

Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΜΑΡΚΕΛΛΑ ΤΟΜΑΖΟΥ



Η Έννοια της Επιχείρησης

Οι επιχειρήσεις ...

- ▶ Είναι οικονομικές μονάδες που παράγουν και προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες που οι καταναλωτές καταλώνουν.
- ▶ Προσφέρουν απασχόληση και εισόδημα σε όλο τον ενεργό πληθυσμό.
- ▶ Υπόκεινται σε φορολόγηση προσφέροντας έσοδα στον κρατικό προϋπολογισμό. Συμβάλλοντας στην ανάπτυξη και την εξέλιξη της οικονομίας κάθε χώρας.
- ▶ Διαθέτουν τα προϊόντα τους στην αγορά έναντι μια τιμής με σκοπό την κάλυψη των εξόδων αλλά και την επίτευξη κέρδους. Η αποκόμιση κέρδους θεωρείται η αμοιβή για τον επενδυτικό κίνδυνο που είχαν αναλάβει.

Επιχείρηση (Ορισμός)

- ▶ Θεωρείται κάθε οικονομική μονάδα που παράγει υλικά προϊόντα ή υπηρεσίες συνδυάζοντας κατάλληλα τους συντελεστές παραγωγής (κεφάλαιο, εργασία, εγκαταστάσεις, επιχειρηματικότητα) προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της.

Μορφές Επιχειρήσεων

Μορφές επιχειρήσεων



Οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται και ταξινομούνται σύμφωνα με :

- ▶ Το Ιδιοκτησιακό καθεστώς
- ▶ Τη νομική μορφή
- ▶ Τον τομέα δραστηριότητας
- ▶ Το μέγεθος της επιχείρησης
- ▶ Η γεωγραφική έκταση της δραστηριότητας της επιχείρησης

Μορφές επιχειρήσεων σύμφωνα με το ιδιοκτησιακό καθεστώς



Το ιδιοκτησιακό καθεστώς

Δημόσιες Επιχειρήσεις

Είναι εκείνες των οποίων ο ιδιοκτήτης θεωρείται ότι είναι το κοινωνικό σύνολο το οποίο εκπροσωπείται από το κράτος.

Ιδιωτικές Επιχειρήσεις

Είναι αυτές των οποίων οι ιδιοκτήτες είναι ιδιώτες.

Μεικτές επιχειρήσεις

Είναι αυτές που ανήκουν τόσο στο κράτος όσο και σε ιδιώτες.

Δημόσιες επιχειρήσεις

Στις δημόσιες επιχειρήσεις υπάρχει η διάκριση ανάμεσα :

- ▶ Νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) αποτελούν την κεντρική διοίκηση. (Υπουργεία, εφορίες, τελωνεία, αστυνομία, εκπαίδευση)
- ▶ Νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.). Δηλαδή αυτές που ανήκουν στο ευρύτερο δημόσιο τομέα οι οποίες προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες από τα οποία έχουν έσοδα και πολλές φορές κέρδη.
- ▶ Δημοτικές επιχειρήσεις (Ν.Π.Ι.Δ.) είναι οικονομικές μονάδες που ιδρύονται με πρωτοβουλία της τοπικής αυτοδιοίκησης (περιφέρειες, δήμοι) με σκοπό να εξυπηρετήσουν τις τοπικές τους ανάγκες.

Ιδιωτικές επιχειρήσεις

- ▶ Λειτουργούν με τις αρχές του ιδιωτικού δικαίου.
- ▶ Αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρηματικών μονάδων σε όλες τις χώρες του κόσμου.
- ▶ Αντικειμενικός σκοπός είναι η πραγματοποίηση του μέγιστου κέρδους.

Μεικτές επιχειρήσεις

Οι μεικτές επιχειρήσεις δημιουργούνται :

- ▶ Με μερική ιδιωτικοποίηση δηλαδή στην σταδιακή πώληση μετόχων μιας κρατικής επιχείρησης σε ιδιώτες. (τάση της σύγχρονης Ελλάδας)
- ▶ Με μερική κρατικοποίηση δηλαδή την σταδιακή εξαγορά από το κράτος τμήματος των μετόχων μεγάλων ιδιωτικών επιχειρήσεων. (Δεκαετία του '70 στην Ελλάδα)
- ▶ Με κοινή συμμετοχή στη δημιουργία κεφαλαίου δηλαδή κατά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης από το κράτος και από ιδιώτες.

Ακόμα ένας διαχωρισμός όσον αφορά το κέρδος

- ▶ Κερδοσκοπικές επιχειρήσεις
- ▶ Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί
- ▶ Θεωρούνται όλες οι επιχειρήσεις των οποίων σκοπός τους είναι η επίτευξη κέρδους και η διανομή του στους ιδιοκτήτες ανάλογα με την συμμετοχή τους στο κεφάλαιο.
- ▶ Αποβλέπουν στην προσφορά υπηρεσιών προς το κοινωνικό σύνολο χωρίς την επίτευξη οικονομικού οφέλους.

Διαχωρισμός ανάλογα με την Νομική Μορφή

Ατομικές επιχειρήσεις

- ▶ Είναι αυτές των οποίων ο ιδρυτής και ο ιδιοκτήτης είναι ένα μόνο άτομο που ασκεί μια επαγγελματική δραστηριότητα και έχει την ευθύνη όλων των αποφάσεων και των συνεπειών τους.
- ▶ Συνδέεται στενά με το πρόσωπο του ιδιοκτήτη και, αν δε μεταβιβαστεί σε κάποιον άλλο πρόσωπο παύει να υπάρχει με την συνταξιοδότηση με τον θάνατο του ιδιοκτήτη της.

