

ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ
ΝΟΜΟΥ ΑΧΑΪΑΣ

ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ ΣΔΟ
Τμήμα Λογιστικής

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΟ
Α. Ανδριανοπούλου
Κ. Καλύβα
Δ. Παπαστάθη



ENGINE
ROOM

3052

Ξεκινώντας αυτή την εργασία θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις εταιρίες

ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ

ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΪΑ Α.Ε.

ALGIDA - UNILEVER HELLAS A.E.B.E.

ΑΧΑΙΑ CLAUSS ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ Α.Ε.

TITAN

καθώς επίσης και το επιμελητήριο Αχαΐας που μας βοήθησαν στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	4
Ορισμός επιχείρησης	4
Ορισμός Management	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	7
Θεωρία Management	7
I. Προγραμματισμός	7
α) Στρατηγικός προγραμματισμός	8
β) Στρατηγικός προγραμματισμός και στόχοι	11
γ) Στρατηγικός προγραμματισμός και επιτελείς	12
δ) Στρατηγικός προγραμματισμός και λήψη αποφάσεων	14
ε) Στρατηγικός προγραμματισμός και στρατηγικά πλεονεκτήματα	14
στ) Αξιολόγηση του στρατηγικού προγραμματισμού	16
ζ) Αντιμετώπιση προβλημάτων που ανακύπτουν από την εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού	17
Λειτουργικός προγραμματισμός	18
Α) Χαρακτηριστικά του λειτουργικού προγραμματισμού	18
Β) Προϋποθέσεις και περιορισμοί που αφορούν την κατάρτιση του λειτουργικού προγράμματος.	19
II. Ανθρώπινος παράγοντας	23
Ο ανθρώπινος παράγοντας και ο παράγον εργασία	23
Το ανθρώπινο δυναμικό στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας.	24
Διοίκηση προσωπικού και συμμετοχή του προσωπικού στη λήψη των αποφάσεων	25
Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων στο νομό Αχαΐας.	25
III. Η δραστηριότητα του ελέγχου	26
α. Η διαδικασία του ελέγχου	26
β. Καθορισμός πρότυπου απόδοσης	27
γ. Αξιολόγηση των προτύπων απόδοσης	28
δ. Φάσεις του ελέγχου	29
ε. Οικονομικοί έλεγχοι προϋπολογισμοί και διαχειριστικοί έλεγχοι	30
IV. Οι πληροφορίες στην επιχείρηση	32
V. Διεθνοποίηση	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	35
Το management στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας	35

I. Προγραμματισμός	39
II. Οργάνωση	41
III. Προσωπικό	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	45
Αναπτυξιακά κίνητρα	45
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	66
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	97

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ορισμός επιχείρησης

Ως επιχείρηση ορίζεται η οικονομική μονάδα που παράγει χρησιμοποιώντας τους συντελεστές της παραγωγής έδαφος - εργασία - κεφάλαιο και συμπεριλαμβανομένης της επιχειρηματικότητας και της Τεχνολογίας.

Η επιχείρηση έχει σαν βασικό της στοχο την πραγματοποίηση ενός οικονομικού αποτελέσματος.

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται μέσα σε ένα γενικότερο περιβάλλον. Η βιωσιμότητα και η χρησιμότητα μιας επιχείρησης κρίνεται από την ικανότητα της να ανταλλάξει πληροφορίες με το περιβάλλον.

Η οριοθέτηση των συνόρων μεταξύ του οργανισμού και του περιβάλλοντος προσδιορίζεται από τις δραστηριότητες που είναι απαραίτητες για την βιωσιμότητα ενός οργανισμού. Ένα βασικό όπλο της επιχείρησης μέσα σ' αυτό το περιβάλλον οικονομικό και κοινωνικό στην προσπάθεια της να επιβιώσει είναι το management.

Ορισμός Management

Στην εποχή του καταναλωτισμού που διανύουμε οι επιχειρήσεις κατέχουν πρωτεύοντα ρόλο. αποτελούν χαρακτηριστικό γνώρισμα μιας ανεπτυγμένης χώρας. αποτελούν ένα συνδεδετικό κρίκο στην όλη δομή της οικονομίας. Έχουν ζωτική σημασία για την ανάπτυξη τόσο σε τοπικό όσο και εθνικό επίπεδο όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Αξιζει να σημειωθεί ότι το πλήθος των επιχειρήσεων είναι εξίσου μεγάλο σ' όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, δεδομένου ότι αυτές εκτείνονται σ' όλους τους τομείς της οικονομίας (πρωτογενείς, δευτερογενείς, τριτογενείς). Έχουν την δυνατότητα να προσαρμόζουν την παραγωγή τους στην ανάγκη της αγοράς. Μέσα σε μια αγορά όπου κυριαρχεί η ανταγωνιστικότητα της ορίζεται το Management της επιχείρησης και αναλύεται στα ακόλουθα στάδια.

Το πρώτο στάδιο αφορά τον προγραμματισμό ο οποίος αποτελεί μια από τις σημαντικότερες δραστηριότητες της οικονομικής μονάδας. Υπάρχουν πολλές κατηγορίες προγραμματισμού όμως από βασικοί τύποι προγραμματισμού κυριαρχούν στον τομέα του Management, ο στρατηγικός και ο λειτουργικός προγραμματισμός.

Όσον αφορά το στρατηγικό προγραμματισμό το κύριο αναμενόμενο αποτέλεσμα είναι η θέσπιση στρατηγικών στόχων του οργανισμού. Ο στρατηγικός στόχος αναφέρεται σε μια μακροπρόθεσμη επιδίωξη για μια περίοδο. Ο στόχος αυτός πρέπει να είναι πάντα συγκεκριμένος και ρεαλιστικός. Ο στρατηγικός προγραμματισμός αφορά ως επί το πλείστον τα ανώτατα στελέχη μιας επιχείρησης.

Ο λειτουργικός προγραμματισμός αφορά στον ορισμό αντικειμενικών στοχων όπως είναι το αποτέλεσμα που αναμένεται στο τέλος του κύκλου του προϋπολογισμού. Ο λειτουργικός προγραμματισμός οδηγεί στην διαμόρφωση του καλύτερου δυνατού κλήματος για την επίτευξη των στρατηγικών και αντικειμενικών στοχων καθώς και στην ανάθεση αρμοδιοτήτων. Στην συνέχεια γίνεται κατανομή πόρων που είναι

απαραίτητα για την ολοκλήρωση του έργου στις διάφορες μονάδες του οργανισμού. Ο Λ. προγραμματισμός αφορά στον έλεγχο της προόδου σε σχέση με τον αντικειμενικό στόχο.

Ένα άλλο στάδιο στη διαδικασία του management είναι ο έλεγχος ο οποίος διαχωρίζεται στον Δ. έλεγχο και στο λειτουργικό έλεγχο. Βασική λειτουργία του Δ. Ελέγχου είναι η ανάπτυξη προτύπων απόφασης, η υποκείνιση και η αξιολόγηση της απόδοσης. Το δεύτερο τμήμα του ελέγχου είναι ο λειτουργικός έλεγχος που εξασφαλίζει την αποδοτική και αποτελεσματική ολοκλήρωση συγκεκριμένων εργασιών. Ο Λ. έλεγχος αναλύεται στο χρονικό προγραμματισμό και στην καθιέρωση διαδικασιών.

Ένα τρίτο στάδιο του management αφορά στην αναπλήρωση και αξιολόγηση στον επόμενο κύκλο.

Εκείνο που θα πραγματευθούμε εμείς αναφέρεται στο management των επιχειρήσεων του Ν. Αχαΐας, θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε τον τρόπο διοίκησης και οργάνωσης των επιχειρήσεων στο νόμο, καθώς και να εντοπίσουμε τυχόν διαφοροποίηση τους από το γενικότερο management των κεντρικών επιχειρήσεων δεδομένου ότι τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν αφορούν τμήματα κυρίως πολυεθνικών επιχειρήσεων που υπάρχουν στο νομό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Θεωρία Management

I. Προγραμματισμός

Αναλύοντας διεξοδικότερα την έννοια του Management θα πρέπει να πούμε ότι αυτό εμπεριέχει την έννοια του προγραμματισμού.

Αναφερόμενοι γενικά στον προγραμματισμό θα πρέπει να επισημάνουμε ότι ο άνθρωπος έχει εκ φύσεως την τάση να ερευνά και να ενδιαφέρεται για το μέλλον. Γενουσιουργός αιτία της τάσης αυτής είναι οι συνεχείς μεταβολές του περιβάλλοντος του ανθρώπου στο χρόνο και τις οποίες ο άνθρωπος προσπαθεί να προβλέψει και να τις επηρεάσει χρησιμοποιώντας κατά τον εποφελέστερο δυνατό τρόπο τις δυνατότητες που έχει στη διάθεση του (οικονομικές, κοινωνικές, πνευματικές κ.ο.κ.).

Η επιχείρηση αποτελεί ανθρώπινο επιπόνημα το οποίο διευκολύνει την ένωση των δυνάμεων και την αποδοτικότερη δυνατή χρησιμοποίηση τους προς όφελος του ανθρώπου. Επομένως η διερεύνηση του μέλλοντος αποτελεί χαρακτηριστικό και της επιχείρησης.

Η προσπάθεια διάγνωσης του μέλλοντος έχει πρωτάρχη σημασία για τη διαδικασία του προγραμματισμού. Η επιχείρηση δραστηριοποιείται μέσα σ' ένα περιβάλλον του οποίου οι παράγοντες υπόκεινται σε αδιάκοπες μεταβολές. Για παράδειγμα οι μεταβολές στην

εργατική και φορολογική νομοθεσία οι πολιτικές και κοινωνικές αναταραχές που συμβαίνουν σε εθνικό και διεθνές επίπεδο αποτελούν γεγονότα που επηρεάζουν πότε άμεσα και πότε έμμεσα, πότε θετικά και πότε αρνητικά την επιχείρηση. Ο προγραμματισμός έχει σαν αποτέλεσμα να προβλέπει το χρόνο επίλυσης και την ένταση αυτών των γεγονότων. Ένα άλλο μέρος του προγραμματισμού εκτός της πρόβλεψης διαφόρων καταστάσεων που δημιουργούνται από αναμενόμενα γεγονότα που δημιουργούν οι καταστάσεις αυτές. Επομένως το πρόγραμμα είναι σχέδιο μελλοντικής δράσης με το οποίο χαράσσεται η πορεία της επιχείρησης δηλαδή το πως πότε γιατί και με ποιον τρόπο θα κινηθεί η επιχείρηση στο μέλλον. Οι λόγοι που επιβάλλουν τον προγραμματισμό δράσης μιας επιχείρησης είναι.

α) Η ανεπάρκεια φυσικών και οικονομικών πόρων που παρατηρείται στη σημερινή εποχή

β) Ο μετριασμός της αβεβαιότητας

γ) Η μείωση του κόστους

δ) Η διευκόλυνση του ελέγχου της επιχειρηματικής δράσης

α) Στρατηγικός προγραμματισμός

Ο προγραμματισμός όπως αναφέραμε διακρίνεται σε στρατηγικό και σε λειτουργικό.

Ο στρατηγικός προγραμματισμός αναφέρεται στην γενική πορεία της επιχείρησης αναφέρεται στην αποστολή της επιχείρησης δηλαδή στις κύριες επιχειρηματικές δραστηριότητες της.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του στρατηγικού προγραμματισμού είναι:

- α) ο χρονικός ορίζοντας του ο οποίος είναι διάρκειας 5 ετών κατά κύριο λόγο
- β) η συμμετοχή των ανωτάτων στελεχών και των μελών του διοικητικού συμβουλίου
- γ) η αξιολόγηση των μεταβλητών καθώς και η ανασκόπηση των πλεονεκτημάτων των αδυναμιών και των ευκαιριών
- δ) διατύπωση της αποστολής η οποία ορίζει το βασικό στόχο της επιχείρησης

Ο στρατηγικός προγραμματισμός περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις:

- α) Ανάλυση και διάγνωση στη φάση αυτή περιλαμβάνεται ο προϋπολογισμός των προβλημάτων και των ευκαιριών του περιβάλλοντος καθώς και οι εσωτερικές δυνατότητες και αδυναμίες της επιχείρησης
- β) Επιλογή, δηλαδή κατάστρωση εναλλακτικών λύσεων του προβλήματος και επιλογή της καλύτερης λύσης
- γ) Εφαρμογή, δηλαδή υλοποίηση του στρατηγικού προγραμματισμού με τη δημιουργία κατάλληλης γι' αυτό υποδομής
- δ) Αξιολόγηση: δηλαδή προσδιορισμός του αν η όλη στρατηγική «δουλεύει» και λήψη των κατάλληλων για την πλήρη εφαρμογή της μέτρων.

Επομένως με τον όρο λοιπόν στρατηγικός προγραμματισμός εννοούμε τις διάφορες μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την

επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Θα πρέπει να πούμε ότι ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι ένα πρόγραμμα που συνδέει όλα τα μέρη της επιχείρησης και προνοεί ώστε όλα τα μέρη να συμφωνούν μεταξύ τους. Είναι επομένως ένα πλήρες πρόγραμμα το οποίο συνδέει τα στρατηγικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης με τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος με σκοπό την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Βασική ιδέα του στρατηγικού προγραμματισμού είναι η αποδοτικότερη χρησιμοποίηση των πόρων της επιχείρησης για την επίτευξη των στόχων της μέσα στο περιβάλλον που αυτή λειτουργεί.

Οι λόγοι που συνιστούν στη χρησιμοποίηση του στρατηγικού προγραμματισμού είναι οι εξής:

α) Οι συνθήκες μέσα στις οποίες λειτουργούν οι περισσότερες επιχειρήσεις αλλάζουν τόσο γρήγορα και ο μόνος τρόπος για την πρόβλεψη εκ μέρους των, των μελλοντικών προβλημάτων και ευκαιριών τους είναι ο στρατηγικός προγραμματισμός.

β) Ο στρατηγικός προγραμματισμός παρέχει στους εργαζόμενους σαφείς στόχους και κατευθύνσεις σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης

γ) Ο στρατηγικός προγραμματισμός εφαρμόζεται στο μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων

δ) Οι επιχειρήσεις οι οποίες εφαρμόζουν στρατηγικό προγραμματισμό είναι πιο αποτελεσματικές από εκείνες που δεν εφαρμόζουν και τα στελέχη τους είναι περισσότερο ικανοποιημένα.

β) Στρατηγικός προγραμματισμός και στόχοι

Στόχοι ενός οργανισμού είναι οι σκοποί με τους οποίους ο οργανισμός προσπαθεί να επιτύχει με την ύπαρξη του και τις δραστηριότητές του.

Οι στόχοι αποτελούν την αιτιολογία ύπαρξης κάθε επιχείρησης καθορίζονται από στο παρόν αλλά αναφέρονται στο μέλλον.

Πρωταρχικό στόχο κάθε επιχείρησης αποτελεί η επιβίωση της σχετικά με τους στόχους των επιχειρήσεων αξίζει να σημειωθεί ότι:

- α) Όλοι οι οργανισμοί επιδιώκουν περισσότερους από ένα στοχους
- β) Οι στοχοι αυτοί σταδμίζονται χρονικά από τους επιτελείς των οργανισμών
- γ) Οι επιτελείς θα πρέπει να αναπτύζουν συντελεστές σταδμίσεως για όλους τους στοχους στο γενικότερο ανώτατο επι
- δ) Υπάρχουν πολλοί τρόποι για τη μέτρηση και τον προσδιορισμό επίτευξης κάθε στοχου
- ε) Υπάρχει διαφορά μεταξύ τυπικών και πραγματικών στοχων των επιχειρήσεων

Οι επιχειρήσεις θέτουν στόχους γιατί:

- α) Βοηθούν στον προσδιορισμό της επιχείρησης μέσα στο περιβάλλον της
- β) Βοηθούν στο συντονισμό των στόχων με τις αποφάσεις που λαμβάνονται για την υλοποίησή τους

γ) Μας παρέχουν πρότυπα για την μέτρηση της αποδοτικότητάς του οργανισμού

Οι στόχοι κατέχουν πρωταρχική θέση στη διαδικασία του στρατηγικού προγραμματισμού γιατί στην περίπτωση που δεν γνωστοποιούν η κατάσταση των στρατηγικών στόχων είναι δύσκολη. Ένα άλλο μέρος που θα μας απασχολήσει είναι το πως σχηματίζονται οι στόχοι.

