



Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων (Θ)

Ενότητα 1: ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- ΔΙΔΑΣΚΩΝ: Δρ. Μαντζάρης Γιάννης
- Σχολή Διοίκησης & Οικονομίας
Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Γιατί πρέπει να διδάσκονται Αρχές Management οι φοιτητές τμημάτων Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής;

Οι λόγοι είναι πολλοί:

1. Οι απόφοιτοι αυτών των τμημάτων είναι οι χρησιμότεροι συνεργάτες του Επιχειρηματία – ιδιαίτερα του ΜΜΕπιχειρηματία.
2. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις λειτουργούν πλέον σε δυναμικό περιβάλλον (παγκοσμιοποιημένο) και απαιτούν στελέχη με γνώσεις και δεξιότητες
3. Το εργασιακό – παραγωγικό περιβάλλον της επιχείρησης συνεχώς αλλάζει και γίνεται πολύπλοκο και απαιτητικό σε εξειδικευμένο προσωπικό
4. Οι γνώσεις και οι εμπειρίες του στελεχιακού – ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν τον κυριότερο συντελεστή ανταγωνιστικότητας των σύγχρονων επιχειρήσεων
5. Το εργασιακό περιβάλλον αλλάζει (παγκοσμιοποιείται) και ο απόφοιτος μπορεί να κάνει διεθνή καριέρα μέσω μεταπτυχιακών σπουδών
6. Είναι διεθνώς ένα από τα καλύτερα αμειβόμενα επαγγέλματα

Αντικείμενο μαθήματος

1. Η σύνθεση του οικονομικού περιβάλλοντος και η λειτουργία επιχειρήσεων και Οργανισμών. Βασικές αρχές οικονομικής δράσης και αριστοποίησης των επιχειρησιακών στόχων.
2. Η σημαντικότητα των συντελεστών παραγωγής. Νομικές μορφές επιχειρήσεων. Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον δράσης επιχειρήσεων. Ανταγωνιστικότητα επιχειρήσεων σε διεθνές περιβάλλον . Ο ρόλος του Management στο διεθνές περιβάλλον.

Αντικείμενο μαθήματος

- 3. Τρόποι αύξησης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων: Συνεργασίες – Συνέργειες.
Μοντέλο ανταγωνιστικότητας Porter.**
- 4. Επιχειρηματικότητα και ο ρόλος των Managers. Ανταγωνιστικότητα και η συμβολή του Management. Συστήματα Διοίκησης που αυξάνουν την αποδοτικότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.**
- 5. Επιχειρησιακός σχεδιασμός - Business Plan**

Αντικείμενο μαθήματος

6. **Επιστημονικές θεωρίες Management. Από την εμπειρία στην επιστήμη. Το επιστημονικό Management: Κλασική – Διοικητική – Γραφειοκρατική – Ψυχοτεχνική πρόταση – Νέο-κλασικές προσεγγίσεις.**
7. **Επιχειρησιακός προγραμματισμός και λήψη αποφάσεων. Ηγεσία και Παρακίνηση προσωπικού. Τύποι Ηγεσίας που αυξάνει την παραγωγικότητα της εργασίας. Η Ηγεσία ανθρώπινων πόρων σε ανταγωνιστικό παγκόσμιο περιβάλλον.**

Με την επιτυχή ολοκλήρωση των διαλέξεων του μαθήματος, οι φοιτητές πρέπει να είναι σε θέση:

