανάγκες του εργαζομένου ήταν δυνατόν να καλυφθούν με την κατάλληλη ρύθμιση του ύψους αμοιβής του. Σήμερα αναγνωρίζεται ότι σε όλες τις βαθμίδες της επιχείρησης η προσέλκυση του προσωπικού επιτυγχάνεται εφόσον είναι δυνατόν να καλυφθούν οι ανάγκες των εργαζομένων όχι μόνο δια του μισθού, αλλά και της παροχής κατάλληλων συνθηκών εργασίας, κινήτρων και προσωπικής εξέλιξης.

Η συνεχής παροχή κινήτρων αποτελεί τη σοβαρότερη προϋπόθεση για την κατάλληλη δραστηριοποίηση του αποκτηθέντος προσωπικού. Αρχικώς, ο εργαζόμενος επιδιώκει την ικανοποίηση των βασικών φυσιολογικών αναγκών. Έχοντας καλύψει το επίπεδο αυτό, προχωρεί προς την εξασφάλιση της προσωπικής και της οικογενειακής ασφάλειάς του, ενώ παράλληλα ενεργεί για την κατοχύρωση της εργασίας του ως πηγή εισοδήματος.

Ακόμη και στα εργοστάσια μαζικής παραγωγής με περιορισμένο βαθμό ελευθερίας κινήσεως, είναι εντυπωσιακός ο τρόπος με τον οποίο διαμορφώνονται ομάδες εργαζομένων με κοινά ενδιαφέροντα, κοινά προβλήματα και την ανάγκη επικοινωνίας ως μελών ενός κοινωνικού συνόλου δικής τους επιλογής. Προοδευτικά, ο εργαζόμενος επιδιώκει με τη συμπεριφορά του και την απόδοσή του στην εργασία που του ανατίθεται να κερδίσει το σεβασμό και την αναγνώριση τρίτων. Τελικώς στο ανώτερο επίπεδο της ιεραρχίας των αναγκών του, επιδιώκει την ολοκλήρωσή του ως άτομο κατά τρόπον που του εξασφαλίζει μία δυναμική ισορροπία σε σχέση προς τον εσωτερικό του κόσμο, την εργασία του και την κοινωνία.

Η διοίκηση μίας επιχείρησης με το σύστημα υπηρεσιών προσωπικού θα πρέπει να προσφέρει κατάλληλα κίνητρα για την ικανοποίηση των αναγκών του επιπέδου του προσωπικού. Αυτό αποφασίζεται από το οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον από το οποίο προέρχεται το ανθρώπινο δυναμικό και σε συνάρτηση πάντα προς το ρόλο που αναμένεται να διαδραματίσει ο εργαζόμενος. Συχνά δημιουργούνται προβλήματα με το προσωπικό όταν η προσέλκυση και η δραστηριοποίηση αυτού απευθύνεται προς χαμηλότερου του απαιτούμενου επιπέδου αναγκών. Η εύστοχη ρύθμιση τέτοιων καταστάσεων προϋποθέτει καλύτερη κατανόηση, τόσο των χρησιμοποιούμενων κινήτρων όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος.

3.3 Συμπεράσματα από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος

Μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος σε μία επιχείρηση, η διοίκηση είναι σε θέση να αξιολογήσει σε ποιους τομείς υπάρχουν χαρακτηριστικές ικανότητες που προσφέρουν συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους κύριους ανταγωνιστές του κλάδου. Παράλληλα ακόμα η διοίκηση εντοπίζει και ορισμένες δραστηριότητες. Οι αδυναμίες μπορεί να συνδέονται με τη δυσκαμψία προσαρμογής της παραγωγικής διαδικασίας σε νέες τεχνολογίες με το ρυθμό ανάπτυξης νέων προϊόντων κλπ.

Συνεπώς, το ζητούμενο από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι ο προσδιορισμός του «ανταγωνιστικού προφίλ» της επιχείρησης από πλευράς συγκριτικού πλεονεκτήματος και αδυναμιών σε σχέση με τους κύριους ανταγωνιστές.

3.4 Ο ρόλος του συστήματος παραγωγής στην όλη οργάνωση της επιχείρησης

Είδαμε σε γενικές γραμμές τις σχέσεις και αλληλεξαρτήσεις μεταξύ του συστήματος παραγωγής και των άλλων συστημάτων της επιχείρησης. Αλλά γεννάται το ερώτημα: ποιος ρόλος αναγνωρίζεται σήμερα στο σύστημα παραγωγής έναντι των άλλων συστημάτων της επιχείρησης; Μία άποψη υποστηρίζει ότι το σύστημα παραγωγής έχει «ρόλο κυριαρχικό» (dominant role). Άλλη άποψη υποστηρίζει ότι ο ρόλος του συστήματος παραγωγής στην όλη οργάνωση της επιχείρησης θα εξαρτηθεί από τη φύση της παραγωγικής διαδικασίας του συστήματος. Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να είναι βοηθητικός και σε άλλες μπορεί να είναι κρίσιμος για τη λειτουργία της επιχείρησης. Στην τελευταία περίπτωση, ο ρόλος του συστήματος παραγωγής γίνεται κυριαρχικός. Αυτό σημαίνει, ότι το πολύπλοκο της εφαρμοζόμενης τεχνολογίας και τα χαρακτηριστικά των χρησιμοποιούμενων εισροών κάνουν τον ρόλο του συστήματος παραγωγής «κυριαρχικό» στην όλη οργάνωση της επιχείρησης.

Συμπερασματικά, θα πρέπει να πούμε ότι υπάρχει κατηγορηματική απάντηση όσον αφορά το ρόλο του συστήματος παραγωγής στην όλη οργάνωση της επιχείρησης. Σε κάθε επιχείρηση ή οργανισμό, η ηγεσία, με βάση τους επιχειρηματικούς σκοπούς (στόχους) και το εσωτερικό περιβάλλον της, θα αποφασίσει πρώτα τη σχεδίαση της όλης οργανωτικής δομής της και μετά θα καθορίσει το ρόλο καθενός συστήματος μέσα στην όλη οργάνωση.

3.5 Εξωτερικό περιβάλλον

3.5.1 Γενικά

Το σύστημα παραγωγής, εκτός από τις επιδράσεις που δέχεται από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, επηρεάζεται και από παράγοντες του εξωτερικού της περιβάλλοντος. Στο εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνονται παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης, αλλά ελάχιστα μπορεί να το επηρεάσει. Οι παραπάνω αυτοί παράγοντες βρίσκονται εκτός του ελέγχου διοίκησης της επιχείρησης και χαρακτηρίζονται ως εξωγενείς. Έχει λοιπόν, μεγάλη σημασία να προβλεφθούν, να αξιολογηθούν και να αναλυθούν αυτοί οι παράγοντες καθώς και να εκτιμηθούν οι επιπτώσεις τους στην παρούσα και μελλοντική δραστηριότητα της επιχείρησης. Αυτοί μπορούν να ταξινομηθούν σε πολιτικούς, οικονομικούς, τεχνολογικούς, θεσμικούς, κοινωνικούς, κλπ.

Αρκετοί από αυτούς τους παράγοντες είναι ποσοτικοί και μπορούν να εκτιμηθούν ποσοτικά (αριθμητικά μεγέθη) και άλλοι είναι ποιοτικοί, επιδέχονται δηλαδή μόνο ποιοτική περιγραφή και δεν επιτρέπουν εύκολα την εκτίμησή τους σε ποσοτικά μεγέθη. Η διοίκηση όμως, μιας επιχείρησης για να μπορέσει να εκτιμήσει με επιτυχία όλες τις επιπτώσεις της δραστηριότητάς τους, είναι απαραίτητο οι παράγοντες αυτοί να αξιολογηθούν ποσοτικά έτσι ώστε να δημιουργείται μία καλύτερη εικόνα για το τι συμβαίνει μέσα στην επιχείρηση.