Εταιρικές επιχειρήσεις

- ▶ Οι εταιρικές επιχειρήσεις είναι οικονομικές μονάδες που προέρχονται από την σύμπραξη τουλάχιστον δύο ατόμων

Ατομικές επιχειρήσεις

- ▶ Είναι συνήθως μικρές οικογενειακού χαρακτήρα επιχειρήσεις.
- ▶ Έχουν χαμηλή ανταγωνιστικότητα.
- ▶ Μικρή δυνατότητα δανειοδότησης από πιστωτικούς οργανισμούς
- ▶ Αδυναμία στο να προβούν σε καινοτομίες με την χρήση σύγχρονης τεχνολογίας.

Εταιρικές επιχειρήσεις

Πλεονεκτήματα

- ▶ Συγκέντρωση μεγάλων κεφαλαίων
- ▶ Παραγωγή ανταγωνιστικών προϊόντων
- ▶ Δημιουργία εικόνας στην αγορά
- ▶ Πιστοληπτική ικανότητα που μπορεί να πετύχουν χαμηλότοκα δάνεια.

Μειονεκτήματα

- ▶ Αργούν να πάρουν αποφάσεις λόγω των πολλών οργάνων
- ▶ Δυσκολία στην οργάνωση των εργαζομένων
- ▶ Υψηλός κίνδυνος στην λήψη των αποφάσεων

Εταιρικές επιχειρήσεις



Διακρίνονται σε:

- ▶ Προσωπικές
- ▶ Κεφαλαιουχικές
- ▶ Συλλογικές

Προσωπικές εταιρίες

Ονομάζονται προσωπικές οι εταιρίες που στηρίζονται κυρίως στην προσωπικότητα των εταίρων οι οποίοι, εκτός από το κεφάλαιο, προσφέρουν και την προσωπική τους εργασία, τις εμπειρίες, τις γνώσεις και τις γνωριμιές τους.

Αυτές είναι οι

- ▶ Ομόρρυθμη
- ▶ Ετερόρρυθμη
- ▶ Η αφανής ή Συμμετοχική εταιρία

Ομόρρυθμη εταιρία

- ▶ Για την ίδρυση της χρειάζονται τουλάχιστον δύο εταίροι που προσφέρουν τα προσωπικά τους κεφάλαια χωρίς το ύψος τους να καθορίζεται από τον νόμο
- ▶ Όλοι οι όροι καθορίζονται από το καταστατικό και με την δημοσίευση του αρχίζει και τυπικά η έναρξη της λειτουργίας της εταιρίας.
- ▶ Απεριόριστη ευθύνη δηλαδή κάθε εταίρος ευθύνεται με όλη του την προσωπική και εταιρική περιουσία.
- ▶ Στην διοίκηση συμμετέχουν όλοι οι εταίροι ισότιμα ανεξαρτήτως μεριδίων

Ετερόρρυθμη Εταιρία

- ▶ Η ετερόρρυθμη εταιρία απαρτίζεται από δύο ή περισσότερους εταίρους για τους οποίους ισχύει διαφορετικός βαθμός ευθύνης. Ένας ή περισσότεροι εταίροι έχουν την πλήρη και απεριόριστη ευθύνη για της υποχρεώσεις της εταιρίας (ομόρρυθμοι εταίροι), ενώ ένας ή περισσότεροι εταίροι ευθύνονται περιορισμένα, δηλαδή μόνο ως προς το ύψος των κεφαλαίων που συνεισέφεραν στην εταιρία (ετερόρρυθμοι εταίροι).
- ▶ Οι ομόρρυθμοι εταίροι είναι αυτοί που έχουν το δικαίωμα διαχείρισης και εκπροσώπησης της εταιρίας ενώ οι ετερόρρυθμοι δεν το έχουν.
- ▶ Η έναρξη εργασιών γίνεται με την δημοσίευση του καταστατικού.

Αφανής ή Συμμετοχική εταιρία

- ▶ Είναι μια συμφωνία συνεργασίας τουλάχιστον δύο ατόμων χωρίς νομική υπόσταση και δίνει την δυνατότητα σε ανθρώπους που δεν μπορούν από μόνοι τους να δραστηριοποιηθούν επαγγελματικά να το κάνουν μέσα από μια συνεργασία.
- ▶ Ένας από τους εταίρους καλείται εμφανής και είναι ο διαχειριστής της εταιρίας.

Κεφαλαιουχικές εταιρίες

Θεωρούνται απρόσωπες εταιρίες γιατί ο σπουδαιότερος παράγοντας γι' αυτές είναι τα κεφάλαια και όχι τα πρόσωπα. Είναι μεγάλες εταιρίες που συνήθως αντιμετωπίζονται με ενοική μεταχείριση από το κράτος.

Αυτές είναι οι :

- ▶ Ανώνυμη εταιρία
- ▶ Εταιρία περιορισμένης ευθύνης

Ανώνυμη Εταιρία

- ▶ Ιδρύεται από τουλάχιστον δύο άτομα τα οποία ευθύνονται για τις υποχρεώσεις της εταιρίας περιορισμένα, δηλαδή με το χρηματικό ποσό που έχουν συνεισφέρει στην εταιρία.
- ▶ Το συνολικό κεφάλαιο της εταιρίας διαιρείται σε μετοχές, οι οποίες αποτελούν τίτλους ιδιοκτησίας.

Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης

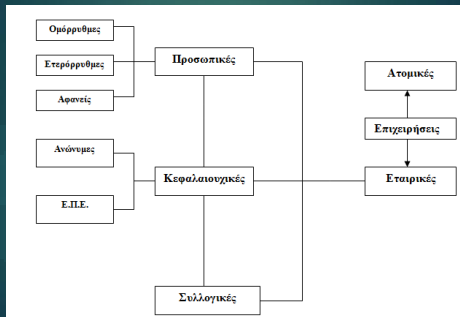
- ▶ Ανήκει σε εταίρους των οποίων η ευθύνη είναι περιορισμένη ως προς το ποσό που έχουν εισφέρει στην εταιρία.

Συλλογικές Εταιρίες

Στις **Συλλογικές Εταιρίες** ανήκουν οι συνεταιρισμοί και άλλες συλλογικές οργανώσεις, όπως τα σωματρία ασθενών οικονομικά επαγγελματιών.

- ▶ Για τη σύστασή τους απαιτείται η συμμετοχή 7 (επτά) μελών. Στο καταστατικό των συλλογικών εταιριών συμπεριλαμβάνονται μεταξύ άλλων, ο τρόπος διοίκησης και διαχείρισης, καθώς και η ανάδειξη των διοικητικών οργάνων.
- ▶ Αποστολή του Διοικητικού Συμβουλίου των συλλογικών εταιριών είναι να προβάλει στις κατάλληλες ενέργειες, προκειμένου να πετύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για τα μέλη τους, όπως η διαμόρφωση χαμηλών τιμών για τα προμηθευόμενα προϊόντα και τις πρώτες ύλες, επιδοτήσεις από το κράτος, παροχές σε είδος (μπόσματα, σπόροι) κ.α.
- ▶ Οι πιο γνωστές κατηγορίες συνεταιρισμών είναι οι γεωργικοί, οι προμηθευτικοί, οι καταναλωτικοί και οι οικοδομικοί.

Μορφές Επιχειρήσεων Σύμφωνα με τη Νομική Μορφή



Ο Τομέας Δραστηριότητας

Πρωτογενή Τομέα Παραγωγής

Στον Πρωτογενή Τομέα Παραγωγής ανήκουν οι επιχειρήσεις των οποίων το αντικείμενο παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων σχετίζεται με τη φύση (έδαφος, υπέρβαρος). Οι πιο σημαντικές επιχειρήσεις του τομέα αυτού είναι οι κερσικές, οι κτηνοτροφικές, οι αλευτικές, οι δασοκομικές, οι μεταλλευτικές και διάφορες άλλες, όπως οι μελισσοκομικές.

Δευτερογενή Τομέα Παραγωγής

Στο Δευτερογενή Τομέα Παραγωγής ανήκουν επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη μεταποίηση. Ανήκουν επίσης όλες οι βιοτεχνικές και βιομηχανικές μονάδες παραγωγής. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται επιχειρήσεις που κατασκευάζουν βιομηχανικά προϊόντα, που χρησιμοποιούνται ως πρώτες ύλες για άλλες βιομηχανίες (ενδιάμεσα προϊόντα), τα προϊόντα που φτάνουν απ' ευθείας στον καταναλωτή (πλάκα προϊόντα).

Τριτογενή Τομέα Παραγωγής

Στον Τριτογενή Τομέα Παραγωγής περιλαμβάνονται όλες τις επιχειρήσεις και οργανισμοί του εμπορίου και ιδιωτικού τομέα, που παρέχουν υπηρεσίες.

Το Μέγεθος των Επιχειρήσεων

Για τη διάκριση των επιχειρήσεων ως προς το μέγεθος χρησιμοποιήθηκαν κατά καιρούς πολλά κριτήρια, όπως ο αριθμός των εργαζομένων, το ύψος των απασχολούμενων κεφαλαίων, το ύψος των συνολικών πωλήσεων κ.α.

Το επικρατέστερο κριτήριο από αυτά είναι ο αριθμός των εργαζομένων.

Το Μέγεθος των Επιχειρήσεων

Σύμφωνα με την κατάταξη που επικρατεί στην Ελλάδα, οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται σε:

Μικρές

όταν απασχολούν έως 20 άτομα

Μεσαίες

όταν απασχολούν από 20 έως 100 άτομα

Μεγάλες

όταν απασχολούν πάνω από 100 άτομα

- ▶ Η κατάταξη αυτή είναι συμβατική και μεταβαλλόμενη. Στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως μεσαίες επιχειρήσεις θεωρούνται εκείνες που απασχολούν έως 200 εργαζόμενους. Στην Ελλάδα επικρατέστερες είναι οι **μικρομεσαίες επιχειρήσεις**, οι οποίες κατά μέσο όρο απασχολούν 50 άτομα.