- Να γνωρίζουν τον ενδιαφέροντα κόσμο των επιχειρήσεων και να κατανοήσουν τους μηχανισμούς λειτουργίας της επιχειρησιακής διαδικασίας.
- Να διακρίνουν τα βασικά πλεονεκτήματα, αλλά και τις αδυναμίες κυρίως των ΜΜΕπιχειρήσεων και να προτείνουν τρόπους βελτίωσης της ανταγωνιστικότητάς τους στην αγορά.
- Να καταστρώνουν και να υλοποιούν επιχειρησιακά σχέδια (Business Plan) με βάση τα δυναμικά και τους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης .
- Να είναι σε θέση να χειριστούν και να εκμαιεύσουν από τους συνεργάτες τους άυλα δυναμικά τους (ικανότητες, δεξιότητες, γνώσεις), τα οποία θα θέσουν στην υπηρεσία υλοποίησης των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.
- Να αναπτύξουν ικανότητες πρόσκτησης, ανάλυσης και σύνθεσης γνώσης από δευτερογενείς και πρωτογενείς πηγές, να τις αναλύουν, να τις συγκρίνουν με άλλες πετυχημένες και να λαμβάνουν ορθολογικές αποφάσεις.
- Να είναι σε θέση να υποστηρίξουν τις δράσεις των επιχειρήσεων και των επιχειρηματιών στην κατεύθυνση της εξωστρέφειας, της ορθολογικής χρήσης των πόρων και της βιώσιμης ανταγωνιστικότητας.

Τι είναι οικονομικοί Οργανισμοί

Είναι ένα σύμπλεγμα θεσμών, μηχανισμών, αλλά και σχέσεων διαφόρων επιπέδων και ελέγχου, με βάση τους οποίους ένα σύνολο οργανωμένων ατόμων χρησιμοποιεί και διαχειρίζεται τους περιορισμένους πόρους του, προκειμένου μέσω της αγοράς να επιτύχει τους αντικειμενικούς τους στόχους

Τι είναι Επιχείρηση;

Κάθε ατομική και συλλογική δράση, δηλ. κάθε Οργανισμός που έχει οικονομικό σκοπό δράσης.

Συνεπώς, επιχείρηση είναι μια οργανωμένη προσπάθεια ανθρώπων που αποσκοπεί, με την ορθολογική χρήση των περιορισμένων πόρων και μέσω της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών της, να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της, κατά επαναλαμβανόμενο τρόπο.

Αποτελεί αντικείμενο έρευνας της Μικρο-οικονομικής θεωρίας (βασική μικρομονάδα)

Οικονομικοί στόχοι Επιχειρήσεων - Οργανισμών

- Επίτευξη Μέγιστου – Άριστου – Βέλτιστου στόχου – αποτελέσματος (Αρχή του ατομικού – συνολικού οικονομικού Ορθολογισμού)
- Επίτευξη του Μέγιστου – Άριστου – Βέλτιστου Αποτελέσματος με το λιγότερο δυνατό κόστος των υπό στενότητα ευρισκόμενων συντελεστών παραγωγής

Λόγοι ύπαρξης Επιχειρήσεων

- **Ακόμη από την εποχή του Adam Smith**
 1. Καταμερισμός της εργασίας στην παραγωγή αγαθών (συγκριτικά πλεονεκτήματα)
 2. Καταμερισμός της εργασίας εντός της διαδικασίας παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών (ομαδική εργασία)
- **Βασικά οικονομικά – επιχειρησιακά ερωτήματα**
 1. Τι, Που, Πόσο, Πώς, για Ποιον θα παραχθεί
 2. Διαμόρφωση αποτελεσματικών δομών

Τι είναι Εταιρία

Εταιρία (**Firma**, από το λατιν. Firmare = ταυτοποιώ) είναι νομικό δημιούργημα. Είναι νομικό πρόσωπο – προσωπικότητα (ατομικό, συλλογικό) που αναφέρεται στους νόμους, κανόνες δικαίου, διατάξεις, υποχρεώσεις που έχει ένα νομικό πρόσωπο προς τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Αποτελεί σημαντικό συνθετικό της επιχειρησιακής προσωπικότητας (**Corporate Identity**). Η επιλογή του εταιρικού τύπου, με βάση τον οποίο θα πορευτεί μια επιχείρηση, αποτελεί σημαντική στρατηγική απόφαση.