3.5.2 Πολιτικό-θεσμικό περιβάλλον

Κάθε επιχείρηση λειτουργεί και αναπτύσσεται μέσα σε κάποιες πολιτικές συνθήκες, οι οποίες έχουν μεγάλη σημασία για τον προγραμματισμό αλλά και για τον έλεγχο της δράσης της επιχείρησης. Όταν επικρατεί μία εσωτερική πολιτική αστάθεια είναι σχεδόν αδύνατον να υπάρξει ο επιχειρηματικός προγραμματισμός. Ενώ αντίθετα όταν επικρατεί μία εσωτερική και διεθνής πολιτική σταθερότητα, φυσικό επακόλουθο είναι να υπάρχει και μία ευνοϊκή επίδραση στον προγραμματισμό της επιχειρηματικής δράσης. Η οικονομική, δημοσιονομική και πιστωτική πολιτική του κράτους είναι ένας από τους παράγοντες που μπορεί να πει κανείς ότι συνδέεται με το οικονομικό περιβάλλον. Το κράτος είναι αυτό που παρεμβαίνει, με τη φορολογία που επιβάλλει, τη διανομή και αναδιανομή του εισοδήματος. Ακόμα το κράτος, είναι αυτό που επεμβαίνει με την επενδυτική του δραστηριότητα στον προσδιορισμό του εθνικού εισοδήματος. Πρέπει κατά τον προγραμματισμό της επιχειρηματικής δράσης να ληφθούν υπόψη όλοι οι παράγοντες και επιπλέον να προβλεφθούν για το απώτερο μέλλον.

Η επιχείρηση είναι αυτή, που έρχεται αντιμέτωπη με ένα θεσμικό πλαίσιο. Αυτό συμβαίνει από τη στιγμή που μπαίνει στη διαδικασία της ίδρυσης και της επέκτασής της. Όταν αναφέρεται ο όρος δημιουργία μιας επιχείρησης, σημαίνει η νομική «προσωπικότητα» που θα πρέπει να αποκτήσει η επιχείρηση και που αυτό θα έχει σαν συνέπεια την αναγκαιότητα να επιλέξει η ίδια την νομική μορφή που θέλει, το «νομικό ένδυμα» όπου μέσα σε αυτό αρχικά θα ενταχθεί και συγχρόνως θα λειτουργήσει.

Σε όλα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, μπορεί να δοθεί ένα παράδειγμα για να γίνει πιο κατανοητό. Εάν για την ίδρυση μίας βιομηχανικής επιχείρησης απαιτείται η έκδοση (νομοθεσία σχετική) της σχετικής λειτουργίας της. Η επιχειρηματική δραστηριότητα εντάσσεται στο πλαίσιο της γενικής και της εμπορικής νομοθεσίας (general and business law) όσον αφορά την τήρηση των προδιαγραφών του προϊόντος, την ασφάλεια των εγκαταστάσεων, την

αποφυγή μόλυνσης του περιβάλλοντος, την καταβολή των φόρων, την εξασφάλιση άλλων υποχρεώσεων προς το δημόσιο ή τρίτους κλπ.

Εκτός όμως από αυτή την γενική και εμπορική νομοθεσία μπορεί να αναφερθεί ότι, ιδιαίτερης σημασίας είναι και αυτή η νομοθεσία του εργατικού δικαίου. Όπου η εργατική νομοθεσία είναι αυτή που μπορεί να προβλέπει τις διάφορες συμβάσεις εργασίας, την αμοιβή του προσωπικού (κατώτερα όρια), την κοινωνική ασφάλιση και συνταξιοδότησή του καθώς και άλλα θέματα.

Επομένως εύκολα διαπιστώνουμε, ότι το θεσμικό πλαίσιο με τους διάφορους περιοριστικούς του παράγοντες μπορεί να επηρεάζει όχι μόνο τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης αλλά εξίσου και το κόστος λειτουργίας της. Υπάρχουν βέβαια και ορισμένες περιπτώσεις στις οποίες το κράτος δίνει ορισμένα κίνητρα για επενδύσεις, εξαγωγές κλπ. Όταν μάλιστα το ίδιο επιθυμεί να ενθαρρύνει ή και να αποθαρρύνει ακόμα, την ανάπτυξη ενός κλάδου οικονομικής δραστηριότητας τότε είναι σε θέση να το πραγματοποιήσει. Με αυτό τον τρόπο συμβάλλει στην αύξηση της κοινωνικής ωφέλειας.

3.5.3 Οικονομικό περιβάλλον

Οι οικονομικοί παράγοντες είναι αυτοί που επιδρούν περισσότερο στην δραστηριότητα της επιχείρησης και στο σύστημα της ζωής. Η μορφή που έχει το οικονομικό σύστημα καθώς και ο βαθμός κρατικού παρεμβατισμού επηρεάζουν την επιχειρηματική δράση. Βέβαια είναι και μερικές από τις δραστηριότητες που είτε απαγορεύονται, είτε περιορίζονται, είτε ελέγχονται, είτε τέλος μπορούν να επιδοτούνται. Ο προγραμματισμός της επιχείρησης είναι αυτός ο οποίος δυσκολεύεται ακόμα περισσότερο να πραγματοποιηθεί, όταν το κράτος αναλαμβάνει επιχειρηματική δραστηριότητα.

Σημαντικό και καθοριστικό παράγοντα βλέπουμε ότι αποτελεί και η οικονομική, δημοσιονομική καθώς και η πιστωτική πολιτική, που εφαρμόζει το κράτος. Αυτό γίνεται αντιληπτό από όσα αναγράφονται παραπάνω. Το μέγεθος καθώς και η σύνθεση του πληθυσμού είναι αυτά που μπορούμε να πούμε ότι αποτελούν έναν από τους καλύτερους δείκτες του μεγέθους της αγοράς για έναν μεγάλο αριθμό προϊόντων. Μάλιστα οι προβλέψεις του πληθυσμού είναι ικανοποιητικά ακριβείς για την περίοδο των πέντε ετών, ενώ ακόμα μπορούμε να πούμε ότι είναι σχεδόν ακριβείς και για περίοδο ακόμα και των δύο ετών.

Επίσης καθοριστικοί παράγοντες της ζήτησης και συνεπώς και της επιχειρηματικής δράσης είναι και το εθνικό εισόδημα και η διανομή αυτού. Σε κάποια μεταβολή της ζήτησης και αν ασχοληθούμε με την ολοένα αυξανόμενη ζήτηση για ποικιλία προϊόντων θα διαπιστώσουμε ότι επηρεάζεται η σχεδίαση του προϊόντος (σχήμα, χρώμα κλπ) και πολύ πιθανόν να επηρεάζεται και η σχεδίαση των εγκαταστάσεων. Όπως είναι φυσικό η μελλοντική αποτελεσματικότητα του συστήματος παραγωγής θα εξαρτηθεί από την επιτυχή εκλογή καθώς και την σχεδίαση του προϊόντος και γενικότερα από την ικανότητα που υπάρχει για γρήγορη ενημέρωση αλλά και για προσαρμογή του συστήματος παραγωγής (ευκαμψία του συστήματος παραγωγής), στις δυναμικά μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Ένας άλλος καθοριστικός παράγοντας που επηρεάζει την ανάπτυξη της επιχείρησης είναι το επίπεδο τιμών. Εάν εξετάσουμε βραχυχρόνια το επίπεδο τιμών βλέπουμε ότι μπορεί να προβλεφθεί με σχετική ακρίβεια. Αντίθετα διαπιστώνουμε ότι κατά την περίοδο πέρα του ενός έτους, οποιαδήποτε πρόβλεψη τιμών, δεν είναι δυνατόν όπως γνωρίζουμε να παρουσιάζεται σε τέτοιο βαθμό ώστε να είναι ικανοποιητικά σαφής και ακριβής. Σαν αποτέλεσμα όμως θα λέγαμε ότι μία ακριβής πρόβλεψη του επιπέδου τιμών, αποτελεί περισσότερο ζήτημα πρόγνωσης, των εσωτερικών καθώς και των διεθνών οικονομικών συνθηκών. Στην περίπτωση που ληφθεί υπόψη ότι η μείωση του κόστους αποτελεί έναν από τους βασικότερους στόχους του συστήματος παραγωγής, εύκολα μπορεί κανείς να καταλάβει για πιο λόγο το επίπεδο των τιμών παρουσιάζει τόσο σημαντικό ενδιαφέρον για τη διοίκηση της επιχείρησης.