Οι στρατηγικοί στόχοι δικαιώνονται από την ανώτατη διοίκηση με βάση

α) τις καταστάσεις που υφίσταται στο εξωτερικό περιβάλλον

β) τις πραγματικές καταστάσεις των πόρων της επιχείρησης καθώς των συσχετισμών της εξουσίας μέσα στην επιχείρηση

γ) Τα συστήματα αξιών της ανώτατης διοίκησης

Ένας οργανισμός μπορεί να αλλάξει τους στόχους του όταν

α) Αλλάζουν οι απαιτήσεις του περιβάλλοντος

β) Αλλάζει το επίπεδο των φιλοδοξιών των στελεχών

γ) Σε περιόδους κρίσης

γ) Στρατηγικός προγραμματισμός και επιτελείς

Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι αρμοδιότητα αρκετών κατηγοριών επιτελών

α) Της ανώτατης διοίκησης που αποτελεί το κυρίως επιτελείο

β) Των διοικητικών συμβουλίων τα οποία αξιολογούν τα αποτελέσματα των στρατηγικών

γ) Των επιτελικών στελεχών τα οποία βοηθούν την ανώτατη διοίκηση

δ) Των συμβούλων οι οποίοι πιθανών να προληφθούν για να βοηθήσουν τα επιτελικά στελέχη

Αναλύοντας τα παραπάνω θα δούμε ότι:

Η ανώτατη διοίκηση μιας επιχείρησης αποτελείται από τα στελέχη τα οποία είναι υπεύθυνα για την επιβίωση και επιτυχία της

Ο στρατηγικός στόχος σύμφωνα με τον Miller αποτυγχάνει όταν:

α) Ο επιτελής καταστρώνει υπερβολικά αισιόδοξες και αλόγιστες στρατηγικές οι οποίες αγνοούν τις συνθήκες του περιβάλλοντος.

β) Η επιχείρηση αποτυγχάνει όταν οι επιτελείς αρνούνται να αλλάξουν την πολλά επιτυχημένη στρατηγική

γ) Η επιχείρηση αποτυγχάνει όταν οι επιτελείς δεν καταστρώνουν καμία στρατηγική.

Το διοικητικό συμβούλιο είναι υπόλογο στους μετόχους για τα ακόλουθα

α) την επίβλεψη της διοίκησης

β) την προστασία των μετόχων

γ) την έγκριση μεγάλης σημασίας οικονομικών και λειτουργικών στελεχών

δ) την αξιολόγηση των ενεργειών των στελεχών σχετικά με την επίτευξη των στόχων ή όχι

δ) Στρατηγικός προγραμματισμός και λήψη αποφάσεων

Η διαδικασία της λήψης των αποφάσεων αναλύεται στα ακόλουθα

α) Φάση προσδιορισμού

I. αναγνώριση της ανάγκης λήψης της απόφασης

II. διάγνωση της κατάστασης που έχει δημιουργηθεί

β) φάση ανάπτυξης

I. Αναζήτηση λύσεων

II. Προσαρμογή των παραπάνω λύσεων για τη λύση προβλημάτων

γ) Φάση επιλογής

α) Διαλογή στοχεύει στη μείωση του αριθμού των εναλλακτικών λύσεων, αξιολόγηση / επιλογή αναζήτηση λύσεων

Βοηθητικές φάσεις

I. Έλεγχος των αποφάσεων

II. Επικοινωνία για την παροχή των αναγκαίων πληροφοριών για τη λήψη αποφάσεων

ε) Στρατηγικός προγραμματισμός και στρατηγικά πλεονεκτήματα

Ανάγκη και διάγνωση

Καμία επιχείρηση δεν είναι εξίσου δυνατή σ' όλες τις λειτουργίες της. Οι επιτελείς μιας επιχείρησης προσπαθούν να βρουν τους παράγοντες εκείνους που αποτελούν τα πλεονεκτήματα μιας επιχείρησης ώστε να εκμεταλλεύονται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις ευκαιρίες και τις απειλές του περιβάλλοντος.

Για την επισήμανση των στρατηγικών πλεονεκτημάτων της επιχείρησης εξετάζονται οι παρακάτω παράγοντες

- α) Χρηματοοικονομική παράγοντες
- β) Παράγοντες του τομέα παραγωγής
- γ) Παράγοντες στον τομέα Marketing
- δ) Παράγοντες στον τομέα προσωπικού
- ε) Παράγοντες που αναφέρονται στο σύνολο της επιχείρησης

Οι Τεχνικές που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση του στρατηγικού πλεονεκτήματος είναι η:

Ανάλυση χαρτοφυλακίου: Βασική προϋπόθεση της Τεχνικής αυτής το υψηλό μερίδιο αγοράς σε γρήγορα αναπτυσσόμενα προϊόντα οδηγεί συνήθως σε υψηλή αποδοτικότητα αντίθετα αύξηση, των μεριδίων αγοράς σε αργά αναπτυσσόμενες αγορές θα κοστίζει. Ο εντοπισμός του συγκριτικού στρατηγικού πλεονεκτήματος αποτελεί ένα βασικό παράγοντα στην κατάρτιση του στρατηγικού προγραμματισμού.

Εφαρμογή στρατηγικού προγραμματισμού: Για την εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού απαιτείται συντονισμένη προσπάθεια μεταξύ της ανώτατης διοίκησης και ενός μεγάλου αριθμού ατόμων στην

επιχείρηση σύμφωνα με τον Glueck η εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού είναι η ανάληψη ευθύνης από τα ανώτατα στελέχη να εναρμονιστούν απόλυτα μ' αυτόν. Τα ανώτατα στελέχη θα γνωστοποιήσουν τους στρατηγικούς στόχους στους υπαλλήλους. Για την καλύτερη εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού το διοικητικό συμβούλιο ενδέχεται να πραγματοποιήσει αλλαγές στα ανώτερα στελέχη εάν αυτές επιβάλλονται.

Ένα άλλο στάδιο είναι η εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού κατά λειτουργία το οποίο περιλαμβάνει δύο επίπεδα

- α) Αξιοποίηση των πόρων
- β) Ανάπτυξη πολιτικών οι οποίες θα ειδοποιήσουν τη στρατηγική.

Ένας άλλος παράγοντας για την επιτυχή εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού είναι η οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης.

στ) Αξιολόγηση του στρατηγικού προγραμματισμού

Αξιολόγηση είναι η διαδικασία με την οποία οι δ/ντες συγκρίνουν τα αποτελέσματα του σ. προγραμματισμού με την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης.

Για τη διαδικασία της αξιολόγησης ενδείκνυνται τα παρακάτω στοιχεία

- α) Σύστημα επανατροφοδότησης στοιχείων
- β) Κριτήρια για αξιολόγηση

γ) Αποφάσεις σχετικές με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του στρατηγικού προγραμματισμού

δ) Το ενδιαφέρον για αξιολόγηση

ζ) Αντιμετώπιση προβλημάτων που ανακύπτουν από την εφαρμογή του στρατηγικού προγραμματισμού

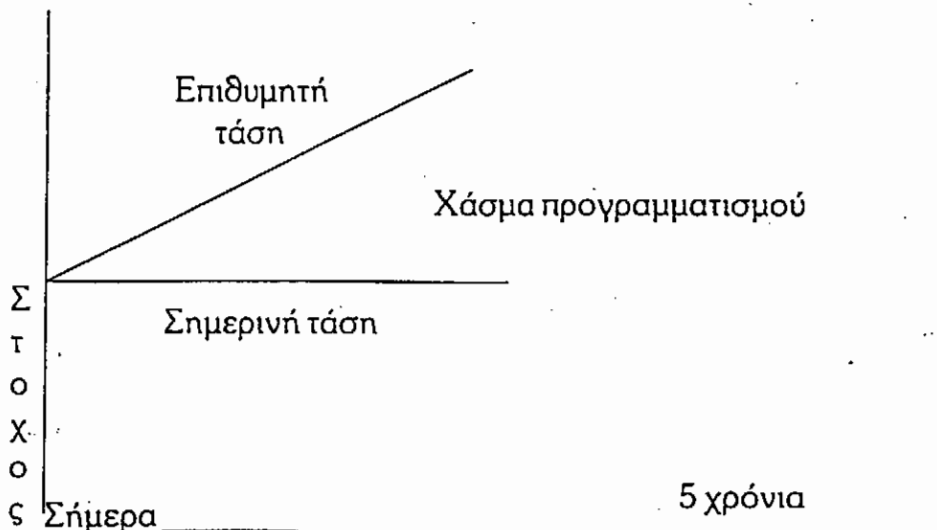
Α) Τεχνική ανάλυσης χάσματος στο στρατηγικό προγραμματισμό.
Στην Τεχνική αυτή γίνονται τα εξής ερωτήματα

α) Ποια η σημερινή θέση της επιχείρησης σε σχέση με το στρατηγικό προγραμματισμό;

β) Που πηγαίνουμε;

γ) Που θέλουμε να πάμε;

δ) πως θα φτάσουμε στο στοχο μας. Η όλη Τεχνική αναλύεται στο ακόλουθο γράφημα.



Στοχος της επιχείρησης θα είναι να φέρει την ευθεία της σημερινή τάσης κοντά στην ευθεία της επιθυμητής τάσης.

Οι τρόποι αντιμετώπισης του χάσματος είναι:

- α) Ανάπτυξη τρέχουσων δραστηριοτήτων
- β) Ανάπτυξη νέων προϊόντων
- γ) Η επέκταση σε νέες δραστηριότητες

B. ΜΕΘΟΔΟΣ SWOT

Σ' αυτή τη μέθοδο έχουμε ανάπτυξη των δυνατοτήτων (Strtngths) των ευκαιριών (opportuniti) των λαδών (faults) των αδυναμιών (Wraknrsses) και των απειλών (thrrats) μιας επιχείρησης.

Λειτουργικός προγραμματισμός

A) Χαρακτηριστικά του λειτουργικού προγραμματισμού

- α) Ο χρονικός του ορίζοντας εκτείνεται εντός του 1^{ου} έτους
- β) Εντοπισμός των συγκεκριμένων εργασιών που πρέπει να γίνουν ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του στρατηγικού προγραμματισμού
- γ) Η επίβλεψη του λειτουργικού προγραμματισμού γίνεται με επίβλεψη του διευθυντή ή της διεύθυνσης και συμμετέχουν στελέχη από κάθε μονάδα της επιχείρησης.
- δ) Οι μεταβλητές του προγράμματος είναι συγκεκριμένες σ' αυτές τις μεταβλητές περιλαμβάνονται οι προβλέψεις πωλήσεων, προϋπολογισμοί

για κάθε προϊόν, προϋπολογισμοί δαπανών και πόρων που αφορούν την παραγωγή κάθε προϊόντος.

B) Προϋποθέσεις και περιορισμοί που αφορούν την κατάρτιση του λειτουργικού προγράμματος.

α) Προϋποθέσεις που αφορούν τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο όπως για παράδειγμα περιορισμοί στο εργατικό δυναμικό, ελλείψεις υλικών αλλαγές στο κόστος των πόρων

β) Τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν όπως

- απόκτηση νέου εξοπλισμού
- αναγκαίες εσωτερικές αλλαγές στο προσωπικό ή τις πολιτικές
- κατάρτιση χρονοδιαγραμμάτων όσον αφορά την ποσότητα προϊόντων ή υπηρεσιών θα παραχθεί και σε πιο χρόνο

γ) Καταμερισμός ευθυνών

δ) Κατάρτιση προϋπολογισμών

Προϋπολογισμός πωλήσεων

Αφορά την πρόβλεψη πωλήσεων για μια χρονική περίοδο. Η πρόβλεψη αυτή στηρίζεται

- α) με τη μελέτη της οικονομικής συγκυρίας
- β) στη μελέτη των πωλήσεων του παρελθόντος
- γ) στη μελέτη και έρευνα αγοράς

δ) στις δυνατότητες της επιχείρησης να επηρεάσει ευνοϊκά την αγορά

ε) προβλέψεις τιμών των πωλήσεων προκειμένου να καταρτισθεί ο προϋπολογισμός εσόδων από τις πωλήσεις

Προϋπολογισμός παραγωγής

Ο προϋπολογισμός αυτός εμπεριέχει

α) τον προϋπολογισμό πρώτων υλών

β) τον προϋπολογισμό εργατικού δυναμικού

γ) τον προϋπολογισμό εξόδων παραγωγής

Προϋπολογισμός αποθεμάτων:

Αφορά τα αποθέματα πρώτων υλών και τα αποθέματα ετοιμών προϊόντων

Προϋπολογισμός εξόδων

Αναφέρεται στη σύνδεση των εξόδων παραγωγής διάθεσης, διοίκησης και γενικών εξόδων

Ταμειακός προϋπολογισμός

α) προϋπολογισμός εισπράξεων που στηρίζεται στον προϋπολογισμό πωλήσεων

β) προϋπολογισμό πληρωμών που περιλαμβάνει τον προϋπολογισμό παραγωγής και των εξόδων

Ανάλυση των στοιχείων που αφορούν τον προγραμματισμό στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας.

A) Διάρκεια

Αναλύοντας τα στοιχεία που η ομάδα μας συνέλεξε μπορούμε να πούμε ότι οι επιχειρήσεις καταρτίζουν προγραμματισμό της φάσης τους.

Στην ερώτησή μας αν εφαρμόζουν επιστημονικό Management η οποία περιελάμβανε ένα γίνονται προβλέψεις και σχεδιασμός στόχων και πλάνων της επιχείρησης καθώς και σχεδιασμός της παραγωγής όλες οι επιχειρήσεις μας απάντησαν θετικά.

Όσον αφορά τη διάρκεια του προγραμματισμού οι απαντήσεις που μας δόθηκαν είναι ότι όλες οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν βραχυχρόνιο προγραμματισμό διάρκειας ενός χρόνου.

Τέσσερις επιχειρήσεις μας απάντησαν ότι παράλληλα με τον βραχυχρόνιο προγραμματισμό εφαρμόζουν και μεσοπρόθεσμο προγραμματισμό 2-3 χρόνων. Ενώ τρεις επιχειρήσεις μας απάντησαν ότι εφαρμόζουν και μακροπρόθεσμο προγραμματισμό.

B) Αποτελεσματικότητα του προγραμματισμού που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις

Όσον αφορά το πόσο αποτελεσματικός κρίνεται ο προγραμματισμός από τους ίδιους τους Manager των επιχειρήσεων μας απάντησαν ότι ο βραχυχρόνιος προγραμματισμός που εφαρμόζουν κρίνεται από κάποιες από πολύ αποτελεσματικός ως αποτελεσματικός. Όσον αφορά την ειδικότερη ερώτησή μας για προγραμματισμό στους διάφορους τομείς της επιχείρησης βλέπουμε ότι όλες οι επιχειρήσεις που μας απάντησαν εφαρμόζουν προγραμματισμό στους τομείς παραγωγής - διοίκησης -

Marketing και αξιολόγησαν αυτό τον προγραμματισμό από πολύ αποτελεσματικό ως αποτελεσματικό.