Στην καθομιλουμένη και στη μη επιστημονική ορολογία ταυτίζονται οι όροι **Επιχείρηση** και **Εταιρία** (Firma)

Η εταιρία που αποκτά νομική προσωπικότητα έχει τις ακόλουθες συνέπειες

- 1. Δημιουργείται νομικό πρόσωπο της εταιρίας, ανεξάρτητο από την προσωπικότητα των εταίρων.**
- 2. Η εταιρία έχει τη δική της δικαιοπρακτική βούληση, την οποία εκφράζει με τα όργανά της , τους διαχειριστές.**
- 3. Είναι φορέας δικαιωμάτων και υποχρεώσεων. Έχει δηλαδή δικαιοπρακτική ικανότητα.**
- 4. Έχει τη δική της ιθαγένεια, επωνυμία και κατοικία.**
- 5. Έχει τη δική της περιουσία, ανεξάρτητη από την περιουσία των εταιρών.**
- 6. Η εταιρία – νομικό πρόσωπο υπόκειται σε αυτοτελή πτώχευση. Ευθύνεται για τα εταιρικά χρέη καθώς και για της παράνομες πράξεις ή παραλείψεις των οργάνων της.**

Ρόλος των Οικονομικών Οργανισμών

- Συστηματικός και αποτελεσματικός συνδυασμός των περιορισμένων συντελεστών παραγωγής (έδαφος, κεφάλαιο, εργασία, επιχειρηματικότητα),
- Παραγωγή συγκεκριμένων αγαθών και υπηρεσιών για την καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των καταναλωτών,
- Ύπαρξη Οργάνωσης, Μέσων και Πόρων για την εκτέλεση των παραπάνω στόχων.

Διακρίσεις των Οικονομικών Οργανισμών

- Μη κερδοσκοπικοί (ΔΕΚΟ)
- Εξισωτικοί (ΟΑΕΔ, ΟΓΑ, ΕΛΓΑ)
- Κερδοσκοπικοί (επιχειρήσεις)

Στόχοι της επιχείρησης

- Στην παραδοσιακή Μικρο-οικονομική θεωρία στόχος των επιχειρηματικών δράσεων είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, μέσω της ελαχιστοποίησης του κόστους (βασική οικονομική αρχή):
- **Κέρδος = Συνολικά Έσοδα – Συνολικά Έξοδα**
- **Συνολικό κόστος = Σταθερό + Μεταβλητό**
- Ποια είναι η διαφορά μεταξύ Κόστους και Δαπανών;

Στόχοι Οργανισμών - Επιχειρήσεων

1. Η αριστοποίηση των εργασιακών ροών,
2. Η διαμόρφωση αποτελεσματικών δομών εξουσίας στις ομάδες,
3. Το ανθρωποκεντρικό εργασιακό περιβάλλον, μέσω ανάπτυξης ενός υψηλότερου δείκτη αυτό-εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης,
4. Η βελτίωση της ευελιξίας, της ετοιμότητας για αλλαγές και της ικανότητα των συνεργατών - εργαζομένων για καινοτομίες.
5. Διαμόρφωση κουλτούρας Συνεργασίας – Ποιότητας

Πώς υλοποιούνται οι στόχοι των οικονομικών οργανισμών

Παραδοσιακά:

- Αρχή της μεγιστοποίησης του κέρδους με το χαμηλότερο κόστος

Σήμερα:

- Αύξηση Ανταγωνιστικότητας
- Κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου στην αγορά
- Αύξηση παραγωγικότητας συντελεστών
- Άριστες αποφάσεις χρήσης των περιορισμένων πόρων

Μελλοντικά:

- Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Εταιρική διακυβέρνηση
- Οικολογική ευαισθησία
- Επιχειρησιακή Ηθική

Αριστοποίηση στόχων

Αριστοποίηση είναι η διαδικασία επιλογής της λύσης που μεγιστοποιεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα ή ελαχιστοποιεί την απαιτούμενη θυσία. Είναι η επίτευξη ενός συγκεκριμένου όγκου αποτελέσματος για έναν αντικειμενικό στόχο (υψίστης προτεραιότητας) από ένα φορέα προγραμματισμού ή λήψης αποφάσεων.