3.5.4 Τεχνολογικό περιβάλλον

Οι τεχνολογικές συνθήκες ανήκουν και αυτές στους καθοριστικούς παράγοντες και αποτελούν σημαντικό στοιχείο για τη διαμόρφωση των διαφόρων προγραμμάτων της επιχείρησης. Η δημιουργία νέων προϊόντων καθώς και η εισαγωγή νέων μεθόδων παραγωγής οφείλεται κατά πολύ στη γρήγορη τεχνολογική εξέλιξη. Και αυτό ήταν αρκετό για να επιβάλει στις επιχειρήσεις να εξετάσουν συστηματικότερα και όσο δυνατόν καλύτερα γίνεται το τεχνολογικό περιβάλλον. Επιπλέον οι επιχειρήσεις υποχρεώθηκαν οι ίδιες να δώσουν ιδιαίτερη σημασία και στις προβλέψεις για τους διάφορους τεχνολογικούς παράγοντες που οφείλονται και για τον επηρεασμό του σχετικού κλάδου της οικονομικής δραστηριότητας, καθώς και για την ίδια τους την επιχείρηση, όσον αφορά, μάλιστα τα παραγόμενα προϊόντα, τις διάφορες μεθόδους παραγωγής, τις αγορές των συντελεστών της παραγωγής κλπ. Σήμερα, ένας από τους πιο δυναμικούς παράγοντες που επηρεάζουν κατά μεγάλο βαθμό μία επιχείρηση, όσον αφορά, την ανάπτυξη ή την εξαφάνισή της είναι οι διάφορες μεταβολές της τεχνολογίας. Η σωστή εκτίμηση των επιδράσεων των τεχνολογικών μεταβολών πάνω στην αποτελεσματικότητα μίας επιχείρησης είναι κάτι που γίνεται πολύ δύσκολα και αυτό συμβαίνει γιατί πολλές φορές η εκτίμηση συνδέεται με τους οικονομικούς, πολιτικούς και τους κοινωνικούς παράγοντες. Η δημιουργία, λοιπόν, ενός συστήματος παραγωγής καθώς και η βελτίωση ή επέκταση ενός υφισταμένου έχει ως προϋπόθεση την ικανοποιητική γνώση του τεχνολογικού περιβάλλοντος. Τους τεχνολογικούς παράγοντες μπορούμε να τους διακρίνουμε: 1) σε αυτούς που αναφέρονται στο είδος και το μέγεθος των υφιστάμενων συστημάτων παραγωγής όσον αφορά την εφαρμοζόμενη τεχνολογία τους (μεθόδους παραγωγής) και 2) οι τεχνικές προδιαγραφές των διαφόρων προϊόντων καθώς και του μηχανικού εξοπλισμού που διαθέτουν.

Κατά τη διάρκεια της σχεδίασης της παραγωγικής διαδικασίας, οι υπεύθυνοι του συστήματος παραγωγής, είναι απαραίτητο, να γνωρίζουν καλά τα υφιστάμενα συστήματα με τα οποία ίσως απαιτηθεί να γίνει η απαραίτητη

σύζευξη. Το σύστημα παραγωγής που βρίσκεται υπό σχεδίαση δεν πρόκειται το ίδιο να λειτουργήσει ανεξάρτητα, αλλά αντίθετα θα χρησιμοποιηθεί.

Η σωστή γνώση και κατανόηση των υφιστάμενων συστημάτων παραγωγής, είναι απαραίτητη για δύο λόγους. Ο πρώτος λόγος είναι, ότι εύκολα μπορεί κανείς να διακρίνει τα υγιή στοιχεία που υπάρχουν στο παλιό σύστημα και τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για το νέο σύστημα. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι μπορεί να αποφευχθεί να χρησιμοποιηθούν ξανά όλα τα στοιχεία που ήταν ακατάλληλα. Έτσι κανείς πολύ εύκολα μπορεί να έχει στη διάθεσή του όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, για τον καθορισμό του τρόπου εφαρμογής της εγκατάστασης, της λειτουργίας αλλά και της συντήρησης ενός νέου συστήματος παραγωγής.

Η εισαγωγή της τυποποίησης στην παραγωγή των προϊόντων αποτελεί μία από τις πιο σημαντικές εξελίξεις όσον αφορά την ανάπτυξη των βιομηχανικών επιχειρήσεων. Με βάση τα διάφορα φυσικά ή και λειτουργικά χαρακτηριστικά εξασφαλίζεται η ομαλή σύζευξη των διαφόρων συστημάτων παραγωγής όπου ωφελείται συνήθως ο καταναλωτής, χάρη της πιο οικονομικής παραγωγής.

Τέλος σημαντικό είναι να σημειωθεί ότι η διοίκηση της επιχείρησης είναι αναγκασμένη να παρακολουθεί και ακόμα ότι θα πρέπει να ενημερώνεται για τις εξελίξεις της τεχνολογίας, γιατί με αυτό τον τρόπο θα επιτρέπεται να γίνεται καλύτερη κάλυψη των αναγκών σε μέσα παραγωγής ενώ θα εξασφαλίζεται η επιχείρηση από οικονομική και ποιοτική άποψη. Συνεπώς η τεχνολογία θα πρέπει να εξαρτάται από τα αναπτυξιακά προγράμματα της επιχείρησης αλλά και από τις επικρατούσες ή μελλοντικές συνθήκες της αγοράς προϊόντων καθώς και συντελεστών της παραγωγής. Υποχρεωτικό είναι να προσδιορίζεται σε πιο στάδιο ανάπτυξης της βρίσκεται η συγκεκριμένη τεχνολογία που δεν μπορεί να εξυπηρετήσει τις ανάγκες της επιχείρησης, αλλά και να αποφεύγεται η εκλογή αυτής της τεχνολογίας που είναι στο στάδιο της εφεύρεσης ή της δοκιμής και που είναι αβέβαιη η αποτελεσματικότητά της.

3.5.5 Κοινωνικό περιβάλλον

Οι κοινωνικοί παράγοντες ίσως να αποτελούν το πιο δύσκολο τμήμα του εξωτερικού περιβάλλοντος, όσον αφορά τον προσδιορισμό των επιδράσεών τους στο σύστημα παραγωγής. Μάλιστα οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά εκείνα του εξωτερικού περιβάλλοντος τα οποία επηρεάζουν τη συμπεριφορά καθώς και την απόδοση του ατόμου (παράλληλου). Βασικά κάθε άτομο απασχολούμενο σε μία επιχείρηση ή οργανισμό επιδιώκει την ικανοποίηση ορισμένων από τις ανάγκες του. Εκτός από τις βασικές του ανάγκες (τροφή, στέγη, ένδυση) ο άνθρωπος επιδιώκει και τη συμμετοχή του στο κοινωνικό σύνολο και επιπλέον επιζητά την αναγνώριση της συμβολής του καθώς και το σεβασμό από τους άλλους συνανθρώπους του, δηλαδή επιθυμεί την ολοκλήρωσή του και όχι μόνο αυτό αλλά και άλλα. Η απόδοση όμως ενός εργαζόμενου (παραγωγικότητα εργασίας) εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το εάν κατά πόσο η θέση του και τα καθήκοντά του μέσα στην επιχείρηση ικανοποιούν τις ανάγκες του αυτές.

Έτσι με το να κατανοήσουν οι υπεύθυνοι της διοίκησης ότι ο άνθρωπος δεν είναι απλά και μόνο ένα στοιχείο της παραγωγικής δραστηριότητας, αλλά εξίσου λειτουργεί και ως μέλος του κοινωνικού συνόλου που επιδιώκει ορισμένους στόχους και φροντίζει για την πραγματοποίηση των αναγκών, εύκολα θα μπορέσουν να εξηγήσουν και τις επιδράσεις του κοινωνικού περιβάλλοντος. Κατά που πραγματοποιείται η σχεδίαση του συστήματος παραγωγής, απαραίτητο είναι να λαμβάνονται υπόψη οι κοινωνικές ανάγκες του εργαζομένου που προέρχονται από τις σχέσεις με την οικογένειά του, με τους συναδέλφους του, αλλά και γενικότερα ως μέλος του κοινωνικού συνόλου. Βέβαια η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας δεν εξαρτάται μόνο από την παροχή των διαφόρων οικονομικών κινήτρων αλλά, κατά πολύ, και από την ορθή ερμηνεία και κατανόηση του κοινωνικού περιβάλλοντος. Επομένως, η παραγωγικότητα της εργασίας εξαρτάται όχι μόνο από το ύψος της αμοιβής του αλλά και από το αντικείμενο και τις συνθήκες εργασίας από

την προοπτική εξέλιξης καθώς και το βαθμό ανάπτυξης πρωτοβουλίας που επιτρέπει το πλαίσιο της επιχείρησης.