Γ) Λόγοι για τους οποίους γίνεται προγραμματισμός και ποια η σημασία τους

Σε ερώτησή μας για ποιος λόγους γίνεται προγραμματισμός και ποια η σημασία τους; Μας απάντησαν

1ον) λόγοι που αφορούν την συνέπεια φάσης

2ον) λόγοι που αφορούν την ελαχιστοποίηση κινδύνων

3ον) ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας

4ον) αύξηση των κερδών της επιχείρησης

5ον) αύξηση του μεριδίου της αγοράς

Όσον αφορά τη σημασία των λόγων που γίνεται ο προγραμματισμός μας απάντησαν ότι:

α) για λόγους που αφορούν την συνέπεια δράσης από πολύ υψηλή έως υψηλή

β) όσον αφορά την ελαχιστοποίηση κινδύνων από πολύ υψηλή έως μέτρια

γ) την ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας η σημασία του είναι από πολύ υψηλή έως υψηλή

δ) ο λόγος που αφορά την αύξηση των κερδών της επιχείρησης είναι ο πολύ υψηλός έως υψηλός

ε) και τέλος ο λόγος που αφορά την αύξηση του μεριδίου της αγοράς αξιολογείται από πολύ υψηλός έως μέτριος

Εκείνο που θα πρέπει εμείς να αναφέρουμε είναι ότι η λειτουργία του προγραμματισμού είναι προσαρμοσμένη στις ιδιαιτερότητες κάθε επιχείρησης. Αν και τα βασικά χαρακτηριστικά είναι παντού τα ίδια το κλίμα και η φιλοσοφία κάθε οργανισμού επιβάλλουν μια κάπως διαφορετική σειρά προτεραιοτήτων.

Τα επίπεδα στα οποία γίνεται ο προγραμματισμός καθώς και η συνέχεια στη μέθοδο επικοινωνίας είναι κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχία του, όπως επίσης σημαντικός παράγον είναι η μεγαλύτερη συμμετοχή προσωπικού.

II. Ανθρώπινος παράγοντας

Ο ανθρώπινος παράγοντας και ο παράγον εργασία

Ένας από τους βασικότερους συντελεστές της παραγωγής είναι η εργασία. Ο ρόλος της εργασίας και του ανθρώπινου παράγοντα που αυτή περιλαμβάνει είναι σημαντικός.

Έτσι βλέπουμε ότι ο παράγοντας εργατικό δυναμικό και η κατανομή του στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης αποτελούν το δεμέλιο λίθο της επιχείρησης. Έτσι θα πρέπει να γίνει ένας σωστός και ορθολογικός καταμερισμός του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση, ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε τμήματος. Επίσης θα πρέπει να καταρτισθεί σχέδιο που να αφορά τις εισροές προσωπικού που μπορεί να ποικίλουν από εποχή σε εποχή ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης, καθώς και

πρόγραμμα που να αφορά τις αποχωρήσεις εργαζομένων από την επιχείρηση.

Ο παράγον εργατικό δυναμικό θα πρέπει να είναι ισορροπος και ανάλογος με την δραστηριότητα της επιχείρησης δεδομένου ότι αν αυξηθεί ή μειωθεί πέρα των απαιτούμενων ορίων της επιχείρησης θα δημιουργήσει σοβαρότατα προβλήματα στη λειτουργία της επιχείρησης.

Το ανθρώπινο δυναμικό στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας.

Μια ερώτηση μας προς τις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας αφορούσε τις ανάγκες τους σε προσωπικό και πόσο αποτελεσματικά καλύπτονται.

Οι απαντήσεις τους στην ερώτηση αυτή μας έδειξαν ότι οι επιχειρήσεις καλύπτουν τις ανάγκες τους σε προσωπικό ανά τομέα (παραγωγή - διοίκηση - marketing και διάφορους άλλους τομείς) από πολύ αποτελεσματικά έως μέτρια.

Μια άλλη ερώτηση μας αφορούσε το πόσο αποτελεσματικά καλύπτονται σε προσωπικό σύμφωνα με το μορφωτικό επίπεδο (Α΄ βάρδια - Β΄ Βάρδια - γ΄ Βάρδια) τεχνολογική και πανεπιστημιακή εκπαίδευση.

Βλέπουμε λοιπόν από τις απαντήσεις ότι 4 επιχειρήσεις καλύπτουν όλο το φάσμα της εκπαίδευσης ενώ μια επιχείρηση απασχολεί αποκλειστικά προσωπικό πανεπιστημιακής εκπαίδευσης.

Ακόμη 2 επιχειρήσεις απασχολούν αποκλειστικά ειδικευμένο προσωπικό ενώ οι τρεις ειδικευμένο και ανειδίκευτο.

Διοίκηση προσωπικού και συμμετοχή του προσωπικού στη λήψη των αποφάσεων

Επιχειρώντας γενικά να δώσουμε ένα ορισμό στην έννοια της λήψης των αποφάσεων θα δούμε ότι η λήψη των αποφάσεων συνδέεται πολύ στενά με τη διαδικασία του προγραμματισμού.

Όταν ο Manager προγραμματίζει ουσιαστικά καλείται να αποφασίσει ποιους στόχους θα θέσει και ποια μέσα θα χρησιμοποιηθούν ποιος θα εκτελέσει κάθε δραστηριότητα.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα στην περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης. Δίνει στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να αισθανθούν ότι αποτελούν τμήμα αυτής της επιχείρησης και συμβάλουν αποτελεσματικά στην περαιτέρω πρόοδο της και την διεύρυνση της στην αγορά.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση και στην λήψη των αποφάσεων εξομαλύνει τις εντάσεις που μπορεί να εμφανισθούν στα πλαίσια της επιχείρησης μεταξύ των άτυπων ομάδων που υπάρχουν και της ηγεσίας της επιχείρησης.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων προωθεί τη συνεργασία μεταξύ των διάφορων τμημάτων της επιχείρησης.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων στο νομό Αχαΐας.

Σε ερώτηση μας ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων μας απάντησαν.

Τρεις επιχειρήσεις ότι είναι υψηλός και μια επιχείρηση ότι επηρεάζουν ενημερώνονται και προκαλούνται η συμμετοχή τους

Βλέπουμε λοιπόν ότι στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας υπάρχει συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων και μάλιστα χαρακτηρίζεται ως υψηλή.

III. Η δραστηριότητα του ελέγχου

Η διεργασία που είναι αλληλένδετη με τον προγραμματισμό και με την οποία οι διευθυνση πραγματοποιεί τα προγράμματα της και αξιολογεί την επιτυχία ή αποτυχία είναι ο έλεγχος.

Ο έλεγχος είναι ουσιώδης για τον αποτελεσματικό προγραμματισμό. Η διεύθυνση της επιχείρησης και ενός τμήματός πρέπει να γνωρίζει συνεχώς την απόδοση έτσι ώστε να μπορεί να χρησιμοποιήσει τους πόρους του οργανισμού όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερα.

Σημεία αναφορά του ελέγχου

1ον. ο έλεγχος είναι απαραίτητος για την μέτρηση και την αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού

2ον ο έλεγχος είναι μια διαδικασία δυναμική και συνεχής

3ον ο έλεγχος περιλαμβάνει όλες τις πλευρές του οργανισμού

α. Η διαδικασία του ελέγχου

1. Καθορισμός προτύπων απόδοσης
2. Μέτρηση απόδοσης

3. Αξιολόγηση της

4. Αξιοποίηση της αναπληροφόρησης και λήψη διορθωτικών μέτρων.

Καθορισμός προτύπων απόδοσης

Τα πρότυπα απόδοσης είναι γενικοί στόχοι του οργανισμού και κάποιοι στόχοι των μονάδων του που διατυπώνονται με σαφείς και μετρίσιμους όρους απόδοσης.

Όροι απόδοσης του ελέγχου

1. Προσδιορισμός του βαθμού επιτυχίας μέσω σύγκρισης πραγματικής απόδοσης με προκαθορισμένα πρότυπα

2. Σύγκριση απόδοσης του τρέχοντος έτους με εκείνη των προηγούμενων ετών για να διαπιστωθούν οι τάσεις της επιχείρησης

3. Σύγκριση απόδοσης της επιχείρησης με εκείνη άλλων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου

β. Καθορισμός προτύπου απόδοσης

Ο καθορισμός των προτύπων απόδοσης περιλαμβάνει τα εξής:

- Προσδοκίες της διεύθυνσης που προσδιορίζονται με βάση τους στόχους του οργανισμού

- Αξιολόγηση των προσδοκιών της διεύθυνσης

- Ποιο είναι το σωστό πρότυπο απόδοσης

γ. Αξιολόγηση των προτύπων απόδοσης

Τα πρότυπα απόδοσης είναι ένα ισχυρό εργαλείο στα χέρια της διεύθυνσης χρησιμεύουν για την μέτρηση και την αξιολόγηση της πραγματικής απόδοσης σε σχέση με την επιθυμητή.

Τα πρότυπα απόδοσης ορίζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποτελούνε εργαλείο της διεύθυνσης για την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Αν ορίζονται υπερβολικά υψηλά πρότυπα η επιχείρηση δεν θα επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα και αυτό θα χαρακτηριστεί ως αποτυχία.

Αν οριστούν χαμηλά πρότυπα απόδοσης η επιχείρηση θα τα ξεπεράσει εύκολα και αυτό θα χαρακτηριστεί κακώς ίσως ως επιτυχία.

Τα δεδομένα απόδοσης του παρελθόντος μπορεί να αποτελούν ένδειξη του τι είναι δυνατό να επιτευχθεί και ποιες μπορεί να είναι οι ρεαλιστικές προσδοκίες.

Άλλο κριτήριο είναι η εξέταση της απόδοσης άλλων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου.

Διαδικασία ελέγχου

- Μέτρηση της απόδοσης

Η απόδοση μετρείται με ποσοτικού και ποιοτικούς όρους

- Αξιολόγηση της απόδοσης

Πρόκειται για μια διαδικασία σύγκρισης της απόδοσης που μετρήθηκε με το πρότυπο της απόδοσης. Το αποτέλεσμα της σύγκρισης

αυτής παρέχει χρήσιμες πληροφορίες οι οποίες ανατροφοδοτούνται στον οργανισμό και αποτελούν ένδειξη του αν χρειάζονται διορθωτικές ενέργειες.

- Αξιολόγηση της αναπληρότητας

Εφόσον η πραγματική απόδοση δεν ικανοποιεί τα πρότυπα απόδοσης η διεύθυνση προχωρά σε διορθωτικές ενέργειες. Αυτό προϋποθέτει ότι τα πρότυπα είναι σωστά και μπορούν να επιτευχθούν.

Οι διορθωτικές ενέργειες πρέπει να έχουν σαν σκοπό την βελτίωση της επιθυμητής απόδοσης.

δ. Φάσεις του ελέγχου

α) Προκαταρκτικοί έλεγχοι

Ο έλεγχος αυτός πραγματοποιείται πριν από την επιχειρηματική δραστηριότητα. Ένα από τα σημαντικά πλεονεκτήματα του είναι ότι επιτρέπει στον οργανισμό να διορθώνει την ελαττωματική απόδοση πριν την οριστική δέσμευση πόρων.

β) Έλεγχοι κατά τη διεργασία

Ο έλεγχος αυτός γίνεται όταν εκτελείται η εργασία. Αυτή η λειτουργία εξασφαλίζει ότι το πραγματικό αποτέλεσμα, ικανοποιεί τα πρότυπα απόδοσης.

γ) Έλεγχοι εκροής

Ο έλεγχος αυτός γίνεται για την ολοκλήρωση της δραστηριότητας πριν από την παράδοση στον πελάτη

Σ' αυτή την κατηγορία περιλαμβάνεται και ο ποιοτικός έλεγχος του τελικού προϊόντος και οι εκ των υστέρων διαχειριστικοί έλεγχοι.

Με την διενέργεια ενός τέτοιου ελέγχου για την αξιολόγηση ενός ολόκληρου έργου η διοίκηση μπορεί κατά τον προγραμματισμό να δίνει έμφαση στις κατάλληλες πλευρές της λειτουργίας του οργανισμού.

ε. Οικονομικοί έλεγχοι προϋπολογισμοί και διαχειριστικοί έλεγχοι

Προϋπολογισμός: είναι μια μορφοποιημένη αναφορά στόχων ενός οργανισμού οι οποίοι εκφράζονται με οικονομικούς όρους. Οι προϋπολογισμοί εξυπηρετούν τη διοίκηση με πολλούς τρόπους αναφέρουν τις προβλέψεις μελλοντικών εσόδων εξόδων και κερδών. Επειδή περιέχουν οργανωτικούς στόχους και αναμένονται αποτελέσματα οι προϋπολογισμοί μπορούν να χρησιμοποιούνται σαν μελλοντικά πρότυπα αποδοχής.

Τύποι προϋπολογισμών

α) Προϋπολογισμός εκμετάλλευσης

Οι προϋπολογισμοί εκμετάλλευσης αντιστοιχούν στις λειτουργίες ενός οργανισμού και περιέχουν κατευθυντήριες οδηγίες προς τη διοίκηση. Οι προϋπολογισμοί εκμετάλλευσης καταρτίζονται με τρεις βασικές προσεγγίσεις.

α) Κέντρο κόστους: περιλαμβάνει όλα τα προβλεπόμενα κόστη μιας επιχείρησης σε μια καθορισμένη περίοδο.

β) Προσέγγιση κατά κέντρο εσόδων: ασχολείται με τα μεικτά κέρδη μιας μονάδας επιχείρησης. Σ' αυτόν περιλαμβάνονται οι μελλοντικοί στοχοί κερδών για κάθε δραστηριότητα.

γ) Προσέγγιση κατά κέντρο κέρδους: Συνδυάζει τους προϋπολογισμούς εσόδων και κόστους και καταλήγει στα προβλεπόμενα κέρδη

Οικονομικοί προϋπολογισμοί

Αποτελούν προβλέψεις του τρόπου με τον οποίο μια επιχείρηση σκοπεύει να δαπανήσει τα χρήματα της σε μια δεδομένη χρονική περίοδο. Διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

α) Προϋπολογισμοί χρηματικών εκροών

β) Προϋπολογισμοί επενδύσεων

γ) Προϋπολογισμοί υλικών

δ) Προϋπολογισμοί ισολογισμού (παρουσιάζει τη σχέση μεταξύ ενεργητικού, κεφαλαίων και πραγματικού παθητικού)

Διαχειριστικοί έλεγχοι

Είναι τυπικές αξιολογήσεις της οικονομικής κατάστασης ενός οργανισμού

Διαχειριστικοί έλεγχοι γίνονται συχνά με σκοπό να δώσουν στη διεύθυνση έγκαιρες και ακριβείς πληροφορίες έτσι ώστε να μπορεί να παίρνει αποτελεσματικές αποφάσεις.

Ο έλεγχος στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας

Σε ερώτηση μας εάν γίνεται έλεγχος επιχειρηματικής δράσης και ποια η αποτελεσματικότητα του μας απάντησαν ότι γίνεται έλεγχος στους εξής τομείς.

Γενικοί, παραγωγής, πωλήσεων, προσωπικούς ποιοτικούς. Αποθεμάτων και η αποτελεσματικότητα του κρίνεται από τις επιχειρήσεις από πολύ υψηλή έως υψηλή (από τους Manager).

Βλέπουμε λοιπόν ότι τα αποτελέσματα στον τομέα του ελέγχου είναι ανάλογα με τα αποτελέσματα στον τομέα του προγραμματισμού.

IV. Οι πληροφορίες στην επιχείρηση

Η λήψη αποφάσεων στο Management εξαρτάται στις μέρες μας σε μεγάλο βαθμό από τις πληροφορίες, οι υπολογιστές έχουν αυξήσει σημαντικά την ποσότητα των πληροφοριών που είναι διαθέσιμες.

Οι πληροφορίες αποτελούν επίσης μια δυναμική μέθοδο δημιουργίας πλεονεκτήματος στην αγορά. Είναι πολύτιμες για να προσφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην αγορά.