Προϋποθέσεις αριστοποίησης στόχων:

- ✓ Θέσπιση ορίων αντικειμενικών στόχων (από-μέχρι)
- ✓ Τα όρια της ικανοποίησης (
- ✓ Ακριβή ποσοτικά αποτελέσματα

Ο διπλός ρόλος των Επιχειρήσεων

1. Παραγωγή Αγαθών και Υπηρεσιών για την κάλυψη των αναγκών και επιθυμιών των καταναλωτών ή την παραγωγή ενδιάμεσων προϊόντων
2. Τοποθέτηση και Συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής και την διανομή του εισοδήματος (υπεραξίας)

Πεδία δράσης των Οργανισμών

- Κοινωνικό επίπεδο (Κοινότητα, Δημαρχείο, Ομάδα κ.τ.λ.)
- Πολιτικό πεδίο (κόμματα, ΟΗΕ, ΝΑΤΟ, Ε.Ε., κ.τ.λ.)
- Συνδικαλιστικός τομέας (ΓΣΕΕ, ΑΔΕΔΥ)
- Οικονομικό πεδίο (ΟΟΣΑ, FAO, ΟΛΘ)
- Πολιτισμικό πεδίο (πολιτιστικές Οργανώσεις, χορευτικοί Σύλλογοι)

Απαραίτητα Στοιχεία της Επιχείρησης

- Εταιρία – Φορέας
- Κεφάλαιο – Εγκαταστάσεις

Προϋποθέσεις λειτουργίας επιχείρησης:

- Οικονομική αυτοδυναμία και δυνατότητα διαχείρισης των πόρων
- Διοικητική αυθυπαρξία και ανεξαρτησία
- Νομική αυτοτέλεια και αυτονομία στα πλαίσια του συστήματος που λειτουργεί