Σαν συμπέρασμα καταλήγουμε ότι θα πρέπει κάποια στιγμή να γίνει αντιληπτό ότι το «κέντρο» κάθε ανθρώπινης δραστηριότητας είναι αποκλειστικά ο άνθρωπος, είτε σαν επιχειρηματίας, είτε πάλι σαν εργαζόμενος, είτε ακόμα και ως κράτος. Συνεπώς η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να αντιληφθεί τις ανθρώπινες αξίες και τις ανάγκες του ανθρώπου καθώς και τη σχέση του ανθρώπου με την επιχείρηση ή τον οργανισμό έτσι ώστε να μπορούν να επιβιώσουν ομαλά.

3.5.6 Φυσικό-οικολογικό περιβάλλον

Το περιβάλλον μέσα στο οποίο δρα η επιχείρηση, αποτελεί κανονιστικό στοιχείο της επιχειρησιακής συμπεριφοράς. Το φυσικό πρώτα-πρώτα περιβάλλον είναι αυτό που καθορίζει το είδος της επιχείρησης και τους κανόνες που θα εφαρμόσει κατά τη δράση της. Η σημασία του περιβάλλοντος είναι καταφανής και καθοριστική, ειδικότερα στις επιχειρήσεις που ανήκουν στις δραστηριότητες του τριτογενή τομέα παραγωγής. Ο χώρος - φυσικό περιβάλλον - μέσα στον οποίο δρα ο άνθρωπος, αποτελεί ένα βασικό παράγοντα διαμόρφωσης της οικονομίας. Η μορφή του χώρου (ορεινός χώρος, παράλιος, βαλτώδης, κλπ) και το κλίμα καθορίζουν τη ζωή του ανθρώπου.

Γενικά, το φυσικό περιβάλλον εκφράζει τις εξωτερικές συνθήκες που επικρατούν και κάτω από τις οποίες δρα ένα σύστημα-επιχείρηση. Γι αυτό κάθε επιχείρηση οφείλει να προσαρμοστεί στο φυσικό της περιβάλλον. Σε περίπτωση που δεν μπορεί, το βιολογικό της τέρμα είναι αναπόφευκτο. Δεν επιβιώνει, πεθαίνει.

Η ρύπανση του περιβάλλοντος αποτελεί πια το σύγχρονο μεγάλο πρόβλημα, το οποίο προήλθε από τη διατάραξη της οικολογικής ισορροπίας. Η δημιουργία αυτού του προβλήματος ξεκίνησε παράλληλα με τη μάχη του ανθρώπου να εκμεταλλευτεί ή να υποτάξει το φυσικό του περιβάλλον για μια ανώτερη ποιότητα ζωής. Στην προσπάθειά του όμως έχει θέσει σε δοκιμασία την οικολογική ισορροπία.

Με την αύξηση του πληθυσμού ο άνθρωπος αναγκάστηκε να μεγαλώσει την παραγωγή του σε είδη ανάγκης όπως π.χ. ενέργεια, τρόφιμα κλπ. Έτσι αναπτύχθηκε η βιομηχανία. Αυτή η αύξηση της παραγωγής και στη συνέχεια η αλλαγή στον τρόπο παραγωγής, σαν συνέπεια μιας σειράς μεγάλων ανακαλύψεων και επιστημονικών εφευρέσεων καθώς και σαν αποτέλεσμα κοινωνικοπολιτικών παραγόντων, δημιούργησε νέες κοινωνικές

και οικονομικές δομές, ξεπερνώντας τις συντεχνιακές μορφές παραγωγής, το ατομικό κεφάλαιο και τη γεωργία.

Το νέο οικονομικό-κοινωνικό όμως σύστημα, λόγω της φύσης του, είχε ανάγκη από μεγάλες ενεργειακές ποσότητες, που μόνο μέσα από τις φυσικές ενεργειακές πηγές θα μπορούσε να πάρει. Η συνεχής και ραγδαία όμως ανάπτυξη της βιομηχανικής παραγωγής δημιούργησε κατά συνέπεια, την όλο και μεγαλύτερη ανάγκη για εκμετάλλευση αυτών των ενεργειακών πηγών, με αποτέλεσμα τη βίαιη ανατροπή της οικολογικής ισορροπίας.

Οι αναπτυγμένες ανθρώπινες κοινωνίες, σήμερα, βρίσκονται στο δρόμο της συνειδητοποίησης της μόλυνσης, αλλά και οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής τους προσφοράς και τη μέριμνα για την προστασία του περιβάλλοντος, που στις μέρες μας αποτελεί επιτακτική ανάγκη. Για το λόγο αυτό φροντίζουν να παίρνουν κάποια αντιρρυπαντικά μέτρα.

Για πρώτη φορά στη χώρα μας το Σύνταγμα του 1975 πρόβλεψε για την προστασία του περιβάλλοντος. Στο άρθρο 24 παρ. 1 ορίζει: «Η προστασία του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος αποτελεί υποχρέωση του κράτους. Το κράτος υποχρεούται να λαμβάνει ιδιαίτερα προληπτικά μέτρα προς διαφύλαξη αυτού». Από την ερμηνεία του χωρίου αυτού προκύπτει ότι η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί υποχρέωση του κράτους. Ακόμη τονίζεται ότι πρέπει να λαμβάνει ιδιαίτερα προληπτικά μέτρα και κατά συνέπεια το βάρος της προστασίας πέφτει περισσότερο στην πρόληψη του κακού και όχι στην καταστολή του. Φυσικά δεν αποκλείονται και κατασταλτικά μέτρα αλλά θεσπίζονται από άλλες νομικές διατάξεις. Γενικά, οι νόμοι επιβάλλουν στις βιομηχανίες να παίρνουν τα επιβαλλόμενα μέτρα προς αποφυγή μόλυνσης της ατμόσφαιρας και ρύπανσης του περιβάλλοντος. Η ρύπανση είναι από τα σοβαρότερα κοινωνικά δεινά της εποχής μας. Έτσι, ενώ όλοι είμαστε υπέρ της οικονομικής ανάπτυξης που φέρνει μαζί της η εκβιομηχάνιση, από την άλλη μεριά οι βιομηχανίες και οι βιομηχανικές εγκαταστάσεις καταστρέφουν το φυσικό περιβάλλον γεγονός το οποίο δεν

είναι πάντα συμφέρον οικονομικό. Τα κέρδη του μέλλοντος εξαρτώνται κατά μεγάλο ποσοστό από την προστασία του περιβάλλοντος.

Έχει ξεπεραστεί πια η πρώτη φάση του περιβαλλοντικού κινήματος που ξεκίνησε γύρω στο 1960 και που οδήγησε σε δαπανηρές και μη παραγωγικές επενδύσεις για τεχνολογίες ελέγχου της ρύπανσης στην έξοδο της παραγωγικής διαδικασίας. Η δεύτερη όμως φάση που αναπτύσσεται και εξελίσσεται με γρήγορο ρυθμό, δίνει έμφαση στην αντιμετώπιση της διάθεσης των αποβλήτων και των προβλημάτων της ρύπανσης. Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι, οι εταιρίες που αναπτύσσουν αυτήν την πολιτική συχνά αποκομίζουν οφέλη όπως: αυξημένες προοπτικές πωλήσεων, βελτίωση παραγωγικότητας, δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, αποφυγή δυσφήμισης της επιχείρησης. Τα οφέλη αυτά επιτυγχάνονται με δύο τρόπους:

1. Με την ανάγκη εφαρμογής πρόσθετων τεχνολογιών αντιρύπανσης.
2. Ενσωματώνοντας τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις στο σχεδιασμό και στον έλεγχο της ίδιας της παραγωγικής διαδικασίας. Με αυτούς τους τρόπους δεν εξυπηρετούνται μόνο περιβαλλοντικοί σκοποί αλλά και οικονομικά οφέλη. Έτσι, σήμερα είναι πλέον διαθέσιμες πολλές παραγωγικές διεργασίες για τον περιορισμό των περιβαλλοντικών επιπτώσεων στις βιομηχανίες.

