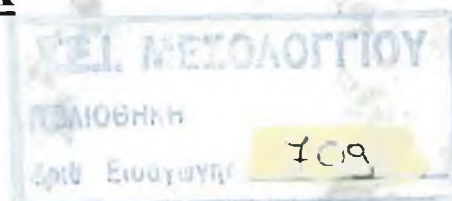


ΤΕΙ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ  
ΣΧΟΛΗ :ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ:ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΥΝ/ΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ  
ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ



ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ :

**ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε.**

**GENESIS**

IN FASHION

ΟΝΟΜΑ ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑΣ: ΧΑΛΑΡΗ ΦΛΩΡΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΟΥΡΑΜΑΝΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

1. ΣΥΣΤΑΣΗ-ΕΠΩΝΥΜΙΑ-ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ-ΣΚΟΠΟΣ-ΕΔΡΑ-ΔΙΑΡΚΕΙΑ.....	3
2. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ-ΜΕΤΟΧΕΣ-ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΜΕΤΟΧΩΝ.....	4
3. ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ: Α.ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ Β.ΔΙΟΙΚΗΤΙΚ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ.....	8
4. ΞΟΛΟΓΙΣΜΟΙ (2000-2002) ΔΙΑΘΕΣΗΚΕΡΔΩΝ.....	11
5. ΛΟΓΟΙ ΛΥΣΗΣ-ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ.....	14

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ-ΤΜΗΜΑΤΑ

1. ΤΜΗΜΑ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΜΟΥ.....	16
2. ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΝΔΥΜΑΤΟΣ.....	18
3. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ.....	21
4. ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	24
5. ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	28

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

1. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	30
2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ-ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ- ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ.....	31
3. ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ.....	34
4. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ.....	36
5. ΚΑΘΟΛΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ MANAGEMENT.....	37
6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	41
7. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΣΩΣΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	42
8. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΗΛΕΚΤΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.....	48
9. ΚΕΡΔΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ.....	50

10. ΕΝΤΑΞΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΣΤΙΣ ΥΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	51
---	----

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο κλάδος της βιοτεχνίας ετοιμών ενδυμάτων αποτελεί αν όχι τον πρώτο, οπωσδήποτε έναν από τους σημαντικότερους κλάδους της μεταποίησης, που συνδυάζει την τέχνη στην λεπτή της πραγματικά μορφή με την επιχειρηματική της δραστηριότητα. Και παρά τις επιθέσεις που κατά καιρούς υφίσταται από την απομίμηση προς χάριν της φθηνής κατανάλωσης, ιδιαίτερα η Ελληνική βιοτεχνία ετοιμών ενδυμάτων επιτυγχάνει όχι απλά να ανθίσταται αλλά και να επιβάλλεται.

Είναι όμως αλήθεια ότι, η προσπάθεια για την κατάκτηση της επιτυχίας απαιτεί κόπο, αξιώνει πάθος και προϋποθέτει απεριόριστη και πείσμονα υπομονή. Πέρα όμως από αυτά η σύγχρονη επιχειρηση χρειάζεται και οργάνωση και σωστό κοστολόγιο, χρειάζεται καινοτομία στην παραγωγή, σωστό σχεδιασμό, σωστό τρόπο προώθησης, χρειάζεται πληροφόρηση και γνώση των εξελίξεων, χρειάζεται και την εισαγωγή του ηλεκτρονικού εμπορίου στη ζωή μας.

Για όλους αυτούς τους λόγους επιβάλλεται μεγάλη ευελιξία, έντονη μαχητικότητα, ευρύτερο και βαθύ όραμα.

Πιστεύω ότι τα στοιχεία αυτά ο Έλληνας επιχειρηματίας, ο Έλληνας βιοτέχνης τα διαθέτει.

Το θέμα της εργασίας που επέλεξα να αναπτύσω και να παρουσιάσω αφορά την εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε. (με την οποία έχω συνάψει σύμβαση εργασίας από τις 19/03/2002). Πρόκειται για μια βιοτεχνία ετοιμών ενδυμάτων που έχει σαν αντικείμενο την ραφή και την πώληση ενδυμάτων αποκλειστικά για γυναίκες.

Αποτέλεσε και το κίνητρο που με ώθησε να ασχοληθώ με αυτό το συγκεκριμένο θέμα αφού εργάζομαι σε αυτή και μέρα με τη μέρα αποκτώ την πείρα για τη ροή λειτουργίας της επιχείρησης. Γνωρίζω δε την έναρξη της επιχείρησης, την μετέπειτα πορεία της, τον σκοπό της και τις προδιαγραφές της για να ανταπεξέλθει στον δύσκολο «αγώνα» της επιβίωσης μέσα στην αγορά και της κάλυψης των εξόδων της.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναφέρομαι στο νομικό πλαίσιο της επιχείρησης ξεκινώντας με την σύσταση, την επωνυμία και το διακριτικό της τίτλο.

Στη συνέχεια αναφέρω τον σκοπό, την έδρα και την διάρκειά της. Έπειτα για το μετοχικό κεφάλαιο και τα δικαιώματα που κατέχει ο κάθε μέτοχος.

Συνεχίζω με τη Γενική Συνέλευση και την σύγκλιση της, το Διοικητικό Συμβούλιο και τις αρμοδιότητες του.

Τέλος, συνάπτω ισολογισμούς που αναφέρονται στα έτη 2000-2002, την διάθεση των κερδών και τους λόγους λύσης της επιχείρησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναπτύσσω την διάρθρωση της επιχείρησης. Αυτή διακρίνεται σε πέντε τμήματα και αναφέρω τις κύριες αρμοδιότητες, ευθύνες και λειτουργίες του καθενός. Τα πέντε τμήματα της επιχείρησης είναι τα εξής παρακάτω:

1. Τμήμα Δειγματοτισμού
2. Τμήμα Παραγωγής
3. Λογιστήριο
4. Τμήμα Μάρκετινγκ
5. Τμήμα Πωλήσεων

Στο τρίτο κεφάλαιο προτείνω κάποιες προοπτικές για την λειτουργία της επιχείρησης για την επίτευξη των στόχων της.

- Πρώτη προοπτική είναι η σωστή οργάνωση και διεκπεραίωση των λειτουργικών της στόχων.
- Δεύτερη προοπτική, είναι τα στάδια αποτελεσματικότητας-αποδοτικότητας-παραγωγικότητας και πως μπορεί να τα επιτύχει.
- Τρίτη προοπτική, αναφέρω μεθόδους και τεχνικές παρακίνησης που πρέπει να εφαρμόσει ο επιχειρηματίας στο εργατικό του δυναμικό.
- Τέταρτη προοπτική, αναφέρω παράγοντες επιτυχίας.
- Πέμπτη προοπτική, να αναπτύσσει και να εφαρμόσει το Μάνατζμεντ σωστά και ορθά για τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.
- Έκτη προοπτική, να εφαρμόζει στρατηγική.
- Έβδομη προοπτική, σημασία διαδικασίας λήψης σωστών αποφάσεων.
- Ένατη προοπτική, αφορά το Ηλεκτρονικό Εμπόριο όπου και αναφέρω τη σημασία καθολικής εφαρμογής του στην εταιρία.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### 1.ΣΥΣΤΑΣΗ-ΕΠΩΝΥΜΙΑ-ΔΙΑΚΡΙΤΙΚΟΣ ΤΙΤΛΟΣ- ΣΚΟΠΟΣ-ΕΔΡΑ-ΔΙΑΡΚΕΙΑ

Η Ανώνυμη εταιρία με την επωνυμία «ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ» και υπο τον διακριτικό τίτλο «GENESIS ABEE» νόμιμα συστήθηκε και λειτουργεί με έδρα την Αθήνα, οδός Μυκόνου 54, Ηλιούπολη.

Σκοπός και αντικείμενο της εταιρείας είναι η κατασκευή,η εισαγωγή και η εμπορία γυναικείων ενδυμάτων στην Ελλάδα και εξαγωγή των, στο εξωτερικό.Για τις διεθνείς συναλλαγές της εταιρίας,η επωνυμία μπορεί να εκφράζεται και σε ξένη γλώσσα σε πιστή μετάφραση ή με λατινικά στοιχεία.

Για την επίτευξη του σκοπού της αυτού, η εταιρία δύναται να συμμετέχει σε άλλες επιχειρήσεις οποιασδήποτε νομικής μορφής ιδίου ή παρεμφερούς σκοπού στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Έδρα της εταιρείας είναι ο τόπος όπου λαμβάνονται οι αποφάσεις δηλαδή εκεί που ασκείται η διοίκηση της εταιρίας και ως έδρα της εταιρίας ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε. ορίζεται ο Δήμος Ηλιούπολης. Η εταιρεία μπορεί με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου να ιδρύει υποκαταστήματα εκτός της έδρας της. Η διεύθυνση της εταιρείας όπως ανέφερα και παραπάνω είναι στην οδό Μυκόνου 54,Ηλιούπολη.

Ο νόμος δεν θέτει χρονικό πλαίσιο διάρκειας της Ανώνυμης Εταιρίας.Έχει γίνει δεκτό ότι η Ανώνυμη Εταιρία έχει πάντοτε ορισμένη διάρκεια.Στο καταστατικό συνήθως τίθεται μεγάλη διάρκεια της Ανώνυμης Εταιρίας π.χ, 30-50 έτη.Υπάρχει δυνατότητα παράτασης της διάρκειας της Α.Ε.,με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, που λαμβάνεται με εξαιρετική απαρτία και πλειοψηφία και οπωσδήποτε πριν από την λήξη,διότι αν παρέλθει ο χρόνος διάρκειας, η Α.Ε.λύεται και ακολουθεί το στάδιο της εκκαθάρισης,οπότε χωρεί μόνο αναβίωση.

Η διάρκεια της εταιρείας ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε που αρχίζει από την καταχώρηση στα μητρώα Α.Ε. από την αρμόδια εποπτεύουσα Αρχή της διοικητικής απόφασης για την χορήγηση άδειας συστάσεως της παρούσης εταιρείας και την έγκριση του παρόντος καταστατικού, ορίζεται μέχρι της τριακοστής πρώτης (31<sup>ης</sup>) Δεκεμβρίου του έτους 2050.

## 2.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ-ΜΕΤΟΧΕΣ-ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΜΕΤΟΧΩΝ

Το μετοχικό κεφάλαιο είναι το σύνολο της αξίας των εισφορών των εταίρων. Είναι σταθερό μέγεθος, αναγράφεται στο καταστατικό και δεν μεταβάλλεται παρακολουθώντας τις αυξομειώσεις της εταιρικής περιουσίας, αλλά μόνο με τροποποίηση του καταστατικού είναι δυνατή η μεταβολή του.

Το Μετοχικό Κεφάλαιο της εταιρείας ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε ορίζεται σε δραχμές εξήντα τρια εκατομμύρια (63.000.000) καταβλημένο εξ ολοκλήρου κατά τα οριζόμενα λεπτομερώς στο άρθρο 35 του παρόντος, κατανέμεται δε σε έξι χιλιάδες τριακόσιες (6.300) ονομαστικές μετοχές ονομαστικής αξίας δραχμών δέκα χιλιάδων (10.000) η κάθεμία.

Με την από 17-8-1995 απόφαση της Γενικής Συνέλευσης αυξήθηκε το εκ δραχμών 63.000.000 μετοχικό κεφάλαιο κατά εξήντα δύο εκατομμύρια (62.000.000) δραχμές καταβλητέο σε μετρητά με την έκδοση έξι χιλιάδων διακοσίων (6.200) νέων μετοχών ονομαστικής αξίας δέκα χιλιάδων (10.000) δραχμών η κάθεμία. Έτσι το συνολικό μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται στο ποσό των εκατόν είκοσι πέντε εκατομμυρίων (125.000.000) δραχμών διαιρούμενο σε δώδεκα χιλιάδες πεντακόσιες (12.500) μετοχές ονομαστικής αξίας δέκα χιλιάδων (10.000) δραχμών η κάθεμία.

Με την από 29-12-1995 Γενική Συνέλευση αυξήθηκε το εκ δραχμών 125.000.000 μετοχικό κεφάλαιο κατά εκατόν ογδόντα εκατομμύρια (180.000.000) δραχμές καταβλητέες σε μετρητά με την έκδοση δεκαοχτώ χιλιάδων (18.000) νέων μετοχών ονομαστικής αξίας δέκα χιλιάδων (10.000) δραχμών η κάθεμία. Έτσι το συνολικό μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται στο ποσό των τριακοσίων πέντε εκατομμυρίων (305.000.000) δραχμών διαιρούμενο σε τριάντα χιλιάδες πεντακόσιες (30.500) μετοχές ονομαστικής αξίας δέκα χιλιάδων (10.000) δραχμών η κάθεμία.

Μετά την απόφαση της Γενικής Συνέλευσης της 31-12-1998 το μετοχικό κεφάλαιο αυξήθηκε κατά 61.000.000 δρχ. προερχόμενα α) δρχ. 53.838.730 από κεφαλαιοποίηση της αναπροσαρμογής των ακινήτων Ν. 2065/92 και β) δρχ. 7.161.270 καταβλητέα σε μετρητά, με την έκδοση 6.100 νέων μετοχών ονομαστικής αξίας 10.000 δρχ. η κάθε μία και το συνολικό μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται σε 366.000.000 δρχ. (τριακόσια εξήντα εκατομμύρια) διαιρούμενο σε 36.600 μετοχές ονομαστικής αξίας 10.000 δρχ. η κάθεμία.

1. Κατά την διάρκεια της πρώτης πενταετίας από την σύσταση της εταιρείας ή μέσα σε πέντε (5) έτη από τη σχετική απόφαση της Γενικής Συνέλευσης το Διοικητικό Συμβούλιο έχει το δικαίωμα με απόφαση του, που λαμβάνεται με πλειοψηφία των δύο τρίτων (2/3) του συνόλου των μελών του, να αυξάνει το μετοχικό κεφάλαιο με την έκδοση νέων μετοχών. Το ποσό της αύξησης δεν μπορεί να υπερβεί το ποσό του μετοχικού κεφαλαίου που ήδη έχει καταβληθεί αρχικά ή του μετοχικού κεφαλαίου που έχει καταβληθεί κατά την ημερομηνία λήξης της σχετικής απόφασης από την Γενική Συνέλευση. Η πιο πάνω εξουσία του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να ανανεώνεται από την Γενική Συνέλευση για χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει τα πέντε έτη για κάθε ανανέωση.

2. Η Γενική Συνέλευση έχει το δικαίωμα με απόφαση της λαμβανομένης κατά τις διατάξεις της απλής απαρτίας και πλειοψηφίας που προβλέπονται από το άρθρο 15 του παρόντος καταστατικού να αυξάνει ολικά ή μερικά το εταιρικό κεφάλαιο με την έκδοση νέων μετοχών μέχρι το τετραπλάσιο του αρχικού καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου ή το διπλάσιο από την έγκριση της σχετικής τροποποίησης του καταστατικού.

3. Κατ' εξαίρεση των διατάξεων των δύο προηγούμενων παραγράφων αν τα αποθεματικά της εταιρείας υπερβαίνουν το ένα δέκατο (1/10) του καταβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, τότε απαιτείται πάντα απόφαση της Γενικής Συνέλευσης με την εξαιρετική απαρτία και την πλειοψηφία του άρθρου 16 του παρόντος καταστατικού.

4. Οι αυξήσεις του κεφαλαίου που αποφασίζονται σύμφωνα με τις παρ. 1 και 2 του άρθρου αυτού δεν αποτελούν τροποποίηση του καταστατικού.

Το κεφάλαιο της Α.Ε. διαιρείται σε μετοχές που μπορεί να είναι ανώνυμες ή ονομαστικές και ενσωματώνονται σε τίτλους μίας ή περισσοτέρων μετοχών.

Ο όρος «μετοχή» έχει διάφορες έννοιες. Σημαίνει:

Α) Το δικαίωμα συμμετοχής ενός προσώπου στην Α.Ε.

Β) Τμήμα του εταιρικού κεφαλαίου

Γ) Το έγγραφο στο οποίο ενσωματώνεται το δικαίωμα του μετόχου.

Όπως αναφέραμε παραπάνω το κεφάλαιο της Α.Ε. διαιρείται σε «ισότιμα μερίδια», τις μετοχές.

Οι μετοχές της εταιρείας είναι ονομαστικές και υπογράφονται από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και ένα μέλος του, οριζόμενο από αυτό. Οι τίτλοι των μετοχών μπορούν να ενσωματώσουν μία ή περισσότερες μετοχές. Τα λοιπά σχετικά με την έκδοση των μετοχών κανονίζονται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Για την μετατροπή των ονομαστικών μετοχών σε Ανώνυμες μετά την πάροδο της πενταετίας για τις αντιστοιχούσες στην καθαρά θέση της μετατρεπόμενης Ε.Π.Ε. ή των ανωνύμων σε ονομαστικές, απαιτείται απόφαση της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων κατά την απλή απαρτία και πλειοψηφία του άρθρου 15



του παρόντος και τροποποίησης του παρόντος άρθρου.Εξαιρετικά επί μία πενταετία από της νομίμου συστάσεως

της εταιρείας απαγορεύεται η μετατροπή των ονομαστικών μετοχών σε ανώνυμες καθώς και η μεταβίβαση αυτών κατά ποσοστό εβδομήντα τοις εκατό (75%) του συνόλου των.

Επιτρέπεται η έκδοση προσωρινών τίτλων μετοχών.Αυτοί ανταλλάσσονται με τους οριστικούς τίτλους μετοχών όταν αυτοί εκδοθούν.

Το Διοικητικό Συμβούλιο οφείλει όπως εντός δύο (2) μηνών από της συστάσεως της εταιρείας, ή μέσα σε πέντε (5) έτη από τη σχετική απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, όπως και από κάθε αύξηση του κεφαλαίου αυτής να πιστοποιήσει σε ειδική συνεδρίαση αν καταβλήθηκε ήδη το μετοχικό κεφάλαιο ο δε Πρόεδρος αυτού υποχρεούται όπως υποβάλλει στην αρμόδια αρχή (Νομαρχία) αντίγραφο του σχετικού πρακτικού.

Τα δικαιώματα των μετόχων είναι τα εξής παρακάτω

1. Οι μέτοχοι ασκούν τα σχετικά με τη διοίκηση της εταιρείας δικαιώματά τους μόνον με την συμμετοχή τους στην Γενική Συνέλευση.
2. Κάθε μετοχή παρέχει δικαίωμα μιας ψήφου στη Γενική Συνέλευση.
3. Οι μετοχές είναι αδιαίρετες. Σε περίπτωση συγκυριότητας επί μιας μετοχής τα δικαιώματα των συγκυριών πρέπει να ασκούνται υπό ενός κοινού αντιπροσώπου, εάν δεν ορισθεί κοινός αντιπρόσωπος, αναστέλλεται η ενάσκηση των δικαιωμάτων αυτών.Οι συγκύριοι της μετοχής ευθύνονται αλληλεγγύως και εις ολόκληρον για την εκπλήρωση των εξ αυτής απορρεουσών υποχρεώσεων έναντι της εταιρείας.
4. Επί χωρισμού της επικαρπίας μετοχών από την κυριότητα, εφαρμόζονται τα υπό του άρθρου 1177 Α.Κ. οριζόμενα.Επί κτήσεως της επικαρπίας από περισσότερους εφαρμόζεται η προηγούμενη παράγραφος 3 περί διορισμού κοινού αντιπροσώπου.
5. Έκαστος κύριος επικαρπωτής ή κάτοχος μετοχής λογίζεται για τις έναντι της εταιρείας σχέσεις του ότι έχει την κατοικία του στην έδρα της εταιρείας, υπόκειται στο Ελληνικό Δίκαιο και υπάγεται στη δωσιδικία των Δικαστηρίων της έδρας της εταιρείας
6. Σε κάθε περίπτωση αύξησης του μετοχικού κεφαλαίου που δεν γίνεται με εισφορά σε είδος ή έκδοσης ομολογιών με δικαίωμα μετατροπής τους σε μετοχές, παρέχεται δικαίωμα προτίμησης, σε ολόκληρο το νέο κεφάλαιο ή το ομολογιακό δάνειο υπέρ των κατά την εποχή της έκδοσης μετόχων, ανάλογα με την συμμετοχή τους στο υφιστάμενο μετοχικό κεφάλαιο.Μετά το τέλος της προθεσμίας, που όρισε το όργανο της εταιρείας, που αποφάσισε την αύξηση για την ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης, η οποία δεν μπορεί να είναι μικρότερη από ένα μήνα, οι μετοχές

που δεν έχουν αναληφθεί, σύμφωνα με τα παραπάνω, διατίθενται ελεύθερα από το Διοικητικό Συμβούλιο της

εταιρείας. Η πρόσκληση για την ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης, στην οποία πρέπει να μνημονεύεται και η προθεσμία μέσα στην οποία πρέπει να ασκηθεί αυτό το δικαίωμα, δημοσιεύεται στο τεύχος Ανώνυμων Εταιρειών και Εταιριών Περιορισμένης Ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως. Με τους περιορισμούς των παραγράφων 6 και 7 του άρθρου 13 του Κωδικοπ. Ν. 2190/1920- με απόφαση της Γενικής Συνελεύσεως που λαμβάνεται σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 29 παρ. 3 και 4 και 31 παρ. 2 του κωδικοπ. Κ. Ν. 2190-/1920 μπορεί να περιορισθεί ή καταργηθεί το δικαίωμα προτίμησης. Κατ' εξαίρεση, αν όλες οι μετοχές της εταιρείας είναι ονομαστικές, η πρόσκληση για ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης είναι δυνατόν να γίνεται με συστημένες επιστολές που θα στέλνονται στους μετόχους.

### **3.ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

#### **α.ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ**

Είναι το ανώτατο όργανο της εταιρίας, μπορεί να αποφασίσει για κάθε εταιρική υπόθεση και οι αποφάσεις της είναι υποχρεωτικές και για τους μετόχους που απουσιάζουν ή διαφωνούν κατά την λήψη της απόφασης.

Η Γενική Συνέλευση είναι η μόνη αρμόδια να αποφασίζει για:

- α) Παράταση της διάρκειας, συγχώνευση ή διάλυση της εταιρείας.
- β) Τροποποίηση του καταστατικού.
- γ) Αύξηση ή μείωση του Μετοχικού Κεφαλαίου, εκτός από την περίπτωση της παραγράφου 1. του άρθρου 6 του παρόντος.
- δ) Έκδοση δανείου με ομολογίες και ομολογίες περί των οποίων τα άρθρα 3 α, 3β, 3γ, του Κωδ. Ν. 2190/1920.
- ε) Εκλογή μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, εκτός από τις περιπτώσεις το άρθρου του παρόντος.
- στ) Εκλογή ελεγκτών
- ζ) Διορισμό εκκαθαριστών.
- η) Έγκριση των ετησίων λογαριασμών (ετησίων οικονομικών καταστάσεων)
- θ) Διάθεση των ετησίων κερδών.

Η Γενική Συνέλευση των μετόχων, συγκαλείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, με πρόσκληση των μετόχων είκοσι (20) μέρες πριν από την μέρα που ορίστηκε για την συνεδρίαση και συνέρχεται στην έδρα της εταιρίας, τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο, πάντοτε μέσα στο πρώτο εξάμηνο από την λήξη κάθε εταιρικής χρήσης. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να συγκαλεί σε έκτακτη συνεδρίαση την Γενική Συνέλευση των μετόχων όταν το κρίνει σκόπιμο.

Η πρόσκληση επαναληπτικών Γενικών Συνελεύσεων ανακοινώνεται πριν από δέκα (10) τουλάχιστον πλήρεις ημέρες.

Κυρωμένο αντίγραφο των πρακτικών υποβάλλεται στο Υπουργείο Εμπορίου μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από την Γενική Συνέλευση. Δεν απαιτείται η τήρηση διατυπώσεων δημοσιότητας στην καθολική Γενική Συνέλευση. Καθολική Γενική Συνέλευση είναι όταν σε αυτήν παρίσταται ή εκπροσωπείται το σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου.

## Β.ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Το διοικητικό συμβούλιο είναι το όργανο που διοικεί ή διευθύνει και εκπροσωπεί την ανώνυμη εταιρία.

Ο συνολικός αριθμός των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου δεν μπορεί να είναι μικρότερος από τρεις (

Η εταιρεία διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο που αποτελείται από τρεις (3). Η εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε. διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο που αποτελείται από τρεις (3) συμβούλους:

- ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ
- ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ
- ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΔΕΣΠΟΙΝΑ

Τα μέλη του Δ.Σ. εκλέγονται από την Γενική Συνέλευση των μετόχων της εταιρίας για πενταετή θητεία, που παρατείνεται αυτόματα μέχρι την πρώτη τακτική Γενική Συνέλευση μετά την λήξη της θητείας τους, η οποία δεν μπορεί να ξεπεράσει εξαιτία. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να ξαναεκλεγούν.