Η Γεωγραφική Έκταση των Δραστηριοτήτων

- ▶ Οι επιχειρήσεις ανάλογα με την έκταση των δραστηριοτήτων τους χαρακτηρίζονται ως εθνικές ή πολυεθνικές.
 - ▶ **Εθνικές Επιχειρήσεις** θεωρούνται αυτές που αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους μόνο σε μία χώρα. Χαρακτηριστικές εθνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα αποτελούν οι αλυσίδες «Βασίλοπουλος», «Σκλαβενίτη» και πολλές άλλες.
 - ▶ **Πολυεθνικές Επιχειρήσεις** είναι αυτές που επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε πολλές χώρες του κόσμου. Στη χώρα μας υπάρχουν πολλές τέτοιες επιχειρήσεις, όπως τα τραπεζικά ιδρύματα, οι εταιρίες κινητής τηλεφωνίας Vodafone, οι αλυσίδες ταχυφαγίας (fast food) M c Donald's και Wendy's κ.τ.λ.

- ▶ Οι πολυεθνικές εταιρίες εγκαθίστανται κυρίως σε υποανάπτυκτες και αναπτυσσόμενες οικονομικά χώρες, όπου εκμεταλλεύονται τις φθηνές πρώτες ύλες και πληρώνουν χαμηλούς μισθούς στο εργατικό δυναμικό. Στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια αρκετές πολυεθνικές επιχειρήσεις σταμάτησαν τη λειτουργία τους και εγκαταστάθηκαν σε άλλες πιο επικερδείς από άποψη κόστους χώρες. Μία τέτοια χαρακτηριστική περίπτωση είναι εκείνη της βιομηχανίας ελαστικών «Good Year», που έκλεισε το εργοστάσιό της στη Βιομηχανική Ζώνη της Σίνδου Θεσσαλονίκης κι εγκαταστάθηκε στην Τουρκία λόγω φθηνότερου εργατικού δυναμικού.

Λειτουργίες της Επιχείρησης

Οι Λειτουργίες της Επιχείρησης

Η επιχείρηση έχει πολλές λειτουργίες προκειμένου να ικανοποιήσει τους στόχους της.

Οι σπουδαιότερες λειτουργίες της είναι τρεις:

- ▶ Η Παραγωγική
- ▶ Η Εμπορική
- ▶ Η Οικονομική

Η παραγωγική Λειτουργία

- ▶ Η επιχείρηση συνδυάζει και αξιοποιεί διάφορους συντελεστές παραγωγής, όπως κήρια, μηχανήματα, ανθρώπινη εργασία, τεχνολογία, τεχνολογία, επιχειρηματικότητα προκειμένου να παράγει προϊόντα και να τα διαθέτει στην αγορά. Αυτή η δραστηριότητα της επιχείρησης είναι η **παραγωγική λειτουργία**.
- ▶ Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει πολλές ενέργειες, όπως την επεξεργασία των πρώτων υλών, τη συντήρηση των μηχανημάτων, το σχεδιασμό της αλυσίδας παραγωγής, τον ποιοτικό έλεγχο των ενδιάμεσων και τελικών προϊόντων κ.α.

- ▶ Πολλά δημοφιλή προϊόντα και υπηρεσίες φτάνουν σε εμάς, αφού έχουν περάσει από την παραγωγική διαδικασία.

- ▶ Για παράδειγμα, οι σύγχρονες επικοινωνίες προσφέρονται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του ΟΤΕ, όλα τα ρούχα που φοράμε κατασκευάζονται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας των βιοτεχνιών ένδυσης ή των μεγάλων οίκων υψηλής ραπτικής, οι συναλλαγές μας σε χρήμα γίνονται λόγω της παραγωγικής λειτουργίας των τραπεζών.

Όμως μία παραγωγική μονάδα είναι απαραίτητα και επιχείρηση;

- ▶ Για παράδειγμα ένα κρατικό νοσοκομείο, ένα δημόσιο σχολείο, ένα Κέντρο Αποκατάστασης Ηλικιωμένων (Κ.Α.Π.Η.), ένα κέντρο αποτοξίνωσης από τα ναρκωτικά, που είναι παραγωγικές μονάδες είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις;
- ▶ **Η απάντηση είναι όχι.** Ένα κρατικό νοσοκομείο και μία ιδιωτική κλινική έχουν ανάλογες παραγωγικές λειτουργίες, αλλά η διαφορά τους έγκειται στο γεγονός ότι μόνο η ιδιωτική κλινική θεωρείται επιχείρηση γιατί μέσω της παραγωγικής λειτουργίας αποσκοπεί στο οικονομικό κέρδος.

Εμπορική λειτουργία

Η εμπορική λειτουργία αποτελεί αντικείμενο των Τμημάτων Μάρκετινγκ και Πωλήσεων

- ▶ Μία επιχείρηση που διαθέτει τα προϊόντα της στην αγορά προκειμένου να αγοραστούν από τους καταναλωτές, προβαίνει και σε μία άλλη ενέργεια, η οποία καλείται **εμπορική λειτουργία**.
- ▶ Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει την έρευνα αγοράς για να εντοπισθούν οι ανάγκες των καταναλωτών, το σχεδιασμό των προϊόντων και των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των καταναλωτών, όλες τις τεχνικές προώθησης όπως είναι η διαφήμιση, η πώληση και η οργάνωση των δικτύων διανομής.

Οικονομική λειτουργία

Με την **οικονομική λειτουργία** δηλαδή, η επιχείρηση παίζει το ρόλο του επενδυτή, του καταθέτη, του δαναστή, του δανωζόμενου και του οικονομικού διαχειριστή.