Τελευταίες εκτιμήσεις δείχνουν, ότι 1,5-2 εκατομμύρια άτομα απασχολούνται στην αναπτυσσόμενη βιομηχανία περιβάλλοντος, η οποία προμηθεύει εξοπλισμό αντιρύπανσης, καθαρότερα προϊόντα καθώς και σχετικές υπηρεσίες στο χώρο της ευρωπαϊκής κοινότητας. Η ζήτηση για τα αγαθά και τις υπηρεσίες αυτές αυξάνεται συνεχώς και αναμένεται ότι και οι σχετικές θέσεις εργασίας θα διπλασιαστούν.

Από όσα αναφέραμε καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η φύση και εμείς οι άνθρωποι βρισκόμαστε σε συνεχή αλληλεπίδραση. Η φύση εξαρτάται από εμάς κι εμείς από τη φύση. Αλλά επειδή υπαίτιος της καταστροφής της δεν είναι η ίδια η φύση αλλά ο άνθρωπος, κρίνεται αναγκαία η επάνοδός του

σε αυτή, που αυτόματα σημαίνει σεβασμός στο περιβάλλον, οικολογική ισορροπία και ανάπτυξη. Όλοι μας θα πρέπει να χαράξουμε τη σωστή πολιτική που θα ακολουθήσουμε.

3.5.7 Περιβάλλον αγοράς

Το περιβάλλον της αγοράς είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζει άμεσα την υπόσταση της επιχείρησης. Και αυτό γιατί έρχεται σε άμεση επαφή με το συγκεκριμένο περιβάλλον. Περιλαμβάνει τουλάχιστον πέντε επιμέρους παράγοντες:

1. Τους προμηθευτές πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας, μηχανολογικού εξοπλισμού, συμβούλων και γενικότερα πληροφοριών.
2. Πιστωτικούς οργανισμούς, όπως τράπεζες, χρηματιστήριο, κλπ.
3. Μέσα ενημέρωσης, τα οποία ενημερώνουν το καταναλωτικό κοινό για τις δραστηριότητες των επιχειρηματικών ομάδων.
4. Ανταγωνιστές, οι οποίοι παράγουν ομοειδή προϊόντα αλλά συγχρόνως και αυτοί που παράγουν υποκατάστατα ομοειδών προϊόντων.
5. Καταναλωτές προς τους οποίους απευθύνεται με τα προϊόντα της η επιχείρηση. Οι καταναλωτές μπορούν να χωριστούν σε ομάδες, όπως:
 - i. Καταναλωτές οι οποίοι είναι οι τελευταίοι χρήστες του προϊόντος.
 - ii. Βιομηχανικοί καταναλωτές, οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν της επιχείρησης άμεσα ή έμμεσα στην παραγωγή άλλων προϊόντων.
 - iii. Τριτογενής παραγωγή που περιλαμβάνει τους χονδρέμπορους και λιανοπωλητές οι οποίοι χρησιμοποιούν το προϊόν για μεταπώληση.
 - iv. Τα διάφορα ιδρύματα όπως, ξενοδοχεία, νοσοκομεία, φυλακές, κλπ τα οποία αγοράζουν προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες για ίδια χρήση ή για εξυπηρέτηση των μελών-πελατών τους.

- v. Η τοπική αυτοδιοίκηση και οι κρατικές υπηρεσίες, οι οποίες χαρακτηρίζονται από το μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα τους και προμηθεύονται για χάρη του κοινωνικού συνόλου.

3.6 Πρόβλεψη του εξωτερικού περιβάλλοντος

Παραπάνω έγινε μια σύντομη αναφορά και ανάλυση των διαφόρων παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ακόμα αναφέρθηκε και η επίδραση των μεταβολών του στην αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης και ειδικότερα στα συστήματα παραγωγής, έτσι ώστε να μπορεί κανείς εύκολα να καταλάβει τη μεγάλη σημασία της ορθής πρόβλεψής του. Έχοντας, λοιπόν, υπόψη τη διαφορετική φύση των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος, τις συνεχείς μεταβολές στα βασικά χαρακτηριστικά του αλλά και την ανάγκη προγραμματισμού της επιχειρηματικής δράσης, η επιβίωση και η ανάπτυξη της επιχείρησης θα εξαρτηθεί σημαντικά από την ικανότητα πρόγνωσης του εξωτερικού περιβάλλοντός της.

Η πρόβλεψη είναι αυτή που επιτρέπει στο σύστημα παραγωγής να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει τις διάφορες επερχόμενες μεταβολές του περιβάλλοντος με την «προβολή» του «παρελθόντος» και «παρόντος» μέσα στο «μέλλον». Η πρόβλεψη του περιβάλλοντος μπορεί, για απλοποίηση του προβλήματος να προσεγγισθεί με την εκτίμηση της μελλοντικής ζήτησης για τα παραγόμενα από την επιχείρηση προϊόντα ή τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Τον συνθετικό κρίκο μεταξύ της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της αποτελεί η πρόβλεψη της ζήτησης, ενώ παράλληλα θεωρείται και η συνισταμένη των μελλοντικών συνθηκών του περιβάλλοντος.

Η χρησιμότητα της πρόβλεψης της ζήτησης είναι αναμφισβήτητη. Εκείνο που σήμερα αποτελεί αντικείμενο συζητήσεων, είναι ο τρόπος με τον οποίο μπορεί κανείς να πετύχει περισσότερο αξιόπιστες προβλέψεις της ζήτησης, ώστε η επιχείρηση και ειδικότερα το σύστημα παραγωγής να λειτουργεί πιο αποτελεσματικά. Έτσι με την κατάρτιση μακρό-μέσο-βραχυχρόνιων προγραμμάτων η διοίκηση της επιχείρησης διαθέτει τα πρότυπα για την άσκηση του απαραίτητου ελέγχου.

Είναι αυτονόητο ότι η σημασία της πρόβλεψης του περιβάλλοντος για το σύστημα παραγωγής ποικίλει από επιχείρηση σε επιχείρηση. Για

παράδειγμα, η πρόβλεψη των ετήσιων πωλήσεων μιας επιχείρησης που διαθέτει τα προϊόντα της σε μια γρήγορη και συνεχώς αναπτυσσόμενη αγορά είναι απαραίτητη για να μπορέσει να καθορίσει ένα ενιαίο ρυθμό εβδομαδιαίας ή μηνιαίας παραγωγής. Μεγαλύτερη δε σημασία αποκτά η πρόβλεψη σε επιχειρήσεις, των οποίων η ζήτηση των προϊόντων χαρακτηρίζεται από εποχιακές και κυκλικές διακυμάνσεις. Στην περίπτωση αυτή, η διοίκηση της επιχείρησης θα μπορέσει να εξομαλύνει την παραγωγή και την απασχόλησή της. Η σημασία του προγραμματισμού της γενικής επιχειρησιακής δράσης και ειδικότερα της πρόβλεψης των πωλήσεων των κατ' ιδίαν προϊόντων, γίνεται ακόμα πιο μεγάλη όταν επιμηκύνεται η διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας. Αντίθετα, η πρόβλεψη του περιβάλλοντος είναι μικρότερης σημασίας για επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται από σταθερή ζήτηση προϊόντων ή υπηρεσιών και σχετικά μικρής διάρκειας παραγωγική διαδικασία.

Ένας άλλος παράγοντας που καθιστά την πρόβλεψη του περιβάλλοντος απαραίτητη είναι το στοιχείο της αβεβαιότητας που ενυπάρχει στο χρόνο προσφοράς και στη ζήτηση του προϊόντος ή υπηρεσίας. Οι υπεύθυνοι, λοιπόν, του συστήματος παραγωγής θα πρέπει για τον περιορισμό αυτής της αβεβαιότητας να προγραμματίσουν: α) τις απαιτούμενες εγκαταστάσεις του συστήματος παραγωγής, β) την απαιτούμενη αγορά πρώτων υλών, γ) τον απαραίτητο ρυθμό παραγωγής και έλεγχο αυτής και δ) το απαραίτητο εργατικό δυναμικό. Έτσι εάν έχει προβλεφθεί και παράλληλα εξασφαλιστεί μεγάλη παραγωγική ικανότητα λόγω της υπεραισιόδοξης μακροχρόνιας πρόβλεψης της ζήτησης, το σύστημα παραγωγής θα λειτουργήσει αντιοικονομικά, με χαμηλούς ρυθμούς παραγωγής. Εάν αντίθετα, έχει προβλεφθεί και εξασφαλισθεί μικρή παραγωγική ικανότητα, εξαιτίας των απαισιόδοξων μακροχρόνιων προβλέψεων της ζήτησης, το σύστημα παραγωγής, δε θα μπορέσει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της ζήτησης.