Οι αρμοδιότητες που έχει το Διοικητικό Συμβούλιο είναι: Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι αρμόδιο να αποφασίζει κάθε πράξη που αφορά στη διοίκηση (διαχείριση και διάθεση) της εταιρικής περιουσίας, την εκπροσώπηση της εταιρίας και γενικά στην επιδίωξη του σκοπού της. Αποφασίζει για όλα γενικά τα ζητήματα που αφορούν την εταιρία μέσα στα πλαίσια του εταιρικού σκοπού, με εξαίρεση εκείνα που σύμφωνα με το νόμο ή αυτό το καταστατικό ανήκουν στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης. Πάντως οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου τελούν υπό την επιφύλαξη των άρθρων 10 και 23 α του Κωδ. Ν. 2190/20.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί, αποκλειστικά και μόνο εγγράφως να αναθέτει την άσκηση όλων των εξουσιών και αρμοδιοτήτων του (εκτός από αυτές που απαιτούν συλλογική ενέργεια), καθώς και την εκπροσώπηση της εταιρείας, σε ένα ή περισσότερα πρόσωπα, μέλη του ή όχι, καθορίζοντας συγχρόνως και την έκταση αυτής της ανάθεσης.

Το Διοικητικό Συμβούλιο αμέσως μετά την εκλογή του συνέρχεται και συγκροτείται σε σώμα, εκλέγοντας τον Πρόεδρο και τον Αντιπρόεδρο του.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να εκλέγει ένα ή δύο διευθύνοντες συμβούλους από τα μέλη του και μόνο, καθορίζοντας συγχρόνως και τις αρμοδιότητές τους.

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου διευθύνει τις συνεδριάσεις. Τον Πρόεδρο όταν απουσιάζει ή κωλύεται,

αναπληρώνει σε όλη την έκταση των αρμοδιοτήτων του, ο Αντιπρόεδρος και αυτόν, όταν κωλύεται, ένας Σύμβουλος που ορίζεται μετά από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου.

Αν, για οποιοδήποτε λόγο, κενωθεί θέση συμβούλου, επιβάλλεται στους συμβούλους που απομένουν, εφ' όσον είναι τουλάχιστον τρεις, να εκλέξουν προσωρινά αντικαταστάτη για το υπόλοιπο της θητείας τους συμβούλου που αναπληρώνεται. Η εκλογή αυτή υποβάλλεται για έγκριση στην αμέσως επόμενη τακτική ή έκτακτη Γενική Συνέλευση. Οι πράξεις του συμβούλου που εκλέχτηκε με αυτό τον τρόπο θεωρούνται έγκυρες ακόμα και αν η εκλογή του δεν εγκριθεί από τη Γενική Συνέλευση.

Το Διοικητικό Συμβούλιο δέον να συνεδριάζει κατόπιν προσκλήσεως του Προέδρου αυτού στην έδρα της εταιρείας τουλάχιστον μία φορά το μήνα. Συγκαλείται επίσης οποτεδήποτε από τον Πρόεδρο του, ή αν το ζητήσουν δύο μέλη του.

Σύμβουλος που απουσιάζει μπορεί να εκπροσωπείται από άλλον σύμβουλο. Κάθε σύμβουλος μπορεί να εκπροσωπεί ένα μόνο σύμβουλο που απουσιάζει.

Το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει έγκυρα, όταν παρευρίσκονται ή αντιπροσωπεύονται σε αυτό το ήμισυ πλέον ενός των συμβούλων, ουδέποτε όμως ο αριθμός των παρόντων συμβούλων μπορεί να είναι μικρότερος των τριών.

Οι αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου παίρνονται με απόλυτη πλειοψηφία των συμβούλων που είναι παρόντες και εκείνων που αντιπροσωπεύονται, εκτός από την περίπτωση της παρ. 1 του άρθρου 6 του παρόντος.

Για τις συζητήσεις και τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου τηρούνται πρακτικά.

Αντίγραφα και αποσπάσματα των πρακτικών του Διοικητικού Συμβουλίου επικυρώνονται από τον Πρόεδρο ή τον αναπληρωτή του.

#### 4.ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ (2000-2002)-ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ

Στο τέλος κάθε εταιρικής χρήσης το Διοικητικό Συμβούλιο καταρτίζει τους ετήσιους λογαριασμούς (ετήσιες οικονομικές καταστάσεις) και την έκθεση διαχείρισης σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 42 α, 42 β, 42 γ, 42 δ, 42 ε, 43 , 43 α, 43 β, 111 και 112 του Κωδ.Ν. 2190/1920. Οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις δέον να εμφανίζουν με απόλυτη σαφήνεια την πραγματική εικόνα της περιουσιακής διάρθρωσης, της χρηματοοικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων, χρήσης της. Ειδικότερα το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συντάσσει σύμφωνα με τις άνω διατάξεις:

- α) Τον ισολογισμό
- β) Το λογαριασμό «αποτέλεσμα χρήσεως»
- γ) Το προσάρτημα

Για να ληφθεί από τη Γενική Συνέλευση έγκυρη απόφαση πάνω στις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας που έχουν εγκριθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο, πρέπει να έχουν ειδικά θεωρηθεί από:

α) Τον Διευθύνοντα ή εντεταλμένο σύμβουλο ή σε περίπτωση που δεν υπάρχει τέτοιος σύμβουλος, ένα μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου που ορίζεται από αυτό.

β) Τον υπεύθυνο για τη Διεύθυνση του Λογιστηρίου. Οι παραπάνω σε περίπτωση διαφωνίας από πλευράς νομιμότητας του τρόπου κατάρτισης των οικονομικών καταστάσεων, οφείλουν να εκθέτουν τις αντιρρήσεις τους στη Γενική Συνέλευση.

Η έκθεση διαχείρισης του Διοικητικού Συμβουλίου προς την τακτική Γενική Συνέλευση πρέπει να παρέχει σαφή και πραγματική εικόνα της εξέλιξης των εργασιών και της οικονομικής θέσης της εταιρείας καθώς και πληροφορίες για την προβλεπόμενη πορεία της εταιρείας και για τις δραστηριότητες της στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης, ως και τα εν εδ. Α και β της παρ. 3 του άρθρου 43 α Κωδ. Ν. 2190/1920, οριζόμενα. Επίσης στην έκθεση αυτή δέον να αναφέρεται και κάθε άλλο σημαντικό γεγονός που έχει συμβεί μέσα στο χρονικό διάστημα από τη λήξη της χρήσης μέχρι την ημέρα υποβολής της έκθεσης.

Οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις υποβάλλονται στις διατυπώσεις δημοσιότητας των παρ. 1 και 5 του άρθρου 42 β Ν. 2190/1920 με τη μορφή και το περιεχόμενο, με βάση το οποίο ο ελεγκτής ή οι ελεγκτές της εταιρείας έχουν συντάξει την έκθεση ελέγχου τους. Αν οι ελεγκτές έχουν παρατηρήσεις ή αρνούνται την έκφραση γνώμης, τότε το γεγονός αυτό πρέπει να αναφέρεται και να αιτιολογείται στις δημοσιευόμενες οικονομικές καταστάσεις, εκτός αν αυτό προκύπτει από το δημοσιευόμενο σχετικό πιστοποιητικό ελέγχου.

Αντίγραφα των ετησίων οικονομικών καταστάσεων, με τις σχετικές εκθέσεις του

Διοικητικού Συμβουλίου και των ελεγκτών, υποβάλλονται από την εταιρεία στην αρμόδια εποπτεύουσα αρχή, είκοσι τουλάχιστον ημέρες πριν από τη Γενική Συνέλευση.

Ο ισολογισμός της εταιρείας, ο λογαριασμός « αποτελέσματα χρήσεως » και ο « πίνακας διαθέσεως αποτελεσμάτων », μαζί με το σχετικό πιστοποιητικό ελέγχου όταν προβλέπεται ο έλεγχος από Ορκωτούς Λογιστές, δημοσιεύονται όπως ορίζεται στην επόμενη παράγραφο.

Το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας οφείλει να δημοσιεύσει τα έγγραφα της προηγούμενης παραγράφου 6, στο σύνολο τους είκοσι (20) τουλάχιστον πλήρεις ημέρες πριν από την συνεδρίαση της Γενικής Συνέλευσης.

α) Σε μια ημερησία πολιτική εφημερίδα, που πληρεί τις προϋποθέσεις του άρθρου 3 του Ν.Δ. 3757/1957, όπως αυτό ισχύει, η οποία εκδίδεται στην αθήνα και έχει ευρύτερη κυκλοφορία σε ολόκληρη τη χώρα, κατά την κρίση του Διοικητικού Συμβουλίου.

β) Σε μία ημερησία οικονομική εφημερίδα που πληρεί τις προϋποθέσεις της παραγράφου 2 του άρθρου 26 του Κωδικοπ. Ν. 2190/1920 και

γ) Στο τεύχος Α.Ε. και Ε.Π.Ε. της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως σύμφωνα με το άρθρο 7β παρ. 1β του Κ.Ν. 2190/1920. Αν η έδρα της εταιρείας είναι έξω από την περιοχή του Δήμου Αθηναίων, τα έγγραφα της παραγράφου 6, δημοσιεύονται υποχρεωτικά και σε μία ημερησία πολιτική εφημερίδα στην έδρα της εταιρείας, η δημοσίευση γίνεται σε μία εβδομάδα ή δεκαπενθήμερη εφημερίδα της έδρας.

Μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από την έγκριση των οικονομικών καταστάσεων από την τακτική Γενική Συνέλευση, μαζί με το επικυρωμένο αντίγραφο των πρακτικών της, που προβλέπεται από την παρ. 2 του άρθρου 26 α, Κωδ.Ν. 2190/1920, υποβάλλεται στην αρμόδια εποπτεύουσα Αρχή και αντίτυπο των εγκεκριμένων οικονομικών καταστάσεων.

**\*Βλέπετε ισολογισμούς στο παράρτημα.**

Η διάθεση των κερδών πραγματοποιείται ως εξής:

Με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 44 α του Ν. 2190/1920 η διάθεση των καθαρών κερδών της εταιρείας γίνεται με τον ακόλουθο τρόπο:

α) Προηγείται η διάθεση του ποσοστού για το σχηματισμό του τακτικού αποθεματικού, όπως ορίζει ο νόμος δηλ. για το σκοπό αυτό αφαιρείται τουλάχιστον το ένα εικοστό ( $1/20$ ), των καθαρών κερδών. Σύμφωνα με το νόμο η αφαίρεση αυτή παύει να είναι υποχρεωτική, όταν φτάσει σε ποσό ίσο τουλάχιστον με το ένα τρίτο ( $1/3$ ) του εταιρικού κεφαλαίου.

β) Ακολουθεί η διάθεση του ποσού που απαιτείται για την καταβολή του πρώτου μερίσματος, δηλ. ποσοστού έξι τα εκατό (6%) τουλάχιστον του καταβλημένου μετοχικού κεφαλαίου και σύμφωνα με το άρθρο 45 του Κωδ. Ν. 2190/1920 σε συνδυασμό προς τις διατάξεις του Α.Ν. 148/1967 του Κωδικ. Ν. 876/1979.

γ) Οι μέτοχοι μετέχουν των καθαρών κερδών μετά την έγκριση από τη Γενική Συνέλευση των ετησίων λογαριασμών (ετησίων οικονομικών καταστάσεων), το δε προς διανομή εγκριθέν ποσόν αυτών καταβάλλεται εις αυτούς μέσα σε δύο μήνες από την απόφαση της Γενικής Συνέλευσης που ενέκρινε τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις.



## 5.ΛΟΓΟΙ ΛΥΣΗΣ-ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ

Η εταιρεία λύνεται:

α) Μόλις περάσει ο χρόνος διάρκειας της, εκτός αν προηγουμένα αποφασιστεί από τη Γενική Συνέλευση η παράταση της διάρκειας της.

β) Με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης και

γ) Όταν κηρυχθεί η εταιρεία σε κατάσταση πτώχευσης.

Η συγκέντρωση όλων των μετόχων σε ένα πρόσωπο δεν αποτελεί λόγο για τη λύση της εταιρείας. Σε περίπτωση που το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων της εταιρείας όπως προσδιορίζονται στο υπόδειγμα ισολογισμού που προβλέπεται από το άρθρο 42 γ Κωδικ. Ν. 2190/1920, γίνει κατώτερο από το μισό (1/2) του μετοχικού κεφαλαίου, το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συγκαλέσει τη Γενική Συνέλευση, μέσα σε προθεσμία έξι (6) μηνών από τη λήξη της χρήσης, που θα αποφασίσει τη λύση της εταιρείας ή την υιοθέτηση άλλου μέτρου.

Η Α.Ε. είναι κεφαλαιουχική εταιρία και γι αυτό αποκλείεται η λύση της λόγω μεταβολής στο πρόσωπο των μετόχων, δηλαδή ο θάνατος, η απαγόρευση ή η πτώχευση των μετόχων δεν λύουν την εταιρία.

Η Α.Ε. δεν λύεται ακόμα και όταν όλες οι μετοχές συγκεντρωθούν στα χέρια ενός μετόχου.

### Πότε γίνεται εκκαθάριση:

Εκτός από την περίπτωση της πτώχευσης, τη λύση της εταιρείας ακολουθεί η εκκαθάρισή της. Στην περίπτωση του εδαφ. α' της παρ. 1 του άρθρου 32 του παρόντος, το Διοικητικό Συμβούλιο εκτελεί χρέη εκκαθαριστή μέχρι να διοριστούν εκκαθαριστές από τη Γενική Συνέλευση. Στην περίπτωση του εδαφίου β' της ίδιας ως άνω παραγράφου του ίδιου άρθρου, η Γενική Συνέλευση με την ίδια απόφαση ορίζει και τους εκκαθαριστές. Οι εκκαθαριστές, που ορίζει η Γενική Συνέλευση, μπορούν να είναι δύο ως τέσσερις, μέτοχοι ή όχι και ασκούν όλες τις συναφείς με τη διαδικασία και το σκοπό της εκκαθάρισης αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου, όπως αυτές έχουν τυχόν περιοριστεί από τη Γενική Συνέλευση, με τις αποφάσεις της οποίας έχουν την υποχρέωση να συμμορφώνονται. Ο διορισμός των εκκαθαριστών συνεπάγεται αυτοδίκαια την παύση της εξουσίας των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των ελεγκτών.

Οι εκκαθαριστικές που ορίζονται από τη Γενική Συνέλευση, οφείλουν μόλις αναλάβουν τα καθήκοντα τους, να κάνουν απογραφή της εταιρικής περιουσίας και να δημοσιεύσουν στον τύπο και στο Τεύχος Ανώνυμων Εταιρειών και Εταιρειών Περιορισμένης Ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβέρνησης

ισολογισμό, του οποίου αντίτυπο υποβάλλεται στην Διεύθυνση Εμπορίου της αρμόδιας Νομαρχίας. Επίσης δημοσιεύουν κάθε χρόνο ισολογισμό σύμφωνα με το άρθρο 7<sup>α</sup> παρ. ιβ' του Κωδικοπ. Ν. 2190/1920.

1. Την ίδια υποχρέωση έχουν οι εκκαθαριστές και όταν λήξει η εκκαθάριση.
2. Η Γενική Συνέλευση των μετοχών διατηρεί όλα τα δικαιώματα της κατά την διάρκεια της εκκαθάρισης.
3. Οι ισολογισμοί της εκκαθάρισης εγκρίνονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων, που επίσης αποφασίζει και για την απαλλαγή των εκκαθαριστικών από κάθε ευθύνη.
4. Κάθε χρόνο υποβάλλονται στη Γενική Συνέλευση τα αποτελέσματα της εκκαθάρισης, με έκθεση των αιτίων που παρεμπόδισαν την αποπεράτωση της εκκαθάρισης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΔΙΑΡΘΩΣΗ-ΤΜΗΜΑΤΑ

#### 1.ΤΜΗΜΑ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΜΟΥ

Το τμήμα Δειγματοσιμίου παίξει καθοριστικό ρόλο στην ροή της επιχείρησης. Από εκεί ξεκινά ο τρόπος εκείνος που θα οδηγήσει την εταιρία να φτάσει στο στόχο της.

Το τμήμα Δειγματοσιμίου περιλαμβάνει τις εξής δραστηριότητες:

#### Α.Δειγματοσιμίου υφασμάτων και αναλώσιμων αγαθών

Αντιπρόσωποι από διάφορες περιοχές της Αθήνας και από διάφορες χώρες του εξωτερικού αναλαμβάνουν τον δειγματοσιμίου υφάσματος στους υπεύθυνους της εταιρίας.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ
ΣΑΜΑΡΑΣ ΚΩΝ/ΝΟΣ	YEUN SUNG
	TEAM TEX
	GRUPPOMAGLIA
	ACHELIDOS
ΠΑΝΟΠΟΥΛΟΣ	SILANCO
ΝΑΧΜΙΑ	ORCUCCI
	NEOSETA
	ONES
ΑΠΟΣΤΟΛΑΚΟΣ ΘΑΝΑΣΗΣ	SET
	SPIDEX
	BETATEXTIL
	MAGITEX
ΖΑΜΠΕΛΑΣ ΜΑΝΟΣ	INTESA
ΞΑΝΘΟΠΟΥΛΟΣ ΝΙΚΟΣ	PHILEA
ΔΟΥΜΑΣ	ΥΦΑΝΣΗ ΔΟΥΜΑΣ
ΜΕΛΙΝΤΖΑΝΗΣ ΓΙΑΝΝΗΣ	CARLO
	IMAGOTESSILE
	BASSETTI
	FILLI RICCI
ΚΟΣΚΙΝΑΣ ΧΡΥΣΑΝΘΟΣ	BASCO
	COMOSETA
	CARISMA
ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ	TREND
ΣΑΚΚΗΣ	PRESTIGE

Επίσης η εταιρία στέλνει τους στυλίστες που διαθέτει και αναζητούν τα καλύτερα υφάσματα από διάφορους δειγματοσιμίου, στο εξωτερικό κυρίως. Είναι δυνατόν οι υπεύθυνοι να δειγματοσιμίου πάνω από 1000 είδη υφασμάτων.

Φυσικά η επιλογή υφασμάτων στηρίζεται στα εξής κριτήρια:

- α) Το κόστος των υφασμάτων και  
β) Την καταλληλότητα του υφάσματος. ( Αν δηλ. το ύφασμα κρίνεται σύμφωνα με τις τάσεις μόδας της σαιζόν και αν το ύφασμα κρίνεται ποιοτικώς σωστό και καλό.

Το ίδιο ισχύει και με τα αναλώσιμα αγαθά.

**Αναλώσιμα αγαθά** θεωρούνται τα υλικά εκείνα που χρησιμοποιούνται έμμεσα ή άμεσα από την επιχείρηση. Αναλώσιμα αγαθά είναι οι κλωστές, τα κουμπιά, τα φερμουάρ, οι σούστες ή οτιδήποτε μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ραφή του ενδύματος.

### **Β. Επιλογή πατρών/δείγμα**

Όταν οι υπεύθυνοι επιλέξουν τα κατάλληλα υφάσματα και αναλώσιμα αγαθά, ακολουθεί η επιλογή πατρών.

Μετά από έρευνες αγοράς για τις τάσεις που επικρατούν επιλέγουν τα σχέδια- τα χνάρια πάνω στα οποία θα δημιουργηθούν τα ρούχα.

Σε αυτήν ακριβώς την διαδικασία η εταιρία διαθέτει δύο άτομα που είναι αποκλειστικά υπεύθυνα για την ραφή του δείγματος.

Όταν ραφεί ένα δείγμα, είναι τυχόν να ακολουθήσει πολλές μετατροπές ωσότου επιλεγεί το καλύτερο δυνατόν αποτέλεσμα.

Το δείγμα είναι έτοιμο όταν πληρεί όλες τις προϋποθέσεις εκείνες που θα οδηγηθεί στην κατανάλωση.

Είναι δυνατόν η εταιρία να ράψει πάνω από 300 δείγματα την σαιζόν αλλά στην παραγωγική διαδικασία να χρησιμοποιηθούν τα μισά από αυτά.

Όταν το δείγμα κριθεί κατάλληλο τότε ξεκινά το επόμενο στάδιο της εταιρίας που είναι η κοπή του υφάσματος / πατρών και η παραγωγή του ενδύματος. Για το επόμενο στάδιο θα αναφερθώ αμέσως παρακάτω.

## 2. ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΝΔΥΜΑΤΟΣ

Η λειτουργία διοίκησης παραγωγής ρυθμίζει τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας όπου μετατρέπονται οι πρώτες ύλες και τα άλλα υλικά σε προϊόντα. Αυτό προϋποθέτει τον κατάλληλο συνδυασμό των παραγωγικών συντελεστών.

Έτσι η λειτουργία της παραγωγής δημιουργεί χρησιμότητα (πρόσθετη αξία) ή αυξάνει την υπάρχουσα χρησιμότητα των αγαθών και των υπηρεσιών για τον καταναλωτή. Ως παραγωγική διαδικασία, για παράδειγμα, μπορεί να θεωρηθεί η μετατροπή του υφάσματος και των άλλων υλών, σε έτοιμο προϊόν (π.χ. ένδυμα).

Οι εισροές (γνώση, εργασία, υλικά, ενέργεια, κεφάλαιο) μετατρέπονται με την παραγωγική διαδικασία σε εκροές (έτοιμα προϊόντα).

Ο ρόλος της διοίκησης είναι καθοριστικής σημασίας. Δέχεται τα μηνύματα του περιβάλλοντος, τα συνδυάζει με τις υπάρχουσες παραγωγικές δυνατότητες έτσι, ώστε να προκύψει το καλύτερο δυνατόν αποτέλεσμα. Αν το αποτέλεσμα είναι επιτυχές, διασφαλίζεται η επιβίωση και η ανάπτυξη της εταιρίας. Σε αντίθετη περίπτωση, επιχειρούνται διορθωτικές κινήσεις.

Το τμήμα παραγωγής υφάσματος « Κοπήριο» είναι το επόμενο στάδιο από το τμήμα Δειγματισμού.

Το τμήμα αυτό απασχολεί το περισσότερο εργατικό δυναμικό της εταιρίας. Οι ώρες εργασίας είναι υπερ-αρκετές και η κόπωση απερίγραπτη.

Μετά από εντολή, το κοπήριο παραλαμβάνει τα μέτρα από το πατρόν και τοποθετούν τα πατρόν πάνω στους ειδικά διαμορφωμένους πάγκους όπου θα μούν τα υφάσματα πάνω τους για να κοπούν σε δεκάδες ποσότητες και επιλογές χρωμάτων.

Όταν τα πατρόν είναι έτοιμα, τότε αναλαμβάνεται η αποστολή τους προς ραφή (φασόν) στη Λάρισα όπου έχει συνάψει σύμβαση η εταιρία με τους εξής:

ΣΙΜΟΥΛΗΣ & ΣΙΑ ΟΕ « COLLECTION”  
ΤΖΑΒΕΛΑ 54 - ΛΑΡΙΣΑ

ΧΗΡΑΣ ΧΡΗΣΤΟΣ & ΠΑΠΑΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΦΑΝΗ  
ΜΑΥΡΟΓΕΝΟΥΣ 36 ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΔΟΥ – ΛΑΡΙΣΑ

ΚΑΣΚΑΒΕΛΗΣ Ν. ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ  
ΣΕΡΙΦΟΥ 142 - ΛΑΡΙΣΑ

ΦΟΥΣΙΚΑΣ ΛΕΩΝΙΔΑΣ «ΠΑΝΣΥ»  
ΔΙΟΝΥΣΙΟΥ 2 – ΛΑΡΙΣΑ

ΜΕΡΑΣ Ε. – ΤΖΑΤΖΟΥΛΗΣ Γ. ΟΕ

ΓΙΑΚΙΜΤΖΟΥΚΗ ΠΑΝΑΓΟΥΛΑ  
ΤΟΜΠΑΖΗ 3 – ΠΕΤΡΟΥΠΟΛΗ

Πέρα από την αρμοδιότητα αυτή που αποτελεί την βασική πηγή του κοπτηρίου, το κοπτήριο είναι αρμόδιο και υπεύθυνο για τις εξής δραστηριότητες:

#### **A. Παραλαβή υφασμάτων**

Υστερα από παραγγελία που κάνει η εταιρία σε εταιρείες υφασμάτων, αναλαμβάνει να παραλάβει τα υφάσματα αφού πρώτα γίνει η κατάλληλη καταμέτρηση και έλεγχος αυτών.

-Αναλαμβάνει να παραγγείλει αξεσουάρ για τα ρούχα (φερμουάρ, λάστιχα, κουμπιά, στράς ) αφού πρώτα γίνει απογραφή αυτών και αφού δοθεί έγκριση από την διεύθυνση.

-Αναλαμβάνει την καταμέτρηση και έλεγχο των ρούχων από τα φασόν και δίνουν έγκριση αφού πρώτα συγκριθούν με τα δείγματα.