Οι ανάγκες της διοίκησης σε πληροφορίες

Ο κάθε τομέας της επιχείρησης έχει διαφορετικές ανάγκες σε πληροφορίες. Το υψηλότερο επίπεδο της διοίκησης ενός οργανισμού κατά τον καθορισμό της γενικής του κατεύθυνσης έχει ανάγκη πληροφορίες στρατηγικής φύσης. Ο προϊστάμενος χρειάζεται πληροφορίες με λεπτομέρειες για τις καθημερινές λειτουργίες. Η γενική γραμμή είναι ότι οι πληροφορίες που χρειάζονται (σύστημα πληροφοριών διεύθυνσης).

Το σύστημα πληροφοριών διεύθυνσης είναι ένα σύστημα που συγκρατεί όλους τους ανθρώπους τις διαδικασίες, τα δεδομένα και τον εξοπλισμό ενός οργανισμού σ' ένα περιεκτικό σύστημα το οποίο παράγει όλες τις πληροφορίες που χρειάζονται όλα τα επίπεδα διεύθυνσης μέσα στον οργανισμό. Αυτό το σύστημα δέχεται δεδομένα τόσο από το εσωτερικό της επιχείρησης όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον και παρέχει πληροφορίες με βάση τα δεδομένα αυτά.

V. Διεθνοποίηση

Το γιατί της διεθνοποίησης

Απόλυτο πλεονέκτημα: Αυτό υπάρχει όταν μια χώρα παράγει αποκλειστικά ένα προϊόν, ή όχι αποκλειστικά άλλα σε πολύ μικρότερο κόστος από τις άλλες, τότε κατέχει ένα απόλυτο πλεονέκτημα αυτός του προϊόντος.

Συγκριτικό πλεονέκτημα είναι η αρχή σύμφωνα με την οποία οι χώρες θα πρέπει να εξειδικεύονται στην παραγωγή. Εκείνων των προϊόντων στα οποία έχουν το μέγιστο πλεονέκτημα ή το ελάχιστο μειονέκτημα.

Λόγοι εισόδου στη διεθνή αγορά

- επιθυμία επέκτασης αγορών
- αναζήτηση φυσικών πόρων
- παγκόσμιο marketing
- προσέγγιση του καταναλωτή

- μείωση του κόστους εργασίας

Διεθνής επιχειρήσεις πως

Εξαγωγές

Θυγατρικές βιομηχανικές εταιρίες σε άλλες χώρες

Πρόβλημα

Πολιτιστικές διαφορές

Προστατευτισμός στο εμπόριο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Το management στις επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας

1. ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

	ΕΜΠΟΡΙΚΗ	ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ	ΑΓΡΟΤΙΚΗ
Αριθμός	0	5	0
%	0%	100%	0%

2. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

	ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ	ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ
Αριθμός	5	3
%		

3. ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

A. ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ :

	Αριθμός	%
Προβλέψεις		
Σχεδιασμό των Πλάνων της επιχείρησης και σχεδιασμό παραγωγής	1	
Οργάνωση και συντονισμό των διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης	1	
Διεύθυνση και έλεγχος των λειτουργιών της επιχείρησης		
Έλεγχος συστημάτων παραγωγής, έλεγχος αποτελεσματικότητας των συστημάτων προώθησης	1	

B. MANAGEMENT

	ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ	ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
Αριθμός	5	2
%	100%	40%

4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΤΕΛΕΣ ΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ	5			
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ		2		
	100%	100%		

5. ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Αριθμός	5	0
%	100%	0%

Α. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ

	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕ- ΣΜΑΤΙΚΟΣ	%	ΑΠΟΤΕΛΕΣ ΜΑΤΙΚΟΣ	%	ΜΕΤΡΙΟΣ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Βραχυχρόνια μέχρι 1 χρόνο	3	60	1	20				
Μεσοχρόνια 2-3 χρόνια	2	40	2	40				
Μακροχρόνια 3-5 χρόνια	2	40	1	20	1	20		

Β. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ

	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤ/ΤΙΚΟΣ	%	ΑΠΟΤ/ΤΙΚΟΣ	%	ΜΕΤΡΙΟΣ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Παραγωγή	5	100						
Διοίκηση	5	100						
Marketing	3	60	2	40				

6. ΓΙΑ ΠΟΙΟΥ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	%	ΥΨΗΛΗ	%	ΜΕΤΡΙΑ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Συνέπεια δράσης	2	40	3	60			
Ελαχιστοποίηση κινδύνων	4	80			1	20	
Ελαχιστοποίηση κόστους λειτουργίας	4	80	1	20			
Αύξηση κερδών	4	80	1	20			
Αύξηση μεριδίου αγοράς	3	60	1	20	1	20	

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;

	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	%	ΥΨΗΛΗ	%	ΜΕΤΡΙΑ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Παραγωγή	4	80	1	20				
Διοίκηση	4	80	1	20				
Marketing	3	60	2	40				
Άλλο								

8. ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ:

	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤ/ΚΑ	%	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙ ΚΑ	%	ΜΕΤΡΙ Α	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Παραγωγή	4	80	1	20				
Διοίκηση	4	80	1	20				
Marketing	4	80			1	20		
Άλλο								

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ:

	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤ/ΚΑ	%	ΑΠΟΤ/ΑΤΙΚΑ	%	ΜΕΤΡΙΑ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Α΄ Βάθμια	3	60	1	20	1	20		
Β΄ Βάθμια	3	60	2	40				
Τεχνολογική	4	80	1	20				
Πανεπιστημιακή	3	60	2	40				

10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ;

	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	%	ΥΨΗΛΗ	%	ΜΕΤΡΙΑ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Γενικός	3	60	2	40				
Παραγωγής	4	80	1	20				
Πωλήσεων	3	60	2	40				
Προσωπικού	4	80						
Ποιοτικός	4	80	1	20				
Αποθεμάτων	3	60	2	40				
Άλλο								

11. ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΛΗΨΗ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	%	ΥΨΗΛΟΣ	%	ΜΕΤΡΙΟΣ	%	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ	%
Γενικός	1	20	3	60	1	20		

I. Προγραμματισμός

Συγκρίνοντας τα αποτελέσματα της έρευνας μας με το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας που παρατίθεται στο πρώτο κεφάλαιο καταλήξαμε στα εξής αποτελέσματα.

Οι επιχειρήσεις του νομού Αχαΐας που απάντησαν στο ερωτηματολόγιό μας είναι ως επί το πλείστον βιομηχανικές.

Όσον αφορά το προσωπικό που απασχολούν είναι και ειδικευμένο και μη ειδικευμένο (δύο από τις εταιρίες που περιλαμβάνονται στην έρευνα μας θα αναφερθούμε στον προγραμματισμό της δράσης των επιχειρήσεων).

Ο προγραμματισμός αφορά τον γενικότερο σχεδιασμό της πορείας της επιχείρησης μέσα στο χρόνο και το χώρο της οικονομικής πραγματικότητας, αλλά αφορά και μικρότερους σχεδιασμούς στα πλαίσια της επιχείρησης που αφορούν το σήμερα (λειτουργικός προγραμματισμός).

Παρατηρώντας λοιπόν τα στατιστικά στοιχεία βλέπουμε ότι όλες οι επιχειρήσεις (που μετείχαν στην έρευνα) καταρτίζουν προγραμματισμό στόχων και πλάνων και σε μακροχρόνια αλλά και βραχυπρόθεσμη βάση.

Οι ίδιες δε επιχειρήσεις κρίνουν αυτόν τον προγραμματισμό ως πολύ αποτελεσματικό σε ποσοστό 60% και ως αποτελεσματικό σε ποσοστό 20%.

Ο μεσοπρόθεσμος προγραμματισμός σε ποσοστό 40% των επιχειρήσεων κρίνεται ως πολύ αποτελεσματικός ενώ σε 40% ως αποτελεσματικός.

Μακροπρόθεσμα (3-5 χρόνια) ο προγραμματισμός κρίνεται ως πολύ αποτελεσματικός από το 40% των επιχειρήσεων ενώ ως αποτελεσματικός από το 20%.

Όσον αφορά τον προγραμματισμό ως προς τους διάφορους τομείς της κάθε επιχείρησης βλέπουμε ότι ο προγραμματισμός στον τομέα της παραγωγής κρίνεται ως πολύ αποτελεσματικός από το σύνολο των επιχειρήσεων. Στον τομέα του Marketing σε ποσοστό 60% των επιχειρήσεων ως πολύ αποτελεσματικός ενώ 40% των επιχειρήσεων ως πολύ αποτελεσματικός ενώ 40% ως αποτελεσματικός.

Σε ερώτηση μας για ποιους λόγους γίνεται προγραμματισμός και ποια η σημασία τους μας απάντησαν.

- Συνέπεια δράσης 40% πολύ υψηλή 60% ως υψηλή
- Ελαχιστοποίηση κινδύνων 80% ως υψηλή 20% μέτρια
- Ελαχιστοποίηση κόστους λειτουργίας 80% μέτρια ως πολύ υψηλή 20% υψηλή
- Αύξηση κερδών 80% πολύ υψηλή 20% ως υψηλή
- Αύξηση μεριδίου της αγοράς 60% ως πολύ υψηλή 20% ως υψηλή και 20% ως μέτρια.

Σε μια κλίμακα από πολύ υψηλή έως κάτω του μετρίου.

II. Οργάνωση

Ένα άλλο πολύ σημαντικό τμήμα του Management αφορά την οργάνωση της επιχείρησης. Δηλαδή την διάρθρωση της, την αποτελεσματικότητα αυτής της οργάνωσης σε συνάρτηση με τον συντονισμό των εργασιών των διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης. Εκείνο που θα πρέπει να αναφέρουμε είναι ότι δεν στάθηκε δυνατό να έχουμε τα οργανογράμματα των επιχειρήσεων.

Αξιολογώντας λοιπόν τα αποτελέσματα σε ερώτηση μας ποια η αποτελεσματικότητα της οργάνωσης ανά τομέα σε συνάρτηση με τον συντονισμό των εργασιών των διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης έχουμε ότι:

Η οργάνωση όσον αφορά την παραγωγή κρίνεται ως πολύ αποτελεσματική σε ποσοστό 80% και μέτρια σε ποσοστό 20%

Όσον αφορά τη διοίκηση σε ποσοστό 80% και πολύ αποτελεσματική και μέτρια 20%

Όσον αφορά τον τομέα του marketing πολύ αποτελεσματική σε ποσοστό 60% και αποτελεσματική σε ποσοστό 20% των επιχειρήσεων.

III. Προσωπικό

Ένα άλλο κεφάλαιο του management αφορά το προσωπικό, τον τρόπο διοίκησης και οργάνωσης του.

Η διοίκηση του προσωπικού αποτελεί θεμελιώδη λίθο στην οργάνωση μιας επιχείρησης

Σε ερώτηση μας λοιπόν ποιες οι ανάγκες των επιχειρήσεων σε προσωπικό και πόσο αποτελεσματικά καλύπτονται κατά τομέα έχουμε:

- Στον τομέα της παραγωγής πολύ αποτελεσματικά σε ποσοστό 80% αποτελεσματικά σε ποσοστό 20%.
- Στον τομέα της διοίκησης πολύ αποτελεσματικά σε ποσοστό 80% και αποτελεσματικά σε ποσοστό 20%
- Στον τομέα του marketing πολύ αποτελεσματικά σε ποσοστό 80% και αποτελεσματικά σε ποσοστό 20%.

Σε ερώτησή μας πόσο αποτελεσματικά καλύπτονται οι ανάγκες σε προσωπικό κατά επίπεδο εκπαίδευσης έχουμε:

A´ βάρδια εκπαίδευση 60% πολύ αποτελεσματικά, 20% αποτελεσματικά και 20% μέτρια.

B´ βάρδια 60% πολύ αποτελεσματικά 40% αποτελεσματικά

Τεχνολογική 80% πολύ αποτελεσματικά και 20% αποτελεσματικά

Πανεπιστημιακή 60% πολύ αποτελεσματικά και 40% αποτελεσματικά.

IV. Έλεγχος

Ο έλεγχος είναι το πιο σημαντικό κομμάτι στον τομέα του επιστημονικού management.

Ο έλεγχος αφορά κυρίως την θέσπιση ορισμένων standards προκειμένου να μετρηθούν τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τον προγραμματισμό και τη διοίκηση. Σύγκριση δηλαδή το πρότυπο με το πραγματικό.

Σε ερώτησή μας εάν γίνεται έλεγχος επιχειρηματικής δράσης και ποια η αποτελεσματικότητά τους

Έχουμε:

- Γενικός σε ποσοστό 60% ως πολύ αποτελεσματικός, 40% ως αποτελεσματικός

- Παραγωγής 80% στο σύνολο των επιχειρήσεων πολύ αποτελεσματικά και 20% ως αποτελεσματικά

- Πωλήσεων 60% πολύ αποτελεσματικός 40% αποτελεσματικός

- Προσωπικού 80% πολύ αποτελεσματικός

- Ποιοτικός 80% πολύ αποτελεσματικός 20% αποτελεσματικός

- Αποθεμάτων 60% πολύ αποτελεσματικός 40% ως αποτελεσματικός

Συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων

Η συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων κρίνεται από θεωρητικούς του Management ως πολύ σημαντικό κίνητρο στην εξελικτική πορεία μιας επιχείρησης.

Σε ερώτησή μας λοιπόν ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων έχουμε:

στο 20% των επιχειρήσεων πολύ υψηλούς

στο 60% πολύ υψηλός

Ενώ στο υπόλοιπο 20% έως μέτριος με μια συμμετοχή και ενημέρωση των εργαζομένων στα δρώμενα της επιχείρησης.

Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

Σε ερώτηση μας εάν οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν επιστημονικό management που περιλαμβάνει:

- Προβλέψεις
- Σχεδιασμό πλάνων
- Οργάνωση και συντονισμό των λειτουργιών
- Διεύθυνση και έλεγχος των λειτουργιών
- Έλεγχος συστημάτων παραγωγής και έλεγχος συστημάτων πρόσδεσης έχουμε ότι το 100% των επιχειρήσεων εφαρμόζουν επιστημονικό management γεγονός που προκύπτει και από τις απαντήσεις των επιχειρήσεων στα ερωτήματά μου.

Γενικά βλέπουμε ότι δεν υπάρχουν μεγάλες αποκλίσεις από τον βασικό κορμό του management όπως αυτός αναπτύσσεται στη θεωρία. Παρατηρούμε λοιπόν ότι οι επιχειρήσεις του νομού καταρτίζουν προγραμματισμό στόχων και πλάνων (στρατηγικό προγραμματισμό) αλλά και λειτουργικό προγραμματισμό. Έχουν σε γενικές γραμμές αποτελεσματική οργάνωση, καλύπτουν πολύ αποτελεσματικά τις ανάγκες τους σε προσωπικό και καταρτίζουν συστήματα ελέγχου της επιχειρηματικής τους δράσης.

Ενώ έχουν και ένα ικανοποιητικό βαθμό της συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη των αποφάσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Αναπτυξιακά κίνητρα

Στο τέλος αυτής της εργασίας κρίναμε σκόπιμο να παραθέσουμε τα αναπτυξιακά κίνητρα που δίνει η πολιτεία στις επιχειρήσεις προκειμένου να αναπτυχθούν.

Ο νέος Αναπτυξιακός Νόμος 2601/98 σε σχέση με την Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος

Είναι σε όλους μας γνωστή η σημασία της οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας και ιδιαίτερα της πατρίδας μας, η οποία παρουσιάζει περιφερειακά οικονομικές ανισότητες και προβλήματα και παράλληλα έχει να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό της Διεθνούς Αγοράς αλλά και την ολοκλήρωση της προσπάθειας της για την Οικονομική και Νομισματική Ένωση.