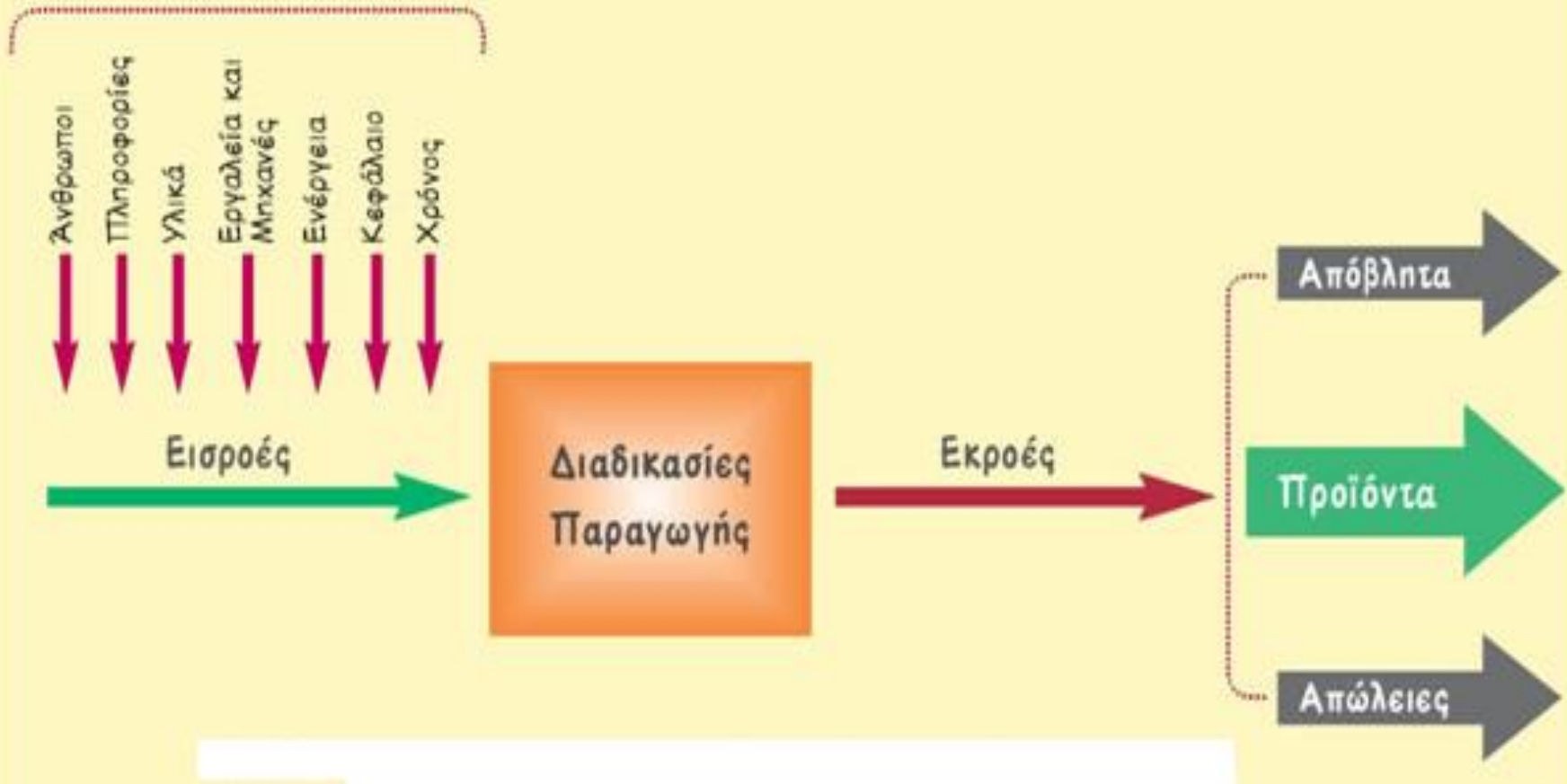
Ο Επιχειρηματίας

Είναι ο κινητήρας της οικονομικής ανάπτυξης που αναλαμβάνει ρίσκο με σκοπό το κέρδος

- **Ο επιχειρηματίας διακρίνεται σε:**
- Καινοτόμο και πιονέρο (δυναμικό)
- Αρχηγό εκμετάλλευσης (συντηρητικό)

Απλό μοντέλο συστήματος παραγωγής

Συντελεστές



Το επιχειρησιακό περιβάλλον

Διακρίνεται:

- Στο εσωτερικό ή ειδικό περιβάλλον (μικροπεριβάλλον)
- Στο εξωτερικό ή γενικό (μακροπεριβάλλον)