-Καταμέτρηση και απογραφή υφασμάτων ανά τακτά χρονικά διαστήματα συνήθως τρίμηνα).

Αν κάποια ποιότητα του υφάσματος που θέλουμε να χρησιμοποιήσουμε δεν υπάρχει σε κάποιο συγκεκριμένο χρώμα, τότε αναλαμβάνει το κοπτήριο να τη στείλει στο βαφείο, αφού κάνει υπολογισμούς σε ΜΕΤΡΑΖ του υφάσματος.

Η εταιρία έχει συνάψει σύμβαση με τους:

ΧΡΩΜΟΧΗΜΙΚΗ  
ΟΙΝΟΦΥΤΑ ΒΟΙΩΤΙΑΣ και

ΔΥΕΤΕΧ ΕΠΕ  
ΔΡΑΚΟΝΤΟΣ 87 – ΑΘΗΝΑ

#### **B. Δημιουργία κοστολογίου**

Πόσο στοίχησαν τα ρούχα; Τι χρησιμοποιήθηκε και σε τι ποσότητα;

Συγκεντρώνονται όλα αυτά, πηγαίνουν στο λογιστήριο όπου θα υπολογιστεί η τελική τιμή του ρούχου, πάντα με συνεργασία του επιχειρηματία.

Η ροή που ακολουθεί το κοπτήριο είναι η εξής:

ΣΤΡΩΣΙΜΟ ⇒ ΚΟΠΗ ⇒ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΩΣΙΜΩΝ  
ΑΓΑΘΩΝ

⇒ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣ ΡΑΦΗ (ΦΑΣΟΝ) ⇒ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΡΟΥΧΟΥ

ΕΛΕΓΧΟΣ ⇒ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ

### 3.ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

Η λογιστική αποτυπώνει τις δραστηριότητες και από την σωστή και αποδοτική λειτουργία της εξαρτάται η εξέλιξη της εταιρίας. Στο λογιστήριο συγκεντρώνονται όλες οι συναλλαγές που πραγματοποιούνται στην εταιρία και αποτελούν ένα πλήθος στοιχείων (αγορές, πωλήσεις, δαπάνες, εισπράξεις κ.τ.λ.).

Η λογιστική είναι η καρδιά της εταιρίας όπου συγκεντρώνονται όλες οι παραπάνω πληροφορίες από όλα τα τμήματα του προγράμματος, καταγράφονται, ταξινομούνται και αναλύονται. Τα αποτελέσματα όλης αυτής της διεργασίας είναι η πληθώρα των διάσπαρτων πληροφοριών να καταλήγει σε περιεκτική δεδομένη μορφή στη διοίκηση για την λήψη αποφάσεων.

Οι αρμοδιότητες του Λογιστηρίου είναι:

1. Παρακολούθηση προμηθευτών

Αναφέρει συμφωνία που υπάρχει για το εύρος των επιταγών, τις εκπτώσεις, τις επιστροφές.

2. Ενηλικίωση υπολοίπων και παρακολούθηση πελατών

Συχνότητα εισπραξης, συμφωνία για το εύρος των επιταγών, ανείσπρακτα υπόλοιπα, τρόπος εισπραξης.

3. Κοστολόγηση προϊόντων

Αναφέρω την έννοια του «κόστους»:

**Κόστος** είναι η διάθεση ή η επένδυση αγοραστικής δύναμης για την απόκτηση υλικών ή άυλων αγαθών και υπηρεσιών με σκοπό τη χρησιμοποίησή τους για την πραγματοποίηση εσόδων από πωλήσεις.

4. Κοστολόγηση εμπορευμάτων

5. Κοστολόγηση Α΄ και Β΄ Υλών

6. Αποθήκη

Παρακολούθηση εμπορευμάτων μέσω του κυκλώματος των αγορών και εξαγωγών εμπορευμάτων μέσω του κυκλώματος των πωλήσεων.

Στο τέλος κάθε χρονιάς αποτιμούν τα απομείναντα εμπορεύματα με βάση την μέση σταθμική τιμή.

$$\frac{\text{ΑΡΧΙΚΗ ΑΞΙΑ} + \text{ΑΞΙΑ ΑΓΟΡΩΝ}}{\text{ΑΡΧΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ} + \text{ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΑΓΟΡΩΝ}} = \text{XXX}$$



Το αποτέλεσμα που βγαίνει από το κλάσμα του πολλαπλασιασμού με την τελική ποσότητα.

7. Έλεγχος εγγράφων, συμπλήρωση φορολογικών καταστάσεων  
(Φ.Π.Α., Φ.Μ.Υ., κ.λ.π. )

8. Κατάρτιση Ισολογισμού ή Λογιστική Λειτουργία

Έχει αντικείμενο την πλήρη καταγραφή και καταχώρηση στα λογιστικά βιβλία των οικονομικών μεγεθών και πράξεων της εταιρίας. Αυτό διασφαλίζει την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων φορέων ( κράτους, τραπεζών, μετόχων κ.α ) σχετικά με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας. Το είδος και η κατηγορία των τηρούμενων βιβλίων και των στοιχείων, εκδίδονται – καθορίζονται κάθε φορά από τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις.

9. Έκδοση-μεταβίβαση αξιόγραφων

10. Ταμειακή λειτουργία

Έχει σαν αντικείμενο την διαχείριση εισπράξεων και πληρωμών της εταιρίας δηλαδή παρακολουθείται η λειτουργία του ταμείου. Λόγω της ευαισθησίας που παρουσιάζει στην διαχείριση των μετρητών απαιτούνται αυστηρές διαδικασίες και συστηματικός έλεγχος των πράξεων που πραγματοποιούνται.

11. Μισθοδοσία των εργαζομένων

12. Διαχείριση

Έχει σαν αποτέλεσμα την διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων της εταιρίας, τα οποία είναι απαραίτητα για την απόκτηση εισροών ( πρώτων και βοηθητικών υλών εμπορευμάτων) έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της.

Λόγω του κόστους του χρήματος, δεν είναι αποδοτικό να υπάρχουν , «αχρησιμοποίητα» κεφάλαια στο ταμείο της.

Επομένως η διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται η υψηλότερη αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων.

Οι εργασίες του λογιστηρίου διακρίνονται σε :

1. Ημερήσιες
2. Μηνιαίες και
3. Ετήσιες

Ακολουθεί ανάλυση των επιμέρους εργασιών :

Α. Οι ημερήσιες εργασίες περιλαμβάνουν :

1. Καταχώρηση λογιστικών γεγονότων
2. Έλεγχος κινήσεων
3. Ενημέρωση 15νθήμερου
4. Πληροφοριακές εκτυπώσεις
5. Ημερήσια Back-up

Β.Οι μηνιαίες εργασίες περιλαμβάνουν:

1. Συμφωνία εμπορικού κυκλώματος με την Γενική Λογιστική.
2. Συμφωνία με τράπεζες, χρηματικά διαθέσιμα, αξιόγραφα.
3. Θεωρημένες εκτυπώσεις Βιβλίων.
4. Πληροφοριακές και φορολογικές εκτυπώσεις(Φ.Π.Α.,Φ.Μ.Υ)

Γ.Οι ετήσιες εργασίες περιλαμβάνουν :

1. Άνοιγμα νέας χρήσης.
2. Εγγραφές κλεισίματος και θεωρημένες εκτυπώσεις βιβλίων.
3. Εκτυπώσεις συγκεντρωτικών καταστάσεων.
4. Κλείσιμο χρήσης και μεταφοράς υπολοίπων στη νέα χρήση.

#### 4.ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το τμήμα Μάρκετινγκ ασχολείται με την ικανοποίηση αναγκών και των επιθυμιών των πελατών με επικερδή τρόπο.

Είναι η διαδικασία αντιστοίχισης των αναγκών των πελατών στις ικανότητες και τους πόρους της εταιρίας.

Το Μάρκετινγκ περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες από τον παραγωγό στον καταναλωτή. Συνδέει δηλαδή, την παραγωγή με την κατανάλωση, κατευθύνει την ροή των αγαθών και υπηρεσιών και επηρεάζει την λήψη αποφάσεων.

Οι ενέργειες αυτές αποσκοπούν στην ικανοποίηση αναγκών των καταναλωτών μέσω του σχεδιασμού, της παραγωγής και της διάθεσης των προϊόντων ή υπηρεσιών.

Όσο αφορά τις επιχειρήσεις το Μάρκετινγκ περιλαμβάνει το σύνολο των ενεργειών μιας εταιρίας, οι οποίες απεβλέπουν στην αναγνώριση των αναγκών του καταναλωτή, στην ανάπτυξη των απαραίτητων προϊόντων και υπηρεσιών που τις ικανοποιούν και στη δημιουργία των απαραίτητων προϋποθέσεων χρήσης, οι οποίες θα οδηγήσουν σε επιτυχείς πωλήσεις.

Οι σκοποί του Μάρκετινγκ είναι οι ακόλουθοι:

1. Προώθηση στα κέντρα διανομής.
2. Πώληση χονδρική σε πελάτη εσωτερικού
3. Πώληση σε πελάτη του εξωτερικού

Δηλαδή:

##### 1.Προώθηση στα κέντρα διανομής

Η εταιρία διαθέτει επτά υποκαταστήματα αποκλειστικής διάθεσης των ρούχων της. Τα τρία υποκαταστήματα βρίσκονται στην Αθήνα, ένα στην Θεσσαλονίκη, ένα στη Λάρισα, ένα στη Βέροια και ένα στην Κρήτη. Είναι τα ακόλουθα:

###### 1. NOTOS ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ Α.Ε.Β.Ε.

ΛΥΚΟΥΡΓΟΥ & ΑΙΟΛΟΥ, ΑΘΗΝΑ

ΤΗΛΕΦ. 210-3245811

ΠΩΛΗΤΡΙΕΣ: ΜΑΙΡΗ ΜΕΡΣΙΝΟΓΛΟΥ

ΓΕΩΡΓΙΑ ΤΣΑΟΥΣΗ

###### 2. NOTOS ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ Α.Ε.Β.Ε.

ΗΡΩΩΝ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟΥ & ΤΣΑΜΑΔΟΥ, ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΤΗΛΕΦ. 210-4119811

ΠΩΛΗΤΡΙΑ: ΑΝΔΡΟΜΑΧΗ ΑΓΓΕΛΙΝΙΑΔΟΥ

3. ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ “SHOPPING HOUSE”  
ΠΕΡΙΠΤΕΡΟ “GENESIS”  
ΘΕΟΜΗΤΩΡΟΣ 41, ΑΛΙΜΟΣ  
ΤΗΛΕΦ. 210-9826599  
ΠΩΛΗΤΡΙΕΣ: ΕΛΕΝΗ ΠΑΡΑΣΚΕΥΟΠΟΥΛΟΥ  
ΣΤΑΥΡΟΥΛΑ ΠΕΛΕΚΑΣΗ

4. ΜΠΑΡΜΠΑ ΒΑΣΙΛΙΚΗ  
ΤΣΙΜΙΣΚΗ 20, ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ  
ΤΗΛΕΦ. 2310-221608  
ΠΩΛΗΤΡΙΑ: ΚΑΤΕΡΙΝΑ ΒΑΣΙΛΑΚΟΠΟΥΛΟΥ

5. ΓΕΝΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ  
ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ «ΠΟΛΙΤΙΚΟΣ»  
ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΟΥ & ΑΜΑΛΙΑΣ 2, ΛΑΜΙΑ  
ΤΗΛΕΦ. 22310-28776  
ΠΩΛΗΤΡΙΑ: ΒΙΚΤΩΡΙΑ ΣΑΚΚΟΥ

6. ΣΕΝΤΕΡ – ΙΝ  
ΕΔΕΣΣΗΣ & ΚΑΡΑΚΩΣΤΗ 11, ΒΕΡΟΙΑ  
ΤΗΛΕΦ. 2331-0-77400  
ΠΩΛΗΤΡΙΑ: ΜΑΡΙΑ ΚΑΡΑΓΙΑΝΝΗ

7. ΨΑΡΑΔΕΛΗ ΑΘΗΝΑ  
ΧΡΥΣ. ΕΠΙΣΚΟΠΟΥ 12, ΧΑΝΙΑ ΚΡΗΤΗΣ  
ΤΗΛΕΦ. 2821-0-51360  
ΠΩΛΗΤΡΙΑ: ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΤΣΟΥΚΑΛΑ

## 2. Πώληση χονδρική σε πελάτη εσωτερικού

Η εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε έχει στην κατοχή της ένα ικανοποιητικό αριθμό πελατών. Ένα μέρος των πελατών αφορά πελάτες από τις περισσότερες περιοχές της Αθήνας και το άλλο μέρος αφορά πελάτες από την υπόλοιπη Ελλάδα.

Η εταιρία προσπαθεί μέσα από τους πελάτες της να αναβαθμιστεί. Για να το πετύχει αυτό θα πρέπει να επιλέγει απαιτητικά, πελάτες οι οποίοι θα προχωρούν σε αγορές μόνο τα εμπορεύματα εκείνα που κρίνουν ότι είναι υψηλής ποιότητας και προσφέρονται σε συμφέρουσα τιμή. Έτσι δημιουργείται και ένας μηχανισμός ελέγχου των εμπορευμάτων κακής ποιότητας.

## 3. Πώληση σε πελάτη του εξωτερικού

Οι Ελληνικές εξαγωγές αντιμετωπίζουν χρόνιο πρόβλημα όσο αφορά την προσπέλασή τους στις ξένες αγορές. Στόχος μιας

εταιρίας είναι η προσέλκυση ξένων άμεσων επενδύσεων, μόνο έτσι η παρουσία της ελληνικής οικονομίας στη διεθνή αγορά θα συνοδευθεί με νέους όρους αναβάθμισης και εξειδίκευσης του ανθρώπινου δυναμικού, ενσωμάτωση καινοτομιών, αναδιατάξεις του παραγωγικού ιστού, βελτίωση της παραγωγικότητας.

Όμως, για το στόχο αυτό, απαραίτητη είναι η παρέμβαση του κράτους, που με τις κατάλληλες διαδικασίες, που συνοδεύονται με τέτοια μέτρα ώστε να εξασφαλιστούν οι νέες επιχειρήσεις και να καταφέρουν να επιβιώσουν όσο το δυνατόν περισσότερο. Στην προσπάθεια αυτή απαραίτητη είναι να υπάρχει η διαδικασία κατάλληλης προετοιμασίας, κάτι που λείπει από την εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε..

Στην υιοθέτηση αυτής της σύγχρονης προσέγγισης για τους τρόπους προώθησης της επιχειρηματικότητας στο εξωτερικό προχωρούν σταδιακά όλες οι χώρες. Η Ελληνική πολιτική έχει πραγματοποιήσει βήματα προς την κατεύθυνση αυτή, απομένουν όμως πολλά να γίνουν ακόμα.

Η εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε, δυστυχώς, δεν κατέχει έναν ικανοποιητικό βαθμό πελατών του εξωτερικού. Οι πελάτες της τους πέντε εκτός Ελλάδος.

Οι Ελληνικές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τα εξής προβλήματα:

1. Δυσκολία εύρεσης πελατείας στις αλλοδαπές χώρες.
2. Έλλειψη στελεχών με τις κατάλληλες γνώσεις, ικανότητες και εμπειρία στις εξαγωγικές λειτουργίες.
3. Δυσκολία στην επικοινωνία με τους αλλοδαπούς πελάτες.
4. Προβλήματα και δυσκολίες στην εύρεση καλών και αξιόλογων αντιπροσώπων ή και διανομέων στις ξένες αγορές, καθώς και στην υποκίνησή τους, προκειμένου να προωθούν ενεργά τα προϊόντα της επιχείρησης.
5. Έλλειψη και δυσκολίες εξασφάλισης έγκυρης πληροφόρησης για τις αλλοδαπές αγορές.
6. Προβλήματα με την εξασφάλιση χρηματοδότησης των εξαγωγών.
7. Προβλήματα με την είσπραξη πληρωμής από τους αλλοδαπούς πελάτες.
8. Προβλήματα από δασμολογικούς και μη δασμολογικούς περιορισμούς, που θεσπίζει κάθε χώρα.
9. Προβλήματα με την εξασφάλιση των κατάλληλων και αξιόπιστων μεταφορικών μέσων.
10. Κόστος προώθησης προϊόντων.

Τελικά, για να πετύχει το τμήμα Μάρκετινγκ τους στόχους του, ακολουθεί την διαδικασία της προώθησης όπου η προώθηση ασχολείται με τη μετάδοση μηνυμάτων πωλήσεων σε υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες.

Σύμφωνα με πολλές εκτιμήσεις είναι η πιο δυναμική μεταβλητή του Μάρκετινγκ γιατί φέρει σε επαφή πωλητές και αγοραστές.

Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει :

\* Στην πληροφόρηση καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται.

\* Στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν είναι η καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

\* Βοηθά στην διαφοροποίηση ενός προϊόντος από τα άλλα, ενημερώνοντας τους πελάτες για τις διαφορές στα χαρακτηριστικά και τα οφέλη του.

Η προώθηση για να ανταποκριθεί στους στόχους της χρησιμοποιεί κάποιους μηχανισμούς:

Απευθεία πωλήσεις πρόσωπο με πρόσωπο.

1. Τηλεφωνικές πωλήσεις.
2. Ταχυδρομικές πωλήσεις.
3. Εκθέσεις.
4. Επιδείξεις.
5. Διαφήμιση μέσω τύπου (εφημερίδες, περιοδικά)
6. Διαφήμιση μέσω τηλεόρασης και ραδιοφώνου
7. Μέσω αγγελιών, ειδικών εντύπων, αφίσες και φυλλάδια.
8. Δημόσιες σχέσεις.
9. Προσφορές, εκπτώσεις, δώρα.
- 10 Προώθηση ρούχων εκτός μόδας, σε ειδικά καταστήματα (stock house) σε χαμηλότερες τιμές.

Η εταιρία διαθέτει ένα και μοναδικό stock μαγαζί στην Αθήνα που στο τέλος κάθε σαιζόν κάνει αποστολή των ρούχων αυτών.

## 5. ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Στόχος της εταιρίας πέρα από την παραγωγή προϊόντος είναι και η διάθεση των προϊόντων της στην αγορά ώστε να αγοράζονται από τους πελάτες και να προσεγγίζεται ο οικονομικός στόχος της επιχείρησης.

Για το λόγο αυτό, το τμήμα πωλήσεων θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα τμήματα της εταιρίας.

Με την παραγωγή και την διανομή αγαθών η εταιρία ικανοποιεί τους στόχους της.

- \* Τα συνολικά κέρδη της εταιρίας
- \* Τα εισοδήματα
- \* Οι ρυθμοί αύξησης και ανάπτυξης της
- \* Η φήμη της εταιρίας
- \* Η δύναμή της

Οι αρμοδιότητες και οι λειτουργίες του τμήματος αυτού είναι οι εξής:

1. Εξυπηρέτηση πελατών
2. Εξυπηρέτηση στα καταστήματα εταιρίας. Αποστολή ρούχων στα καταστήματα αφού πρώτα γίνει το ανάλογο τσεκάρισμα από τις απογραφές καταστημάτων.(στατιστικές από πωλήσεις και εισαγωγές).
3. Εκτέλεση παραγγελιών πελατών
4. Έλεγχος και διατήρηση αποθήκης
5. Καταμέτρηση και απογραφή ρούχων ανά τακτά χρονικά διαστήματα
6. Υπεύθυνο να διεξάγει το καθημερινό δρομολόγιο των οδηγών της εταιρίας και να το τροποποιεί σύμφωνα με τις ανάγκες της εταιρίας.

Η εταιρία διαθέτει δύο οδηγούς που αναλαμβάνουν την διανομή ρούχων στην Αθήνα και έναν οδηγό που εκτελεί το δρομολόγιο Αθήνα – Λάρισα, Λάρισα – Αθήνα (φασόν) και το δρομολόγιο στα υπόλοιπα καταστήματα της εταιρίας (Βέροια και Θεσσαλονίκη).

Πέρα από τους υφισταμένους της πώλησης που έχουν σαν αρμοδιότητα την εξυπηρέτηση πελατών εντός της εταιρίας αναλαμβάνουν και την εξυπηρέτηση εκτός εταιρίας (επισκέψεις στα καταστήματα πελατών), αλλά και τις εισπράξεις από τους πελάτες.

Τέλος, στο τμήμα πώλησης συνεπάγεται ένα άτομο που θεωρείται υπεύθυνο για:

- \* την έκδοση τιμολογίων
- \* την έκδοση πιστωτικών τιμολογίων
- \* την έκδοση έκδοση δελτίων αποστολής

## ΧΑΛΑΡΗ ΦΛΩΡΑ

- \* τον διακανονισμό με τους πελάτες για τον τρόπο, τον τόπο και το χρόνο είσπραξης.
- \* καταχώρηση παραγγελιών πελατών
- \* καταχώρηση παραστατικών Πωλήσεων και Αγορών.
- \* Καταχώρηση Δελτίων Αποστολής και Πιστωτικών τιμολογίων
- \* Παρακολούθηση καρτελών αποθήκης ανά κωδικό.
- \* Έλεγχο κινήσεων αποθήκης ανά μήνα και διόρθωση λανθασμένων κινήσεων.
- \* Παρακολούθηση αποθηκών και σε υποκαταστήματα της επιχείρησης.
- \* Διακανονισμός φορτωτικών εγγράφων με τις Τράπεζες.
- \* Έκδοση «μαρκέ» για την αναγνώριση των κωδικών και την τιμολογηγή τους.
- \* Καταχώρηση Γραμματίων Είσπραξης.
- \* Καταχώρηση Γραμματίων Πληρωμής.
- \* Καταχώρηση Αποδείξεων παραλαβής επιταγών.
- \* Έλεγχος Αξιόγραφων.
- \* Απογραφή προιόντων και καταχώρηση της απογραφής.
- \* Απογραφή Α΄ και Β΄ υλών και υλικών.
- \* Εκτύπωση απογραφών.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3**

### **ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**

#### **1. Λειτουργικοί στόχοι**

Η συγκεκριμένη εταιρία δηλαδή η εταιρία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ θα πρέπει να συγκεντρώνει και να προσπαθεί να πετύχει τους λειτουργικούς στόχους της.

**Λειτουργικοί στόχοι** της επιχείρησης εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα, τα οποία αυτή επιδιώκει να πετύχει. Αυτοί οι στόχοι αναφέρονται:

##### **1. Στα συνολικά μεγέθη της επιχείρησης.**

Είναι τα κέρδη, το εισόδημα, οι ρυθμοί αύξησης ή ανάπτυξης της, η αποδοτικότητα των επενδεδυμένων κεφαλαίων, η φήμη, η δύναμη.

##### **2. Στην αγορά**

Είναι η κατάκτηση συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς, η δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής, η δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών, κ.τ.λ.

##### **3. Στην παραγωγή**

Είναι η παραγωγικότητα της εργασίας, η ποιότητα των προϊόντων, τα κόστη τους, κ.τ.λ.

##### **4. Στους ανθρώπους**

Όπως η ικανοποίηση των εργαζομένων, η απασχόληση, η εκπαίδευση, η ανάπτυξη, κ.τ.λ.

##### **5. Στις καινοτομίες**

Αφορούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής και διανομής, νέων διοικητικών συστημάτων κ.τ.λ. με σκοπό την ανάπτυξη και την προσαρμογή της επιχείρησης, στις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

Στην εταιρία υπάρχουν περισσότεροι στόχοι που συχνά μπορεί να είναι αλληλοσυγκρουόμενοι, με την έννοια ότι η επίτευξη του ενός στόχου επιδρά αρνητικά στην επίτευξη ενός άλλου.

Η εναρμόνηση και η σύνθεσή τους, που επιδιώκει να πραγματοποιήσει η εταιρία εκφράζει το συσχετισμό δύναμης των διάφορων ομάδων και επιτυγχάνεται με διαδικασίες διαπραγματεύσεων, συναίνεσης, συμβιβασμού και άσκησης εξουσίας.

Έτσι τελικά για την εταιρία διαμορφώνεται μια ιεραχία στόχων, ανάλογα με το συσχετισμό δύναμης των ομάδων που ασκούν επίδραση σε αυτήν.

## 2.Αποτελεσματικότητα-Αποδοτικότητα- Παραγωγικότητα

Οι στόχοι της εταιρίας αποτελούν τους λόγους για τη δημιουργία της, η επίτευξη όμως αυτών αποτελεί παράλληλα τον όρο για την επιβίωση της.

Η **αποτελεσματικότητα** είναι ο βαθμός στον οποίο η εταιρία πετυχαίνει τους στόχους της. Η αποδοτικότητα αφορά κυρίως στην εσωτερική λειτουργία της εταιρίας και εκφράζει τις θυσίες (κόστη) που γίνονται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.

Η αποδοτικότητα μετράται με δείκτες, οι οποίοι έχουν ως αριθμητή, το πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα (εκροή) και ως παρονομαστή τα κόστη ή τις θυσίες για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές).

### ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΘΕΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ

Τέτοιοι δείκτες είναι ο δείκτης της παραγωγικότητας της εργασίας, της γης κ.τ.λ. Ασφαλώς η αποδοτικότητα οδηγεί συνήθως στην αποτελεσματικότητα, αυτό όμως δεν συμβαίνει οπωσδήποτε. Για παράδειγμα, σε μια επιχείρηση παραγωγής ενδύματος μπορεί η παραγωγικότητα να είναι πολύ υψηλή, η αποτελεσματικότητα όμως της επιχείρησης να είναι πολύ χαμηλή γιατί δεν υπάρχει ζήτηση για το είδος του παραγόμενου είδους ενδύματος.

**Παραγωγικότητα** είναι η σχέση μεταξύ παραχθέντων αγαθών (αγαθών προϊόντων) και χρησιμοποιηθέντων παραγωγικών μέσων (φύση, εργασία, κεφάλαιο).

**ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ =  $\frac{\text{ΠΑΡΑΧΘΕΝΤΑ ΑΓΑΘΑ}}{\text{ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΑ ΜΕΣΑ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΑΝ}}$**

Η παραγωγικότητα μπορεί να μετρηθεί σε σχέση με έναν συντελεστή (π.χ. εργασία, χρηματικοί πόροι).

Σήμερα σε εθνικό, αλλά και παγκόσμιο επίπεδο αναφερόμαστε πολύ συχνά στην παραγωγικότητα και δεν θα ήταν υπερβολή ο ισχυρισμός ότι όλα τα προβλήματα της οικονομίας οφείλονται στη χαμηλή παραγωγικότητα, ιδιαίτερα της εργασίας. Αυτό σημαίνει ότι ο συντελεστής «εργασίας» έχει περισσότερα περιθώρια αύξησης της απόδοσής του κάτω από την επίδραση των συνεχών τεχνολογικών αλλαγών.

Η αύξηση παραγωγικότητας της εργασίας επιτυγχάνεται:

1. Με την καλύτερη οργάνωση της και
2. Με την βελτίωση του επιπέδου εργαζομένων και βέβαια με τα κατάλληλα κίνητρα προς τους εργαζόμενους.

**Η υλοποίηση του έργου** και η επίτευξη στόχων στην εταιρία εξαρτάται από τους ανθρώπους. **Η απόδοση των μελών** ή των εργαζομένων εξαρτάται από την ικανότητά τους να αποδίδουν, αλλά και από τη διάθεσή τους να καταβάλουν προσπάθεια για να αποδώσουν.

**Η παρακίνηση**, των εργαζομένων έχει στόχο να αναλάβουν ευθύνες, να καταβάλουν προσπάθειες, να ανταποκρίνονται στα καθήκοντα τους, να υλοποιούν έργο, να πετυχαίνουν στόχους και γενικά να αποδίδουν. Συνεπώς, αποτελεί κύρια φροντίδα της εταιρίας και των διοικητικών στελεχών – προϊσταμένων. Η εταιρία Αφοί Αντωνάκου Α.Β.Ε.Ε. προκειμένου να εξασφαλίζει τη διάθεση των εργαζομένων για υψηλότερη απόδοση, πρέπει να δημιουργεί τα κατάλληλα κίνητρα. Κάθε προϊστάμενος, ο οποίος εξ ορισμού έχει την ευθύνη και για την δουλειά των συνεργατών του (υφισταμένων του), πρέπει με συγκεκριμένες ενέργειες και συμπεριφορές να τους κάνει να έχουν την υψηλότερη δυνατή διάθεση για προσπάθεια και απόδοση.

Για την κατανόηση και αντιμετώπιση του ζητήματος της παρακίνησης των εργαζομένων για απόδοση έχουν αναπτυχθεί αρκετές θεωρίες, οι οποίες προσπαθούν να προσδιορίσουν:

- Τι είναι αυτό που παρακινεί τους εργαζόμενους, δηλ. τους κάνει να έχουν διάθεση για υψηλή απόδοση έργου.

## ΧΑΛΑΡΗ ΦΛΩΡΑ

- Με ποιους τρόπους η εταιρία και τα διοικητικά στελέχη μπορούν να παρακινήσουν τους συνεργάτες τους για υψηλότερη απόδοση.

### 3.Μεθόδοι και τεχνικές παρακίνησης

#### Η θεωρία των προσδοκιών

- Η απόδοση του εργαζόμενου εξαρτάται από την προσπάθεια που καταβάλλει, από την ικανότητα του να αποδίδει ανάλογα με τα μέσα που έχει στη διάθεσή του και από την υποστήριξη του από το περιβάλλον της εταιρίας (προιστάμενο, συνεργάτες).
- Ο εργαζόμενος, για να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ότι η προσπάθεια του να οδηγήσει σε αποτέλεσμα για τα οποία θα ανταμειφθεί και ότι οι ανταμοιβές αυτές θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις «ανικανοποίητες» ανάγκες του.
- Ο εργαζόμενος για να έχει διάθεση να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ακόμη ότι οι ανταμοιβές του θα είναι δίκαιες τόσο σε σχέση με αυτά που προσφέρει όσο και σε σχέση με αυτές που παίρνουν οι άλλοι εργαζόμενοι.

Σύμφωνα με τα παρακάτω, η παρακίνηση του εργαζομένου για την απόδοση προϋποθέτει:

- Την σύνδεση της απόδοσης του εργαζόμενου με τις ανταμοιβές του (οποιασδήποτε μορφής, υλικές ή άυλες).
- Την ανάθεση, σε αυτόν, εργασιών που ξέρει και μπορεί να φέρει σε πέρας.
- Να κατανοήσει ο εργαζόμενος, τι ακριβώς περιμένουν οι άλλοι (ο προιστάμενος, η εταιρία) να κάνει.
- Την δίκαιη μεταχείριση του σχετικά με τις αμοιβές του.
- Την προσαρμογή των ανταμοιβών στις ανάγκες των εργαζομένων, ώστε να έχουν αξία για αυτούς.

Μεθόδοι και τεχνικές παρακίνησης είναι οι εξής:

- Οι πρόσθετες αμοιβές για παραγωγικότητα (πριμ παραγωγικότητας)
- Οικονομικά βραβεία (bonus) επίτευξης στόχων.
- Μισθολογικές προαγωγές, ανάλογα με τις επιδόσεις.
- Η συμμετοχή στα κέρδη της επιχείρησης
- Τα μη οικονομικά βραβεία (π.χ. έπαινοι, σύμβολα αναγνώρισης κ.λ.π.)
- Ο σχεδιασμός των θέσεων εργασίας με τέτοιο τρόπο, ώστε να μειώνεται η ρουτίνα και η μονοτονία.
- Η εναλλαγή των θέσεων εργασίας των εργαζομένων σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να μειώνεται η ρουτίνα.

## ΧΑΛΑΡΗ ΦΛΩΡΑ

- Η συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη αποφάσεων.
- Η ανάθεση δελεαστικών στόχων στους εργαζόμενους.
- Οι κοινωνικές δραστηριότητες

Όμως και ο καλός προϊστάμενος με την συμπεριφορά του επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων.

Ενέργειες του, που μπορούν να επηρεάσουν τους συνεργάτες του, για υψηλή απόδοση είναι:

- Η αναγνώριση της καλής προσπάθειας και της απόδοσής του σε καθημερινή βάση.
- Η δημιουργία καλού κλίματος στην ομάδα.
- Η εκτίμηση και ο σεβασμός που του δείχνει.
- Η ενδυνάμωση της αυτοεκτίμησης των συνεργατών του, με την επισήμανση των θετικών στοιχείων και της σημαντικότητας της εργασίας που κάνουν.
- Η συνεχής εξέλιξη των συνεργατών του.
- Η ελευθερία πρωτοβουλιών που τους παρέχει και η ενθάρρυνση για συμμετοχή με ιδέες και προτάσεις.

#### 4. Παράγοντες επιτυχίας

Τι σημαίνει «επιτυχία» ;

Για ορισμένους ιδιοκτήτες επιχειρήσεων η επιτυχία υπολογίζεται συναρτήσει της ικανότητας τους να συντηρούν έναν ανεξάρτητο τρόπο ζωής, ενώ για άλλους είναι συνάρτηση της κερδοφορίας και της ανάπτυξης της επιχείρησης. Άλλοι πάλι ενδέχεται να αντιμετωπίζουν την επιχείρηση τους ως ένα κομψοτέχνημα που θέλουν να μεταβιβάσουν στα παιδιά τους. Αν η κερδοφορία και η ανάπτυξη θεωρηθούν ως οι κεντρικοί συντελεστές της επιτυχίας μιας επιχείρησης (δηλ. επιχείρηση που δημιουργεί πλούτο) δεν αποκλείεται να υπάρχουν πράγματι παράγοντες γενικής εφαρμογής που ισχύουν και για άλλες καταστάσεις και που καλό θα ήταν να ληφθούν υπόψη και από άλλες επιχειρήσεις. Ο τρόπος με τον οποίο πετυχημένες επιχειρήσεις, όπως και η εταιρία Αφοί Αντωνάκου Α.Β.Ε.Ε., χρησιμοποιούν τις αρχές του Μάρκετινγκ και προγραμματίζουν, καλλιεργούν και αναβαθμίζουν τις τεχνικές του γνώσεις μας υποβάλλει την ιδέα ότι και άλλες επιχειρήσεις θα μπορούσαν να μάθουν πώς να μεταφέρουν αυτές τις δεξιότητες. Το μεταφερόμενο στοιχείο πιθανότερο είναι να έγκειται σε θεωρητικού χαρακτήρα, γνώσεις όπως π.χ. η επίλυση προβλημάτων και η μετατροπή της επικοινωνίας σε θετική δράση. Οι επιμορφωτικοί και συμβουλευτικοί οργανισμοί, απλώς διευκολύνουν τον ιδιοκτήτη που έχει κλίση στην επίλυση των προβλημάτων, να αποκτήσει εύκολα και γρήγορα τις λειτουργικές γνώσεις που χρειάζονται. Ωστόσο, η περιέργεια και η πνευματική ικανότητα εκμάθησης προϋπάρχουν.

## 5.Καθολική εφαρμογή του Management

Έχει παρατηρηθεί ότι δεν υπάρχει σαφής αντίληψη της σημασίας του όρου « διοίκηση ή μανάτζμεντ επιχειρήσεων». Για παράδειγμα, ο ιδιοκτήτης ενός καταστήματος λιανικής, που απασχολεί δύο εργαζόμενους, έχει πιο απλή αντίληψη για το μανάτζμεντ, από ότι ο διευθυντής μιας επιχείρησης που απασχολεί εκατοντάδες εργαζόμενους.

Φαίνεται ότι ο προσδιορισμός της έννοιας του όρου, εξαρτάται από το «παρελθόν», την «πείρα» και την «ευρύτητα των ασκούμενων δραστηριοτήτων των ανθρώπων.

Management θεωρείται η διαδικασία του προγραμματισμού (planning) της οργάνωσης (organizing) της διεύθυνσης (directing) και του ελέγχου (controlling) που ασκούνται σε μια επιχείρηση, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι τους.

Γίνεται λοιπόν σαφές ότι η έννοια του μανάτζμεντ συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Στην πραγματικότητα αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων (συντελεστών παραγωγής) που διαθέτει μια επιχείρηση και την επίτευξη των στόχων. Η συμβολή του μανάτζμεντ στην αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης γίνεται πλήρως κατανοητή, αν σκεφτεί κανείς τα αποτελέσματα που θα υπήρχαν.

Μέσα στις μικρές επιχειρήσεις παραμένει όχι λίγη αβεβαιότητα, ίσως μάλιστα και έλλειψη ενδιαφέροντος, σχετικά με την αξία της χάραξης στρατηγικής.

Η προσέγγιση του μανάτζμεντ μικρών επιχειρήσεων είναι αναλυτική και διεισδυτική, αμφισβητεί καθιερωμένες παραδοχές σχετικά με τον τρόπο που αναπτύσσονται οι μικρές επιχειρήσεις και ταυτόχρονα προσφέρει εναλλακτικές προοπτικές και πρακτικές συμβουλές.

Οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων παραμένουν μακριά από τα οφέλη του και του δίνουν μικρότερη σημασία από άλλες λειτουργίες, όπως η λογιστική, η παραγωγή, ακόμα και οι πωλήσεις.

Ωστόσο, η ταπεινή θέση που δίνεται στο μάρκετινγκ, έχει αρχίσει να αλλάζει.

Τα προγράμματα επιμόρφωσης και ανάπτυξης επιχειρηματικού πνεύματος, καθώς και η τρέχουσα ροπή προς την ανταγωνιστικότητα, έχουν δώσει υψηλή προτεραιότητα στην αναβάθμιση της σημασίας που δίνουν στο μάρκετινγκ οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων και αυτή τη στιγμή το μάρκετινγκ παίρνει τη θέση που του αξίζει δίπλα στις άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες, ως καθοριστική συνιστώσα της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας. Η απροθυμία των ιδιοκτητών μικρών επιχειρήσεων να προσεγγίσουν το μάρκετινγκ



με το δέοντα σεβασμό οφείλονται συνήθως σε λόγους όπως οι εξής:

- Το μάρκετινγκ έχει μακροπρόθεσμη συμβολή στην εταιρία.
- Η διαφήμιση και οι πωλήσεις προσφέρουν μεγαλύτερο ρυθμό επιστροφής επενδύσεων από ότι η σφαιρικότερη δραστηριότητα που είναι γνωστή ως μάρκετινγκ.
- Το μάρκετινγκ είναι δαπανηρή λειτουργία και οι καλοί υπάλληλοι μάρκετινγκ είναι δυσεύρετοι και ζητούν υψηλότερες αποδοχές από όσο αξίζουν.
- Το μάρκετινγκ πρέπει να υπερνικήσει μια παράδοση προσανατολισμού στα προϊόντα και τις πωλήσεις.

Πρόκειται για λίγους μόνο από τους πολλούς λόγους για τους οποίους οι ιδιοκτήτες μένουν απαθείς στα θέλητρα του μάρκετινγκ.

Η διοίκηση μάρκετινγκ έχει οριστεί, όπως προαναφέρθηκε και ως η διαδικασία τεσσάρων βασικών λειτουργιών.

- ◊ Προγραμματισμού
- ◊ Οργάνωσης
- ◊ Διεύθυνσης
- ◊ Ελέγχου

## Α. Προγραμματισμός

Είναι η διαδικασία ή το σύστημα των ενεργειών με τις οποίες καθορίζονται οι στόχοι της εταιρίας, προβλέπεται η μελλοντική εξέλιξη των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της και προσδιορίζονται οι στόχοι στο συγκεκριμένο περιβάλλον. Αναφέρεται δηλαδή στο «τι θα γίνει», «γιατί», «με ποια μέσα», «πότε», θα γίνει και «ποιος» θα το κάνει.

Είναι η σκέψη πριν την δράση. Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει:

- ◊ Τον καθορισμό στόχων
- ◊ Τη διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών.
- ◊ Τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

Η σπουδαιότητα του προγραμματισμού μπορεί να περιγραφεί ως εξής:

1. Επιτρέπεται να επισημανθούν εγκαίρως τα προβλήματα της εταιρίας καθώς και οι απειλές και ευκαιρίες που υπάρχουν στο περιβάλλον.

2. Αποτελεί ένα οργανικό σύνολο αποφάσεων που λαμβάνουν υπόψη τους και αναφέρονται σε όλα τα μέρη της εταιρίας, πράγμα που συμβάλλει ουσιαστικά στο συντονισμό.
3. Κάνει φανερούς τους στόχους και βοηθά να συγκεντρωθούν όλες οι προσπάθειες στην υλοποίηση αυτών.
4. Συμβάλλει στη δημιουργία κλίματος σύγχρονου μάνατζμεντ, πειθαρχίας, ευθύνης.
5. Συμβάλλει στην άριστη απόκτηση και αξιοποίηση των πόρων της οργάνωσης.
6. Δίνουν την δυνατότητα για αξιολόγηση και δημιουργία αισθήματος επιτυχίας.
7. Καθορίζει την αποτελεσματικότητα των άλλων λειτουργιών του μάνατζμεντ (οργάνωση, στελέχωση, διεύθυνση, έλεγχος).
8. Τέλος, συμβάλλει γενικά στην επιτυχία της οργάνωσης. Εμπειρικές έρευνες έχουν αποδείξει τη θετική συσχέτιση μεταξύ προγραμματισμού και επιδόσεων εταιρίας.

## **B. Οργάνωση**

Είναι ο συνδιασμός των δομών των διαδικασιών και των κανόνων λειτουργίας, ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα στην εταιρία.

Είναι η διαδικασία με την οποία το σύνολο των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της εταιρίας, ταξινομείται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμεται στα κατάλληλα στελέχη, στα οποία αναθέτονται παράλληλα οι σχετικές ευθύνες και διαθέτονται οι κατάλληλοι πόροι.

Η οργάνωση εκφράζεται συνήθως με:

- α. Οργανόγραμμα, το οποίο παρουσιάζει την οργανωτική διάρθρωση.
- β. Καταμερισμό εργασιών.
- γ. Εκχώρηση εξουσίας σε χαμηλότερα κλιμάκια διοίκησης.
- δ. Τμηματοποίηση των λειτουργιών ή με άλλη μορφή τμηματοποίησης.

## **Γ. Διεύθυνση**

Η διεύθυνση αφορά τη σωστή διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα. Είναι δηλαδή η καθοδήγηση, η ενθάρρυνση και η ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρίας για την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων, τόσο μακροχρόνια, όσο και βραχυχρόνια.

Αποτελεσματική διεύθυνση σημαίνει και αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της εταιρίας. Η συνεχής πληροφόρηση που απαιτείται σήμερα για την εκτέλεση των

βασικών δραστηριοτήτων της εταιρίας καθιστά την επικοινωνία, απαραίτητο εργαλείο της αποτελεσματικής διεύθυνσης. Η διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας και κατανόησης μεταξύ των στελεχών της εταιρίας είναι πλέον απαραίτητη προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία και ανάπτυξης της. Είναι η συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των διαφόρων μελών της επιχείρησης, για την εξακρίβωση και την διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί. Η λειτουργία του ελέγχου δεν είναι ανεξάρτητη από τη λειτουργία του προγραμματισμού. Οι δύο λειτουργίες είναι ή θα πρέπει να είναι οργανικά δεμένες. Η ανάπτυξη των κριτηρίων ελέγχου δεν μπορεί να είναι αποκομμένη από τους στόχους που έχουν τεθεί κατά την διαδικασία.

## 6. Στρατηγική

Η εστίαση στους πελάτες έχει τόσο μεγάλη σημασία για την εταιρία, που πρέπει να ενσωματώνεται διαρκώς στο σχεδιασμό και τον προγραμματισμό, σε τέτοιο σημείο που η εταιρία πρέπει να αφιερώνει πόρους ειδικά στο σκοπό της εναρμόνισης των εσωτερικών διεργασιών, ώστε να διατηρήσει την εστίασή της.

Για να το πούμε αλλιώς, η προστασία της εστίασης πρέπει να είναι ο καθοριστικός παράγοντας της στρατηγικής των μικρών επιχειρήσεων, δεδομένου ότι το ζήτημα της εστίασης αποτελεί μια από τις σημαντικότερες διαφορές μεταξύ μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις συνήθως είναι λιγότερο ευαίσθητες σε ζητήματα εστίασης επειδή διαθέτουν μεγαλύτερο εύρος επενδύσεων κεφαλαίου και μεγαλύτερο φάσμα πόρων, έχοντας έτσι στη διάθεσή τους περισσότερες επιλογές.

Το μάρκετινγκ καθοδηγείται από τις πληροφορίες και βασίζεται στην εμπειριστατωμένη έρευνα αγοράς. Η συγκέντρωση αξιόπιστων και έγκυρων δεδομένων, δεν είναι εύκολη και ενδέχεται να αποδειχθεί δαπανηρή βραχυπρόθεσμα, αλλά τα δεδομένα αυτά είναι αναγκαία αν η εταιρία θέλει να είναι βέβαιη ότι κατευθύνει τις προσπάθειες της, στους πελάτες της.

Επομένως, κατά την μετάβαση από τον προσανατολισμό στις πωλήσεις πρέπει να ληφθεί υπόψη η ανάγκη συνεχούς έρευνας αγοράς και καλύτερης ροής πληροφοριών.

Για την επιτυχή ενσωμάτωση αυτών των δραστηριοτήτων, θα απαιτηθούν νέες θέσεις ή στη περίπτωση των σκληρά δοκιμαζόμενων μικρών επιχειρήσεων, υπάρχον προσωπικό, θα πρέπει να αναλάβει νέους ρόλους. Για παράδειγμα, το προσωπικό πωλήσεων μπορεί να είναι από τους πρώτους που θα αναλάβουν νέα καθήκοντα. Αν όμως δεν κατανοηθεί από όλους τους εργαζόμενους, η φιλοσοφία του μάρκετινγκ, τα νέα καθήκοντα ενδέχεται να θεωρηθούν αντιπαραγωγικά και περιττά.

Για λόγους οικονομίας μας, η αλλαγή από τις πωλήσεις στο μάρκετινγκ μπορεί να θεωρηθεί ότι στηρίζεται σε 3 βασικούς άξονες της επιχειρηματικής σκέψης

- Μακροπρόθεσμη στρατηγική.
- Ολοκλήρωση όλων των επιχειρηματικών λειτουργιών.
- Νέες επιχειρηματικές λειτουργίες.

## 7. Διαδικασία λήψης σωστών αποφάσεων

Απόφαση είναι η επιλογή μεταξύ δύο ή περισσότερων εναλλακτικών επιλογών. Σύμφωνα με τον ορισμό, η «λήψη αποφάσεων» είναι η διαδικασία επιλογής μεταξύ δύο ή περισσότερων λύσεων. Η επιλογή αυτή είναι αναγκαία, εξαιτίας της απόστασης που παρατηρείται μεταξύ μιας πραγματικής και μιας επιθυμητής κατάστασης. Η απόσταση μπορεί να είναι ένα πρόβλημα ή μια ευκαιρία για τα οποία θα πρέπει να ληφθεί η σχετική απόφαση.

Οι εναλλακτικές λύσεις αναφέρονται στον τρόπο, την πορεία, τις ενέργειες, τα μέσα, το χρόνο κ.τ.λ. με τα οποία η υπάρχουσα κατάσταση θα οδηγηθεί προς την επιθυμητή ή τη μη επιθυμητή κατάσταση που θα γίνει πραγματικότητα.

Τα κύρια χαρακτηριστικά της «λήψης αποφάσεων» είναι:

- α. Η εξερεύνηση ευκαιριών (διαφορά υπάρχουσας – επιθυμητής κατάστασης)
- β. Η εξερεύνηση πιθανών τρόπων δράσης (εναλλακτικές)
- γ. Η επιλογή μεταξύ τρόπων δράσης (απόφαση).

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η «λήψη αποφάσεων» αποτελεί μια διανοητική διεργασία, η οποία προηγείται της δράσης του ατόμου ή του στελέχους της οργάνωσης. Η σπουδαιότητά της τόσο για την προσωπική ζωή ενός ανθρώπου, όσο και για την επιχείρηση Αφοί Αντωνάκου Α.Β.Ε.Ε. είναι προφανής. Κάθε διοικητικό στέλεχος σπαταλά ένα μεγάλο μέρος του χρόνου του λαμβάνοντας αποφάσεις. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι όποιος λαμβάνει αποφάσεις είναι διοικητικό στέλεχος. Το μάνατζμεντ είναι εξ ορισμού μια ευρύτερη δραστηριότητα από αυτήν της λήψης αποφάσεων. Όμως ένα διοικητικό στέλεχος δεν μπορεί να είναι αποτελεσματικό, όταν δεν είναι ικανό να λάβει τις σωστές αποφάσεις στο σωστό χρόνο.

Η λήψη σωστών αποφάσεων δεν είναι απλή και εύκολη διανοητική λειτουργία, αφού συνήθως κάθε απόφαση απαιτεί το συνδιασμό ενός μεγάλου αριθμού πληροφοριών, γνώσεων, χαρακτηριστικών προσωπικότητας, ικανοτήτων, τεχνικών. Επιπλέον, διαταράσσει ισορροπίες, προκαλώντας μικρές ή μεγάλες συγκρούσεις και οδηγεί σε αποτελέσματα τα οποία μπορούν να προσδιοριστούν μόνο με μικρή συνήθως πιθανότητα.

Η αναγκαιότητα των αποφάσεων για την αποτελεσματική λειτουργία και εξέλιξη της επιχείρησης και την επιτυχία των διοικητικών στελεχών, σε συνδιασμό με τις δυσκολίες, στις οποίες προσκρούει η λήψη σωστών αποφάσεων, οδήγησαν στην έρευνα και στη συστηματοποίηση ενός αρκετά ικανοποιημένου συνόλου σχετικών γνώσεων, που η απόκτησή τους, από τα διοικητικά στελέχη είναι απαραίτητη. Όμως, η λήψη αποφάσεων

απαιτεί ειδικές ικανότητες από τα διοικητικά στελέχη, τις οποίες οφείλουν να αναπτύξουν.