- ▶ Μία επιχείρηση όμως εκτός από την παραγωγική και την εμπορική της λειτουργία, έχει έσοδα από τις πωλήσεις των προϊόντων της, φορολογείται για τις δραστηριότητές της, παίρνει δάνεια από τις τράπεζες, αυξάνει το κεφάλαιό της με την πώληση μετοχών, έχει λογαριασμούς καταθέσεων σε τράπεζες κ.τ.λ. Όλες αυτές οι ενέργειες εμπιρεύονται σε μία τρίτη λειτουργία της που καλείται οικονομική.

Δευτερεύουσες λειτουργίες της επιχείρησης

Η επιχείρηση όμως, εκτός από τις τρεις βασικές λειτουργίες, χωρίς τις οποίες δεν δύναται να αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα, έχει και άλλες λειτουργίες, όπως:

- τη **Θεσμική**,
- τη **διοικητική**,
- τη **συστημική**
- την **πολιτισμική λειτουργία**.

Θεσμική λειτουργία

Αυτές οι σχέσεις με τους νόμους και τις διατάξεις αποτελούν για την επιχείρηση τη **Θεσμική λειτουργία**.

- ▶ Η επιχείρηση στις σχέσεις της με το κράτος, τους προμηθευτές, τους πελάτες, τους δανειστές, τους μετόχους και τους εργαζομένους της, υπόκειται σε μία σειρά ρυθμιστικών διατάξεων που ορίζονται από το Σύνταγμα, από τους νόμους και από τις εργασιακές σχέσεις που ορίζονται μετά από συλλογικές διαπραγματεύσεις.

Η διοικητική λειτουργία

Όλες αυτές οι διαδικασίες συνθέτουν μία πέμπτη λειτουργία της επιχείρησης, που είναι η **διοικητική λειτουργία**.

- ▶ Η επιχείρηση ταυτόχρονα αποτελεί μία διοικητική μονάδα, η οποία προγραμματίζει τις μελλοντικές της δραστηριότητες, οργανώνει και διευθύνει το προσωπικό της, ασκεί έλεγχο και λαμβάνει διάφορες αποφάσεις για την αποτελεσματικότερη απόδοσή της.

Συστημική λειτουργία

Όλες αυτές οι διαδικασίες συνθέτουν τη **συστημική λειτουργία** της.

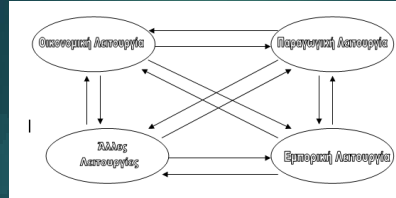
- ▶ Η επιχείρηση επιπλέον λειτουργεί και ως σύστημα γιατί δέχεται εισροές (ανθρώπινους, οικονομικούς, τεχνολογικούς και άλλους πόρους), τις οποίες επεξεργάζεται (μεταποίηση των πόρων για την παραγωγή προϊόντων) προκειμένου να δώσει στο περιβάλλον της τις εκροές της (προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες).
- ▶ Ακόμη υπάρχει σαφής διάκριση μεταξύ της επιχείρησης και του περιβάλλοντός της, το οποίο εξετάζει συστηματικά για να ανταποκριθεί και προσαρμοσθεί κατάλληλα (π.χ. νέοι τρόποι συν αλλαγών, νέες τεχνικές πωλήσεων και προσέγγισης του πελάτη).

Πολιτισμική Λειτουργία

Η κουλτούρα της επιχείρησης αποτελεί την **πολιτισμική λειτουργία** της.

- ▶ Μέσα σε μία επιχείρηση αν απύσσεται και η ανάλογη κουλτούρα, που είναι ένα σύστημα αξιών, ιδεών, συμβόλων, κανόνων και προτύπων που εφαρμόζονται στην καθημερινή δραστηριότητά της.
- ▶ Για παράδειγμα, ο τρόπος επικοινωνίας μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων (αυστηρή πειθαρχία ή πολιτική της «ανοιχτής πόρτας»), η πεποίθηση ότι μόνο η υψηλή ποιότητα μπορεί να οδηγήσει σε κερδοφορία, η εμπιστοσύνη στο ανθρώπινο δυναμικό και η άποψη ότι η οποιαδήποτε επιτυχία οφείλεται στον ανθρώπινο παράγοντα αποτελούν μερικά ενδεικτικά παραδείγματα της κουλτούρας της επιχείρησης.

Οι Λειτουργίες της Επιχείρησης και η Αλληλεπίδρασή τους



Εκείνο που αξίζει να υπογραμμίσουμε είναι ότι όλες οι λειτουργίες είναι απαραίτητες για μία επιχείρηση και ότι οι λειτουργίες αυτές επιδρούν άμεσα η μία πάνω στην άλλη, όπως χαρακτηριστικά φαίνεται στο σχήμα.

Η Επιχείρηση ως Κοινωνική Οργάνωση

- ▶ Η επιχείρηση αποτελεί μία κοινωνική οργάνωση με έντονα κοινωνικά στοιχεία. Πρώτα από όλα απασχολεί ανθρώπους, στους οποίους δίνει τη δυνατότητα να αναπτύξουν κοινωνικές, εργασιακές και συναδελφικές σχέσεις.
- ▶ Ακόμη, η επιχείρηση τους παρέχει το δικαίωμα να έχουν συλλογική δράση και να οργανώνονται σε επαγγελματικά σωματεία και ενώσεις, προκειμένου να διεκδικούν καλύτερες συνθήκες εργασίας και αμοιβές.
- ▶ Επίσης, μία επιχείρηση αποτελεί το χώρο μέσα στον οποίο συγκροούνται διάφορες ομάδες με αντίθετα συμφέροντα. Επιπλέον, στην επιχείρηση αναπτύσσονται και σχέσεις εξουσίας μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων.
- ▶ Με ένα πλαίσιο τυπικών και άτυπων κανόνων ρυθμίζεται η συμμόρφωση των ατόμων και των ομάδων, προκειμένου να συμπεριφέρονται ανάλογα με τις υποχρεώσεις τους.

Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων

- ▶ Μία έννοια απόλυτα ταυτισμένη με την κοινωνική οργάνωση είναι η **Κοινωνική Ευθύνη των Επιχειρήσεων**. Λέγοντας Κοινωνική Ευθύνη των Επιχειρήσεων εννοούμε την πολιτική και την ευαισθησία της επιχείρησης σε θέματα που αφορούν στο κοινωνικό σύνολο.

Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων

Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει:

- ▶ την παραγωγή ανακυκλωμένων προϊόντων ή τη χρησιμοποίηση πρώτων υλών, που προέρχονται από ανακυκλωμένα υλικά
- ▶ την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας χρησιμοποιώντας τεχνικές που σέβονται και προστατεύουν το περιβάλλον από τις μολύνσεις. Πολλές επιχειρήσεις τοποθετούν ειδικά φίλτρα για να ελέγχουν τους ρύπους ή χρησιμοποιούν τεχνολογία τέτοια, που μειώνει τις εκτομείς αερίων.
- ▶ την εκπαίδευση στελεχών με προσανατολισμό το σεβασμό στο περιβάλλον. Στην περίπτωση αυτή κάνουμε λόγο για το περίφημο «πράσινο» στέλεχος, «green managers».
- ▶ τις διάφορες κοινωνικές παροχές προς τους εργαζόμενους, όπως παιδικές κατασκηνώσεις, εκδομές προσωπικού, εκπαιδευτικά κοινώνια, παροχές σε είδος και διάφορα δώρα
- ▶ τις διάφορες παροχές προς το κοινωνικό σύνολο, όπως αιμοδοσίες, ανθρωπιστική βοήθεια, υποστήριξη εράνων κ.τ.λ.

Το οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό εξωτερικό περιβάλλον παίζει καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία της επιχείρησης.

- ▶ Προκύπτει από την οικονομική κατάσταση μιας χώρας, όπως είναι ο βαθμός βιομηχανοποίησης (ποσοστό απασχολούμενων στη βιομηχανία ως προς το σύνολο του ενεργού πληθυσμού), ο ρυθμός ανάπτυξης, οι δεικτές του πληθωρισμού, της ανεργίας και του δημοσίου χρέους, η πορεία της κεφαλαιαγοράς, τα επίπεδα των αποθεμάτων, τα φορολογικά συστήμα, οι οικονομικές και εμπορικές σχέσεις με άλλες χώρες κ.α.
- ▶ Στο περιβάλλον αυτό ανήκουν επίσης οι πλάτες, οι προμήθειες, οι ανταγωνιστές, οι πιστωτές και οι χρηματοδοτές της επιχείρησης, που αποτελούν το μικροοικονομικό εξωτερικό περιβάλλον.
- ▶ Για παράδειγμα, στο χώρο της εκπαίδευσης, αίσθημα του οικονομικού περιβάλλοντος αποτελεί η αύξηση των δαπανών για την παιδεία. Η υψηλή φορολόγηση οδηγεί πολλές φορές ορισμένες επιχειρήσεις, σε διακοπή των εργασιών τους.

Τεχνολογικό περιβάλλον

Μία επιχείρηση αδυνατεί να αντιμετωπίσει τους ανταγωνιστές της, όταν χρησιμοποιεί παλιά τεχνολογία και ξεπερασμένες τεχνικές παραγωγής.

- ▶ Στο τεχνολογικό περιβάλλον ανήκει όλη η σύγχρονη τεχνολογία, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αυτοματοποιηθεί η παραγωγή και να βελτιωθεί η ποιότητα των προϊόντων.

Πολιτικό περιβάλλον

- ▶ Το **πολιτικό περιβάλλον** αφορά το γενικό πολιτικό κλίμα μιας χώρας, όπως η πολιτική σταθερότητα ή η αστάθεια, που δημιουργούν θετικό και αρνητικό κλίμα αντιστοίχα, για επενδύσεις, ανάπτυξη και προσέλκυση ξένων κεφαλαίων.
- ▶ Παραδείγματα του πολιτικού περιβάλλοντος για την εκπαίδευση είναι η μονιμότητα των καθηγητών ή ο θεσμός των ωρομισθίων καθηγητών, για τις επιχειρήσεις ο συνδικαλισμός των υπαλλήλων, και για τις πετρελαϊκές εταιρίες η απαγόρευση (embargo) διακίνησης του πετρελαίου.

Νομικό περιβάλλον

Το θεσμικό πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορεί νόμιμα να λειτουργήσει η επιχείρηση.

- ▶ Το **νομικό περιβάλλον** εμπεριέχει τους νόμους, σύμφωνα με τους οποίους λειτουργεί η επιχείρηση.
- ▶ Οι νόμοι αυτοί ορίζουν π.χ. τις σχέσεις της επιχείρησης με τους δανειστές της, τον τρόπο εκτελωνισμού των προϊόντων που εισάγει ή εξάγει, τις εργασιακές σχέσεις των εργαζομένων της.