Για την υποβοήθηση της επιθυμητής οικονομικής ανάπτυξης, τα αναπτυξιακά κίνητρα αποτελούν μέρος ενός πλαισίου οικονομικής πολιτικής και αποσκοπούν να επηρεάσουν τις οικονομικές αποφάσεις της ιδιωτικής πρωτοβουλίας σε νέες παραγωγικές δραστηριότητες.

Γενικά με την εφαρμογή των αναπτυξιακών κινήτρων η πολιτεία προσπαθεί να δημιουργήσει το κατάλληλο κλίμα για την υποβοήθηση και ενδάρρυνση των αναπτυξιακών εκείνων πρωτοβουλιών, οι οποίες θα δημιουργήσουν νέο πάγιο κεφάλαιο και νέες θέσεις εργασίας ή θα εξυπηρετήσουν άλλους επιθυμητούς κοινωνικούς στόχους, όπως

περιορισμό ρύπανσης του περιβάλλοντος, αποκέντρωση δραστηριοτήτων κτλ.

Τα αναπτυξιακά κίνητρα στη χώρα μας, αλλά και στο διεθνή χώρο, έχουν κάθε φορά και διαφορετική κατεύθυνση ανάλογα με τους στόχους και της γενικότερης οικονομικής κατάστασης της χώρας που τα εφαρμόζει.

Περίληπτικά αναφέρονται κυρίως σε δύο (2) κατηγορίες και συγκεκριμένα στην κατηγορία των φορολογικών απαλλαγών και την κατηγορία των επιδοτήσεων - επιχορηγήσεων ή γενικά των κεφαλαιακών ενισχύσεων (grants). Παράλληλα μπορεί να γίνεται και συνδυασμός των δύο αυτών κατηγοριών.

Η κατηγορία των κεφαλαιακών ενισχύσεων τα τελευταία χρόνια έτυχε σχεδόν καθολικής εφαρμογής, σε σχέση με τα αντίστοιχα φορολογικά κίνητρα, δεδομένου ότι οι επικρατούσες συνθήκες συνηγορούσαν για την ενίσχυση κυρίως νέων επιχειρήσεων.

Παράλληλα κρίθηκε σκόπιμο, περιοχές που εμφανίζουν έντονα αναπτυξιακά προβλήματα να ενισχυθούν οι επενδυτικές δραστηριότητες ακόμη περισσότερο χρηματοδοτικά.

Γενικά πάντως, οι υφιστάμενες επιχειρήσεις που έχουν εδραιωμένη θέση στην αγορά και παρουσιάζουν υψηλή κερδοφορία, συνήθως δεν έχουν ιδιαίτερο λόγο να προτιμούν τις κεφαλαιακές ενισχύσεις από εκείνες των φορολογικών ελαφρύνσεων.

Ο νέος αναπτυξιακός νόμος Ν.2601/98, είναι προσανατολισμένος στις συνθήκες της πρόσφατης οικονομικής πολιτικής, όπως έχει

διαμορφωθεί για την αντιμετώπιση του διεθνούς οικονομικού ανταγωνισμού και της παράλληλης προσπάθειας της χώρας μας για την σύνδεσή της με την Ο.Ν.Ε:

Ειδικότερα μέσω του Ν.2601/98 η Πολιτεία επιδιώκει να δημιουργήσει τις συνθήκες εκείνες, ώστε εργαζόμενοι και επιχειρήσεις να αναπτύξουν νέες πρωτοβουλίες μέσα στα πλαίσια της νέας οικονομικής στρατηγικής στη χώρα μας, ώστε η κοινή προσπάθεια του Δημοσίου και Ιδιωτικού τομέα να είναι όσο πιο αποτελεσματική γίνεται.

Οι βασικοί άξονες της νέας Στρατηγικής όπως εκφράζονται στο Ν.2601/98, είναι οι εξής:

- Ο εκσυγχρονισμός και η αναβάθμιση των βιομηχανικών υποδομών.
- Έμφαση στην ποιότητα της παραγωγής και των προϊόντων.
- Η προώθηση νέων επιχειρήσεων και παραγωγικών δραστηριοτήτων.
- Η προώθηση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της βιομηχανίας μας.
- Η διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος και η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.
- Η διασύνδεση των παρεχομένων κινήτρων με την δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης.

Σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2601/98, οι κυριότερες

μεταβολές που επέρχονται σε σχέση με το καθεστώς που ίσχυε προηγουμένα και οι οποίες επηρεάζουν τις επενδύσεις στην Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδος, είναι οι παρακάτω

- Η διάκριση των φορέων σε παλαιούς και νέους όσον αφορά την εφαρμογή των κινήτρων κατά κατηγορία.
- Ο καθορισμός της ελάχιστης ίδιας συμμετοχής του φορέα της επένδυσης σε ποσοστό 40% της συνολικής δαπάνης της.
- Ο ορισμός της Γ' Ζώνης (μέσος βαθμός ενίσχυσης) που περιλαμβάνει περιοχές με έντονα προβλήματα απασχόλησης. Στην Γ' Ζώνη κινήτρων εντάσσονται και οι τρεις (3) Νομοί της Π.Δ.Ε.
- Η στροφή των πόρων σε επενδύσεις που βελτιώνουν την ποιότητα των τουριστικών υπηρεσιών και διαφοροποιούν το τουριστικό προϊόν, μα αντίστοιχο περιορισμό στη δημιουργία νέων ξενοδοχειακών κλινών.
- Ο καθορισμός οροφής καταβαλλόμενης επιχορήγησης ανά δημιουργούμενη νέα μόνιμη θέση εργασίας (15 εκ. δρχ. ανά θέση εργασίας), η οποία θα ελέγχεται για μια 5ετία από την ολοκλήρωση της επένδυσης.
- Η πρόβλεψη για την δέσπιση, με ειδικά Προεδρικά Διατάγματα, ειδικών καθεστώτων ενίσχυσης, στα πλαίσια της ισόρροπης περιφερειακής ανάπτυξης, ή για την περαιτέρω ενίσχυση ορισμένων κατηγοριών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Η παροχή ενισχύσεων για ολοκληρωμένα επιχειρησιακά σχέδια

διάσωσης και αναδιάρθρωσης βιώσιμων επιχειρήσεων του μεταποιητικού και μεταλλευτικού τομέα που βρίσκονται σε ιδιαίτερη δυσμενή πορεία.

- Η καθιέρωση νέου συστήματος υποβολής και αξιολόγησης των επενδυτικών προτάσεων που προβλέπει συνεχή ροή υποβολής - αξιολόγησης των προτάσεων για 8,5 μήνες το χρόνο, καθώς και την ολοκλήρωση της διαδικασίας έγκρισης εντός 3 μηνών (έναντι 6 που προεβλέπετο).

- Η εισαγωγή αντικειμενικής διαδικασίας βαθμολόγησης της επένδυσης, βάσει σαφών κριτηρίων προτεραιότητας όλων των επενδυτικών σχεδίων και μάλιστα υποβολή της βαθμολόγησης αυτής και από την ενδιαφερόμενη επιχείρηση. Για την επιλεξιμότητα των επενδυτικών φορέων τονίζουμε ιδιαίτερα την διάκριση τους σε νέους και παλαιούς φορείς.

- Νέοι θεωρούνται οι νεοϊδρυόμενες εταιρείες ή ατομικές επιχειρήσεις, καθώς εκείνες που υποβάλλουν αίτηση υπαγωγής πριν παρέλθει 5ετία από την σύσταση της ή την έναρξη επιτηδεύματος προκειμένου για ατομικές επιχειρήσεις.

- Παλαιοί θεωρούνται κατά την έννοια του Νόμου, εκείνοι που υποβάλλουν αίτηση για την εφαρμογή των ενισχύσεων μετά την πάροδο 5ετίας από την σύσταση τους ή την έναρξη επιτηδεύματος για τις ατομικές επιχειρήσεις. Οι φορείς που προέρχονται από συγχώνευση ή απορρόφηση

Όσον αφορά τα προβλεπόμενα κίνητρα του Ν.2601/98, αυτά

παρέχονται εναλλακτικά σε δύο πακέτα κινήτρων ως εξής

α) Επιχορήγηση ή και επιδότηση τόκων ή και επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης και

β) Φορολογική απαλλαγή επί της αξίας της ενισχυόμενης επένδυσης, ή και της αξίας της χρηματοδοτικής μίσθωσης, ή και επιδότηση τόκων αν ληφθεί επενδυτικό δάνειο.

Όπως ήδη αναφέραμε, η πρώτη κατηγορία κινήτρων παρέχεται αποκλειστικά στους νέους φορείς, οι οποίοι παράλληλα έχουν την δυνατότητα εναλλακτικά να τύχουν των κινήτρων της δεύτερης κατηγορίας.

Επισημαίνουμε, ότι παρά την προαναφερθείσα θεμελιακή διάκριση, μπορεί να τύχουν των κινήτρων της πρώτης, κατηγορίας (grants) και οι παλαιοί φορείς, σε ορισμένες όμως περιπτώσεις που έχουμε οριζόντια εφαρμογή του Νόμου.

Οι περιπτώσεις αυτές ισχύουν και για την Π.Δ.Ε. και είναι οι εξής

- Για τον εκσυγχρονισμό ολοκληρωμένης μορφής ξενοδοχειακών μονάδων και campings.
- Για την μετατροπή παραδοσιακών και διατηρητέων κτιρίων σε ξενοδοχειακές μονάδες.
- Για συνεδριακά κέντρα σε ξενοδοχειακές μονάδες, χιονοδρομικά κέντρα, αξιοποίηση ιαματικών πηγών, Λιμένων σκαφών αναγυχής (Μαρίνες), κέντρα θαλασσοθεραπείας, κέντρα τουρισμού υγείας και

κέντρα προπονητικού αθλητικού τουρισμού.

- Για αυτοτελή συνεδριακά κέντρα (εκτός ξενοδοχείων) και γήπεδα γκολφ.
- Για επενδύσεις ή και προγράμματα χρηματοδοτικής μίσθωσης εξοπλισμού των κέντρων κοινής επιχειρηματικής δράσης, καθώς και των εταιρειών διεθνούς εμπορίου.
- Για επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ποιότητας.
- Για Αγροτικούς ή Αγροτοβιομηχανικούς Συνεταιρισμούς κλπ. Για επενδύσεις σε μηχανικά μέσα σποράς καλλιέργειας, συγκομιδής Αγροτικών προϊόντων.
- Για επενδύσεις επιχειρήσεων Ο.Τ.Α., ή Νομαρχιακή Αυτοδιοίκησης, ή Συνεταιρισμών, για την δημιουργία βιομηχανικών κέντρων ή κτιρίων σε ειδικές βιοτεχνικές περιοχές, καθώς και χώρων κοινωνικών και πολιτιστικών λειτουργιών. Επίσης για την ίδρυση Κεντρικών Αγορών και Σφαγείων.
- Για τις επιχ/σεις εκμετάλλευσης δημοσίας χρήσεως εστεγασμένων σταθμών αυτοκινήτων.
- Για τις επιχειρήσεις εκμετάλλευσης μέσω μεταφοράς ανθρώπων και εμπορευμάτων σε απομονωμένες περιοχές, και τέλος.
- Για επενδύσεις ιερών μονών και Τεχνικών Εταιρειών.

Οι παρεχόμενες ενισχύσεις για τις επενδύσεις στην Γ' περιοχή κινήτρων, δηλαδή στους 3 Νομούς της Περιφέρειας

Δυτικής Ελλάδος, προβλέπονται ως εξής

α. Επιχορήγηση και επιδότηση του επιτοκίου του επενδυτικού δανείου σε ποσοστό 30% για τις εξής επιχειρηματικές δραστηριότητες

- Μεταποιητικές επιχ/σεις.
- Κέντρα κοινής επιχειρηματικής δράσης.
- Επιχ/σεις εξόρυξης, επεξεργασίας βιομηχανικών ορυκτών, επιχ/σεις Λατόμευσης και κοπής μαρμάρων.
- Επενδύσεις Ο.Τ.Α Συνεταιρισμών, Νομικής Αυτοδιοίκησης ή συνεταιρισμών
- Μεταλλευτικές Επιχ/σεις.
- Επενδύσεις Ιερών Μονών.
- Επενδύσεις γεωργικών και κτηνοτροφικών επιχειρήσεων.

Επιχορήγηση και επιδότηση επιτοκίου σε ποσοστό 15% για την ίδρυση ή επέκταση ξενοδοχειακών μονάδων Α, Α, Α και Β κατηγορίας.

Επιχορήγηση και επιδότηση επιτοκίου σε ποσοστό 35% για τις τουριστικές επενδύσεις Συνεδριακών Κέντρων, Χιονοδρομικών Κέντρων, Αξιοποίησης ιαματικών πηγών, Λιμένων σκαφών αναψυχής, Κέντρων Θαλάσσοθεραπείας, Κέντρων Τουρισμού Υγείας και Κέντρων Αθλητικού Τουρισμού

δ. Επιχορήγηση και επιδότηση επιτοκίου σε ποσοστό 25% για τις τουριστικές επενδύσεις εκσυγχρονισμού ξενοδοχειακών μονάδων Γ' κατηγορίας και άνω, καθώς και για τον εκσυγχρονισμό οργανωμένων

κάμπινγκ.

ε. Επιχορήγηση και επιδότηση επιτοκίου σε ποσοστό 40% για τις εξής περιπτώσεις:

- Για την μετατροπή παραδοσιακών ή διατηρητέων κτιρίων σε ξεν/κές μονάδες.
- Για αυτοτελή Συνεδριακά Κέντρα (εκτός ξεν/κών μονάδων).
- Για τις μεταποιητικές επιχ/σεις παραγωγής προϊόντων εξαιρετικά προηγμένης τεχνολογίας ή νέων προϊόντων.
- Για τα εργαστήρια εφαρμοσμένης έρευνας.
- Για επιχ/σεις που στεγάζονται σε παραδοσιακά ή διατηρητέα κτίρια και τυποποιούν παραδοσιακά προϊόντα.
- Για τις επενδύσεις που αποσκοπούν στην προστασία του περιβάλλοντος, στον περιορισμό της ρύπανσης του υπεδάφους, των υδάτων και της ατμόσφαιρας, την αποκατάσταση του περιβάλλοντος.
- Για τις επενδύσεις που αποσκοπούν στην αξιοποίηση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και στην υποκατάσταση των υγρών καυσίμων και της ηλεκτρικής ενέργειας κλπ.
- Για τις επενδύσεις ίδρυσης, επέκτασης ή εκσυγχρονισμού εργαστηρίων εφαρμοσμένης έρευνας.
- Για την παραγωγή ηλεκτρισμού από ήπιες μορφές ενέργειας (αιολική, ηλεκτρική, υδροηλεκτρική, γεωθερμική κλπ.).

- Για τις επενδύσεις των μεταποιητικών επιχ/σεων που γίνονται : για την πιστοποίηση προϊόντων, την διασφάλιση ποιότητας, την μετατροπή τους ώστε να γίνουν πιο ευέλικτες, για την εισαγωγή φιλικής τεχνολογίας, για την οικολογική αποσυναρμολόγηση προϊόντων που έχουν αναλωθεί στη χώρα μας, για την παραγωγή καινοτομικών προϊόντων ή την εισαγωγή καινοτομιών, για την κατασκευή πρωτοτύπου εφεύρεσης κλπ.

στ. Για τις επενδύσεις των επιχ/σεων παροχής ποιότητας. Τέλος για την ίδρυση νέων εστεγασμένων σταδμών αυτοκινήτων προβλέπεται η επιχορήγηση 600.000 δρχ., ανά νόμιμη θέση στάθμευσης.

ζ. Επίσης για τις τεχνικές εταιρείες (παλαιοί και νέοι φορείς) προβλέπεται μόνον επιχορήγηση σε ποσοστό 10%. Όπως παρατηρούμε από τα προαναφερθέντα για τις ειδικές επενδύσεις που μπορεί να πραγματοποιηθούν και από παλαιούς φορείς κατά την έννοια του Νόμου, προβλέπονται υψηλότερες επιχορηγήσεις 10 ποσοστιαίων μονάδων από τις λοιπές κοινές επενδύσεις.