### Συνθήκες λήψης αποφάσεων

Οι αποφάσεις λαμβάνονται κάτω από συνθήκες, **βεβαιότητας, αβεβαιότητας και κινδύνου**. Ο χαρακτηρισμός των συνθηκών είναι συνάρτηση των διαθέσιμων πληροφοριών σχετικά με τα αποτελέσματα κάθε εναλλακτικής λύσης. Έτσι όταν πρόκειται να γίνει επιλογή μεταξύ εναλλακτικών λύσεων, των οποίων τα αποτελέσματα είναι βέβαια (δηλ. γνωστά εκ των προτέρων), τότε πρόκειται για αποφάσεις που λαμβάνονται κάτω από **συνθήκες βεβαιότητας**.

Αντίθετα, όταν τα αποτελέσματα των εναλλακτικών λύσεων είναι πιθανά, δηλ. θα προκύψουν ή δεν θα προκύψουν με κάποια πιθανότητα, τότε η απόφαση λαμβάνεται κάτω από **συνθήκες κινδύνου**.

Εκτός, από τα παραπάνω υπάρχουν περιπτώσεις όπου τα αποτελέσματα των εναλλακτικών λύσεων είναι εντελώς αβέβαια, δηλ. δεν είναι γνωστά ή δεν μπορεί να υπολογιστεί κάποια πιθανότητα, σχετικά με την επίτευξη τους. Σε αυτήν την περίπτωση η απόφαση παίρνεται κάτω από **συνθήκες πλήρους αβεβαιότητας**.

Η γνώση των συνθηκών κάτω από τις οποίες λαμβάνονται οι αποφάσεις είναι χρήσιμη για το διοικητικό στέλεχος, γιατί ανάλογα με αυτές πρέπει να επιλέγεται η διαδικασία, οι τεχνικές, οι πληροφορίες, τα άτομα κ.τ.λ. που θα χρησιμοποιηθούν για την λήψη της απόφασης. Αξίζει όμως να σημειωθεί ότι η πολυπλοκότητα και η γρήγορη εξέλιξη που χαρακτηρίζει την εταιρία και το περιβάλλον της στην εποχή μας, συνεπάγονται συνθήκες κινδύνου και αβεβαιότητας, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για σημαντικές αποφάσεις.

### Διαδικασία ορθολογικής λήψης αποφάσεων

Καθορίζει ορθολογικά «πως» το άτομο ή η ομάδα πρέπει να λαμβάνει αποφάσεις. Χαρακτηριστικά αυτής της διαδικασίας είναι η αναλυτική και γραμμική σχέση. Στην συνέχεια παρουσιάζονται τα πέντε βασικά βήματα για τη λήψη αποφάσεων.

#### • Διαπίστωση του προβλήματος

Το σημείο εκκίνησης ή το πρώτο στάδιο της ορθολογικής διαδικασίας στην λήψη των αποφάσεων είναι ο εντοπισμός του προβλήματος, για το οποίο απαιτείται απόφαση. Σύμφωνα με τον

ορισμό, εντοπισμός του προβλήματος σημαίνει, διαπίστωση από το στέλεχος της διαφοράς μεταξύ της υπάρχουσας και μιας επιθυμητής κατάστασης, μεγέθους άξια κ.τ.λ. στην εταιρία. Για παράδειγμα, η διαπίστωση της διαφοράς μεταξύ του υπάρχοντος και του επιθυμητού ύψους πωλήσεων αποτελεί «**πρόβλημα**» για απόφαση. Επίσης η ύπαρξη χρηματικών πλεονασμάτων (υπέρχουσα κατάσταση) και η επιθυμία επένδυσης τους για καλύτερη αξιοποίηση (επιθυμητή κατάσταση) αποτελεί «**πρόβλημα**» για απόφαση.

Ο εντοπισμός «του προβλήματος» αποτελεί ουσιαστικά την σύλληψη από το άτομο του ερεθίσματος που προέρχεται από το περιβάλλον, με στόχο τη λήψη μιας απόφασης και δράσης. Αυτό όμως που πρέπει να τονιστεί ιδιαίτερα για τα διοικητικά στελέχη είναι ότι «τα προβλήματα» για απόφαση, συνήθως δεν παρουσιάζονται από μόνα τους. Ο εντοπισμός τους απαιτεί τη συστηματική προσπάθεια του στελέχους με τη βοήθεια και τη σωστή αξιοποίηση ενός αποτελεσματικού συστήματος πληροφοριών, σχετικών με την εταιρία και το περιβάλλον της.

#### • Ορισμός του προβλήματος

Ο εντοπισμός ή η διαπίστωση ενός προβλήματος για απόφαση δεν αρκεί, για να εξευρεθούν οι κατάλληλες εναλλακτικές λύσεις. Σύμφωνα με την ορθολογική διαδικασία, είναι απαραίτητος ο **ορισμός του προβλήματος**, η σαφής και πλήρης διατύπωση του, ώστε να προσανατολιστεί η σκέψη προς τις κατάλληλες λύσεις. Τα τρία απαραίτητα στοιχεία ενός σωστού «ορισμού προβλήματος» είναι **τα αίτια, οι στόχοι και οι περιορισμοί**.

Συνήθως, τα προβλήματα εμφανίζονται ως συμπτώματα. Για παράδειγμα, η «πτώση των πωλήσεων» είναι ένα σύμπτωμα. Τα «συμπτώματα» είναι αποτελέσματα κάποιων αιτιών (παραγόντων ή καταστάσεων) που τα προκαλούν. Αυτά πρέπει να διαπιστωθούν, για να εξαλειφθούν. Διαφορετικά το πρόβλημα δεν πρόκειται να αντιμετωπισθεί παρά μόνο κατά τύχη.

Για παράδειγμα, η διαπίστωση ότι οι πωλήσεις της εταιρίας έχουν πτωτική τάση είναι πράγματι εντοπισμός ενός προβλήματος. Όμως δεν είναι ορισμός. Επίσης δεν αποτελεί σαφή ορισμό η διαπίστωση ότι οι πωλήσεις πέφτουν, γιατί η ποιότητα των προϊόντων είναι κακή. Πιο σωστός θα μπορούσε να είναι: «οι πωλήσεις έχουν πτωτική τάση λόγω της κακής ποιότητας των προϊόντων, που οφείλεται στην έλλειψη διάθεσης του εργατικού δυναμικού, η οποία προκύπτει από την έλλειψη ενός αποτελεσματικού συστήματος κινήτρων». Αυτός ο ορισμός, κάνει πράγματι σαφές το πρόβλημα, επειδή εντοπίζει τα αίτια. Αντίθετα, οι προηγούμενοι είναι αόριστοι (ουσιαστικά διαπιστώσεις) και δεν βοηθούν στη λήψη απόφασης.

Τα δεύτερο στοιχείο του προβλήματος είναι **σαφής διατύπωση των στόχων**. Στο προηγούμενο παράδειγμα δεν αρκεί η διαπίστωση της πτώσης των πωλήσεων και τα αιτιά της. Πρέπει να γίνει σαφές το ακριβές ποσοστό της αύξησης των πωλήσεων

που επιθυμούμε και το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο πρέπει να τα πετύχουμε.

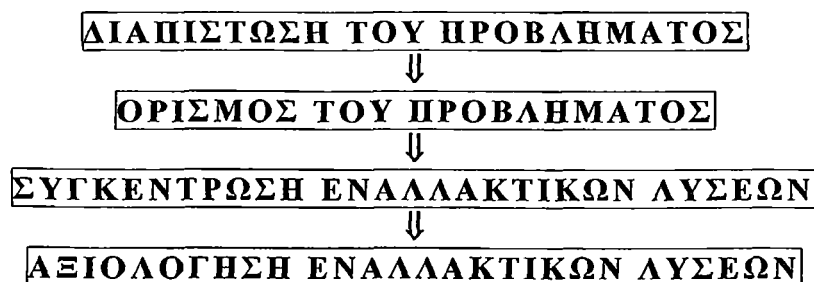
Τρίτο, επίσης ουσιαστικό στοιχείο ενός σωστού «ορισμού προβλήματος» είναι ο εντοπισμός και η διατύπωση των περιορισμών που συνδέονται με τη λύση του. Αυτοί ουσιαστικά περιορίζουν τον χώρο των εναλλακτικών λύσεων.

Συνοψίζοντας λοιπόν, «ορισμός του προβλήματος» σημαίνει σαφής διατύπωση των αιτίων, στόχων και περιορισμών, που συνδέονται με το πρόβλημα και τη λύση του. Πρόκειται για το πιο σημαντικό στάδιο της διαδικασίας της λήψης αποφάσεων, γιατί τα αίτια, οι στόχοι και οι περιορισμοί κατευθύνουν τη σκέψη, προσδιορίζουν το χώρο των εναλλακτικών λύσεων και αποτελούν κριτήρια για την αξιολόγηση αυτών.

• **Ανάπτυξη / Εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων**

Σε αυτό το στάδιο ερευνώνται όλες οι μεταβλητές που συνδέονται άμεσα ή έμμεσα με το πρόβλημα, εντοπίζονται και αναλύονται οι σχέσεις μεταξύ τους, με σκοπό να εντοπιστούν δυνατές εναλλακτικές λύσεις – τρόποι, μέσα από τις οποίες θα προκύψει η απόφαση. Εναλλακτική λύση σημαίνει δυνατή πορεία, τρόπος, ενέργεια, μέσο κ.τ.λ. που μπορεί να μειώσει ή να εξαλείψει τη διαφορά μεταξύ της υπάρχουσας και επιθυμητής κατάστασης, να αντιμετωπίσει, δηλ, το πρόβλημα σύμφωνα με τον ορισμό του.

Δεν είναι δυνατή (ή συμφέρουσα) πάντα η συγκέντρωση όλων των εναλλακτικών λύσεων, όμως τα διοικητικά στελέχη πρέπει να επιδιώκουν την εξεύρεση και συγκέντρωση όσο το δυνατό μεγαλύτερου βαθμού από αυτές, γιατί έτσι αυξάνεται η πιθανότητα να ληφθεί η πιο ικανοποιητική, αποτελεσματική και συνεπώς, σωστή απόφαση. Σημαντικό ρόλο στην εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων παίζουν το σύστημα πληροφοριών, οι γνώσεις, οι εμπειρίες, η ευφυΐα και η δημιουργική σκέψη (creativity) του στελέχους. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η δημιουργική σκέψη. Αφορά τη δυνατότητα στελέχους να σκέφτεται πέρα από τα περιορισμένα και συνηθισμένα πλαίσια, μέσα στα οποία έχει μάθει να σκέφτεται (στερεότυπα) και να ανακαλύπτει νέες ιδέες, πρωτότυπες, καινότομες και εναλλακτικές.







**ΕΠΙΛΟΓΗ ΑΡΙΣΤΗΣ / ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗΣ  
ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΗΣ ΛΥΣΗΣ**

• **Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων**

Το τέταρτο στάδιο της διαδικασίας είναι η αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων. Για να είναι δυνατή η επιλογή της άριστης ή ικανοποιητικής λύσης, από τα διοικητικά στελέχη, απαραίτητη είναι η αξιολόγησή τους.

Πρώτο στοιχείο της αξιολόγησης είναι η **δυνατότητα εφαρμογής της από την επιχείρηση**. Για παράδειγμα, στην περίπτωση αντικατάστασης ενός παλαιού μηχανήματος, οι εναλλακτικές λύσεις είναι η αντικατάστασή του με αγορά ενός νέου, ή η αντικατάστασή του με δανεισμό ενός νέου και η επισκευή του.

Το δεύτερο στοιχείο της αξιολόγησης είναι ο προσδιορισμός των ωφελειών και του κόστους κάθε εναλλακτικής λύσης σε σχέση πάντα με το πρόβλημα, δηλ. τους στόχους και τους περιορισμούς.

Το τρίτο στοιχείο είναι ο προσδιορισμός των πλεοκτημάτων κάθε εναλλακτικής λύσης, σε σύγκριση με τις άλλες, έχοντας πάντα ως σημείο αναφοράς τους στόχους της εταιρίας. Αυτό επιτρέπει την ιεραρχική κατάταξή τους, ανάλογα με την αξία τους σχετικά με την αποτελεσματική αντιμετώπιση του προβλήματος.

Σχετικά με την αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων έχει αναπτυχθεί σημαντική τεχνογνωσία, που αποτελείται από ποσοτικά υποδείγματα (μοντέλα), τα οποία συμβάλλουν ουσιαστικά στην αποτελεσματική λήψη αποφάσεων. Μεταξύ αυτών σημαντικά είναι ο γραμμικός προγραμματισμός, η θεωρία πιθανοτήτων, μοντέλα διαχείρισης αποθεμάτων αξιολόγησης, μέθοδοι κοστολόγησης, δένδρα αποφάσεων κ.τ.λ. Αυτά τα ποσοτικά υποδείγματα (μοντέλα) αναπτύσσονται σε αυτοδύναμα μαθήματα, όπως η Επιχειρησιακή Έρευνα, Λογιστική, Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Μάρκετινγκ, Διοίκηση Παραγωγής, κ.τ.λ. Το διοικητικό στέλεχος, ανάλογα με τη βαθμίδα ή το στάδιο της διαδικασίας λήψης αποφάσεων που συμμετέχει, οφείλει να γνωρίζει και να κατανοεί αυτή την τεχνογνωσία.

• **Επιλογή**

Το τελευταίο στάδιο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι η επιλογή μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων. Συνεπώς η επιλογή δεν προκύπτει αυτόματα από το προηγούμενο στάδιο, επειδή είναι αδύνατος ο ακριβής προσδιορισμός των αποτελεσμάτων κάθε εναλλακτικής λύσης και των συνθηκών αβεβαιότητας. Συνεπώς, το στάδιο της επιλογής, το άτομο ή η ομάδα σε αρκετές περιπτώσεις, έχει να επιλέξει χρησιμοποιώντας την κρίση και την διαίσθηση του.

### Ενδεχόμενη χρήση της διαδικασίας

Η διαδικασία που προηγήθηκε αναμφισβήτητα συμβάλλει σημαντικά στη λήψη σωστών αποφάσεων. Η χρήση της όμως στην πράξη από τα διοικητικά στελέχη καθώς και η σπουδαιότητα που το στέλεχος θα προσδώσει στο κάθε στάδιο εξαρτάται από τρεις παράγοντες:

**A) Από τη σπουδαιότητα της απόφασης.** Όσο πιο σπουδαία είναι η απόφαση τόσο πιο απαραίτητη είναι η τήρηση της διαδικασίας και το αντίθετο. Η σπουδαιότητα μιας απόφασης μετριέται συνήθως με τρεις μεταβλητές:

- το ύψος των πόρων που απαιτεί η υλοποίηση της,
- η σημασία της για την υλοποίηση των στόχων της εταιρίας,
- ο αριθμός των ανθρώπων που εμπλέκονται σε αυτή ή οι παρενέργειες της

**B) Από τον επείγοντα χαρακτήρα.** Είναι φυσικό η διαδικασία να συντομεύεται ή μερικά πρόκειται για αποφάσεις που παίρνονται και κάτω από σταδιά της να «αγνοούνται», όταν απαιτείται να ληφθεί σε στενά χρονικά περιθώρια.

**Γ) Από τις συνθήκες της απόφασης.** Όσο πιο αβέβαιες είναι οι συνθήκες κάτω από τις οποίες λαμβάνεται μια απόφαση, τόσο απαραίτητη είναι η τήρηση της διαδικασίας χωρίς αυτό να σημαίνει ότι αυτή δεν απαιτείται, όταν συνθήκες αβεβαιότητας.

## 8. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

### Τι είναι το Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Το ηλεκτρονικό εμπόριο ή e-commerce καλύπτει το φάσμα της εμπορικής δραστηριότητας που πραγματοποιείται στο INTERNET αφενός μεταξύ επιχειρήσεων – πελατών και αφετέρου μεταξύ επιχειρήσεων – επιχειρήσεων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο χωρίζεται σε δύο σκέλη:

- Διαδικτυακή έρευνα αγοράς

Αφορά τη συλλογή πληροφοριών και των υπόλοιπων διαδικασιών που πρόκειται να ληφθούν υπόψη για την επιλογή ενός προϊόντος.

- Διαδικτυακή αγορά

Αφορά τη τεχνολογική υποδομή που απαιτείται για την ανταλλαγή στοιχείων και την αυτόματη υποστήριξη όλων των διαδικασιών που χρειάζονται για την αγορά ενός προϊόντος στο INTERNET.

Είναι αλήθεια ο όρος διαδικτυακή αγορά είναι μια γλωσσική μεταφορά που χρησιμοποιείται στο ηλεκτρονικό εμπόριο, εκφράζοντας την δυνατότητα παραγγελιοδοσίας ή ζήτησης οικονομικής προσφοράς.

Ειδικότερα αν αποφασίσει κάποιος να πάει σε ένα εμπορικό κέντρο για να βρεί ένα πουκάμισο, σίγουρα θα επισκεφθεί πολλά καταστήματα. Η διερεύνηση αυτή θα περιλαμβάνει έλεγχο της ποιότητας, του μεγέθους, του χρώματος και της τιμής διαφορετικών προϊόντων σε διάφορα καταστήματα. Μόλις αποφασίσει να το αγοράσει, το τοποθετεί στο καλάθι αγορών και συνεχίζει με τις υπόλοιπες αγορές στο συγκεκριμένο κατάστημα. Αφού έχει ολοκληρωθεί η διαδικασία διερεύνησης και επιλογής, πηγαίνει στο ταμείο του καταστήματος. Για την πληρωμή μπορεί μάλιστα να δώσει στον ταμία την πιστωτική του κάρτα. Στο ηλεκτρονικό εμπόριο χρησιμοποιείται μεταφορικά το ίδιο λεξιλόγιο για να περιγραφούν οι διαδικασίες συλλογής πληροφοριών και τελικής αγοράς ενός προϊόντος στο INTERNET. Η ίδια «ορολογία» χρησιμοποιείται για τις συναλλαγές τόσο μεταξύ επιχειρήσεων – πελατών, όσο και μεταξύ επιχειρήσεων – επιχειρήσεων. Όταν εξετάζετε προϊόντα στο INTERNET, κάνετε μια διαδικτυακή έρευνα αγοράς. Μπορείτε να τοποθετήσετε τα προϊόντα που σας ενδιαφέρουν σε ένα δικτυακό καλάθι και μόλις ολοκληρώσετε την έρευνά σας και είστε έτοιμοι να το αγοράσετε, μπορείτε να κάνετε «κλίκ» στο πλήκτρο purchase, για να μεταφερθείτε σε μια σελίδα διαδικτυακής αγοράς. Για να ολοκληρωθεί η συναλλαγή, θα πρέπει να δώσετε τις απαραίτητες

πληροφορίες σχετικά με τη διεύθυνση αποστολής και τον αριθμό της πιστωτικής σας κάρτας.

Η διαδικτυακή έρευνα αγοράς εξασφαλίζει στους πελάτες σας όσες πληροφορίες χρειάζονται για να καταλήξουν σε μια ενημερωμένη αγοραστική απόφαση. Το INTERNET εξασφαλίζει ένα δρόμο εξέτασης διαφορετικών προϊόντων, ώστε να συγκρίνει τα χαρακτηριστικά τους, τις δυνατότητες και τις τιμές τους. Στις συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων, η διαδικασία διερεύνησης της αγοράς μπορεί να συμπεριλαμβάνει ένα «extranet», (ιδιωτικά site), το οποίο περιέχει απαραίτητες πληροφορίες για την ολοκλήρωση μιας συμφωνίας. Η διαδικτυακή διερεύνηση της αγοράς μεταξύ επιχειρήσεων αυξάνει την ταχύτητα συλλογής πληροφοριών και τη διαδικασία προσπέλασης, προσφέροντας άμεση και επίκερη πρόσβαση σε ακριβείς πληροφορίες.

Ως διαδικτυακή αγορά ορίζεται η υποδομή που υποστηρίζει την αγορά προϊόντων στο INTERNET. Μια μελέτη της Zona Research, η οποία πραγματοποιήθηκε το 1998 στην Αμερική σε 100 επιχειρήσεις με προσωπικό άνω των 500 ατόμων, απέδειξε ότι το 80% των επιχειρήσεων χρησιμοποιούσαν το INTERNET για την προώθηση των προϊόντων τους, ενώ μόλις το 10% είχε ήδη εμπλακεί στην διαδικασία της διαδικτυακής αγοράς. Το 45% των επιχειρήσεων που ερωτήθηκαν, απάντησαν ότι είχαν σκοπό να εγκαταστήσουν υποδομή διαδικτυακών πωλήσεων μέσα στα επόμενα δύο χρόνια.

## **9. Κέρδος της εταιρίας από το Ηλεκτρονικό Εμπόριο**

Το ΙΝΤΕΡΝΕΤ φέρνει πιο κοντά τους πελάτες, αφού τόσο αυτοί όσο και οι συνεργάτες της εταιρίας αποκτούν άμεση πρόσβαση στην πληροφορία. Μέσω του ΙΝΤΕΡΝΕΤ, το προϊόν της επιχείρησης είναι απευθείας προσβάσιμο από τον υπολογιστή του αγοραστή. Με τη βοήθεια του ΙΝΤΕΡΝΕΤ:

- **Υποβαθμίζεται η σημασία του μεγέθους.**

Τόσο οι μικρές όσο και οι μεγάλες εταιρίες έχουν την ίδια πρόσβαση στους καταναλωτές και μπορούν να δημιουργήσουν ισοδύναμη διαδικτυακή παρουσία.

- **Καταργούνται οι γεωγραφικοί περιορισμοί.**

Οι αγοραστές μπορούν να προσεγγίσουν την ιστοσελίδα σας, ανεξαρτήτως γεωγραφικής θέσης, δίνοντας σας την δυνατότητα να προσφέρετε υπηρεσίες και έξω από τα στενά γεωγραφικά όρια.

- **Αυξάνεται η αναπληροφόρηση.**

Υπάρχει άμεση πρόσβαση στις αντιδράσεις της αγοράς και αναπληροφόρηση κάθε φορά που αναθεωρούνται τα προγράμματα προώθησης, οι τιμές ή προστίθενται νέα προϊόντα.

## **10. Ενταξη του Ηλεκτρονικού Εμπορίου και λειτουργίες στις υπάρχουσες πρακτικές προώθησης της εταιρίας**

Η εταιρία Αφοί Αντωνάκου Α.Β.Ε.Ε. δεν έχει πραγματοποιήσει και ενεργοποιήσει επιτυχημένα ηλεκτρονικά καταστήματα. Ελπίζω στο μέλλον να διαμορφώσει και να αποκτήσει την σκωπτική ματιά που απαιτείται στην κατεύθυνση του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Θεωρώ ότι η εκρηκτική διείσδυση του INTERNET στο επιχειρησιακό τοπίο έχει αλλάξει τα τελευταία χρόνια την πορεία των επιχειρήσεων.

Με το ηλεκτρονικό εμπόριο η εταιρία αρχίζει να μαθαίνει τον τρόπο χρήσης του διαδικτύου, που θα τις καταστήσει πιο προσιτές στους καταναλωτές και θα διευρύνει γεωγραφικά τις δραστηριότητές τους.

Με το ηλεκτρονικό εμπόριο δίνεται η ευκαιρία στην εταιρία να εμπλουτίσουν τις υπηρεσίες τους προσφέροντας προϊόντα τα οποία έχουν προσαρμόσει στις απαιτήσεις του αγοραστικού κοινού.

Το κατάλληλο μέρος για να ξεκινήσει την προώθηση της ιστοσελίδας της είναι το υπάρχον καταναλωτικό κοινό της. Μια αποτελεσματική ιστοσελίδα απαιτεί την πλήρη ένταξή της στις κατευθυντήριες γραμμές και τη στρατηγική της εταιρίας. Όλα τα προγράμματα προώθησης, πωλήσεων και υποστήριξης θα πρέπει να συμπεριλαμβάνουν πληροφορίες σχετικά με την ιστοσελίδα και τις ηλεκτρονικές εμπορικές υπηρεσίες της. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγει τον εξοστρακισμό των δικτυακών λειτουργιών από τη συνολική παρουσία και πρακτική της εταιρίας.

Όταν η εταιρία βρίσκεται ήδη στην αγορά και ακολουθεί ένα ήδη πρόγραμμα, θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει την διεύθυνση της ιστοσελίδας της σε όλες τις υπάρχουσες διαφημίσεις και το έντυπο υλικό που συνοδεύει τα προϊόντα. Ενημερώνει το κοινό της ότι μπορεί, εκτός από τα χωρίς χρέωση τηλεφωνήματα, να αποκτήσει τα προϊόντα μέσα από την ιστοσελίδα της. Σκοπός της εταιρίας είναι να προσελκύσει κοινό με αυξημένο ενδιαφέρον, αυξάνοντας τελικά την πιθανότητα σύναψης συμφωνίας.