Εξωτερικό ή Γενικό περιβάλλον



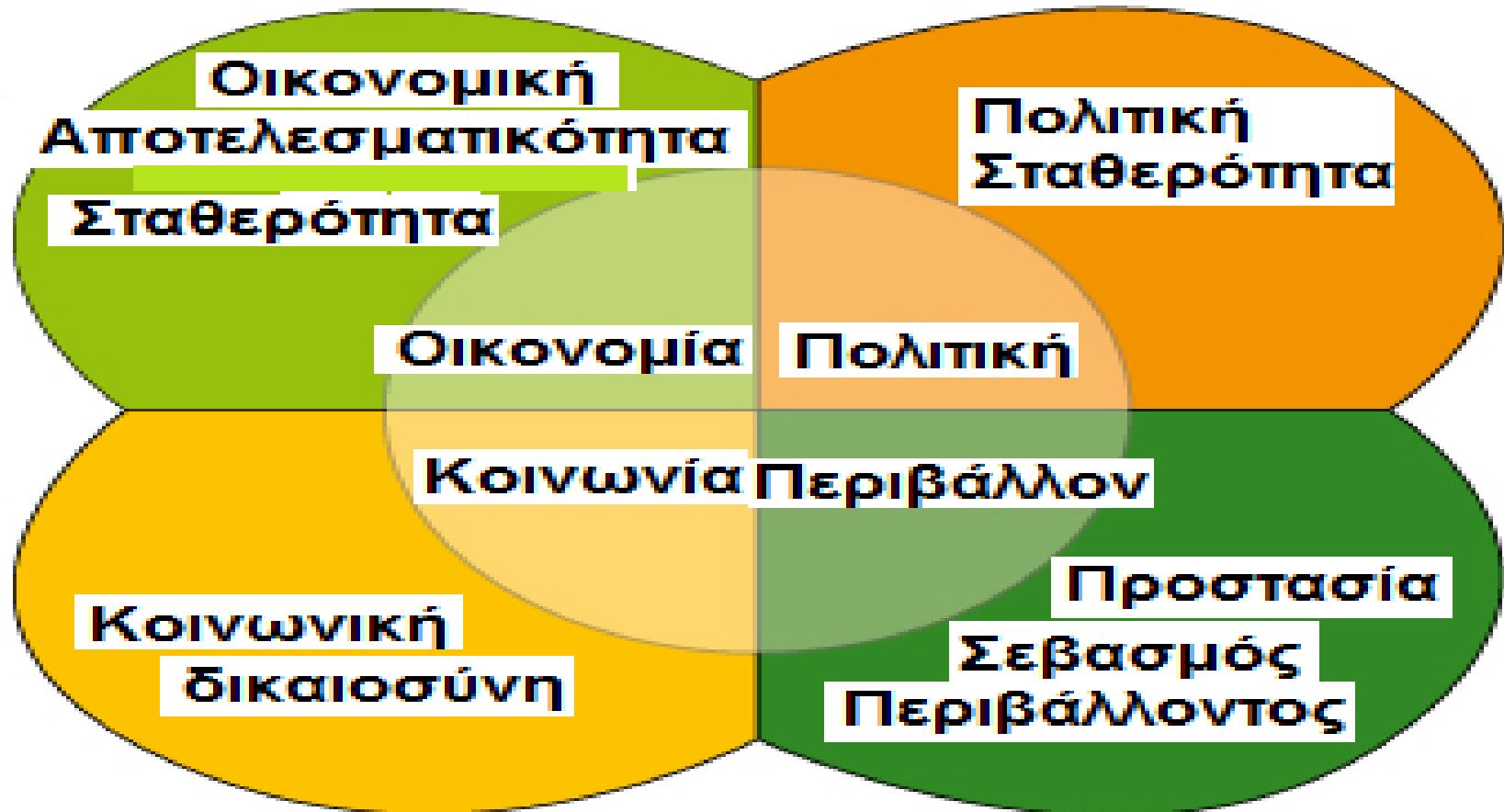
Εξωτερικοί Παράγοντες επιρροής της δράσης των επιχειρήσεων

- Ο κλάδος που ανήκει η Επιχείρηση
- Η οικονομική πολιτική της Κυβέρνησης
- Οι διεθνείς οικονομικές συνθήκες
- Η οικονομική κατάσταση της χώρας
- Οι πληθυσμιακές-δημογραφικές εξελίξεις
- Το θεσμικό – πολιτικό Περιβάλλον
- Οι τεχνολογικές εξελίξεις
- Το φυσικό Περιβάλλον

Εσωτερικοί Παράγοντες επιρροής της δράσης των επιχειρήσεων

- Αποτελεσματική Ηγεσία
- Το αντικείμενο δραστηριότητας της Επιχείρησης
- Το μέγεθος της Επιχείρησης
- Ανθρώπινες – εργασιακές σχέσεις
- Η παραγωγικότητα της Επιχείρησης
- Η ύπαρξη εξειδικευμένου εργατικού και στελεχιακού δυναμικού
- Η Έρευνα & Ανάπτυξη, ροπή για Καινοτομία
- Η επιχειρησιακή κουλτούρα – φιλοσοφία
- Ηγετικό στυλ
- Επίπεδο γνώσης του ανθρώπινου δυναμικού

Για την ανάπτυξή τους οι επιχειρήσεις χρειάζονται:



Διακρίσεις Επιχειρήσεων

- **Ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας, σε:**
 1. Πρωτογενούς – Δευτερογενούς – Τριτογενούς παραγωγής
- **Ανάλογα με τον φορέα λειτουργίας, σε:**
 1. Δημόσιες, Ιδιωτικές, Δημοτικές
- **Ανάλογα με το μέγεθος, σε:**
 1. ΜικροΜεσαίες, Μεγάλες
- **Ανάλογα με την γεωγραφική κατανομή, σε:**
 1. Εθνικές, Πολυεθνικές