Όσον αφορά το β' σκέλος των κινήτρων του Νόμου, δηλαδή τα Αφορολόγητα Αποθεματικά και την Επιδότηση επιτοκίου του τραπεζικού δανείου, ισχύουν τα εξής

- Για την ίδρυση - επέκταση ξεν/κών μονάδων Α' ή Β' κατηγορίας, ποσοστό φορολογικής απαλλαγής 40% και ποσοστό επιδότησης επιτοκίου 15%.

- Για τις επενδύσεις όλων των προηγούμενων κατηγοριών που

αναφέραμε (μεταποιητικές κλπ.) που επιχορηγούνται με ποσοστό 30% το ποσοστό των αφορολόγητων αποδεματικών ανέρχεται σε 70% και της επιδότησης του επιτοκίου σε 30%.

- Για τις επενδύσεις όλων των προηγούμενων κατηγοριών, που επιχορηγούνται με ποσοστό 40%, το ποσοστό των αφορολογητών αποδεματικών ανέρχεται σε 100% και της επιδότησης του επιτοκίου σε ποσοστό 40%.

- Για τις επενδύσεις εκσυγχρονισμού τουριστικών μονάδων και campings το ποσοστό των αφορολογητών αποδεματικών ανέρχεται σε 60% και το ποσοστό της επιδότησης του επιτοκίου σε 25%.

- Για τις ειδικές τουριστικές επενδύσεις που ισχύει ποσοστό επιχορήγησης 35% (Μαρίνες, Συνεδριακά Κέντρα, Κέντρα Τουρισμού Υγείας κλπ.), το ποσοστό των αφορολόγητων αποδεματικών ανέρχεται σε 70% και το ποσοστό επιδότησης του επιτοκίου του τραπεζικού δανείου σε 35%.

- Τέλος για τις επενδύσεις εμπορικών επιχ/σεων προβλέπεται μόνο φορολογική απαλλαγή σε ποσοστό 50%.

Ποιες είναι οι αρμόδιες υπηρεσίες για την υποβολή των αιτήσεων υπαγωγής

Οι αιτήσεις υπαγωγής επενδύσεων ή / και προγραμμάτων χρηματοδοτικής μίσθωσης εξοπλισμού υποβάλλονται από 1 Ιανουαρίου μέχρι 15 Σεπτεμβρίου του εκάστου έτους.

Στο Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων (ΕΛ.Κ.Ε.) υποβάλλονται για έκθεση σκοπιμότητας, οι επενδύσεις ή προγράμματα ύψους άνω των 3 δισ. δρχ. καθώς και οι επενδύσεις ή επιχειρηματικά σχέδια 1 δισ. δρχ. και άνω, εφόσον το 50% τουλάχιστο της ίδιας συμμετοχής προέρχεται από κεφάλαια εξωτερικού.

Τα υπόλοιπα επενδυτικά σχέδια (που εμπίπτουν χωροταξικά στη Π.Δ.Ε.) υποβάλλονται για αξιολόγηση και υπαγωγή στις παρακάτω υπηρεσίες

1. Στην Κεντρική Υπηρεσία του Υπουργείου Οικονομίας οι επενδύσεις ή τα προγράμματα ποσού άνω των 700 εκατ. δρχ. Επίσης υποβάλλονται στο ΥΠΕΘΟ ανεξαρτήτως ύψους τα επενδυτικά σχέδια των συνεδριακών κέντρων, κέντρων θαλασσοθεραπείας, κέντρων τουρισμού υγείας, χιονοδρομικών κέντρων, κέντρων προπονητικού - αθλητικού τουρισμού, λιμένων σκαφών αναψυχής, γηπέδων γκολφ, επιχειρήσεων αξιοποίησης ιαματικών πηγών, κέντρων κοινής επιχειρηματικής δράσης, εταιρειών διεθνούς εμπορίου, επιχειρήσεων παραγωγής ηλεκτρισμού από ήπιες μορφές ενέργειας, επιχειρήσεων εκμετάλλευσης μέσων μεταφοράς ανθρώπων και εμπορευμάτων, επιχειρηματικών σχεδίων διάσωσης και αναδιάρθρωσης.

2. Στην Υπηρεσία Ιδιωτικών Επενδύσεων της Π.Δ.Ε. οι επενδύσεις ή τα προγράμματα ύψους μέχρι 700 εκατ. δρχ. που πραγματοποιούνται μέσα στα όρια της Περιφέρειας.

Τα επενδυτικά προγράμματα των επιχειρήσεων που επιλέγουν να κάνουν αποκλειστική χρήση των φορολογικών απαλλαγών χωρίς τη

χρήση τραπεζικού δανείου, υποβάλλουν στο Υπουργείο Οικονομικών ορισμένα στοιχεία για τις πραγματοποιούμενες σε κάθε διαχειριστική χρήση νέες παραγωγικές επενδύσεις.

Το σχετικό ειδικό έντυπο συμπληρώνεται από τις επιχειρήσεις και υποβάλλεται στον αρμόδιο Οικονομικό Έφορο μαζί με τη σχετική δήλωση φορολογίας εισοδήματος κάθε οικονομικού έτους.

Μετά την υποβολή των σχετικών αιτήσεων και το αργότερο μέχρι του τέλους της διαχειριστικής χρήσης εντός της οποίας υποβλήθηκαν αυτές, οι Δ.Ο.Υ. υποχρεούνται όπως προβούν σε έλεγχο των πραγματοποιηθεισών επενδύσεων που έχουν καταχωρηθεί στα βιβλία της επιχείρησης, προκειμένου να διαπιστωθεί αν για τις δαπάνες αυτές συντρέχουν οι προϋποθέσεις για την αναγνώριση τους ως επιλέξιμες επιχορηγούμενες επενδύσεις.

Η διαδικασία εξέτασης και υπαγωγής κάθε αίτησης για υπαγωγή επένδυσης ή προγράμματος στις διατάξεις του Ν. 2601/98 ολοκληρώνεται από την αρμόδια υπηρεσία υπαγωγής το αργότερο εντός τριών μηνών από την ημερομηνία υποβολής της αίτησης (υπό την προϋπόθεση της πληρότητας του υποβαλλομένου φακέλου με όλα τα απαιτούμενα δικαιολογητικά και της κατάρτισης της οικονομοτεχνικής μελέτης σύμφωνα με τα υποδείγματα), η δε απόφαση υπαγωγής εκδίδεται εντός των επομένων τριάντα εργασίμων ημερών από τη γνωμοδότηση της επιτροπής.

Ειδικά για την επιδότηση τόκων δανείων που υπάγονται στο καθεστώς της φορολογικής απαλλαγής η έκδοση της σχετικής πράξης

ένταξης πραγματοποιείται από το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας ή τον αρμόδιο Γενικό Γραμματέα Περιφέρειας αντίστοιχα, εντός δύο μηνών από την υποβολή της αίτησης. Οι αιτήσεις υποβάλλονται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

3. Στη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας του Υπουργείου Ανάπτυξης, μετά από δημόσια προκήρυξη, υποβάλλονται τον Ιανουάριο εκάστου έτους : α) οι αιτήσεις υπαγωγής των ολοκληρωμένων πολυετών επιχειρηματικών σχεδίων τραπεζικών φορέων βιομηχανικών επιχειρήσεων, επιχειρήσεων: ανάπτυξης λογισμικού και μεταλλευτικών επιχειρήσεων ύψους μέχρι 3 δισ. δρχ. β) οι αιτήσεις υπαγωγής που αφορούν σε δαπάνες μελετών, αγορές καινούργιου σύγχρονου εξοπλισμού, έξοδα πιστοποίησης των προϊόντων και των διαδικασιών διασφάλισης της ποιότητας, σε δαπάνες μετατροπής βιομηχανικών μονάδων ώστε να γίνουν πιο ευέλικτες, επενδύσεων παραγωγής καινοτομικών προϊόντων και εισαγωγής καινοτομιών στην παραγωγική διαδικασία και μονάδων για την οικολογική αποσυναρμολόγηση προϊόντων συσκευασίας.

Οι διαδικασίες εξέτασης και υπαγωγής των επενδυτικών σχεδίων που υποβάλλονται στο Υπουργείο Ανάπτυξης ολοκληρώνονται το αργότερο μέχρι την 31 ~ Ιουλίου εκάστου έτους.

Ποια είναι τα κριτήρια επιλογής για την έγκριση των υποβαλλομένων προτάσεων

Όλα τα προτεινόμενα επενδυτικά σχέδια αξιολογούνται και βαθμολογούνται με βάση ομάδες κριτηρίων όπως

α) κριτήρια εκτίμησης της βιωσιμότητας που εφαρμόζονται για όλα τα επενδυτικά σχέδια σε όλους τους τομείς και αφορούν

- στα χαρακτηριστικά του φορέα.
- στις προοπτικές κερδοφορίας της επιχείρησης.
- στην πληρότητα του επιχειρηματικού σχεδιασμού της επένδυσης.

β) κοινά κριτήρια προτεραιότητας υπαγωγής των βιώσιμων επενδύσεων όλων των τομέων οικονομικής δραστηριότητας και αφορούν

- στην αύξηση της απασχόλησης.
- στο βαθμό κάλυψης της ίδιας συμμετοχής στην επένδυση αλλά και στο κεφάλαιο κίνησης.
- στο δυναμισμό και επιτυχία σε προγενέστερες και υφιστάμενες δραστηριότητες της επιχείρησης ή των εταίρων της.
- στην πραγματοποίηση της επένδυσης στις περιοχές της Επικράτειας με τη μεγαλύτερη ενίσχυση.
- στον αριθμό και τη σημασία προηγούμενων επιχορηγηθέντων επενδυτικών σχεδίων της επιχείρησης.

γ) πρόσθετα κριτήρια προτεραιότητας υπαγωγής των βιώσιμων επενδύσεων των μεταποιητικών, μεταλλευτικών και εξορυκτικών επιχειρήσεων και αφορούν μεταξύ άλλων

- στην προοπτική δυναμικής ανάπτυξης του κλάδου. „

στο χαρακτηρισμό των προϊόντων που πρόκειται να παραχθούν ως νέων, ως προϊόντων εξαιρετικά προηγμένης τεχνολογίας

- Στην εξοικονόμηση, εκμετάλλευση ήπιων μορφών ενέργειας, στην προστασία περιβάλλοντος και στη μείωση της ρύπανσης.

Επίσης δεσπίζονται ανάλογα πρόσθετα κριτήρια προτεραιότητας υπαγωγής των βιώσιμων επενδύσεων του πρωτογενή τομέα του τουριστικού τομέα και του τομέα παροχής υπηρεσιών

Πως πραγματοποιείται η έγκριση των επενδυτικών σχεδίων

Κάθε επένδυση ή πρόγραμμα χρηματοδοτικής μίσθωσης εξοπλισμού ως προς τη βιωσιμότητα της και αν κριθεί βιώσιμη προχωρεί στη βαθμολόγησή της. Εφόσον συγκεντρώνει ποσοστό βαθμών πάνω από το κοινό ελάχιστο ποσοστό και το διαθέσιμο για το συγκεκριμένο έτος ποσό για τις επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις χρηματοδοτικής μίσθωσης επαρκεί, εγκρίνεται για υπαγωγή.

Κάθε αίτηση υπαγωγής που υποβάλλεται, ελέγχεται από την αρμόδια υπηρεσία ως προς την πληρότητα των απαιτούμενων δικαιολογητικών και στοιχείων καθώς και της οικονομοτεχνικής μελέτης. Σε περίπτωση ελλείψεων στα υποβαλλόμενα δικαιολογητικά (βλ. Απόφαση ΥΠΕΘΟ 55734/19-5-98) οι οποίες καθιστούν αδύνατη την αξιολόγηση της υποβληθείσας πρότασης, αυτή θεωρείται ως μηδέποτε υποβληθείσα και τίθεται στο αρχείο.

Πότε γίνεται έναρξη των επενδύσεων

Η έναρξη των επενδύσεων ή / και των προγραμμάτων

χρηματοδοτικής μίσθωσης μπορεί να πραγματοποιηθεί αμέσως μετά την υποβολή στην αρμόδια υπηρεσία της αίτησης υπαγωγής και των απαιτούμενων δικαιολογητικών με αποκλειστική ευθύνη του επενδυτή και δε δεσμεύει την κρίση της Γνωμοδοτικής Επιτροπής ούτε την απόφαση της Διοίκησης.

Ο επενδυτής πρέπει να γνωρίζει όμως ότι επιλέξιμες επενδυτικές δαπάνες που προηγούνται της υποβολής της αίτησης υπαγωγής δεν συνυπολογίζονται στο επιχορηγούμενο κόστος ούτε στην ίδια συμμετοχή του.

	Λιχιστο υψος επένδυσης	Επιχορ.-επιδ.τόκ.-χρημ.μίσθ.-φορ.απαλ.	Παρατηρήσεις
<p>Γεωργικές επιχειρήσεις θερμοκηπιακού τύπου, κτηνοτροφικές εγκαταστάσεις - ημιεξοπλισμένου τύπου, επιχειρήσεις επεξεργασίας αναπνοοφωλωτού ρυζιού,</p> <p>γεωργικές επιχειρήσεις νέων καλλιεργειών (αντικατάσταση παλαιών), γεωργικές βιολογικής γεωργίας και αλιευτικές (υδατοκαλλέργειες), σύγχρονες τεχνολογίας</p>	<p>Ιδρυση - Επέκταση: 30 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.</p>	<p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% - 15% - 15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70%</p> <p>Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιολπ.-ανάκτ.-υποκατ.-εξοικ.-ενέργ.-εργαστ.-φρυνας:</p> <p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30%-30%-30%-70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40%-40%-40%-100%</p> <p>Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40%-40%-40%-100%</p>	<p>- Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις</p>
<p>Αγροτικοί ή αγροτοβιομηχανικοί συν/σμοί - ομάδες παραγωγών ή ενώσεις ομάδων παραγωγών, που έχουν συσταθεί με διατάξεις της Ε.Ε. για επενδύσεις σε μηχανικά μέσα σποράς, καλλέργειας-συγκομιδής αγροτικών προϊόντων</p>	<p>30 εκατομ.</p>	<p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% - 15% - 15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70%</p> <p>Αξιολπ.-ανάκτ.-υποκατ.-εξοικ.-ενέργειας:</p> <p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30%-30%-30%-70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40%-40%-40%-100%</p> <p>Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40%-40%-40%-100%</p>	<p>- Παρέχονται ενυποθηκικά όλες οι ενισχύσεις, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα</p>
<p>Επιχειρήσεις τυποποίησης, συσκευασίας, ή και συντήρησης γεωργικών ή κτηνοτροφικών ή αλιείας και ιχθυοτροφίας προϊόντων</p>	<p>Ιδρυση-Επέκταση: 30 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.</p>	<p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% - 15% - 15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70%</p> <p>Αξιολπ.-ανάκτ.-υποκατ.-εξοικ.-ενέργειας:</p> <p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30%-30%-30%-70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40%-40%-40%-100%</p> <p>Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40%-40%-40%-100%</p>	<p>- Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις</p>
<p>Επιχειρήσεις ΟΤΑ ή νομαρχιακής αυτοδιοίκησης ή συνίσταται για επενδύσεις βιοτεχνικών κέντρων και κτιρίων στις ειδικές βιοτεχνικές και βιομηχανικές ζώνες και για χώρους κοινωνικών και πολιτιστικών λειτουργιών, κεντρικών αγορών και σφαγείων</p>	<p>(Ιδρυση-Επέκταση: 60 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.)</p>	<p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% - 15% - 15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70%</p> <p>Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος:</p> <p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% - 100%</p> <p>Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40%-40%-40%-100%</p>	<p>- Παρέχονται ενυποθηκικά όλες οι ενισχύσεις, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα</p> <p>- Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας</p>
<p>Επιχειρήσεις εκμετάλλευσης δημόσιας χρήσεως- εστεγασμένων-σταθμών αυτοκινήτων χωρητικότητας τουλάχιστον 80 θέσεων (μόνο επενδύσεις ίδρυσης σταθμών)</p>		<p>600.000 δρχ. ανά νόμιμη θέση στάθμευσης</p>	<p>- Μόνο επιχορήγηση ανεξαρτήτως περιοχής, νέου ή παλαιού φορέα και νέων θέσεων εργασίας. - Εγκριση από Τ.Π.Υ.Δ.Ε και άδεια από Υ.Μ.Ε.Ε</p>
<p>Επιχειρήσεις υγρών καυσίμων-υγραερίων για επενδύσεις αποθήκευσης και προμήθειας εξοπλισμού μεταφοράς αυτών, σε νησιά</p>		<p>Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% - 100%</p>	<p>-Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας</p>
<p>Επιχειρήσεις εκμετάλλευσης μέσων μεταφοράς ανθρώπων και εμπορευμάτων σε απομονωμένες, δυσπρόσιτες και απομακρυσμένες περιοχές</p>		<p>25% - 25% - - - -</p>	<p>- Υποβολή ΥΠΕΘΘ - Μόνο επιχορήγηση και επιδότηση τόκων, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα</p>
<p>Κέντρα κοινής επιχειρηματικής δράσης που ιδρύονται από τρεις (3) τουλάχιστον επιχειρήσεις μεταποιητικού τομέα που απασχολούν η καθέμι μέχρι 120 εργαζόμενους και από μία τουλάχιστον εμπορική επιχείση ή επιχ/ση του τομέα μεταφορών ή λοιπών υπηρεσιών</p>	<p>(Ιδρυση-Επέκταση: 60 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.)</p>	<p>30% - 30% - 30% - -</p>	<p>- Υποβολή ΥΠΕΘΘ Ανεξαρτήτως περιοχής</p>
<p>Εταιρείες Διεθνούς Εμπορίου ΑΕ διενέργειας οικονομικών-εμπορικών δραστηριοτήτων διεθνούς εμπορίου, με ΜΚ 300 εκατ. δρχ τουλάχιστον.</p>	<p>100 εκατομ.</p>	<p>30% - 30% - 30% - -</p> <p>Αξιολπ.-ανάκτ.-υποκατ.-εξοικ.-ενέργειας:</p> <p>ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30%-30%-30%-70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40%-40%-40%-100%</p> <p>Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40%-40%-40%-100%</p>	<p>- Ανεξαρτήτως περιοχής - Υποβολή ΥΠΕΘΘ</p>