Η εταιρία Αφοί Αντωνάκου Α.Β.Ε.Ε., δεν έχει ενταχθεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο, όπως ανέφερα ήδη, κάτι που αποτελεί μειονέκτημα για την αύξηση στην ζήτηση των προϊόντων της και κατά συνέπεια, την αύξηση των κερδών της.

Προτεινόμενα βήματα για την ενταξή της εταιρίας στο ηλεκτρονικό εμπόριο είναι:

1. Η ένταξη της εταιρίας σε πρόγραμμα προώθησης σε ιστοσελίδα.

2. Να συμπεριλαμβάνει σε κάθε ένταξη εντύπου υλικού προώθησης και μη της εταιρίας, πληροφορίες για το ηλεκτρονικό εμπόριο και τους τρόπους πρόσβασης στην ιστοσελίδα της.
3. Να χρησιμοποιεί την διεύθυνση της ιστοσελίδας, όπως χρησιμοποιεί τον αριθμό τηλεφώνου της εταιρίας.
4. Σε κάθε έντυπο υλικό της επιχείρησης μπορεί να προσθέσει μια απλή πρόταση του τύπου «τώρα μπορείτε να προμηθευτείτε τα προϊόντα μας και από το INTERNET, στη διεύθυνση... ..». Αναγράφοντας την διεύθυνση της ιστοσελίδας της στο διαφημιστικό υλικό και γενικότερα σε όλο το έντυπο υλικό της εταιρίας, θα αυξηθεί η κίνησή της.
5. Για την διευκόλυνση των καταναλωτών, ώστε να θυμούνται ευκολότερα την ηλεκτρονική διεύθυνση, μπορεί να χρησιμοποιήσει ενιαία σχεδιαστική μοτίβα τόσο για το έντυπο υλικό, όσο και για το διαδικτυακό. Με αυτό τον τρόπο δίνετε στην ιστοσελίδα και τις υπάρχουσες εμπορικές υπηρεσίες κοινή μορφή.
6. Η εταιρία μπορεί να προωθεί και με άλλα μέσα όπως είναι η αποστολή εντύπων ή η τηλεφωνική ενημέρωση, αρκεί στο υπάρχον υλικό προώθησης να συμπεριλαμβάνεται η ηλεκτρονική διεύθυνσή της. Με αυτό τον τρόπο δίνετε στους δυνάμει πελάτες την δυνατότητα να επιλέξουν, να εξυπηρετηθούν μέσω δικτύου ή χρησιμοποιώντας τους κλασσικούς παραδοσιακούς τρόπους.
7. Απαραίτητος είναι ο εφοδιασμός του προσωπικού πωλήσεων με εκπαιδευτικό υλικό, σχετικά με την πρόσβαση της ιστοσελίδας. Ευθύνη προσωπικού θα είναι η εκπαίδευση και η προώθηση της χρήσης του δικτύου από τους πελάτες. Επίσης απαραίτητη είναι η δημιουργία φυλλαδίων στα οποία θα περιγράφεται με απλά λόγια η λειτουργία της ιστοσελίδας καθώς και ο τρόπος με τον οποίο τα δικτυακά εργαλεία εκτελούν τις εμπορικές πρακτικές.
8. Μπορεί η εταιρία να επιδείξει τους διάφορους τρόπους καταχώρησης μίας παραγγελίας μέσω φαξ, τηλεφώνου ή του INTERNET , τονίζοντας ότι ανεξάρτητα από τον τρόπο που θα επιλεγεί , η διεκπεραίωση της παραγγελίας θα είναι η ίδια.

Τέλος, ο συνδιασμός των παραπάνω με κίνητρα ως προς το προσωπικό πωλήσεων, προκειμένου να παρακινούν το κοινό στην χρήση των υπηρεσιών δικτυακής προώθησης και πώλησης. Οι παραπάνω γενικές ιδέες μπορεί να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην επιτυχία μιας ιστοσελίδας ηλεκτρονικού εμπορίου.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η επιχείρηση αποτελεί μία παραγωγική-οικονομική μονάδα, με την έννοια ότι συνδιάζει και αξιοποιεί τους συντελεστές παραγωγής (εργασία-κεφάλαιο-γνώση-τεχνολογία) προκειμένου να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες με σκοπό τη διαθεσή τους μέσω του μηχανισμού της αγοράς στους καταναλωτές.

Επίσης, αποτελεί βασικό πυλώνα της κοινωνίας διότι, η ίδρυση, η λειτουργία κάθε επιχείρησης, οι σχέσεις μεταξύ αυτής και του περιβαλλοντός της (υποχρεώσεις της προς την κοινωνία), οι σχέσεις μεταξύ των ομάδων ενδιαφερομένων

(εργαζόμενοι, μέτοχοι, προμηθευτές, δανειστές, πελάτες) που συνδέονται με την επιχείρηση, ακόμη και ο «θανατός» της (διάλυση) προσδιορίζονται σε σημαντικό βαθμό από το πλαίσιο ρυθμιστικών διατάξεων (σύνταγμα-νόμοι) κάθε κοινωνίας.

Η επιχείρηση είναι επίσης υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως τους βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και την λειτουργία της (καταστατικό) και να διαθέτει θεσμική οργάνωση (Γενική Συνέλευση, Διοικητικά Συμβούλια).

Η επιχείρηση προκειμένου «να ζήσει», να ανταποκριθεί στην αποστολή της και να πετύχει τους στόχους της, πρέπει να αναπτύξει δράση με συγκεκριμένες λειτουργίες. Οι πιο σημαντικές είναι η Παραγωγική, Εμπορική και η Οικονομική λειτουργία.

Η Παραγωγική λειτουργία είναι η πιο βασική λειτουργία της οικονομικής μονάδας διότι αποτελείται από ένα σύνολο ενεργειών οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων. Τέτοιες ενέργειες είναι συνήθως η επεξεργασία υλικών και η χρήση και συντήρηση των μέσων για την παραγωγή των προϊόντων, ο έλεγχος ποιότητας των παραγόμενων αγαθών κ.τ.λ.

Η Εμπορική λειτουργία περιλαμβάνει τις ενέργειες οι οποίες είναι απαραίτητες, προκειμένου η επιχείρηση να διαθέτει τα προϊόντα της στην αγορά, ώστε να αγοράζονται από τους καταναλωτές-πελάτες. Οι ενέργειες αυτές συνήθως είναι: η έρευνα των αναγκών των καταναλωτών, ο σχεδιασμός προϊόντων που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών, η προβολή, η προώθηση των προϊόντων, η πώληση και η διανομή.

Η Εμπορική λειτουργία εκφράζεται κυρίως με τις σύγχρονες έννοιες του Μάρκετινγκ και των πωλήσεων.

Η Οικονομική λειτουργία έχει ως συνέπεια την απόκτηση και χρήση του κεφαλαίου. Οι αγορές και οι πωλήσεις προϊόντων έχουν ως συνέπεια οικονομικές συναλλαγές. Συνεπώς η επιχείρηση πρέπει να κάνει συγκεκριμένες ενέργειες που αφορούν την πραγματοποίηση, την παρακολούθηση και την καταγραφή όλων των οικονομικών ζητημάτων και συναλλαγών. Το περιεχόμενο της λειτουργίας αυτής, είναι η εξεύρεση του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση της οικονομικής μονάδας, η αξιοποίηση



του με τις πλέον αποδοτικές επιλογές και όλες τις διαχειριστικές και λογιστικές διαδικασίες που βοηθούν στην έγκαιρη διεκπεραίωση και την καταγραφή συναλλαγών της, η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών υποχρεώσεων της και ιδιαίτερα η εξακρίβωση των αποτελεσμάτων της.

Τα παρακλάδια αυτών των λειτουργιών είναι:

- Η λειτουργία προμηθειών, αφορά ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα προϊόντα που μία επιχείρηση έχει ανάγκη για την λειτουργία της και την επίτευξη τω στόχων της (οικονομική προμήθεια μηχανημάτων, πρώτων υλών-αναλώσιμων, έρευνα τιμών).
- Η έρευνα και η ανάπτυξη, λειτουργία που έχει αντικείμενο την ανεύρεση νέων τρόπων παραγωγής και βελτίωσης των υπαρχόντων, με αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας και κάθε καινοτομίας που βοηθάει στην δημιουργία νέων αγαθών. Η λειτουργία αυτή γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική, αφού η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τις καινοτομίες που αφορούν νέα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής,
- Η λειτουργία της πληροφόρησης. Στη σημερινή πραγματικότητα, η οποία χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και συνεχές αλλαγές, η λήψη αποφάσεων και η υλοποίηση αυτών, η συνεργασία και ο συντονισμός απαιτούν αρκετές πληροφορίες. Αυτή η αναγκαιότητα έχει κάνει την κάθε επιχείρηση να αναπτύσσουν ένα οργανωμένο σύνολο ενεργειών προκειμένου να αποκτούν, να επεξεργάζονται, να αποθηκεύουν, να διανέμουν και να υλοποιούν τις απαραίτητες πληροφορίες.
- Η λειτουργία Δημοσίων Σχέσεων.  
Κάθε επιχείρηση έχει την ανάγκη της ανάπτυξης καλών σχέσεων με άλλες επιχειρήσεις, άτομα ή ομάδες, καθώς και την ανάγκη να προβάλλει μία καλή εικόνα προς αυτούς για να κερδίσει την εκτίμηση, το σεβασμό και τις θετικές εντυπώσεις. Αυτό επιτυγχάνεται με μία σειρά από ενέργειες όπως η προβολή των θετικών σημείων και της συνολικής εικόνας, η οργάνωση και η υλοποίηση εκδηλώσεων και άλλων δράσεων επικοινωνίας και επαφών, οι σχέσεις με τα μέσα μαζικής επικοινωνίας

Άρα σε γενικές γραμμές, οι στόχοι της επιχείρησης αφορούν τους λόγους για την δημιουργία της, η επίτευξη όμως αυτών αποτελεί παράλληλα τον όρο για την επιβίωσή της.

Για την αποτελεσματικότητα των στόχων της επιχείρησης απαραίτητα είναι:

- η σωστή οργάνωση και διοίκηση-management (προγραμματισμός, οργάνωση, διεύθυνση, έλεγχος)

- το Μάρκετινγκ και η Διοίκηση Πωλήσεων (αναγνώριση των αναγκών του καταναλωτή και δημιουργία προϊόντων και απαραίτητων προϋποθέσεων ζήτησης οι οποίες θα οδηγήσουν σε επιτυχείς πωλήσεις).
- Η Χρηματοοικονομική Διοίκηση (βασικό αντικείμενο της υποστήριξης των επιχειρηματικών αποφάσεων, την συμμετοχή στη διαδικασία λήψης τους, την παρακολούθηση των χρηματοοικονομικών στοιχείων της επιχείρησης).
- Η Διοίκηση Παραγωγής (ρυθμίζει το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας όπου μετατρέπονται οι πρώτες ύλες και τα άλλα υλικά σε προϊόντα).
- Η Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. (Σκοπός της είναι να εξασφαλίζει σε κάθε στιγμή τους κατάλληλους ανθρώπους, από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση καθώς και την αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση αυτών. Για παράδειγμα, προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού, προσλήψεις, εκπαίδευση, αξιολόγηση, μεταθέσεις, προαγωγές, αμοιβές, πειθαρχικά μέτρα, απολύσεις, υγεία, εργασιακές σχέσεις).

Ολοκληρώνοντας, είναι πλέον γεγονός ότι διανύουμε μία περίοδο που είναι πλέον προφανές ότι η επιχειρηματικότητα εισέρχεται σε μια νέα οικονομική φάση. Οι παραδοσιακοί τομείς βιώνουν σημαντικές αλλαγές δημιουργώντας ένα νέο τοπίο, θέτοντας νέες προτεραιότητες, πρότυπα και αξίες. Στην εποχή της πληροφορίας και της γνώσης, οι οικονομικές λειτουργίες κυριαρχούνται από άυλες αξίες μεταβάλλοντας το επιχειρηματικό περιβάλλον, επιβάλλοντας νέα επιχειρηματικά πρότυπα τα οποία συμβαδίζουν με τους παλαιούς τρόπους του επιχειρείν.

Η οργάνωση, η δομή, ο προσανατολισμός στο μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων, έχουν παραμείνει αρκετά χρόνια πίσω. Η με καλύτερα λόγια, δεν έχουν αντιμετωπίσει την ταχύτητα με την οποία εξελίσσονται τα πράγματα και αυτό έχει να κάνει σε μεγάλο βαθμό με τον ανταγωνισμό, ανταγωνισμός που πρέπει να εξαληφθεί με δύο βασικά όπλα. Το πρώτο όπλο είναι η παρουσίαση ποιότητας και το δεύτερο όπλο η παραγωγικότητα, για να γίνει η επιχείρηση ανταγωνιστική στη διεθνή κοινωνία.

Το θέμα της ποιότητας δεν έχει αγγίξει επαγγελματικά τους περισσότερους και λέγοντας επαγγελματικά, η ποιότητα δεν είναι μια γενική και αόριστη έννοια του κάτι είναι όμορφο ή άσχημο, η ποιότητα είναι μετρήσιμο είδος και όσοι δεν πληρούν συγκεκριμένες προδιαγραφές βγαίνουν σιγά σιγά από την αγορά.

Το θέμα της παραγωγικότητας, είναι ένα από τα μειονεκτήματα των επιχειρήσεων, εφόσον η πλειοψηφία αυτών είναι προσανατολισμένη στην εσωτερική αγορά. Η εσωτερική αγορά είναι μικρή και όσο περνάει ο καιρός οι εισαγωγές έρχονται και μπορούν να αντικαταστήσουν την ντόπια παραγωγή.

Πως μπορεί να αλλάξει η δομή; Η πρώτη και βασική συνιστώσα είναι ο εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων και η αύξηση του μεγέθους τους ώστε να μπορούν να σταθούν στην αγορά και μια οργάνωση που να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και απαιτήσεις του πελάτη, στις οποίες όσο περνάει ο χρόνος γίνονται πολύ σημαντικότερες και μεγαλύτερες.

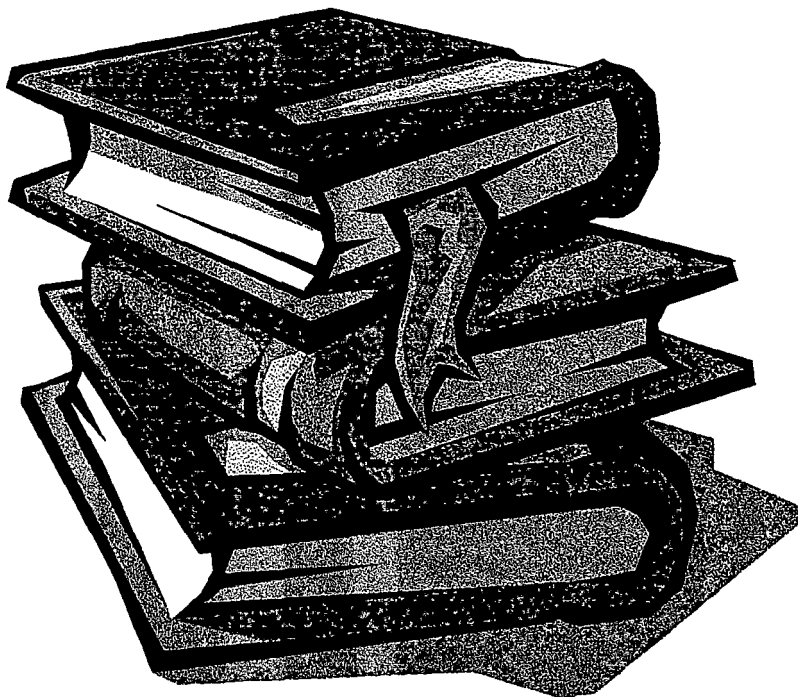
Αν τα συνδιάσουν όλα αυτά με υπομονή και οργανωτικό πνεύμα και να βοηθηθούν από τους αρμόδιους κρατικούς και επαγγελματικούς φορείς στην άντληση αναγκαίων πληροφοριών, στην εξασφάλιση κάθε απαραίτητης τεχνικής και οικονομικής βοήθειας και στη βελτίωση γενικά του επιχειρηματικού περιβάλλοντος μπορούν να πετύχουν θεαματικότερα αποτελέσματα.

Τέλος, κατά τη γνώμη μου, η εταιρεία ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ Α.Β.Ε.Ε., μέσα στο λίγο χρονικό διάστημα που εργάζομαι σε αυτή, έχει ερμηνεύσει τα μηνύματα της αγοράς, πραγματοποιεί συνεχώς βήματα ανάπτυξης και επέκταση του δικτύου της, φροντίζοντας παράλληλα την διατήρηση του επιπέδου στην ποιότητα των προϊόντων της που έχει εξασφαλίσει μέχρι σήμερα και που την οδήγησε στην αναγνώριση από το καταναλωτικό κοινό.

Καθιερώθηκε στην ελληνική αγορά και ακολουθεί μία ανοδική πορεία με σταθερούς ρυθμούς, δημιουργώντας καινούργια ταυτότητα και ένα ξεχωριστό στυλ στο χώρο του γυναικείου ενδύματος. Τα γυναικεία ρούχα GENESIS ανταποκρίνονται στις υψηλές προδιαγραφές ποιότητας και στο σύγχρονο σχεδιασμό και παρουσιάζουν μεγάλη ποικιλία σχεδίων και χρωμάτων σε προσιτές τιμές.

Η εταιρία στην πολύχρονη δραστηριότητά της έχει αναπτύξει σημαντικό δίκτυο λιανικής στην ελληνική αγορά, ενώ διατηρεί και την παραγωγική της διαδικασία, γεγονός που της εξασφαλίζει οικονομίες κλίμακας και χαμηλό λειτουργικό κόστος. Η οργανωτική δομή της, οι σχεδιαστικές της δυνατότητες και η συνεχής παρακολούθηση και εφαρμογή των τεχνολογικών καινοτομιών στο γυναικείο ένδυμα, έχουν καθιερώσει την εταιρία, σύμφωνα με τα στελέχη της, μεταξύ των πιο σύγχρονων και δυναμικά αναπτυσσόμενων εταιριών του συγκεκριμένου χώρου. Λειτουργώντας τόσα χρόνια, η εταιρία έχει δημιουργήσει μία δική της παράδοση και ιστορία στην γυναικεία μόδα, βασισμένη σε ξεχωριστά σχέδια με προσοχή στη λεπτομέρεια, καλή ποιότητα και σωστή εξυπηρέτηση προς τον τελικό καταναλωτή, ενώ υποστηρίζει διαφημιστικά τα προϊόντα της με ενέργειες επικοινωνίας.

Ελπίζω στο μέλλον να συνεχίσει αυτή την άνοδο, να γίνει πρότυπο βελτίωσης για τις άλλες επιχειρήσεις, ακολουθώντας την τεχνολογική εξέλιξη και να συμμαρμύζεται τον κόπο και τον μόχθο των εργαζομένων της, ώστε να πετύχει το σκοπό της υπαρξής της.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- **ΑΝΙΤΑ ROSEN (2000)**  
**ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΔΙΑΥΛΟΣ**
- **ΘΕΟΔΩΡΑΤΟΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ (1995)**  
**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΛΙΒΑΝΗ**
- **ΠΑΠΑΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ Χ. (1999)**  
**ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΔΙΑΥΛΟΣ**
- **GLORIA GILBERT & THOMAS MAYER (1999)**  
**MANATZMENT**  
**ΑΘΗΝΑ, ΔΙΑΥΛΟΣ**

- **MICHAEL MURPHY (1996)**  
**MANAGEMENT ΜΙΚΡΩΝ & ΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ**
- **PAUL BURNS (1993)**  
**MANAGEMENT ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ**
- **WHITE PAPER (1994)**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ**  
**ΑΘΗΝΑ, ΔΙΑΥΛΟΣ**

#### ΞΕΝΗ

- **BARROW C. (1986)**  
**ROUTES TO SUCCESS**  
**LONDON, KOGAN PAGE**
- **BARROW C. (1989)**  
**THE SMALL BUSINESS GUIDE**  
**LONDON, BBC BOOKS**
- **WIFFIAMS D. (1989)**  
**RUNNING YOUR OWN BUSINESS**  
**CHICAGO, LONGMAN**

#### ΑΡΘΡΑ

- **ΚΛΑΥΔΙΑΝΟΥ ΠΕΤΡΟΥΛΑ**  
**«Η ΠΡΑΣΙΝΗ ΒΙΒΛΟΣ» ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ».**  
**ΚΕΦΑΛΑΙΟ, ΤΕΥΧΟΣ 85, ΜΑΡΤΙΟΣ 2003, ΣΕΛ. 35**
- **ΚΡΙΤΑ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ**  
**«ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ**  
**ΕΞΑΓΩΓΩΝ»**

**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΟΣ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2003, ΣΕΛ.44**

- **ΜΠΑΣΚΟΖΟΥ ΝΙΚΟΛΕΤΑ**  
**«ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ – ΑΥΛΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑ ΤΩΝ**  
**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**  
**ΚΕΦΑΛΑΙΟ, ΤΕΥΧΟΣ 112, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2002, ΣΕΛ.69-72**
- **ΠΑΠΑΔΕΞΑΝΔΡΗ ΑΔΕΞΑΝΔΡΑ**  
**«ΟΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΑΡΑΔΟΞΟ**  
**ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ»**  
**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΟΣ, ΜΑΡΤΙΟΣ 2003,**  
**ΣΕΛ.53-54.**
- **ΠΑΠΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΥ ΧΑΡΙΣ**  
**«Η ΕΝΙΑΙΑ ΑΓΟΡΑ ΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»**  
**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΟΣ, ΜΑΡΤΙΟΣ 2003, ΣΕΛ.**  
**ΣΕΛ. 23-24.**

### **ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ**

- **ΔΙΑΜΑΝΤΟΠΟΥΛΟΥ Α., ΥΦΥΠΟΥΡΓΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**  
**ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΜΕ ΘΕΜΑ ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ**  
**ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**  
**ΛΕΠΤΟΚΑΡΥΑ ΠΙΕΡΙΑΣ, 15 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 1998**

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31<sup>ΗΣ</sup> ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2000
2. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31<sup>ΗΣ</sup> ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001
3. ΕΚΘΕΣΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ  
ΕΠΙ ΤΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ  
ΧΡΗΣΗΣ 2000 ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΤΑΚΤΙΚΗ ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ
4. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΜΟΥ
5. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟΥ
6. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
7. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ ΚΟΠΤΗΡΙΟΥ
8. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
9. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ
10. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ
11. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
12. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
13. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΕΣ ΑΠΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ

**ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31<sup>ΗΣ</sup>**  
**ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2000**





<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>							<b>III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις επενδύσεων</b>		
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	38.482.305	---	38.482.305	31.000.000	---	31.000.000	2. Διαφορές από αναπροσαρμογή ακινήτων	7.482.305	---
3. Κτίρια - & τεχνικά έργα	305.374.200	162.649.495	142.724.705	296.279.693	138.632.934	157.646.759	<b>IV. Αποθεματικά Κεφάλαια</b>		
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκατ/σεις & λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	109.739.705	87.795.662	21.944.043	101.036.780	80.250.764	20.786.016	1. Τακτικό αποθεματικό	16.720.645	13.226.629
5. Μεταφορικά μέσα	31.277.247	12.571.876	18.705.371	24.205.722	12.824.335	11.381.387	5. Αφορολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων	49.414.531	38.346.029
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	67.636.383	62.991.556	4.644.827	63.444.006	57.468.868	5.975.138		73.617.481	51.572.658
<b>Σύνολο Ακινητοποιήσεων (ΓII)</b>	<b>552.509.840</b>	<b>326.008.589</b>	<b>226.501.251</b>	<b>515.966.201</b>	<b>289.176.901</b>	<b>226.789.300</b>	<b>V. Αποτελέσματα εις νέο</b>		
<b>III. Συμμετοχές και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις</b>							Υπόλοιπο ζημιών χρήσεως εις νέο	---	-34.925.971
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			5.808.700			2.105.400	Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέο	317.810	---
<b>Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓII+ΓIII)</b>			<b>232.309.951</b>			<b>228.894.700</b>		317.810	-34.925.971
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>							<b>VI. Ποσά προορ/να για αύξηση κεφαλαίου</b>		
<b>I. Αποθέματα</b>							1. Καταθέσεις μετόχων	14.798.839	56.990.883
1. Εμπορεύματα			---			490.000	<b>Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων (ΑI+ΑIII+ΑIV+AV+AVI)</b>	454.734.130	439.637.570
2. Προϊόντα έτοιμα & ημιτελή			95.979.829			63.962.226	<b>B. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ &amp; ΕΞΟΔΑ</b>		
3. Πρώτες & βοηθητικές ύλες			158.379.966			183.792.315	2. Λοιπές προβλέψεις	32.480.113	24.345.147
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			806.703			302.147	<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>		
			<b>255.166.498</b>			<b>248.546.688</b>	<b>I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις</b>		
<b>II. Απαιτήσεις</b>							1. Δάνεια Τραπεζών	36.829.762	95.830.632
1. Πελάτες			254.179.935			181.371.757	<b>II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις</b>		
2. Γραμμάτια εισπρακτέα			5.079.000			2.408.860	1. Προμηθευτές	143.405.882	93.789.344
3. Γραμμάτια σε καθυστέρηση			1.428.600			---	2. Γραμμάτια πληρωτέα	1.250.000	2.450.000
3α. Επιταγές εισπρακτέες (μεταχρ/νες)			141.556.075			172.322.568	2α. Επιταγές πληρωτέες (μεταχρ/νες)	10.414.087	11.871.684
3β. Επιταγές σε καθυστέρηση (σφραγισμένες)			9.980.000			9.500.000	3. Τράπεζες λογαριασμοί βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	78.072.770	77.666.595
10. Επισφαλείς-Επίδικοι πελάτες-χρεώστες		6.052.686	---		6.052.686	---	4. Προκαταβολές πελατών	921.084	1.143.543
Μείον: Προβλέψεις		6.052.686	---		6.052.686	---	5. Υποχρεώσεις από φόρους - τέλη	100.165.039	88.262.084
11. Χρεώστες διάφοροι			48.635.963			34.010.282	6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	10.851.174	9.412.756
12. Λογαριασμοί διαχειρίσεως προκαταβολών & πιστώσεων			1.969.677			2.967.030	7. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	44.403.773	65.926.217
			<b>462.828.750</b>			<b>405.580.497</b>	10. Μερίσματα πληρωτέα	55.172.500	172.500
<b>IV. Διαθέσιμα</b>							11. Πιστωτές διάφοροι	14.583.907	19.841.464
1. Ταμείο			3.531.385			1.836.530	<b>Σύνολο Υποχρεώσεων (ΓI+ΓII)</b>	496.069.978	466.366.819
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας			29.250.930			43.213.956	<b>Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		
			<b>32.782.315</b>			<b>45.050.486</b>	2. Έξοδα χρήσεως δουλευμένα	3.177.825	2.322.856
<b>Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)</b>			<b>750.777.563</b>			<b>699.177.671</b>	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝ. ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)</b>	986.462.046	932.672.392
<b>E. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>							<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ</b>		
1. Έξοδα επομένων χρήσεων			2.851.195			3.382.943	4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως	83.350.584	73.350.584
2. Λοιποί μεταβατικοί λογ/σμοί ενεργητικού			523.317			523.317			
			<b>3.374.512</b>			<b>3.906.260</b>			
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (B+Γ+Δ+E)</b>			<b>986.462.046</b>			<b>932.672.392</b>			
<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΤΙΚΟΥ</b>									
4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως			83.350.584			73.350.584			

Σημειώσεις: 1) Με βάση τις διατάξεις του Ν.2065/1992 έγινε, στη χρήση 2000, αναπροσαρμογή της αξίας κτήσεως των γηπέδων, εξαιτίας της οποίας προέκυψε διαφορά αναπροσαρμογής ποσού δρχ. 7.482.305 που καταχωρήθηκε στον λογ/σμό των ιδίων κεφαλαίων ΑIII.2 "Διαφορές από αναπροσαρμογή ακινήτων". 2) Η εταιρεία έχει ελεγχθεί φορολογικά έως τη χρήση 1997.

**ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ (Α/86) 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2000 (1/1-31/12/2000)**

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως	Ποσά Κλειομένης Χρήσεως 2000	Ποσά Προηγούμενης Χρήσεως 1999	Ποσά Κλ. Χρ. '00	Ποσά Πρ. Χρ. '99
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	1.534.189.402	1.195.914.163	168.026.824	91.851.238
<b>ΜΕΙΟΝ: Κόστος πωλήσεων</b>	<b>1.019.555.630</b>	<b>846.515.605</b>		
Μικτά αποτ/τα (κέρδη ή ζημιές) εκμεταλλεύσεως	514.633.772	349.398.558	34.925.971	14.153.748
Πλέον: 1. Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως	278.300	211.800		
<b>Σύνολο</b>	<b>514.912.072</b>	<b>349.610.358</b>	---	78.334.138
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	149.351.953	145.750.305	133.100.853	-636.648

Περικα αποτ/τα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως		194.916.747			139.819.967
<b>II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον)</b>					
Πλέον: 4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα	2.351.189			2.148.369	
Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα	26.288.171	-23.936.982		42.014.971	-39.866.602
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμετ/σεως		170.979.765			99.953.365
<b>II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον): Έκτακτα αποτελέσματα</b>					
Πλέον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έσοδα	1.091.141			1.030.703	
2. Έκτακτα κέρδη	935.832			67.827	
		2.026.973		24.666	
Μείον: 1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	4.891.200		5.133.746	1.123.196	
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	88.714	4.979.914	-2.952.941	4.091.577	9.225.323
9.225.323					-8.102.127
Οργανικά & έκτακτα αποτ/τα (κέρδη ή ζημίες)		168.026.824			91.851.238
<b>ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων</b>	42.261.845			51.472.842	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος	42.261.845			51.472.842	
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ</b>		168.026.824			91.851.238

Μείον: 1. Φόρος εισοδηματος	63.220.525	34.289.323
Ζημίες εις νέο	----	-34.925.971
Κέρδη προς διάθεση	69.880.328	
<b>H διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:</b>		
1. Τακτικό Αποθεματικό	3.494.016	----
3. Πρώτο μέρος	55.000.000	----
6. Ειδικό αφορολ. αποθεμ. επενδύσεων ν.1828/89	10.000.000	----
6.β Αφορολόγητο αποθεματικό	1.068.502	----
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέο	317.810	----
	69.880.328	

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ.

ΑΝΤΩΝΙΟΣ ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ  
Α.Δ.Τ. Σ 643005

ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ 30 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2001  
Ο ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ & Δ/ΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ  
Α.Δ.Τ. Π 536120

Ο ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

ΔΕΜΗΤΗΣ ΠΟΛΥΖΩΗΣ  
Α.Δ.Τ. Π 286117

**ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ**

**Προς τους κ.κ. Μετόχους της Ανώνυμης Εταιρείας "GENESIS ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ & ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ"**

Ελέγξαμε τις ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις καθώς και το σχετικό Προσάρτημα της Ανώνυμης Εταιρείας "GENESIS ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ & ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ" (Με διακριτικό τίτλο GENESIS Α.Β.Ε.Ε.) της εταιρικής χρήσεως που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2000. Ο Έλεγχός μας, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε και γνώση πλήρους λογιστικού απολογισμού των εργασιών του υποκαταστήματος της εταιρείας, έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 37 του Κ.Ν. 2190/1920 "περί Ανωνύμων Εταιρειών" και τις ελεγκτικές διαδικασίες που κρίναμε κατάλληλες, με βάση τις αρχές και τους κανόνες ελεγκτικής που ακολουθεί το Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και που είναι σύμφωνοι με τις βασικές αρχές των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων. Τέθηκαν στην διάθεσή μας τα βιβλία και στοιχεία που τήρησε η εταιρεία και μας δόθηκαν οι αναγκαίες για τον έλεγχο πληροφορίες και επεξηγήσεις που ζητήσαμε. Η εταιρεία εφάρμοσε ορθά το Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Δεν τροποποιήθηκε η μέθοδος απογραφής σε σχέση με την προηγούμενη χρήση και το κόστος παραγωγής που προκύπτει από τα λογιστικά βιβλία προσδιορίστηκε σύμφωνα με τις παραδεγμένες αρχές λογισμού του κόστους. Επαληθεύσαμε τη συμφωνία του περιεχομένου της εκθέσεως Διαχειρήσεως του Διοικητικού Συμβουλίου προς την Τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, με τις σχετικές Οικονομικές Καταστάσεις. Το προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες που προβλέπονται από την παράγρ. 1 του άρθρου 43α του Κ.Ν. 2190/1920. Από τον παραπάνω έλεγχό μας προέκυψε το εξής: Η εταιρεία δεν έχει σχηματίσει πρόβλεψη αποζημιώσεως λόγω εξόδου από την υπηρεσία του προσωπικού με βάση το άρθρο 31 του ν.2238/1994, διότι δεν υπήρχε κανένας από το προσωπικό που να θεμελιώνει δικαίωμα συνταξιοδότησεως μέχρι το τέλος της επόμενης χρήσεως. Κατά τη γνώμη μας, το ύψος της προβλέψεως για αποζημίωση λόγω εξόδου από την υπηρεσία για συνταξιοδότηση, έπρεπε να αφορά όλο το προσωπικό της εταιρείας, ανεξαρτήτως χρόνου θεμελιώσεως δικαιώματος συνταξιοδότησεως. Αν σχηματιζόταν κατ' αυτό τον τρόπο η πρόβλεψη, το σωρευμένο ύψος της θα ανερχόταν στο ποσό των δρχ. 22.000.000 περίπου. Κατά τη γνώμη μας, οι ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις οι οποίες προκύπτουν από τα βιβλία και στοιχεία της εταιρείας απεικονίζουν μαζί με το Προσάρτημα, αφού ληφθεί υπόψη η παραπάνω παρατήρησή μας και οι σημειώσεις της εταιρείας κάτω από τον Ισολογισμό, την περιουσιακή διάρθρωση και την οικονομική θέση της εταιρείας κατά την 31η Δεκεμβρίου 2000, καθώς και τα αποτελέσματα χρήσεως που έληξε αυτή την ημερομηνία, βάσει των σχετικών διατάξεων που ισχύουν και λογιστικών αρχών, οι οποίες έχουν γίνει γενικά παραδεκτές και δεν διαφέρουν από εκείνες που η εταιρεία εφάρμοσε στην προηγούμενη χρήση.

Αθήνα, 28 Μαΐου 2001  
Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ

ΧΡΗΣΤΟΣ Π. ΒΕΛΕΝΤΖΑΣ  
Α.Μ.Σ.Ο.Α. 12881  
Σ.Ο.Α. α.ε.α.ε.



**ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31<sup>ΗΣ</sup>**  
**ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2002**

**GENESIS ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ & ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

ΑΡ.Μ.Α.Ε. 25990/01/Β/92/139

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001

9η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001)

(Ποσά σε δραχμές)


ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά Κλειόμενης Χρήσης 2001			Ποσά Προηγούμενης Χρήσης 2000			ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
	Αξία κτήσεως	Ακροβασίες	Ανακόσβητη Αξία	Αξία κτήσεως	Ακροβασίες	Ανακόσβητη Αξία	Ποσά Κλειόμενης Χρήσης 2001	Ποσά Προηγούμενης Χρήσης 2000
<b>Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ</b>								
4. Λοιπά Έξοδα Εγκαταστάσεως	9.544.720	9.544.700	20	9.544.720	9.544.700	20		
	<u>9.544.720</u>	<u>9.544.700</u>	<u>20</u>	<u>9.544.720</u>	<u>9.544.700</u>	<u>20</u>		
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>								
<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>								
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	38.482.305		38.482.305	38.482.305		38.482.305		
3. Κτίρια - Τεχνικά έργα	332.700.288	197.637.945	135.062.343	305.374.200	162.649.495	142.724.705		
4. Μηχανήματα - Τεχνικές εγκαταστάσεις και λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός	111.456.046	94.566.299	16.889.747	109.739.705	87.795.662	21.944.043		
5. Μεταφορικά Μέσα	34.749.052	13.838.988	20.910.064	31.277.247	12.571.876	18.705.371		
6. Έπιπλα και Λοιπά Εξοπλισμός	73.714.846	68.456.873	5.257.973	67.636.383	62.991.556	4.644.827		
Σύνολο Ακτινητοκλήσεων (Γ II)	<u>591.102.537</u>	<u>374.500.105</u>	<u>216.602.432</u>	<u>552.509.840</u>	<u>326.008.589</u>	<u>226.501.251</u>		
<b>III. Συμμετοχές και Άλλες Μακρ/σμες Απαιτήσεις</b>								
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			4.947.300			5.808.700		
Σύνολο Παγίου Ενεργητικού (Γ II + Γ III)			<u>221.549.732</u>			<u>232.309.951</u>		
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>								
<b>I. Αποθέματα</b>								
2. Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή			77.183.767			95.979.829		
3. Πρώτες και βοηθητικές ύλες			233.032.195			158.379.966		
5. Προκαταβολές για αγορές αποθεμάτων			2.103.789			806.703		
			<u>312.319.751</u>			<u>255.166.498</u>		
<b>II. Απαιτήσεις</b>								
1. Πελάτες			250.589.091			254.179.935		
2. Γραμμάτια εισπρακτέα			1.000.000			5.079.000		
3. Γραμμάτια σε καθυστέρηση			1.428.600			1.428.600		
3α. Επιταγές Εισπρακτέες (μεταχρ/νες)			137.079.843			141.556.075		
3β. Επιταγές σε καθυστέρηση (σφραγισμένες)			10.480.000			9.980.000		
10. Επισφάλειες-επιδικιοι πελάτες & χρεώστες Μείων: Προβλέψεις		6.052.686	0		6.052.686	0		
		<u>6.052.686</u>			<u>6.052.686</u>			
11. Χρεώστες Διάφοροι			25.234.973			48.635.463		
12. Λογαριασμοί διαχειρίσεων προκαταβολών και πιστώσεων			1.969.677			1.969.677		
			<u>427.782.184</u>			<u>462.828.750</u>		
<b>IV. Διαθέσιμα</b>								
1. Ταμείο			8.354.638			3.531.385		
3. Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας			29.216.201			29.250.930		
			<u>37.570.839</u>			<u>32.782.315</u>		
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔI+ΔII+ΔIV)			<u>777.672.774</u>			<u>750.777.563</u>		
<b>Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>								
1. Έξοδα επομένων χρήσεων			2.938.885			2.851.195		
2. Λοιποί μεταβατικοί λογ/σμοί ενεργητικού			523.317			523.317		
			<u>3.462.202</u>			<u>3.374.512</u>		
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (B+Γ+Δ+Ε)</b>			<u>1.002.684.728</u>			<u>986.462.046</u>		
<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΤΙΚΟΥ</b>								
4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως			83.350.584			83.350.584		
			<u>83.350.584</u>			<u>83.350.584</u>		
<b>Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>								
<b>I. Μεταχικό Κεφάλαιο</b> (36.600 μετοχές των 10.000 δρχ.)								
1. Καταβλημένο							366.000.000	366.000.000
<b>III. Διαφορές αναπροσαρμογής - επιχορηγήσεις επενδύσεων</b>								
2. Διαφορές από αναπροσαρμογή ακινήτων							7.482.305	7.482.305
<b>IV. Αποθεματικά κεφάλαια</b>								
1. Τακτικό αποθεματικό							19.768.600	16.720.645
5. Αφορολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων							49.414.531	49.414.531
							<u>69.183.131</u>	<u>66.135.176</u>
<b>V. Αποτελέσματα εις νέο</b> Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέο							400.979	317.810
<b>VI. Ποσά προορισμένα για αύξηση κεφαλαίου</b>								
1. Καταθέσεις μετόχων							14.798.839	14.798.839
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑI+ΑIII+ΑIV+AV+AVI)							<u>457.865.254</u>	<u>454.734.130</u>
<b>Β. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΑΥΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ</b>								
2. Λοιπές προβλέψεις							37.973.847	32.480.113
<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>								
<b>I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>								
1. Δάνεια τραπεζών							0	36.829.762
<b>II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>								
1. Προμηθευτές							79.742.457	143.405.882
2. Γραμμάτια πληρωτέα							0	1.250.000
2α. Επιταγές πληρωτέες (μεταχρονολογημένες)							47.844.084	10.414.087
3. Τράπεζες Λ/ βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων							248.807.967	122.476.543
4. Προκαταβολές Πελατών							4.325.635	921.084
5. Υποχρεώσεις από Φόρους-Τέλη							37.617.224	100.165.039
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί							10.545.962	10.851.174
10. Μερίσματα πληρωτέα							58.000.500	55.172.500
11. Πιστωτές Διάφοροι							16.428.373	14.583.907
							<u>503.312.202</u>	<u>459.240.216</u>
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓI+ΓII)							<u>503.312.202</u>	<u>496.069.978</u>
<b>Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>								
2. Έξοδα χρήσεως δουλεωμένα							3.533.425	3.177.825
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Β+Γ+Δ)</b>							<u>1.002.684.728</u>	<u>986.462.046</u>
<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ</b>								
4. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως							83.350.584	83.350.584
			<u>83.350.584</u>				<u>83.350.584</u>	<u>83.350.584</u>

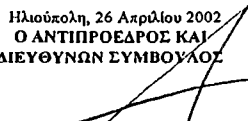
**ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ:** 1) Η τελευταία αναπροσαρμογή επί της αξίας κτήσεως των παγίων έγινε στη χρήση 2000 με βάση τις διατάξεις του Ν.2065/1992.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2001)

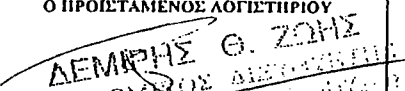
	Ποσά Κλειόμενης Χρήσεως 2001		Ποσά Προηγούμενης Χρήσεως 2000	
<b>I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>				
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)		1.325.973.830		1.534.189.402
Μείον: Κόστος πωληθέντων		<u>835.700.388</u>		<u>1.019.555.630</u>
Μικτά αποτελέσματα ( κέρδη ) εκμ/σεως		490.273.442		514.633.772
ΠΑΕΟΝ: 1. Άλλα έσοδα εκμ/σεως		72.900		278.300
Σύνολο		490.346.342		514.912.072
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	154.934.010		159.351.953	
3. Έξοδα λειτουργία διαθέσεως	<u>212.992.555</u>	<u>267.926.565</u>	<u>160.643.372</u>	<u>319.995.325</u>
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σεως		122.419.777		194.916.747
ΠΑΕΟΝ: 4. Πιστωτικοί Τόκοι & Συναφή Έσοδα	590.931		2.351.189	
ΜΕΙΟΝ: 3. Χρεωστικοί Τόκοι & Συναφή Έξοδα	<u>25.145.667</u>	<u>-24.554.736</u>	<u>26.288.171</u>	<u>-23.936.982</u>
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σεως		97.865.041		170.979.765
<b>II. Πλέον ή Μείον Έκτακτα αποτελέσματα Πλέον:</b>				
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα	1.303.294		1.091.141	
2. Έκτακτα κέρδη	<u>1.314.990</u>	2.618.284	<u>935.832</u>	2.026.973
Μείον:				
1. Έκτακτα & ανόργανα έξοδα	2.043.658		4.891.200	
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	<u>74.584</u>	<u>2.118.242</u>	<u>500.042</u>	<u>88.714</u>
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη)		98.365.083		168.026.824
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων	55.145.934		42.261.845	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματ. στο λοιπ. κόστος	<u>55.145.934</u>	<u>0</u>	<u>42.261.845</u>	<u>0</u>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>		<u>98.365.083</u>		<u>168.026.824</u>

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Ε.  
  
**ΑΝΤΩΝΙΟΣ ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ**  
 Α.Δ.Τ. Σ 643005

Ηλιοπούλη, 26 Απριλίου 2002  
**Ο ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ**  
  
**ΠΕΤΡΟΣ ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ**  
 Α.Δ.Τ. Σ 536120

ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

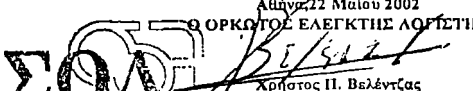
	Ποσά Κλειόμενης Χρήσεως 2001	Ποσά Προηγούμ. Χρήσεως 2000
Καθαρά Αποτελέσματα (κέρδη) Χρήσεως (+) Υπόλοιπα αποτελεσμάτων (κερδών) ή (ζημιών) προηγούμενων χρήσεων	98.365.083	168.026.824
Σύνολο	<u>317.810</u>	<u>-34.925.971</u>
ΜΕΙΟΝ: 1. Φόρος εισοδήματος	98.682.893	133.100.853
Κέρδη προς διάθεση	<u>37.405.959</u>	<u>63.220.525</u>
	<u>61.276.934</u>	<u>69.880.328</u>
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:		
1, Τακτικό αποθεματικό	3.047.955	3.494.016
3, Πρώτο μέρος	57.828.000	55.000.000
6β. Αφορολόγητο αποθεματικό	0	1.068.502
6, Ειδικό αφορολόγητο αποθεματικό επενδύσεων Ν. 1828/89	0	10.000.000
8, Υπόλοιπα κερδών εις νέο	<u>400.979</u>	<u>317.810</u>
	<u>61.276.934</u>	<u>69.880.328</u>

Ο ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ  
  
**ΔΕΜΗΤΡΙΟΣ Γ. ΖΩΝΗΣ**  
 ΟΙΚΟΝΟΜΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ  
 ΑΡ. ΠΡΩΤ. ΑΔ.Τ. Π 286172 / Α  
 ΑΡ. ΑΔΙΑΣ. ΠΡΩΤ. Α ΤΑΞΕΩΣ  
 ΑΦΜ 014251074

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ ΛΟΓΙΣΤΗ

Προς τους κ.κ. Μετόχους της Ανώνυμης Εταιρείας  
**"GENESIS ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ"**

Ελέγξαμε τις ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις καθώς και το σχετικό Προσάρτημα της Ανώνυμης Εταιρείας «GENESIS ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΝΩΝΥΜΗ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ» (Με διακριτικό τίτλο GENESIS ΑΒΕΕ) της εταιρικής χρήσεως που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2001. Ο έλεγχός μας, στα πλαίσια του οποίου λάβαμε και γνώση πλήρους λογιστικού απολογισμού των εργασιών του υποκαταστήματος της εταιρείας, έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 37 του κωδ. Ν.2190/1920 (σερβ. Ανωνύμων Εταιρειών) και τις ελεγκτικές διαδικασίες που κρίναμε κατάλληλες, με βάση τις αρχές και κανόνες ελεγκτικής που ακολουθεί το Σώμα Ορκωτών Ελεγκτών Λογιστών και που είναι σύμφωνοι με τις βασικές αρχές των Διεθνών Ελεγκτικών Προτύπων. Τέθηκαν στη διάθεσή μας τα βιβλία και στοιχεία που τήρησε η εταιρεία και μας δόθηκαν οι αναγκαίες για τον έλεγχο πληροφορίες και επεξηγήσεις που ζητήσαμε. Η εταιρεία εφάρμοσε ορθά το Γενικό Λογιστικό Σχέδιο. Δεν τροποποιήθηκε η μέθοδος απογραφής σε σχέση με την προηγούμενη χρήση και το κόστος παραγωγής που προκύπτει από τα λογιστικά βιβλία προσδιορίστηκε σύμφωνα με τις παραδεξιμένες αρχές λογισμού του κόστους. Επιληθεύσαμε τη συμφωνία του περιεχομένου της Εκθέσεως Διαχείρισης του Διοικητικού Συμβουλίου προς την τακτική Γενική Συνέλευση των Μετόχων, με τις σχετικές Οικονομικές Καταστάσεις. Το Προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες που προβλέπονται από την παράγρ. 1 του άρθρου 43α του κωδ. Ν.2190/1920. Από τον έλεγχό μας προέκυψε το ότι η εταιρεία δεν έχει σχηματίσει πρόβλεψη αποζημίωσης λόγω εξόδου του προσωπικού από την υπηρεσία με βάση το άρθρο 31 του ν. 2238/1994, διότι δεν υπήρχε κανένας από το προσωπικό που να θεμελιώνει δικαίωμα συνταξιοδότησης μέχρι το τέλος της επόμενης χρήσεως. Κατά τη γνώμη μας, το ύψος της πρόβλεψης για αποζημίωση λόγω εξόδου από την υπηρεσία, για συνταξιοδότηση, έπρεπε να αφορά όλο το προσωπικό της εταιρείας, ανεξαρτήτως χρόνου θεμελιώσεως δικαιώματος συνταξιοδότησεως. Αν σχηματιζόταν κατ' αυτό τον τρόπο η πρόβλεψη, το αμειψόμενο ύψος της θα ανερχόταν στο ποσό των δρχ. 21.000.000 περίπου. Κατά τη γνώμη μας, οι ανωτέρω Οικονομικές Καταστάσεις οι οποίες προκύπτουν από τα βιβλία και στοιχεία της εταιρείας απεικονίζουν μαζί με το Προσάρτημα, αφού ληφθεί υπόψη η παραπάνω παρατήρησή μας, την περιουσιακή διάρθρωση και την οικονομική θέση της εταιρείας κατά την 31η Δεκεμβρίου 2001, καθώς και τα αποτελέσματα της χρήσεως που έληξε αυτή την ημερομηνία, βάσει των σχετικών διατάξεων που ισχύουν και λογιστικών αρχών, οι οποίες έχουν γίνει γενικά παραδεκτές και δεν διαφέρουν από εκείνες που η εταιρεία εφάρμοσε στην προηγούμενη χρήση.