Ο εφοδιασμός του συστήματος παραγωγής με τις απαιτούμενες πρώτες ύλες, παρουσιάζει, για ορισμένες βιομηχανικές μονάδες, σχετική αβεβαιότητα, λόγω μεγάλης διάρκειας του χρόνου παράδοσής τους. Και αυτό μπορεί να οφείλεται είτε στο χρόνο μεταφοράς ή παραγωγής τους, είτε σε

δυσχέρειες εισαγωγής από το εξωτερικό ή ακόμα στον εποχιακό χαρακτήρα τους. Έτσι, για παράδειγμα, για μερικές βιομηχανικές μονάδες παραγωγής τροφίμων ο λανθασμένος προγραμματισμός και εφοδιασμός με πρώτες ύλες μπορεί να δημιουργήσει σοβαρά προβλήματα στο σύστημα παραγωγής.

Εάν ασχοληθούμε πιο λεπτομερειακά με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο του συστήματος παραγωγής θα δούμε ότι ο προγραμματισμός της παραγωγής «μεταφράζει» τις προβλέψεις της ζήτησης σε χρονοπίνακες παραγωγής. Με τον προγραμματισμό της παραγωγής καθορίζονται οι απαιτήσεις του συστήματος σε πρώτες ύλες, σε εργατικό δυναμικό, σε μηχανολογικό εξοπλισμό. Με αυτόν, επιδιώκονται επίσης, η διατήρηση των αποθεμάτων σε πρώτες ύλες και τελικά προϊόντα σε ικανοποιητικά επίπεδα, ώστε να είναι δυνατή η εξομάλυνση της εποχικότητας. Όσο δε πιο ορθή είναι η πρόβλεψη της ζήτησης τόσο η επιχείρηση μπορεί να διατηρήσει περισσότερο οικονομικά επίπεδα αποθεμάτων. Γιατί, εάν, η επιχείρηση διατηρεί λιγότερα αποθέματα, τότε μπορεί να χάσει κέρδη από την απώλεια πελατών, εξαιτίας της έλλειψης αποθεμάτων. Εάν αντίθετα, η επιχείρηση διατηρεί περισσότερα αποθέματα, τότε θα επιβαρυνθεί με αδικαιολόγητο κόστος, εξαιτίας της δέσμευσης των κεφαλαίων σε ανεπιθύμητα αποθέματα.

Τέλος, η ορθή πρόβλεψη της ζήτησης βοηθά την επιχείρηση να σταθεροποιήσει το επίπεδο παραγωγής και απασχόλησης του εργατικού δυναμικού της. Και η σταθεροποίηση της απασχόλησης και παραγωγής μπορεί να σημαίνει καλύτερες εργατικές σχέσεις, μείωση του χρόνου εργασίας, μεγαλύτερη ασφάλεια απασχόλησης κλπ.

3.7 Συμπεράσματα από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος

Αυτό που επιδιώκει η διοίκηση με την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, είναι ο προσδιορισμός των ευκαιριών και απειλών που υπάρχουν ή προμηνύονται από τις οικονομικές, τεχνολογικές ή άλλες εξελίξεις. Παράλληλα επιδιώκεται ο προσδιορισμός των περιορισμών που επιβάλλει το εξωτερικό περιβάλλον στον τρόπο που η επιχείρηση θα αναπτύξει την δραστηριότητά της. Οι περιορισμοί μπορεί να είναι οικονομικοί, θεσμικοί, περιβαλλοντικοί (ανώτατα όρια στη ρύπανση εδάφους κλπ) ή άλλης μορφής.

3.8 Αλλαγές στο περιβάλλον και οι επιδράσεις αυτού στην επιχείρηση

Το περιβάλλον δεν είναι μια έννοια στατική αλλά δυναμική, η οποία δέχεται επιρροές από κοινωνικές μεταβολές με την πάροδο του χρόνου.

Δύο είναι τα βασικά χαρακτηριστικά της αλλαγής του περιβάλλοντος:

- i. η ταχύτητα και η συχνότητα με την οποία πραγματοποιούνται οι περιβαλλοντικές αλλαγές και
- ii. η οργανωτική δομή την οποία θα πρέπει τουλάχιστον να έχει η επιχείρηση για να μπορέσει να αντιμετωπίσει τις επιδράσεις του περιβάλλοντος.

Η ταχύτητα των αλλαγών συχνά είναι δύσκολο να αντιμετωπιστεί π.χ. η ταχύτητα των τεχνολογικών μεταβολών παρουσιάζει το πρόβλημα της τεχνολογικής παλαίωσης του μηχανολογικού εξοπλισμού, πριν επιτευχθεί η οικονομική απόσβεση των υπόψη μηχανημάτων.

Το δίλημμα που παρουσιάζεται είναι, η αύξηση της παραγωγικότητας με προβλήματα χρηματοδότησης ή ταμειακή ρευστότητα με χαμηλή παραγωγικότητα και κατά συνέπεια αυξημένο κόστος παραγωγής;

Η απάντηση όσο και αν παρουσιάζεται φανερή από θεωρητική άποψη τόσο δύσκολη είναι η λύση του προβλήματος στην πραγματικότητα. Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν τη λύση του προβλήματος. Οι όροι χρηματοδότησης, το μέγεθος της αγοράς αλλά ακόμα και οι καταναλωτικές συνήθειες είναι μερικές μεταβλητές που θα βοηθήσουν στη σωστή λύση του προβλήματος για κάθε επιχείρηση ξεχωριστά. Φυσικά τέτοιου είδους προβλήματα επενδύσεων παρουσιάζονται εδώ και πολλά χρόνια στον επιχειρηματικό κόσμο. Η τεχνολογία όμως παλιότερα παρουσιάζει μηχανήματα που η «τεχνολογική τους ζωή» ήταν πέντε, δέκα ή είκοσι χρόνια. Αντίθετα σήμερα η τεχνολογία

κάνει τέτοιες προόδους που δεν μας επιτρέπει να συζητάμε για μηχανολογικό εξοπλισμό είκοσι ετών αλλά ούτε καν δέκα ετών.

Κατά συνέπεια παρουσιάζεται το ιδιωτικό-οικονομικό πρόβλημα, ποιος θα επιβαρυνθεί το κόστος της τεχνολογικής αυτής συναλλαγής; Η επιχείρηση ή το καταναλωτικό κοινό; Μια απάντηση θα μπορούσε να ήταν «κανένας». Ούτε η επιχείρηση, ούτε το υπάρχον καταναλωτικό κοινό. Η επιβάρυνση που θα προκύψει από τη νέα επένδυση θα επιμεριστεί τόσο στο υπάρχον καταναλωτικό κοινό όσο και στους νέους καταναλωτές του προϊόντος, είτε στην εγχώρια αγορά, είτε σε ξένες αγορές μέσω της αύξησης των εξαγωγικών δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας. Τέλος η διαφορά τεχνολογικής-οικονομικής απαξίωσης, θα απορροφηθεί από την αύξηση της παραγωγικότητας και κατά συνέπεια από τη μείωση του κόστους παραγωγής.

Η οργανωτική δομή είναι ένα άλλο πρόβλημα που σχετίζεται με τις περιβαλλοντικές αλλαγές των οικονομικών μονάδων. Οι μεγάλες επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις συχνές αλλαγές στο επιχειρησιακό περιβάλλον έχουν αναπτύξει κατάλληλα τις οργανωτικές δομές τους με τμήματα έτσι ώστε κάθε ένα από αυτά να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει τις συνθήκες εργασίας που παρουσιάζονται στη συγκεκριμένη αγορά.

Η έγκαιρη κατανόηση των αλλαγών στο επιχειρηματικό περιβάλλον επιδρά σαν σήμα κινδύνου για την επιχείρηση.

3.9 Ισορροπία περιβάλλοντος

Η έννοια της «ισορροπίας περιβάλλοντος» έχει άμεση σχέση με την έννοια της αλληλεπίδρασης παραγόντων όπως: κυβέρνηση, επιχείρηση, εργατικά σωματεία, πιστωτικά ιδρύματα και άλλες ομάδες οι οποίες συμμετέχουν και επιδρούν στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Μηχανισμοί οι οποίοι εν μέρει εξαρτώνται από την αγορά (είτε είναι αγορά εργασίας, είτε καταναλωτών) και εν μέρει από τη δημόσια διοίκηση, επιδρούν καθοριστικά πολλές φορές στην εν γένει οικονομική πολιτική της χώρας.