Μεταποιητικές επιχειρήσεις (ΣΤΑΚΟΔ 1991 15 - 40)	Ελάχιστο ύψος επένδυσης	Ποσοστά επιχор.-επιδ.τόκ.-χρημ.μισθ.-φορ.απαλ.	Παρατηρήσεις
Μεταποιητικές επιχειρήσεις (ΣΤΑΚΟΔ 1991 15 - 40)	Μικρές & Μεσαίες Μονάδες Ίδρυση-επέκταση: 45 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ. Βιομηχανικές Μονάδες: 60 και 10 εκατομ., αντίστοιχα Διασφάλ. Ποιότητας: 25 εκατομ. Ευέλκτ.-Περιβ.Πεχχ.-Κακοσι: 50 εκ. Ίδρ.οικολ.απορρυπανση: 250 εκατομ.	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% -15% -15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70% Επιχ/σεις με προϋόντα νέα-εξαιρ.πρηγ.τεχνολ., προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ., εργασι.έρευνας: ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100% Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40% - 40% - 40% - 100%	- Προϋόντα εξαιρ. προηγμ. τεχνολ. - Νέα - Κανονιστικά: Γνωμάτευση από Γ.Γ.Ε.Τ. - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις
3 Επιχειρήσεις παραγωγής ενέργειας (μορφής θερμού νερού, ατμού) ή παραγωγής στερεών καυσίμων από βιομάζα, επιχειρήσεις συμ παραγωγής ηλεκτρισμού και θερμότητας, ή παραγωγής ηλεκτρισμού από αιολική-ηλιακή-υδροηλεκτρική-γεωθερμική ενέργεια και βιομάζα.	Μονάδες Πισαγγ. Βιομάζας Ίδρυση - Επέκτ.: 30 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 15% -15% -15% - 40% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 30% - 30% - 30% - 70% Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ., εργασι.έρευνας: ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100% Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40% - 40% - 40% - 100%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Γνωμάτευση από Γ.Γ.Ε.Τ. - Εγκρίση δόσεις εγκατάστασης από ΥΠΑΝΑ - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις
Επιχειρήσεις (εργαστήρια) εφαρμοσμένης βιομηχανικής-ενεργειακής- μεταλλευτικής-γεωργικής- κτηνοτροφικής-δοσικής και ιχθυοκαλλιέργητικής έρευνας. Επιχειρήσεις ανάπτυξης τεχνολογιών και βιομηχανικών σχεδίων	Ίδρυση-Επέκταση: 15 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 5 εκατομ.	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100%	- Γνωμάτευση από Γ.Γ.Ε.Τ.
Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών εξαιρ.επικά προηγμένης τεχνολογίας τομέων πληροφορικής, τουρισμού, έρευνας και τεχνολογικής υποστήριξης βιοτεχνικών και βιομηχανικών δραστηριοτήτων	Ίδρυση-Επέκταση: 15 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 5 εκατομ.	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100%	- Υπηρεσίες εξαιρετικά προηγμ. τεχνολογίας: Γνωμάτευση από Γ.Γ.Ε.Τ.
Επιχειρήσεις ανάπτυξης λογισμικού	Ίδρυση - Επέκταση: 15 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 5 εκατομ.	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% - 100%	- Γνωμάτευση από Γ.Γ.Ε.Τ.
Επιχειρήσεις (εργαστήρια) παροχής υπηρεσιών ποιότητας	Ίδρυση: 250 εκατομ. Επέκταση: 50 εκατομ.	40% - - - - -	- Υποβολή: ΥΠΑΝΑ - Μόνο επιχορήγηση ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα και περιοχής
Μεταλλευτικές επιχειρήσεις	Ίδρυση - Επέκταση: 60 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.	Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ., εργασι.έρευνας: ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100% Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40% -40% -40% - 100% 30% - 30% - 30% - 70%	- Ανεξαρτήτως περιοχής πηλην Α' - Γνωμοδότηση από Γ.Γ.Ε. του ΥΠΑΝΑ - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις
Επιχειρήσεις εξόρυξης-επέξεργασίας-αξιοποίησης βιομηχανικών ορυκτών. Επιχειρήσεις λατόμησης μαρμάρων που διαβέβαιον εξοπλισμό κοπής και επεξεργασίας	(Ίδρυση - Επέκταση): 60 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.)	Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ., εργασι.έρευνας: ΠΕΡΙΟΧΗ Β: 30% - 30% - 30% - 70% ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 40% - 40% - 40% -100% Παραγωγή ηλεκτρισμού: 40% - 40% - 40% - 100%	- Ανεξαρτήτως περιοχής πηλην Α' - Γνωμοδότηση από Γ.Γ.Ε. του ΥΠΑΝΑ - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας για τις ειδικές επενδύσεις

ρ	Εμπορικές επιχειρήσεις αγοράς και πώλησης υλικών αγαθών για δαπάνες λογισμικού και για αποθήκες μετά εξοπλισμού αυτών από πέντε τουλάχιστον ΜΜΕ εμπορικές επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών μέχρι 5 δις εθροιστικά την τελευταία 3ετία	Λογισμικού: 60 εκατομ. Αποθήκες: 500 εκατομκ.	- - - - - 50%	Μόνο φορολογική απαλλαγή ανεξαρτήτως περιοχής	Μεταρρυθμίσεις
σ	Κέντρα αποθεραπείας και αποκατάστασης του άρθρου 10 του Ν.2072/92 (ΦΕΚ 125/Α) και επιχειρήσεις παροχής στέγης αυτόνομης διαβίωσης σε άτομα με ειδικές ανάγκες του άρθρου 30 του ίδιου νόμου	(Ιδρυση-Επέκταση): 60 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 10 εκατομ.)	ΠΕΡΙΟΧΗ Β: - - - - - ΠΕΡΙΟΧΗ Γ: 15% - 15% - 15% - 40%	- Έγκριση από ΥΠΥΓ σύμφωνα με τα άρθρα 10 και 30 του Ν.2072/92	
(1)	- Ιδρυση ή επέκταση ξενοδοχειακών μονάδων τουλάχιστον Β' τάξης	Ιδρυση: 250 εκατομ. Επέκταση : 150 εκατομ.	Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ.	- Θέσεις εργασίας τουλάχιστον 3μηνης διάρκειας - Ειδική γωμμάτευση από Ε.Ο.Τ.	
(2)	- Εκσυγχρονισμός ολοκληρωμένης μορφής λειτουργουσών ξενοδοχειακών μονάδων τουλάχιστον Γ' τάξης	> 50 κλινών: 50 εκατομ. < 50 κλινών: 25 εκατομ.	25% - 25% - 25% - 60% Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ.	- Παρέχονται εναλλακτικά όλας οι ενσχύσεις, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας (τουλάχιστον 3μηνης διάρκειας) - Κάλυψη 4 κατηγοριών δαπανών	
3)	- Εκσυγχρονισμός ολοκληρωμένης μορφής λειτουργουσών ξενοδοχειακών μονάδων κατώτερων Γ' τάξης, σε κτίρια διτηρήτα ή παραδοσιακά, αναβαθμιζόμενα τουλάχιστον σε Γ' τάξη.	> 50 κλινών: 50 εκατομ. < 50 κλινών: 25 εκατομ.	25% - 25% - 25% - 60% Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ.	- Παρέχονται εναλλακτικά όλας οι ενσχύσεις, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας (τουλάχιστον 3μηνης διάρκειας) - Κάλυψη 4 κατηγοριών δαπανών	
1)	- Μετατροπή παραδοσιακών ή διατηρητέων κτιρίων σε ξενοδοχειακές μονάδες τουλάχιστον σε Γ' τάξη	25 εκατομ. Από ΟΤΑ-Νομαρχ: 15 εκατομ.	40% - 40% - 40% - 100% Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ.	- Θέσεις εργασίας τουλάχιστον 3μηνης διάρκειας - Χαρακτηρισμός παραδοσιακών από ΥΠΕΧΩΔΕ ή ΕΟΤ και Διατηρητέων από ΥΠΠΟ	
X	- Εκσυγχρονισμός ολοκληρωμένης μορφής campings λειτουργουσών τουλάχιστον Γ' τάξης	25 - 100 εκατομ.	25% - 25% - 25% - 60% Προστασία περιβάλλοντος-ανακύκλωση ύδατος, αξιοπ.-ανάκτ.-υποκ.-εξοικ.-ενέργ.	- Παρέχονται εναλλακτικά όλας οι ενσχύσεις, ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασίας (τουλάχιστον 3μηνης διάρκειας) - Κάλυψη 4 κατηγοριών δαπανών	
	- Συνεδριακά κέντρα	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση : 150 εκατομ. Εκσυγχρονισμός: 50 εκατομ.	Επίσης ξετικών μονάδων 35% - 35% - 35% - 70% Αυτατελή - εκτός ξετικών μονάδων 40% - 40% - 40% - 100%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Έγκριση από Ε.Ο.Τ.	

Γ (7)	- Χιονοδρομικά κέντρα	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ.
(8)	- Αξιοποίηση ιαματικών πηγών	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ.
(9)	- Λιμένες σκαφών αναψυχής (μαρίνες)	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Γ.Γ. Στήριξης Λιμένων Αναψυχής του ΥΠΙΑΝΑ
(10)	- Γήπεδα γκολφ	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	40% - 40% - 40% - 100%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ.
(11)	- Κέντρα θαλασσοθεραπείας	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ.
(12)	- Κέντρα τουρισμού υγείας	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ.
(13)	- Κέντρα προπονητικού-αθλητικού τουρισμού από εταιρείες εκμετάλλευσης ξενοδοχειακών μονάδων	Ιδρυση: 250 εκατομ Επέκταση: 150 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	35% - 35% - 35% - 70%	- Υποβολή ΥΠΕΘΟ - Εγκριση από Ε.Ο.Τ. Ιδρυση μόνο από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις
U	Ιερές μονές (ξενώνες και χώροι κοινωνικών και πολιτιστικών λειτουργιών)	(Ιδρυση-Επέκταση: 60 εκατομ. Εκαυχρονισμός: 10 εκατομ.)	30% - 30% - 30% - --	- Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασιών και ανεξαρτήτως περιοχής πλέον Α' και παλαιού ή νέου φορέα - Οχι υποχρέωση σύστασης εταιρείας
P	Τεχνικές εταιρείες για εκσυγχρονισμό των μηχανημάτων τους	Εκαυχρονισμός: 50 εκατομ.	10% - - - -	- Μόνο επιχορήγηση ανεξαρτήτως νέου ή παλαιού φορέα και περιοχής - Οχι περιορισμός επιχορήγησης ανά νέα θέση εργασιών
(Επιχειρήσεις παραγωγής - τυποποίησης τοπικών προϊόντων και πρόβια Προστατευόμενης Ονομασίας Προέλευσης (ΠΟΠ) στεγασμένες σε παραδοσιακά ή διατηρητέα λιθόκτιστα κτίρια	25 εκατομ.	40% - 40% - 40% - 100%	- Ανεξαρτήτως περιοχής εκτός Α'

53

II. ΠΡΟΤΙΝΟΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

- Μέχρι και 100 εκατομ. δρχ.
- Ανω των 100 εκατομ. δρχ. μέχρι και 500 εκατομ. δρχ.
- Ανω των 500 εκατομ. δρχ. μέχρι και 1 δισ. δρχ.
- Ανω των 1 δισ. δρχ. μέχρι και 5 δισ. δρχ.
- Ανω των 5 δισ. δρχ. μέχρι και 25 δισ. δρχ.
- Ανω των 25 δισ. δρχ.

Ο ΠΑΡΑΒΟΛΟΣ
 ΜΟΝΟ ΑΠΟ ΝΕΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ
 ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΣ ΝΕΟΥ Η ΠΑΛΑΙΟΥ ΦΟΡΕΑ

III. ΓΕΝΙΚΟΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ - ΟΡΟΙ

- A. ΟΡΙΟ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗΣ
15 εκατομ. ανά νέα θέση εργασίας
- B. ΜΟΡΦΗ ΦΟΡΕΑ
Κόστος επένδυσης > 60 εκατομ. σύσταση εταιρείας
- Γ. ΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ
> 40%
- Δ. ΥΠΟΒΟΛΗ ΑΙΤΗΣΕΩΝ
α) Φορέας Παραλαβής:
Κόστος επένδυσης < 700 εκατομ. Περιφέρεια
Επιχειρησιακά σχέδια: ΥΠΕΘΟ, ΥΠΑΝΑ, ΕΛΚΕ
β) Περίοδος υποβολής: 1/1 μέχρι 15/9

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ : ΑΧΑΪΑ-CLAUSS
ΟΙΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ Α.Ε.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ : Τ.Θ. 1035

ΕΔΡΑ : 261 10 ΠΑΤΡΑ

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ : ΕΜΠΟΡΙΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ

ΑΓΡΟΤΙΚΗ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ : Α. Καλαρτζής

ΘΕΜΑ: ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ
ΑΧΑΪΑΣ

Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΑΙ
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΘΑ ΤΗΡΗΘΕΙ ΑΠΟΛΥΤΗ
ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ. ΠΑΡΑΚΑΛΟΥΜΕ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.
ΑΝΤΙΤΙΠΟ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΘΕΙ
ΕΦΟΣΟΝ ΖΗΤΗΘΕΙ

Τ.Ε. Ι ΠΑΤΡΑΣ Σ.Δ.Ο – ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΩ

Α. ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Κ. ΚΑΛΥΒΑ

Δ. ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ

1 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

I. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

II. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

III. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

IV. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
 V. ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

MANAGEMENT	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ		X		
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ		X		

2 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ.

ΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ (1)				
ΤΕΧΝΙΚΑ (2)				
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ (3)				
ΑΛΛΑ (4)				

(1) ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

(2) ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

(3) ΟΡΓΑΝΩΣΗ - Δ/ΣΗ - ΕΛΕΓΧΟΣ - ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

(4) ΚΑΠΟΙΑ ΑΛΛΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ

3 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ
Α ΔΙΑΡΚΕΙΑ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ ΜΕΧΡΙ 1 ΧΡΟΝΟ		X		
ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2 - 3 ΧΡΟΝΙΑ		X		
ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ 3 - 5 ΧΡΟΝΙΑ			X	

Β ΤΟΜΕΑ

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING		X		
ΆΛΛΟ				

5 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΛΟΓΟΥΣ ΠΙΘΑΝΟΝ ΝΑ ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ;

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ				
ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ				
ΔΕΝ ΠΙΣΤΕΥΩ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ				
ΆΛΛΟ				

6 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΑΤΙΑ ΤΟΥΣ

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΥΝΕΠΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ		X		
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ			X	
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ		X		
ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΡΑΩΝ		X		
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ			X	

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ		X		
ΔΙΟΙΚΗΣΗ		X		
MARKETING		X		
ΑΛΛΟ				

8. ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ		X		
ΔΙΟΙΚΗΣΗ		X		
MARKETING			X	
ΑΛΛΟ				

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ ;

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Α' ΒΑΘΜΙΑ	X			
Β' ΒΑΘΜΙΑ	X			
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ		X		
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ		X		

10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ;

ΕΙΔΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΓΕΝΙΚΟΣ		X		
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ		X		
ΠΩΛΗΣΕΩΝ		X		
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ			X	
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ		X		
ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ		X		
ΑΛΛΟ				


11. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΙΚΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΩΝ

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ΕΙΣ												

ως 96 : 1.210.727.909

97:

12. Ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων;

Βαθμός συμμετοχής	πολύ υψηλός	υψηλός	μέτριος	κάτω του μετρίου
				

ΕΠΩΝΥΜΙΑ: Titan

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:

ΕΔΡΑ: ΑΘΗΝΑ Χαλκιδος 22Α

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΕΜΠΟΡΙΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ

ΑΓΡΟΤΙΚΗ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

2.500 €

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ: ΑΝΑΛΥΤΗΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ

ΘΕΜΑ: ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ
ΑΧΑΪΑΣ

Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΑΙ
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΘΑ ΤΗΡΗΘΕΙ ΑΠΟΛΥΤΗ
ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ. ΠΑΡΑΚΑΛΟΥΜΕ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.

ΑΝΤΙΤΙΠΟ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΘΕΙ
ΕΦΟΣΟΝ ΖΗΤΗΘΕΙ

Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ Σ.Δ.Ο – ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΩ

Α. ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Κ. ΚΑΛΥΒΑ

Δ. ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ

1 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

- I. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
- II. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
- III. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- IV. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- V. ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

MANAGEMENT	ΠΟΛΥ ΑΠΟΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ	✓			
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ				

2 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ 1. ΜΕΤΡΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ.

ΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ (1)				
ΕΧΝΙΚΑ (2)				
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ (3)				
ΆΛΛΑ (4)				

- (1) ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ
- (2) ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ
- (3) ΟΡΓΑΝΩΣΗ - Δ/ΣΗ - ΕΛΕΓΧΟΣ - ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ
- (4) ΚΑΠΟΙΑ ΆΛΛΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ

3 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ
Α ΔΙΑΡΚΕΙΑ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ ΜΕΧΡΙ 1 ΧΡΟΝΟ	+			
ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2 - 3 ΧΡΟΝΙΑ				
ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ 3 - 5 ΧΡΟΝΙΑ	+			

Β ΤΟΜΕΑ

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	+			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	+			
MARKETING	+			
ΑΛΛΟ				

5 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΛΟΓΟΥΣ ΠΘΑΝΟΝ ΝΑ ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ;

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ				
ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ				
ΔΕΝ ΠΙΣΤΕΥΩ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ				
ΑΛΛΟ				

6 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΛΗΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ	+	+		
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	+	+		
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	+	+		
ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΡΑΩΝ	+	+		
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΑΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	+	+		

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	+			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	+			
MARKETING	+			
ΑΛΛΟ	+			

8. ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	+			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	+			
MARKETING	+			
ΑΛΛΟ	+			

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ ;

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Α' ΒΑΘΜΙΑ				
Β' ΒΑΘΜΙΑ				
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ				
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ	+			

10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ;

ΕΙΔΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΓΕΝΙΚΟΣ	+			
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	+			
ΠΩΛΗΣΕΩΝ	+			
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	+			
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ	+			
ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	+			
ΑΛΛΟ	+			

11. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΙΚΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΩΝ

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ΠΩΛΗΣΕΙΣ												

12. Ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων;

Βαθμός συμμετοχής	πολύ υψηλός	υψηλός	μέτριος	κάτω του μετρίου

Επιρροαζουν
Ευφραδουνται
η προσδοκαται η συλλεγοχη τους).

ΕΠΩΝΥΜΙΑ: Α.Γ.Ε.Τ. - ΗΡΑΚΛΗΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΕΛΕΥΘΕΡΙΑΣ 14, 265 00, ΑΚΤΑΙΟ, ΠΑΤΡΑ.

ΕΔΡΑ: Σ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 49-51, ΛΥΚΟΒΡΥΣΗ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΕΜΠΟΡΙΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ

ΑΓΡΟΤΙΚΗ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ 16 ΑΤΟΜΑ (ΤΟ ΜΟΝΙΜΟ)
35 ΑΤΟΜΑ (ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΟΔΗΓΟΙ)

ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ: ΤΡ. ΛΙΑΤΣΟΣ

ΘΕΜΑ: ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ
ΑΧΑΪΑΣ

Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΑΙ
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΘΑ ΤΗΡΗΘΕΙ ΑΠΟΛΥΤΗ
ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ. ΠΑΡΑΚΑΛΟΥΜΕ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.
ΑΝΤΙΤΙΠΟ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΘΕΙ
ΕΦΟΣΟΝ ΖΗΤΗΘΕΙ

Τ.Ε. Ι ΠΑΤΡΑΣ Σ.Δ.Ο - ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΩ

Α. ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Κ. ΚΑΛΥΒΑ

Δ. ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ

1 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

- I. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
- II. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
- III. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- IV. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- V. ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

MANAGEMENT	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ		X		
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ				

2 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ.

ΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ (1)				
ΤΕΧΝΙΚΑ (2)				
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ (3)				
ΑΛΛΑ (4)				

(1) ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

(2) ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

(3) ΟΡΓΑΝΩΣΗ - Δ/ΣΗ - ΕΛΕΓΧΟΣ - ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

(4) ΚΑΠΟΙΑ ΑΛΛΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ

3 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ
Α ΔΙΑΡΚΕΙΑ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ ΜΕΧΡΙ 1 ΧΡΟΝΟ	X			
ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2 - 3 ΧΡΟΝΙΑ	X			
ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ 3 - 5 ΧΡΟΝΙΑ	X			

Β ΤΟΜΕΑ

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING		X		
ΑΛΛΟ				

5 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΛΟΓΟΥΣ ΠΘΑΝΟΝ ΝΑ ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ;

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ				
ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ				
ΔΕΝ ΠΙΣΤΕΥΩ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ				
ΑΛΛΟ				

6 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ		X		
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	X			
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΡΔΩΝ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΑΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ		X		

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING		X		
ΑΛΛΟ				

8. ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ ;

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Α' ΒΑΘΜΙΑ		X		
Β' ΒΑΘΜΙΑ		X		
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ	X			
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ		X		

10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ;

ΕΙΔΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΓΕΝΙΚΟΣ		X		
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	X			
ΠΩΛΗΣΕΩΝ		X		
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	X			
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ	X			
ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ		X		
ΑΛΛΟ				

11. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΙΚΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΩΝ

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ΠΩΛΗΣΕΙΣ												

α
 γ
 δ
 ϵ
 ζ
 η
 θ
 ι
 κ
 λ
 μ
 ν
 ξ
 \omicron
 π
 ρ
 σ
 τ
 υ
 ϕ
 χ
 ψ
 ω

(Handwritten notes and diagrams, including a large bracketed expression and various mathematical symbols like α , γ , δ , ϵ , ζ , η , θ , ι , κ , λ , μ , ν , ξ , \omicron , π , ρ , σ , τ , υ , ϕ , χ , ψ , ω)

12. Ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων;

Βαθμός συμμετοχής	πολύ υψηλός	υψηλός	μέτριος	κάτω του μετρίου
		X		

ΕΠΩΝΥΜΙΑ: ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑ ΑΕ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΒΙ. ΠΕ. ΠΑΤΡΑΣ.

ΕΔΡΑ: ΑΘΗΝΑ.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΕΜΠΟΡΙΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ

ΑΓΡΟΤΙΚΗ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ: Ν. ΖΑΒΕΡΔΑΣ

ΘΕΜΑ: ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ
ΑΧΑΪΑΣ

Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΑΙ
ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΘΑ ΤΗΡΗΘΕΙ ΑΠΟΛΥΤΗ
ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ. ΠΑΡΑΚΑΛΟΥΜΕ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.

ΑΝΤΙΤΙΠΟ ΤΗΣ ΠΡΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΘΕΙ
ΕΦΟΣΟΝ ΖΗΤΗΘΕΙ :

Τ.Ε. Ι ΠΑΤΡΑΣ Σ.Δ.Ο – ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΩ

Α. ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Κ. ΚΑΛΥΒΑ

Δ. ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ

1 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

- I. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
- II. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
- III. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- IV. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- V. ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

MANAGEMENT	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ	X			
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ		X		

2 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ.

ΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ (1)				
ΤΕΧΝΙΚΑ (2)				
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ (3)				
ΆΛΛΑ (4)				

- (1) ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ
- (2) ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ
- (3) ΟΡΓΑΝΩΣΗ - ΔΥΝΣΗ - ΕΛΕΓΧΟΣ - ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ
- (4) ΚΑΠΟΙΑ ΆΛΛΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ

3 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ
Α ΔΙΑΡΚΕΙΑ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ ΜΕΧΡΙ 1 ΧΡΟΝΟ	X			
ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2 - 3 ΧΡΟΝΙΑ		X		
ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ 3 - 5 ΧΡΟΝΙΑ		X		

Β ΤΟΜΕΑ

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

5 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΛΟΓΟΥΣ ΠΙΘΑΝΟΝ ΝΑ ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ;

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ				
ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ				
ΔΕΝ ΠΙΣΤΕΥΩ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ				
ΑΛΛΟ				

6 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥΣ

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ		X		
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	X			
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΡΑΩΝ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	X			

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

8. ΠΟΙΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ ;

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Α' ΒΑΘΜΙΑ		X	X	
Β' ΒΑΘΜΙΑ		X		
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ	X			
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ	X			

10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ;

ΕΙΔΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΓΕΝΙΚΟΣ				
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	X			
ΠΩΛΗΣΕΩΝ	X			
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	X			
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ	X			
ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	X			
ΑΛΛΟ				

11. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΙΚΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΩΝ

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ΣΕΙΣ												

12. Ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων;

Βαθμός συμμετοχής	πολύ υψηλός	υψηλός	μέτριος	κάτω του μετρίου
		X		

ΕΠΩΝΥΜΙΑ: UNILEVER HELLAS A.E.S.A. (ALGIDA)

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΕΔΡΑ: ΑΘΗΝΑ

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΕΜΠΟΡΙΚΗ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ

ΑΓΡΟΤΙΚΗ

ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ → 60 άτομα

ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ → 1.000 άτομα

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ: Γ. ΜΑΡΤΙΝΙΔΗΣ

ΘΕΜΑ: ΤΟ MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΕΩΝ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΑΧΑΪΑΣ

Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΕΙΝΑΙ ΚΑΘΑΡΑ ΚΑΙ ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΘΑ ΤΗΡΗΘΕΙ ΑΠΟΛΥΤΗ ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ. ΠΑΡΑΚΑΛΟΥΜΕ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΗΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.

ΑΝΤΙΤΥΠΟ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΔΟΘΕΙ ΕΦΟΣΟΝ ΖΗΤΗΘΕΙ

Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ Σ.Δ.Ο - ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΔΑΜΟΠΟΥΛΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ ΕΠΙ ΠΤΥΧΙΩ

Α. ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Κ. ΚΑΛΥΒΑ

Δ. ΠΑΠΑΣΤΑΘΗ

1 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΑΣ ΚΑΙ ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ

ΤΟ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ MANAGEMENT ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

- I. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
- II. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
- III. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- IV. ΔΙΕΥΕΡΓΕΙΑ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- V. ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ
MANAGEMENT



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

MANAGEMENT	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ	ΜΕΤΡΙΟ	ΚΑΤΩ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ	X			
ΜΗ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ				

2 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ ΤΙ ΜΕΤΡΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ Ο ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ.

ΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ (1)				
ΤΕΧΝΙΚΑ (2)				
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ (3)				
ΑΛΛΑ (4)				

- (1) ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΠΗΓΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ
- (2) ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ
- (3) ΟΡΓΑΝΩΣΗ - Δ/ΝΣΗ - ΕΛΕΓΧΟΣ - ΑΛΛΑΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ
- (4) ΚΑΠΟΙΑ ΑΛΛΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ

3 ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ ΠΛΑΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΡΗΣΗ ΣΑΣ ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΩΣ ΠΡΟΣ
Α ΔΙΑΡΚΕΙΑ

ΔΙΑΡΚΕΙΑ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΑ ΜΕΧΡΙ 1 ΧΡΟΝΟ	X			
ΜΕΣΟΧΡΟΝΙΑ 2 - 3 ΧΡΟΝΙΑ	X			
ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΑ 3 - 5 ΧΡΟΝΙΑ				

Β ΤΟΜΕΑ

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

5 ΕΑΝ Η ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΛΟΓΟΥΣ ΠΘΑΝΟΝ ΝΑ ΟΦΕΙΛΕΤΑΙ ΚΑΙ ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ;

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ				
ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ				
ΔΕΝ ΠΕΤΕΥΩ ΣΤΗΝ ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ				
ΑΛΛΟ				

6 ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΓΙΝΕΤΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΟΙΕΣ ΗΜΕΡΑΣ ΤΟΥΣ

ΛΟΓΟΙ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ	X			
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	X			
ΕΛΑΧΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΚΕΡΔΩΝ	X			
ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΑΓΟΡΑΣ	X			

7. ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΣΕ ΣΥΝΑΡΤΗΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΩ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ				

8. ΠΟΣΕΣ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΟΜΕΑ ;

ΤΟΜΕΑΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	X			
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	X			
MARKETING	X			
ΑΛΛΟ	X			

9. ΠΟΣΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΑΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ ;

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΠΟΛΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
Α' ΒΑΘΜΙΑ	X			
Β' ΒΑΘΜΙΑ	X			
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ	X			
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΗ	X			



10. ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΑ Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ;

ΕΙΔΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΠΟΛΥ ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΕΤΡΙΟΥ
ΓΕΝΙΚΟΣ	X			
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	X			
ΠΩΛΗΣΕΩΝ	X			
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	X			
ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ	X			
ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	X			
ΑΛΛΟ				

11. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΜΙΚΤΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΩΝ

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
ΕΕΕ												

12: Ποιος ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων;

Βαθμός συμμετοχής	πολύ υψηλός	υψηλός	μέτριος	κάτω του μετρίου
				

60%

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Management / Montana Charnoy.

Business Strategy and Policy / Cannon Bussines Policy, Planning and Strategy / Haner. The nature of managerial work / Mintzberg Theory of Human Motivation Maslow.

Διοίκηση και Εποπτεία προσωπικού / Σπύρος Ζευγαρίδης, Γεώργιος Σταματάδης

Διοίκηση επιχειρήσεων / Φλώρος