Αθήνα, 22 Μαΐου 2002  
**Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΛΟΓΙΣΤΗΣ**  
  
**Χρήστος Π. Βελέντζας**  
 Α.Μ. Σ.Ο.Ε.Α. 12881  
 Σ.Ο.Α. α.ε.ο.ε.

**ΕΚΘΕΣΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΟΥ**  
**ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΕΠΙ**  
**ΤΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ**  
**ΑΠΟΤ/ΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 2000 ΠΡΟΣ**  
**ΤΗΝ ΤΑΚΤΙΚΗ ΓΕΝΙΚΗ**  
**ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ**

**ΕΚΘΕΣΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΑΦΟΙ ΑΝΤΩΝΑΚΟΥ ΑΒΕΕ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΤΑΚΤΙΚΗ ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ ΕΠΙ ΤΟΥ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΠΟΤ/ΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 2000 (01/01/00-31/12/00).**

**ΚΥΡΙΟΙ ΜΕΤΟΧΟΙ**

Έχουμε την τιμή να σας υποβάλουμε προς έγκριση τον ισολογισμό και τα αποτελεσμάτα χρήσης της 8<sup>ης</sup> διαχειριστικής περιόδου από 01/01/00 έως 31/12/00 καθώς και το σχετικό προσάρτημα επί του ανωτέρω ισολογισμού.

Επί των κονδυλίων των ανωτέρω οικονομικών καταστάσεων παρέχουμε τις παρακάτω επεξηγήσεις.

**Α.ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ**

Το γενικό σύνολο αυτών στη χρήση 01/01/00 έως 31/12/00 ανέρχεται σε 986.462.046 δρχ.

1.Ανάλυση των κονδυλίων του ενεργητικού καθώς και του παθητικού παρατίθεται στον υποβαλλόμενο ισολογισμό και στο σχετικό προσάρτημα επ'αυτού και κατά συνέχεια η επανάληψη αυτών στην παρούσα έκθεση δεν κρίνεται αναγκαία.

2.Παραθέτουμε συνοπτικό πίνακα κατά κατηγορία στοιχείων του ενεργητικού ή του παθητικού.

<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	<b>31/12/00</b>	<b>31/12/99</b>
α)Αναπόσβεστη αξία παγίων και εξόδων εγκατάστασης	232.309.971	229.588.461
β)Αποθέματα	255.166.498	248.546.688
γ)Απαιτήσεις	462.828.750	405.580.497
δ)Διαθέσιμα	32.782.315	45.050.486
ε)Μεταβατικοί λογ/μοι ενεργητικού	<u>3.374.512</u>	<u>3.906.260</u>
	986.462.046	932.672.392
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>		
α)Ιδια κεφάλαια	454.734.130	439.637.570
β)Προβλέψεις	32.480.113	24.345.147
γ)Υποχρεώσεις	496.069.978	466.366.819
δ)Μεταβατικοί λογ/μοι παθητικού	<u>3.177.825</u>	<u>2.322.856</u>
	986.462.046	932.672.392

<b>Β. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)	1.534.189.402	1.195.914.163
Μείον κόστος πωλήσεων	<u>1.019.555.630</u>	<u>846.515.605</u>
Μικτό κέρδος	514.633.772	349.398.558
Πλέον άλλα έξοδα εκμετάλευσης	<u>278.300</u>	<u>211.800</u>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	514.912.072	349.398.558
Μείον έξοδα διοικ. λειτουργίας	159.351.953	145.750.305
Μείον έξοδα λειτ. διάθεσης	<u>160.643.372</u>	<u>64.040.086</u>
Μερικά αποτελέσματα	194.916.747	139.819.967
Χρεωστικοί Τόκοι	<u>23.936.982</u>	<u>39.866.602</u>



Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης	170.979.765	99.953.365
Πλέον έκτακτα & ανόργανα έσοδα & κέρδη	2.026.973	1.123.196
Μείον έκτακτα και ανόργανα έξοδα και ζημιές	4.979.914	9.225.323
Οργανικά αποτελέσματα	<u>168.026.824</u>	<u>91.851.238</u>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΠΟΣΑ ΚΛΕΙΟΜΕΝΗΣ ΧΡΗΣΕΩΣ 2000	ΠΟΣΑ ΠΡΟΗΓ/ΝΗΣ ΧΡΗΣΕΩΣ 1999
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη/ζημιές) Χρήσεως	168.026.824	91.851.238
(-) Υπόλοιπο αποτελεσμάτων (ζημιών) προηγούμενων χρήσεων	34.925.971	14.153.748
(-) Διαφορές φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων		<u>78.334.138</u>
	133.100.853	-636.648
Μείον: 1. φόρος εισοδήματος	<u>63.220.525</u>	<u>34.289.323</u>
Ζημιές εις νέο		<u><u>-34.925.971</u></u>

1. Τακτικό Αποθεματικό	3.494.016	
3. Πρώτο μέρισμα	55.000.000	
6. Ειδικό αφορολόγητο αποθεματικό επενδύσεων ν 1828/89	10.000.000	
6.β. Αφορολόγητο αποθεματικό	1.068.502	
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέο	317.810	
	69.880.328	

#### Κύριοι Μέτοχοι

Σας δώσαμε την εικόνα της δραστηριότητας της Εταιρείας για τη χρήση του 2000. Πιστεύοντας ότι ο τρόπος διαχείρισης της εταιρείας ήταν ο καλύτερος παρακαλούμε να εγκρίνετε τον Ισολογισμό και τα αποτελέσματα χρήσης που έληξε την 31/12/00.

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ.


Ο ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ ΤΟΥ Δ.Σ.

ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΣ

ΑΝΤΩΝΑΚΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Βεβαιώνεται ότι αυτή η έκθεση που αποτελείται από δύο σελίδες είναι η ίδια που αναφέρεται στο πιστοποιητικό ελέγχου μας της 28/05/2001

Ο ΟΡΚΩΤΟΣ ΕΛΕΓΚΤΗΣ



ΧΡ. Π. ΒΕΛΕΝΤΖΑΣ

ΑΜ. Σ.Ο.Ε.Α. 12881 ΣΟΛ ΑΕ-ΟΕ

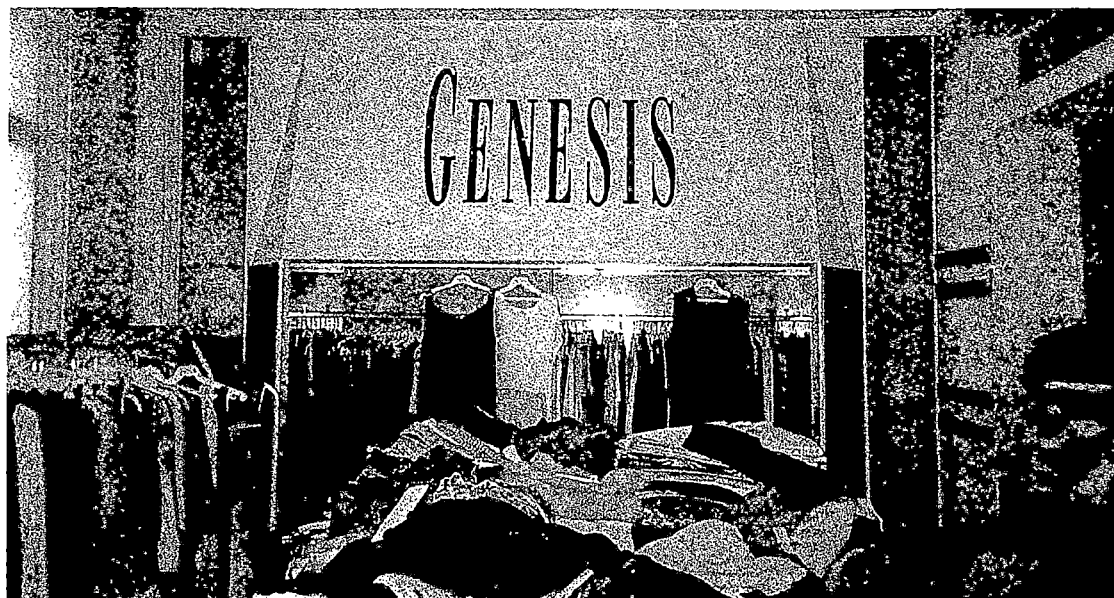
**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ**  
**ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΜΟΥ**

# ΤΜΗΜΑ ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΜΟΥ



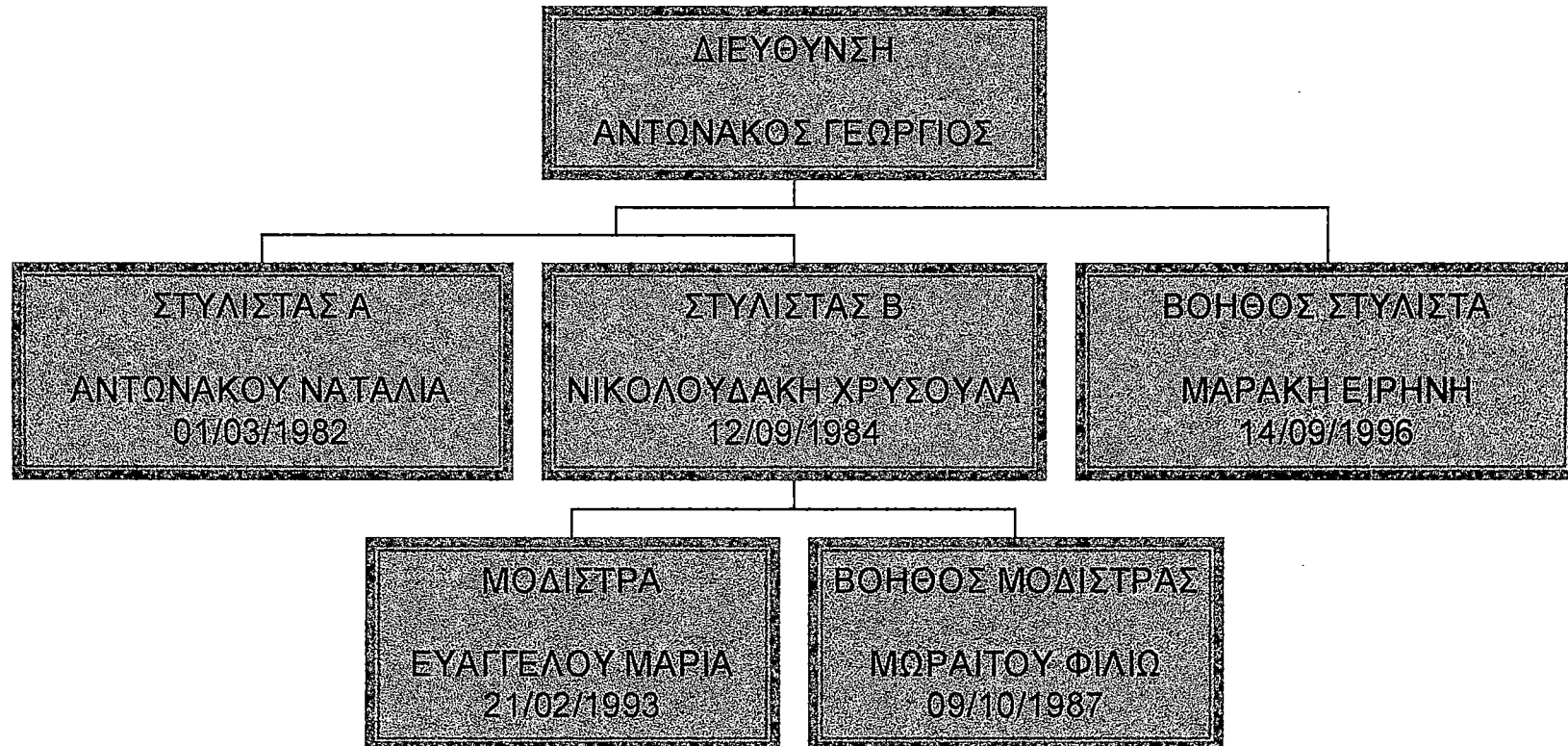
**ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ**  
**ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟΥ**

## ΔΕΙΓΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ



**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΟΥ**  
**ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

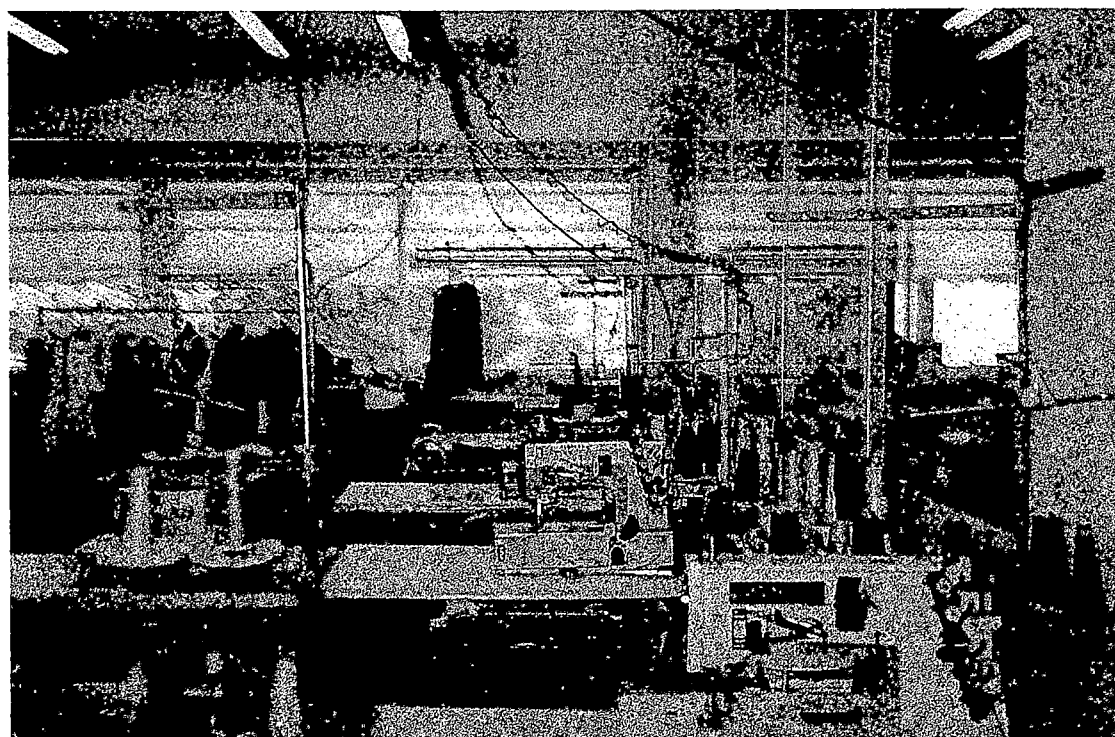
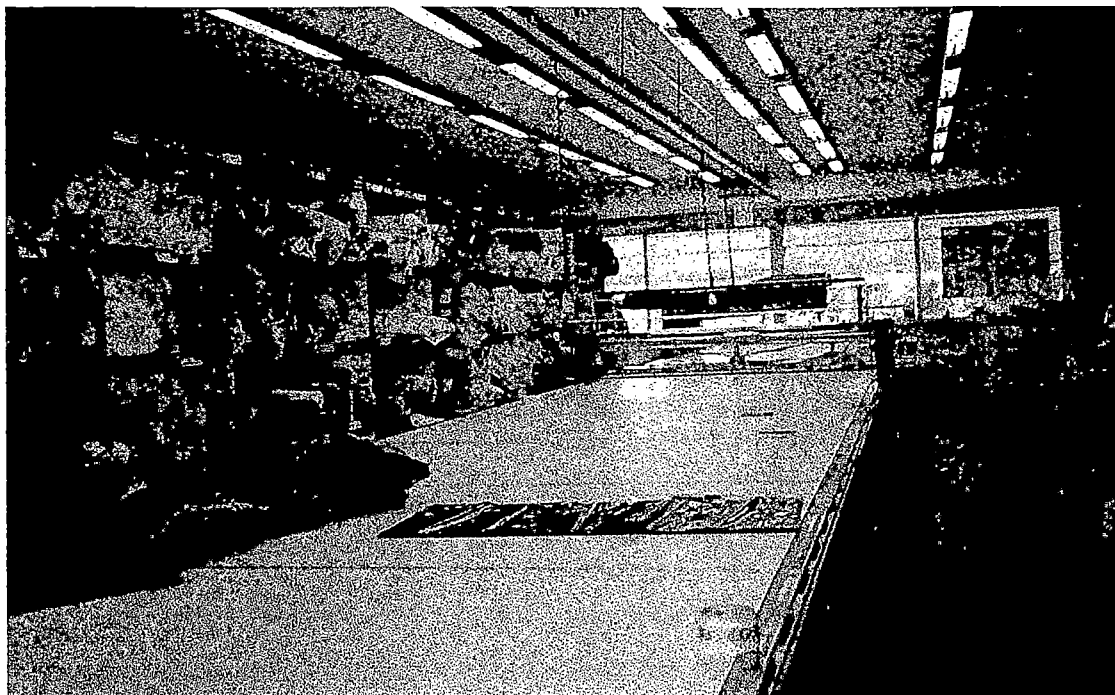
# ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ



**ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ**  
**ΚΟΠΗΡΙΟΥ**



# ΚΟΙΤΗΡΙΟ



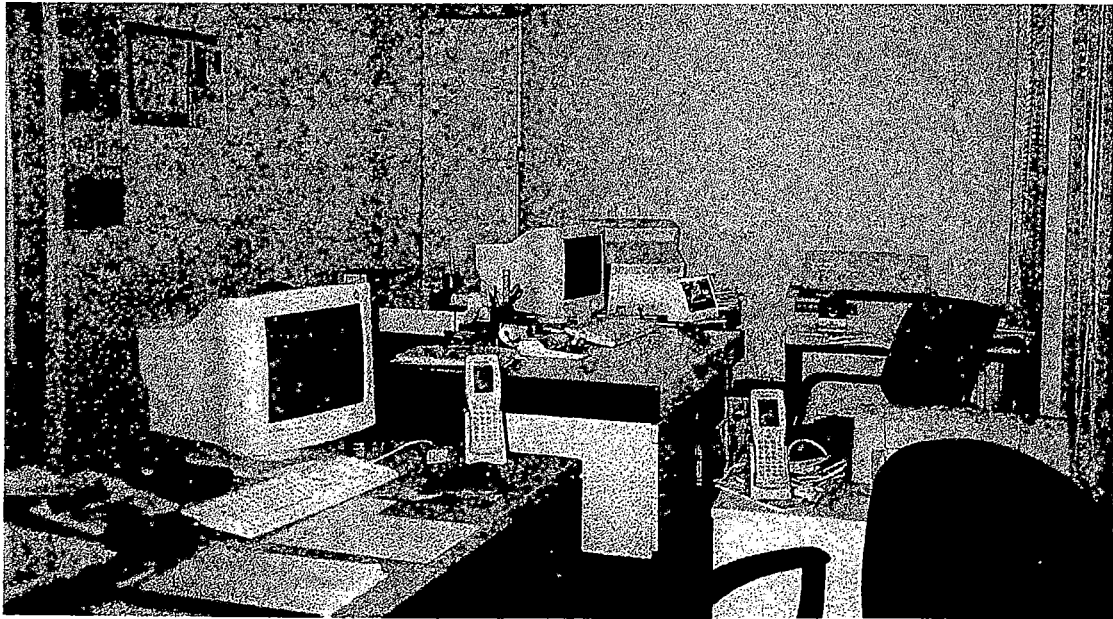
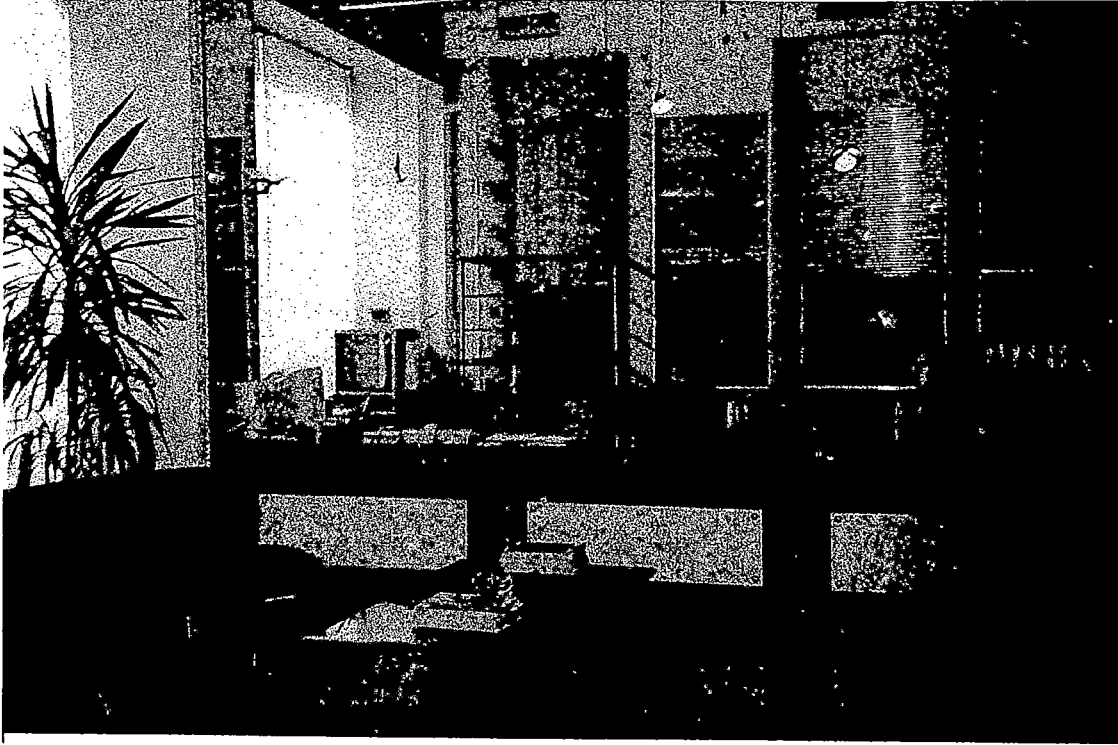
# ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

# ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ



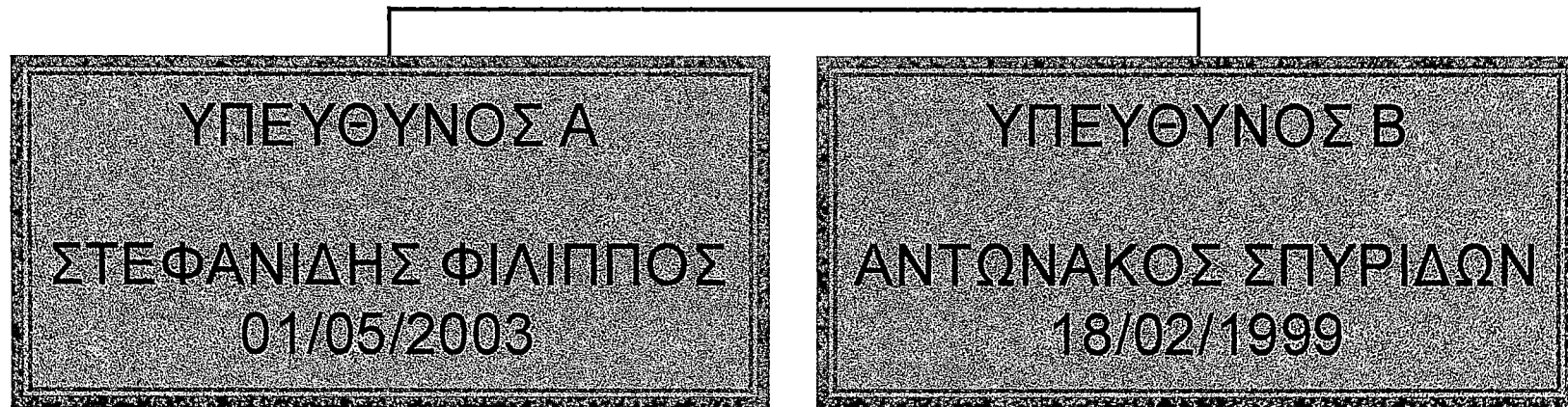
**ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ**  
**ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ**

# ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ



**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ**  
**ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

# ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ



**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ**  
**ΠΩΛΗΣΕΩΝ**



# ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ  
ΧΡΙΣΤΟΦΥΛΛΑΚΗΣ ΜΑΡΚΟΣ  
21/05/1986

ΠΩΛΗΤΗΣ  
ΔΟΥΝΑΒΗΣ ΘΩΜΑΣ  
09/01/1995

ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ  
ΧΑΔΑΡΗ ΦΛΩΡΑ  
19/03/2002

ΟΔΗΓΟΣ  
ΣΟΥΛΚΟ ΥΛΜΕΡ  
26/07/2000

**ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΟΥ**  
**ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

## ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ



**ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΕΣ ΑΠΟ**  
**ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ**