Οι παράγοντες που αποτελούν το επιχειρηματικό περιβάλλον αποτελούνται από μακρό-οικονομικούς και μικρό-οικονομικούς. Οι μακρό-οικονομικοί παράγοντες επηρεάζονται άμεσα από το εκάστοτε κυβερνητικό πρόγραμμα, ενώ οι μικρό-οικονομικοί παράγοντες επηρεάζονται από την επιχείρηση και την επιχειρηματική δραστηριότητα, γενικότερα.

Είναι γεγονός ότι παλιότερα πολιτεία και επιχείρηση βρίσκονταν σε μια ανταγωνιστική κατάσταση προσπαθώντας η μία πλευρά να επιβληθεί στην άλλη. η κατάσταση αυτή, σε πολλά σημεία εξακολουθεί να υπάρχει και σε άλλα σημεία έχει αρχίσει να επέρχεται μια μεταβολή. Αυτές οι μεταβολές αρχίζουν να φέρνουν τις δύο πλευρές σε μία συνεργασία μεταξύ τους. Και οι δύο πλευρές οφείλουν να καταλάβουν ότι η μία συμπληρώνει την άλλη και οφείλουν να συνεργαστούν προκειμένου να επιτύχουν ένα κοινό σκοπό, την αυτοδύναμη ανάπτυξη της χώρας.

Η επιχείρηση οφείλει να αποδεχθεί τον κοινωνικό της ρόλο σαν έναν από τους σκοπούς της, ενώ η πολιτεία οφείλει να αντιμετωπίσει τη μεμονωμένη επιχείρηση σαν ένα μοχλό της προσπάθειας οικονομικής ανάπτυξης της χώρας. Οι επιχειρήσεις παράγουν προϊόντα (υλικά και υπηρεσίες), απασχολούν εργαζομένους, πληρώνουν φόρους και συμβάλλουν στην ανάπτυξη και απασχόληση του εθνικού ανθρώπινου δυναμικού. Στη χώρα μας το 90% του ανθρώπινου δυναμικού απασχολείται στον ιδιωτικό τομέα, ποσοστό το οποίο δεν πρέπει να παραγνωρίζει κανείς.

Οι επιχειρηματικές μονάδες οφείλουν να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους και να τοποθετούν μέσα στους σκοπούς τους και στις επιχειρηματικές τους αποφάσεις τις εναλλαγές του περιβάλλοντος. Σε αντίθετη περίπτωση θα αυτόαπομονωθούν και τότε θα είναι υπεύθυνοι για το αποτέλεσμα που θα παρουσιαστεί. Ο ρόλος των επιχειρήσεων, στην εποχή μας, είναι η εξυπηρέτηση των ανθρώπινων αναγκών. Οι επιχειρήσεις που ξεχνούν το ρόλο αυτό, ζουν σε μια παρωχημένη εποχή, όπως ήταν 100 χρόνια πριν.

Η επιχείρηση σήμερα είναι το κύτταρο της οικονομίας μιας χώρας και όπως το κύτταρο δεν μπορεί να επιβιώσει έξω από το περιβάλλον του έτσι και η επιχειρηματική μονάδα δεν μπορεί να ζήσει χωρίς το επιχειρηματικό της περιβάλλον. Το πρόβλημα είναι τι είδους τροφή η επιχείρηση δίνει και παίρνει από το περιβάλλον της;

Η επιχείρηση παίρνει πρώτες ύλες και αποδίδει στην οικονομία τα τελικά προϊόντα της. Για να το πετύχει αυτό απασχολεί εργαζομένους και μέσω αυτής της απασχόλησης συμβάλει στον καταναλωτισμό. Είναι πλέον γεγονός ότι δύο νέοι ρόλοι εμφανίζονται στην επιχειρηματική μονάδα μέσω των κοινωνικών αλλαγών και των φιλοδοξιών που πηγάζουν από αυτές. Πρώτον, η επιχείρηση είναι μοχλός της κοινωνικής ανάπτυξης της χώρας και δεύτερον, η επιχείρηση έχει προορισμό την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών. Και οι δύο αυτοί σκοποί δεν αναφέρονται στα στενά πλαίσια του κέρδους.

Η κοινωνική ανάπτυξη περιλαμβάνει την οικονομική ανάπτυξη των μελών της κοινωνίας που την αποτελούν και μέσω αυτής η επιχείρηση συμβάλλει στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών δια της τεχνολογίας και των προϊόντων που αποδίδει στην κοινωνία.

Οφείλουμε να δεχτούμε ότι υπάρχουν αγαθά και υπηρεσίες που παράγουν οι οικονομικές μονάδες, τα οποία είναι από στρατηγικής και κοινωνικής πλευράς απαραίτητα αλλά πιθανόν όχι επικερδή σε επίπεδα επιχειρηματικού ενδιαφέροντος. Την ανάληψη ευθύνης για την παραγωγή

τέτοιων αγαθών μπορούν να αναλάβουν κοινωνικοποιημένες επιχειρήσεις και με τον τρόπο αυτό να βοηθήσουν τις ιδιωτικές επιχειρηματικές μονάδες χωρίς να καθίστανται ανταγωνιστικές αυτών. Κάθε μορφής επιχείρηση (ιδιωτικές-κρατικές), οφείλουν να προσδιορίσουν επακριβώς το ρόλο που πρόκειται να διαδραματίσουν στη σημερινή κοινωνία, καθώς και το ρόλο τον οποίο μπορούν να διαδραματίσουν στην επίτευξη της ισορροπίας του επιχειρηματικού περιβάλλοντος την οποία (ισορροπία) τόσο ανάγκη έχει η επιχείρηση.

Οι επιχειρήσεις οφείλουν να δούνε καθαρά τι είναι σωστό και τι λάθος στην προσπάθειά τους: πρώτον, να αποκτήσουν υπευθυνότητα για την αξία και τη χρησιμοποίηση του εργατικού δυναμικού που απασχολούν και τον τρόπο που τους απασχολούν. Δεύτερον, η δυνατότητά τους να συμπεριφέρονται σαν «καλοί πολίτες» στα κοινά της χώρας. Τρίτον, να επιδείξουν πειστικά το ρόλο που είναι διατεθειμένες αν διαδραματίσουν.

Η ιδεολογία, η επιχειρηματική δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι η ίδια η επιχείρηση, δηλαδή η εξυπηρέτηση του αυτοσκοπού ύπαρξής της, έχει αλλάξει κι έχει αφήσει τη θέση της στην ιδεολογία ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι η αποτελεσματική συνεισφορά τους στον κοινωνικό σύνολο.

Αυτή η νέα ιδεολογία οφείλει να γίνει αντιληπτή από τρία βασικά μέρη:

- i. τις επιχειρήσεις
- ii. τα εργατικά σωματεία
- iii. την εκάστοτε κυβέρνηση

Όταν αυτή η ιδεολογική τοποθέτηση γίνει πράξη από όλους, τότε η ιδέα της ισορροπίας του επιχειρηματικού περιβάλλοντος θα λειτουργήσει αποτελεσματικά για το γενικότερο συμφέρον της χώρας.

Γενικά, θα μπορούσε να λεχθεί ότι στη σημερινή εποχή, το επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από μία περιπλοκή. Οι

επιχειρήσεις συμβάλουν στην περιπλοκή αυτή, δίνοντας προτεραιότητα σε οικονομικά αποτελέσματα, παραγνωρίζοντας τον κοινωνικό τους ρόλο αλλά και τον σκοπό της ύπαρξής τους μακροχρόνια. Με τον τρόπο αυτό, η περιπλοκή ολοένα και αυξάνεται, τα εργατικά σωματεία διεκδικούν όλο και περισσότερα χωρίς να αναγνωρίζουν τα όρια αντοχής της οικονομίας, ενώ η πολιτεία προσπαθεί να διαδραματίσει τον κοινωνικό της ρόλο ξεχνώντας μέχρι ποιο σημείο μπορεί να αντέξει αυτό η οικονομία της χώρας. Αποτέλεσμα όλης αυτής της σύγχυσης είναι να κλυδωνίζεται το επιχειρηματικό περιβάλλον και να μη μπορεί να βρει ένα σημείο ισορροπίας, με ορατές συνέπειες όπως η έξαρση του πληθωρισμού και η αύξηση της ανεργίας.