Διεθνές περιβάλλον

ISO: Πρόκειται για ένα πιστοποιητικό ποιότητας, που αναγνωρίζεται διεθνώς και δίνεται από τους εθνικούς οργανισμούς πιστοποίησης κάθε χώρας στις επιχειρήσεις που πληρούν κάποιες συγκεκριμένες προϋποθέσεις ποιότητας κατά το σχεδιασμό και την παραγωγή των προϊόντων τους.

- ▶ Το **διεθνές περιβάλλον** περιλαμβάνει το γενικό οικονομικό κλίμα, τη σύναψη διμερών οικονομικών, νομικών, τεχνολογικών και άλλων σχέσεων μεταξύ κρατών, τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκούς και διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση, και οι προϋποθέσεις ανάπτυξης σχέσεων με επιχειρήσεις άλλων κρατών.
- ▶ Για παράδειγμα, οι γερμανικές εταιρίες ζητούν απαραίτητα πιστοποιητικό της σειράς ISO για να συνεργασθούν με ξένες εταιρίες και να εισάγουν τα προϊόντα τους.

Κοινωνικό περιβάλλον

- ▶ Το **κοινωνικό περιβάλλον** περιλαμβάνει όλες τις κοινωνικές αλλαγές, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας και γενικότερα όλη την κοινωνική οργάνωση μιας χώρας.
- ▶ Παραδείγματα του κοινωνικού περιβάλλοντος είναι η επιπλέον ασφάλιση που παρέχουν κάποιες εταιρίες στα στελέχη τους, η πρόνοια, η αξία του πτυχίου, η δια βίου εκπαίδευση, η μόλυνση των φυσικών πηγών κ.α.

Πολιτισμικό περιβάλλον

- ▶ Το **πολιτισμικό περιβάλλον** αν αφέρεται στα εθιολογικά, λαογραφικά, παραδοσιακά και θρησκευτικά στοιχεία του λαού μιας χώρας.
- ▶ Αναφέρεται δηλαδή στο σύστημα αξιών, το οποίο χαρακτηρίζει διάφορες κοινωνικές ομάδες ή ένα ολόκληρο λαό.
- ▶ Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν διάφορες κινηματογραφικές ταινίες, για τις οποίες γράφονται οι χειρότερες κριτικές και δημιουργούν αντιδράσεις, όταν το περιεχόμενό τους δεν συμφωνεί με το σύστημα αξιών της τοπικής κοινωνίας στην οποία προβάλλονται.



Οι Επιδιώξεις της Επιχείρησης

Οι Επιδιώξεις της Επιχείρησης

Οι επιδιώξεις της επιχείρησης, αποτελούν και το λόγο λειτουργίας της.

Οι βασικές επιδιώξεις της επιχείρησης είναι τέσσερις:

- ▶ η αποτελεσματικότητα,
- ▶ η αποδοτικότητα,
- ▶ η παραγωγικότητα
- ▶ η ανταγωνιστικότητα.

Αποτελεσματικότητα

Με τον όρο **αποτελεσματικότητα** εννοούμε το βαθμό επίτευξης των στόχων.

- ▶ Πολύ συχνά ακούμε φράσεις, όπως «Πετύχαμε τους στόχους σε ικανοποιητικό βαθμό» ή ότι «οι στόχοι μας επιτεύχθηκαν κατά 90%».
- ▶ Τέτοιες διαπιστώσεις, που έχουν προκύψει από μετρήσεις, βρίσκουμε πολύ συχνά στις ετήσιες εκθέσεις των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

Πώς όμως υπολογίζουμε την αποτελεσματικότητα στην πράξη ;

- ▶ **Υγκρινόμενα αποτελέσματα που πετύχαμε σε σχέση με τα αποτελέσματα που επιδιώκουμε.**
- ▶ Για παράδειγμα, μία επιχείρηση που θέτει ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων για το επόμενο έτος, κατά 10%, και τελικά πετυχαίνει μία αύξηση κατά 8%, είναι αποτελεσματική κατά 80%. Εκτός από ποσοστά, μπορούμε να συγκρίσουμε και απόλυτες τιμές. Για παράδειγμα, αν μία επιχείρηση θέτει ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων κατά 1.000 μονάδες και πετύχει μία αύξηση κατά 700 μονάδες, ο βαθμός αποτελεσματικότητάς της είναι 70%.
- ▶ Πιο απλά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο τύπος που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για το βαθμό αποτελεσματικότητας μίας επιχείρησης είναι ο λόγος των επιτευχθέντων μονάδων δια των επιδιωκόμενων.

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Επιτευχθείσες Μονάδες}}{\text{Επιδιωκόμενες Μονάδες}}$$

Αποδοτικότητα

- ▶ Η **αποδοτικότητα** εκφράζει τις θυσίες, δηλαδή το κόστος, που απαιτούνται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.
- ▶ Η αποδοτικότητα μετριέται συνήθως με δείκτες. Στον αριθμητή τοποθετείται το αποτέλεσμα (εκροή) που πραγματοποιήθηκε, ενώ στον παρονομαστή το κόστος ή οι θυσίες (εισοδή) που απαιτούνται για την πραγματοποίηση του συγκεκριμένου αποτελέσματος.