Καλή προσπάθεια υπάρχει από όλες τις πλευρές, όμως τρόποι εφαρμογής της πρόθεσης αυτής δεν είναι εύκολο να βρεθούν λόγω της επιμονής όλων των πλευρών στην ορθότητα των απόψεών τους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ολόκληρη η επιχείρηση δρα σαν ένα σύστημα το οποίο περιλαμβάνει επί μέρους συστήματα άρρηκτα συνδεδεμένα μεταξύ τους. Υπάρχει δηλαδή, μία αλληλεξάρτηση που σκοπό έχει να συμβάλει στην πραγματοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

Ο ρόλος κάθε υποσυστήματος είναι ξεχωριστός μέσα στην επιχείρηση και εξίσου σημαντικός. Η σωστή λειτουργία του ενός προϋποθέτει και τη σωστή λειτουργία των υπολοίπων. Ας πάρουμε για παράδειγμα το σύστημα χρηματοδότησης. Αν αυτό λειτουργεί αποτελεσματικά, τότε και τα υπόλοιπα συστήματα όπως αυτό της παραγωγής του marketing κλπ, θα μπορούν να χρηματοδοτηθούν ώστε να γίνει δυνατή η πραγματοποίηση των στόχων τους.

Συνεπώς, η παραγωγή ενός προϊόντος δεν είναι μια απλή διαδικασία και χρειάζεται συνεχή πρόβλεψη και ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο «αναπτύσσεται» η επιχείρηση έτσι ώστε να μεγιστοποιήσει το κέρδος της.

Όμως το σύστημα παραγωγής δεν δέχεται επιδράσεις μόνο από το εσωτερικό περιβάλλον, επηρεάζεται και από εξωγενείς παράγοντες οι οποίοι αποτελούν το εξωτερικό περιβάλλον και βρίσκονται έξω από τον έλεγχο της διοίκησης της επιχείρησης.

Μερικές δεκαετίες πριν δεν υπήρχαν σημαντικές μεταβολές στο περιβάλλον και αυτές που υπήρχαν δημιουργόντουσαν με αργό ρυθμό.

Αυτό που επικρατεί όμως σήμερα είναι πολύ διαφορετικό. Οι οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές και άλλες συνθήκες μεταβάλλονται τόσο γρήγορα και σε τέτοια έκταση, ώστε να είναι αδύνατον να μην επηρεάζεται η επιχείρηση και να μην είναι αναγκαία η πρόβλεψή τους για το άμεσο μέλλον της. Μια τέτοια παράλειψη θα είχε αρνητικές επιπτώσεις στη δραστηριότητά

της. Οποιαδήποτε αλλαγή συμβαίνει στο περιβάλλον επηρεάζει τη λειτουργία και την αποδοτικότητα της επιχείρησης.

Για παράδειγμα, οι τεχνολογικές εξελίξεις έχουν σαν αποτέλεσμα να χρειάζεται να προσαρμόζει η επιχείρηση τις μεθόδους παραγωγής της ώστε να μπορέσει έτσι να ανταγωνιστεί τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που ενδεχομένως να είναι πιο εκσυγχρονισμένες όσον αφορά τον μηχανικό εξοπλισμό τους. Διαπιστώνουμε ότι η επιβίωση και η ανάπτυξη της επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα πρόγνωσης του εξωτερικού περιβάλλοντός της. Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω προκύπτει ένα τελικό συμπέρασμα που μας οδηγεί να σκεφτούμε ότι το σύστημα παραγωγής είναι αυτό το οποίο «παιζει» τον κυρίαρχο λόγο σε ολόκληρη την οργάνωση της επιχείρησης, βέβαια με τη βοήθεια όλων των υπολοίπων συστημάτων που αποτελούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και όχι μόνο, μιας και η επιχείρηση δέχεται εξίσου επιδράσεις και από το εξωτερικό περιβάλλον ανάλογα με τις μεταβολές που γίνονται σε αυτό.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης αναγκαία είναι η αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος παραγωγής, μέσα σε ένα συγκεκριμένο εξωτερικό περιβάλλον πολύ σημαντικό για τη πορεία της αφού σε αυτό αναζητά η διοίκηση της επιχείρησης, τις ευκαιρίες αλλά και τις δυνατότητες για να επιδιώξει την πραγματοποίηση των σκοπών της.

Απαραίτητη προϋπόθεση είναι να λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα από την επιχείρηση ώστε να αξιοποιούνται στο μέγιστο, όλα τα συστήματα που την αποτελούν και η ίδια να καθορίζει μια πολιτική με βάση τις συνθήκες που επικρατούν στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Πιστεύουμε ότι πολύ βασικό είναι να γίνεται πολύ προσεκτικά η επιλογή του τόπου εγκατάστασης του συστήματος παραγωγής μιας επιχείρησης και να επιλέγεται εκείνος που είναι σε θέση να επιτυγχάνει την ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής καθώς και της διανομής των προϊόντων. Επισημαίνουμε επίσης την χρησιμότητα του συστήματος πρόβλεψης που πρέπει να υπάρχει σε κάθε επιχείρηση και που αυτό θα βοηθούσε σημαντικά στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και ακόμα θα πρόσφερε σημαντικές πληροφορίες, σε ότι έχει σχέση με τις μελλοντικές εξελίξεις στα συστήματα marketing, παραγωγής και χρηματοδότησης. Όπως για παράδειγμα, την πρόβλεψη της ζήτησης κάποιου συγκεκριμένου προϊόντος. Ακόμα εάν γίνεται σε σωστή χρονική στιγμή η αντικατάσταση του εξοπλισμού μιας επιχείρησης με νέο εξοπλισμό. Και η επιχείρηση φροντίζει για την εισαγωγή νέων μεθόδων παραγωγής προσαρμοζόμενη με τις τεχνολογικές εξελίξεις. Τότε θα μπορεί επάξια να ανταγωνιστεί τις επιχειρήσεις που ήδη υπάρχουν ή που πρόκειται να δημιουργηθούν.

Οι οικονομικές μονάδες κατά την σχεδίαση του συστήματος παραγωγής πρέπει να επιδιώκουν την κατάλληλη διαμόρφωση και του εσωτερικού περιβάλλοντος καθώς και των συνθηκών ασφαλείας της εργασίας. Έτσι με αυτόν τον τρόπο μπορούν να συμβάλλουν θετικά και στην παραγωγικότητα των εργαζομένων. Δυστυχώς, γεγονός είναι ότι μία

παραγωγική διαδικασία, δημιουργεί και προβλήματα στο φυσικό περιβάλλον. Για αυτό λοιπόν η επιχείρηση πρέπει να ενδιαφέρεται για το τι μπορεί να προκαλέσει και οφείλει κατά την σχεδίαση της παραγωγικής διαδικασίας να επιδιώκει την επιλογή εκείνης που επιβαρύνει ελάχιστα ή και καθόλου το περιβάλλον.

Γιατί δημιουργείται, αναπτύσσεται και εξακολουθεί να υπάρχει μέσα σε ένα φυσικό περιβάλλον, και αν η επιχείρηση δεν φερθεί σωστά σε αυτό, θα έχει προβλήματα η ίδια.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Διοίκηση Παραγωγής, Λογοθέτη Μιχ. Λιαρμακόπουλου, καθηγητή Τ.Ε.Ι, έκδοση Αθήνα-Πάτρα 1996.
- Οικονομική Επιχειρήσεων, Ιωάννου Α. Ντόμαζη, καθηγητή Τ.Ε.Ι. Λάρισας, Αθήνα 1986.
- Αρχές Διοίκησης Μάρκετινγκ, Κώστα Μ. Τζωρτζάκη, καθηγητή Μάρκετινγκ στη ΣΔΟ του Τ.Ε.Ι. Πειραιά, Αθήνα 1988.
- Διοίκηση Παραγωγής, Κώστα Ν. Δερβιτσιώτη, καθηγητή Πανεπιστημίου Πειραιώς, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Πειραιάς 1991.
- Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων 1, Ευαγγ. Φ. Θεωδωράτου, καθηγητή Τ.Ε.Ι. Πατρών, Πάτρα 1994.