Αποτέλεσμα (Εκροές π.χ.
1.000τελικά προϊόντα)

$$\text{Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Αποτέλεσμα (Εκροές π.χ. 1.000τελικά προϊόντα)}}{\text{Πραγματοποιηθέν Κόστος (Εισορές π.χ. κεφάλαια)}}$$

Οικονομική Αποδοτικότητα

- ▶ Η έννοια της αποδοτικότητας στην Ελλάδα έχει ταυτιστεί με την έννοια της οικονομικής αποδοτικότητας.
- ▶ **Οικονομική Αποδοτικότητα** είναι ο λόγος του οικονομικού αποτελέσματος (κέρδος ή ζημία) στο τέλος της χρήσης (έτος, εξάμηνο, μήνας, εβδομάδα) προς το κεφάλαιο που χρησιμοποιήθηκε.

$$\text{Οικονομική Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$$

Παραγωγικότητα

- ▶ Η αποδοτικότητα είναι στενά δεμένη με την **παραγωγικότητα**.
- ▶ Ο μαθηματικός τύπος που χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό της παραγωγικότητας είναι ίδιος με εκείνον της αποδοτικότητας. Η μόνη διαφορά είναι ότι με την αποδοτικότητα μετράμε αξίες και χρηματικά μεγέθη, ενώ με την παραγωγικότητα μετράμε ποσότητες προϊόντων σε σχέση με τον αριθμό εργατών ή τον τεχνολογικό εξοπλισμό.
- ▶ Πιο συγκεκριμένα, όταν μετράμε τον αριθμό των μονάδων των τελικών προϊόντων που παράχθηκαν προς τον αριθμό των εργαζομένων ή τον αριθμό των ωρών που απασχολήθηκαν (εργατοώρες) κάνουμε λόγο για την παραγωγικότητα της εργασίας.

Τελικά προϊόντα (π.χ. 5.000 μονάδες)

$$\text{Παραγωγικότητα Εργασίας} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα (π.χ. 5.000 μονάδες)}}{\text{Αριθμός εργατών (π.χ. 50) ή εργατοωρών (π.χ. 50x8=400)}}$$

Παράδειγμα

- ▶ Αν τα τελικά προϊόντα στο τέλος μιας εργάσιμης ημέρας είναι 5.000 μονάδες, για τις οποίες εργάστηκαν 50 εργάτες, τότε η παραγωγικότητα είναι: $5.000:50=100$.
- ▶ Αν την επόμενη ημέρα παραχθούν 5.100 μονάδες, η παραγωγικότητα θα είναι $5.100:50=102$, παρουσιάζοντας μία αύξηση κατά 2%.

Γενικός αριθμοδείκτης παραγωγικότητας

Εκτός από την παραγωγικότητα της εργασίας, μπορούμε να υπολογίσουμε την παραγωγικότητα και των άλλων συντελεστών παραγωγής, όπως είναι οι μηχανές, οι πρώτες ύλες και οι χρηματικοί πόροι.

Ο γενικός τύπος της παραγωγικότητας, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για οποιοδήποτε συντελεστή παραγωγής, δίνεται από την παρακάτω σχέση:

$$\text{Παραγωγικότητα} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα ή Υπηρεσίες}}{\text{Παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}$$

Όσον αφορά τις υπηρεσίες;

- ▶ Η παραγωγικότητα ενός νοσοκομείου που εφημερεύει είναι ο λόγος των έκτακτων περιστατικών προς τον αριθμό των ιατρών που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους.
- ▶ Αντίστοιχα, η παραγωγικότητα των τηλεφωνητών του ΟΤΕ είναι ο λόγος των τηλεφωνικών κλήσεων που απαντήθηκαν προς τον αριθμό των τηλεφωνητών ή τον αριθμό των τηλεφώνων που χρησιμοποιήθηκαν (παραγωγικότητα μηχανών).

Ανταγωνιστικότητα

- ▶ Σημαίνει να προτιμούν οι πελάτες τα δικά μας προϊόντα και όχι των ανταγωνιστών.
- ▶ Για να το πετύχουμε αυτό θα πρέπει να παράγουμε με χαμηλό κόστος, να διαθέτουμε τα προϊόντα σε χαμηλές τιμές και να προσφέρουμε την καλύτερη δυνατή ποιότητα σε σχέση με τους ανταγωνιστές.
- ▶ Γίνεται κατανοητό, ότι η ανταγωνιστικότητα συνδέεται με την παραγωγικότητα.
- ▶ Αν μία επιχείρηση έχει υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι μειώνει το κόστος των προϊόντων της και ότι μπορεί να διαθέσει τα προϊόντα σε χαμηλές τιμές.
- ▶ Ακόμη με υψηλή παραγωγικότητα της εργασίας μπορεί να αξιοποιήσει καλύτερα τους εργατές που δεν απασχολούνται στην παραγωγική διαδικασία, εφαρμόζοντας ποιοτικούς ελέγχους, προκειμένου να εξασφαλίσει καλύτερη ποιότητα για τα προϊόντα της.
- ▶ Μερικές φορές, μερικά προϊόντα φαίνονται καλύτερα από κάποια άλλα, παρά το γεγονός ότι η σύστασή τους είναι η ίδια, γιατί προβάλλονται ιδιαίτερα από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης ή παρουσιάζουν μικρές διαφοροποιήσεις ως προς τη συσκευασία ή τον τρόπο κατανάλωσής τους. (Μάρκετινγκ)